



Destination Plan ALTA VIA DEI MONTI LIGURI

Fondo di Perequazione 2019-2020 Sostegno al Turismo



Camera di Commercio
Genova



Camera di Commercio
Riviera di Liguria
Imperia La Spezia Savona



UNIONCAMERE



ISNART 1

PREMESSA

Il presente documento fotografa e presenta le informazioni, i dati, le strategie e le azioni identificate e raccolte nel corso della sperimentazione di un nuovo modello finalizzato a poter stimare le possibilità di un *insieme di località* - accomunate da alcuni fattori come ad esempio, il prodotto turistico primario - di assurgere allo *status* di destinazione turistica. Il modello è realizzato da **ISNART** in collaborazione con le **Camere di Commercio**, all'interno del progetto nazionale previsto dal Fondo di Perequazione.

Il fondo persegue l'obiettivo di rendere omogeneo su tutto il territorio nazionale lo svolgimento delle funzioni attribuite da leggi dello Stato al sistema delle Camere di commercio - anche attraverso le Unioni regionali - favorendo il conseguimento di un equilibrio economico soddisfacente, il miglioramento dei loro servizi e la crescita della loro efficienza.

La centralità riconosciuta al settore trova base sostanziale sulle nuove funzioni istituzionali che la riforma decreto legislativo n. 219/2016, attribuisce alle Camere di Commercio ovvero lo sviluppo e la promozione del turismo in collaborazione con gli enti e gli organismi competenti.

La nuova competenza assieme ad una presa di coscienza profonda e significativa - che tiene conto ovviamente anche della profonda crisi sofferta dai territori e dalle imprese della filiera, a causa dell'emergenza pandemica - possono spingere ad una forte rinascita del comparto su cui incidere attraverso le programmazioni camerale che, da oggi, al di là degli obiettivi del Fondo perequativo, potranno avere a disposizione nuovi modelli e metodologie di intervento, da condividere anche con gli stakeholder del territorio.

La sperimentazione di questo nuovo modello d'intervento ha permesso di riconoscere e valorizzare il **ruolo degli stakeholder** e delle **imprese** all'interno di una progettazione turistica territoriale, dando voce alle reali esigenze, necessità e percezioni che provengono dagli operatori del territorio, mettendole a fattor comune con il lavoro condotto dalle Camere di Commercio, con il contributo tecnico- scientifico di ISNART, sui diversi **sistemi di studio e di monitoraggio dei fenomeni turistici** (in particolare la piattaforma Simoo++) nel corso degli ultimi anni.

Sebbene la letteratura in ambito turistico abbia fornito spesso differenti ed efficaci modelli di sviluppo di destinazioni turistiche, l'intento del format sperimentato, nonché anche l'obiettivo di questo documento che ne rappresenta l'output principale, è quello di fornire **supporto alle Camere di Commercio nell'elaborazione di azioni e di strategie di intervento sul territorio** incoraggiandole a utilizzare le proprie competenze in ambito turistico insieme a quegli strumenti operativi che le Camere già posseggono e che possono mettere a disposizione nel piano d'intervento di sviluppo della destinazione turistica.

OBIETTIVI

DESTINAZIONE TURISTICA

Nel presentare il Destination Plan va fatto un ulteriore chiarimento in merito alla definizione che la **destinazione** assume all'interno del modello di sviluppo, distinguendola nell'ampio panorama di definizioni che ad oggi ne vengono date.

All'interno del modello sviluppato da ISNART, la destinazione turistica rappresenta un sistema condizionato da fattori complessi e da scelte condivise, che, nel loro insieme, permettono di traghettare su un determinato territorio il turista.

La visione adottata in questi termini, è di un ecosistema, in cui convivono attori diversi e in cui essi lavorano in un ecosistema capace di includere il vivere, il visitare e il fare impresa.

Disegnare una destinazione turistica rappresenta un necessario processo selettivo di focalizzazione per rilevare gli aspetti salienti che la caratterizzano: nei luoghi e nell'offerta turistica locale attuale e potenziale rispetto alle diverse domande turistiche che si possono intercettare e attrarre.

L'individuazione dei comuni che andranno a far parte di una Destinazione Turistica rappresenta un passaggio fondamentale. Nelle scelte ci sono le premesse per costruire un progetto coerente nei contenuti di offerta (potenziale) e di sviluppo (posizionamento competitivo).

Il disegno di una destinazione turistica si associa ad una focalizzazione di attenzione su specifici "temi contestuali e ambiti motivazionali" di riferimento su cui disegnare e far ruotare l'organizzazione dell'offerta turistica da proporre.

Tutto questo a premessa per richiamare l'attenzione sul fatto che nel proporre il disegno della destinazione turistica dell'Alta Via dei Monti Liguri si parte dalla rilevazione dei contesti di riferimento e dall'individuazione delle motivazioni di viaggio-soggiorno che questa può andare a intercettare e soddisfare e su come eventualmente può interconnettersi con le altre Destinazioni Turistiche Liguri (es. quella balneare).



Destination Plan

Indice

IL TERRITORIO

- L'Alta Via dei Monti Liguri
- Gli ambiti territoriali
- I comuni selezionati

Pag. 6

LA VOCAZIONE TURISTICA

- Motivazioni e orientamenti

Pag. 11

SITUATION ANALYSIS

- I pilastri della destinazione
- Potenziale di sviluppo
- Il quadro che emerge

Pag. 17

IL LAVORO SUL TERRITORIO

- Dall'analisi alla progettazione
- Il contributo degli operatori territoriali
- Analisi SWOT

Pag. 39

PROGETTARE LO SVILUPPO

- Progettare lo sviluppo del territorio
- Comprendere la domanda
- Alcuni trend
- Progettare l'offerta
- Best practice

Pag. 56

ACTION PLAN

- Sviluppo dei pilastri
- Le azioni prioritarie
- Attuazione e monitoraggio del progetto di sviluppo
- Prospettive ulteriori

Pag. 88



UNIONCAMERE



ISNART 5

IL TERRITORIO



UNIONCAMERE



ISNART 6

L'Alta Via dei Monti Liguri

L'Alta Via dei Monti Liguri (AVML o più semplicemente Alta Via) è un itinerario escursionistico lungo circa 440 km che si sviluppa sullo spartiacque delimitante il versante costiero ligure.

L'Alta Via nasce ufficialmente nel 1983 da un progetto congiunto del Centro Studi Unioncamere Liguria, del Club Alpino Italiano e della Federazione Italiana Escursionismo. È tutelata dalla legge regionale 25 gennaio 1993, n. 5 che ne ha affidato la gestione ad una associazione omonima appositamente costituita. Un itinerario che ha anticipato l'Alta Via era già stato segnalato dalla F.I.E. (Federazione Italiana Escursionismo) tra il colle del Giovo (SV) e il colle Cento Croci (SP) nei primi anni del dopoguerra su un percorso quasi del tutto coincidente con l'attuale Alta Via.

L'Alta Via attraversa o è vicina ai Parchi regionali delle Alpi Liguri (IM), del Beigua (SV/GE), dell'Aveto (GE), delle Capanne di Marcarolo (AL) e tocca aree di grande interesse naturalistico come la Riserva dell'Adelasia (SV).

È poi collegata, mediante appositi itinerari, con il vicino Parco dell'Antola (GE), col Parco nazionale delle Cinque Terre (AV variante 5Terre) e col Parco di Portofino (GE) e termina a Ceparana (SP), innestandosi ai percorsi pedonali e ciclabili del Parco Montemarcello-Magra (SP).

Mediante l'itinerario Bormida Natura (segnavia: BN) è infine raccordata ai Parchi di Piana Crixia e Bric Tana e ad una miriade di altre aree minori di notevole interesse naturalistico-ambientale.

Il percorso è suddiviso in 43 tappe di diversa lunghezza e difficoltà ed è segnalato con un segnavia rosso-bianco-rosso con la scritta AV nella parte bianca. Il terminale occidentale è posto a Ventimiglia, mentre il terminale orientale si trova a Ceparana, nella piana di Bolano, al confine con la Toscana. Il punto di massima quota toccato dall'Alta Via è il monte Saccarello (2201 m s.l.m.).

L'Alta Via è percorribile interamente a piedi e per lunghi tratti a cavallo e in mountain bike. Alcune delle tappe o parti di esse sono percorribili anche in auto e moto su strada asfaltata o sterrata.



Gli ambiti territoriali

L'Alta Via dei Monti Liguri fa parte del progetto escursionistico chiamato Sentiero Italia, itinerario lungo oltre 6000 km che, partendo da Trieste, attraversa tutto l'arco alpino, gli Appennini, la Sicilia e la Sardegna fino a Santa Teresa di Gallura utilizzando anche le Alte Vie Valdostane, la rete piemontese GTA, la rete toscana GEA e i sentieri umbri.

L'AV rappresenta oggi una componente importante del sistema degli itinerari escursionistici italiani (Sentiero Italia) e degli itinerari europei E1/E7:

E1- Capo Nord (Svezia) - Capo Passero (Siracusa Italia), che si inserisce sull'Alta Via sulle alture di Genova e la segue sino a Ceparana (La Spezia);

E7- Lisbona (Portogallo) - Costanza (Romania), che si inserisce a Ventimiglia e la segue sino al Monte Lavagnola (Genova) e alla Via Alpina.

Inoltre, con i suoi 84 sentieri di collegamento, che comprendono anche itinerari di connessione ai parchi naturali regionali, l'Alta Via costituisce, di fatto, una "Rete di Fruizione regionale".

Le sue 43 tappe escursionistiche attraversano 8 ambiti territoriali che coprono da ovest a est: Val Nervia, Alpi Liguri, Melogno, Beigua, Praglia, Scoffera, Zatta, Val di Vara

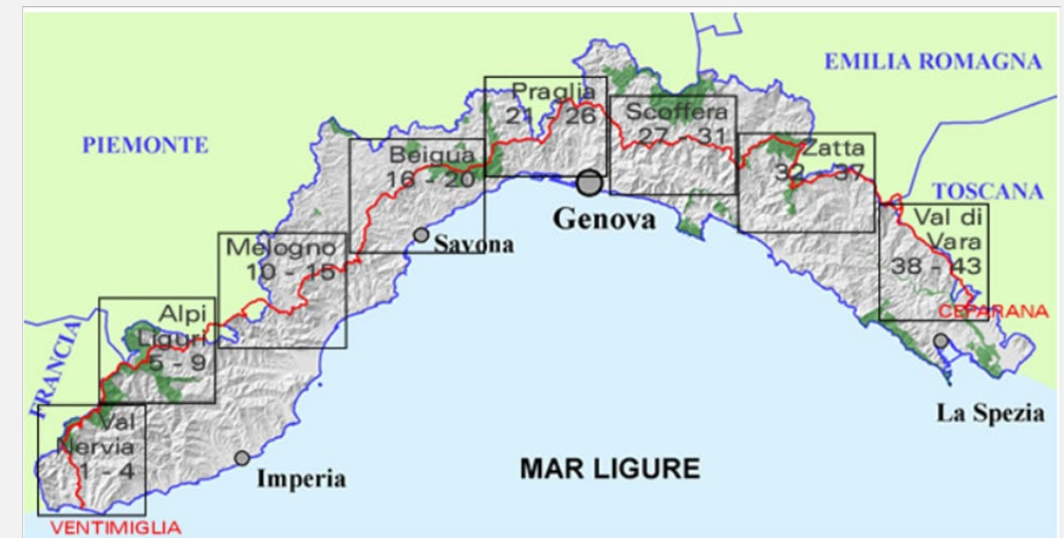


Fonte: <https://www.cailiguria.it>

Gli ambiti territoriali

Con un territorio che si dipana su 4 province l'Alta Via insiste su 70 comuni:

- ❑ 10 nella provincia di Imperia: Armo, Camporosso, Cosio d'Arroschia, Dolceacqua, Mendatica, Pigna, Pornassio, Rocchetta Nervina, Triora, Ventimiglia
- ❑ 26 nella provincia di Savona: Albisola Superiore, Altare, Bardineto, Boissano, Bormida, Cairo Montenotte, Calice Ligure, Calizzano, Castelvecchio di Roccabarbena, Erli, Giustenice, Loano, Magliolo, Mallare, Nasino, Orco Feglino, Pietra Ligure, Pontinvrea, Quiliano, Rialto, Sassello, Savona, Stella, Toirano, Urbe, Varazze.
- ❑ 28 nella provincia di Genova: Arenzano, Borzonasca, Busalla, Campomorone, Casella, Ceranesi, Cogoleto, Davagna, Favale di Malvaro, Genova, Lorsica, Lumarzo, Masone, Mele, Mezzanego, Mignanego, Montoggio, Ne, Neirone, Orero, Rezzoaglio, S. Colombano Certenoli, Sant'Olcese, S.Stefano D'Aveto, Savignone, Serra Riccò, Tiglieto, Torriglia.
- ❑ 6 nella provincia di La Spezia: Bolano, Calice al Cornoviglio, Rocchetta di Vara, Sesta Godano, Varese Ligure, Zignago.



Fonte: <https://www.cailiguria.it>

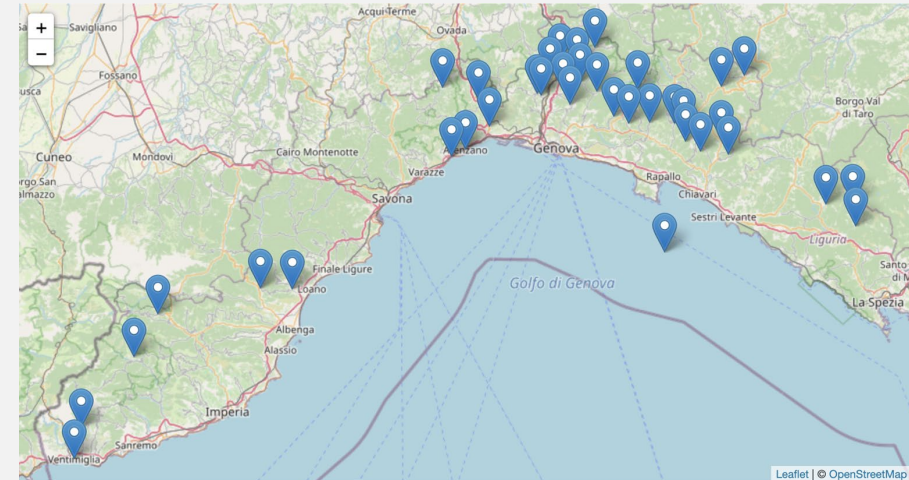
I comuni selezionati

Partendo da questo contesto, e dalla distribuzione dei comuni nei vari ambiti territoriali, con il contributo delle 2 Camere di commercio, è stata operata la selezione di 38 comuni oggetto dell'analisi e della sperimentazione d'intervento.

Tale selezione, necessaria in questa prima sperimentazione, non preclude nelle fasi future, l'allargamento dell'analisi anche al resto del territorio su cui insiste la destinazione.

Si tratta di un contesto in cui la provincia di Genova pesa maggiormente, rappresentando la provincia in cui insistono il maggior numero dei comuni appartenenti all'Alta Via.

La cartina evidenzia una concentrazione dei comuni nella parte centrale dell'Alta Via: la distribuzione dei comuni nell'ambito della destinazione rappresenta un primo elemento dal quale è possibile partire per realizzare una serie di considerazioni sulla gestione e l'organizzazione dell'offerta e dei servizi di ospitalità turistica.



Fonte: Google maps

ARENZANO
BORZONASCA
BUSALLA
CAMPOMORONE
CASELLA
CASTELVECCHIO DI ROCCA BARBENA
CERANESI
COGOLETO
COSIO D'ARROSCIA
DAVAGNA
DOLCEACQUA
FAVALE DI MALVARO
LORSICA
LUMARZO
MASONE
MELE
MEZZANEGO
MIGNANEGO
MONTOGGIO

NE
NEIRONE
ORERO
REZZOAGLIO
ROCCHETTA DI VARA
SAN COLOMBANO CERTENOLI
SANT'OLCESE
SANTO STEFANO D'AVETO
SAVIGNONE
SERRA RICCÒ
SESTA GODANO
TIGLIETO
TOIRANO
TORRIGLIA
TRIORA
VENTIMIGLIA
VOBBIA (non compare nell'elenco dell'Associazione)
ZIGNAGO

LA VOCAZIONE TURISTICA



UNIONCAMERE



ISNART 11

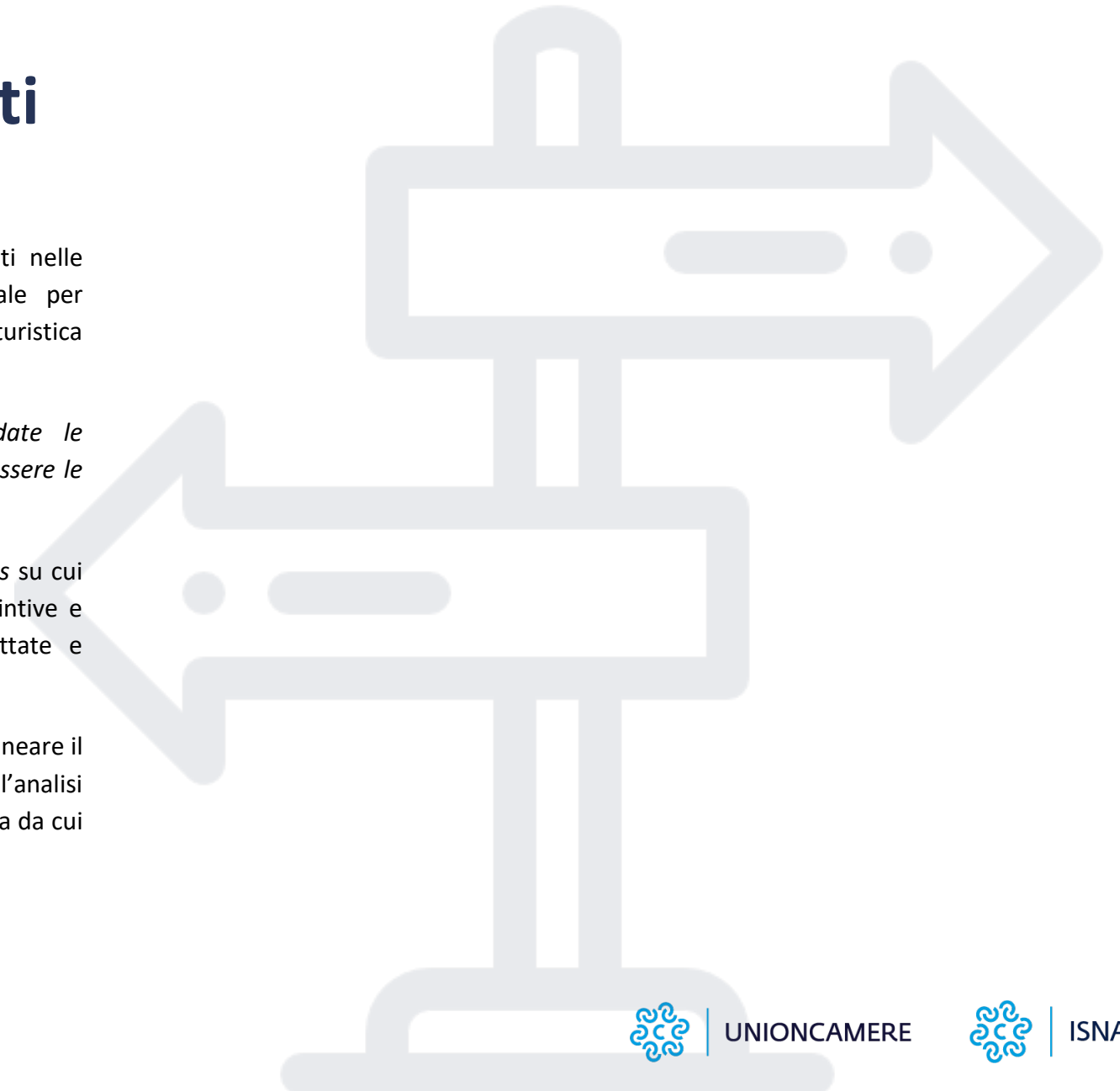
Motivazioni e orientamenti

L'analisi sulle motivazioni e sugli orientamenti che guidano i turisti nelle proprie scelte rappresenta un punto di riferimento fondamentale per conoscere e comprendere come e verso quali target una destinazione turistica può sviluppare la propria vocazione turistica.

Il lavoro da realizzare parte dall'analisi di questo incrocio: *date le caratteristiche territoriali di una destinazione turistica quali possono essere le motivazioni che possono spingere un turista a visitarla e soggiornarvi?*

L'analisi realizzata parte dallo studio del contesto territoriale, dei *plus* su cui poter puntare, su quali sono o possono essere le connotazioni distintive e quali motivazioni di viaggio e soggiorno possono essere intercettate e sollecitate.

Su questa base vengono costruite le prime risultanze che aiutano a delineare il potenziale turistico che la destinazione ha tramite la correlazione tra l'analisi della domanda che può essere intercettata, l'organizzazione dell'offerta da cui parte e quale è il contesto territoriale di riferimento su cui ci si muove.



Motivazioni e orientamenti

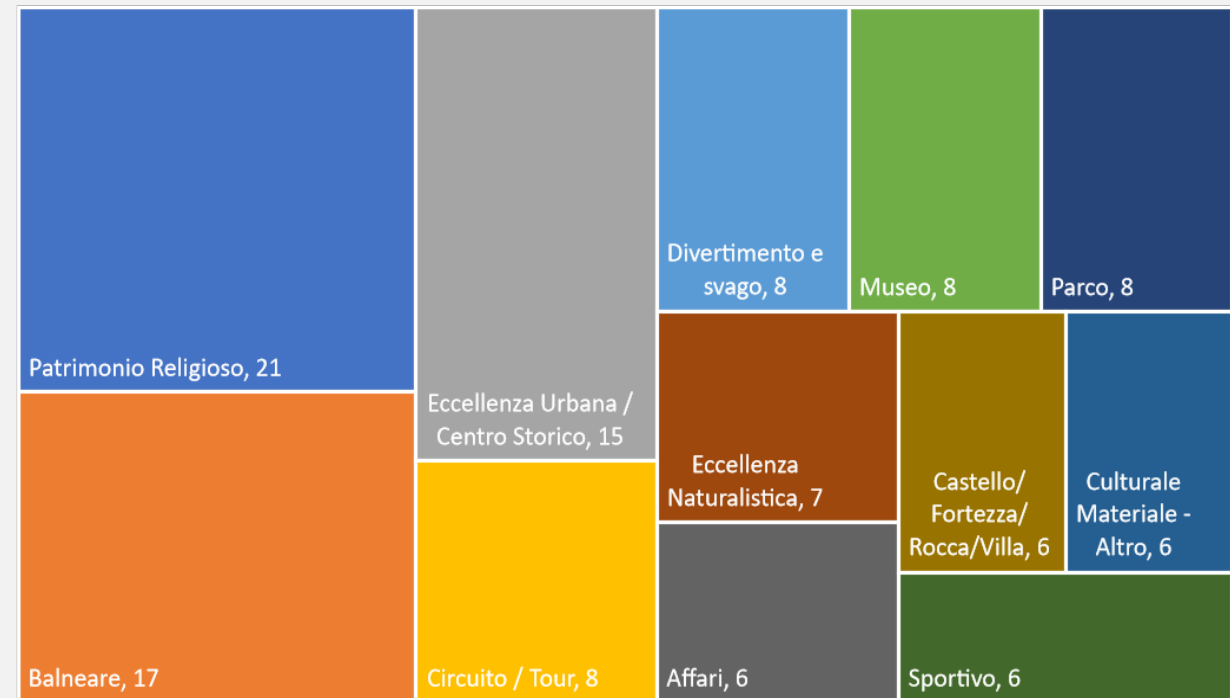
Il grafico seguente è un grafico ad albero che rappresenta le tipologie di attrattori maggiormente recensite dai turisti.

Ad ogni tipologia è associato un numero di attrattori, che nel grafico vengono riportati in ordine decrescente e quindi rappresentati dal più grande al più piccolo.

I dati provengono dalla piattaforma Simoo ++ che raccoglie le recensioni presenti sul web.

Gli attrattori maggiormente recensiti in questa destinazione riguardano principalmente due aspetti: la cultura e la natura. Per il primo aspetto troviamo gli attrattori del patrimonio religioso (21), le eccellenze urbane e centri storici (15) e i musei (8); nel secondo il balneare (17), i circuiti e i tour (8), i parchi (8) e le eccellenze naturalistiche (7).

Le tipologie di attrattori maggiormente recensite dai turisti



Fonte: sentiment analysis – elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++

Motivazioni e orientamenti

La **Matrice Destinazione/Motivazione** mette in relazione il contesto geografico di riferimento e le possibili motivazioni che possono spingere un turista a visitare e soggiornare nel comune facente parte della destinazione turistica.

Di lato vengono riportati i risultati dell'analisi che forniscono le prime indicazioni sulle motivazioni di soggiorno ricorrenti che ci sono in una destinazione turistica come quella dell'Alta Via dei Monti Liguri.

I contesti territoriali di riferimento sono quelli delle vacanze estive al mare, termali ed escursionistiche. Il turista di riferimento è tipicamente un villeggiante **"stanziale"** che spende l'intera vacanza nello stesso posto.

Matrice Destinazione/Motivazione		Principali Motivazioni di Soggiorno								
		a	b	c	d	e	f	g	h	i
Qualificazione dei Contesti Territoriali di Riferimento della Destinazione Turistica		affari-lavoro	ricreativo-relax-shopping	sportivo-ricreativo	culturale	spirituale	naturalistico-escursionistico	enogastronomico	salutistico-benessere	itinerante logistico cammini
A	Aree metropolitane									
B	Città d'Arte, borghi e luoghi d'Interesse		○○		○	○		○○○		○○
C1	Mare balneare e termale									
C2	Mare diportistico-croceristico									
D1	Montagna inverno (neve)			○						
D2	Montagna estate		○○	○○○	○	○	○○○○○	○○○		○○○○○
E	Rurale		○○	○○○	○	○	○○○○○	○○○		○○○○○

Nelle caselle l'indicazione della misura della scala intensità di offerta potenziale: n. da 1 a 5.

Entrando nello specifico, la Destinazione Turistica dell'Alta Via, si presenta immediatamente come una destinazione multi prodotto, ovvero capace di intercettare più *desiderata* esperienziali che i turisti possono manifestare. La sua fortunata collocazione geografica, inoltre, la pone nella condizione di poter ambire a diventare una destinazione turistica di "scambio", e offrire ai turisti che soggiornano in vacanza sulla costa, l'opportunità di fare escursioni nell'entroterra ligure e viceversa; per chi soggiorna in Alta Via, di recarsi a Genova e negli altri centri di interesse della costa così come trascorrere una giornata al mare. Presenta, quindi, un'offerta composta fatta di diverse opportunità che si inquadrano, genericamente, in quel fenomeno oggi connotato come "turismo lento", vista la possibilità di poter fare escursioni o cammini ma potenzialmente anche atta ad un turismo sportivo e naturalistico.

Motivazioni e orientamenti

Guardando ai comuni che fanno parte della destinazione turistica si può rilevare che molti sono situati sui tratti centrali dell'Alta Via e che alcuni di loro sono anche distanti dal tracciato in termini di raggiungibilità a piedi. Questa situazione presenta una situazione da tener conto nel disegno e sviluppo della destinazione turistica:

- sia nel prospettare un futuro ampliamento dei comuni da coinvolgere per poter presidiare meglio tutto il percorso del tracciato;
- sia a guardare in modo più ampio al territorio di riferimento coinvolgendo sia i comuni attraversati dal tracciato che quelli prossimi che però fanno parte della stessa realtà contestuale

In base a queste prime considerazioni, in prospettiva di una più attenta analisi del potenziale di destinazione (v. l'analisi riportata nelle pagine successive), si è proceduto a ricondurre i comuni selezionati all'interno di due macro insiemi, sulla base delle loro connotazioni caratteristiche prevalentemente legate a criteri di prossimità o di distanza dal tracciato del cammino.

Nel dettaglio, sono stati riportati:

- in un insieme di prima fascia i comuni che sono attraversati dal tracciato dell'Alta Via o che ne sono molto prossimi da essere raggiungibili a piedi da un camminatore che percorre il tracciato dell'Alta Via (in senso stretto il tracciato attraversa il territorio di questi comuni o sono ad una distanza spaziale e temporale di arrivo prossima al tracciato muovendosi a piedi);
- in un insieme di seconda fascia i comuni che pur distanti dal tracciato dell'Alta Via ne rappresentano l'integrazione ed il complemento spaziale contestuale, naturale e funzionale (hanno caratteristiche di ruralità e naturalistiche di interesse che fanno parte e/o integranti ai contesti dell'Alta Via).

Nella slide che segue si riportano i risultati del lavoro svolto.



Motivazioni e orientamenti

COMUNI RAGGRUPPATI IN PRIMA FASCIA

Prov.	Comune	Ambito Territoriale
IM	Dolceacqua	Val Nervia
IM	Triora	Val Nervia
IM	Ventimiglia	Val Nervia
SV	Cosio d'Arroschia	Alpi Liguri
GE	Arenzano	Beigua
GE	Busalla	Praglia
GE	Casella	Praglia
GE	Masone	Praglia
GE	Sant'Olcese	Praglia
GE	Serra Riccò	Praglia
GE	Favale di Malvaro	Scoffera
GE	Lorsica	Scoffera
GE	Orero	Scoffera
GE	Torriglia	Scoffera
SP	Sesta Godano	Val di Vara
SP	Zignago	Val di Vara

COMUNI RAGGRUPPATI IN SECONDA FASCIA

Prov.	Comune	Ambito Territoriale
SV	Castelvecchio di Rocca Barbena	Melogno
SV	Toirano	Melogno
GE	Cogoleto	Beigua
GE	Tiglieto	Beigua
GE	Campomorone	Praglia
GE	Ceranesi	Praglia
GE	Mele	Praglia
GE	Mignanego	Praglia
GE	Savignone	Praglia
GE	Borzonasca	Scoffera
GE	Davagna	Scoffera
GE	Lumarzo	Scoffera
GE	Montoggio	Scoffera
GE	Neirone	Scoffera
GE	Vobbia	Scoffera
GE	Mezzanego	Zatta
GE	Ne	Zatta
GE	Rezzoaglio	Zatta
GE	San Colombano Certenoli	Zatta
GE	Santo Stefano D'Aveto	Zatta
SP	Rocchetta di Vara	Val di Vara

Gli ambiti territoriali*	I fascia	II fascia	Totali
Val Nervia	3		3
Alpi Liguri	1		1
Melogno	0	2	2
Beigua	1	2	3
Praglia	5	5	10
Scoffera	4	6	10
Zatta	0	5	5
Val di Vara	2	1	3
totali	16	21	37

*ambiti territoriali definiti dal CAI – Comitato Alpino Italiano

Fonte: elaborazione ISNART su dati <https://www.cailiguria.it>

SITUATION ANALYSIS



UNIONCAMERE



ISNART 17

I pilastri della destinazione

Inquadrata la destinazione nel suo contesto e determinata la sua vocazione turistica, il modello d'intervento sulla destinazione, permette di perimetrare i diversi ambiti di indagine, in maniera tale da garantire un'attenta analisi del patrimonio informativo legato ai dati che provengono dal territorio.

