

QUADERNI

1

di *Economia e Gestione*
del Turismo

2015



FABBRICA TURISMO

A colloquio con Mara Manente e Italo Candoni
appassionati di turismo.

QUADERNI di Economia e Gestione del Turismo

Registrazione Tribunale di Treviso n. 2638/2009 v.g., 129 R.S.

ISSN 2239-7175

Numero 1/2015

DIREZIONE, REDAZIONE e AMMINISTRAZIONE

Calmaggiore, 18

31100 – Treviso

Cell. +39 349 6000603

www.studiotrendtv.it

quaderni.egt@studiotrendtv.it

DIRETTORE RESPONSABILE

Pio Grollo

REDAZIONE

Stefania Fabiano Di Gregorio

HANNO COLLABORATO A QUESTO NUMERO

Erica Mingotto

Martina Zambon

CREDIT FOTOGRAFICI

Archivi Dolomiti Stars, Parco Turistico Cavallino-Treporti, *studioTREND*

Arianna Barbero

Italo Candoni

Francesca Cremonese

Stefano Falcier

Uli Stanciu

AMMINISTRAZIONE

Ivana Visonà

STAMPA

Centro stampa L'Artegrafica Srl

Via Cristoforo Colombo, 41

31032 - Casale sul Sile (TV)

www.lartigrafica.com

INDICE

| | |
|--|-----------|
| EDITORIALE | 5 |
| TURISMO, È FENOMENO SOCIALE, È ATTIVITÀ PRODUTTIVA <i>di Pio Grollo</i> | |
| FABBRICA TURISMO, UNA CONVERSAZIONE | 13 |
| A colloquio con Mara Manente e Italo Candoni, “appassionati” di turismo <i>Intervista a cura di Martina Zambon</i> | |
| PRIMA PARTE | 15 |
| UN APPROCCIO INDUSTRIALE ALLA PRODUZIONE TURISTICA | |
| SECONDA PARTE | 21 |
| REINGEGNERIZZARE IL PRODOTTO TURISTICO E I BRAND TERRITORIALI | |
| TERZA PARTE | 29 |
| GOVERNARE LE DESTINAZIONI TURISTICHE | |
| APPENDICE STATISTICA | 37 |
| OFFERTA RICETTIVA E DOMANDA TURISTICA NEI PAESI DELL’UNIONE EUROPEA, ANNI 2008-2013 <i>Elaborazione dati Eurostat a cura di Erica Mingotto - Ciset</i> | |

EDITORIALE

TURISMO, È FENOMENO SOCIALE, È ATTIVITÀ PRODUTTIVA

di Pio Grollo

Certo “di turismo” si parla molto. Certo è poco oggetto di analisi, valutazione e programmazione: quando ciò avviene va visto con estrema positività.

Quando “se ne parla”, spesso emergono facili recriminazioni relative a ciò che si potrebbe fare e non si fa (in genere sulla graticola finisce la pubblica amministrazione), sulle potenzialità (siamo il Paese con “più” storia, siti Unesco, ...), spesso ciò è il preludio di ricette miracolistiche.

Quando “si analizza”, emerge sempre la complessità e la consapevolezza dell’interdipendenza, delle profondissime connessioni tra quanto attiene alla domanda, alle singole organizzazioni produttive, alle destinazioni e il contesto istituzionale e socio-economico.

Questo numero dei QUADERNI accoglie un’intervista-colloquio tra una ricercatrice/docente, direttore di uno dei massimi istituti di ricerca applicata al turismo, il Ciset, e il direttore di un’associazione di categoria, Federturismo di Confindustria Veneto. Due soggetti rappresentativi di due mondi, meglio di due approcci, uno della ricerca, della formazione, l’altro strettamente legato alla realtà imprenditoriale, certo diversi ma uniti nella conoscenza “del fenomeno del mercato”, nella volontà di confrontare analisi e valutazioni, nella capacità di astrazione... e nella comune “passione” per il comparto turistico, come si legge nell’Introduzione all’intervista. Così, Manente e Candoni, escono dai ruoli ma conservano le reciproche competenze per *individuare* problematiche, per *delineare* prevedibili scenari e conseguenti obiettivi da perseguire, per *abbozzare* ruoli e responsabilità dei diversi soggetti-attori del sistema turistico locale/regionale/nazionale.

Il colloquio ripercorre una serie di tematiche sul turismo in generale, sulle imprese che operano per la realizzazione di prodotti atti a soddisfare la domanda dei turisti e sulle politiche del turismo ed evidenzia alcuni nodi di rilevanza strategica a partire dall’approccio, dalla “non consapevolezza, come dice Manente, anche di chi se ne occupa in prima persona di lavorare nell’ambito di una vera e propria attività produttiva”.

Essere consapevoli che il turismo è *attività produttiva svolta da*

organizzazioni appartenenti a settori diversi e che ha effetti pervasivi nell'intera economia di una destinazione; è attività finalizzata a rispondere alla domanda dei non residenti; è attività assimilabile all'esportazione ma con le spese di trasporto a carico dell'acquirente (turista), è essenziale.

La non consapevolezza è elemento frenante lo sviluppo del turismo in Italia, è causa dell'incapacità di cogliere e sciogliere quella serie di nodi che caratterizza e condiziona le scelte delle singole organizzazioni produttive così come delle istituzioni, è tema certo non nuovo e che ha visto storicamente collocazione a due livelli.

Il primo viene ampiamente discusso già all'inizio degli anni '80 e il Rapporto sul Turismo Italiano ne è strumento già a partire dalla sua prima edizione: si sostanzia¹ nell'affermazione della rilevanza dei consumi turistici nel determinare effetti positivi e rilevanti nel PIL, nell'occupazione, nella bilancia dei pagamenti, d'altra parte nella connessione tra evoluzione della società, delle forme e modalità di fare turismo e politica turistica. Meraviglioso, illuminante quanto si legge: "Il turismo appartiene [ai settori che hanno dinanzi un futuro di espansione]; è il frutto di società che hanno ormai risolto, e definitivamente, il problema del fronteggiare i bisogni vitali, è la conseguenza delle scelte di pace, di convivenza civile, di crescita democratica ed economica del mondo intero, è l'aspirazione nobile di una umanità in progresso. Via via che si realizzerà questo, crescerà anche il turismo [...]"².

E ancora: "La politica turistica è sì fatta di prezzi alberghieri, di innovazione nelle strutture ricettive, di promozione all'estero di agevolazione ai turisti stranieri, ma è fatta anche –e forse di più– da tutto quell'insieme di decisioni che quasi quotidianamente vengono prese sia dalle autorità pubbliche (governative, regionali o comunali) sia dalle organizzazioni sindacali e di categoria e che hanno un effetto diretto o indiretto nel fenomeno turistico"³.

Il secondo livello attiene alla valutazione se "l'insieme di attività legate al turismo si identifichi in un'industria"⁴.

¹ Barucci P. [1984] "Conclusioni". In: AA.VV. *Primo Rapporto sul Turismo Italiano*

² Barucci P. [1984], pagg. 321-322

³ Barucci P. [1984], pag. 324

⁴ Van der Borg J., Manente M., Tamma M., [1992], "L'industria dei viaggi e del turismo in Italia" In: Costa P., Rispoli M. *Dimensioni dell'industria italiana dei viaggi e del turismo* Ed. SIPI, pag. 33. Così si esprimono i citati ricercatori: "L'esistenza di un'industria dei viaggi e del turismo può fondarsi sul riconoscimento che ogniquale volta tra più settori e organizzazioni esiste un qualsiasi legame che trasforma i diversi prodotti offerti in un prodotto unitario e crea una funzione d'insieme dei diversi soggetti, con una precisa collocazione e una riconosciuta rilevanza nel mondo economico (così diversi autori), si può parlare di industria", pag. 34

Ne hanno particolarmente discusso il gruppo di ricercatori e docenti dell'Università Ca' Foscari coordinati da Paolo Costa e Maurizio Rispoli nei primi anni '90 all'interno di una ricerca condotta dall'allora Scuola di Economia del Turismo: "facendo proprio il concetto di industria dei viaggi e del turismo, [si sono posti l'obiettivo] di fare un passo avanti nella sua definizione e nella sua misurazione economica anche in termini dinamici, all'interno del sistema produttivo italiano"⁵.

La comunicazione della Commissione Europea, al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale e al Comitato delle regioni intitolata "L'Europa, prima destinazione turistica mondiale – un quadro politico per il turismo europeo"⁶, rappresenta un importante e autorevole documento, vi si afferma: "Il turismo è un'attività economica in grado di creare crescita ed occupazione nell'UE, contribuendo nel contempo allo sviluppo ed integrazione economica e sociale (...)", pag. 3. Ancora, "Il turismo europeo deve affrontare importanti sfide, che offrono però altrettante occasioni da cogliere. L'industria deve, da un lato, adattarsi all'evoluzione della società con i suoi effetti sulla domanda turistica e, dall'altro, far fronte ai vincoli imposti dall'attuale struttura del settore dalle sue specificità e dal suo contesto economico e sociale".

Certo passi avanti nella consapevolezza delle caratteristiche e del ruolo del turismo, della produzione mirata a soddisfare la domanda dei turisti, ce ne sono stati, molti ne rimangono da fare: farli dipende da tutti gli attori, è una responsabilità che va condivisa.

Tra i vari temi affrontati da Manente e Candoni vi è quello del possibile ruolo dell'Imposta di Soggiorno, certo nel reperimento delle risorse per i sistemi turistici locali a fronte di trasferimenti pubblici sempre più esigui, ma anche nello sviluppo di nuove relazioni tra domanda ed offerta, tra turisti e destinazione.

Nella produzione dei servizi, e la produzione turistica è essenzialmente produzione di servizi, il consumatore-utente partecipa direttamente nella realizzazione del prodotto. Nella produzione dei servizi ricettivi, ristorativi, di trasporto ecc. il ruolo del soggetto-turista assume una valenza via via crescente in funzione della sua esperienza di viaggiatore, delle sue motivazioni e delle sue aspettative, della specificità del prodotto che andrà a fruire.

L'informatica e quindi le possibilità connesse allo "stare in rete" hanno aperto ulteriori opportunità, hanno rafforzato al tempo stesso le aspettative e le possibilità per il turista di essere co-produttore, protagonista nell'organizzatore del prodotto, nel forgiare l'esperienza-soggiorno nella destinazione.

⁵ Van der Borg J., Manente M., Tamma M., [1992], pag. 35

⁶ COM(2010) 352

Quanto racconta Manente, in particolare per l'esperienza in essere al Cavallino, è un palese esempio di sforzo finalizzato a render partecipe, a far condividere le scelte della pubblica amministrazione con gli operatori turistici e con i cittadini, ma anche con i soggetti temporaneamente residenti, i turisti.⁷

Questo numero dei QUADERNI raccoglie, inoltre, un'APPENDICE STATISTICA contenente una serie di schede attinenti "l'offerta ricettiva ed i flussi di arrivi e presenze nei paesi dell'Unione Europea, anni 2008-2013", elaborazione di Erica Mingotto del Ciset, su dati Eurostat.

La lettura, a parere di chi scrive naturalmente, è utile a diversi livelli perché consente di cogliere:

1. l'evoluzione dell'offerta e della domanda nelle due situazioni di crisi e di inizio ripresa, almeno per alcuni paesi dell'UE, sia a livello comunitario sia riguardo agli Stati Membri, in valore assoluto e come variazione percentuale;
2. il "peso" delle componenti della domanda domestica ed internazionale a livello aggregato e per paese;
3. una pur sommaria incidenza del comparto alberghiero e di quello extralberghiero sul totale capacità ricettiva e flussi in ambito UE;
4. alcuni aspetti significativi in ordine al "peso" dei singoli Stati nell'insieme del dato UE;
5. per ciascuno Stato informazioni sulla struttura dell'offerta e sul tasso di occupazione delle strutture ricettive nell'arco temporale compreso tra gli anni 2008 e 2013.

Mettere alla luce tali dati, contribuire a farli emergere, a farli uscire dalle banche dati, dalle università così come dagli istituti di ricerca mettendoli a disposizione anche di occhi non esperti ci pare in sé cosa utile. Qui ci limitiamo a proporre alcune considerazioni, senza alcuna pretesa di esaustività.

Il confronto 2008-2013 (Tab. 1) evidenzia una crescita del numero delle strutture ricettive così come del posti letto sostanzialmente omogeneo a livello di UE ad eccezione della Francia che, pur rimanendo leader in termini di capacità ricettiva, in termini di flussi vede una pesante contrazione dei posti letto -12%.

Costante la contrazione della capacità ricettiva media pur con forti differenze dell'ammontare della stessa nei diversi paesi: nel 2013, a fronte della media UE di 54 pl, saliamo a 179 in Francia e solo 30 in Italia, 40 in UK, 67 in Germania e 74 in Spagna.

⁷ Si veda in questo senso: Grollo P. [2014], "Per il rafforzamento della destinazione Cavallino, verso l'organizzazione del governo della destinazione". In QUADERNI di Economia e Gestione del Turismo, n. 2/2014.



I dati evidenziati dalle Tab. 2 e 60 collocano questi due ultimi paesi in due piani decisamente opposti: la Germania quale paese per eccellenza generatore di flussi e ciò non tanto per l'ammontare delle presenze, sono quasi 355 milioni di presenze ma perché solo 71 sono internazionali; la Spagna su 389 milioni di presenze ne vede ben 252 milioni di straniere. Ancora, Il saldo entrate/uscite valutarie vede per la Spagna un attivo di oltre 33 milioni di euro, per la Germania un saldo passivo di quasi 34 milioni.

Karlstor, Monaco di Baviera

© Stefano Falcier

La seconda considerazione, il tasso di occupazione lordo scende, tra il 2008 e il 2013, in quasi tutti i paesi dell'area mediterranea:

Slovenia -3,9%,
 Grecia -1,9%,
 Spagna -1,6%,
 Croazia -1,3%,
 Italia -0,2%

Fa eccezione la Francia che ha, al tempo stesso, visto crescere il numero delle presenze e diminuire quello dei posti letto: il combinato effetto fa lievitare il tasso di utilizzo dei posti letto dal 14 al 22%.



Cattedrale di Notre Dame, Parigi © Stefano Falcier

Ragionamento più complesso per quanto attiene la Croazia: nonostante le presenze crescano del 67% il tasso di occupazione si contrae perché l'ammontare dei posti letto ha un incremento del 78,6%.

I "dati" ci dicono che l'Italia, soprattutto grazie alla domanda internazionale, regge... + 0,8% delle presenze tra 2008 e 2013, ci dicono che la Spagna è cresciuta del 3,6%, l'Austria del 5,7%, la Germania del 9,6%, l'Olanda del 15,1, il Regno Unito del 17,1%, la Francia del 35,6%, la Croazia del 67%.

È il caso di leggere la "chiacchierata tra i due appassionati" di turismo: le loro riflessioni contengono utili stimoli. C'è chi potrebbe coglierli, mica accettarli acriticamente ma rielaborarli, approfondirli, contestualizzarli... per le scelte di politica turistica, ineludibili.



Paesaggi

TOURISM A SOCIAL PHENOMENON, A PRODUCTIVE ACTIVITY

This number of the QUADERNI di Economia e Gestione del Turismo includes a conversation/interview between Mara Manente, director of Ciset -one of the leading institutes of tourism research- and Italo Candoni, director of Federturismo Confindustria Veneto. Two different approaches to tourism -the first one based on research and training, the other closely linked to the business reality- merge together to identify problems, to outline foreseeable scenarios and goals, to make clear roles and responsibilities on a local/regional/national level.

The conversation tackles several issues, as the definition of tourism itself, the creation of tourism products and brands, tourism policies and strategies. It also highlights some strategic problems of this industry, focusing in particular on the lack of awareness –as Manente says- that tourism is a real productive activity.

Manente and Candoni also debate on the possible role that Tourist Accommodation Tax may play in finding financial resources for local tourist systems –since the reduction of public funds- and in developing new relationships between tourism demand and offer, between tourists and destinations.



Turisti a passeggio sulle sponde del lago di Garda © Archivio studioTREND

Tourist experience, needs, expectations and motivations are increasingly important for those operating in the production of accommodation, transport and other tourist services. Cavallino-Treporti, for example, has made great effort to share the choices of public administration with the tourism industry, but also tourists and residents.



Visitatori in Piazza Navona - Roma © Stefano Falcier

This volume also collects a statistical appendix with a series of charts on accommodation offer and tourist flows in EU countries for the period 2008-2013, based on Eurostat data. Thanks to Erica Mingotto, researcher at CISET, these data emerge from databases, universities and research institutes, becoming freely available for non-expert eyes, too.

Both the conversation and the statistical data can be helpful for tourism actors in figuring out their possible role in tourism development. There is hope they could catch these stimuli, deepen and contextualize them, in order to outline effective policies and strategies.



Expo Milano 2015, Brasile © Archivio *studioTREND*

Expo Milano 2015, Palazzo Italia © Archivio *studioTREND*

FABBRICA TURISMO, UNA CONVERSAZIONE

**A colloquio con Mara Manente e Italo Candoni,
“appassionati” di turismo**

Intervista a cura di Martina Zambon

Cos'hanno in comune una delle principali esperte internazionali di economia del turismo e il responsabile del turismo per Confindustria Veneto?

*La passione per la “Cenerentola” dell’economia italiana. **Mara Manente**, direttore di **Ciset Ca’ Foscari – Centro Internazionale di Studi sull’Economia del Turismo** e **Italo Candoni**, direttore Federturismo di **Confindustria Veneto** si sono misurati sui temi legati al “petrolio italiano”, per dirla con una delle metafore più fruste degli ultimi anni.*

Ne è nata una conversazione articolata e per certi versi fulminante.



Italo Candoni, Martina Zambon e Mara Manente © Francesca Cremonese

Per leggere in filigrana le travagliate avventure del turismo italiano è sufficiente la cartina di tornasole offerta dal suo posizionamento negli organigrammi governativi.

Prima di venire inglobato nella denominazione del Ministero per i Beni e le Attività Culturali con l'aggiunta finale di una "t", il "turismo ministeriale" è stato Dipartimento presso la presidenza del Consiglio dei Ministri ma è comparso anche, fugacemente, come Dipartimento del Mise, Ministero per lo sviluppo economico; a tratti è addirittura scomparso dai radar con il declassamento a semplice "delega ministeriale".

Il problema, però, non è soltanto il riconoscimento formale quanto, piuttosto, una percezione diffusa, fra operatori e non, del turismo come di un organismo che cresce spontaneo e sufficientemente rigoglioso senza bisogno di ulteriori cure.



Trattoria nel centro di Ferrara- © Stefano Falcier

PRIMA PARTE

UN APPROCCIO INDUSTRIALE ALLA PRODUZIONE TURISTICA

Si parla da tempo di turismo come “industria”. È un concetto ormai radicato?

IC: Assolutamente no.

MM: Condivido, non solo coloro che non trattano di turismo, anche chi se ne occupa in prima persona spesso non è consapevole di lavorare nell'ambito di una vera e propria attività produttiva.

A questo punto, cos'è il turismo e perché continua a essere percepito come ancillare rispetto ad altri temi?

IC Forse conviene partire dal definire cosa «non è turismo». Non è un settore, non è un comparto, anzi, il turismo stesso è composto da diversi comparti. E non è certamente un fattore di produzione. A questo punto non serve, però, inventare nulla, l'Unione Europea definisce il turismo come «un'attività del terziario» specificando «economica a livello locale». L'Istat stesso parla di «attività di alloggio e ristorazione».

Il turismo, quindi, è un'attività produttivo-economica del settore terziario, che si caratterizza per la produzione e la vendita di beni e servizi per il turista. Questa definizione basica (quella, cioè, di attività produttivo-economica) è per altro la medesima utilizzata anche per il manifatturiero. Per questo possiamo dire – ed è pertanto una provocazione fino a un certo punto - che un albergo è una «fabbrica», un luogo in cui si trasforma qualcosa in qualcos'altro. Dobbiamo staccarci dal concetto quasi medievale che il turismo sia una sorta di “non-mestiere” perché fondato sull'accoglienza, qualcosa che non necessita di competenze specifiche. È vero il contrario, il modo di operare nel turismo oggi è assolutamente tipico di un'attività produttiva. Dobbiamo proporci con una nuova identificazione e trovare, poi, un nuovo modo di raccontarci.

MM: Il fatto che il turismo sia attività economica produttiva non può più essere oggetto di negoziazione. E lo è perché trasforma la “materia prima” in un prodotto ad alto valore aggiunto. Per materia prima intendiamo le risorse primarie, naturali o culturali che siano, le Dolomiti dichiarate dall'Unesco patrimonio dell'Umanità, o Villa Adriana a Tivoli, o ancora il Parco del Pollino tra Basilicata e Calabria, giusto per fare qualche esempio.

Alla materia prima, cioè alla *commodity*, il turismo aggiunge, però, elementi caratterizzanti che permettono al cliente di percepire quel bene come in grado di soddisfare i propri bisogni. Esattamente come accade per qualsiasi altra attività produttiva. È un dato di fatto. Esiste, però, un elemento atipico, per così dire, che caratterizza il turismo e che lo rende pioniere e addirittura *best practice* rispetto ad altre attività produttive. Il turismo, infatti, coniuga per vocazione beni e servizi “usciti dalle fabbriche” a beni pubblici. Si tratta di un mix di servizi. Quando il cliente «acquista turismo» non acquista solo un prodotto bensì una combinazione di fattori.

Dove stanno la forza di questa dinamica e l'elemento pionieristico? Il turismo per definizione coniuga elementi che si acquistano sul mercato con altri che hanno un valore intrinseco come beni pubblici, territorio, ambiente, cultura il cui «prezzo» non è definibile ed è molto legato alla disponibilità a corrispondere un valore anche economico. Ecco, quindi, che lo *storytelling* diventa necessario per «visualizzare» la complessa articolazione di un «buon turismo».

Fin qui la teoria. E sul *côté* pratico, anzi, amministrativo, che ruolo giocano le pubbliche amministrazioni a qualsiasi livello per favorire una corretta percezione e lo sviluppo della «fabbrica di beni tangibili e intangibili» che è il turismo?

MM Questo è l'altro snodo fondamentale: la consapevolezza della natura polimorfa del turismo e l'assioma per cui il turismo è un'attività economica produttiva sono premesse irrinunciabili affinché il tema diventi realmente – e non solo nominalmente – centrale nelle politiche pubbliche, dal livello regionale a quello nazionale.

IC: Concordo e mi chiedo : se è vero, com'è vero, che il turismo è un'attività economica e un'industria, perché non sta nel MISE (Ministero per l'Industria e lo Sviluppo Economico), rappresentandone una delle tante specificità? Se ci fosse questa consapevolezza, il turismo sarebbe riconosciuto, nei fatti e non solo a parole, come una delle componenti di sviluppo economico fondamentali per il Paese. E non è solo questione di posizione, di organigramma formale; invece sta in un Ministero non «proprio» ed oltretutto affidato ad una delega sottosegretariale.

MM: Certo, anche se l'atipicità del turismo di cui parlavo implica che la parte pubblica, cui spetta il compito di tutelare e valorizzare il bene comune, dal territorio ai beni culturali, non possa essere gestita soltanto da un'unica struttura ministeriale. Significa che i soggetti politici dovrebbero avere consapevolezza della strategicità

del settore su diversi piani: lo è per l'economia, la cultura e l'ambiente e molto altro. È un organismo complesso in cui tutto si tiene: il turismo funziona se funzionano, appunto, ambiente, cultura, trasporti e così via. Anche a livello europeo, il turismo è formalmente inserito nella nuova Dg "GROW" ma, come ben sappiamo, informalmente presente in molte altre iniziative comunitarie, a volte più incisive delle azioni specifiche.

IC: Ripeto fino alla noia che esiste un peccato originale: l'assenza di consapevolezza. Si parla allo sfinito di «petrolio italiano» riferendosi al turismo eppure una programmazione pluriennale consapevole e condivisa fatica a materializzarsi ad ogni livello.

E per continuare la metafora dell'oro nero...

MM: Diciamo che le attività produttive più competitive colgono al volo i cambiamenti nei bisogni e nelle aspettative dei loro clienti sia attuali che potenziali. Penso al comparto della moda che addirittura li anticipa e spesso li orienta. Insomma si "lavora" il prodotto interagendo con il cliente. Lo stesso va fatto nel turismo: la differenza è che il turismo non basta estrarlo, come accade per il petrolio, bisogna, appunto, "lavorarlo", anche con la collaborazione del cliente, per questo è assimilabile a una fabbrica.

IC: Abbiamo una concentrazione di attrazioni ambientali e culturali senza eguali? Il ragionamento conseguente è sempre stato «non c'è bisogno di fare nulla».