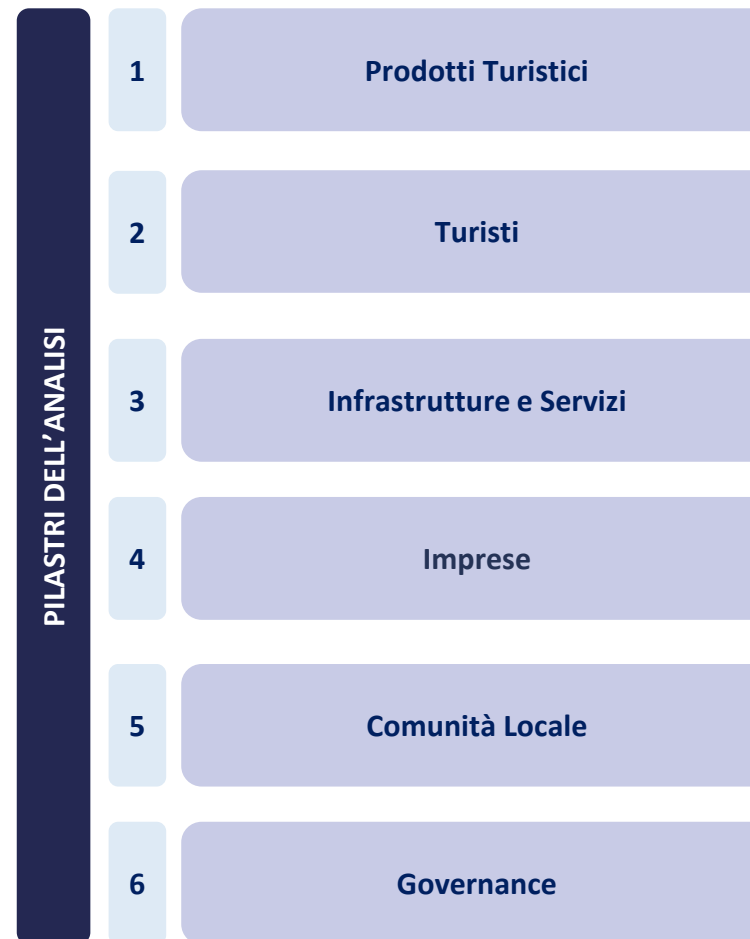
L'**articolazione della Situation Analysis*** viene impostata tramite l'utilizzo dei cosiddetti *Pilastri*, sei ambiti intorno ai quali si raccolgono, ordinano, aggregano ed elaborano i dati utili per analizzare la domanda, l'offerta e gli impatti (*sostenibilità*) di una destinazione turistica.

Essendo altamente interconnessi tra di loro, le peculiarità e le caratteristiche di ciascun pilastro influiscono direttamente sugli altri, e di conseguenza, sullo stato di avanzamento e sviluppo della destinazione.

Secondo il processo di analisi adottato, ciascun pilastro viene studiato a seconda dei dati disponibili e di alcuni indicatori.

Analizzare i pilastri della destinazione permette di comprendere come si verifica il loro potenziale di sviluppo e consente di analizzare il mercato in senso «*ecosistemico*», scoprire e costruire l'identità di una destinazione, cercando le modalità per valorizzarla.

*si veda nota metodologica



1

Prodotti Turistici

Questo pilastro inquadra i beni e le risorse presenti sul territorio, in che modo e in che misura essi sono fruibili dal turista.

Come si è detto, la duplice categorizzazione dei comuni della destinazione dell'Alta Via, in prima e seconda fascia, pone già l'attenzione su come studiare e organizzare l'offerta turistica differenziata in due macro-prodotti: uno legato al *cammino* e uno legato al *soggiorno*.

- **Il Cammino dell'Alta Via:** associando ad esso l'offerta dei soli comuni ricadenti all'interno della prima fascia, di cui, quindi, l'ambito territoriale ricade lungo il cammino dell'Alta Via: per questo prodotto turistico l'attenzione primaria sarà sull'organizzazione dell'itinerario e sui "servizi di tappa" (*il transitare*);
- **Le Terre dell'Alta Via:** associando ad esso l'offerta dei comuni ricadenti all'interno della prima e seconda fascia e che fa riferimento ai turisti che soggiornano o che fanno escursioni: per questo prodotto turistico quindi l'attenzione primaria viene posta sugli attrattori e sull'organizzazione dei servizi nei vari singoli luoghi (*il trattenersi*).



1

Prodotti Turistici

Questo pilastro inquadra i beni e le risorse presenti sul territorio, in che modo e in che misura essi sono fruibili dal turista.

Il Cammino dell'Alta Via

Il Cammino oggi rappresenta il richiamo attrattivo più forte e noto dell'entroterra ligure, più dei vari parchi e aree protette e altri luoghi presenti. Da un'indagine desk fatta sulla rete si rilevano diverse iniziative e molta attenzione sul Cammino, in particolare su come affrontare il percorso e i supporti e servizi disponibili.

Altro punto di attenzione da porre è come valorizzare maggiormente i vari sentieri che si connettono al tracciato principale del Cammino come possibili varianti esplorative e per trattenere e far visitare gli escursionisti nel territorio, offrire maggiori occasioni di sosta e di ristoro.

Il Cammino non come una "corsa" ma come un "percorso esperienziale" su cui soffermarsi per esplorare e vivere i luoghi. Il "turismo lento" che si ferma sui luoghi, soggiorna qualche giorno, entra in relazione con il luogo e poi riparte.

Considerazioni queste che portano a guardare al Cammino come ad una "spina dorsale" con intorno un territorio più ampio che si estende a cui far riferimento e da valorizzare. Da qui appare importante introdurre l'attenzione sulle "Terre dell'Alta Via dei Monti Liguri" come luogo da visitare per gli ospiti ed identitario per i residenti.

Le Terre dell'Alta Via

Analizzando i comuni inclusi nella prima e seconda fascia si può evidenziare che molti di loro sono inseriti in un territorio di alto valore con risorse naturali e paesaggistiche qualificanti che possono rappresentare nell'insieme un'unica "sub-area ligure" articolata e naturalmente ricca e varia.

Alcuni comuni hanno uno specifico valore storico e urbano, altri un po' meno per effetto dei processi di urbanizzazione che ci sono stati soprattutto negli anni '70 che appesantiscono oggi il loro "consumo visuale". Molti comuni conservano tracce importanti e belle di un'architettura urbana storica tipicamente di borgo ligure (con le facciate delle case affrescate e con trompe d'oeil).

Guardando all'insieme a tutto questo territorio si può certamente dare un "denominatore geografica comune" di destinazione turistica focalizzata con proprie specificità e distintività. Inoltre si fa riferimento ad un'ampiezza territoriale che andrebbe a coprire una parte importante dell'entroterra ligure soprattutto se si includono le numerose aree naturalistiche e di interesse presenti (magari in futuro ampliando il numero dei comuni della denominazione turistica). Il territorio che la denominazione turistica mette insieme rappresenta una chiave di lettura importante e con un potenziale interessante da sviluppare.

1

Prodotti Turistici

Questo pilastro inquadra i beni e le risorse presenti sul territorio, in che modo e in che misura essi sono fruibili dal turista.

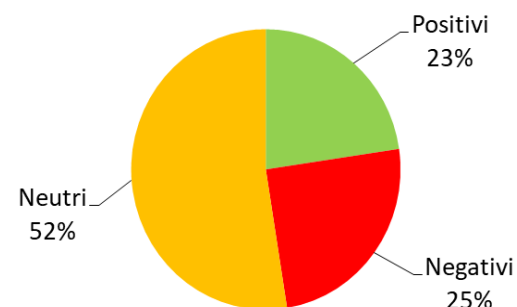
Qual è il livello di fruibilità del prodotto turistico specifico ce lo dicono gli stessi turisti attraverso la rilevazione della sentiment analysis condotta sul comprensorio su cui insiste la destinazione.

Questo è un aspetto importante perché indica in una certa misura la “predisposizione” e le “valutazioni di partenza” che concorrono nella decisione di andare in vacanza in una destinazione turistica.

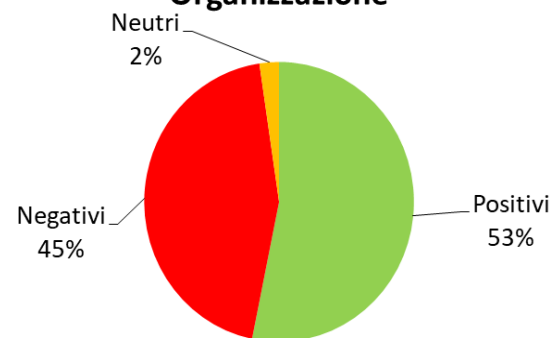
Si riporta di lato l’opinione dei turisti sulla destinazione turistica rispetto a due dimensioni:

- la raggiungibilità dei luoghi
- l’organizzazione dell’offerta turistica

Raggiungibilità



Organizzazione



Fonte: sentiment analysis – elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++

I risultati che si sono avuti sono i seguenti:

- Solo una minoranza guarda all’aspetto della “raggiungibilità” in modo negativo (25%), per la maggioranza è una condizione collegata alle caratteristiche dei luoghi (neutri più positivi);
- Rispetto all’organizzazione dell’offerta turistica si desumono delle criticità, probabilmente dovuta ad una bassa cultura di ospitalità turistica; la situazione che emerge comunque resta divisa dei giudizi;

Turisti

Questo pilastro guarda al tipo di turista che la destinazione attrae. Si analizzano i flussi, la stagionalità e le motivazioni dei turisti insieme al loro impatto economico (se a basso o alto impatto).

La destinazione dell'Alta Via può intercettare due primarie declinazioni distinte di motivazioni che si possono anche integrare tra loro. La motivazione che ruota intorno alle vacanze itineranti dei cammini e quelle di vacanze stanziali in aree rurali. La motivazione turistica "itinerante" è collegata a chi percorre un territorio e chi sceglie una località rurale ha la motivazione di cercare un posto dove stare per riposo, svago, attività fisica, escursioni e conoscenza dei luoghi che visita.

Inoltre, il "turismo lento" può trovare nell'Alta Via una dimensione di interesse che però trova "concorrenza" nei cammini organizzati sia in Italia che in Europa, meglio organizzati e promossi. Ci sono diverse associazioni che in modo autonomo promuovono e forniscono assistenza nel territorio tra varie difficoltà.

Il "turismo rurale" collegato ai soggiorni primariamente negli agriturismi non trova qualificazioni specifiche di richiamo. Mentre un soggiorno nei borghi liguri (soprattutto quelli meglio conservati e non compromessi urbanisticamente) può trovare una sua specificità attrattiva che va però meglio organizzata.

Altra motivazione può essere ricondotta al "turismo escursionistico di giornata" che forse è quello attualmente più sviluppato e caratterizzato dalle "gite" (soprattutto nei week end) sia soprattutto da parte dei liguri che vivono sulla costa e, in quota minore, dai turisti che sono in vacanza d'estate sulla costa.

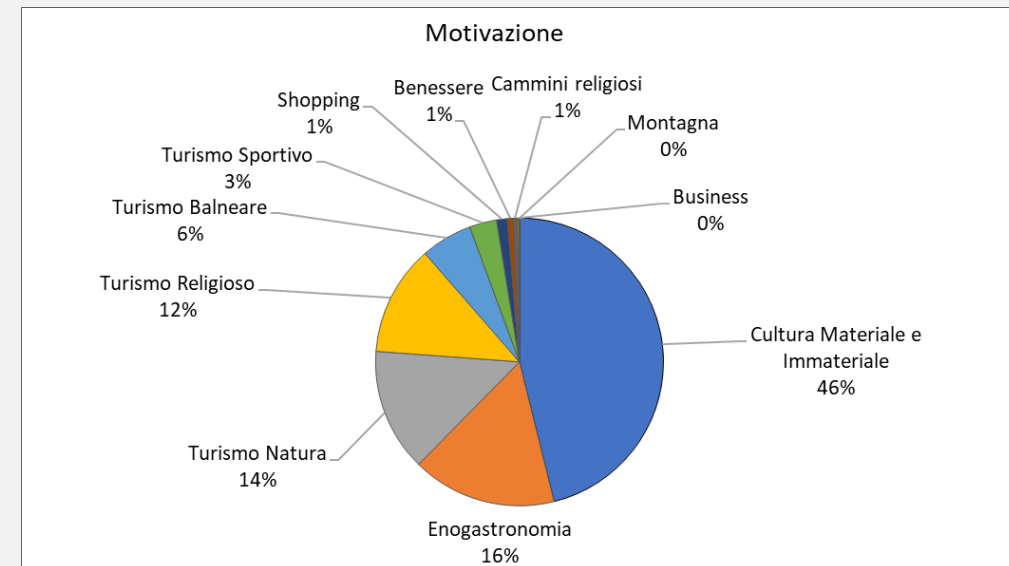
C'è infine un "turismo delle seconde case" di chi vive altrove e, nei fine settimana e nel periodo estivo, soggiorna nel territorio. Questo è un turismo che si ricollega alla proprietà di case di famiglia tenute da persone trasferite per ragioni varie in altre località. L'aspetto interessante è che queste, in estate, poi da qui fanno escursioni sulla costa per una vacanza giornaliera al mare.

Turisti

Questo pilastro guarda al tipo di turista che la destinazione attrae. Si analizzano i flussi, la stagionalità e le motivazioni dei turisti insieme al loro impatto economico (se a basso o alto impatto).

Nel grafo di fianco vengono riportati nel dettaglio i risultati dell'analisi delle recensioni comparse in rete elaborate sulla Piattaforma Simoo++ sulle motivazioni indicate dai turisti. I dati elaborati rilevano che:

- l'attenzione maggiore è su *cultura materiale e immateriale* (46%);
- seguono *l'enogastronomia* con il 16%, il *turismo natura* con 14% e il *turismo religioso* con il 12%;
- il *turismo balneare* e il *turismo sportivo* collezionano rispettivamente, 6% e 3%;
- in una posizione marginale *shopping, benessere e cammini religiosi* con l'1% e la *montagna* e il *business* con lo 0%.



Fonte: sentiment analysis – elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++

3 Infrastrutture & Servizi

Questo pilastro si focalizza sull'accessibilità della destinazione in termini di raggiungibilità fisica (collegamenti stradali, ferrovie, servizi pubblici) e raggiungibilità digitale. Allo stesso modo inquadra l'offerta turistica misurando il volume e la capacità dei servizi (ricettivi, ristorativi).

La destinazione Alta Via dei Monti Liguri si estende sul territorio di 37 comuni che coprono un'area importante dell'entroterra ligure (1.452 kmq).

I comuni della destinazione a loro volta sono composti da piccoli centri con più frazioni e case sparse distribuite nel territorio che ne formano il paesaggio insieme alle aree naturali e coltivate. Nell'insieme si presenta con le caratteristiche tipiche delle aree rurali con zone differenziate sia dal punto di vista orografico e del contesto e interesse paesaggistico, sia nel livello infrastrutturale e di collegamento.

L'accessibilità dall'esterno può essere considerata buona e servita tramite le autostrade A6 (Torino-Savona), A7 (Milano-Genova), A10 (Genova-Ventimiglia) e A26 (Genova Voltri- Gravellona Toce) con caselli che in alcuni casi arrivano in prossimità e, in altri, proprio in alcuni comuni della destinazione turistica.

La rete stradale interna è formata da alcune arterie principali e da un reticolo minore formatosi nei secoli su vecchi tracciati e oggi, per lo più, sono solo asfaltati senza modificare sostanzialmente né nei percorsi e né nella carreggiata.

L'orografia collinare con molti dislivelli e vallate strette del territorio in alcuni punti non rende agevole la mobilità e lo scorrimento veicolare ma si tratta di una situazione derivante dal contesto naturale (e a volte urbano) esistente. A rendere maggiormente critica la situazione concorre inoltre lo sviluppo urbano dei comuni, spesso disordinato, che si è avuto dagli anni '60 in poi. La manutenzione stradale invece dovrebbe essere migliorata.

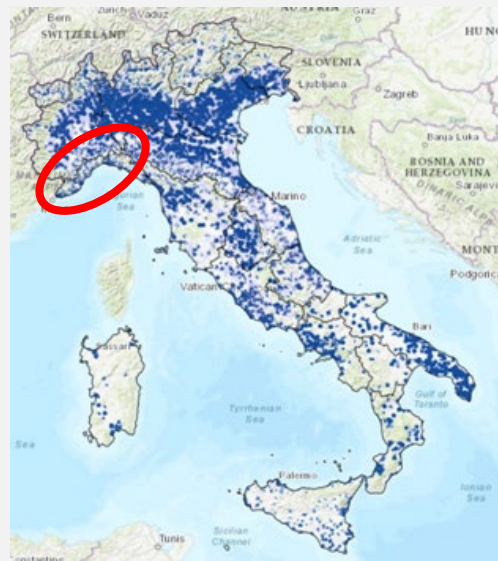
La rete ferroviaria è quella minore ed è abbastanza servita sulle esigenze dei pendolari, soprattutto per alcuni comuni (ci sono circa una ventina di stazioni). C'è infine un servizio di bus extraurbano regionale di collegamento essenziale per garantire la mobilità dei residenti.

3 Infrastrutture & Servizi

Questo pilastro si focalizza sull'accessibilità della destinazione in termini di raggiungibilità fisica (collegamenti stradali, ferrovie, servizi pubblici) e raggiungibilità digitale. Allo stesso modo inquadra l'offerta turistica misurando il volume e la capacità dei servizi (ricettivi, ristorativi).

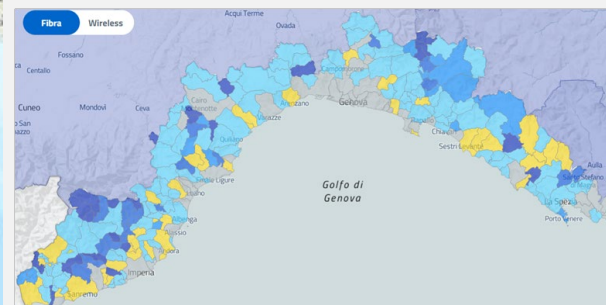
La cartina dell'Italia riporta il quadro della situazione nazionale sulla copertura della fibra e mostra in Liguria una situazione differenziata tra costa ed entroterra. Nella prima cartina della regione si riporta nel dettaglio lo stato dell'arte in cui si trovano i comuni della Liguria rispetto ai lavori di realizzazione della rete con fibra.

A completare il quadro della situazione, nella seconda cartina della regione si riporta lo stato di avanzamento della copertura della rete wireless nei comuni della Liguria. La situazione mostra un certo ritardo.



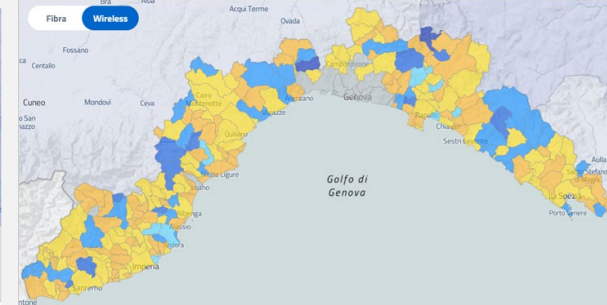
Fonte: <https://maps.agcom.it/>

Stato di avanzamento dei lavori Fibra



Fonte: <https://bandaultralarga.italia.it/mappa/?entity=20&indicator=fiber>

Stato di avanzamento dei lavori Wireless



INTERVENTO IN CONCESSIONE

Previsto Progettazione In corso



INTERVENTO DIRETTO



COPERTURA PRIVATA



INFRASTRUTTURA

Tracciato



Unità abitative



Sede PCN



Scuola



SEDE PCN



CONNESSA



DA CONNETTERE

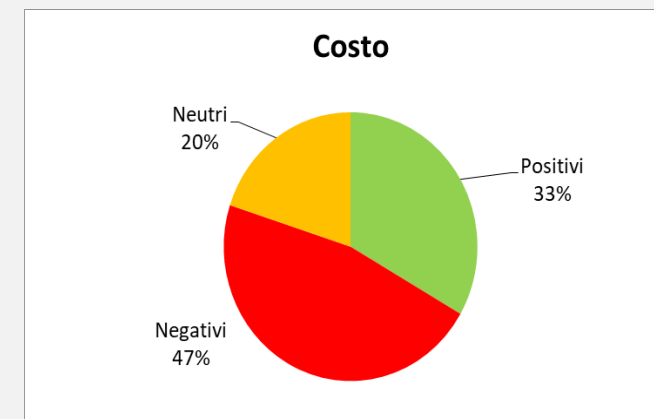
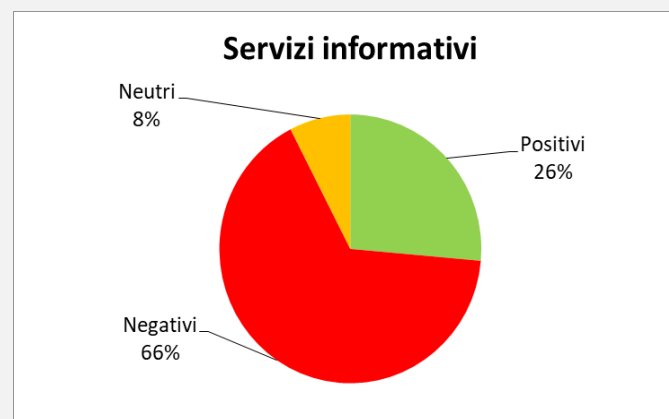
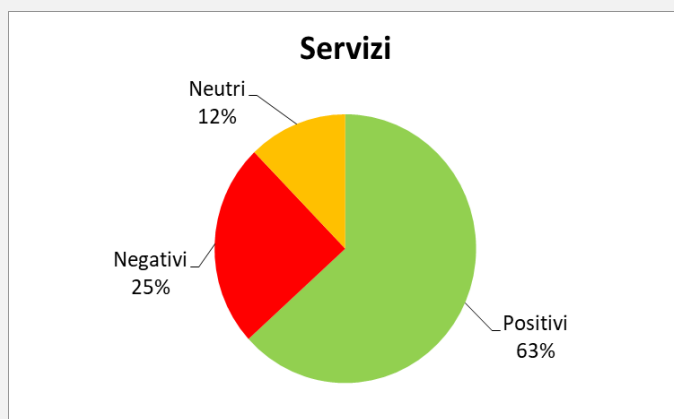


3 Infrastrutture & Servizi

Questo pilastro si focalizza sull'accessibilità della destinazione in termini di raggiungibilità fisica (collegamenti stradali, ferrovie, servizi pubblici) e raggiungibilità digitale. Allo stesso modo inquadra l'offerta turistica misurando il volume e la capacità dei servizi (ricettivi, ristorativi).

Si riporta di lato l'opinione dei turisti sulla destinazione turistica rispetto a tre dimensioni:

- la qualità dei servizi in generale
- la qualità dei servizi di informazione turistica
- la valutazione dei costi rispetto alla qualità degli acquisti



Fonte: sentiment analysis – elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++

I risultati

- Sui **servizi in generale** in essere c'è un giudizio più che positivo, solo un 25% non è soddisfatto;
- La situazione cambia su un aspetto che riguarda primariamente i turisti: i **servizi informativi**; situazione questa che si può comprendere da un contesto che deve ancora lavorare per migliorare la propria organizzazione dell'offerta turistica (66% negativi);
- La **percezione sul rapporto qualità/costo** è un buon indicatore per comprendere come viene giudicata la qualità di ciò che si acquista rispetto a quello che si paga; il giudizio è abbastanza severo, anche su questo punto bisognerà lavorare a migliorare il rapporto qualità/costo dell'offerta.

4

Imprese

Questo pilastro misura il peso e la distribuzione del comparto turistico sul territorio. Insieme alla capacità di crescita individuale delle imprese turistiche, si analizza la forza, il dinamismo, il benessere, e l'impatto che l'intero comparto ha sull'occupazione.

Nelle tabelle di lato si fornisce un primo quadro generale dell'offerta ricettiva e di ristorazione rispetto agli ambiti territoriali e ai comuni di prima e seconda fascia.

Ambito Territoriale	Comuni Prima Fascia			Comuni Seconda Fascia			Totali		
	Numero	Letti	Esercizi di Ristorazione	Numero	Letti	Esercizi di Ristorazione	Numero	Letti	Esercizi di Ristorazione
Val Nervia	102	2.264	143				102	2.264	143
Alpi Liguri			3				-	-	3
Melogno				18	116	9	18	116	9
Beigua	26	735	62	25	1.701	40	51	2.436	102
Praglia	26	277	86	21	344	54	47	621	140
Scoffera	12	102	16	45	901	24	57	1.003	40
Zatta				45	775	30	45	775	30
Val di Vara	9	92	4	11	131	5	20	223	9
Totali	175	3.470	314	165	3.968	162	340	7.438	476

	alberghiero		extralberghiero		TOTALI		Esercizi di Ristorazione
	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	Esercizi	Letti	
Totale Comuni Destinazione Turistica	69	2.303	271	5.135	340	7.438	476
di cui Comuni di prima fascia	34	1.286	141	2.184	175	3.470	314
Medie Comune Totale Destinazione	1,86	62,24	7,32	138,78	9,19	201,03	12,86
Medie Comune di prima fascia	2,13	80,38	8,81	136,50	10,94	216,88	19,63

Fonte: elaborazione ISNART su dati ISTAT e Registro Imprese

4

Imprese

Questo pilastro misura il peso e la distribuzione del comparto turistico sul territorio. Insieme alla capacità di crescita individuale delle imprese turistiche, si analizza la forza, il dinamismo, il benessere, e l'impatto che l'intero comparto ha sull'occupazione.

I dati raccolti relativi alla ricettività e ristorazione mostrano una situazione molto differenziata ed articolata. Come si può rilevare nelle tabelle riportate ci sono anche comuni che non hanno strutture né alberghiere che extralberghiere.

Prov.	Comune	Ambito Territoriale	Alberghiero		Extra-Alberghiero		Totali		Esercizi di Ristorazione
			Esercizi	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	
Comuni Prima Fascia									
IM	Dolceacqua	Val Nervia	-	-	34	248	34	248	21
IM	Triora	Val Nervia	1	12	5	41	6	53	6
IM	Ventimiglia	Val Nervia	14	514	48	1.449	62	1.963	116
SV	Cosio d'Arroschia	Alpi Liguri	-	-	-	-	-	-	3
GE	Arenzano	Beigua	11	607	15	128	26	735	62
GE	Busalla	Praglia	1	25	3	18	4	43	28
GE	Casella	Praglia	2	38	3	22	5	60	10
GE	Masone	Praglia	-	-	5	24	5	24	12
GE	Sant'Olcese	Praglia	1	14	6	76	7	90	14
GE	Serra Riccò	Praglia	1	25	4	35	5	60	22
GE	Favale di Malvaro	Scoffera	-	-	-	-	-	-	1
GE	Lorsica	Scoffera	-	-	3	36	3	36	1
GE	Orore	Scoffera	1	8	1	7	2	15	1
GE	Torriglia	Scoffera	1	25	6	26	7	51	13
SP	Sesta Godano	Val di Vara	1	18	6	52	7	70	2
SP	Zignago	Val di Vara	-	-	2	22	2	22	2
Totali			34	1.286	141	2.184	175	3.470	314

Prov.	Comune	Ambito Territoriale	Alberghiero		Extra-Alberghiero		Totali		Esercizi di Ristorazione
			Esercizi	Letti	Numero	Letti	Numero	Letti	
Comuni Seconda Fascia									
SV	Castelvecchio di Rocca Barbena	Melogno	-	-	1	7	1	7	1
SV	Toirano	Melogno	1	16	16	93	17	109	8
GE	Cogoleto	Beigua	13	311	10	1.338	23	1.649	38
GE	Tiglieto	Beigua	1	48	1	4	2	52	2
GE	Campomorone	Praglia	-	-	4	17	4	17	15
GE	Ceranesi	Praglia	-	-	3	150	3	150	16
GE	Mele	Praglia	1	21	4	24	5	45	6
GE	Mignanego	Praglia	-	-	3	38	3	38	6
GE	Savignone	Praglia	3	61	3	33	6	94	11
GE	Borzonasca	Scoffera	2	11	26	260	28	271	5
GE	Davagna	Scoffera	-	-	-	-	-	-	5
GE	Lumarzo	Scoffera	-	-	-	-	-	-	5
GE	Montoggio	Scoffera	3	60	4	471	7	531	7
GE	Neirone	Scoffera	-	-	9	74	9	74	1
GE	Vobbia	Scoffera	1	25	-	-	1	25	1
GE	Mezzanego	Zatta	-	-	5	59	5	59	8
GE	Ne	Zatta	-	-	16	99	16	99	7
GE	Rezzoaglio	Zatta	4	102	7	128	11	230	1
GE	San Colombano Certenoli	Zatta	-	-	5	30	5	30	6
GE	Santo Stefano D'Aveto	Zatta	4	302	4	55	8	357	8
SP	Rocchetta di Vara	Val di Vara	2	60	9	71	11	131	5
Totali			35	1.017	130	2.951	165	3.968	162

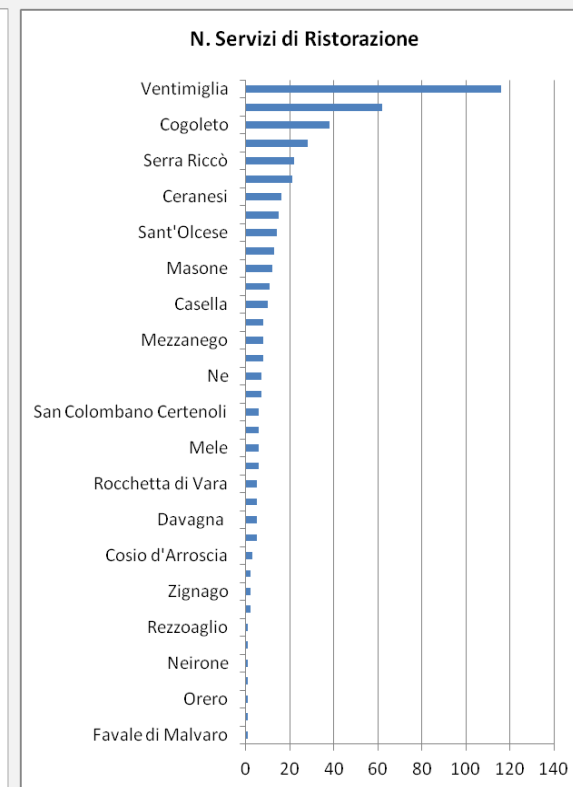
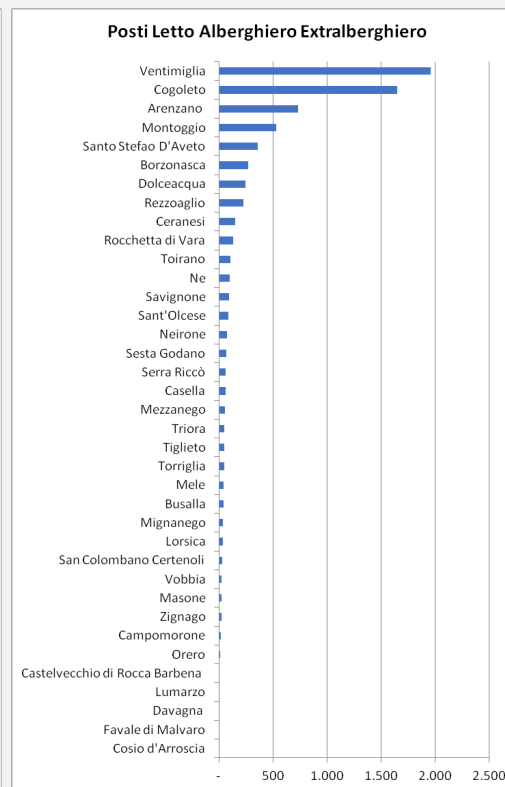
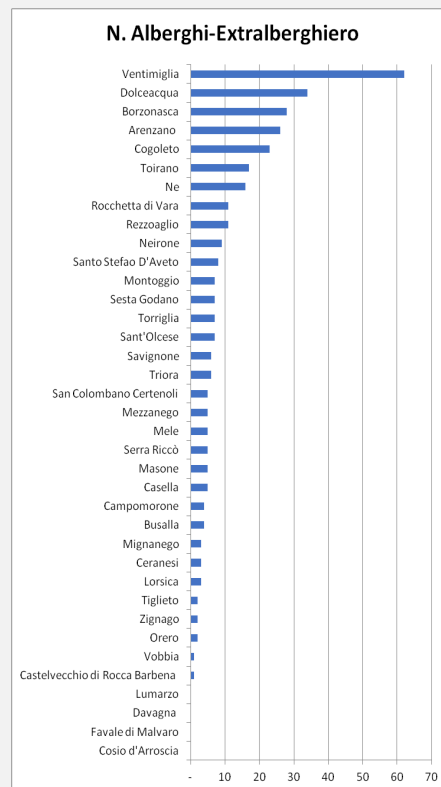
Fonte: elaborazione ISNART su dati ISTAT e Registro Imprese

4

Imprese

Graficamente i dati raccolti relativi alla ricettività evidenziano in modo chiaro la situazione molto differenziata ed articolata che c'è tra i Comuni della destinazione turistica

Questo pilastro misura il peso e la distribuzione del comparto turistico sul territorio. Insieme alla capacità di crescita individuale delle imprese turistiche, si analizza la forza, il dinamismo, il benessere, e l'impatto che l'intero comparto ha sull'occupazione.