Un caso emblematico sono le Dolomiti patrimonio dell'Umanità.



Cosa è stato fatto di realmente innovativo a livello di programmazione turistico-economica per la destinazione una volta ottenuto il riconoscimento? Non è solo un problema di Belluno naturalmente: è l'Italia che dovrebbe promuovere una destinazione di inestimabile valore.

Le Dolomiti nei pressi del Rifugio Locatelli (BZ)- © Stefano Falcier

Tornando sulla programmazione, la Regione Veneto ha varato da poco una nuova legge sul turismo, si tratta di un passo avanti?

MM: La legge regionale è una grossa sfida. Si tratta di una legge innovativa perché dice al territorio «la pubblica amministrazione smette i panni della balia, ora sta a te reagire per comporre insieme, dal basso com'è giusto che sia, un quadro strategico condiviso».

IC: Concordo che la legge rappresenti una nuova dimensione organizzativa del turismo veneto e dunque una sfida. Anche nelle fasi di gestazione del provvedimento ho condiviso pure il partire da un angolo di visione particolare come quello del cliente-turista e dalle destinazioni tematiche.

Purtroppo, il tessuto produttivo e le nuove OGD (Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni) non si pongono sempre le domande giuste, a partire dalla prima e più importante che dovrebbe essere: quali sono i prodotti che noi dobbiamo costruire e promuovere? Anche questo è un concetto tipico della fabbrica: l'organizzazione del lavoro, le competenze da utilizzare, le risorse da indirizzare... insomma, tutto ruota attorno al prodotto che si vuole poi proporre.



Italo Candoni e Mara Manente © Francesca Cremonese

Manca, quindi, una seria valorizzazione dell'esistente?

IC: Pietro Gnudi, da ministro ha affidato nel 2012 al The Boston Consulting Group un piano di sviluppo che ha prodotto 60 azioni

molto concrete per un rilancio ragionato del turismo italiano: quanti le hanno anche solo lette? E sì che molte sono attualissime e sul serio innovative. Perché non si utilizza nulla di ciò che si è pure commissionato? Perché si preferisce lavorare molto sul modello di *commodity*, cioè su di una monetizzazione spicciola dell'esistente senza puntare sul potenziale valore aggiunto.

MM: Si trasforma un bene per ottenere un valore aggiunto. Ma per chi è il valore aggiunto di cui parliamo? È di sistema, mi insegna l'economia: massimo profitto di sistema quando nessuno ci perde e tutti ne guadagnano.

Con il turismo si può innescare un circolo virtuoso: avremo valore aggiunto per l'operatore (il profitto), per il cliente (la qualità della visita e dunque il soddisfacimento delle sue aspettative), per il pubblico che valorizza il proprio territorio e lo salvaguarda, e anche per la comunità ospitante che potrà trarne vantaggio in termini di migliori servizi e in generale di qualità della vita.

IC: Si tratta sempre del medesimo *loop* culturale. Se non rendo consapevole la «fabbrica turismo» del valore aggiunto di cui dispone e che diventa necessario, non la percepisco come tale.

MM: Il discorso, peraltro, rinvia senz'altro al tema della "sostenibilità economica" che certamente implica rispetto per l'ambiente e salvaguardia, ma anche valorizzazione dei "talenti", proprio in linea con la parabola evangelica. I "tesori" sepolti (si legga "non valorizzati") non danno frutto.

E tra questi, come ben sappiamo, ce ne sono tantissimi di intangibili, come le molte manifestazioni della cultura locale, che più di altri hanno bisogno di "narrazione".

Questi aspetti sono tutti nel Dna del turismo, basta solo metterli a sistema. Insomma, la materia prima del turismo è, di fatto, il bene pubblico, meglio non scordarlo.



Prodotti dell'artigianato locale a Urbino © Stefano Falcier



Piazza Duomo a Trento
© Arianna Barbero



Escursione nelle Dolomiti
© Archivio Dolomiti Stars



Turisti a Sirolo (AN)
© Stefano Falcier

SECONDA PARTE

REINGEGNERIZZARE IL PRODOTTO TURISTICO E I BRAND TERRITORIALI

Per i potenziali turisti è «un pacchetto» che può declinarsi in una «vacanza natura», «vacanza termale», «vacanza culturale» e così via. Per gli addetti ai lavori, però, il termine tecnico è «prodotto turistico». È sufficiente definirlo così o si rende ormai necessario un ripensamento della stessa definizione di «prodotto»?

IC Il prodotto turistico è esso stesso qualcosa di integrato fra turismo ambiente, cultura e arte e contiene in sé una serie di prodotti turistici specifici. Alcuni trainanti, altri di nicchia. Questo per iniziare a raccontare la complessità di un argomento troppo spesso banalizzato o relegato nell'ambito delle *commodity*. Si banalizza, non se ne fa una lettura integrata, non si analizzano con sufficiente serietà né i sub prodotti né quelli di nicchia, con la conseguenza che sul prodotto turistico non c'è una vera *policy* e, ancora prima, non esiste una cultura programmatica che tenga conto delle integrazioni di questo mondo complesso.

MM Se, correttamente, parliamo di prodotto turistico in questi termini, si deve parlare anche della sua fruibilità, l'altro pilastro per garantire successo e competitività. È infatti proprio su questo aspetto che molti presunti prodotti turistici non decollano - a titolo di esempio penso a molti itinerari archeologici e culturali progettati grazie a importanti investimenti anche europei, che però fin dagli anni '90 sono rimasti proposte incredibilmente valide ma mai valorizzate attraverso l'integrazione con i servizi necessari per una loro commercializzazione efficace.

IC Credo si debba re-ingegnerizzare il prodotto turistico, una sorta di *revamping* del concetto attraverso un'operazione di svecchiamento. C'è la necessità di vedere il prodotto come un contenitore integrato all'interno del quale vivono declinazioni diverse. Poi, però, dobbiamo rapportare questo prodotto alla fruibilità e ai *desiderata* del turista, al desiderio di esperienzialità. Il nostro prodotto va in molti casi aggiornato, alcuni prodotti sono arrivati a una fase di grande maturazione, penso all'offerta termale.

MM Sì, questo è vero in particolare nella loro declinazione tradizionale. Parliamo ad esempio di prodotto balneare ma all'interno di questa categoria si riconoscono diverse linee di sviluppo - dalla declinazione "economy" a quella "lusso", all'"intrattenimento", al nautico -, ciascuna delle quali può essere più o meno matura e competitiva.

IC Alcuni paesi sanno svecchiare queste componenti, ad esempio in rapporto al paesaggio. Di fronte a un prodotto maturo si sono affiancati alcuni sub prodotti di nicchia, la bike per la Foresta Nera, l'Hiking in Svizzera, il kayak nelle gole della Francia. Hanno scovato le *community* di riferimento nel mondo, le hanno appassionate e, pur avendo un contesto di prodotto maturo, hanno cercato di svecchiarlo promuovendolo attraverso le *community* di appassionati, invertendo, così, il ragionamento tradizionale sul prodotto.



Biker a Porta Vescovo (BL) © Uli Stanciu - Archivio Dolomiti Stars

MM Questi infatti sono esempi di prodotti maturi che, se non "modificati", avrebbero rischiato di trascinare nel declino l'intera destinazione. Esiste uno strumento di analisi, il ciclo di vita di un prodotto, che ci può aiutare a capire quando l'offerta sta giungendo a maturazione per valutarne uno svecchiamento, un ringiovanimento. Nel fare questo è necessario riflettere sulla questione centrale: il prodotto turistico non può più essere fatto solo dall'offerta, bensì integrando il potenziale cliente addirittura nelle fasi di progettazione. È per questo è importante intercettare anche quelle forme di mobilità e quelle tribù che non rispondono ai tradizionali criteri di segmentazione della domanda - cioè per paese d'origine o per età o ancora per classe sociale e così via. In definitiva, servono nuovi occhi e nuovi criteri perché si tratta di comunità assolutamente trasversali rispetto alle variabili demografiche e socio-economiche prima ricordate.

Questa nuova prospettiva nei confronti del cliente ci fa poi pensare ad un altro aspetto critico: il prodotto turistico può avere intrinsecamente molte potenzialità, ma spesso non siamo in grado di differenziarlo. Viene proposto nella stessa maniera a tutti indifferentemente.

IC Su alcuni prodotti mi ritrovo in questo ragionamento, per altri, più che di svecchiamento parlerei anch'io di declinazioni targettizzate. Ma su alcuni prodotti che negli anni '60 e '70 hanno fatto vivere bene il Veneto serve una reingegnerizzazione.

Ciò detto, dove si gioca la vera differenziazione competitiva? Sulla distintività del prodotto data da una serie di fattori fra cui lo *storytelling* o la descrizione esperienziale di chi ha visto, ad esempio, gli scavi archeologici di Concordia Sagittaria o di Altino e può incuriosire altre persone raccontando ad altri ciò che ha visto e soprattutto ciò che ha provato. Questa narrazione se diffusa on line attira quelle tribù sparse per il mondo di cui si parlava.

MM È senz'altro vero: tuttavia, prima di narrare un prodotto turistico nella sua specificità è necessario che ci sia qualcosa di consistente da cui partire. Altrimenti rischiamo di perpetuare quello strano meccanismo per cui in passato il mantra ripetuto ad ogni convegno era: «si deve comunicare meglio» senza porre mano, però, ai contenuti.

IC Certo, ma è anche vero che utilizzando lo strumento del racconto si trasferisce la propria esperienza a un pubblico che ancora non si conosce, un pubblico non prevedibile a tavolino, quindi un plus da non sottovalutare, ferma restando l'importanza dei contenuti.

MM Esattamente, ciò significa sviluppare una profonda conoscenza dei target di riferimento, giungendo anche a dividerne passioni, valori, esigenze e preferenze. La mia narrazione da – poniamo - amante della natura toccherà in modo virale alcune sensibilità, lo stesso tema narrato con l'occhio del geografo toccherà altre corde e quindi aggancerà altri soggetti. La complessità del lavoro di progettazione dei contenuti, prima, di comunicazione e promozione, poi, richiede dunque un cambio di passo nella relazione - necessariamente più interattiva - con il cliente, e quindi anche nella valutazione delle figure professionali e delle competenze più adatte ai nuovi scenari.

IC Chiediamoci però una cosa e cioè: chi deve fare questa narrazione? Dopo la legge regionale 11 del 2013 in Veneto, ad esempio, i soggetti principali che si occupano di prodotto turistico

sono le Ogd (Organizzazione di Gestione delle Destinazioni), quindi le Dmo e i Consorzi ex articolo 18.

Essendo il prodotto turistico un prodotto integrato è, però, difficile identificare sempre una regia unica che metta a fattor comune diverse culture e declinazioni di prodotto turistico. Il rischio è che lo facciano in troppi e con modalità diverse oppure che nessuno lo faccia: è più facile che si usi ancora, in fin dei conti, la vecchia e ormai inutile brochure cartacea.

MM Anche qui ci vuole un salto di prospettiva: è cruciale si decida anche politicamente che il settore turistico è uno degli snodi centrali dello sviluppo. Quindi è evidente che le varie strategie si devono compenetrare. Se negli anni '60 con un processo dal basso nascevano nel Nord-Est i distretti produttivi, nei decenni successivi le politiche hanno cominciato a lavorare per sistematizzare e favorire quel processo agendo, ad esempio, innanzitutto sulle infrastrutture, perché erano fattori di sviluppo strategico di quel territorio. Non possiamo continuare a dire che il turismo è importante e poi le politiche se ne scordano al momento di mettere in campo azioni concrete.

IC Vero, tornando, però alla narrazione, un tema che mi appassiona e mi convince, penso serva un contributo unanime verso un'unica direzione e l'attuazione va fatta da professionisti. I racconti, i video, le immagini sono leve esperienziali e di suggestione, ci deve essere un lavoro corale per non disperdere ciò che si è fatto raggiungendo così il cosiddetto turista 3.0. La narrazione non può essere affidata ai soli operatori o, peggio, a chiunque.

MM Infatti, è un po' come la logica di Booking.com: una struttura articolata in grado di catturare diversi target grazie all'investimento sulla personalizzazione del servizio tale da offrire a ciascuno un'esperienza "unica e originale", e sulla conoscenza profonda della domanda, che però passa necessariamente attraverso l'individuazione di nuove competenze. E penso a competenze assortite, in grado di rapportarsi alla molteplicità di bisogni dei clienti.