Fonte: elaborazione ISNART su dati ISTAT e Registro Imprese



5

Comunità Locale

Questo pilastro guarda alle ripercussioni che il turismo ha sulla comunità della destinazione, il livello di coinvolgimento e l'apporto della comunità all'interno delle attività turistiche.

Le dinamiche della popolazione, com'è ben noto, influenzano la crescita economica di un territorio, la sostenibilità anche in termini di debito pubblico e la produttività, solo per citare alcuni aspetti. Scrutando con una "lente demografica", alcune delle dinamiche economiche e sociali che appaiono meritevoli di particolare attenzione, emergono alcuni particolari che proviamo, in sintesi, ad enucleare.

I comuni che costituiscono la destinazione turistica, ad eccezione di Ventimiglia e Arenzano, hanno tutti una popolazione inferiore ai 10 mila residenti. Con una popolazione in diminuzione e con una popolazione ultra 65 anni del 27,30% sul totale.

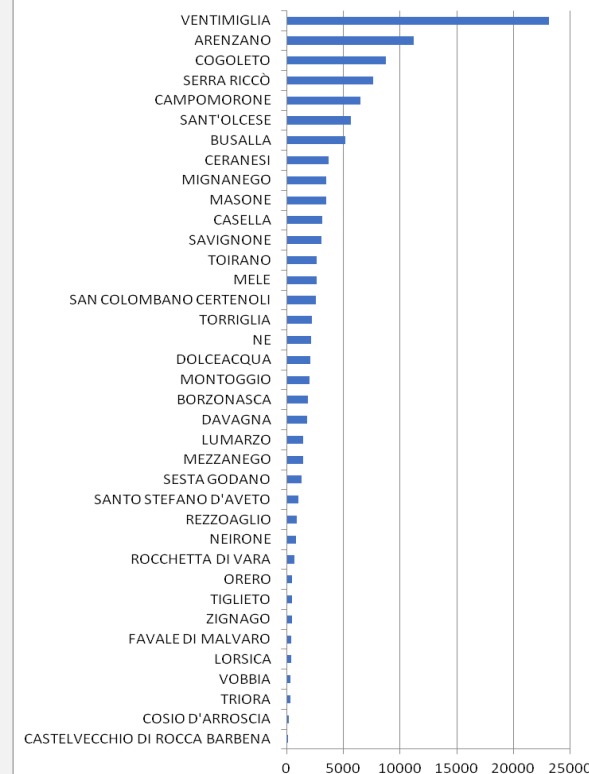
Il turismo non viene normalmente percepito dalla popolazione locale come un'opportunità di sviluppo. In alcuni casi la presenza di turisti viene percepita come una condizione per vivacizzare i piccoli centri, in altri anche con un po' di fastidio.

Gli operatori commerciali vedono i turisti come un'opportunità aggiuntiva che si presenta per incrementare le vendite ma senza una strategia e un'attenzione particolare. Gli operatori della ristorazione pongono qualche attenzione in più. Soprattutto per i locali più rinomati o che sono localizzati vicino ai parchi.

L'economia locale non sembra dare particolare attenzione al mercato che il turismo potrebbe sviluppare. Guardando al mercato che viene da fuori, per gli operatori locali i target primari sono le persone che vengono dalla costa e i giovani che si muovono per i locali. Tutti questi vengono percepiti semplicemente come dei forestieri. Le produzioni locali non vengono valorizzate pensando ai turisti. Spesso sono i turisti stessi che devono ricercare i prodotti locali da acquistare.

In controcanto a questa situazione, quasi a tracciare anche una separazione intergenerazionale si possono rilevare dei segnali di cambiamento di atteggiamento da parte di alcuni giovani che avviano attività imprenditoriali.

Popolazione



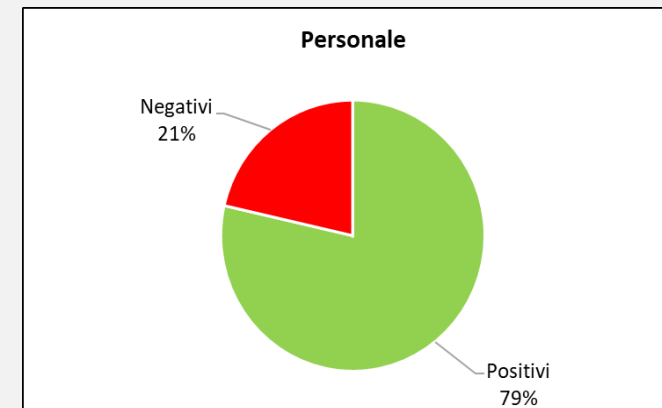
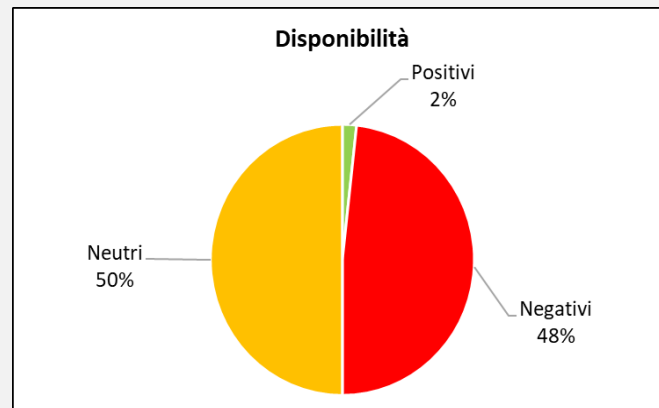
Fonte: elaborazione ISNART su dati ISTAT

5

Comunità Locale

Questo pilastro guarda alle ripercussioni che il turismo ha sulla comunità della destinazione, il livello di coinvolgimento e l'apporto della comunità all'interno delle attività turistiche.

Guardando la relazione tra comunità locale e turisti dal punto di vista di questi ultimi, analizzando i loro commenti sui social emerge un commento molto critico e uno molto favorevole. La disponibilità degli operatori risulta essere abbastanza negativa (48%), infatti vi è solo una piccola percentuale di turisti che ha espresso un giudizio positivo (2%) rispetto a questo parametro. Un elemento questo che evidenzia una *sofferenza* della domanda e alcuni elementi relativi all'accoglienza del territorio ospitante che avrebbero bisogno di interventi professionalizzanti, oltre a lavorare su un senso diffuso dell'ospitalità anche a livello di comunità che, durante i periodi di massima punta di afflusso turistico, può soffrire per le carenze infrastrutturali e, quindi, di scarsa disposizione e apertura nei confronti del flusso turistico. Nonostante la valutazione della disponibilità sia complessivamente negativa, la percezione che il turista ha del personale ottiene una netta prevalenza di giudizi positivi, l'79% mentre i negativi sono solo il 21%. Questo dimostra un particolare apprezzamento di questa dimensione da parte dei turisti.



Fonte: sentiment analysis – elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++

6

Governance

Questo pilastro guarda alla struttura manageriale della destinazione concepita come un sistema di relazioni tra imprese, organizzazioni e istituzioni che condividono obiettivi e strategie e che si influenzano reciprocamente. La governance è misurata in base alla sua capacità di definire strategie di sviluppo della destinazione.

La destinazione turistica, così proposta nella sua estensione nella doppia articolazione di offerta *Cammino e Terre dell'Alta Via*, copre una parte ampia del territorio ligure e potrebbe vedere in futuro anche il coinvolgimento di altri comuni.

Gli attori coinvolti sono molti: quelli istituzionali, quelli di rappresentanza (economia, lavoro, sociale), le numerose piccole comunità locali a cui si aggiungono gli enti che gestiscono i parchi e le aree protette. La normativa inoltre assegna un riconoscimento esplicito (legge regionale 25 gennaio 1993, n. 5) all'Associazione Alta Via dei Monti Liguri affidando la gestione del tracciato.

Poi ci sono i GAL a cui la Regione affida risorse per realizzare progetti. Si può dire che un po' tutti gli attori intervengono in modo autonomo cercando le risorse, realizzando progetti ed interventi. Le occasioni di coordinamento e condivisione diventano ancora più problematiche quando i vari soggetti presidiano aree distanti tra loro.

L'ampio numero di attori locali coinvolti distribuiti su un territorio articolato e spazialmente distribuito su tutte e 4 le province pone oggettive difficoltà di coordinamento e prima ancora di condivisione anche in presenza di interessi legittimi diversi. Il tema sul disegno della governance da dare sullo sviluppo dell'area che comprende tutti i comuni della destinazione rappresenta un passaggio delicato e non semplice che coincide con le stesse problematiche che si hanno nella gestione delle aree interne.

Sul turismo appare un passaggio necessario che è quello di riflettere sulla necessità di nominare un DMO (Destination Management Organization) che si prenda in carico il compito di promuovere, coordinare e gestire le attività e lo sviluppo dell'offerta turistica del territorio.



6

Governance

Questo pilastro guarda alla struttura manageriale della destinazione concepita come un sistema di relazioni tra imprese, organizzazioni e istituzioni che condividono obiettivi e strategie e che si influenzano reciprocamente. La governance è misurata in base alla sua capacità di definire strategie di sviluppo della destinazione.

Dalla stampa si apprende che è stata avviata un'iniziativa promossa dalla Regione Liguria tramite l'Agenzia di promozione turistica "In Liguria" che coinvolge i 5 Gal regionali per realizzare il progetto "AV 2020" per la valorizzazione dell'Alta Via.

L'obiettivo è quello di creare un sistema logistico e infrastrutturale da offrire ai turisti, lavorando per migliorare le vie di collegamento tra il tracciato principale e i borghi montani e i punti tappa con servizi adeguati, sulla falsariga di quanto avviene per altri tracciati famosi (la via di Compostela o la via Francigena), attraverso il rafforzamento delle iniziative turistiche locali.

I Gal, in particolare, concorreranno alla valorizzazione del percorso dell'Alta Via con interventi di comunicazione per coinvolgere le comunità locali e con interventi strutturali lungo il sentiero di crinale. Particolare attenzione verrà rivolta per facilitare l'accessibilità alla partenza e alla fine delle tappe, migliorare la comunicazione delle informazioni logistiche e valorizzare i servizi di trasporto pubblici e privati.

Il progetto AV 2020 viene finanziato per 1.330.000 euro con Fondi Psr Liguria 2014-20, misura 19.3. I 5 Gal della Liguria sono: Agenzia di sviluppo Gal Genovese, capofila, Gal Riviera dei Fiori, Gal Valli Savonesi, Gal Verdemare Liguria, Gal Provincia della Spezia.

Il progetto Av 2020 e le sue attività sono realizzate grazie al sostegno degli assessorati allo sviluppo dell'Entroterra e al turismo della Regione Liguria, dell'Agenzia di promozione turistica "in Liguria", dei Parchi regionali, dei comuni, del Cai, della Fie e di tutte le associazioni e i portatori di interesse pubblici e privati interessati a rendere l'Alta Via un prodotto turistico sostenibile e inclusivo. Questa iniziativa rappresenta un punto di riferimento importante da approfondire e cercare le utili sinergie con l'iniziativa in corso della Destinazione Turistica dell'Alta Via.

Potenziale di sviluppo

I 6 Pilastri analizzano in modo verticale i contesti specifici che contribuiscono a sviluppare una destinazione turistica.

L'analisi del potenziale di sviluppo turistico mette in relazione questi 6 Pilastri di analisi tra loro per andare a ricomporre il contesto d'insieme e di sviluppo turistico in cui si trova la destinazione turistica.

Il Potenziale rappresenta una "fotografia" sul contesto locale rispetto alle condizioni e al livello di sviluppo turistico in cui si trova la specifica destinazione turistica che si sta analizzando.

Una rappresentazione che consente di guardare sia al contesto di sviluppo del singolo pilastro che nel loro insieme che dai tre punti di vista fondamentali che reggono una destinazione turistica:

- la domanda turistica
- l'offerta turistica
- l'impatto sul territorio che il turismo porta

DOMANDA TURISTICA

Prodotti Turistici

Turisti

OFFERTA TURISTICA

Infrastrutture & Servizi

Imprese

IMPATTO SUL TERRITORIO

Comunità Locale

Governance

Nelle pagine seguenti si riportano i risultati dell'analisi condotta sulla destinazione turistica, evidenziandone criticità e punti di forza e, indirettamente, segnalando gli ambiti su cui si dovrebbe andare ad intervenire per contenere le criticità e dare un maggiore impulso allo sviluppo turistico

Infine, va ricordato che il potenziale di sviluppo guarda alla destinazione nel suo insieme e non ai singoli comuni che ne fanno parte. Guarda al contesto locale in relazione alla specificità che la destinazione turistica intende proporre e sviluppare.

Potenziale di sviluppo

L'analisi del potenziale di sviluppo dei 6 Pilastri evidenzia una situazione con componenti positive e solo alcune critiche. Il risultato complessivo indica una situazione e condizione con buon potenziale turistico.

Il Pilastro con il risultato migliore è quello della Comunità Locale, nonostante i dati negativi derivanti da spopolamento e invecchiamento della popolazione, tutti gli indicatori sociali sono molto positivi.

Interessanti sono i risultati dei due primi pilastri: Prodotti turistici (47%) e Turisti (22%) che insieme evidenziano una condizione di potenziale inespressa.

PIR	Potenziale della Destinazione Turistica	Potenziale su PIR	Potenziale su scala 100
20%	1 - Prodotti Turistici	9,40%	47,00%
20%	2 - Turisti	4,40%	22,00%
24%	3 - Infrastrutture -Servizi	7,30%	30,42%
12%	4 - Imprese	2,70%	22,50%
12%	5 - Comunità Locale	6,70%	55,83%
12%	6 - Governance	5,20%	43,33%
100%	Totale	35,70%	35,70%

PIR: Peso Interno Relativo; ovvero la contribuzione di ogni Pilastro alla valutazione complessiva del Potenziale della Destinazione Turistica

Fonte: elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++

Potenziale di sviluppo

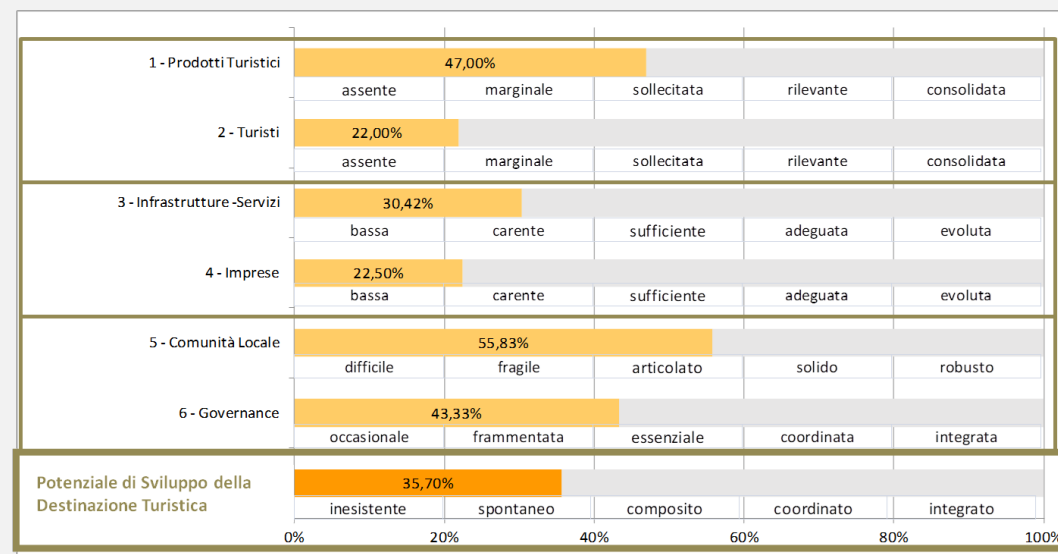
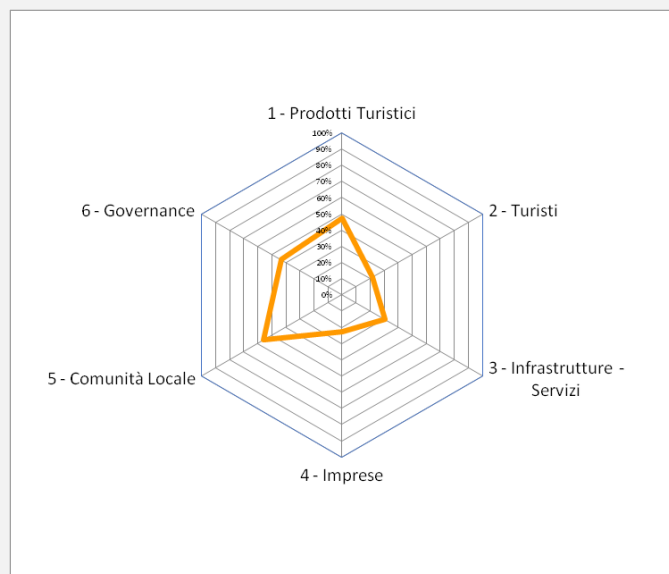
I risultati del potenziale di sviluppo dei 6 Pilastri possono essere guardati nel loro insieme tramite il grafico "ragno" riportato di seguito.

La rappresentazione grafica che esce fuori evidenza con immediatezza i contesti più e meno forti e le criticità che ci sono tra i pilastri. Su dove è più urgente lavorare per costruire un sistema armonico di organizzazione dell'offerta turistica della destinazione turistica.

L'analisi del potenziale di sviluppo dei 6 Pilastri si completa con lo stadio di sviluppo e di contesto in cui ognuno di questi si trova.

In arancione si riporta il contesto di sintesi del potenziale di sviluppo della destinazione turistica.

Nelle pagine seguenti si riporta un commento essenziale per ogni pilastro.



Fonte: elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++ - ISTAT - Registro Imprese

Potenziale di sviluppo

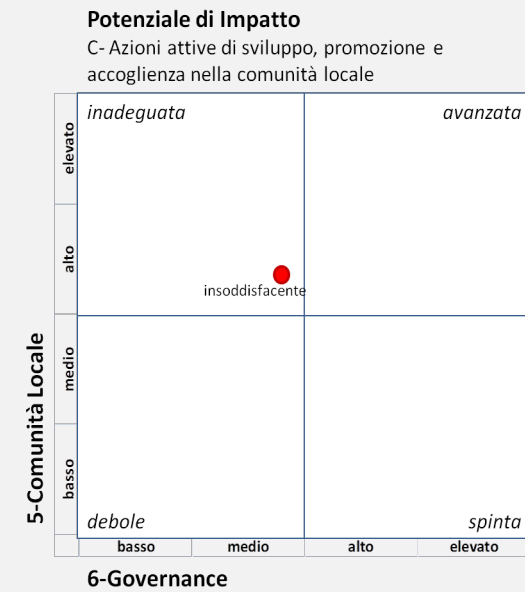
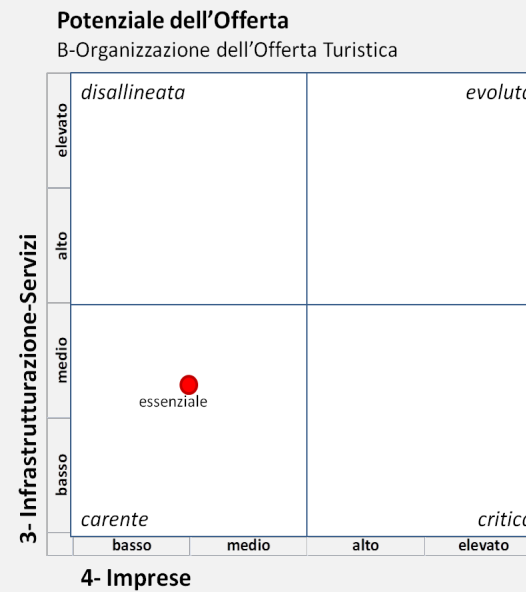
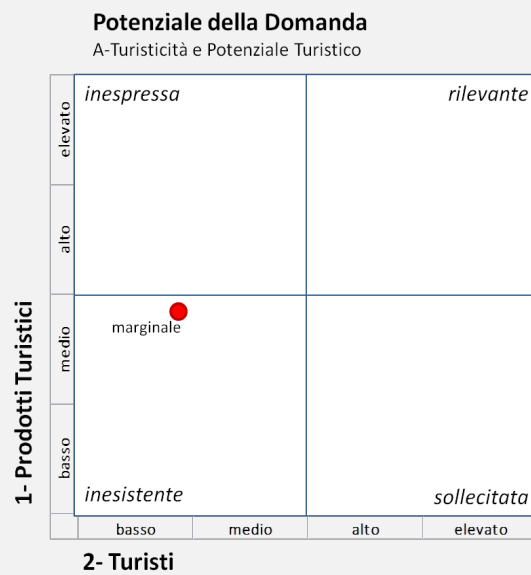
L'analisi sul potenziale di sviluppo turistico della destinazione, come già richiamato, fornisce un quadro di analisi utile per comprendere sia il contesto territoriale d'insieme, sia il suo articolato (tramite l'analisi dei pilastri) nei punti di forza e di debolezza attualmente presenti. Un'analisi che inizia ad indicare altresì anche dove e come intervenire. Il potenziale della destinazione turistica viene indicato nella scala di valutazione di sintesi con il termine *spontaneo*. Questo ad indicare una realtà che possiede asset importanti ma che non riesce ancora a metterli a sistema. Manca una focalizzazione piena su cosa significhi sviluppare un'offerta turistica su questi segmenti di mercato.

- 1. Il Pilastro Prodotti Turistici** viene indicato, nella scala di valutazione di sintesi, con il termine **sollecitata**. Sicuramente il cammino dell'Alta Via ha un suo richiamo e suscita interesse ma deve essere arricchita l'offerta di prodotti per poter dare un certo sviluppo alla destinazione. Le potenzialità di contesto ci sono tutte, vanno riportate dentro una domanda di servizi e una strategia di posizionamento competitivo più chiara e precisa.
- 2. Il Pilastro Turisti** viene indicato, nella scala di valutazione di sintesi, con il termine **marginale**. L'analisi vede una serie di debolezze sia in chiave di competitività sia di altri cammini e sia per la notorietà dei territori che attraversa. Oltre alla costruzione di prodotti e all'organizzazione dell'offerta dei servizi bisogna lavorare sul dare risalto ai territori attraversati e limitrofi al tracciato dell'Alta Via. Andrebbe sviluppato un lavoro di comunicazione e promozione, su target precisi, valorizzando alcuni prodotti chiave che devono ruotare intorno al "cammino" e declinati su un'offerta più ampia che coinvolga anche i comuni della destinazione più lontani dal tracciato.
- 3. Il Pilastro Infrastruttura-Servizi** viene indicato, nella scala di valutazione di sintesi, con il termine **carente**. L'orografia del territorio porta a dei limiti strutturali che in qualche misura si possono migliorare. Le carenze maggiori sono sull'offerta di ospitalità sia nelle infrastrutture che nei servizi. Situazione abbastanza tipica di quei contesti dove non si è mai investito sull'organizzazione dell'offerta turistica. Le infrastrutture e i servizi rispondono all'attuale domanda. Le infrastrutture e i servizi dovrebbero essere declinati sulle esigenze dei turisti. Su quest'ambito va fatto un articolato lavoro soprattutto con le istituzioni locali e gli operatori più direttamente coinvolti con le filiere turistiche.
- 4. Il Pilastro Imprese** viene indicato, nella scala di valutazione di sintesi, con il termine **carente**. Chiaramente rispetto all'organizzazione del settore turistico. **Le imprese** riconducibili alla filiera turistica vanno maggiormente sostenute e coinvolte nell'organizzazione dell'offerta locale. Si rileva l'esigenza anche di aumentare la qualità dell'offerta soprattutto rispetto ai costi di soggiorno per migliorarne la competitività.
- 5. Il Pilastro Comunità Locale** viene indicato, nella scala di valutazione di sintesi, con il termine **articolato**. Qui fa la differenza il contesto sociale buono, tranquillo per fare impresa. **L'ecosistema sociale** risente di alcune condizioni proprie della Liguria come l'invecchiamento della popolazione e il calo demografico. Non si rileva una specifica attenzione verso il turismo. Il turista rimane il "forestiero".
- 6. Il Pilastro Governance** viene indicato, nella scala di valutazione di sintesi, con il termine **essenziale**. Ci sono i servizi base. **La governance** rappresenta un punto strutturalmente delicato data la numerosità degli attori coinvolti e le difficoltà a collaborare tra loro in modo organico e strutturale.



Il quadro che emerge

Correlando i pilastri tra loro si possono evidenziare tutta una serie di considerazioni sulla situazione attuale e avere delle indicazioni sugli ambiti primari di intervento su cui concentrarsi.



Fonte: elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++ - ISTAT - Registro Imprese



IL LAVORO SUL TERRITORIO



UNIONCAMERE



ISNART 39

Dall'analisi alla progettazione

Il modello DestinAzione prevede la raccolta e l'analisi di una grande mole di dati che restituiscono una prima fotografia della Destinazione. A partire da questo lavoro fondamentale di raccolta, organizzazione e prima interpretazione, si è poi passati a un'attività di coinvolgimento e di confronto con i protagonisti del turismo sul territorio. **Il lavoro con stakeholder ed operatori della Destinazione*** è fondamentale al fine di integrare la comprensione delle opportunità e potenzialità del territorio emerse dai dati (Situation Analysis) con la percezione delle destinazione da parte di chi è impegnato sul territorio a progettare e realizzare sul campo i servizi turistici.

Tramite momenti di ascolto e azioni mirate di approfondimento, questo dialogo col territorio ha offerto spunti di conferma e/o integrazione di quanto emerso dall'analisi precedente.

Gli incontri hanno sviluppato approfondimenti sui temi della domanda e dell'offerta turistica e sull'impatto turistico, offrendo la possibilità di far emergere aspetti di forza e di criticità della Destinazione che difficilmente possono emergere dai singoli dati. Sono stati anche importanti per verificare il livello di consapevolezza dei partecipanti rispetto alla Destinazione in oggetto e il grado di coesione, elemento fondamentale che sta alla base della forza e sostenibilità nel tempo di qualunque Destinazione.

**si veda nota metodologica*

PRODOTTI TURISTICI	DOMANDA TURISTICA
TURISTI	
INFRASTRUTTURE - SERVIZI	OFFERTA TURISTICA
IMPRESE	
COMUNITÀ LOCALE	IMPATTO TURISTICO
GOVERNANCE	

Interpellare gli stakeholder e le imprese del territorio, sollecitandole a riflettere sui 6 Pilastri della destinazione, ha quindi consentito di ampliare la riflessione rispetto ai 3 macro-filoni di analisi rappresentati dalla domanda turistica, dall'offerta turistica e dall'impatto turistico (che, ricordiamo, sono il frutto dell'accorpamento dei 6 Pilastri).

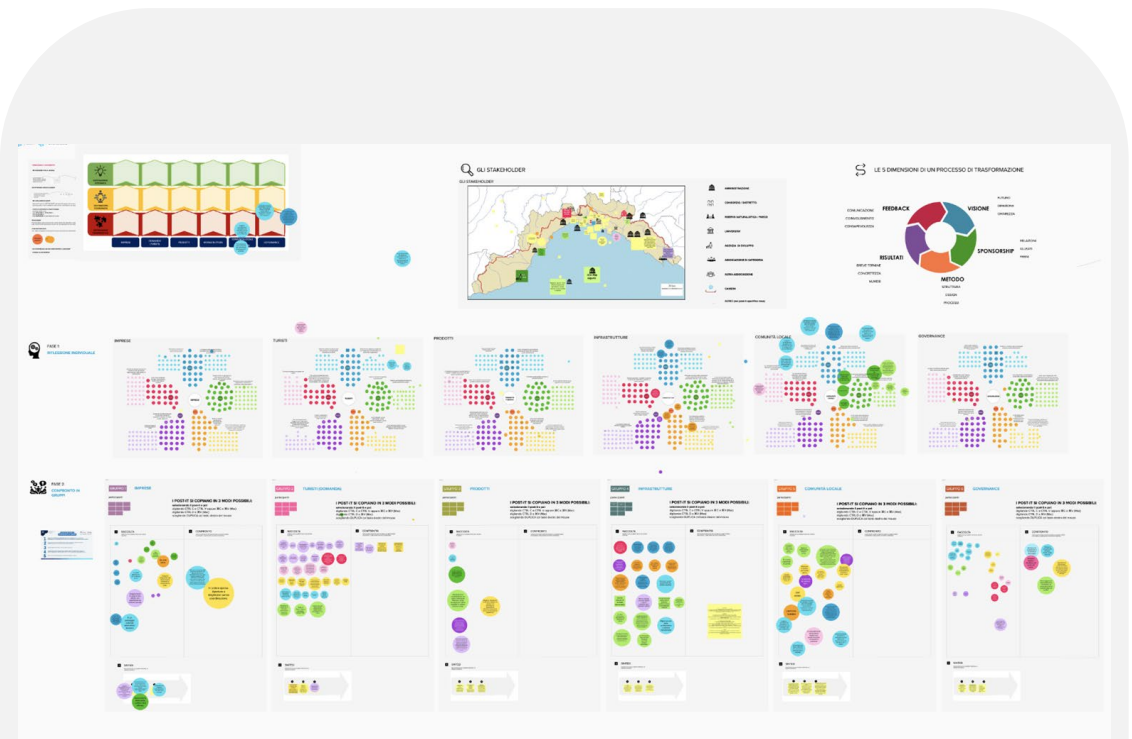
Dall'analisi alla progettazione

Le occasioni di incontrare stakeholder e imprese dell'AVML sono state tre, due delle quali dedicate ad ascolto e confronto:

- focus group con gli stakeholder (22 febbraio)
- workshop con le imprese (1 marzo)

In entrambe le sessioni, che si sono svolte online, i partecipanti sono stati coinvolti in un'attività di co-progettazione della destinazione attraverso modalità e strumenti propri del design thinking.