IC Ho in mente un altro esempio: la foce del Tagliamento. Si tratta di uno dei fiumi europei ancora «integri», corre per 200 km senza avere sbarramenti o grandi fonti di inquinamento. Fa da confine fra Veneto e Friuli Venezia Giulia, quindi fra Bibione e Lignano. Questo fiume porta verso il mare e recupera una sabbia particolarissima e unica nell'Adriatico, una sabbia di natura fluviale. È più fine, al tatto dà emozioni diverse. Il tratto finale di questo fiume ha specie arboree stupende. Fino ad oggi, Bibione ha puntato molto

sull'elemento di più immediata spendibilità cioè la spiaggia. Quasi che questo elemento di nicchia, di distintività non fosse importante. Infatti nessuno l'ha mai narrato dal punto di vista del territorio. Ora, opportunamente, si stanno ravvedendo e all'Expo espongono proprio questa magica sabbia. Da cosa è partito il ravvedimento? Dal fatto che molti turisti indipendentemente dall'offerta matura e classica, tramite lo *storytelling*, hanno visitato questo sito per toccare con mano, potremmo dire, una rena senza eguali. Adesso per fortuna il territorio sta investendo su questo tema. Si è capito che quello può essere l'elemento distintivo. È nella ricerca di queste distintività e nella loro narrazione che si può dare nuova linfa a prodotti maturi.

MM Del resto la materia prima di un efficace *storytelling* non può che essere costituita da elementi chiaramente differenzianti che consentano di rendere esplicita e chiara la "*value proposition*". Anche realtà apparentemente senza più nulla da raccontare possono invece nascondere valori non ritrovabili altrove e dunque unici.

Chi potrebbe immaginare di trovare nell'Alto Adriatico colori e suggestioni simili a quelli che si possono vedere e provare ammirando la barriera corallina? Eppure è così: le poco note "*tegnùe*", formazioni rocciose sui fondali, sono un esempio di unicità per la ricchezza di biodiversità che ospitano. Un discorso molto simile può essere fatto sul fronte culturale se pensiamo ad alcuni rilevamenti archeologici o ad alcuni percorsi della Grande Guerra che da soli non sono più in grado "di raccontarsi" perché poco è rimasto: ma le ricostruzioni, anche attraverso le tecniche di realtà aumentata, possono fare la differenza e restituirci intatta la loro valenza evocatrice.

IC Una delle frontiere inedite esposte a Expo e sul fronte del nuovo turismo termale è il fango come prodotto estetico farmacologico: una crema per il corpo che ringiovanisce; ma gli esempi sono convinto potrebbero moltiplicarsi a dismisura.

A questo punto non si può eludere una domanda sul «marchio di prodotto»

IC E' un elemento su cui c'è poca letteratura, il cosiddetto marchio turistico come marchio di qualità. Tornando ad esempio al fango del bacino euganeo, se ha caratteristiche curative come lo certifico? Serve un marchio di qualità riconosciuto ufficialmente. E molta parte del turismo tradizionale è attenta a questo aspetto: la Spagna con la *Calidad turistica* sta lavorando sul tema.

In Italia questo ragionamento l'abbiamo sempre trascurato anche se «Ospitalità italiana» e altri marchi sono segnali di un cambiamento in tal senso. E la stessa Regione Veneto ha varato il «fango doc» proprio per il bacino euganeo. C'è, infatti, da distinguere ciò che esattamente si certifica.

MM Però c'è da distinguere: parliamo di un marchio qualità di destinazione, di ricettività o di certificazione di qualcosa di oggettivo come le proprietà curative di un prodotto? Tra le iniziative più convincenti vi è sicuramente quella relativa all'ambito del turismo salutare. In quel caso conoscere a fondo le proprietà benefiche e certificate di un dato prodotto diventa una necessità. I turisti che appartengono a quella categoria, infatti, privilegiano luoghi che possono esibire certificazioni medicali specifiche.

Altro ambito di interesse, soprattutto per i turisti più evoluti e, direi, responsabili, è quello della certificazione ambientale, strategia che, ad esempio, è stata adottata con ottimi risultati, dai campeggi del Cavallino. A questo punto, però, diventa fondamentale la credibilità del sistema di certificazione che deve essere innanzitutto riconosciuto su scala internazionale. Come altrettanto importante è l'informazione e la condivisione con i clienti riguardo le iniziative intraprese a favore dell'ambiente.



La spiaggia di Cavallino-Treporti (VE) © Parco Turistico Cavallino-Treporti

Sono invece più dubbiosa sul marchio di qualità generale. Posto che il cliente è ormai parte integrante della costruzione del prodotto,

fornire a priori un marchio di qualità rischia di non riconoscere al turista il proprio ruolo nella costruzione prima e nella valutazione poi di un'esperienza di vacanza e ne minimizza l'importanza.

IC Tutti questi elementi si sommano nella narrazione: distintività e qualità ad esempio sanitaria. Anche la proposta di Cortina legata alle Olimpiadi potrà essere un'occasione di differenziazione: a patto, però, che quella sede sia occasione per promuovere un prodotto turistico in modo diverso, con un taglio marcato di sostenibilità e responsabilità ambientale. Si tratterà di un'ottima occasione di integrazione di tutto il Veneto attraverso lo *storytelling*.

Va da sé, però, come tutta questa necessità di raccontarsi dei vari territori e delle tante destinazioni costa: come finanziarla? Non potranno essere soldi pubblici. E nemmeno totalmente accollati ai privati.

Destinare una parte dell'imposta di soggiorno al turismo?

IC Certo, perché non destinare una grossa componente dell'imposta di soggiorno a questi processi di promozione o narrazione? È un'imposta invisibile e non è una tassa di scopo. Se è vero che lo sviluppo turistico del territorio passa da questo svecchiamento, una parte dei proventi di questa imposta va messa qui.

MM Sull'imposta di soggiorno bisogna che i Comuni si convincano dell'efficacia di questo investimento. Anche l'imposta stessa può essere oggetto di narrazione: comunicare a tutti, collettività e turisti *in primis*, come si è investito e cosa si è fatto per migliorare i servizi turistici e quindi la qualità dell'esperienza. Anche questo diventerebbe un elemento di distintività.

Giusto per riprendere quanto detto prima, è ciò che fanno i campeggi del Cavallino. «Raccontare» ai propri clienti gli investimenti in innovazioni apportate non solo per la sostenibilità ambientale, ma anche per l'"accessibilità per tutti", ad esempio, diventa un passaggio importante: da un lato i turisti si sentono maggiormente partecipi e "responsabilizzati", dall'altro, possono essere disposti a spendere di più riconoscendo il valore dei nuovi servizi.

IC I pochi comuni che possono disporre di fondi in questo senso li impiegano, se va bene, sulla segnaletica stradale per dirne una. Credo ci debba essere una qualità negli investimenti sul tema turismo. Deve esserci un elemento integrativo di svecchiamento e di narrazione.

Un esempio su tutti. In Maremma esiste un parcheggio per auto con tariffe altissime all'interno del Parco dell'Uccellina. Nessuno si lamenta dei costi perché appare molto chiaramente che i proventi del parcheggio finiscono tutti per finanziare il parco stesso e la sua biodiversità.

MM Nei Comuni turistici una quota consistente di Iva è pagata dai turisti, anche questo tema dovrebbe essere affrontato con maggiore attenzione. Parte dell'imposta potrebbe "tornare" ai Comuni turistici per finanziare interventi per il turismo stesso. Al di là dell'aspetto prettamente economico, sarebbe un riconoscimento importante per il settore.

IC Restando sugli aspetti economici: una debolezza italiana è lo scarsissimo ricorso delle imprese turistiche a bandi e progetti europei. Erasmus, Central Europe, Alpin Space, Cosme: penso a queste occasioni mancate di partecipazione a *call for proposal* interregionali. Anche su questo bisogna crescere. Certo che la partecipazione non è semplice. Eppure altri Paesi ci insegnano che è assolutamente possibile essere finanziati con questi prodotti comunitari.

MM Giustamente l'imprenditore non può avere la competenza tecnica specifica, ma deve avere la sensibilità per lavorare in partnership, conditio sine qua non per affrontare la nuova programmazione europea con gli strumenti adatti ad essere competitivi e vincenti.

IC E qui il Veneto avrà una buona occasione perché nel futuro Por Fesr 2014-2020 il turismo avrà un'azione da circa 40 milioni di euro. La sapremo sfruttare? Sarebbe un peccato se ripetessimo l'esperienza 2000-2006: non sono stati utilizzati più o meno 20 milioni di euro.

Nel 2007-2013 non c'erano vere azioni sul turismo però c'era un Fondo rotativo presso Veneto Sviluppo. Anche in quel caso il fondo è stato spesso sotto-utilizzato.

Serve un cambio di passo, anche e soprattutto sul fronte dei finanziamenti. Le imprese debbono conoscere tutti i tanti «portafogli» attingibili e poi debbono indirizzare la loro progettualità (meglio se in rete) verso gli stessi.

TERZA PARTE GOVERNARE LE DESTINAZIONI TURISTICHE

Fin qui ciò che servirebbe al turismo per rifiorire, per cogliere le enormi potenzialità ancora sopite. È un messaggio a chi deve ripensare le *policy* più efficaci? Alla politica, in ultima analisi?

MM Distingueri i livelli: c'è un livello di coordinamento interno alla pubblica amministrazione, vale a dire che chi si occupa di turismo si coordini anche con chi segue altri ambiti che al turismo si legano a doppio filo come le politiche economiche, culturali, ambientali, di trasporto. C'è, poi, un livello progettuale, tematiche specifiche su cui lavorare.

Un primo tema è quello del mondo imprenditoriale e su questo fronte, tenendo conto della situazione italiana con una dimensione nel turismo di tipo medio piccolo, l'obiettivo è rendere più competitivo il sistema turistico nonostante le dimensioni. È necessario, a livello di *policy*, che si instaurino meccanismi di attivazione per arrivare a economie di scala fino ad ottenere una presenza sul mercato incisiva. Rimane, quindi, importante il tema delle reti in termini di alleanza tra più operatori sul territorio e dell'integrazione orizzontale e verticale.



Italo Candoni, Martina Zambon e Mara Manente © Francesca Cremonese

IC Chi si occupa di *policy* in questo settore deve avere 5 priorità. Partiamo dalla prima e cioè «integrazione». Un'integrazione vera tra competenze politiche contigue ma differenti: per fare un esempio quasi banale, assessorato allo Sviluppo Economico integrato strettamente a quello del turismo.

Ma, allo stesso modo, anche integrazione e cioè «rete tra imprese». Sul lato imprenditoriale si deve ragionare, attraverso un netto cambio culturale, di «filiera turistica» e di «rete fra imprese» visto che – diciamolo - ancora non si fa.

E non certo, da ultimo, integrazione fra ambiti: turismo con cultura, arte, ambiente, storia e così via.

MM Sì, la rete va intesa innanzitutto come modalità di lavoro.

IC Esatto, e veniamo alla seconda priorità delle *policy* future: ed è, come abbiamo detto, la re-ingegnerizzazione del prodotto turistico. Almeno nel turismo, potremmo dire che «il classico» non è sempre necessariamente la scelta migliore, anzi: e va in ogni caso recuperato quanto detto sull'importanza delle nicchie, degli elementi di distinzione.



Visitatori alla BIT, Rho Fiera Milano © Stefano Falcier

La terza priorità è promuovere il prodotto re-ingegnerizzato con una nuova progettualità turistica, una nuova dimensione del prodotto turistico.

Visto che i fondi regionali a disposizione sono pochi, la tipica e tradizionale manifestazione fieristica non dovrebbe quasi figurare fra le voci di bilancio prioritarie.

Lo stesso discorso vale per la promozione delle destinazioni.

Quarta priorità: una formazione specifica per questo settore. Sembra impossibile ma la formazione nel turismo è spesso mutuata da altri settori. L'unica formazione «pensata» per il turismo è solitamente quella linguistica o informatica legata agli *skill* tecnici. Una delle *policy* non più procrastinabili è creare una formazione coerente con quanto fin qui detto. Una formazione sul turismo che vada da una formazione di base

per gli addetti, quindi nuove competenze per il turismo, a una nuova serie di opportunità formative ad esempio per lo *storytelling* o sul branding di destinazione. Oppure, ancora, formare ad hoc, addetti alla progettazione europea per il turismo o per il web.

MM È vero, la formazione dedicata insiste su temi operativi, specifici, senza dare, però, una necessaria dimensione di sistema. Alcuni settori, i più innovativi e competitivi anche nell'ambito del manifatturiero, si stanno muovendo in questa direzione riconoscendo la necessità di affiancare a quelle tecniche, competenze più trasversali. Insomma, se proprio si devono mutuare le dinamiche formative da altri comparti, come a volte succede, sia almeno da quell'industria illuminata che guarda avanti.