Dopo un primo confronto ampio sui punti di forza e gli asset della destinazione, i gruppi sono stati invitati a ragionare sugli elementi di miglioramento relativi a ogni singolo pilastro, in una logica di co-progettazione della destinazione.



Un estratto dei risultati emersi dai tavoli di co-progettazione, svolti sulla piattaforma Mural. La spiegazione e l'analisi dei risultati è descritta nelle pagine successive.

Il contributo degli operatori territoriali

Gli incontri sono stati partecipati e hanno portato alla luce diversi elementi che possono contribuire a mettere a fuoco lo sviluppo futuro della destinazione e le azioni richieste per attuarlo. Nella tag cloud, che unisce il risultato dell'attività che ha aperto entrambe le sessioni e con cui si chiedeva ai partecipanti di condividere quelli che, dal loro punto di vista, sono i punti di forza e gli elementi distintivi della destinazione, emergono la centralità del paesaggio e delle possibilità che offre in chiave di esperienze outdoor. Il riferimento a manutenzione, cartellonistica, navette, bagagli ma anche al digitale segnalano il bisogno di lavorare a una miglior fruibilità e accessibilità dei percorsi per andare incontro alle esigenze di un visitatore moderno. Infine, si segnala la compresenza di altri aspetti valorizzanti del territorio che completano l'offerta e che trovano nell'enogastronomia, nella storia e nel patrimonio immateriale delle comunità la loro massima espressione.

Dopo questa prima attività, ai partecipanti è stato chiesto di ragionare sugli aspetti critici e su possibili azioni di sviluppo della destinazione, analizzando le potenzialità dell'AVML attraverso la lente dei 6 pilastri. Dal confronto, sono emersi diversi aspetti di miglioramento e azioni ritenute prioritarie dai partecipanti, di seguito elencate per pilastro.



Il contributo degli operatori territoriali

1

Prodotti Turistici

Emerge qui una netta propensione verso il prodotto outdoor e montagna, cui si collega la riflessione sulla necessità di potenziare i servizi a supporto. A parte qualche riferimento al prodotto enogastronomico, vengono trascurate altre possibilità (p. es. borghi e piccoli centri, turismo rurale, ecc.)

Questo pilastro inquadra i beni e le risorse che il territorio possiede misurandone non solo la fruibilità turistica ma anche l'eventuale potenzialità. Si delineano priorità e opportunità da cogliere.

AZIONI PRIORITARIE EMERSE DAI TAVOLI DI LAVORO:

- promuovere non solo il sentiero di 440 km ma anche singole tappe, connettendo meglio l'AVML con le diramazioni
- rafforzare i servizi a supporto (p.e. noleggio bici)
- sviluppare il prodotto OUTDOOR
- formare e coinvolgere guide ambientali ed escursionistiche
- prestare maggiore attenzione al prodotto montagna, promuovere anche attraverso il turismo enogastronomico
- creare pacchetti turistici integrati che comprendano anche Roma, per sfruttare e ampliare i flussi provenienti dalla capitale
- creare maggior interconnessione tra prodotti tipici e turismo spirituale, ma anche fra attrattori e territorio
- recuperare la memoria storica e la presenza umana del territorio per creare un ponte fra eventi e personaggi storici connessi alla spiritualità e al territorio stesso
- sviluppare offerte innovative legate soprattutto alla dimensione monastica e dedicate al mondo business (es. teambuilding)

Il contributo degli operatori territoriali

2

Turisti

La sensazione generale è quella di un bisogno di maggior profilazione e messa a fuoco di quelle che potrebbero essere le tipologie di turista interessate all'AVML, anche se sono emerse indicazioni chiare sull'urgenza di partire dai dati per rendere il customer journey più fluido e di lavorare alla fidelizzazione dei nuovi turisti che hanno scoperto l'AVML durante la pandemia, soprattutto quelli provenienti dai territori limitrofi.

Questo pilastro guarda al tipo di turista che la destinazione attrae. Si analizza il customer journey del turista (indipendente o intermediato), il suo impatto sociale e ambientale (se a basso o ad alto impatto).

AZIONI PRIORITARIE EMERSE DAI TAVOLI DI LAVORO:

- colmare i "buchi" di esperienza oggi presenti analizzando il customer journey
- riuscire a fidelizzare quei turisti che hanno scoperto il territorio durante la pandemia
- lavorare bene sui "vicini": attirare i turisti francesi
- sviluppare il prodotto esperienziale e promuovere sui mercati di target
- sviluppare una maggiore profilazione, feedback sia su canali digitali che sugli operatori
- educare all'ospitalità



Il contributo degli operatori territoriali

3 Infrastrutture & Servizi

In generale, quello della logistica è un tema molto sentito. Più voci si sono concentrate sulla scarsa offerta di trasporto pubblico in alcune aree, soprattutto nell'entroterra, scarsa integrazione modale e difficoltà di individuare servizi privati a supporto. La discussione ha anche riguardato l'aspetto della raggiungibilità digitale e della promozione. A questo proposito, è stato evidenziato come l'AVML non venga attualmente promossa come prodotto d'insieme e ci sia uno scollamento fra istituzioni e operatori, ma anche fra operatori e operatori.

Questo pilastro si focalizza sull'accessibilità della destinazione in termini di raggiungibilità fisica (collegamenti stradali, ferrovie, servizi pubblici) e raggiungibilità digitale (prenotazioni online, disponibilità di informazioni).

AZIONI PRIORITARIE EMERSE DAI TAVOLI DI LAVORO:

- migliorare le infrastrutture del percorso (manutenzione straordinaria) e ricercare risorse economiche per poterlo attuare e garantire nel tempo
- migliorare la raggiungibilità di molte tappe, fare manutenzione della cartellonistica (da mantenere) e delle succursali di accesso all'AVML
- pensare a una bigliettazione integrata intermodale per i turisti
- attuare una comunicazione più mirata ed efficace, soprattutto sul web, fatta da istituzioni, ma anche dalle imprese stesse
- portare la banda larga ovunque
- nello specifico, sulla promozione e comunicazione digitale:
 - impostare un'informazione e comunicazione web completa, puntuale e aggiornata
 - adattare la comunicazione web a domanda e offerta turistica
 - sottolineare l'unicità dell'offerta Mare&Monti in Liguria: fruibilità lungo tutto l'anno e necessità di legare offerta AVML all'offerta turistica sulla costa
 - dare maggiore visibilità sulla rete rispetto a regioni competitor per il comparto, soprattutto outdoor
 - creare/commercializzare un marchio turistico locale
 - realizzare un portale specifico di destinazione e digitalizzazione del territorio
- Altro:
 - intervenire sulla varietà e frammentazione della domanda e dell'offerta (oggi è difficile raccogliere e registrare i feedback)

Il contributo degli operatori territoriali

4

Imprese

Sul versante delle imprese, è emersa la necessità di mettere in campo azioni per il sostegno della visione imprenditoriale e della creazione di reti, oltre che interventi volti a evitare l'abbandono da parte delle aziende dei territori attraversati dall'AVML. Molto importanti anche la formazione (linguistica, digitale, all'ospitalità) e una maggiore integrazione tra le varie categorie di operatori, anche supportando il coordinamento tra regioni limitrofe.

Questo pilastro misura le imprese del comparto turistico in termini di competitività e sostenibilità. Si analizza la capacità delle imprese di creare esperienze e il loro grado di interazione volta a far crescere la destinazione come un tutt'uno.

AZIONI PRIORITARIE EMERSE DAI TAVOLI DI LAVORO:

- stimolare un maggiore orientamento verso la visibilità sui nuovi strumenti di comunicazione e commercializzazione via web
- migliorare la capacità degli operatori turistici di guardare al futuro, favorendo il ricambio generazionale
- rendere più efficace l'associazione delle realtà ricettive
- creare più consapevolezza del valore del prodotto
- migliorare il coordinamento e l'aggregazione fra imprese (soprattutto quelle micro)
- arginare lo spopolamento delle aziende: molte chiudono e si spostano verso il mare
- formare gli operatori: lingue straniere e accoglienza
- lavorare su stagionalità

Il contributo degli operatori territoriali

5

Comunità Locale

In questo caso, abbiamo riscontrato una buona consapevolezza rispetto all'importanza del ruolo della comunità locale nella costruzione di una destinazione integrata e coesa e nella valorizzazione delle specificità del territorio (paesaggi, aspetti storico-culturali e naturalistici, cultura materiale) in chiave di sostenibilità ambientale e sociale. La strada da fare appare ancora lunga.

Questo pilastro guarda alle ripercussioni che il turismo ha sulla comunità della destinazione e al livello di coinvolgimento e l'apporto della comunità all'interno delle attività turistiche anche nella co-creazione della destinazione.

AZIONI PRIORITARIE EMERSE DAI TAVOLI DI LAVORO:

- accrescere la consapevolezza di tutti che viviamo in un territorio molto appetibile turisticamente
- stimolare la collaborazione delle guide ambientali nella manutenzione dei percorsi
- coinvolgere la comunità artistica nell'animazione dei paesi
- far sì che la narrazione del territorio sia unitaria
- coinvolgere le comunità locali nella cura del territorio: il tessuto sociale è fragile e va preservato con la valorizzazione delle peculiarità locali, ad es. botteghe storiche
- attingere alle tecnologie più recenti e alla tradizione locale: le antiche conoscenze alimentano lo spirito di appartenenza, stimolano la curiosità del visitatore e quindi valorizzano l'esperienza

Il contributo degli operatori territoriali

6

Governance

L'elemento principale che è emerso rispetto a questo pilastro è la necessità di sviluppare una governance unitaria sul territorio e capacità diffuse (fra amministrazioni locali, enti e operatori) di lettura e monitoraggio dei dati, orientamento alla programmazione e chiara visione rispetto alle potenzialità di ricaduta economica e sociale positiva che il turismo può produrre sul territorio.

Questo pilastro guarda alla struttura manageriale della destinazione misurando le relazioni tra imprese, organizzazioni e istituzioni e loro capacità di definire strategie di sviluppo coeso, anche attraverso l'utilizzo e la condivisione dei dati.

AZIONI PRIORITARIE EMERSE DAI TAVOLI DI LAVORO:

- favorire la cooepetizione per evitare di disperdere forze e fondi tra enti comunali e Regione
- potenziare l'informazione digitale, gli info point, formare gli stakeholder (incluse le attività ricettive)
- implementare il monitoraggio, creando set di indicatori da misurare con cadenza annuale su tutti i temi chiave per lo sviluppo dell'area, inclusi i feedback da parte dei turisti
- collaborare con enti territoriali per ottimizzare investimenti e risorse e dare una spinta coordinata e organizzata al territorio
- scarsa attitudine delle Amministrazioni locali a considerare il turismo una risorsa

Il contributo degli operatori territoriali

Conclusioni

Gli elementi che emergono dall'analisi dei riscontri di stakeholder e operatori del territorio mettono in evidenza due elementi distinti ed evidenti:

- 1) Valutazioni rispetto a un **prodotto consolidato** (il percorso di Alta Via per un pubblico specialistico) che fatica ad affermarsi sul mercato per una serie di elementi concomitanti, legati tra loro e che portano a un unico risultato: servono investimenti, infrastrutture, comunicazione e attenzioni dedicate per raggiungere un pubblico più ampio e per allungare la stagione di fruizione, troppo limitata e ristretta.
- 1) Valutazioni rispetto a un potenziale di sviluppo della destinazione che vada "oltre" il prodotto classico e consideri il territorio esteso come elemento di diversificazione e di crescita, con l'obiettivo non tanto di incrementare il pubblico attuale, ma di attrarre un pubblico attento ad altri servizi, valori, esperienze. Dovendo riassumere in alcuni punti principali, possiamo dire che la visione rispetto alla situazione attuale è abbastanza negativa, ma è altrettanto forte la percezione che l'AVML abbia grandi potenzialità di sviluppo come destinazione, a patto di riuscire a strutturare meglio il prodotto per renderlo fruibile e comunicabile, a lavorare - a livello territoriale - sul coinvolgimento delle comunità locali, sulla crescita degli operatori a livello di singole imprese e di rete per riuscire a intercettare sempre meglio diversi dei trend oggi presenti nel mondo del turismo che ben si adattano alla destinazione.

Analisi SWOT

Nel contesto dell'identificazione di una destinazione per l'Alta Via dei Monti Liguri, l'analisi SWOT risulta di particolare efficacia, in quanto permette di circoscrivere gli elementi puntuali del contesto dell'offerta di prodotto del territorio in un paradigma di analisi generale e complessivo.

In particolare, permette di comprendere il contesto in cui si agisce e di trarne strategie conseguenti, considerando i fattori interni da valorizzare, i limiti da tenere in considerazione, le potenziali occasioni di sviluppo) e i rischi da valutare e da affrontare, per prevenire sul nascere le criticità degli interventi previsti.

La SWOT rielabora gli spunti emersi dai Tavoli e li incrocia con le evidenze emerse dalla Situation Analysis. Rappresenta quindi una prima riflessione sugli elementi di attenzione che è bene tenere presenti per la stesura di un piano di sviluppo. Nelle tabelle, è anche presente un confronto con quanto emerso durante i tavoli, che aiuta a cogliere il livello di consapevolezza di stakeholder e operatori rispetto ai singoli punti della SWOT. Per ogni punto della SWOT, la consapevolezza riscontrata può essere ALTA (l'elemento è emerso in modo forte), MEDIA (l'elemento è emerso, ma non in modo preponderante o diffuso), NON ESPRESSA (l'elemento non è emerso o non è stato oggetto di discussione).



PUNTI DI FORZA

Ricchezza, bellezza e varietà del territorio, che abilitano esperienze diversificate da vivere con approcci eterogenei, sia come fruizione (sportiva, esplorativa, rilassata, ecc.) che come bacino (da est a ovest o viceversa, frammentata in tante esperienze oppure in un'unica traversata, ecc.)

Attività consolidata presente sul territorio da tanti anni che ha creato la consapevolezza del valore dell'offerta turistica e lo sviluppo di competenze e professionalità importanti nel campo dell'ospitalità e dei servizi outdoor

L'offerta outdoor è molto varia e completa: non solo trekking ma anche bici e cavallo, per non parlare della fruizione invernale

Connessione con la rete di cammini nazionali ed esteri che pone l'AVML al centro di dinamiche internazionali

LIVELLO DI CONSAPEVOLEZZA DEI TAVOLI

ALTO

MEDIO

MEDIO

NON ESPRESSO

PUNTI DI DEBOLEZZA

Malgrado una lunga storia l'Alta Via fatica ad affermarsi come percorso di eccellenza: malgrado una buona reputazione, la frequentazione è comunque sporadica e limitata

Carenza lungo il percorso di servizi dedicati, dalla mobilità pubblica al supporto tecnico agli strumenti di attraversamento alle infrastrutture per la mobilità dolce limita la fruizione di certe fasce di escursionisti

Mancanza di manutenzione e sviluppo di alcuni tratti del percorso che limitano la fruibilità del territorio e l'apprezzamento degli ospiti

Gran parte del territorio attraversato da AVML risente di un modello turistico focalizzato solo sul trekking/mtb di passaggio e fatica a coinvolgere l'offerta rurale ed esperienziale presente

Molte strutture ricettive e aziende presenti sul territorio hanno un basso livello di innovazione incentrato sullo sportivo di passaggio e faticano ad accogliere modelli di servizio alternativi

LIVELLO DI CONSAPEVOLEZZA DEI TAVOLI

ALTO

ALTO

ALTO

MEDIO

ALTO

OPPORTUNITÀ

La crescita del “mercato dei cammini” rappresenta una opportunità di diversificazione dell’offerta e di approccio a nuovi target di turisti

La predilezione nel post Covid19 per un turismo di prossimità, la riscoperta degli ambiti rurali e la spinta per un outdoor dolce e lontano da flussi di massa offre ampi spazi di crescita

La ricchezza e la diversità dell’offerta territoriale dei territori estesi attorno all’Alta Via rappresenta un’opzione di diversificazione rispetto alle modalità classiche di fruizione del territorio

La vicinanza al mare e a altri attrattori sul territorio già efficaci è un ottimo punto di partenza per far conoscere ad altre fasce di pubblico l’offerta dell’AVML

LIVELLO DI CONSAPEVOLEZZA DEI TAVOLI

MEDIO

ALTO

NON ESPRESSO

MEDIO

MINACCE

Le limitate attività di aggiornamento e di formazione e il limitato livello di professionalità da parte di molti operatori limita la capacità di comprensione della trasformazione del mondo del turismo e la capacità di reagire in modo da anticipare i trend, invece di subirli

L'approccio tradizionale al mercato rischia di fossilizzare l'offerta su un mercato e un prodotto standard sempre meno ricercato sul mercato

La scarsa propensione agli investimenti e alla innovazione limitano la capacità di stare al passo col mercato

Le difficoltà nell'aggiornamento delle infrastrutture e nella attivazione di servizi pubblici a supporto limitano la capacità attrattiva verso specifici target di turisti

LIVELLO DI CONSAPEVOLEZZA DEI TAVOLI

MEDIO

MEDIO

ALTO

ALTO

Analisi SWOT

Conclusioni

Dall'analisi emerge tutto il potenziale della destinazione, composto da un articolato mix di ricchezza dei luoghi, sviluppo di servizi, professionalità e competenza da parte degli addetti. Il bagaglio di infrastrutture ed esperienze costruite negli anni rappresenta un potenziale di sviluppo importante e l'eterogeneità del territorio, unito alla vastità degli scenari, apre alla differenziazione delle modalità di fruizione e di esperienza.

D'altra parte, però, l'utilizzo "classico" dell'AVML, focalizzato su una attività sportiva, obbliga a ripensare le modalità di fruizione e di esperienza, per valorizzare elementi che possono portare valore e sviluppo all'offerta turistica.

L'opportunità di crescita c'è tutta, ma occorre assumere l'ottica di una progressiva messa in rete dei servizi e di coinvolgimento del territorio per far crescere la destinazione nel dettaglio dei servizi specifici ma anche, anzi soprattutto, come destinazione complessiva. Occorre fare un passo in avanti nella comprensione dei target potenziali, per indirizzare lo sviluppo del prodotto, e nella diversificazione dell'offerta.

PROGETTARE LO SVILUPPO



UNIONCAMERE



ISNART 56

Progettare lo sviluppo del territorio

Prima di capire quali piste di lavoro sarebbe opportuno attivare per rendere l'AVML una destinazione funzionale, competitiva e occasione vera di sviluppo per le comunità che la compongono, è importante esplorare alcuni aspetti fondamentali legati alla domanda e all'offerta, per capire il posizionamento in prospettiva della destinazione e a quali bisogni di viaggio potrebbe rispondere.

Sul versante della domanda, andiamo a vedere:

- a quali trend turistici e sociali la destinazione potrebbe agganciarsi
- a quali tipologie di turisti la destinazione potrebbe rivolgersi
- come rispondono oggi i turisti alle sollecitazioni dell'AVML attraverso un'analisi del sentiment

Sul versante dell'offerta, ci chiediamo:

- cosa propone oggi l'AVML
- cosa potrebbe imparare da una destinazione simile (Best practice)



Comprendere la domanda

La comprensione dell'evoluzione del mercato turistico e dei bisogni/spinte che orientano le scelte dei turisti passa per l'allargamento dello sguardo e per la comprensione del contesto più ampio in cui si inserisce la strategia di sviluppo della destinazione, valutando il percorso di trasformazione dei comportamenti dei viaggiatori alla luce di un panorama economico e sociale in continua trasformazione. Ne è un esempio la recente crisi pandemica.

La pandemia ci ha fatti fermare. Tutti, senza eccezioni, e da un momento all'altro. Uno stop improvviso, che ha rischiato di spazzare via intere industrie e ci ha costretti a interrogarci su tanti aspetti centrali della vita e su abitudini che davamo per scontate: il rapporto con gli altri, la dimensione sociale, l'accesso alle risorse, le modalità di lavoro, la velocità e la facilità di spostamento fra luoghi lontanissimi.

Uno spartiacque, quindi, che ha messo in evidenza nel peggior modo possibile quanto vadano ripensati il nostro modo di vivere, di lavorare, di stare dentro la società e anche di viaggiare.

L'effetto, un po' paradossale, di questo fermo obbligato è stata poi un'accelerazione: è cresciuta moltissimo la consapevolezza rispetto all'interdipendenza globale in cui siamo immersi, si sono fatti più urgenti gli interrogativi sullo stile di vita dei paesi sviluppati, sul rapporto con l'ambiente che ci ospita e sulle scelte che ciascuno di noi può fare per trovare nuovi significati alla propria esistenza. Spinte già presenti prima della pandemia, ma che con l'emergenza sanitaria e i vari lockdown sono diventate ancora più forti.

Oggi, in un contesto in via di riassetto e riconfigurazione, è difficile dire cosa ci attende nei prossimi anni. Quello che possiamo dire è che ciò che stiamo vedendo nel 2022 è, in tantissimi ambiti, una ricerca di nuovi equilibri.

Tutto questo incide, ovviamente, anche sul mondo del turismo e dei viaggi, perché ci costringe a leggere più in profondità i comportamenti dei viaggiatori alla luce di un panorama sociale in continua trasformazione. In futuro, non sappiamo quanto sarà facile e possibile spostarsi e su quali distanze e se dovremo abituarci a fasi alterne di fermi e ripartenze. Con la pandemia sono emersi (o si sono rafforzati) nuovi bisogni, nuovi desideri. E quindi, sono emerse nuove opportunità. Chi si occupa di turismo deve ripensare le scelte strategiche, ragionare in un'ottica di integrazione fra i vari soggetti della filiera, trovare soluzioni innovative affinché la crisi globale che abbiamo attraversato e in cui, in parte, siamo ancora immersi diventi l'occasione per far diventare finalmente questa fetta enorme della nostra economia nazionale che è il turismo un'occasione reale di crescita e sviluppo economico e sociale dei territori.



Comprendere la domanda

Oggi più che mai, saper leggere e interpretare quello che avviene dentro la società rappresenta un presupposto fondamentale per riuscire a orientarsi nelle scelte imprenditoriali e di governance.

Tutti gli studi e le ricerche di settore concordano sul fatto che alcuni macrotrend si vanno consolidando e sono imprescindibili anche in un'ottica di ripensamento di cosa significa, oggi e in futuro, progettare, strutturare e rendere sostenibile una destinazione turistica.

Citiamo qui i principali. Nelle pagine che seguono vedremo come questi macrotrend siano strettamente collegati ai trend che si vanno affermando nel mondo del turismo:

- il bisogno di sicurezza, diretta conseguenza del momento storico
- una grande attenzione al benessere psico-fisico, inteso come condizione di equilibrio con se stessi e con l'ambiente
- la voglia di rendere ogni esperienza un'occasione di crescita personale
- il bisogno di inventarsi nuovi modi di conciliare i tempi personali con i tempi lavorativi
- l'integrazione del digitale nella vita quotidiana
- la ricerca di autenticità, genuinità, semplicità
- la crescente consapevolezza che la diversità è un valore

In fase di ripensamento delle destinazioni, sarà importante tener conto di questi aspetti più generali e incrociarli con i trend più interessanti in chiave turistica, senza cedere alla tentazione di inseguire unicamente degli obiettivi economici. Il rischio di tornare alle vecchie abitudini di un turismo indiscriminato e senza connotazioni identitarie è grande. Così facendo, non si riuscirebbe però a sfruttare al meglio le potenzialità del presente e sarà più alta la probabilità di ricadere nella trappola dell'overtourism,¹ che certo non risponde all'esigenza di intendere la destinazione turistica come un motore di crescita economica e sociale complessiva.

¹ Questo è quanto emerge dal Traveler Value Index 2022 – Outlook Report di Expedia Group [<https://welcome.expediagroup.com/content/dam/marketing/welcome2eg/published-assets/wakefield-2022/Q1-Wakefield-Report-2022-v5.0.pdf>], secondo cui il fenomeno riguarderebbe la metà dei viaggiatori.



Alcuni trend

Per lavorare bene sulla destinazione, è importante che tutti gli attori coinvolti nel processo prestino attenzione ai trend che si stanno affermando nel mondo del turismo. Alcuni erano già in atto prima dello scoppio della pandemia, altri sono stati alimentati dagli ultimi due anni di restrizioni e limitazioni agli spostamenti, rendendo l'esperienza del viaggio ancora più importante. Aspetti importanti di cui tener conto per riprogettare le destinazioni e immaginare azioni di sviluppo sul territorio che le possano rendere competitive e al passo coi tempi che viviamo.

L'evoluzione dei trend è fortemente legata alla trasformazione della domanda. La comprensione del cambiamento dei bisogni e delle aspettative degli ospiti è un elemento importante per la progettazione di una destinazione perché permette di identificare i potenziali target di utenti e di calibrare l'evoluzione dei servizi partendo da bisogni consolidati e compresi.

Se ragioniamo sulle potenzialità di sviluppo del l'AVML, riteniamo vadano presi in considerazione alcuni trend in particolare:

- Sostenibilità come driver delle scelte di viaggio e turismo slow
- Riscoperta della dimensione naturale
- Viaggio come momento di crescita e trasformazione

Nell'ultima parte del documento, verranno descritte in maggior dettaglio le azioni che è possibile mettere in campo a livello dei 6 pilastri per inserirsi in questi trend, che costringono a ripensare in profondità l'approccio alla domanda turistica.

Alcuni trend

SOSTENIBILITÀ A 360 GRADI

Fra i trend accelerati dalla pandemia da Covid-19 c'è sicuramente quello dell'attenzione alla sostenibilità. Come sappiamo da tempo, il mondo del turismo contribuisce, soprattutto con la componente viaggio, a impattare in modo forte sull'ecosistema globale. Le emissioni legate a viaggi e turismo continuano a crescere e si stima, entro il 2030, un aumento delle emissioni di CO2 prodotte dal turismo del 25% rispetto ai livelli del 2016.¹

Le azioni correttive che questi dati ci impongono spostano l'attenzione su scenari più ampi, in cui le scelte politiche nazionali e sovranazionali giocano un ruolo fondamentale, ma dipendono poco dall'azione del singolo imprenditore, consorzio o destinazione. È vero, però, che questi soggetti possono fare la loro parte. Tenere comportamenti più sostenibili e riuscire a comunicarli non significa solo contribuire a raggiungere più velocemente gli obiettivi dell'Agenda 2030, ma anche diventare più attraenti per tutti quei turisti che, oggi più che mai,² interpretano il viaggio come un momento di riaffermazione di una serie di scelte esistenziali che hanno fra le priorità un impatto più leggero sulle comunità ospitanti e sul pianeta.

Paradossalmente, assistiamo in questo momento storico a uno sbilanciamento tra domanda e offerta: la sensibilità e l'attenzione del turista sono in costante aumento, ma sembrano non trovare risposta sul mercato. Sempre più persone manifestano in modo chiaro l'intenzione di acquistare viaggi ed esperienze decisamente connotati in chiave sostenibile, ma faticano a trovare queste soluzioni e a distinguere quelle che nascono da un reale ripensamento del prodotto e dalle sue modalità di fruizione da quelle che utilizzano la chiave della sostenibilità in una pura logica di marketing.³

Un turismo più sostenibile offre poi nuove possibilità a destinazioni poco frequentate, preferite da chi combina l'attenzione alla sostenibilità al desiderio di sfuggire agli effetti del turismo di massa.

Aree ancora poco interessate dai grandi flussi turistici diventano mete interessanti per tutte quelle persone che, anche per effetto della pandemia, rifuggono i centri urbani e le zone affollate, ricercano spazi aperti e desiderano incontrare comunità dove è possibile godere di uno stile di vita maggiormente a "misura d'uomo" e in equilibrio col territorio.

¹ Booking 2021 Sustainability Report, <https://globalnews.booking.com/download/1037578/booking.comsustainabletravelreport2021.pdf>

² Il trend comportamentale è confermato da diverse ricerche. Per esempio, la prima edizione dell'Osservatorio EY Future Travel Behaviours, che indaga attitudini e driver che guidano le scelte di viaggio degli italiani, ha rilevato - a febbraio 2021 - che dopo la sicurezza la seconda preoccupazione era proprio quella legata alla sostenibilità, soprattutto fra le generazione Z. Attenzione confermata nel rapporto 2022, in cui il 74% del campione intervistato dichiara di aver fatto scelte di viaggio pensando alla sostenibilità.

³ Secondo il 2021 Sustainable Travel Survey di Agoda, citato nel Booking 2021 Sustainability Report, la percentuale di viaggiatori che sceglierebbe preferibilmente una struttura che abbia implementato pratiche legate alla sostenibilità raggiunge il 73%, ma un 72% degli intervistati lamenta che le aziende dovrebbe offrire più opzioni legate alla sostenibilità.



Alcuni trend

Possono beneficiare di questo interesse paesi e borghi, che richiedono un'esplorazione lenta, molto diversa da un turismo "mordi e fuggi" sbrigativo. Un turismo attento alla sostenibilità in tutte le sue declinazioni (ambientale, economica e sociale) può diventare invece un alleato ideale nella tutela del patrimonio paesaggistico e culturale, nella valorizzazione dei prodotti tipici del territorio e dell'artigianato locale, nel rispetto del territorio che passa per modalità di trasporto a basso impatto ambientale, che hanno un'incidenza minore su ecosistema e persone.

Le tante declinazioni che può assumere la ricerca della sostenibilità offrono la possibilità di **ampliare l'offerta** di prodotti e la **tipologia di soggetti** che possono entrare a far parte della filiera turistica, lavorando su diversi fronti:

- **mobilità:** il rispetto per l'ambiente e la voglia di viverlo a corta distanza si traduce in scelte precise di mobilità dolce, per cui il territorio si attraversa in modo lento, a piedi, in bicicletta, a cavallo, camminando con gli asini, ecc.

Diventa fondamentale coinvolgere direttamente tutti quei soggetti che offrono servizi collegati a queste modalità di spostamento (allevatori, guide, noleggiatori).