Porto un esempio: recentemente, a un convegno sulla camperistica, ho ascoltato con molto interesse alcuni dirigenti di FCA e Audi discutere dei loro obiettivi di crescita. Al centro degli investimenti c'erano l'individuazione e la formazione di persone in grado di interpretare la domanda e riportare le esigenze raccolte ai servizi per il cliente. Esattamente ciò che dovremmo fare per il turismo.

Ne abbiamo parlato diffusamente poco sopra. E, paradossalmente, per il turismo l'interpretazione della domanda è molto più agevole che nella produzione di camper! Dalle ricerche più recenti portate avanti da Ciset in partnership con Manager Italia ma anche con Ebit Confindustria e con Confcommercio e Ascom, emergono, nitide, nuove figure professionali di un turismo in forte mutazione o evoluzioni talmente nette delle figure professionali più classiche che si potrebbe quasi parlare di nuovi ruoli.

Si va dal social media manager specializzato in ambito turistico, al web marketing manager, figura ormai irrinunciabile, all'Event Manager che sempre più spazio si sta facendo in ambito alberghiero e non più soltanto nel Mice fino a una sorta di «receptionist» 2.0 che – in attesa di essere soppiantato da ologrammi come all'estero qualcuno già fa – si sta trasformando in qualcosa di più vicino al Guest Experience Manager. La tendenza «client oriented» insieme alla priorità ICT costituiscono ormai due degli assi portanti di un turismo evoluto. Motivo per cui la formazione in questo campo deve assolutamente anticipare e non rincorrere i mutamenti.

IC La quinta e ultima priorità che individuo pensando alle policy da applicare riguarda una promozione integrata. In Veneto abbiamo una situazione paradossale: il brand del Veneto vale poco, valgono molto quelli, singoli, di Venezia, Verona, Lago di Garda e così via.

Si tratta, insomma, di una situazione rovesciata rispetto alla Toscana o al Trentino che sul brand regionale hanno una situazione consolidata. Ora, non avrebbe senso investire fondi sul brand Veneto. La *policy* vera è integrare queste specificità.



Gondole a Venezia © Arianna Barbero

MM Certo, essendo di fronte a un mercato globale, però, dobbiamo anche ricordare che non tutti i brand funzionano dovunque. C'è un problema di livello e di segmentazione. Su alcuni mercati va di più una dimensione piuttosto che un'altra.

I decisori devono essere consapevoli che se si partecipa a una Fiera internazionale nei mercati emergenti potrebbe funzionare, forse, il brand Venezia, anche per promuovere l'Italia, non di certo singole destinazioni come Treviso, Latina o il Molise, giusto per fare qualche esempio, e indipendentemente dalla loro potenziale valenza turistica. A seconda dei livelli si devono calibrare i brand. L'assessore di una regione come il Veneto deve avere la consapevolezza che il Veneto riuscirà difficilmente a raggiungere una dimensione di brand unico.

Per tornare alla lista di priorità, aggiungerei senz'altro l'*intelligence*. E questo vuol dire anche osservare, studiare, analizzare come sono e vanno costruiti i prodotti ma anche le *policy* della «concorrenza», in altre parole: trarre ispirazione dai competitor ma anche da settori diversi per arrivare a fare meglio.

IC Vero, devo utilizzare un'*intelligence* aggiornata, come già fa l'impresa manifatturiera.

MM Serve un'*intelligence* sul prodotto e sulla domanda, l'evoluzione delle classiche «indagini di mercato». Il mondo del turismo tende a non fare né l'una e né l'altra.

IC Una volta messe in fila tutte queste priorità e premesso che il politico non deve sostituirsi all'imprenditore, qual è il livello di *governance* tramite cui declinare tutto questo?

MM Chi fa cosa, insomma, cosa fa il pubblico e cosa il privato? Il pubblico è «agente di sviluppo» che dovrebbe sgombrare il campo da lacci e laccioli, il privato ha il compito di portare il prodotto sul mercato. La seconda questione è che, tipicamente, come si è detto fin dall'inizio, nel turismo il ruolo pubblico è essenziale proprio perché parte dei servizi fondamentali sono resi dalla componente pubblica.

In secondo luogo il pubblico deve tornare ad agire in termini di trasversalità, una vera *governance* implica la capacità di mettere a sistema ogni elemento essenziale per il turismo.

IC Dopo aver chiarito i ruoli, su alcune *policy*, ad esempio la reingegnerizzazione del prodotto, le reti ecc, punterei a un'integrazione fra pubblico e privato. Ovviamente per privato non intendo il singolo albergatore, bensì i portatori di interessi diffusi, quindi le associazioni di categoria che raccolgono le istanze dei singoli operatori.

MM Però questa *partnership* va interpretata come alleanza e gioco di squadra per un obiettivo comune, non come modalità "obbligata" per accedere a finanziamenti!



Italo Candoni e Mara Manente © Francesca Cremonese

IC Sì, ci deve essere una responsabilizzazione delle due parti. E anche le associazioni in questo senso devono evolversi. Devono dismettere i panni del sindacato puro e vestire quelli di un partner che con il pubblico condivide rischi e impresa. Una volta evoluti in questo senso, trovo non ci sia nulla di scandaloso in un'alleanza pubblico-privato.

MM È corretto che anche la gestione della destinazione veda la compartecipazione dei due soggetti. Una maggiore presa in carico di responsabilità gioverebbe enormemente all'intero sistema che ha bisogno di un deciso cambio di passo.



Ponte degli Alpini a
Bassano del Grappa
© Arianna Barbero



© Archivio Dolomiti Stars

TOURISM FACTORY – A CONVERSATION
Talking with Mara Manente and Italo Candoni,
two tourism enthusiasts

One of the most important Italian experts on the tourism economy and the Chief of tourism for the Association of Businesses in Veneto. What do they have in common? Their passion for the «Cinderella» in the Italian economy.

Mara Manente, director of **Ciset Ca' Foscari – Centro Internazionale di Studi sull'Economia del Turismo** and **Italo Candoni**, director of **Federturismo - Confindustria Veneto** talk about tourism, one of the most important industries, usually called by Italians «our black gold». An interesting and flaming conversation started.

Why do we call it «Cinderella»?

A first answer could come after having a look to the multiple shifts of Tourism from one Ministry to another. In the last decade, in fact, our «restless Cinderella» moved from a dedicated "Ministry of Tourism" to a sub-section of the Department of the Prime Minister, to a department of the Ministry of Economic Development and, at present, it has been joined to the Ministry of Culture - MIBAC - with a final "T" - MIBACT.

Furthermore, the thought that tourism is a self-sufficient and blooming "entity" based on the fact that «we are Italy and tourists love us anyways!» it remains a widespread idea.



Paesaggi

APPENDICE STATISTICA

OFFERTA RICETTIVA E DOMANDA TURISTICA NEI PAESI DELL'UNIONE EUROPEA ANNI 2008-2013

Elaborazione su dati Eurostat a cura di Erica Mingotto - Ciset

INDICE DELLE TABELLE

| | |
|--|----|
| 1 - L'offerta ricettiva in Europa per Paese, strutture e posti letto 2008-2013 | 43 |
| 2 - La domanda turistica in Europa per Paese e provenienza, arrivi e presenze 2013 | 44 |
| 3 - La domanda turistica in Europa per Paese e tipo di ricettività, arrivi e presenze 2013 | 46 |
| 4 - La domanda turistica in Belgio e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 48 |
| 5 - L'offerta ricettiva in Belgio, strutture e posti letto 2008-2013 | 48 |
| 6 - La domanda turistica in Bulgaria e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 49 |
| 7 - L'offerta ricettiva in Bulgaria, strutture e posti letto 2008-2013 | 49 |
| 8 - La domanda turistica in Repubblica Ceca e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 50 |
| 9 - L'offerta ricettiva in Repubblica Ceca, strutture e posti letto 2008-2013 | 50 |
| 10 - La domanda turistica in Danimarca e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 51 |
| 11 - L'offerta ricettiva in Danimarca, strutture e posti letto 2008-2013 | 51 |
| 12 - La domanda turistica in Germania e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 52 |
| 13 - L'offerta ricettiva in Germania, strutture e posti letto 2008-2013 | 52 |
| 14 - La domanda turistica in Estonia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 53 |
| 15 - L'offerta ricettiva in Estonia, strutture e posti letto 2008-2013 | 53 |
| 16 - La domanda turistica in Irlanda e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 54 |
| 17 - L'offerta ricettiva in Irlanda, strutture e posti letto 2008-2013 | 54 |

| | |
|---|----|
| 18 - La domanda turistica in Grecia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 55 |
| 19 - L'offerta ricettiva in Grecia, strutture e posti letto 2008-2013 | 55 |
| 20 - La domanda turistica in Spagna e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 56 |
| 21 - L'offerta ricettiva in Spagna, strutture e posti letto 2008-2013 | 56 |
| 22 - La domanda turistica in Francia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 57 |
| 23 - L'offerta ricettiva in Francia, strutture e posti letto 2008-2013 | 57 |
| 24 - La domanda turistica in Croazia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 58 |
| 25 - L'offerta ricettiva in Croazia, strutture e posti letto 2008-2013 | 58 |
| 26 - La domanda turistica in Italia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 59 |
| 27 - L'offerta ricettiva in Italia, strutture e posti letto 2008-2013 | 59 |
| 28 - La domanda turistica a Cipro e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 60 |
| 29 - L'offerta ricettiva a Cipro, strutture e posti letto 2008-2013 | 60 |
| 30 - La domanda turistica in Latvia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 61 |
| 31 - L'offerta ricettiva in Latvia, strutture e posti letto 2008-2013 | 61 |
| 32 - La domanda turistica in Lituania e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 62 |
| 33 - L'offerta ricettiva in Lituania, strutture e posti letto 2008-2013 | 62 |
| 34 - La domanda turistica in Lussemburgo e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 63 |
| 35 - L'offerta ricettiva in Lussemburgo, strutture e posti letto 2008-2013 | 63 |

| | |
|--|----|
| 36 - La domanda turistica in Ungheria e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 64 |
| 37 - L'offerta ricettiva in Ungheria, strutture e posti letto 2008-2013 | 64 |
| 38 - La domanda turistica a Malta e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 65 |
| 39 - L'offerta ricettiva a Malta, strutture e posti letto 2008-2013 | 65 |
| 40 - La domanda turistica in Olanda e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 66 |
| 41 - L'offerta ricettiva in Olanda, strutture e posti letto 2008-2013 | 66 |
| 42 - La domanda turistica in Austria e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 67 |
| 43 - L'offerta ricettiva in Austria, strutture e posti letto 2008-2013 | 67 |
| 44 - La domanda turistica in Polonia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 68 |
| 45 - L'offerta ricettiva in Polonia, strutture e posti letto 2008-2013 | 68 |
| 46 - La domanda turistica in Portogallo e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 69 |
| 47 - L'offerta ricettiva in Portogallo, strutture e posti letto 2008-2013 | 69 |
| 48 - La domanda turistica in Romania e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 70 |
| 49 - L'offerta ricettiva in Romania, strutture e posti letto 2008-2013 | 70 |
| 50 - La domanda turistica in Slovenia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 71 |
| 51 - L'offerta ricettiva in Slovenia, strutture e posti letto 2008-2013 | 71 |
| 52 - La domanda turistica in Slovacchia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 72 |
| 53 - L'offerta ricettiva in Slovacchia, strutture e posti letto 2008-2013 | 72 |

| | |
|---|----|
| 54 - La domanda turistica in Finlandia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 73 |
| 55 - L'offerta ricettiva in Finlandia, strutture e posti letto 2008-2013 | 73 |
| 56 - La domanda turistica in Svezia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 74 |
| 57 - L'offerta ricettiva in Svezia, strutture e posti letto 2008-2013 | 74 |
| 58 - La domanda turistica in Regno Unito e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013 | 75 |
| 59 - L'offerta ricettiva in Regno Unito, strutture e posti letto 2008-2013 | 75 |
| 60 - Travel receipts and expenditure in balance of payments, 2005–13 | 76 |