- **soggiorno:** per produrre un impatto meno gravoso sul territorio vengono privilegiate quelle strutture che hanno implementato tutta una serie di pratiche legate all'eco-sostenibilità o che hanno puntato sulla rigenerazione e ristrutturazione di strutture architettoniche tradizionali invece di consumare il suolo con nuove costruzioni, meglio se immerse in un contesto naturale con cui si fondono senza stravolgerne la fisionomia, usando anche formule originali (ad esempio, gli alberghi diffusi o le strutture "smontabili" ed integrate in natura).
- esperienze di **riconnesione con se stessi**, rappresentate da tutta una serie di attività ed esperienze legate al benessere psico-fisico che, in alcuni casi, sono addirittura il primo driver di scelta del viaggio e che acquistano maggior valore se calate in contesti naturali, come le pratiche di meditazione mindfulness,

Alcuni trend

i residenziali di sviluppo personale, i ritiri silenziosi o di digital detox, i bagni di foresta e i percorsi di *mindwoodness*, i workshop erboristici e fitoterapici, solo per fare qualche esempio.

- **consumo:** l'impatto prodotto dalla pandemia sulle supply chain globali ha riportato l'attenzione sull'accessibilità, disponibilità e attrattività dei prodotti agroalimentari del territorio che si sta esplorando, a km zero o comunque locali, che possono essere resi disponibili direttamente dai produttori o integrati nell'offerta ristorativa, oltre che acquistati per un consumo successivo. In ogni caso, resta centrale la trasparenza della filiera, anche nel caso di prodotti che non sono di origine locale.
- **relazioni:** in una logica di sostenibilità sociale, si predilige una corta distanza con le comunità del territorio, per dare forza e centralità alla dimensione della relazione interpersonale.

Alcuni trend

OFF THE GRID: DISCONNESSIONE, BENESSERE E IMMERSIONE NELLA NATURA

Gli anni pandemici sono stati anni di iper-connessione, in cui la fame di informazione e la paura di essere tagliati fuori da ciò che accadeva nel mondo hanno portato moltissime persone a non staccarsi mai dai propri device. Lo scoppio della guerra in Ucraina ha alzato ulteriormente i livelli di stress, in un loop ansiogeno senza fine. Questa situazione ha accelerato un processo che già da qualche anno era in moto: il bisogno di disconnessione.

Non si tratta solo di “spegnere i device”,¹ ma di ritrovare, per il tempo della vacanza, una dimensione più naturale. Il device resta presente, ma viene usato per accedere ai servizi del territorio (qui il digitale non solo è ben accetto, ma ricercato) o solo in determinati momenti della giornata.

Il driver principale è una ricerca di equilibrio: ritmi diversi e più lenti, l’allontanamento da una dimensione urbana percepita come troppo “veloce”, il recupero del proprio tempo personale, l’immersione in una dimensione di silenzio per bilanciare il rumore “sociale” sono la pre-condizione per una vacanza all’insegna del benessere psico-fisico, in cui l’obiettivo è quello di **ricaricarsi e ritrovare centratura personale**.

Questo turismo *unplugged* è particolarmente interessante perché porta con sé la **voglia di scoprire contesti demograficamente meno densi**, percepiti come più sicuri da un punto di vista sanitario. Parliamo di un tipo di turismo che ha, ovviamente, un potenziale enorme per destinazioni che comprendono aree protette e oasi naturalistiche (anche per effetto della pandemia stiamo assistendo a una crescita complessiva di consapevolezza rispetto all’importanza di recuperare un rapporto con l’ambiente basato sulla conoscenza e sul rispetto), ma anche porzioni di territorio meno esplorato. Può intercettare la domanda estera, ma anche offrire molte piste di sviluppo rispetto al turismo di prossimità, sempre più alla ricerca di occasioni di scoperta e “stacco” di durate anche brevi.

¹ Da tempo sono disponibili sul mercato pacchetti ed esperienze vacanza all’insegna del cosiddetto digital detox: Altınay Özdemir, Meltem & Göktaş, Levent Selman. (2021). Research trends on digital detox holidays: A bibliometric analysis, 2012-2020. Tourism & Management Studies. 17. 21-35. 10.18089/tms.2021.170302.



Alcuni trend

SI VIAGGIA PER CRESCERE

Conosciamo ormai bene il fenomeno del turismo esperienziale. È un fenomeno ormai affermato il fatto che, al momento della scelta di un viaggio, l'attenzione di una fetta importante di turisti si sia spostata dal "dove" andare al "cosa fare". Interessi e passioni hanno preso il posto di altri fattori di scelta, con tutto ciò che questo comporta: rispondere a un'aspettativa legata alle passioni è molto più difficile che farlo rispetto a un'aspettativa legata, per esempio, al risparmio, in quanto la soddisfazione è più difficile da misurare e capitalizzare.

Sappiamo, però, che riuscire a inserirsi in questo filone del viaggio offre, d'altra parte, grandi vantaggi: l'emozione suscitata dall'esperienza resta nel cuore del turista, che la coltiverà nell'attesa di riviverla e questo significa legarlo a sé e aumentare la probabilità che diventi per noi un veicolo di comunicazione "a costo zero" e ancora più efficace perché autentico.

Negli ultimi anni, questo modo nuovo (se non altro per grandi numeri di persone) di viaggiare ha assunto un aspetto ulteriore: **l'esperienza diventa lo strumento della trasformazione interiore**. Ecco, quindi, che si viaggia per fare esperienze in grado di incidere in profondità nella vita di tutti i giorni, "esperienze che spronano a intraprendere cambiamenti significativi e duraturi nelle proprie vite".¹

Viaggio e vita quotidiana si intrecciano, diventando il primo l'alimento della seconda: si viaggia per imparare, per crescere, per riappropriarsi del proprio tempo personale, per conoscere meglio sé stessi e rivedere le proprie priorità, per progettare svolte esistenziali. Per tornare a casa con un bagaglio più intangibile, magari, ma più ricco di quello con cui si è partiti, fatto di emozioni ma anche di nuovi strumenti di lettura della realtà.

Chiaramente, pandemia e lockdown hanno esasperato al massimo questo bisogno di aprire nuovi orizzonti di ricerca e comprensione di se stessi e della realtà.

¹ Definizione del Transformational Travel Council, <https://www.transformational.travel/>



Alcuni trend

Da qui la domanda crescente di esperienze legate al benessere e alla crescita personale, alla riscoperta delle proprie radici familiari, all'incontro con comunità valorialmente forti. Il cambiamento innescato da questi incontri può essere anche piccolo, ma significativo, e riguarda stili di vita più consapevoli, abitudini di consumo più sostenibili, relazioni più sane e autentiche.

Fondamentale diventa l'incontro con le persone dentro le comunità, che va a nutrire l'esperienza di trasformazione. Le comunità diventano parti attive dell'accoglienza turistica, innescando un processo di crescita e sviluppo dell'intero territorio. Interessante il fatto che questo tipo di viaggio si affronti spesso in solitaria (magari incrociando l'esperienza di altre persone che viaggiano da sole)² e privilegiando attività molto diverse, dal percorso di sviluppo personale al digital detox, dall'esplorazione del patrimonio culturale ai cammini, dalla mindfulness all'immersione in natura.

² Un esempio su tutti i pacchetti di Destinazione umana, che organizza viaggi ispirazionali per sole donne, <https://destinazioneumana.it/>

Comprendere la domanda: gli ospiti potenziali

Per avviare un percorso di ripensamento della destinazione attuale è utile indagare gli ospiti potenziali, e in particolare le categorie di ospiti interessati a territori e a prodotti turistici coerenti non solo col modello attuale di servizi e prodotti turistici offerti dal percorso dell'Alta Via, ma con le prospettive di sviluppo di un turismo ad oggi non presente ma dall'alto potenziale.

Di seguito, vengono proposti alcuni profili di ospiti che si avvicinano allo stile di vita e di viaggio considerato in questo progetto. Verranno considerati profili a volte simili, declinati in sfumature che li differenziano anche di poco, e in altri casi molti diversi, a sottolineare l'eterogeneità dei percorsi di fruizione e la predisposizione del territorio ad accogliere turismi anche molto diversificati.

LO SPORTIVO IN NATURA

Lo sport fa parte della sua vita e cerca sempre di fare movimento anche durante i periodi di lavoro intenso. Ama stare all'aria aperta e vede nella montagna un'opportunità di sport e attività. Lavorando intensamente, ricerca l'evasione dalla città e dall'ufficio per scaricare tutta l'adrenalina nello sport in luoghi incantevoli. Ama luoghi di ospitalità curati, dove godere dell'aria aperta e del paesaggio, vedendo l'alloggio come luogo di relax e pausa tra una attività e l'altra, e trovando nel cibo genuino e sano, oltre che gustoso, un giusto completamento. Ama la modernità, discreta e non pacchiana. L'attività sportiva lo porta ad apprezzare il cibo, che diventa non solo elemento di recupero delle energie spese, ma anche strumento di conoscenza della cultura del luogo che visita.¹

In Alta Via trova percorsi adeguati alle sue aspettative ma anche elementi di insoddisfazione, per esempio sul fronte dei servizi e dell'ospitalità, sui cui si dovrà intervenire.

¹ Soprattutto gli stranieri interpretano lo sport come un'occasione per esplorare l'Italia in modo originale e alternativo: spinti dal gusto per l'avventura (6,0%), si cimentano in attività sportive legate al territorio montano (17,2%) e svolgono attività uniche del luogo (4,0%) per vivere appieno lo stile di vita italiano (4,0%); inoltre, sono interessati all'acquisto di prodotti agroalimentari tipici del luogo (16,2%) per potersi ricaricare al meglio in un contesto suggestivo all'aria aperta.

Comprendere la domanda: gli ospiti potenziali

IL PELLEGRINO MODERNO

I cammini di successo hanno principalmente due origini: vocazionale o sportiva. Del primo caso il cammino più celebre è quello di Santiago, del secondo caso fa parte l'Alta Via, tra tanti altri. Indipendentemente dall'origine di questi cammini, negli ultimi anni si è assistito a una straordinaria riscoperta di interesse per questo tipo di esperienze, da parte di persone con motivazioni che non hanno niente a che vedere con le ragioni all'origine della creazione dei cammini.¹

Il pellegrino moderno è un camminatore senza ambizioni sportive e nemmeno vocazionali, una persona che decide di mettersi in cammino alla ricerca di qualcosa dentro di sé e per mettersi in discussione ma che, allo stesso tempo, ambisce a conoscere luoghi nuovi, incontrare persone, aprire la mente con un approccio molto libero.

¹ Nel 2018 il numero di persone che hanno percorso i 44 cammini italiani (32.388) ha superato per la prima volta quello degli italiani che hanno ricevuto la certificazione del compiuto pellegrinaggio a Santiago (27.009). Nel 2021, questo numero è ulteriormente cresciuto, così come quello dei Cammini, giunti a 49, come si legge nel dossier "Italia, Paese di Cammini", realizzato da Terre di mezzo Editore e consultabile su <https://www.terre.it/cammini-percorsi/i-dati-dei-cammini/italia-paese-di-cammini-ecco-tutti-i-numeri-del-2021/>. Secondo la ricerca contenuta nel dossier, la motivazione religiosa e spirituale si posiziona solo all'ottavo posto su 11, dove le prime due sono la voglia di scoprire borghi e territorio e la ricerca di un benessere mentale ed emotivo. Anche il turismo religioso propriamente detto sta cambiando, basti dire che l'età media del camminatore sta cambiando: la maggioranza è rappresentata dai Millennial (40%), ma sempre di più appartengono alla Generazione Z (15%) (dati Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, Insmart-Unioncamere)

Non è uno sportivo e non è necessariamente al massimo della forma, ha invece la voglia di confrontarsi con se stesso e di sfidarsi un po', uscendo dalla personale "comfort zone". Ama quindi abbinare al cammino momenti di approfondimento e di confronto con le persone che incontra, vuole conoscere il territorio e la cultura che lo caratterizza, partendo dalle tracce che la storia ha lasciato e scoprendone l'offerta enogastronomica, vero fattore differenziante e distintivo di ogni luogo.

In Alta Via potrebbe trovare risposte alle sue esigenze, a patto che si sviluppino forme di aggregazione e comunità che aggiungano anche altri "valori" all'esperienza, oltre alla fruizione sportiva che è già ben radicata.



Comprendere la domanda: gli ospiti potenziali

ESPLORATORI DI BENESSERE

Si tratta di viaggiatori che cercano situazioni che permettano loro di star meglio e di ripristinare l'equilibrio mente-corpo e che pongono attenzione a tutti gli elementi che compongono il viaggio con una visione olistica.¹

Non si tratta del classico viaggio wellness, focalizzato sulle esperienze tra il mondo dell'acqua e quello delle saune, ma della ricerca di esperienze più semplici e allo stesso tempo più complesse, perché coinvolgono tutti gli elementi del viaggio. Sport e natura, sauna e yoga, passeggiate e meditazione, attività e relax, meglio se praticati in contesti naturali di grande bellezza e assoluta quiete.

L'attenzione per la sostenibilità porta alla ricerca di servizi di ospitalità coerenti, in un approccio complessivo che mette la cura per il territorio allo stesso livello della cura di se stessi, ma anche alla scelta di materie prime salutari, locali e biologiche.

In Alta Via le condizioni per attivare percorsi di interesse per questo tipo di profilo ci sono, a patto di modificare l'approccio al servizio e all'interazione con l'ospite, nella consapevolezza che per questa tipologia di persone il viaggio è costituito da un insieme di tanti elementi diversificati e che la ricchezza e la complessità delle interazioni, tra le persone o con l'ambiente, è elemento di valore e non di debolezza. Ulteriori spazi di crescita si potrebbero poi trovare integrando le esperienze offerte dai parchi e dalle aree protette che fanno parte del contesto.

¹ In linea generale, il concetto di benessere si è evoluto. Il Global Wellness Institute definisce il benessere moderno come "la ricerca attiva di attività, scelte e stili di vita che portano a uno stato di salute olistica" e prevede che dopo il boom del 2017-2019 e il crollo del -39,5% nel 2020, il turismo del benessere aumenterà di un impressionante 21% all'anno fino al 2025 (<https://globalwellnessinstitute.org/global-wellness-institute-blog/2022/01/11/industry-research-new-data-on-wellness-tourism-projected-to-hit-817-billion-this-year-1-3-trillion-in-2025/>)



Comprendere la domanda: gli ospiti potenziali

RICERCATORE DI TERRITORIO E DI GASTRONOMIA AUTENTICA

Esplora e conosce un territorio attraverso i suoi sapori più autentici. Quando visita nuove destinazioni, lo fa non solo spinto dalle attrazioni ma anche dalla cultura culinaria che può trovarci, che diventa fonte di ispirazione e di narrazione del territorio. Alloggia in strutture di piccole dimensioni, dove può ritrovare lo spirito locale.

Concepisce un territorio come terra di esplorazione, alla ricerca di sapori, gusti, prodotti, ricette inaspettati, senza brividi però, con calma e serenità. Il viaggio di scoperta del territorio si completa nella ricerca degli abbinamenti, delle variazioni culinarie, meglio ancora se accompagnate dalla possibilità di “toccare con mano” le lavorazioni che garantiscono la qualità, i processi di produzione e la provenienza di un prodotto. Visitare una cantina, osservare una lavorazione gastronomica, partecipare alla fasi di produzione di un prodotto della terra arricchiscono il viaggio, così come la partecipazione a sagre paesane.¹

Per l'AVML, il passaggio da itinerario sportivo a itinerario vocato anche ai camminatori permette di estendere l'offerta a profili generalmente non interessati a esperienze outdoor, soprattutto se gli elementi dell'offerta territoriale, in primis l'enogastronomia e le eccellenze del territorio, diverranno parte integrante dell'offerta turistica.

¹ Secondo i risultati del “Report finale indagini nazionali alle imprese e ai consumatori”, realizzato da ISNART per Unioncamere e diffuso a febbraio 2022, il turismo enogastronomico in Italia pesa per il 12,4% sul totale dei turismi e interessa soprattutto la Generazione Y (38,2%), con una quota di giovanissimi della Generazione Z che comincia ad affacciarsi in modo significativo (13,0%), quasi un quarto dei quali (23,4%) sono stranieri.

Comprendere la domanda: matrice trend-potenziale

La presente tabella illustra l'incrocio tra i trend importanti per lo sviluppo del modello di servizio delle Terre dell'Alta Via (descritti in precedenza) con i profili degli ospiti potenziali.

Ne emerge un quadro di potenzialità e di indicazioni specifiche sulle azioni di sviluppo da intraprendere per attivare il percorso di miglioramento necessario alla crescita dell'efficacia dell'offerta turistica delle Terre dell'Alta Via.

		Sportivi in natura	Pellegrini moderni	Esploratori di benessere	Ricercatori di territorio e di gastronomia autentica
T R E N D	Sostenibilità	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO
	Riconnessione in natura	MEDIO	ALTO	MEDIO	ALTO
	Viaggio trasformativo	ALTO	MEDIO	ALTO	MEDIO

Il livello di rilevanza indica il grado di congruenza fra la combinazione trend/profilo e le potenzialità della destinazione. Può essere alto, medio o assente.

ALTO

MEDIO

ASSENTE

Comprendere la domanda: *sentiment* per prodotti e attività

La raccolta dei dati di sentiment della domanda rappresenta un elemento fondamentale per la comprensione delle dinamiche in atto in una destinazione e per l'analisi dell'efficacia delle strategie adottate.

I dati di sentiment sono, infatti, uno specchio rappresentativo e verosimile della reputazione della destinazione, intesa come la valutazione della qualità del servizio percepita dagli ospiti e condivisa tramite vari canali, principalmente social.

Di seguito, viene quindi sviluppata l'indagine di vari indicatori utili a integrare, nel percorso di definizione di un modello per la destinazione, i dati emersi dalla Situation Analysis, i dati raccolti dal confronto con il territorio e le valutazioni emerse in sede di analisi SWOT.

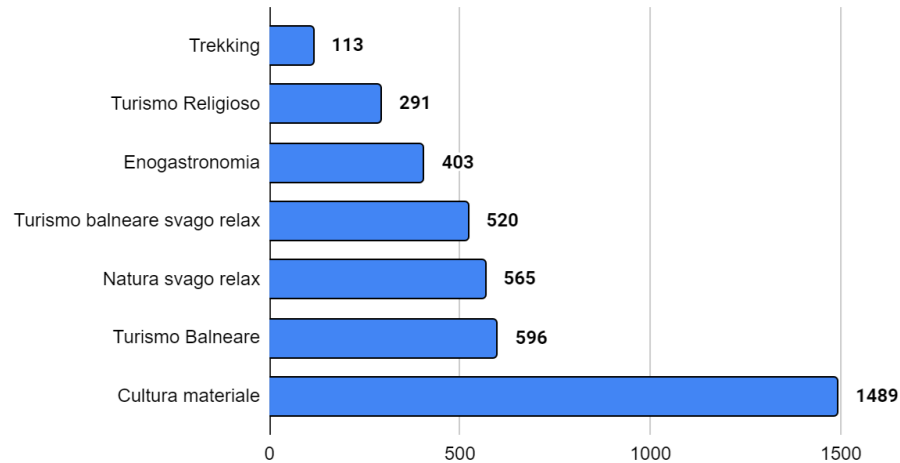
La percezione dell'esperienza emergente dai dati di sentiment dei fruitori attuali dell'Alta Via ci porta a prendere in considerazione il gap esistente tra l'offerta attuale e la domanda potenziale, permettendo di mettere in evidenza gli eventuali limiti attuali, le prospettive utili a trasformare l'offerta per rendere la destinazione appetibile per nuovi profili e target di utenza, anche alla luce delle criticità emerse nella reputazione e legate al biennio caratterizzato dalla crisi pandemica.



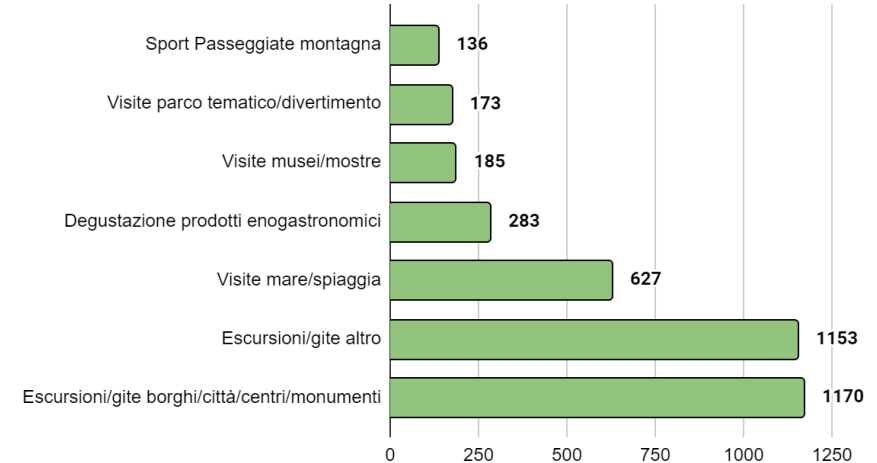
Comprendere la domanda: *sentiment* per prodotti e attività

I dati di sentiment, desunti da quelli che sono i Prodotti e le Attività che sono stati maggiormente recensiti dai turisti, mettono in evidenza una netta predilezione da parte dei visitatori per la cultura materiale, avvalorata anche dalla predilezione per le attività nei borghi/centri. Significativa anche l'attenzione all'enogastronomia e alle attività di svago in natura, assieme a escursioni e gite, a conferma dell'importanza degli elementi a corredo dell'esperienza di cammino, siano essi di approfondimento culturale o enogastronomico.

Prodotti turistici



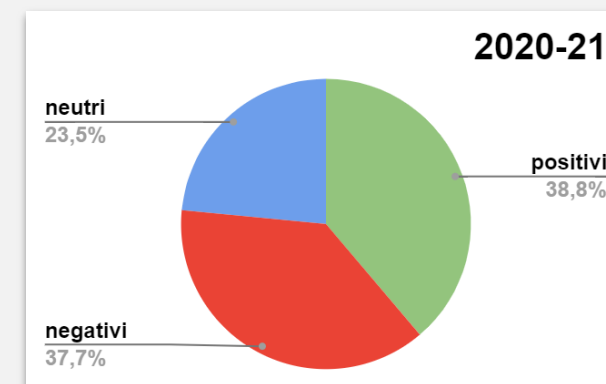
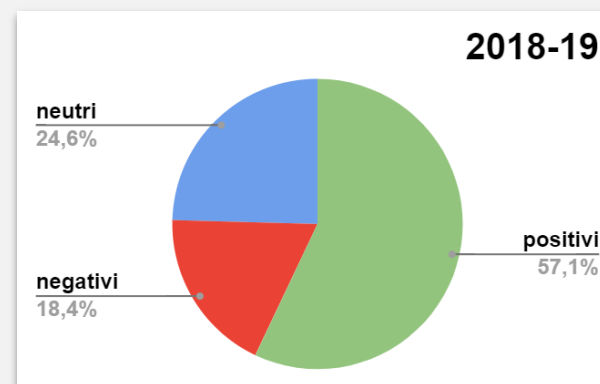
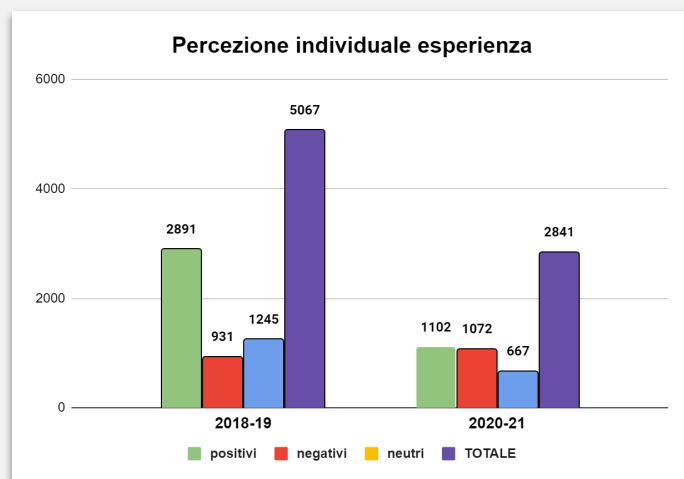
Attività turistiche



Fonte: sentiment analysis – elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++

Comprendere la domanda: *sentiment* dell'esperienza

Nei grafici vengono mostrati i dati di sentiment sulla capacità della destinazione di creare esperienze, basata sulla percezione individuale dei turisti sull'esperienza, e il confronto tra i due bienni 2018-19 e 2020-21. Nel grafico a barre, troviamo i valori delle recensioni positive, negative e neutre e il totale (in viola), che mostrano la differenza delle due annualità; nel grafico a torta invece viene messa in risalto la ripartizione percentuale dei giudizi positivi, negativi e neutri, per mostrare la differenza di percezione tra i due bienni. Come si può notare, si registra un peggioramento del sentiment, variazione ragionevolmente legata all'impatto del periodo pandemico, impatto significativo su tutti i servizi. Si nota anche un calo del numero di dati raccolti, legato sia al calo delle presenze che alla ridotta disponibilità alla condivisione, fenomeno in progressiva affermazione ormai da qualche anno.



Fonte: sentiment analysis – elaborazione Isnart dati da piattaforma Simoo++

Progettare l'offerta

Proporre uno scenario di sviluppo della destinazione turistica richiede di mettere a fattor comune i fattori e le scelte condivise utili a soddisfare bisogni e aspettative dei potenziali ospiti, in coerenza con la capacità di offerta, attuale e potenziale, del territorio.

L'individuazione di uno scenario di sviluppo dell'Alta Via richiede la definizione, a partire dagli elementi sviluppati nei capitoli precedenti, delle componenti di trasformazione da attivare in modo da creare le condizioni affinché il potenziale del territorio possa evolvere e incontrare le esigenze dei profili di turisti coerenti con l'offerta.

L'analisi condotta, unita all'ascolto del territorio e alla riflessione sulla domanda potenziale, ci porta a ritenere che l'orizzonte della riflessione sia duplice: da una parte, in modo più conservativo, si può lavorare allo sviluppo in continuità dei servizi attuali dell'Alta Via; dall'altra, immaginare una destinazione più ampia a livello territoriale, ma con maggiori potenzialità a livello competitivo. Guardare all'insieme territoriale rappresenta una chiave di lettura nuova, importante e con un potenziale interessante da sviluppare.

Andare in questa direzione consentirebbe un importante passaggio di scala di rilevanza e dimensione di riferimento. Passare, dal punto di vista organizzativo e comunicativo, a una dimensione geografica sovracomunale consentirebbe di dare una nuova attenzione al territorio: i comuni si potrebbero riconoscere in un denominatore comune forte, soprattutto dal punto di vista identitario, la Regione potrebbe trovare una nuova chiave per rilanciare lo sviluppo delle aree interne, i turisti guardare a una nuova meta turistica.

Come indicato nello sviluppo della Situation Analysis, l'Alta Via offre due potenziali linee di sviluppo:

- 1) sviluppo in continuità dei servizi attuali dell'Alta Via: a parità di target di riferimento e di servizio offerto, si tratta di migliorare la qualità dei servizi e la fruizione del territorio, integrandole con attività di comunicazione e commercializzazione che permettano di crescere in termini reputazione allungando la stagione e diversificando l'offerta nei diversi periodi dell'anno.
- 2) sviluppo di un modello esteso denominato "Terre dell'Alta Via", che prende in considerazione nuovi possibili modelli di turismo, nuovi potenziali target di ospiti, l'estensione delle modalità di fruizione senza rinunciare all'approccio classico di percorso dell'Alta Via.

Progettare l'offerta: sviluppo dei servizi attuali dell'Alta Via

L'Alta Via, intesa come destinazione classica "alpina", sviluppata per persone che intendono percorrere percorsi a tappe su più giorni, è un prodotto esistente e già in opera da tempo. In questo documento sono stati analizzati a più riprese i limiti e le complessità della situazione attuale, che riguardano vari elementi:

- 1) infrastrutturali, quali ad esempio la fruibilità di tratti di percorso, la possibilità di estendere su tutto il percorso le esperienze in bici ed a cavallo, la disponibilità di servizi sul percorso ecc.
- 2) di servizio, quali ad esempio la continuità di servizi (ospitalità, ristorazione) nei diversi mesi dell'anno, l'accesso ai luoghi di interesse sul percorso o la fruizione dei parchi ecc.
- 3) di comunicazione, per raggiungere il maggior numero possibile di turisti in target e convincerli a vivere l'esperienza unica dell'Alta Via
- 4) di commercializzazione, per integrare il cammino in proposte di fruizione del territorio più ampie e portare l'Alta Via sui canali commerciali (digitali e non) più efficaci
- 5) di partecipazione, vista la difficoltà a coinvolgere gli attori locali e le comunità
- 6) di governance, per tenere assieme tutte le progettualità che si sviluppano sui 430 km del cammino e ne determinano la capacità e la qualità dello sviluppo.

LO SVILUPPO IN CONTINUITÀ DELL'ALTA VIA È GIÀ IN FASE DI SVOLGIMENTO

- 1) Come già indicato in Situation Analysis è in avvio un'iniziativa promossa dalla Regione Liguria tramite l'Agenzia di promozione turistica "In Liguria" che coinvolgerà i 5 GAL regionali per realizzare il progetto "AV 2020" per la valorizzazione dell'Alta Via.
- 2) Il progetto intende affrontare tutti gli aspetti indicati in precedenza, creando un sistema logistico e infrastrutturale che migliori le vie di collegamento tra il tracciato principale e i borghi montani, migliorando i punti tappa con servizi adeguati attraverso il rafforzamento delle iniziative turistiche locali.
- 3) Il progetto prevede il coinvolgimento dei GAL nella valorizzazione del percorso dell'Alta Via, con un ruolo attivo nel coinvolgimento delle comunità locali e di manutenzione del percorso. Prevede inoltre azioni di comunicazione e marketing, oltre che di miglioramento delle infrastrutture e servizi per la fruizione libera, anche in integrazione con la mobilità pubblica.
- 4) Il progetto promosso dalla Regione Liguria prevede quindi di affrontare tutte le tematiche necessarie per rendere l'Alta Via un percorso di successo per il target di utenza attuale.

Progettare l'offerta: le Terre dell'Alta Via

La proposta della destinazione turistica propone al momento un insieme di comuni maggiormente concentrati nella provincia di Genova e nell'insieme si può rilevare:

- rispetto al cammino **ci sono parti del tracciato non presidiate dai comuni della destinazione**, questo pone un tema da affrontare (come già ricordato, in questa fase iniziale di impostazione si è seguita la linea di fare riferimento ad un numero ristretto di comuni da coinvolgere);
- rispetto all'insieme dei comuni ricompresi nella destinazione turistica questi possono andare a formare **un nuovo insieme geografico che potrebbe essere denominato "Terre dell'Alta Via dei Monti Liguri"** che andrebbe a disegnare un nuovo riferimento di proposta di offerta molto interessante.