Tabella 1: L'offerta ricettiva in Europa per Paese, strutture e posti letto 2008-2013

| | 2008 | | 2013 | |
|---------------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|
| | Strutture | Letti | Strutture | Letti |
| EU-28 | 441.578 | 28.345.404 | 561.988 | 30.289.595 |
| Belgium | 3.536 | 365.692 | 5.005 | 372.867 |
| Bulgaria | 2.128 | 271.672 | 2.953 | 302.433 |
| Czech Republic | 7.705 | 668.052 | 9.970 | 740.671 |
| Denmark | 1.058 | 384.872 | 1.102 | 417.594 |
| Germany | 53.959 | 3.270.770 | 51.954 | 3.481.558 |
| Estonia | 1.048 | 46.940 | 1.320 | 55.482 |
| Ireland (1) | 9.430 | 232.583 | 7.712 | 215.289 |
| Greece | 9.706 | 804.429 | 33.986 | 1.227.204 |
| Spain | 39.002 | 3.159.053 | 46.488 | 3.437.362 |
| France | 28.667 | 5.769.307 | 28.246 | 5.049.726 |
| Croatia | 1.985 | 485.439 | 62.026 | 867.110 |
| Italy | 140.263 | 4.649.050 | 157.521 | 4.728.180 |
| Cyprus | 869 | 90.398 | 795 | 87.143 |
| Latvia | 491 | 29.591 | 628 | 38.400 |
| Lithuania | 542 | 33.511 | 1.837 | 69.287 |
| Luxembourg | 503 | 65.828 | 457 | 66.747 |
| Hungary | 2.924 | 302.889 | 4.000 | 422.039 |
| Malta | 162 | 39.818 | 170 | 43.360 |
| Netherlands | 7.096 | 1.202.610 | 9.126 | 1.404.852 |
| Austria | 20.438 | 958.484 | 20.334 | 981.070 |
| Poland | 6.857 | 596.998 | 9.775 | 679.445 |
| Portugal | 2.351 | 469.102 | 3.357 | 491.099 |
| Romania | 4.884 | 294.210 | 5.344 | 291.244 |
| Slovenia (1) | 988 | 85.306 | 997 | 105.559 |
| Slovakia | 2.767 | 165.643 | 2.803 | 190.306 |
| Finland | 1.349 | 215.518 | 1.443 | 254.112 |
| Sweden | 4.032 | 776.787 | 4.261 | 805.033 |
| United Kingdom (1) | 86.838 | 2.910.852 | 86.597 | 3.464.423 |
| Iceland | 581 | : | 916 | : |
| Liechtenstein | 148 | : | 89 | : |
| Norway (2) | 2.287 | 499.349 | 2.170 | 516.243 |
| Montenegro (2) | : | : | 524 | 149.348 |
| FYR of Macedonia | 378 | 43.978 | 430 | 42.542 |
| Serbia | : | : | 891 | 101.729 |

(1) Per il 2013 dato riferito al 2011

(2) Per il 2013 dato riferito al 2012

: non disponibile

Fonte: Eurostat

Tabella 2: La domanda turistica in Europa per Paese e provenienza, arrivi e presenze 2013

| | Domanda domestica | | | Domanda internazionale | | | Domanda totale | |
|-----------------------|-------------------|---------------|-------------|------------------------|---------------|---------------|----------------|----------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| EU-28* | 555.540.702 | 1.453.431.371 | 323.935.660 | 1.193.106.677 | 879.476.362,0 | 2.646.538.048 | | |
| Belgium | 6.468.075 | 14.936.459 | 7.684.285 | 16.511.721 | 14.152.360 | 31.448.180 | | |
| Bulgaria | 3.026.616 | 7.247.048 | 2.820.673 | 14.370.426 | 5.847.289 | 21.617.474 | | |
| Czech Republic | 7.555.806 | 21.163.383 | 7.851.865 | 22.144.896 | 15.407.671 | 43.308.279 | | |
| Denmark | 4.108.197 | 18.586.564 | 2.328.818 | 9.914.273 | 6.437.015 | 28.500.837 | | |
| Germany | 117.987.824 | 283.679.063 | 31.407.471 | 71.191.942 | 149.395.295 | 354.871.005 | | |
| Estonia | 1.040.735 | 1.824.707 | 1.940.130 | 3.909.326 | 2.980.865 | 5.734.033 | | |
| Ireland (1) | : | 17.414.628 | : | 10.871.806 | : | 28.286.434 | | |
| Greece | 8.033.020 | 20.372.898 | 13.785.706 | 71.537.744 | 21.818.726 | 91.910.642 | | |
| Spain | 51.874.205 | 136.764.221 | 49.798.884 | 252.447.766 | 101.673.089 | 389.211.987 | | |
| France | 107.692.846 | 275.874.900 | 46.001.492 | 132.251.136 | 153.694.338 | 408.126.036 | | |
| Croatia | 1.430.708 | 5.039.396 | 10.775.000 | 59.378.896 | 12.205.708 | 64.418.292 | | |
| Italy | 53.599.294 | 191.992.233 | 50.263.236 | 184.793.382 | 103.862.530 | 376.785.615 | | |
| Cyprus | 440.553 | 895.939 | 1.947.836 | 13.152.589 | 2.388.389 | 14.048.528 | | |
| Latvia | 589.427 | 1.135.758 | 1.249.814 | 2.639.434 | 1.839.241 | 3.775.192 | | |
| Lithuania | 1.199.914 | 3.182.855 | 1.260.336 | 2.906.201 | 2.460.250 | 6.089.056 | | |
| Luxembourg | 99.990 | 324.357 | 944.346 | 2.313.124 | 1.044.336 | 2.637.481 | | |
| Hungary | 4.929.753 | 12.443.265 | 4.387.692 | 11.982.883 | 9.317.445 | 24.426.148 | | |
| Malta | 148.662 | 328.740 | 1.311.983 | 8.172.407 | 1.460.645 | 8.501.147 | | |
| Netherlands | 21.267.283 | 64.303.624 | 12.782.900 | 31.770.508 | 34.050.183 | 96.074.132 | | |
| Austria | 11.157.528 | 32.253.827 | 21.782.737 | 78.493.546 | 32.940.265 | 110.687.373 | | |
| Poland | 18.158.166 | 50.488.184 | 5.242.972 | 12.471.268 | 23.401.138 | 62.959.452 | | |
| Portugal | 7.501.005 | 17.809.486 | 8.400.252 | 32.078.773 | 15.901.257 | 49.888.259 | | |
| Romania | 6.203.997 | 15.830.616 | 1.714.538 | 3.471.152 | 7.918.535 | 19.301.768 | | |
| Slovenia | 1.113.903 | 3.583.709 | 2.226.417 | 5.887.862 | 3.340.320 | 9.471.571 | | |

| | Domanda domestica | | | Domanda internazionale | | | Domanda totale | | |
|---------------------------|-------------------|-------------|------------|------------------------|-------------|-------------|----------------|----------|--|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | |
| Slovackia | 2.350.314 | 7.068.043 | 1.652.786 | 4.277.598 | 4.003.100 | 11.345.641 | | | |
| Finland | 8.043.589 | 14.380.610 | 2.796.839 | 5.860.447 | 10.840.428 | 20.241.057 | | | |
| Sweden | 19.578.317 | 38.267.737 | 5.029.656 | 11.442.690 | 24.607.973 | 49.710.427 | | | |
| United Kingdom (2) | 82.914.000 | 198.109.000 | 21.853.784 | 105.455.528 | 104.767.784 | 303.564.528 | | | |
| Iceland | 458.168 | 914.433 | 1.918.081 | 3.366.252 | 2.376.249 | 4.280.685 | | | |
| Liechtenstein | 1.124 | 2.812 | 59.640 | 132.491 | 60.764 | 135.303 | | | |
| Norway (2) | 14.124.131 | 21.974.364 | 4.538.228 | 7.940.468 | 18.662.359 | 29.914.832 | | | |
| Switzerland | : | : | : | : | : | : | | | |
| Montenegro (2) | 175.337 | 1.008.229 | 4.538.228 | 8.143.007 | 4.713.565 | 9.151.236 | | | |
| FYR of Macedonia | 200.494 | 634.951 | 394.938 | 864.125 | 595.432 | 1.499.076 | | | |
| Serbia | 1.200.182 | 4.489.389 | 851.584 | 1.879.208 | 2.051.766 | 6.368.597 | | | |

¹ Stima

² Dato riferito al 2012

: non disponibile

Fonte: Eurostat

Tabella 3: La domanda turistica in Europa per Paese e tipo di ricettività, arrivi e presenze 2013

| | Domanda in strutture alberghiere | | | Domanda in strutture extralberghiere | | | Domanda totale | | |
|-----------------------|----------------------------------|---------------|-------------|--------------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------|--|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | |
| EU-28* | 675.893.305 | 1.704.589.723 | 203.583.057 | 941.948.325 | 879.476.362,0 | 2.646.538.048 | | | |
| Belgium | 10.174.877 | 18.149.913 | 3.977.483 | 13.298.267 | 14.152.360 | 31.448.180 | | | |
| Bulgaria | 5.365.095 | 19.914.364 | 482.194 | 1.703.110 | 5.847.289 | 21.617.474 | | | |
| Czech Republic | 12.372.359 | 31.896.519 | 3.035.312 | 11.411.760 | 15.407.671 | 43.308.279 | | | |
| Denmark | 4.153.359 | 12.881.674 | 2.283.656 | 15.619.163 | 6.437.015 | 28.500.837 | | | |
| Germany | 122.222.368 | 254.821.434 | 27.172.927 | 100.049.571 | 149.395.295 | 354.871.005 | | | |
| Estonia | 2.554.643 | 4.757.244 | 426.222 | 976.789 | 2.980.865 | 5.734.033 | | | |
| Ireland (1) | 8.843.233 | 23.384.649 | : | 4.901.785 | : | 28.286.434 | | | |
| Greece | 16.016.487 | 70.089.017 | 5.802.239 | 21.821.625 | 21.818.726 | 91.910.642 | | | |
| Spain | 83.820.919 | 286.030.160 | 17.852.170 | 103.181.827 | 101.673.089 | 389.211.987 | | | |
| France | 112.727.979 | 205.100.470 | 40.966.359 | 203.025.566 | 153.694.338 | 408.126.036 | | | |
| Croatia | 5.562.227 | 21.093.536 | 6.643.481 | 43.324.756 | 12.205.708 | 64.418.292 | | | |
| Italy | 82.639.236 | 254.759.348 | 21.223.294 | 122.026.267 | 103.862.530 | 376.785.615 | | | |
| Cyprus | 2.384.997 | 14.022.197 | 3.392 | 26.331 | 2.388.389 | 14.048.528 | | | |
| Latvia | 1.509.280 | 2.954.395 | 329.961 | 820.797 | 1.839.241 | 3.775.192 | | | |
| Lithuania | 1.745.872 | 3.399.515 | 714.378 | 2.689.541 | 2.460.250 | 6.089.056 | | | |
| Luxembourg | 831.161 | 1.569.926 | 213.175 | 1.067.555 | 1.044.336 | 2.637.481 | | | |
| Hungary | 7.632.739 | 18.964.305 | 1.684.706 | 5.461.843 | 9.317.445 | 24.426.148 | | | |
| Malta | 1.439.654 | 8.265.375 | 20.991 | 235.772 | 1.460.645 | 8.501.147 | | | |
| Netherlands | 21.521.397 | 37.389.949 | 12.528.786 | 58.684.183 | 34.050.183 | 96.074.132 | | | |
| Austria | 27.529.935 | 85.772.040 | 5.410.330 | 24.915.333 | 32.940.265 | 110.687.373 | | | |
| Poland | 17.115.770 | 32.734.159 | 6.285.368 | 30.225.293 | 23.401.138 | 62.959.452 | | | |
| Portugal | 13.925.530 | 42.507.098 | 1.975.727 | 7.381.161 | 15.901.257 | 49.888.259 | | | |
| Romania | 6.556.089 | 16.537.621 | 1.362.446 | 2.764.147 | 7.918.535 | 19.301.768 | | | |
| Slovenia | 2.252.890 | 6.174.738 | 1.087.430 | 3.296.833 | 3.340.320 | 9.471.571 | | | |

| | Domanda in strutture alberghiere | | | Domanda in strutture extralberghiere | | | Domanda totale | |
|--------------------------------------|----------------------------------|------------|-----------|--------------------------------------|-------------|-------------|----------------|----------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| Slovackia | 3.126.605 | 7.680.041 | 876.495 | 3.665.600 | 4.003.100 | 11.345.641 | | |
| Finland | 9.315.248 | 16.361.416 | 1.525.180 | 3.879.641 | 10.840.428 | 20.241.057 | | |
| Sweden | 17.538.374 | 29.432.574 | 7.069.599 | 20.277.853 | 24.607.973 | 49.710.427 | | |
| United Kingdom ⁽²⁾ | . | . | . | . | 104.767.784 | 303.564.528 | | |
| Iceland | 1.600.741 | 2.833.770 | 775.508 | 1.446.915 | 2.376.249 | 4.280.685 | | |
| Liechtenstein | 53.044 | 113.197 | 7.720 | 22.106 | 60.764 | 135.303 | | |
| Norway ⁽²⁾ | 12.684.324 | 19.775.352 | 5.978.035 | 10.139.480 | 18.662.359 | 29.914.832 | | |
| Switzerland | 15.753.238 | 35.623.883 | . | . | . | . | | |
| Montenegro ⁽²⁾ | . | . | . | . | . | . | | |
| FYR of Macedonia | 501.509 | 1.036.348 | 93.923 | 462.728 | 595.432 | 1.499.076 | | |
| Serbia | 1.623.537 | 3.985.666 | 428.229 | 2.382.931 | 2.051.766 | 6.368.597 | | |

¹ Stima

² Dato riferito al 2012

: non disponibile

Fonte: Eurostat

BELGIO

Tabella 4: La domanda turistica in Belgio e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 6.468.075 | 14.936.459 | 7.684.285 | 16.511.721 | 14.152.360 | 31.448.180 |
| 2008 | 5.264.769 | 13.611.137 | 7.164.765 | 16.360.702 | 12.429.534 | 29.971.839 |
| Quota 2013 su EU28 | 1,2% | 1,0% | 2,4% | 1,4% | 1,6% | 1,2% |
| Var. % 08/13 | 22,9% | 9,7% | 7,3% | 0,9% | 13,9% | 4,9% |

Fonte: Eurostat

Tabella 5: L'offerta ricettiva in Belgio, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 5.005 | 372.867 |
| 2008 | 3.536 | 365.692 |
| Quota 2013 su EU28 | 1,1% | 1,3% |
| Var. % 08/13 | 41,5% | 2,0% |
| Tasso occupazione 2013 | | 23,1% |
| Tasso occupazione 2008 | | 22,5% |

Fonte: Eurostat

BULGARIA

Tabella 6: La domanda turistica in Bulgaria e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 3.026.616 | 7.247.048 | 2.820.673 | 14.370.426 | 5.847.289 | 21.617.474 |
| 2008 | 2.748.686 | 6.391.649 | 2.223.177 | 11.791.454 | 4.971.863 | 18.183.103 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,5% | 0,5% | 0,9% | 1,2% | 0,7% | 0,8% |
| Var. % 08/13 | 10,1% | 13,4% | 26,9% | 21,9% | 17,6% | 18,9% |

Fonte: Eurostat

Tabella 7: L'offerta ricettiva in Bulgaria , strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 2.953 | 302.433 |
| 2008 | 2.128 | 271.672 |
| Quota su EU28 | 0,7% | 1,1% |
| Var. % 08/13 | 38,8% | 11,3% |
| Tasso occupazione 2013 | | 19,6% |
| Tasso occupazione 2008 | | 18,3% |

Fonte: Eurostat

REPUBBLICA CECA

Tabella 8: La domanda turistica in Repubblica Ceca e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 7.555.806 | 21.163.383 | 7.851.865 | 22.144.896 | 15.407.671 | 43.308.279 |
| 2008 | 6.176.486 | 19.296.452 | 6.649.410 | 19.987.022 | 12.825.896 | 39.283.474 |
| Quota 2013 su EU28 | 1,4% | 1,5% | 2,4% | 1,9% | 1,8% | 1,6% |
| Var. % 08/13 | 22,3% | 9,7% | 18,1% | 10,8% | 20,1% | 10,2% |

Fonte: Eurostat

Tabella 9: L'offerta ricettiva in Repubblica Ceca, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 9.970 | 740.671 |
| 2008 | 7.705 | 668.052 |
| Quota su EU28 | 2,3% | 2,6% |
| Var. % 08/13 | 29,4% | 10,9% |
| Tasso occupazione 2013 | | 16,0% |
| Tasso occupazione 2008 | | 16,1% |

Fonte: Eurostat

DANIMARCA

Tabella 10: La domanda turistica in Danimarca e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|-----------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 4.108.197 | 18.586.564 | 2.328.818 | 9.914.273 | 6.437.015 | 28.500.837 |
| 2008 | 4.073.214 | 19.108.832 | 1.966.955 | 8.918.197 | 6.040.169 | 28.027.029 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,7% | 1,3% | 0,7% | 0,8% | 0,7% | 1,1% |
| Var. % 08/13 | 0,9% | -2,7% | 18,4% | 11,2% | 6,6% | 1,7% |

Fonte: Eurostat

Tabella 11: L'offerta ricettiva in Danimarca, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 1.102 | 417.594 |
| 2008 | 1.058 | 384.872 |
| Quota su EU28 | 0,2% | 1,5% |
| Var. % 08/13 | 4,2% | 8,5% |
| Tasso occupazione 2013 | | 18,7% |
| Tasso occupazione 2008 | | 20,0% |

Fonte: Eurostat

GERMANIA

Tabella 12: La domanda turistica in Germania e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-------------|------------------------|------------|----------------|-------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 117.987.824 | 283.679.063 | 31.407.471 | 71.191.942 | 149.395.295 | 354.871.005 |
| 2008 | 105.907.463 | 267.636.330 | 24.857.752 | 56.239.679 | 130.765.215 | 323.876.009 |
| Quota 2013 su EU28 | 21,2% | 19,5% | 9,7% | 6,0% | 17,0% | 13,4% |
| Var. % 08/13 | 11,4% | 6,0% | 26,3% | 26,6% | 14,2% | 9,6% |

Fonte: Eurostat

Tabella 13: L'offerta ricettiva in Germania, strutture posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| 2013 | 51.954 | 3.481.558 |
| 2008 | 53.959 | 3.270.770 |
| Quota su EU28 | 11,8% | 12,3% |
| Var. % 08/13 | -3,7% | 6,4% |
| Tasso occupazione 2013 | | 27,9% |
| Tasso occupazione 2008 | | 27,1% |

Fonte: Eurostat

ESTONIA

Tabella 14: La domanda turistica in Estonia e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------------------|-----------|----------------|-----------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 1.040.735 | 1.824.707 | 1.940.130 | 3.909.326 | 2.980.865 | 5.734.033 |
| 2008 | 944.325 | 1.669.550 | 1.433.346 | 2.932.662 | 2.377.671 | 4.602.212 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,2% | 0,1% | 0,6% | 0,3% | 0,3% | 0,2% |
| Var. % 08/13 | 10,2% | 9,3% | 35,4% | 33,3% | 25,4% | 24,6% |

Fonte: Eurostat

Tabella 15: L'offerta ricettiva in Estonia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|--------|
| 2013 | 1.320 | 55.482 |
| 2008 | 1.048 | 46.940 |
| Quota su EU28 | 0,3% | 0,2% |
| Var. % 08/13 | 26,0% | 18,2% |
| Tasso occupazione 2013 | | 28,3% |
| Tasso occupazione 2008 | | 26,9% |

Fonte: Eurostat

IRLANDA

Tabella 16: La domanda turistica in Irlanda e provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | : | 17.414.628 | : | 10.871.806 | : | 28.286.434 |
| 2008 | 4.715.000 | 13.338.000 | : | : | : | : |
| Quota 2013 su EU28 | : | 1,2% | : | 0,9% | #VALORE! | 1,1% |
| Var. % 08/13 | : | 30,6% | : | : | : | : |

: non disponibile

Fonte: Eurostat

Tabella 17: L'offerta ricettiva in Irlanda, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 7.712 | 215.289 |
| 2008 | 9.430 | 232.583 |
| Quota su EU28 | 1,7% | 0,8% |
| Var. % 08/13 | -18,2% | -7,4% |
| Tasso occupazione 2013 | | 36,0% |
| Tasso occupazione 2008 | | : |

: non disponibile

Fonte: Eurostat

GRECIA

Tabella 18: La domanda turistica in Grecia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 8.033.020 | 20.372.898 | 13.785.706 | 71.537.744 | 21.818.726 | 91.910.642 |
| 2008 | 7.127.227 | 17.650.614 | 8.886.342 | 47.973.949 | 16.013.569 | 65.624.563 |
| Quota 2013 su EU28 | 1,4% | 1,4% | 4,3% | 6,0% | 2,5% | 3,5% |
| Var. % 08/13 | 12,7% | 15,4% | 55,1% | 49,1% | 36,3% | 40,1% |

Fonte: Eurostat

Tabella 19: L'offerta ricettiva in Grecia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| 2013 | 33.986 | 1.227.204 |
| 2008 | 9.706 | 804.429 |
| Quota su EU28 | 7,7% | 4,3% |
| Var. % 08/13 | 250,2% | 52,6% |
| Tasso occupazione 2013 | | 20,5% |
| Tasso occupazione 2008 | | 22,4% |

Fonte: Eurostat

SPAGNA

Tabella 20: La domanda turistica in Spagna per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-------------|------------------------|-------------|----------------|-------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 51.874.205 | 136.764.221 | 49.798.884 | 252.447.766 | 101.673.089 | 389.211.987 |
| 2008 | 56.429.185 | 151.937.093 | 43.718.233 | 223.756.216 | 100.147.418 | 375.693.309 |
| Quota 2013 su EU28 | 9,3% | 9,4% | 15,4% | 21,2% | 11,6% | 14,7% |
| Var. % 08/13 | -8,1% | -10,0% | 13,9% | 12,8% | 1,5% | 3,6% |

Fonte: Eurostat

Tabella 21: L'offerta ricettiva in Spagna, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| 2013 | 46.488 | 3.437.362 |
| 2008 | 39.002 | 3.159.053 |
| Quota su EU28 | 10,5% | 12,1% |
| Var. % 08/13 | 19,2% | 8,8% |
| Tasso occupazione 2013 | | 31,0% |
| Tasso occupazione 2008 | | 32,6% |

Fonte: Eurostat

FRANCIA

Tabella 22: La domanda turistica in Francia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-------------|------------------------|-------------|----------------|-------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 107.692.846 | 275.874.900 | 46.001.492 | 132.251.136 | 153.694.338 | 408.126.036 |
| 2008 | 87.133.556 | 194.048.978 | 39.122.038 | 106.993.911 | 126.255.594 | 301.042.889 |
| Quota 2013 su EU28 | 19,4% | 19,0% | 14,2% | 11,1% | 17,5% | 15,4% |
| Var. % 08/13 | 23,6% | 42,2% | 17,6% | 23,6% | 21,7% | 35,6% |

Fonte: Eurostat

Tabella 23: L'offerta ricettiva in Francia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| 2013 | 28.246 | 5.049.726 |
| 2008 | 28.667 | 5.769.307 |
| Quota su EU28 | 6,4% | 17,8% |
| Var. % 08/13 | -1,5% | -12,5% |
| Tasso occupazione 2013 | | 22,1% |
| Tasso occupazione 2008 | | 14,3% |

Fonte: Eurostat

CROAZIA

Tabella 24: La domanda turistica in Croazia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 1.430.708 | 5.039.396 | 10.775.000 | 59.378.896 | 12.205.708 | 64.418.292 |
| 2008 | 1.591.681 | 4.629.337 | 7.081.920 | 33.902.735 | 8.673.601 | 38.532.072 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,3% | 0,3% | 3,3% | 5,0% | 1,4% | 2,4% |
| Var. % 08/13 | -10,1% | 8,9% | 52,1% | 75,1% | 40,7% | 67,2% |

Fonte: Eurostat

Tabella 25: L'offerta ricettiva in Croazia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 62.026 | 867.110 |
| 2008 | 1.985 | 485.439 |
| Quota su EU28 | 14,0% | 3,1% |
| Var. % 08/13 | 3024,7% | 78,6% |
| Tasso occupazione 2013 | | 20,4% |
| Tasso occupazione 2008 | | 21,7% |

Fonte: Eurostat

ITALIA

Tabella 26: La domanda turistica in Italia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-------------|------------------------|-------------|----------------|-------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 53.599.294 | 191.992.233 | 50.263.236 | 184.793.382 | 103.862.530 | 376.785.615 |
| 2008 | 53.749.362 | 211.869.278 | 41.726.724 | 161.797.434 | 95.476.086 | 373.666.712 |
| Quota 2013 su EU28 | 9,6% | 13,2% | 15,5% | 15,5% | 11,8% | 14,2% |
| Var. % 08/13 | -0,3% | -9,4% | 20,5% | 14,2% | 8,8% | 0,8% |