Questi elementi portano a valutare con attenzione gli ambiti geografici del progetto e del modello "Terre dell'Alta Via", tenendo presente gli elementi fondanti su cui si basa il progetto:

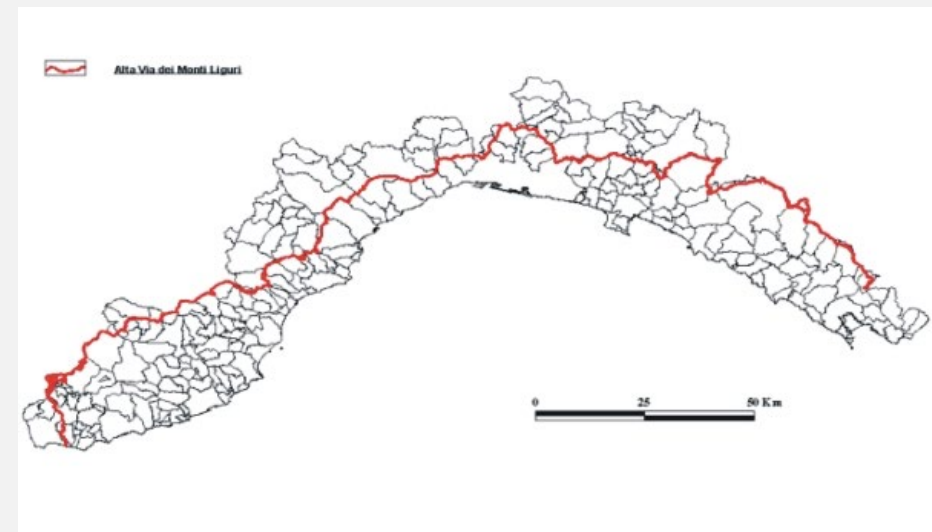
- l'analisi si svolge a partire da un sottoinsieme rappresentativo ma non necessariamente esaustivo di comuni;
- i dati e le valutazioni emerse negli sviluppi della Situation Analysis (SA) servono ad orientare la proposta di sviluppo della destinazione;
- lo sviluppo della SWOT permette di completare/integrare il potenziale emerso nella SA;
- la comprensione della domanda turistica e dei potenziali sviluppi permette di definire il quadro completo.

Progettare l'offerta: le Terre dell'Alta Via

L'AMBITO TERRITORIALE

La definizione del Potenziale della destinazione emerso dalla Situation Analysis ha portato a identificare nelle Terre dell'Alta Via il percorso più promettente per l'attivazione di uno scenario di sviluppo per i territori considerati.

Le considerazioni successive portano a definire un ambito territoriale esteso, anche oltre i confini di quanto emerso nella Situation Analysis, un ambito che prevede un **allargamento che consideri non solo i comuni previsti nell'analisi, ma tutti i comuni che insistono sull'Alta Via** (superando la concentrazione nella provincia di Genova) **assieme ad altri territori affini per offerta e appeal verso i target di utenza del progetto**, con particolare riferimento ai comuni dei Parchi attraversati dall'Alta Via.



Fonte: <https://you.findthecure.it/campagne/alta-via-liguria-coast-to-coast-insieme-a-find-the-cure/>

Progettare l'offerta: le Terre dell'Alta Via

Per “**Terre dell'Alta Via**” si intende l'insieme dei Comuni che insistono sull'Alta Via e dei comuni che sono parte dei quattro parchi attraversati dall'Alta Via stessa: il parco naturale regionale del Beigua, il parco naturale regionale delle Alpi Liguri, il parco naturale delle Capanne di Marcarolo e il parco naturale regionale dell'Aveto.

Le Terre dell'Alta Via sono territori perlopiù montuosi, che comprendono oltre ai molti itinerari escursionistici, un patrimonio di borghi, luoghi panoramici, castelli, chiese e santuari che rendono l'entroterra ligure una miniera di opportunità per lo sviluppo di un turismo nuovo, basato sulla riscoperta e valorizzazione degli elementi esistenti, senza la pretesa di creare infrastrutture turistiche che comportino una trasformazione del territorio.

Cultura e artigianato, ruralità, natura, luoghi selvaggi in contrasto con l'affollamento delle coste rappresentano straordinari elementi per l'avvicinamento dei target di utenza che oggi poco si accostano a questi territori. Si tratta quindi di sviluppare gli elementi per una destinazione che possa da una parte integrarsi perfettamente con il modello classico previsto dall'Alta Via ma, allo stesso tempo, ideare servizi e soluzioni per turisti nuovi, non attratti esclusivamente dall'esperienza outdoor proposta dal percorso montano dell'Alta Via, ma alla ricerca di esperienze, sensazioni, attività, forme di alloggio e di fruizione del territorio che vanno oltre la classica esperienza sportiva.

La nuova destinazione nasce per dare risposta non solo alle esigenze dello **sportivo in natura** che già frequenta l'Alta Via, ma anche ai **pellegrini moderni**, quei camminatori senza ambizioni sportive o vocazionali che cercano risposte a un loro percorso di ricerca, personale o condiviso, e le trovano nell'espressione di se stessi libera in natura e nei paesaggi e territori ispiranti, oppure gli **esploratori di benessere**, alla ricerca di equilibrio psico-fisico più che di esperienze tecniche o sportive.

Senza dimenticare dei **viaggiatori alla ricerca “di star bene”**, che in un viaggio ricercano sport e natura, sauna e yoga, passeggiate e meditazione, attività e relax mixati con approccio olistico e **gli esploratori di territori** alla ricerca di luoghi da scoprire in cui perdersi in avventure all'insegna della naturalità oppure alla ricerca dei sapori più autentici, della cultura dei luoghi o delle tradizioni locali.

La matrice Destinazione/Motivazione, emersa in sede di Situation Analysis, rappresenta una valida guida nello sviluppo dei servizi per le tipologie di turisti indicate. In particolare emerge la presenza, già nei flussi attuali, dell'attenzione non solo per gli aspetti **naturalistici/escursionistici, sportivi/ricreativi o itineranti** (attesi in un percorso come l'Alta Via), ma anche per gli elementi legati alla cultura enogastronomica, al relax e, seppur in parte non preponderante, alla componente culturale e spirituale.

Non stupisce invece che aspetti legati al benessere siano poco presenti nel panorama attuale, vista la tipologia di offerta, senza che questo precluda la possibilità di crescita di questo settore nello sviluppo previsto.



Progettare l'offerta: le Terre dell'Alta Via

È indubbio che le “Terre dell'Alta Via” abbiano i presupposti per attirare le tipologie di visitatori descritte nel capitolo “Comprendere la domanda”, a patto però di attivare un percorso di trasformazione dell'offerta per adeguare la proposta attuale ai bisogni di tali persone.

La destinazione dovrà quindi prevedere **l'integrazione dell'offerta ricettiva con servizi sul territorio che permettano di valorizzare l'offerta naturalistica, paesaggistica, culturale, esperienziale dei percorsi nelle Terre d'Alta Via**, abilitando servizi sia strettamente legati ai servizi di ospitalità che distribuiti sul territorio. Una destinazione che, partendo da una ospitalità rinnovata, permetta la fruizione di **esperienze turistiche** guidate dalla crescita di **servizi di supporto sul territorio**, diversificati per ambito e per complessità (mobilità, trasporto bagagli, esperienze slow in natura). Una destinazione che permetta la crescita di **professionalità e di competenze** per ruoli in grado di accompagnare gli ospiti nelle esperienze sul territorio (guide, accompagnatori di media montagna, istruttori yoga), da integrare **nell'offerta locale** nel customer journey dell'ospite, tramite la proposta dei prodotti locali (da acquistare nei negozi, da consumare nei ristoranti, ecc.), la sperimentazione in momenti di condivisione (p.e. eventi sul territorio), la visita a produttore del territorio (cantine, formaggi, salumi, ecc.).

Elemento trasversale che raccoglie molti degli elementi descritti è rappresentato dal tema, molto discusso e per certi versi anche controverso, della sostenibilità. Tema che, anche qui in maniera trasversale, rappresenta un bisogno latente di tutte le tipologie di nuovi visitatori individuati. La sostenibilità è concetto talmente etereo da svanire, troppe volte, in pure affermazioni di principio senza dare riscontro reale. La destinazione delle Terre dell'Alta Via dovrà invece cogliere le tre anime della sostenibilità, ambientale, sociale ed economica, e aggregarle in un elemento unificante in grado di far emergere i valori del territorio: il rispetto, per la terra e per le persone, la moderazione, nei consumi e negli sprechi, la lentezza, non solo nei cammini ma anche nell'approccio allo sviluppo, ponendo la stessa attenzione allo sviluppo ed al ripristino.

Un elemento centrale di questa trasformazione non può non riguardare i servizi di ospitalità, chiamati a un ripensamento da sviluppare in diverse direzioni.

Da una parte un progressivo aggiornamento delle strutture esistenti, che dovranno adeguare la loro offerta ai bisogni dei nuovi visitatori. Allo stesso tempo si rende necessario/opportuno **diversificare l'offerta ricettiva**, integrando nuove forme di accoglienza strettamente legate con la proposta territoriale, in grado di garantire una maggiore integrazione tra il mondo turistico e l'economia locale. Si tratta di forme di accoglienza create in continuità (alberghi diffusi, aziende rurali, agriturismi, B&B) in grado di integrare l'offerta ricettiva senza comportare investimenti ingenti e impatti significativi sul territorio.

Progettare l'offerta: le Terre dell'Alta Via

Tutte le strutture ricettive dovranno attivare una trasformazione del **modello di servizio**, integrando approcci e servizi pensati per rivolgersi ad una fascia nuova di utenza, non solo al camminatore/biker classico ma anche ai nuovi target di utenza individuati nel progetto.

In quest'ottica, una destinazione che diversifica il prodotto lo rende accessibile grazie alla creazione degli opportuni elementi di comunicazione e valorizzazione, in grado di rendere la nuova offerta di prodotto rintracciabile, appetibile e fruibile da parte dei potenziali ospiti in target.

Nasce quindi l'opportunità di diversificare e creare valore aggiunto ai servizi offerti, attivando percorsi dedicati a diversi ambiti: dalla riconnessione in natura o la ricerca di situazione di equilibrio corpo/mente, con attività svolte sul territorio quali *forest bathing*, yoga o mindfulness, all'attenzione verso il tema del relax, che trova risposta non solo nelle apposite aree SPA ma anche in percorsi di buon riposo, di cibo sano ed equilibrato, di serenità e tranquillità in contesti lontani dallo stress.

Il raggiungimento di questi obiettivi richiede la partecipazione collettiva del territorio, chiamato a credere nello sviluppo turistico come asset portante di una nuova economia in grado di far crescere la qualità media dei servizi sviluppati senza deteriorare il territorio stesso.

La valorizzazione **dell'offerta esperienziale del territorio** diventa quindi un elemento non più secondario ma centrale, grazie alla crescita di servizi di accompagnamento, di supporto, logistici e di mobilità, in grado di guidare e accompagnare l'ospite nel corso del proprio viaggio nell'entroterra ligure, **integrando l'offerta territoriale con la proposta all'ospite**, che spesso fatica a vivere le esperienze autentiche ed a trovare l'espressione della cultura locale (non solo luoghi d'arte, ma anche enogastronomia, artigianato, folklore, ecc.).

In questo contesto, la straordinaria opportunità di incrociare, nel percorso dell'Alta Via, ben quattro territori tutelati, quattro parchi che testimoniano non solo la qualità del territorio ma anche l'attenzione per il rispetto e per la tutela dello stesso, diventa elemento qualificante e ulteriormente incentivante, da integrare maggiormente nell'offerta complessiva. Soprattutto quando si fa riferimento al turismo itinerante non necessariamente sportivo, quel "turismo lento" di chi sceglie una località dove stare per riposo, svago, attività fisica dolce, escursioni soft, integrando elementi di ruralità ad aspetti di fruizione culturale o di recupero di tradizioni e storie locali, magari legate a borghi o frazioni fuori dai grandi giri, offre un'importante opportunità anche quei luoghi in cui lo sviluppo della domanda turistica tradizionale risulta "marginale".



Progettare l'offerta: le Terre dell'Alta Via

Questi luoghi fragili, poco coinvolti nello sviluppo turistico che ha caratterizzato altre parti della Liguria, richiedono una particolare attenzione anche sul versante delle infrastrutture, intese come sistemi abilitanti allo sviluppo dei turismi di interesse. Le infrastrutture sono elementi molto importanti, che possono pregiudicare lo sviluppo di una destinazione, se assenti o deficitari; se efficienti invece, permettono agli altri elementi caratterizzanti la destinazione di esprimersi al meglio, senza porre limitazioni.

Le infrastrutture di mobilità sono elementi cardine, ma non trascurabili sono anche i servizi connessi o di mobilità alternativa, così come le infrastrutture digitali che connettono il territorio e permettono la conoscenza dell'offerta turistica nelle prime fasi dell'incontro tra ospite e destinazione.

La stessa destinazione si svolge lungo una "Via", con percorsi diversi pensati anche per fruizione mista, con l'obiettivo di portare ad effettuare i loro cammini sempre più persone, anche con modalità a oggi non prioritarie.

Mobilità diventa anche manutenzione della Via, sfalcio delle carreggiate, predisposizione di colonnine per la ricarica di bici elettriche, punti di ristoro, valorizzazione dei luoghi panoramici. L'elemento collante di tutta la Via diventa allo stesso tempo il luogo di raccordo e di dispersione, grazie alla ramificazione dei esperienze che, partendo dalla Via, permettono di conoscere e comprendere il territorio delle Terre dell'Alta Via e la relativa offerta locale.

Un'offerta guidata dallo sviluppo di nuove forme di coinvolgimento della comunità locale, grazie non solo ad un approccio all'ospitalità rivisto, allargando la fascia di utenza e integrando forme di ospitalità non convenzionali, ma soprattutto grazie allo sviluppo e alla valorizzazione dei prodotti, delle tradizioni, dell'artigianato, fornendo anche l'opportunità allo sviluppo di nuove professionalità e competenze, in grado di esprimere e dare vigore ad una nuova imprenditorialità legata allo sviluppo del turismo.

Un progetto che parte dal territorio, che ne valorizza gli animi più sinceri e guida la rinascita degli stessi attori fondamentali: i residenti.

Un progetto che mira a ripensare l'approccio della comunità al turismo, non più visto come entità a sé stante e poco partecipata, ma come elemento fondante di una economia che vede il turismo come logica espressione di una nuova attenzione verso il rispetto del territorio, la qualità dei prodotti, il coinvolgimento della popolazione.

Residenti che si potranno proporre anche per una governance del turismo fondata su basi solide, legate al territorio e al coinvolgimento degli operatori che, in prima persona, credono nello sviluppo e allo stesso tempo sono attenti al rispetto dello stesso.



Progettare l'offerta: le Terre dell'Alta Via

Le Terre dell'Alta Via rappresentano un profilo di destinazione nuovo, un approccio integrato ai territori estesi dell'Alta Via che mira a valorizzare le diverse anime dell'offerta territoriale differenziando, sia in termini di offerta che in termini di target di riferimento, dall'approccio classico del percorso dell'Alta Via.

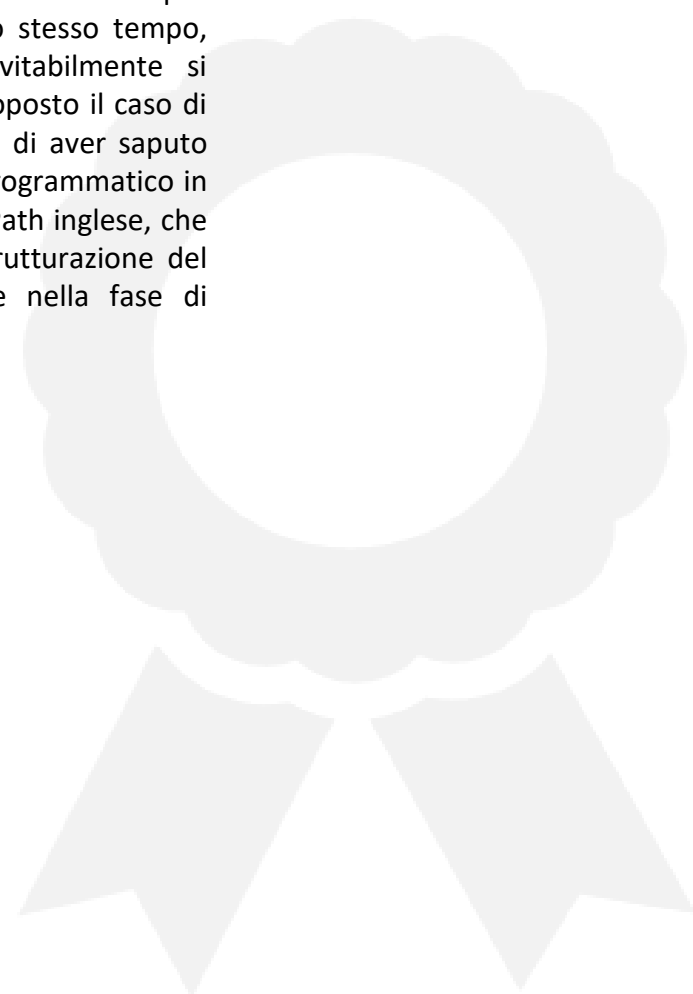
Si tratta quindi di progettare la valorizzazione di tutti gli elementi che, coerenti con il progetto complessivo, possono portare arricchimento all'offerta turistica del territorio. Non solo le interazioni tra il Cammino ed i sentieri di connessione, come già individuato in sede di quadro d'insieme al termine della Situation Analysis, ma anche quegli elementi di offerta efficaci per un turista alla ricerca di elementi integrativi di offerta, legati alla fruizione del territorio, alla ricerca di equilibri con se stesso e con la natura.

SVILUPPO DEL MODELLO ESTESO CHE COMPRENDE LE TERRE DELL'ALTA VIA

- 1) estensione dell'ambito territoriale, in quanto l'ambito di competenza delle Terre d'Alta Via va oltre i comuni attraversati dall'Alta Via stessa e si estende territorialmente abbracciando i territori di prima e di seconda fascia, come già indicato nella Rilevazione e Analisi dei Comuni individuati per far parte della destinazione turistica
- 2) estensione di servizio, in quanto si prevede di integrare forme nuove di ospitalità e di accoglienza, che vadano oltre il classico servizio ai camminatori dell'Alta Via classica
- 3) nuovi turisti, grazie ai nuovi servizi ed al nuovo posizionamento sarà possibile diversificare sul fronte dei visitatori
- 4) estensione delle infrastrutture, di accoglienza (p.e. strutture rurali, oppure con aree wellness), di mobilità (p.e. luoghi di accesso o di connessione con il servizio pubblico), di servizio (p.e. migliorando la fruibilità dell'offerta dei parchi, ma anche di altri attrattori che potranno nascere)
- 5) estensione del coinvolgimento, in quanto la nuova offerta turistica prevede l'integrazione di elementi di offerta strettamente legati al territorio ed ai residenti
- 6) estensione delle pratiche di governo, per poter accompagnare al meglio la trasformazione attesa.

Best Practice

Il confronto con altre destinazioni ed esperienze è fondamentale per comprendere la fattibilità di un piano di miglioramento e, allo stesso tempo, consente di anticipare complessità e opportunità che inevitabilmente si propongono nei processi di sviluppo. Di seguito viene quindi proposto il caso di una destinazione affine per tipologia di prodotto e che mostra di aver saputo seguire un percorso di trasformazione coerente con il disegno programmatico in fase di elaborazione per l'AVML. Si tratta del South West Coast Path inglese, che può offrire diversi spunti di miglioramento, sia in chiave di strutturazione del prodotto che di comunicazione ed esperienza del visitatore nella fase di progettazione del viaggio.



Best Practice

Nato come tracciato fra i fari che punteggiano la costa per permettere alla Guardia costiera inglese di controllare gli spostamenti dei contrabbandieri, il South West Coast Path è oggi uno dei sentieri più conosciuti e amati al mondo. Si sviluppa in 52 tappe per un totale di 1.000 chilometri.

Incrocia poi altri tracciati importanti, primo fra tutti (nella tratta che collega Plymouth a Poole) il Sentiero Europeo del Litorale E9, che collega in 5000 km Cabo de São Vicente, in Portogallo, a Narva-Jõesuu, in Estonia.

Sicuramente, gli elementi di attrazione più forti sono i paesaggi costieri della Cornovaglia e la Jurassic Coast del Dorset, di grande interesse geologico, ma la sua caratteristica peculiare è quella di offrire un mix di natura, storia e cultura: il tracciato si dipana lungo la costa attraversando borghi di pescatori e piccoli villaggi, consentendo di scoprire tracce importanti del passato di questa parte d'Inghilterra. Questo è molto coerente con il tipo di esperienze che promette: connessione con la natura ed esercizio fisico, ma anche relax e distacco dallo stress della vita quotidiana.



Fonte: <https://www.southwestcoastpath.org.uk/>

Best Practice

Fra gli elementi che spiegano il successo di questo cammino, ci sono sicuramente le infrastrutture. Il SWCP è facilmente raggiungibile dalle altre aree del paese e, grazie ai collegamenti aerei, è alla portata di un pubblico internazionale. Il trasporto pubblico locale ha saputo strutturarsi in modo da rendere l'accessibilità e la fruibilità del sentiero molto semplici per tutte le tipologie di viaggiatore: grazie alle diverse stazioni disseminate lungo il tracciato, è possibile per gli escursionisti entrarvi in un punto e uscirne in un altro senza che questo comporti problemi di spostamento.

Per la natura morfologica dei territori che attraversa (per esempio, la foce di diversi fiumi) il sentiero può risultare impegnativo, eppure – se andiamo a guardare il sito ufficiale – scopriamo che ha saputo aprirsi a tipologie diverse di escursionista, fino ad arrivare alle famiglie con bimbi piccoli e strutturando l'accessibilità anche per persone con problemi motori (figura 1), offrendo la possibilità di viverlo integralmente o anche per una passeggiata di mezza giornata o una giornata intera (figura 2).

Già da casa, è possibile definire, sulla base del livello di difficoltà che si vuole affrontare, delle modalità di spostamento preferite, della tipologia di escursionista e delle esperienze collegate che si vogliono fare sul territorio, il proprio tracciato, all'insegna di una grande personalizzazione (Figura 2).


Day walks

Days out on the Coast Path


The South West Coast Path is just as good for short walks and gentle strolls as it is for long-distance walking, and we have collated walks from all around the path so you are sure to find one to suit your taste.

Most of these are less than 5 miles long – perfect for a half-day walk with family and friends followed by a picnic or pub lunch, but if you are looking for longer walks we have these too.


Choose from one of the themes below, or use the Walkfinder tool (the magnifying glass at the top of the page), which allows you to quickly narrow down your selection by multiple themes, distance and difficulty.




Family Walks




Pub Walks




Cafe & Tearoom Walks



Seasonal Walks



By Train



• 19 new walks added •
Explore South Devon

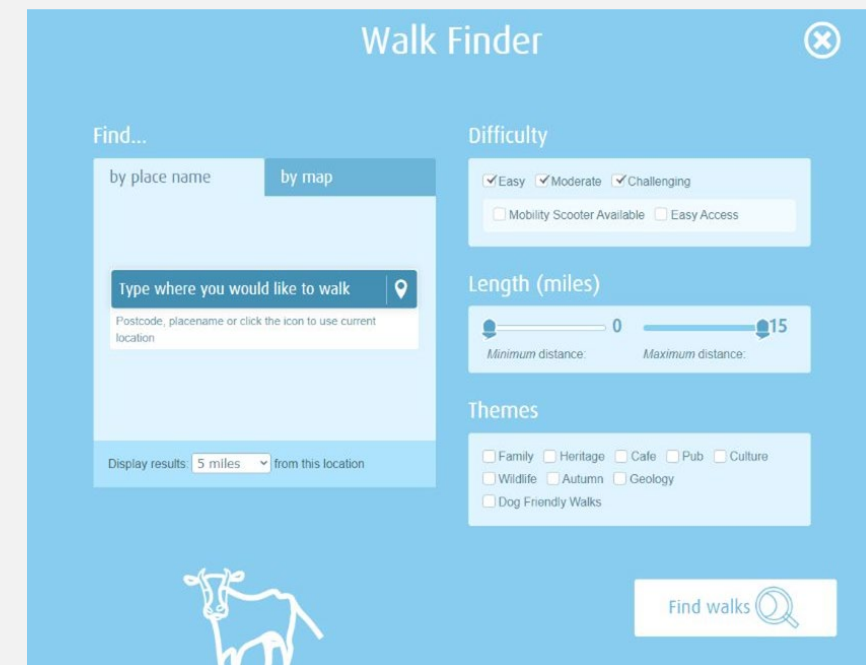
Fonte: <https://www.southwestcoastpath.org.uk/>

Best Practice

Una citazione particolare va all'esperienza della South West Coast Path Association, ente di beneficenza riconosciuto, nato nel 1973 per sostenere chi percorre il sentiero. L'Associazione si impegna a migliorare il sentiero e organizza campagne di raccolta fondi a questo scopo. Inoltre, gestisce il sito ufficiale, fornisce informazioni su tutti i servizi collegati al sentiero e all'ospitalità e accoglie fra i propri soci tutte quelle realtà imprenditoriali dei territori attraversati che offrono servizi agli escursionisti.

Quali spunti può trarre l'AVML dall'esperienza del South West Cost Path:

- la fruizione di un sentiero, per quanto storico, può essere allargata con successo a tipologie diverse di pubblico, ma questo richiede una riflessione sui bisogni profondi dei viaggiatori e sui servizi di cui necessitano
- la rete funziona se non resta sulla carta. Nel caso del SWCP, questo è stato fatto facilitando il più possibile l'integrazione - anche a livello di servizi - con tutta una serie di percorsi nazionali e sovra-nazionali
- è fondamentale offrire la possibilità di progettare da casa il proprio viaggio, senza limitarsi a preferenze legate soltanto alla durata o al mezzo di attraversamento.
- l'accessibilità è oggi un tema centrale di attrattività
- il dialogo fra enti preposti alla cura del sentiero e operatori sul territorio è fondamentale e va agito, non solo comunicato.



Fonte: <https://www.southwestcoastpath.org.uk/>
Figura 2

ACTION PLAN



UNIONCAMERE



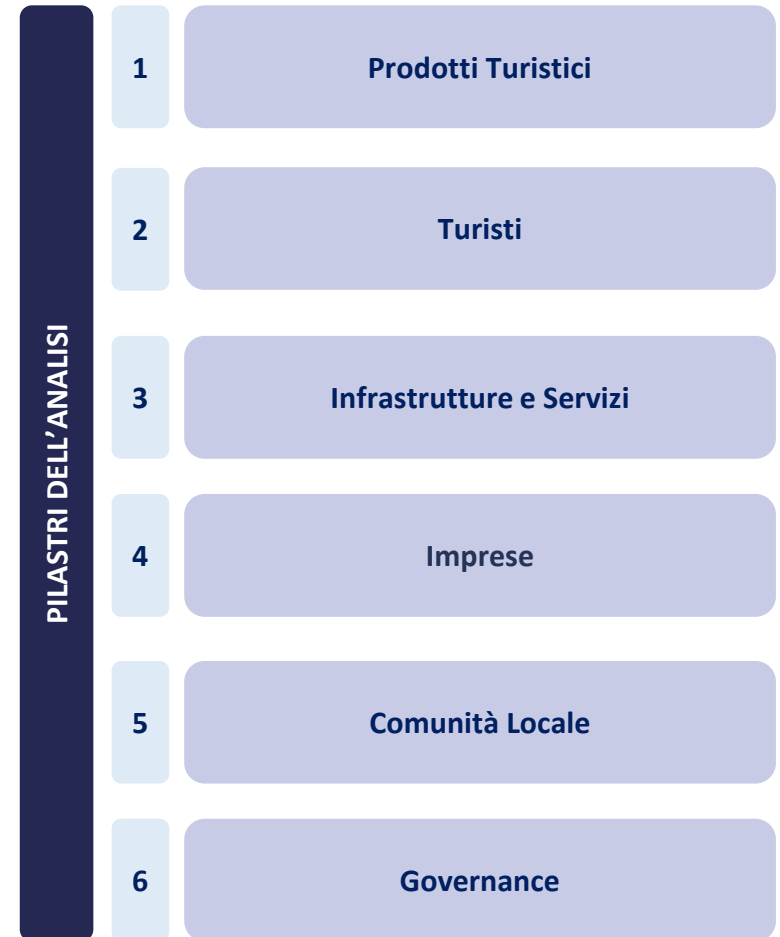
ISNART 88

Sviluppo dei pilastri

Seguendo il modello DestinAzione, le linee guida di evoluzione del territorio e dell'offerta turistica delle Terre dell'Alta Via vengono sviluppate seguendo il modello dei sei pilastri.

Unendo ciò che emerge dalla lettura dei dati nella Situation Analysis con gli spunti qualitativi emersi nei tavoli di ascolto di stakeholder e imprese, e le analisi successive discusse nel presente documento è possibile valutare il livello di maturità della destinazione.

Di seguito verrà quindi proposta la valutazione della destinazione sui sei pilastri del modello: imprese, turisti, prodotti, infrastrutture, comunità locale e governance.



Sviluppo dei pilastri

1

Prodotti Turistici

Il percorso di sviluppo della destinazione, in merito al pilastro prodotto, potrà prevedere gli elementi descritti nel seguito.

Differenziazione di prodotto da parte degli operatori della ricettività

- a) integrazione di offerte esperienziali, gratuite o a pagamento, per gli ospiti
 - escursioni accompagnate
 - bagni di foresta
 - attività di equilibrio corpo-mente (yoga, mindfulness)
 - incontri con produttori del territorio
- b) organizzazione (e/o intermediazione) di attività di terzi svolte sul territorio
 - escursioni
 - esperienze
 - wellness
 - ristorazione
- c) attivazione di servizi a supporto
 - ricariche auto elettriche
 - trasporto bagagli

Nuovi servizi sul territorio

- servizi di mobilità, anche dolce, sia per accesso al territorio che per colmare eventuali gap di percorso
- servizi di noleggio attrezzatura e bici (anche elettriche)
- servizi di accompagnamento
- integrazione dell'offerta outdoor con elementi slow.

Accesso all'offerta del territorio:

- apertura di punti di offerta dei prodotti e dell'artigianato locale;
- disponibilità dei prodotti locali nei servizi di ristorazione del territorio;
- diffusione delle ricette locali nei servizi di ristorazione del territorio;

Mantenimento dei servizi attuali:

- manutenzione dell'Alta Via

Coinvolgimento e partecipazione:

- creazione di reti di prodotto in cui gli operatori della Destinazione condividono obiettivi, investimenti, strumenti, canali di comunicazione;
- coinvolgimento dei parchi del territorio, di associazioni culturali e di altri attori sul territorio.



Sviluppo dei pilastri

2

Turisti

La capacità di attrazione di nuove forme di turismo rappresenta un elemento fondamentale nel modello di sviluppo e, allo stesso tempo, un elemento profondamente dipendente dallo sviluppo degli altri pilastri presenti nel modello Destinazione.

Va da sé che gli elementi di intervento per il pilastro turisti sono strutturalmente connessi da tutti gli altri e che il raggiungimento degli sviluppi descritti in questo contesto sarà condizionato alla concorrente azione sugli altri pilastri.

In quest'ottica, il percorso di sviluppo della destinazione potrà prevedere gli elementi descritti nel seguito.

Il brand e l'immagine coordinata:

- creazione di una identità e di una riconoscibilità sia sul territorio che sui canali digitali;
- attivazione di percorsi/campagne di sensibilizzazione e branding per raggiungere gli ospiti in target.

Touch point e comunicazione:

- creazione di touch point coordinati su tutta la destinazione;
- analisi del customer journey e miglioramento dell'esperienza utente;
- avvio di una narrazione multicanale sull'offerta e sul prodotto.

Profilazione e personalizzazione:

- attivazione di campagne di raccolta dati e indirizzi per attivare percorsi di fidelizzazione e di coinvolgimento;

Internazionalizzazione:

- azioni di sensibilizzazione sul mercato francese in ottica di ulteriore spinta al turismo di prossimità internazionale;
- campagne orientate su pubblici internazionali coerenti con i profili in target.

Prodotto:

- raccolta di stimoli di miglioramento e sviluppo di prodotto per una migliore efficacia con target coerenti;
- attivare percorsi esperienziali in grado di dare risposta alle aspettative puntuali espresse.

Sviluppo dei pilastri

3

Infrastrutture & Servizi

Il percorso di sviluppo della destinazione in merito al pilastro infrastrutture appare complesso da affrontare, in quanto strettamente dipendente da elementi complessi che fanno riferimento a investimenti ingenti e tempistiche prolungate, oltre a volontà politiche e organizzative.

La proposta si riferisce quindi a elementi che non richiedano di scalare la complessità a livelli troppo elevati. Non verranno quindi presi in considerazione elementi legati alla rete stradale o ferroviaria, né a servizi di infrastrutturazione digitale di competenza nazionale.

Mobilità dolce: per crescere l'appetibilità del percorso e l'interesse anche per piccoli tratti si pensa di

- migliorare la connessione tra le tappe, inserire percorsi alternativi e/o ad anello, mantenere il percorso e la cartellonistica, tracciare ciclovie e limitare tratti al traffico veicolare
- allestire servizi aggiuntivi (stazioni di ricarica per bici elettriche, stazioni di ristoro, servizi di noleggio ecc.)

- integrare sul percorso deviazioni per servizi coerenti con la nuova offerta di destinazione (piccole strutture ricettive, ristorazione coerente, produttori locali, artigianato, ecc.)
- strutturare servizi di logistica e supporto

Digitalizzazione

- creazione di comunità locali di interesse e di comunicazione dedicate alla narrazione del territorio ed alla creazione di una base solida di reputazione del nuovo posizionamento del territorio
- attivazione di servizi sul territorio integrati fisico-digitale
- mappatura e cartografia per valorizzare la proposta territoriale nel suo complesso integrando la fruizione sportiva con quella esperienziale

Offerta

- attivazione di servizi digitali integrati in grado di attivare percorsi di commercializzazione sulle principali piattaforme online (marketplace di prodotto)



Sviluppo dei pilastri

3

Infrastrutture & Servizi

Parlando di infrastrutture, riteniamo importante aggiungere una breve riflessione sulla raggiungibilità digitale della destinazione, che sappiamo essere una delle componenti del pilastro.

L'AVML non ha una *"casa digitale"* ovvero una presenza distintiva e riconoscibile sul web e sui social. Non è presente un sito web dedicato che possa fungere da punto di atterraggio di ricerche (mirate, per chi già conosce l'AVML o generiche, legate alla voglia di scoprire escursioni e cammini) e tutte le informazioni che si trovano, per quanto puntuali e utili, sono disseminate fra vari siti, da quello del CAI Liguria a vari siti di parchi, fino ai siti e blog che si occupano in modo specifico di escursionismo.

Questi ultimi sono utilissimi, ma è evidente che intercettano turisti che sanno già cosa cercare, mentre è possibile che siano meno frequentati da quella tipologia di turista che non è l'escursionista provetto o l'amante della vacanza outdoor classica e che è stato identificato come un possibile profilo interessante cui l'AVML dovrebbe rivolgersi con la sua comunicazione. Il profilo Instagram più associabile alla destinazione è **@altaviadeimontiliguri**, ma è impossibile capire chi lo gestisca e con quali finalità.

I contenuti pubblicati sono accattivanti, ma la difficoltà ad associare il profilo a un'istituzione o realtà deputata a comunicare in modo ufficiale la destinazione toglie credibilità al profilo.

L'hashtag **#altaviadeimontiliguri** è presente in 20.450 post e **#avml** in 2.141,¹ numeri assolutamente insufficienti se consideriamo che parliamo di 440 km di percorso e teniamo presente quanto la consultazione e l'apprezzamento di contenuti generati dagli utenti rappresenti una parte del customer journey del turista odierno.

D'altra parte, la Liguria è ricca di community digitali che raccontano quotidianamente il territorio con passione, per cui sarebbe interessante, dopo aver risolto le problematiche più urgenti della Destinazione (soprattutto sul versante prodotto) creare un tavolo di lavoro che riunisca questi soggetti "informali" per coinvolgerli in un ragionamento coordinato e finalizzato a un racconto organico dell'AVML.



Sviluppo dei pilastri

4

Imprese

Il percorso di trasformazione e di estensione del modello di offerta e di servizio dovrà essere accompagnato da azioni di supporto in grado di stimolare la trasformazione e guidare il cambiamento.

In particolare il percorso di sviluppo della destinazione non potrà prescindere dai seguenti elementi in grado supportare gli operatori turistici.

Il mercato:

- comprensione delle nuove esigenze ed opportunità
- adeguamento di proposta/servizio alle nuove tipologie di ospiti (natura, relax, equilibrio, sostenibilità, ecc.)

Aspetti formativi:

- gestione della comunicazione e della commercializzazione online
- lingue straniere
- azione di ascolto e sviluppo di prodotto

Aspetti imprenditoriali:

- accesso al credito
- investimenti infrastrutturali e di servizio
- trasformazione aziendale e destagionalizzazione
- cambi generazionali

Aspetti motivazionali:

- propensione alla trasformazione e al rischio d'impresa
- comprensione dei mercati e degli ospiti e conseguente innovazione di prodotto

Aspetti sistemici:

- collaborazione e associazione con altri operatori
- collaborazione con attori del territorio, parchi o associazioni attive con servizi coerenti

Sviluppo dei pilastri

5

Comunità Locale

Una maggiore integrazione della comunità locale garantisce di stabilire il collante con l'azione turistica, troppo spesso intesa come estranea al territorio ed efficace solo sulla costa. Il percorso di integrazione può quindi permettere di risanare un tessuto sociale fragile che va preservato, anche grazie alla valorizzazione delle peculiarità locali, della crescita delle competenze, dell'abilitazione allo sviluppo coerente con il territorio ed a basso impatto, senza la ricerca di trasformazioni non in linea con la natura a tratti aspra e schiva del territorio e dei loro abitanti.

Il coinvolgimento della comunità locale rappresenta un passaggio fondamentale e radicale nel ripensamento della strategia complessiva, fondamentale per accrescere la consapevolezza delle opportunità e delle potenzialità del territorio.

Si tratta quindi di abilitare un effetto traino, in cui lo sviluppo di nuovi servizi turistici ed il conseguente arrivo di nuovi target di turisti possa attivare uno sviluppo virtuoso, grazie alla richiesta di servizi ad oggi non percepiti come di interesse.

Occorre quindi di attivare la comunità locale per sviluppare:

- **servizi di ospitalità innovativi** legati al territorio ed alle esperienze che permette di vivere, espressi da attori nuovi non presenti ad oggi sul mercato turistico
- **servizi professionali** (di accompagnamento, guida, esperienze) che permettano la crescita di una nuova imprenditorialità dedicata alla fruizione turistica del territorio
- **associazionismo, comunità artistica, produttori locali** in grado di organizzare le eccellenze del territorio e renderle fruibili agli ospiti
- **operatori di commercio** in grado di valorizzare prodotti tipici nelle diverse forme (sia per consumo che per acquisto)
- **parchi e territori tutelati** che rappresentano allo stesso tempo garanzia di qualità del paesaggio e naturale sbocco per lo sviluppo di esperienze in natura
- **sviluppo di eventi o laboratori sul territorio**, in grado di valorizzare le competenze e le doti artistiche locali coinvolgendo gli ospiti in percorsi esperienziali

Sviluppo dei pilastri

6

Governance

L'azione di governance necessaria ad accompagnare il progetto delle Terre dell'Alta Via deve necessariamente andare di pari passo con la concomitante azione, già annunciata a livello regionale, del recupero e della valorizzazione del percorso tradizionale dell'Alta Via.

La coesistenza di queste due tipologie di turismi, distinte ma fortemente dialoganti, richiede un ulteriore sforzo di governance per fare in modo che si possano creare i presupposti per una crescita coesa e coerente, soprattutto in ragione del fatto che l'evoluzione delle Terre dell'Alta Via nasce come ulteriore sviluppo dell'idea originale che ha portato alla creazione dell'Alta Via. Così come già discusso per il pilastro infrastrutture, il percorso di sviluppo della destinazione in merito al pilastro governance appare complesso da affrontare, in quanto strettamente dipendente da elementi complessi che fanno riferimento a investimenti ingenti e tempistiche prolungate, oltre a volontà politiche e organizzative.

La proposta si riferisce quindi a elementi che non richiedano di scalare la complessità a livelli troppo elevati ma che possano essere presi in considerazione a livello degli attori, anche di governo della destinazione, coinvolti nel progetto.

Il tema del coinvolgimento rappresenta inevitabilmente un elemento fondamentale per far funzionare un'azione turistica sviluppata su un territorio così ampio e diversificato. L'opportunità e la necessità di "mettere attorno a un tavolo" tanti attori (dagli amministratori locali agli organi di governo dei parchi, dai rappresentanti degli operatori alle associazioni culturali, da produttori locali a chi si occupa dell'innovazione di prodotto ecc.) rappresenta una sfida complessa, ma percorribile. Si tratta quindi di attivare forme di partecipazione e di coinvolgimento in grado di guidare la trasformazione, raccogliere le opportunità ed accedere alle forme di finanziamento.

Le azioni prioritarie

La scelta dei pilastri su cui intervenire

Partendo dal focus di indagine sviluppato nella Situation Analysis è stata sviluppata la proposta descritta nei paragrafi precedenti che interpreta e affronta le tematiche proposte a livello di SA: l'analisi sulle potenzialità intrinseche della destinazione turistica dell'Alta Via, la domanda turistica, le infrastrutture, l'offerta delle imprese, l'ecosistema sociale, la governance.

Non tutti i pilastri dimostrano un grado di maturità simile, non su tutti i pilastri si prospettano potenzialità di intervento confrontabili.

In particolare il progetto delle Terre dell'Alta Via presuppone che avvenga una trasformazione dal basso dei servizi turistici e che ci sia una crescita nei processi di partecipazione e coinvolgimento di diversi elementi della società ligure che, ad oggi, sono ai margini dell'industria turistica.

I tre pilastri su cui si ritiene di focalizzare l'attenzione sono i pilastri relativi ai **prodotti, alle imprese e alla comunità locale.**

1

Prodotti Turistici

2

Turisti

3

Infrastrutture e Servizi

4

Imprese

5

Comunità Locale

6

Governance

Le azioni prioritarie

Il focus sul pilastro *prodotti* appare evidente, vista la profonda trasformazione prevista per la fruizione dell'Alta Via, per l'allargamento del territorio e il coinvolgimento di ambiti che, con l'offerta tradizionale dell'Alta Via, hanno poco da condividere.

Il ripensamento del prodotto in chiave esperienziale, l'introduzione di elementi del viaggio trasformativo, l'attenzione per la sostenibilità, i bisogni di equilibrio degli ospiti, gli aspetti legati alla riconnessione in natura ecc. richiedono un'attenzione ed una progettazione dedicata che non può non essere messa al primo posto. Non deve ingannare il fatto che il pilastro *prodotti* emerga, dalle analisi della Situation Analysis, in una condizione migliore rispetto ad altri, in quanto l'analisi dello status quo misura la qualità del prodotto attualmente esistente, e non può misurare gli aspetti legati alla trasformazione prevista.

1

Prodotti Turistici

2

Turisti

3

Infrastrutture e Servizi

4

Imprese

5

Comunità Locale

6

Governance

Le azioni prioritarie

Il secondo pilastro su cui intervenire è quello delle *imprese*, in quanto attrici protagoniste chiamate ad abilitare la trasformazione di prodotto appena descritta. Le imprese non sono chiamate ad avviare interventi vistosi, investimenti faraonici, trasformazioni epocali.

Sono chiamate invece ad avviare una fase di trasformazione dei servizi attuali e di allargamento degli ambiti: attività meno eclatanti, ma non per questo meno complesse. Il mercato turistico si muove rapidamente e stare al passo non è mai semplice. Inoltre è fondamentale che l'azione sia corale, coinvolga fasce intere di imprenditori distribuiti su un arco geografico importante, metta in relazione pezzi di imprenditoria che non sempre sono abituati a dialogare. Una sfida complessa e non scontata, che chiamerà gli imprenditori ad un investimento anche in competenze e professionalità per affrontare al meglio la prova.

1

Prodotti Turistici

2

Turisti

3

Infrastrutture e Servizi

4

Imprese

5

Comunità Locale

6

Governance

Le azioni prioritarie

Il terzo pilastro su cui intervenire è quello della *comunità locale*. Profondamente legato al tema della crescita delle imprese, lo sviluppo delle destinazioni prevede di diversificare l'offerta, coinvolgere nuovi attori, inserire nell'offerta territoriale aspetti ed elementi che, ad oggi, sono poco considerati. Coinvolgere la comunità rurale, attivare energie proveniente dai territori estesi delle Terre dell'Alta Via, portare i prodotti locali, l'artigianato, il folklore al centro delle esperienze dei turisti, valorizzare i borghi e gli ambiti culturali, organizzare laboratori o visite alle imprese significa avviare una mobilitazione che porti un grande incremento nella partecipazione al movimento turistico.

Servono organizzazione, partecipazione, coinvolgimento, da distribuire su un territorio molto vasto, con radici e identità diverse che non sarà immediato far convivere.

Facendo sintesi delle piste di lavoro prospettate nelle slide precedenti, andiamo ora a delineare un possibile percorso di attuazione delle azioni di miglioramento, su base trasversale rispetto ai pilastri indicati come prioritari.

1

Prodotti Turistici

2

Turisti

3

Infrastrutture e Servizi

4

Imprese

5

Comunità Locale

6

Governance

FASE

1

Prodotti Turistici

AZIONI:

creare reti di prodotto in cui gli operatori della Destinazione condividono obiettivi, investimenti, strumenti, canali di comunicazione

OBIETTIVO: stimolare coinvolgimento e partecipazione

AZIONI:

mappare i servizi a oggi presenti sulla Destinazione a livello di mobilità e accessibilità, noleggio attrezzatura e bici, accompagnamento per identificare le tipologie di servizio assenti o da potenziare

OBIETTIVO: sviluppare nuovi servizi

Imprese

AZIONI:

potenziare la formazione tecnica per le imprese, con focus particolare su gestione della comunicazione e della commercializzazione online; lingue straniere; innovazione di prodotto.

OBIETTIVO: sviluppare competenze

AZIONI:

organizzare momenti formali e informali di incontro fra operatori per stimolare la conoscenza reciproca e la collaborazione

OBIETTIVO: rafforzare la coesione fra imprese

Comunità Locale

AZIONI:

individuare attori nuovi non presenti ad oggi sul mercato turistico

OBIETTIVO: identificare servizi di ospitalità innovativi



FASE

1

Prodotti Turistici

AZIONI:

mappare prodotti e artigianato locale; identificare un gruppo pilota di ristoratori particolarmente coinvolti e distribuiti in tutta la Destinazione che rendano disponibili i prodotti locali nelle loro strutture

OBIETTIVO: migliorare l'accesso all'offerta del territorio

Imprese

AZIONI:

accompagnare le imprese nella comprensione delle nuove esigenze e opportunità del mercato attraverso seminari, webinar, white paper, ma anche momenti di confronto fra loro su buone pratiche; accompagnare le imprese a identificare i bisogni di adeguamento di proposta/servizio alle nuove tipologie di ospiti.

OBIETTIVO: migliorare la conoscenza del mercato

Comunità Locale

FASE

1

Prodotti Turistici

AZIONI:

integrare, da parte degli operatori della ricettività, offerte esperienziali, gratuite o a pagamento, per gli ospiti (escursioni accompagnate; attività di equilibrio corpo-mente come lo yoga, la mindfulness, bagni di foresta e simili; incontri con produttori del territorio).

attivare, da parte degli operatori della ricettività, servizi a supporto (ricariche auto elettriche, trasporto bagagli, servizi per persone con difficoltà motorie).

OBIETTIVO: differenziare il prodotto

Imprese

Comunità Locale

FASE

2

Prodotti Turistici

AZIONI:

coinvolgere nel Tavolo di miglioramento continuo della Destinazione (come descritto più avanti nella slide “Attuazione e Monitoraggio del progetto di sviluppo”) i parchi del territorio, di associazioni culturali e di altri attori sul territorio

OBIETTIVO: stimolare coinvolgimento e partecipazione

AZIONI:

aprire punti di offerta dei prodotti e dell’artigianato locale; rendere disponibili i prodotti locali in tutti i servizi di ristorazione del territorio; diffondere le ricette locali nei servizi di ristorazione del territorio

OBIETTIVO: migliorare l’accesso all’offerta del territorio

Imprese

AZIONI:

supportare le imprese su: accesso al credito, investimenti infrastrutturali e di servizio, trasformazione aziendale e destagionalizzazione, cambi generazionali.

OBIETTIVO: sostegno all’imprenditorialità

AZIONI:

organizzare momenti di co-progettazione di offerte innovative con attori del territorio, parchi o associazioni attive con servizi coerenti.

OBIETTIVO: ampliare l’offerta in una logica di innovazione

Comunità Locale

AZIONI:

facilitare l’emergere di servizi professionali (di accompagnamento, guida, esperienze)

OBIETTIVO: favorire la crescita di una nuova imprenditorialità

AZIONI:

coinvolgere associazioni e altre realtà culturali nel Tavolo di miglioramento continuo

OBIETTIVO: integrare l’offerta culturale nell’offerta generale

FASE

2

Prodotti Turistici

AZIONI:

organizzare (e/o intermediare), da parte degli operatori della ricettività, attività di terzi svolte sul territorio (escursioni, esperienze, wellness, ristorazione)

OBIETTIVO: differenziare il prodotto

AZIONI:

coinvolgere i residenti nel racconto dei prodotti del territorio; diffondere le ricette locali nei servizi di ristorazione del territorio

OBIETTIVO: migliorare l'accesso all'offerta del territorio

Imprese

Comunità Locale

AZIONI:

identificare e coinvolgere altri operatori di commercio nella valorizzazione dei prodotti tipici

OBIETTIVO: rendere i prodotti tipici presenti e acquistabili in più contesti possibili

DIGITALIZZAZIONE

Le considerazioni che riguardano comunicazione e presenza digitale, data l'importanza e la trasversalità di queste dimensioni, vengono inserite qui come serie di azioni che esulano dallo schema dei pilastri.

AZIONI:

- definire l'owner del processo comunicativo sui canali digitali
- impostare la comunicazione istituzionale di destinazione definendo canali, modalità, tempistiche
- definire le modalità di integrazione della comunicazione dei singoli stakeholder/operatori/attori della destinazione dentro la cornice della comunicazione ufficiale
- accompagnare i residenti verso un racconto autentico della destinazione attraverso iniziative di formazione e coinvolgimento nella fruizione delle esperienze

Attuazione e monitoraggio del progetto di sviluppo

Per attivare un percorso di sviluppo in grado di portare risultati concreti per lo sviluppo dell'AVML come Destinazione e data la pluralità di dimensioni su cui intervenire sarà fondamentale che le Camere di commercio promotrici del progetto assumano fin da subito il loro ruolo naturale di accompagnamento e facilitazione del processo, per avviare un percorso di coinvolgimento e confronto continuo con stakeholder, operatori e comunità locali. Per attuare il piano di sviluppo proposto nel presente documento, sarà poi fondamentale creare una "cabina di regia" che prenda in carico il processo. Di seguito, i passi consigliati per mettere a frutto al meglio il lavoro svolto fin qui:

1

Individuazione di una figura o, ancora meglio, di un team interno alle Camere che segua il progetto, presidiando le fasi di attuazione successiva e proponendosi come punto di riferimento per tutti i soggetti del territorio coinvolti.

2

Il Team dedicato procede all'istituzione e convocazione di un **Tavolo di miglioramento continuo della destinazione** che comprenda stakeholder, operatori e rappresentanti delle comunità locali identificati con chiarezza. Questo gruppo dovrà restare il più possibile stabile nel tempo, pur consentendo l'aggregazione progressiva di nuovi soggetti, che potrebbero entrare nel percorso in modo spontaneo (a fronte di un interesse dimostrato per il progetto) o su invito diretto (qualora emergesse da confronti successivi il bisogno di integrare nel tavolo competenze ed expertise diverse). Il Tavolo avrà come obiettivo principale l'individuazione delle **azioni concrete** da intraprendere e stesura di un **Action Plan** puntuale, comprensivo di tempistiche, responsabilità ("chi fa cosa"), KPI, budget, costruito a partire dalle indicazioni fornite di seguito. Sarebbe infine utile che il Tavolo definisse un **Patto comportamentale** che chiarisca l'obiettivo, i valori e i comportamenti su cui il gruppo converge e in cui si riconosce.

Per tenere traccia dell'effettiva realizzazione del Piano di intervento messo a punto dal Tavolo di miglioramento continuo della destinazione, sarà fondamentale avviare un ciclo virtuoso di monitoraggio e di feedback che tenga traccia degli avanzamenti rispetto alle azioni individuate, delle problematiche emerse in fase di attuazione e delle possibili soluzioni di sblocco.

Per farlo, all'interno del Tavolo di miglioramento continuo della destinazione si consiglia la creazione e validazione di una **Scheda di monitoraggio** che, sotto forma di check-list, venga applicata alle fasi salienti del piano di attuazione.

Prospettive ulteriori

Il caso dell'Alta Via Connessa

Oltre a ragionare sulla nostra destinazione in senso stretto, può essere utile spendere qualche parola sull'importanza di metterla in collegamento con i territori extra-regionali limitrofi. Nello specifico, data la natura dell'AVML, appare interessante l'esperienza dell'**Alta Via Connessa** è un progetto nuovo, nato e finanziato in Emilia-Romagna, ma non per questo meno interessante per la nostra Destinazione.

Collega, infatti, l'Alta Via dei Monti Liguri con l'Alta Via dei Parchi, che attraversa buona parte dell'Appennino emiliano-romagnolo. Il risultato di questo che, a tutti gli effetti, è un vero e proprio "ponte escursionistico" consente un'esperienza ininterrotta lunga 900 chilometri, dalle Marche alla Liguria, arrivando fino a Ventimiglia, al confine con la Francia.

Il nuovo itinerario misura 80 km distribuiti su 4 tappe e contiene un potenziale interessante sul piano dell'ampliamento dell'offerta, ma anche di quello del racconto digitale dell'esperienza (il potenziale comunicativo ed evocativo di un tracciato complessivamente così lungo e variegato per paesaggi naturali e umani appare molto elevato).

Dispiace constatare che queste potenzialità non sono emerse in nessuno degli incontri svolti con stakeholder e imprese. Questo ci dice che è importante, prima di pensare a una comunicazione rivolta al turista, come prima cosa rendere consapevole il territorio di questa così come di tutti quei progetti e iniziative che potrebbero concorrere proficuamente a un riposizionamento della destinazione.

In secondo luogo, una volta trovato il modo di far interagire nel modo corretto tutti gli attori della destinazione, sarà urgente aprirsi al confronto con territori vicini il cui prodotto potrebbe sembrare in concorrenza con quello dell'AVML, mentre invece rappresentano un'opportunità di creazione di alleanze fra territori che potrebbero trarre vantaggio da una più stretta collaborazione. Per finire, una collaborazione e un dialogo più stretto con questa esperienza può essere interessante anche per dare risposta all'annoso problema dei collegamenti fra ovest ed est della penisola.



NOTA METODOLOGICA SITUATION ANALYSIS



Nelle pagine a seguire verrà illustrato sinteticamente l'impianto metodologico ideato e utilizzato da ISNART per la realizzazione dell'analisi di una destinazione turistica.

L'impianto, denominato *Mapa di destinAzione*, si basa su due componenti: i livelli di destinazione e i pilastri.

I **pilastri**, presentati già nel corpo del documento, sono elementi che costituiscono la destinazione: essendo interconnessi tra di loro, lo stato di ciascuno influisce direttamente sullo stato degli altri, e di conseguenza, sullo stato della destinazione.

I pilastri consentono inoltre di analizzare il mercato in senso «ecosistemico», scoprire e costruire l'identità di una destinazione, cercando le modalità per valorizzarla.

Ciascun pilastro ha un rispettivo «grado di avanzamento» per i tre livelli di destinazione.

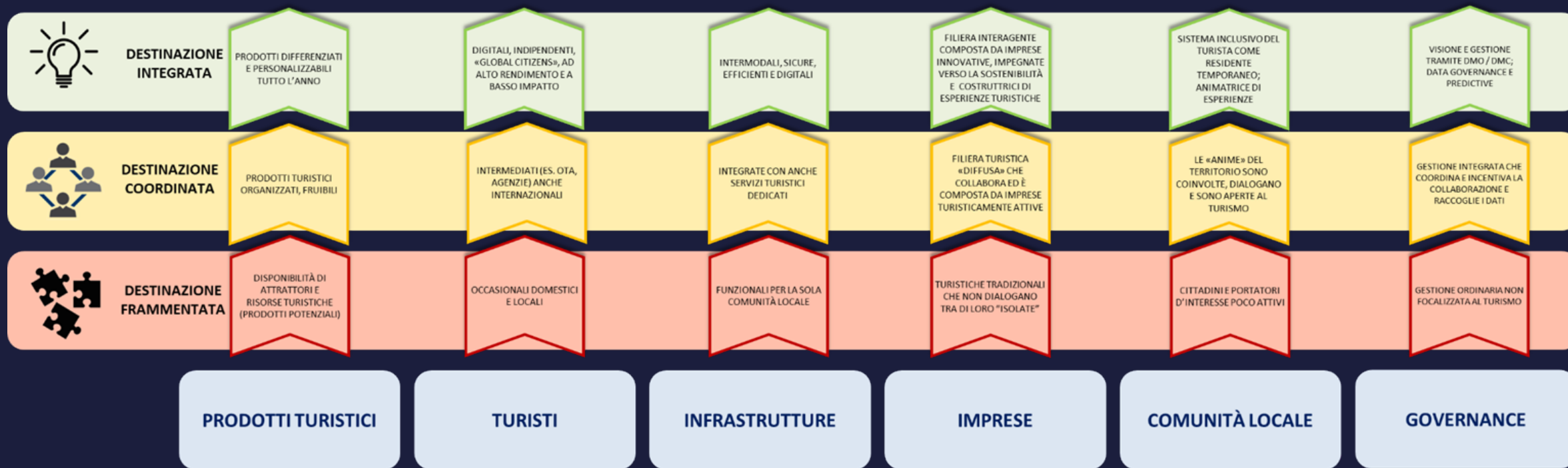
I **livelli** rappresentano la destinazione nella sua capacità di creare offerta turistica integrata.

I livelli di destinazione includono intrinsecamente anche la possibilità di tracciare, a tendere, il livello conseguito in termini di sostenibilità, accessibilità e sicurezza.

Impianto della **Mapa di destinAzione**



Mappa di destinAzione



Le destinazioni turistiche si configurano come **realtà altamente differenti tra loro**, con **dati** da raccogliere e gestire **disomogenei e provenienti da fonti diverse**.

Sono stati elaborati due macro sistemi per realizzare la Situation Analysis:

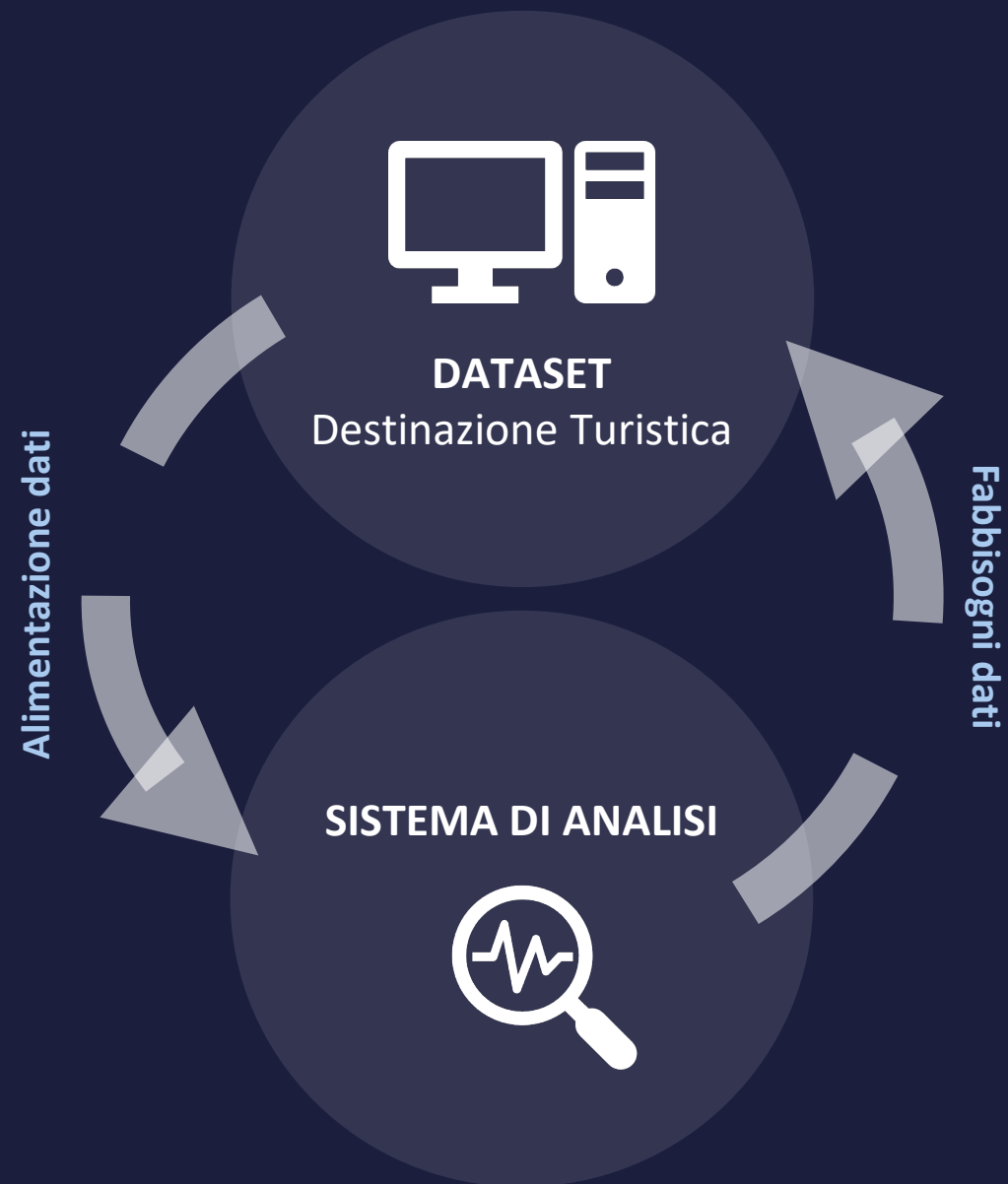
SISTEMA DEI DATASET

Strutturare, sistematizzare e organizzare i dati che devono alimentare la Situation Analysis. Tutti i dati utilizzati fanno parte del patrimonio informativo gestito/utilizzato all'interno del Sistema Integrato Dati ISNART (SIDI) che utilizza le piattaforme BIGDATA e SIMOO++.

SISTEMA DI ANALISI

I dati della Destinazione Turistica vengono estratti dai Dataset e riportati e ordinati nei 6 Pilastri.

Il primo alimenta il secondo con una serie di dati e informazioni, il secondo, elaborandoli, restituisce dati e informazioni al dataset a sua volta.



SISTEMA DATASET

Le 3 dimensioni di raccolta dati:

Dimensione **CARATTERISTICHE** delle **DESTINAZIONI Turistiche**

E' importante tener conto dei diversissimi contesti territoriali che le destinazioni turistiche esprimono e a cui fanno riferimento

Dimensione **MOTIVAZIONI** che originano un soggiorno

Ciascuna motivazione di viaggio/soggiorno si lega ad una serie di esigenze, servizi e condizioni che portano a definire specifiche caratteristiche e vincoli (*critical keys*). Quali sono gli aspetti che condizionano le decisioni e le scelte di viaggio/soggiorno rispetto ai motivi per cui il turista sceglie di muoversi.

Focus sulle **PROFILAZIONI** della domanda turistica

Partendo dalle diverse motivazioni si raccolgono gli aspetti che caratterizzano le scelte dei turisti per poterle raffrontare con l'offerta delle Destinazioni Turistiche e, quindi, segmentarle in profili turistici distinti.

CARATTERISTICHE

I dati sui contesti
che esistono e
come si
caratterizzano

MOTIVAZIONI

Le esigenze primarie da
soddisfare rispetto ai
motivi che originano il
viaggio e il soggiorno (non
è ancora il prodotto che si
offre)



DATASET
Destinazione Turistica

PROFILAZIONI

Chi sono i turisti,
quali sono i loro
interessi e cosa
chiedono



SENTIMENT ANALYSIS

La piattaforma Simoo++, realizzata da ISNART per conto di Unioncamere nell'ambito delle attività dell'Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, supporta la programmazione istituzionale e della filiera identificando potenziali gap e opportunità per le destinazioni, mettendo in rapporto attrattori turistici e servizi. Tra le funzionalità, quella della SIMOO Sentiment Analysis for Tourism Big Data, è un sistema in grado di riconoscere varie dimensioni dei giudizi espressi dai turisti in rete al fine di valorizzare le destinazioni turistiche in base alla qualità dei servizi delle offerte turistiche.

I dati rilevati dal sistema sono fondamentali per capire i fenomeni turistici, andando ad evidenziare le eccellenze e gli ambiti di miglioramento sui quali è necessario intervenire per potenziare le destinazioni in termini di appeal. In particolare, nel sistema vengono scaricati i messaggi collegati alle singole destinazioni turistiche e arricchiti con meta-dati semantici (derivati applicando tecniche di Natural Language Processing e Machine Learning) che riflettono l'espressione della soggettività (cioè la Sentiment) espressa nelle recensioni.

Con i dati raccolti viene effettuata l'analisi della soggettività in cui ogni commento viene categorizzato come Positivo, Negativo o Neutro per riflettere la percezione di qualità dei servizi, l'esperienza individuale dei turisti e la loro percezione complessiva in merito al luogo o all'attrattore visitato.



SISTEMA DI ANALISI

Il sistema di analisi prevede 4 passaggi fondamentali:

Fase 0 - Individuazione dell'area di interesse: la selezione dei comuni appartenenti alla destinazione turistica rappresenta un'azione propedeutica allo sviluppo dell'intera analisi ;

Fase 1 - Qualificazione del territorio in cui l'analisi è finalizzata ad evidenziare: Aspetti Qualificanti, Punti di Forza e Aspetti Critici della Destinazione Turistica rispetto alla Matrice Destinazione/Motivazioni;

Fase 2 - Interazioni e coesione: in cui l'attenzione viene posta sulle **azioni e interazione tra gli attori** che visitano, vivono, fanno impresa promuovono, gestiscono il territorio riconducibile alla Destinazione Turistica e sui **livelli di coesione e collaborazione** tra gli attori locali;

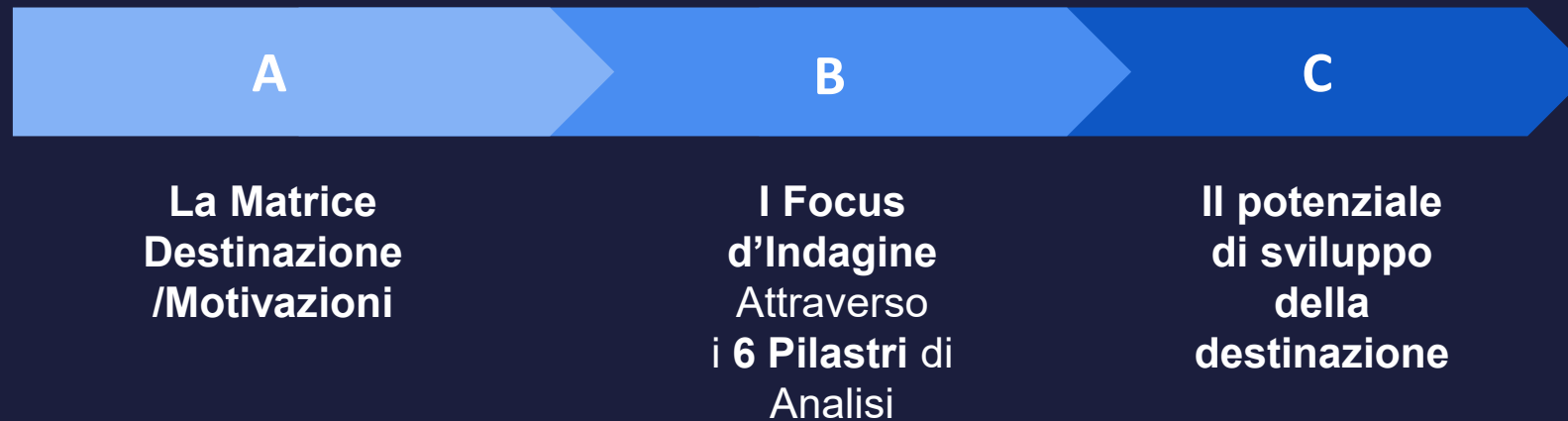
Fase 3 - Potenziale di sviluppo: la focalizzazione è sul **livello di qualificazione** dell'offerta turistica locale rispetto alle potenziali destinazioni turistiche con simili contesti territoriali.

Il potenziale di sviluppo viene costruito sulla base dei 6 Pilastri di analisi



Il processo seguito: dai dati all'analisi

Dopo aver realizzato una selezione dei comuni e aver raccolto i dati relativi alla destinazione turistica si procede al processo di analisi che sintetizzando quanto spiegato nelle pagine precedenti avviene secondo tre fasi:



La Matrice Destinazione/Motivazioni

La Matrice Destinazione/Motivazione rappresenta il punto di partenza per analizzare e mettere in relazione il contesto geografico di riferimento e le possibili motivazioni che possono spingere un turista a visitare e soggiornare nei comuni che andranno a far parte della destinazione turistica che si sta disegnando.

Matrice Destinazione/Motivazione		Principali Motivazioni di Soggiorno								
		a	b	c	d	e	f	g	h	i
Qualificazione dei Contesti Territoriali di Riferimento della Destinazione Turistica		affari-lavoro	ricreativo-relax-shopping	sportivo-ricreativo	culturale	spirituale	naturalistico-escursionistico	enogastronomico	salutistico-benessere	itinerante logistico cammini
A	Aree metropolitane									
B	Città d'Arte, borghi e luoghi d'Interesse									
C1	Mare balneare e termale									
C2	Mare diportistico-croceristico									
D1	Montagna inverno (neve)									
D2	Montagna estate									
E	Rurale									

Nelle caselle l'indicazione della misura della scala intensità di offerta potenziale: da 1 a 5; neretto e semplice(collaterale)

I Focus di indagine

I Focus d'indagine costituiscono l'impianto di analisi per guardare ad una destinazione turistica attraverso due dimensioni:

- contestuali: le peculiarità di un territorio (caratteristiche, asset, punti di forza e criticità);
- relazionali: le interazioni che ci sono tra gli attori che visitano, vivono, fanno impresa promuovono, gestiscono il territorio riconducibile alla destinazione turistica oggetto d'analisi. Ponendo particolare attenzione ai livelli di collaborazione tra gli attori locali (governance) e nell'impatto del turismo sulla comunità locale.

Focalizzando l'attenzione sui 6 pilastri che contribuiscono a qualificare le caratteristiche e le potenzialità di sviluppo di una destinazione turistica.

Il potenziale di sviluppo della destinazione

Il Potenziale di sviluppo turistico rappresenta il punto di elaborazione delle analisi condotte sui focus d'indagine della destinazione.

Sulla base dei dati quantitativi disponibili, *sentiment analysis*, indicatori di ricerca raccolti, analisi desk disponibili ed elaborazioni estrapolative, tramite set di indicatori, si procede a fornire una valutazione dei 6 pilastri che concorrono a qualificare una destinazione turistica.

I dati utilizzati provengono da diverse fonti: ISTAT, Registro Imprese, Osservatorio Nazionale del Turismo e recensioni collezionate dalla piattaforma Simoo ++.

L'impianto di analisi del potenziale di sviluppo turistico è costruito su famiglie di indicatori che misurano i punti di forza e di criticità presenti nei singoli pilastri.

Mettendo insieme le valutazioni dei 6 pilastri si può avere la rappresentazione delle caratteristiche e potenzialità d'insieme che ha una destinazione e infine correlando a coppia i pilastri avere un'analisi sulla domanda turistica, sull'offerta turistica e sull'impatto del turismo nel contesto locale.

Per questa prima fase di sperimentazione del modello di analisi, nell'elaborazione dei dati per il calcolo del potenziale, sono stati presi in considerazione indicatori - e relative fonti dati - secondo il criterio della rilevabilità a livello comunale a prescindere dalla grandezza dei comuni che compongono la specifica destinazione. Dati come le presenze turistiche o la distinzione tra turisti italiani e stranieri potranno entrare nel calcolo del potenziale in una fase successiva quando la disponibilità dei dati di livello comunale sarà elemento informativo certo per tutti i comuni interessati dallo studio.

Il potenziale di sviluppo della destinazione

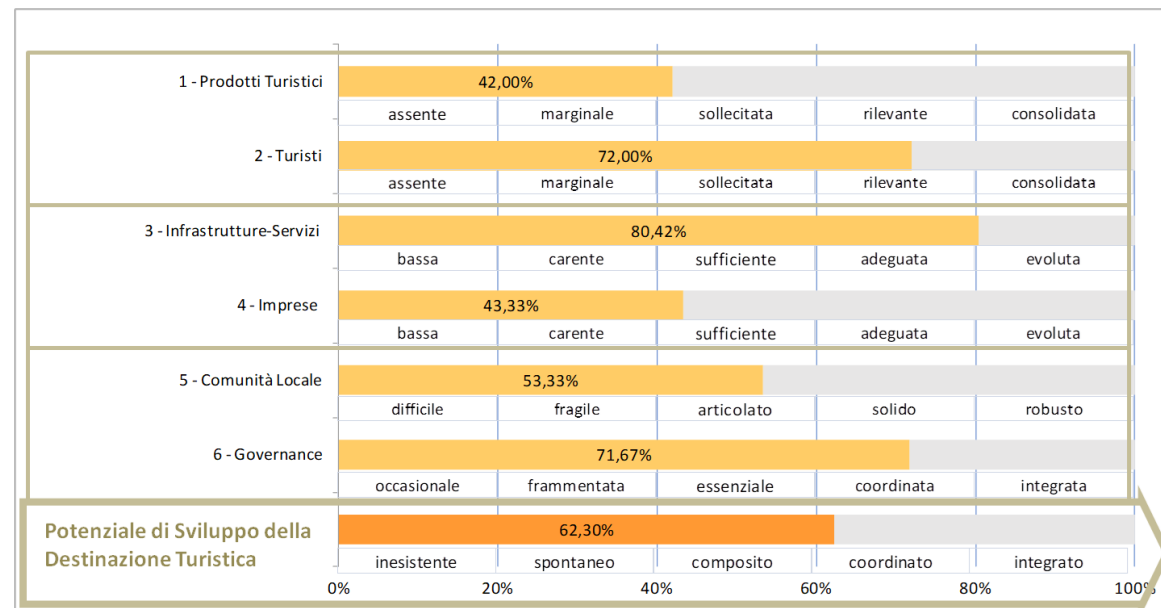
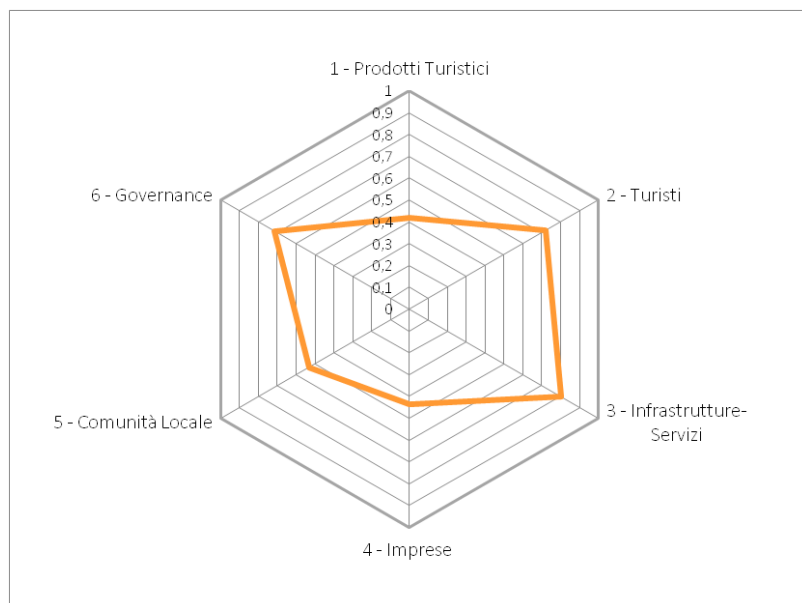
Prodotti Turistici
Turistività della regione: presenze turistiche regione/popolazione residente
Indice di turistività ISTAT dei comuni della destinazione turistica
Punti MIBACT presenti nella destinazione diviso il numero dei comuni della destinazione
sentiment analysis (anno 2019): numero recensioni
sentiment analysis anno 2019: servizi
sentiment analysis anno 2019: servizi info
sentiment analysis anno 2019: costo value for money
Turisti
Andamento delle presenze tra 2014 e 2019 (var %) (5 anni)
Presenze turistiche per 1.000 abitanti
Quota di turismo internazionale (% su totale presenze)
Stagionalità (peso mesi non alta stagione su totale con dati recensioni e/o dati Airdna)
stima % turisti giornalieri (di prossimità e turisti che soggiornano fuori destinazione) rispetto al totale dei turisti
Infrastrutture - Servizi
Valutazione accessibilità alla destinazione turistica (in base a presenza/distanza di caselli autostradali, stazioni, aeroporti)
Valutazione qualità viabilità rete stradale interna alla destinazione turistica
n.alberghi/n.comuni - Tipologia DT: B - E
posti letto alberghi/n.comuni - - Tipologia DT: B - E
n. strutture extralberghiere/n.comuni - Tipologia DT: B - E
posti letto extralberghiere/n.comuni - Tipologia DT: B - E
offerta airbnb/n.comuni
n. ristoranti/n. comuni - Tipologia DT: B - E

Imprese
Imprese turistiche con forma di società di capitale su totale imprese (%)
Imprese turistiche giovanili su totale imprese (%)
Andamento delle imprese delle filiera turistica (var % 2015 - 2021)
% di addetti nei settori caratteristici del turismo su totale addetti
Utilizzo posti letto:[Presenze turistiche / (Posti letto x 365)] x100
Comunità Locale
Spopolamento (var % pop 2000-2020)
Invecchiamento (pop >65 anni su totale)
Indicatore BES-ISTAT-su rischio povertà (dato regionale)
Indicatore BES-ISTAT-su bassa intensità lavoro (dato regionale)
Indicatore BES-ISTAT-su partecipazione sociale (dato regionale)
Indicatore BES-ISTAT-su partecipazione civica e politica (dato regionale)
indice di sostenibilità digitale (Digital Sustainability Index, DiSI)
valutazione indice di sicurezza nelle province della destinazione turistica
Governance
% raccolta differenziata su totale RSU per comune
% popolazione raggiunta da banda larga
punto informativo PIT: sommatoria di tutti i comuni/ n. comuni
Applicazione imposta di soggiorno (% comuni con imposta sul totale comuni della destinazione) - Tipologia DT: B e E
n. eventi organizzati in un anno / n. comuni
valutazione sul decoro urbano e promozione turistica dei comuni (intrattenimento, servizi di facility urbano per turisti, ecc)
valutazione qualità servizi pubblici di mobilità interna alla destinazione turistica
valutazione livello di collaborazione tra comuni sui servizi e promozione turistica

Esempio di mappa di indicatori per valutare il potenziale di una destinazione turistica

Il potenziale di sviluppo della destinazione

C



Esempi di elaborazioni del potenziale di una destinazione turistica



UNIONCAMERE



ISNART 121

Il potenziale di sviluppo della destinazione

Il risultato: il potenziale di sviluppo della destinazione

Utilizzando i risultati dell'analisi del potenziale per Pilastro si può procedere a elaborare un primo posizionamento dei potenziali della Destinazione Turistica rispetto a tre ambiti:

Potenziale della domanda

A - Turisticità e potenziale turistico

1-Prodotti Turistici 2- Turisti	<i>inespressa</i>	<i>rilevante</i>
	<i>inesistente</i>	<i>sollecitata</i>

Potenziale dell'offerta

B - Organizzazione dell'offerta turistica

3- Infrastrutturazione-Servizi 4- Imprese	<i>disallineata</i>	<i>evoluta</i>
	<i>carente</i>	<i>critica</i>

Potenziale d'impatto

C- Azioni attive di sviluppo, promozione e accoglienza nella comunità locale

5- Comunità locale 6- Governance	<i>inadeguata</i>	<i>avanzata</i>
	<i>debole</i>	<i>spinta</i>

Il potenziale di sviluppo della destinazione

L'analisi della Situation Analysis si conclude con alcune considerazioni d'insieme che guardano al futuro («*Quadro che emerge*»)

Un insieme di considerazioni che mettono in rilievo i fabbisogni, i punti di attenzione e le possibili linee su cui iniziare a ragionare per migliorare le potenzialità di sviluppo della destinazione turistica.

Aspetti questi che poi troveranno attenzione nello sviluppo del *Destination Plan*.



NOTA METODOLOGICA IL LAVORO SUL TERRITORIO



Il processo seguito: facilitare l'ascolto e il confronto

Come espresso nel documento, il lavoro con stakeholder e operatori della destinazione è stato fondamentale per ascoltare il territorio, ma soprattutto per *testare sul campo* opportunità e potenzialità del territorio nelle modalità in cui emergevano dai dati esposti nella Situation Analysis e raccogliere idee, spunti di miglioramento e proposte di intervento per rafforzare la Destinazione a partire da un lavoro puntuale sui 6 pilastri del modello.

Considerate le difficoltà del periodo in tema di spostamenti e incontri in presenza, si è optato per la modalità a distanza, sfruttando tutte le potenzialità delle piattaforme digitali. In particolare, sono stati utilizzati Zoom e, a completamento, Mural. Zoom è ormai noto ai più, Mural (<https://app.mural.co/>) è una piattaforma collaborativa che consente a un numero anche elevato di persone di intervenire in contemporanea su un unico documento, che si aggiorna in tempo reale. La piattaforma è stata scelta per la sua facilità e versatilità di utilizzo e ha rappresentato una valida alternativa digitale alla lavagna fisica. Inoltre, grazie alle possibilità grafiche offerte, ha consentito di organizzare i confronti secondo modalità partecipate.

Gli elementi cardine delle sessioni sono stati:

- l'alternanza di un lavoro in plenaria, che ha coinvolto tutti i partecipanti, con sessioni in sottogruppi distribuiti nelle stanze di Zoom, che ha consentito a tutti di intervenire su tutti i punti oggetto della discussione e di confrontare il proprio punto di vista con quello degli altri partecipanti
- la presenza continua di uno o più facilitatori che hanno accompagnato i sottogruppi nella riflessione e nell'interazione con la piattaforma
- un procedere per fasi, da una prima riflessione individuale alla condivisione all'interno di un gruppo, fino ad arrivare a una condivisione sintetica del lavoro dei gruppi in plenaria

Il template di Mural utilizzato per le attività di stakeholder engagement è stato progettato e costruito ad hoc tenendo conto degli obiettivi specifici del progetto, in modo da renderlo applicabile al **modello destinAzione**, funzionale alla raccolta di contributi coerenti con l'analisi qualitativa dei pilastri e adattabile alla diversa numerosità e composizione dei gruppi coinvolti.



Incontro 1 - Stakeholder

Le fasi

1) Riflessione individuale
Per cominciare a ragionare sugli aspetti centrali della destinazione, è stato chiesto ai partecipanti di utilizzare uno strumento di gestione del cambiamento che consente di leggere i vari processi a partire da 5 elementi (visione, sponsorship, metodo, risultati, feedback): a ogni partecipante è stato chiesto di lasciare sulla lavagna digitale il proprio contributo rispetto al grado di maturità della destinazione, a partire dai pilastri, indicando sia ciò che, dal punto di vista personale, funziona che gli aspetti da migliorare. I partecipanti sono stati sollecitati alla riflessione tramite alcune *domande di spunto*. Nella figura 1 vediamo un esempio dell'attività svolta per il pilastro *Infrastrutture*. Ogni partecipante è stato lasciato libero di inserire il proprio commento su uno o più pilastri utilizzando *post-it virtuali*. Le sfere colorate equivalgono ai post-it inseriti.

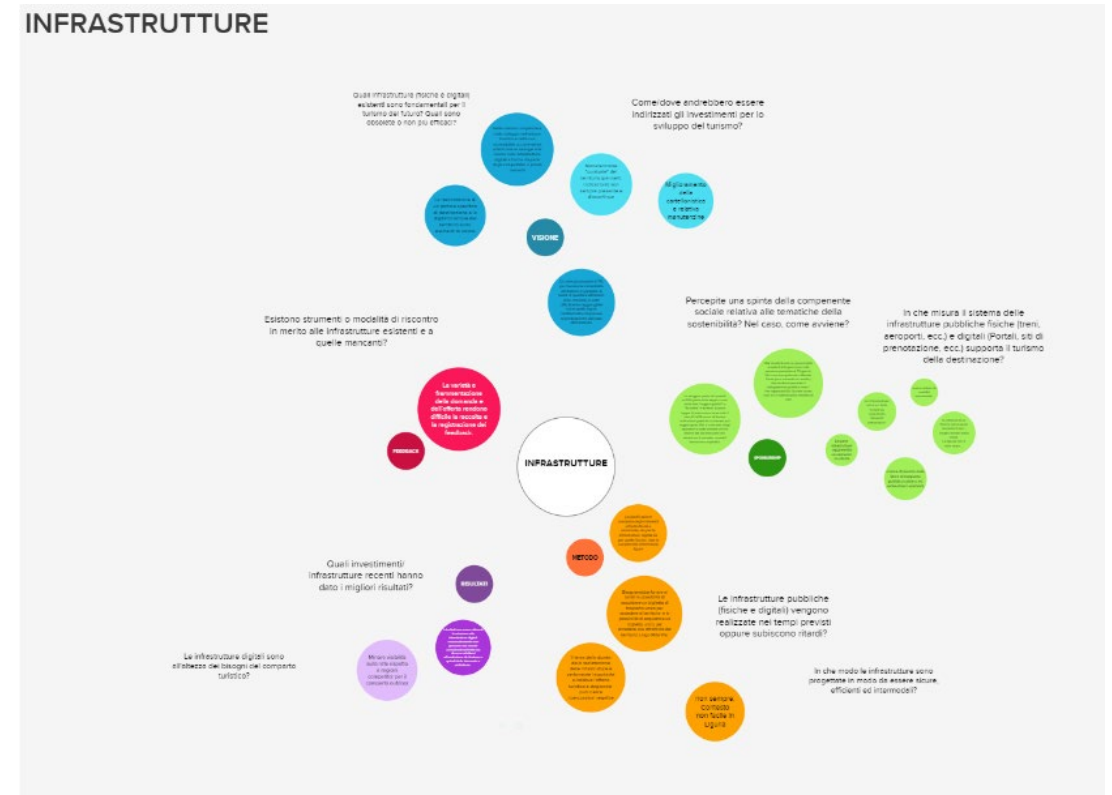


Figura 1

Incontro 1 - Stakeholder

- 2) **Confronto in gruppi**
In questa fase, le persone sono state distribuite in 6 sottogruppi (uno per pilastro). A ogni gruppo, seguito da un facilitatore, è stato chiesto di raccogliere tutti i commenti condivisi sul mural nella fase precedente rispetto al pilastro assegnato e di aggiungere eventuali altre considerazioni. Dopodiché, è stato chiesto al gruppo di individuare collegialmente un ordine di priorità fra le azioni possibili raccolte (in figura 2, la rappresentazione del lavoro svolto dal gruppo Infrastrutture).
- 2) **Sintesi e condivisione**
In uscita dalla sessione, è stato chiesto a ogni gruppo di riferire in plenaria con tutti gli altri gruppi, quale fosse stato l'esito del confronto e le 3 azioni ritenute prioritarie dal gruppo



Figura 2

Incontro 2 - Operatori

Rispetto all'incontro con gli stakeholder, agli operatori è stato chiesto di impegnarsi in un lavoro diverso, seppur per fasi:

- 1) *Chi siamo*: divisi in sottogruppi, i partecipanti sono stati invitati a condividere il proprio punto di vista sugli aspetti di forza e la proposta di valore della destinazione lasciando, anche in questo caso, i loro commenti sotto forma di post-it digitali. Le tre frasi guida (*Il turista ci sceglie perché...*, *I nostri punti di forza*, *In cosa ci differenziamo?*) che si vedono nella figura 3 servivano come spunto di avvio della riflessione.
- 2) *Condivisione*: i tre gruppi sono stati poi messi nelle condizioni di ricongiungersi in plenaria per condividere commenti e considerazioni



Figura 3

Incontro 2 - Operatori

3) *Cosa pensiamo:* di nuovo in sottogruppi (gli stessi di fase 1), i partecipanti sono stati poi invitati ad approfondire la riflessione sul livello di maturità della destinazione. Le tre *domande guida* (Cos'è ottimizzato?, Cosa funziona?, Cosa manca?), che si vedono nella figura 4, avevano lo scopo di far confrontare le persone su aspetti specifici dei pilastri e di raccogliere l'esito di questa riflessione comune.

4) In chiusura di sessione, di nuovo in plenaria, si è proceduto alla condivisione di quanto emerso nei sottogruppi.

Tutti i contributi raccolti, sia quelli provenienti dall'incontro con gli stakeholder che quelli prodotti nel dialogo con e fra operatori, sono stati successivamente integrati nel Destination plan e utilizzati per le riflessioni sullo sviluppo della Destinazione.

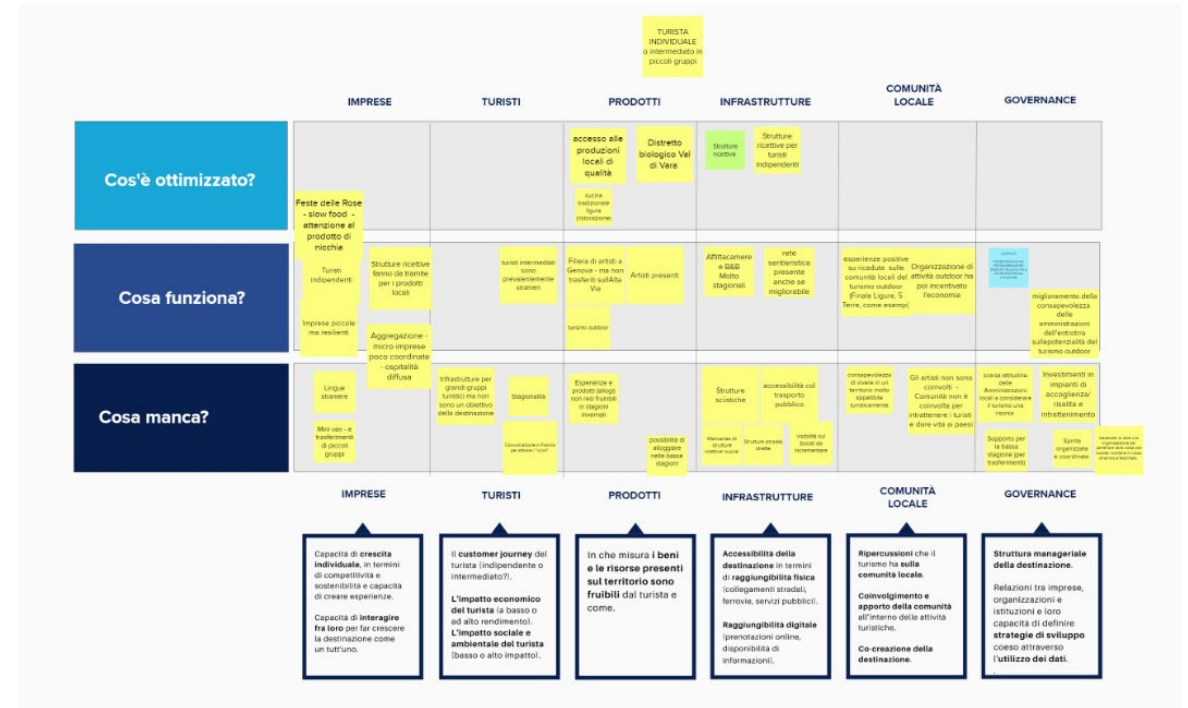


Figura 4



CREDITI

Il presente studio – Destination Plan - realizzato dall'ISNART, Istituto Nazionale Ricerche Turistiche, per la Camera di Commercio di Genova e la Camera di Commercio Riviere di Liguria, è stato redatto da un gruppo di lavoro composto da:

Alessandra Arcese (coordinatrice dell'Area Qualificazione Imprese e Territori)

Fabio Beltotto

Sergio Cagol

Giulia De Luca

Domenico Nevoso

Giovanna Tinunin

Lo studio è stato realizzato nell'ambito del Programma Sostegno al Turismo - Fondo di perequazione 2019-2020. L'anno di riferimento su cui è stata basata l'analisi è principalmente il 2019 poiché periodo pre pandemia di COVID 19 e permette di avere una lettura di dati non alterata. In alcuni casi si è preso in considerazione un arco temporale più largo per permettere uno studio sull'evoluzione di specifici trend.

La riproduzione e/o diffusione parziale o totale dei dati e delle informazioni presenti in questo studio è consentita esclusivamente con la citazione completa della fonte:
"Alta Via dei Monti Liguri, Destination Plan" – Camere di Commercio di Genova e Riviere di Liguria



TURISMO:

**UNA NUOVA
DESTINAZIONE
D'USO**



UNIONCAMERE



ISNART131