Fonte: Eurostat

Tabella 27: L'offerta ricettiva in Italia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| 2013 | 157.521 | 4.728.180 |
| 2008 | 140.263 | 4.649.050 |
| Quota su EU28 | 35,7% | 16,7% |
| Var. % 08/13 | 12,3% | 1,7% |
| Tasso occupazione 2013 | | 21,8% |
| Tasso occupazione 2008 | | 22,0% |

Fonte: Eurostat

CIPRO

Tabella 28: La domanda turistica a Cipro per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 440.553 | 895.939 | 1.947.836 | 13.152.589 | 2.388.389 | 14.048.528 |
| 2008 | 535.261 | 1.171.421 | 1.761.777 | 13.208.954 | 2.297.038 | 14.380.375 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,1% | 0,1% | 0,6% | 1,1% | 0,3% | 0,5% |
| Var. % 08/13 | -17,7% | -23,5% | 10,6% | -0,4% | 4,0% | -2,3% |

Fonte: Eurostat

Tabella 29: L'offerta ricettiva a Cipro, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|--------|
| 2013 | 795 | 87.143 |
| 2008 | 869 | 90.398 |
| Quota su EU28 | 0,2% | 0,3% |
| Var. % 08/13 | -8,5% | -3,6% |
| Tasso occupazione 2013 | | 44,2% |
| Tasso occupazione 2008 | | 43,6% |

Fonte: Eurostat

LATVIA

Tabella 30: La domanda turistica in Latvia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------------------|-----------|----------------|-----------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 589.427 | 1.135.758 | 1.249.814 | 2.639.434 | 1.839.241 | 3.775.192 |
| 2008 | 611.246 | 1.385.445 | 944.690 | 2.115.618 | 1.555.936 | 3.501.063 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,1% | 0,1% | 0,4% | 0,2% | 0,2% | 0,1% |
| Var. % 08/13 | -3,6% | -18,0% | 32,3% | 24,8% | 18,2% | 7,8% |

Fonte: Eurostat

Tabella 31: L'offerta ricettiva in Latvia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|--------|
| 2013 | 628 | 38.400 |
| 2008 | 491 | 29.591 |
| Quota su EU28 | 0,1% | 0,1% |
| Var. % 08/13 | 27,9% | 29,8% |
| Tasso occupazione 2013 | | 26,9% |
| Tasso occupazione 2008 | | 32,4% |

Fonte: Eurostat

LITUANIA

Tabella 32: La domanda turistica in Lituania per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------------------|-----------|----------------|-----------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 1.199.914 | 3.182.855 | 1.260.336 | 2.906.201 | 2.460.250 | 6.089.056 |
| 2008 | 733.112 | 1.622.510 | 858.016 | 1.626.829 | 1.591.128 | 3.249.339 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,2% | 0,2% | 0,4% | 0,2% | 0,3% | 0,2% |
| Var. % 08/13 | 63,7% | 96,2% | 46,9% | 78,6% | 54,6% | 87,4% |

Fonte: Eurostat

Tabella 33: L'offerta ricettiva in Lituania, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|--------|
| 2013 | 1.837 | 69.287 |
| 2008 | 542 | 33.511 |
| Quota su EU28 | 0,4% | 0,2% |
| Var. % 08/13 | 238,9% | 106,8% |
| Tasso occupazione 2013 | | 24,1% |
| Tasso occupazione 2008 | | 26,6% |

Fonte: Eurostat

LUSSEMBURGO

Tabella 34: La domanda turistica in Lussemburgo per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|----------|------------------------|-----------|----------------|-----------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 99.990 | 324.357 | 944.346 | 2.313.124 | 1.044.336 | 2.637.481 |
| 2008 | 59.010 | 182.459 | 877.636 | 2.249.545 | 936.646 | 2.432.004 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,0% | 0,0% | 0,3% | 0,2% | 0,1% | 0,1% |
| Var. % 08/13 | 69,4% | 77,8% | 7,6% | 2,8% | 11,5% | 8,4% |

Fonte: Eurostat

Tabella 35: L'offerta ricettiva in Lussemburgo, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|--------|
| 2013 | 457 | 66.747 |
| 2008 | 503 | 65.828 |
| Quota su EU28 | 0,1% | 0,2% |
| Var. % 08/13 | -9,1% | 1,4% |
| Tasso occupazione 2013 | | 10,8% |
| Tasso occupazione 2008 | | 10,1% |

Fonte: Eurostat

UNGHERIA

Tabella 36: La domanda turistica in Ungheria per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 4.929.753 | 12.443.265 | 4.387.692 | 11.982.883 | 9.317.445 | 24.426.148 |
| 2008 | 4.135.220 | 9.964.883 | 3.516.030 | 10.009.531 | 7.651.250 | 19.974.414 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,9% | 0,9% | 1,4% | 1,0% | 1,1% | 0,9% |
| Var. % 08/13 | 19,2% | 24,9% | 24,8% | 19,7% | 21,8% | 22,3% |

Fonte: Eurostat

Tabella 37: L'offerta ricettiva in Ungheria, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 4.000 | 422.039 |
| 2008 | 2.924 | 302.889 |
| Quota su EU28 | 0,9% | 1,5% |
| Var. % 08/13 | 36,8% | 39,3% |
| Tasso occupazione 2013 | | 15,9% |
| Tasso occupazione 2008 | | 18,1% |

Fonte: Eurostat

MALTA

Tabella 38: La domanda turistica a Malta per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|----------|------------------------|-----------|----------------|-----------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 148.662 | 328.740 | 1.311.983 | 8.172.407 | 1.460.645 | 8.501.147 |
| 2008 | 142.289 | 336.424 | 1.079.089 | 7.581.137 | 1.221.378 | 7.917.561 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,0% | 0,0% | 0,4% | 0,7% | 0,2% | 0,3% |
| Var. % 08/13 | 4,5% | -2,3% | 21,6% | 7,8% | 19,6% | 7,4% |

Fonte: Eurostat

Tabella 39: L'offerta ricettiva a Malta, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|--------|
| 2013 | 170 | 43.360 |
| 2008 | 162 | 39.818 |
| Quota su EU28 | 0,0% | 0,2% |
| Var. % 08/13 | 4,9% | 8,9% |
| Tasso occupazione 2013 | | 53,7% |
| Tasso occupazione 2008 | | 54,5% |

Fonte: Eurostat

OLANDA

Tabella 40: La domanda turistica in Olanda per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 21.267.283 | 64.303.624 | 12.782.900 | 31.770.508 | 34.050.183 | 96.074.132 |
| 2008 | 18.997.700 | 58.184.600 | 10.104.300 | 25.267.600 | 29.102.000 | 83.452.200 |
| Quota 2013 su EU28 | 3,8% | 4,4% | 3,9% | 2,7% | 3,9% | 3,6% |
| Var. % 08/13 | 11,9% | 10,5% | 26,5% | 25,7% | 17,0% | 15,1% |

Fonte: Eurostat

Tabella 41: L'offerta ricettiva in Olanda, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| 2013 | 9.126 | 1.404.852 |
| 2008 | 7.096 | 1.202.610 |
| Quota su EU28 | 2,1% | 5,0% |
| Var. % 08/13 | 28,6% | 16,8% |
| Tasso occupazione 2013 | | 18,7% |
| Tasso occupazione 2008 | | 19,0% |

Fonte: Eurostat

AUSTRIA

Tabella 42: La domanda turistica in Austria per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|-------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 11.157.528 | 32.253.827 | 21.782.737 | 78.433.546 | 32.940.265 | 110.687.373 |
| 2008 | 9.756.462 | 29.978.727 | 19.076.785 | 74.730.956 | 28.833.247 | 104.709.683 |
| Quota 2013 su EU28 | 2,0% | 2,2% | 6,7% | 6,6% | 3,7% | 4,2% |
| Var. % 08/13 | 14,4% | 7,6% | 14,2% | 5,0% | 14,2% | 5,7% |

Fonte: Eurostat

Tabella 43: L'offerta ricettiva in Austria, strutture posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 20.334 | 981.070 |
| 2008 | 20.438 | 958.484 |
| Quota su EU28 | 4,6% | 3,5% |
| Var. % 08/13 | -0,5% | 2,3% |
| Tasso occupazione 2013 | | 30,9% |
| Tasso occupazione 2008 | | 29,9% |

Fonte: Eurostat

POLONIA

Tabella 44: La domanda turistica in Polonia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 18.158.166 | 50.488.184 | 5.242.972 | 12.471.268 | 23.401.138 | 62.959.452 |
| 2008 | 15.509.790 | 46.472.281 | 4.046.312 | 10.173.237 | 19.556.102 | 56.645.518 |
| Quota 2013 su EU28 | 3,3% | 3,5% | 1,6% | 1,0% | 2,7% | 2,4% |
| Var. % 08/13 | 17,1% | 8,6% | 29,6% | 22,6% | 19,7% | 11,1% |

Fonte: Eurostat

Tabella 45: L'offerta ricettiva in Polonia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 9.775 | 679.445 |
| 2008 | 6.857 | 596.998 |
| Quota su EU28 | 2,2% | 2,4% |
| Var. % 08/13 | 42,6% | 13,8% |
| Tasso occupazione 2013 | | 25,4% |
| Tasso occupazione 2008 | | 26,0% |

Fonte: Eurostat

PORTOGALLO

Tabella 46: La domanda turistica in Portogallo per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 7.501.005 | 17.809.486 | 8.400.252 | 32.078.773 | 15.901.257 | 49.888.259 |
| 2008 | 7.438.542 | 19.202.121 | 6.961.718 | 28.126.716 | 14.400.260 | 47.328.837 |
| Quota 2013 su EU28 | 1,4% | 1,2% | 2,6% | 2,7% | 1,8% | 1,9% |
| Var. % 08/13 | 0,8% | -7,3% | 20,7% | 14,1% | 10,4% | 5,4% |

Fonte: Eurostat

Tabella 47: L'offerta ricettiva in Portogallo, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 3.357 | 491.099 |
| 2008 | 2.351 | 469.102 |
| Quota su EU28 | 0,8% | 1,7% |
| Var. % 08/13 | 42,8% | 4,7% |
| Tasso occupazione 2013 | | 27,8% |
| Tasso occupazione 2008 | | 27,6% |

Fonte: Eurostat

ROMANIA

Tabella 48: La domanda turistica in Romania per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|-----------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 6.203.997 | 15.830.616 | 1.714.538 | 3.471.152 | 7.918.535 | 19.301.768 |
| 2008 | 5.659.416 | 17.366.737 | 1.465.891 | 3.359.244 | 7.125.307 | 20.725.981 |
| Quota 2013 su EU28 | 1,1% | 1,1% | 0,5% | 0,3% | 0,9% | 0,7% |
| Var. % 08/13 | 9,6% | -8,8% | 17,0% | 3,3% | 11,1% | -6,9% |

Fonte: Eurostat

Tabella 49: L'offerta ricettiva in Romania, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 5.344 | 291.244 |
| 2008 | 4.884 | 294.210 |
| Quota su EU28 | 1,2% | 1,0% |
| Var. % 08/13 | 9,4% | -1,0% |
| Tasso occupazione 2013 | | 18,2% |
| Tasso occupazione 2008 | | 19,3% |

Fonte: Eurostat

SLOVENIA

Tabella 50: La domanda turistica in Slovenia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------------------|-----------|----------------|-----------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 * | 1.113.903 | 3.583.709 | 2.226.417 | 5.887.862 | 3.340.320 | 9.471.571 |
| 2008 | 1.071.509 | 3.784.840 | 1.870.439 | 5.085.308 | 2.941.948 | 8.870.148 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,2% | 0,2% | 0,7% | 0,5% | 0,4% | 0,4% |
| Var. % 08/13 | 4,0% | -5,3% | 19,0% | 15,8% | 13,5% | 6,8% |

* Dato riferito al 2012

Fonte: Eurostat

Tabella 51: L'offerta ricettiva in Slovenia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 997 | 105.559 |
| 2008 | 988 | 85.306 |
| Quota su EU28 | 0,2% | 0,4% |
| Var. % 08/13 | 0,9% | 23,7% |
| Tasso occupazione 2013 | | 24,6% |
| Tasso occupazione 2008 | | 28,5% |

Fonte: Eurostat

SLOVACCHIA

Tabella 52: La domanda turistica in Slovacchia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-----------|------------------------|-----------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 2.350.314 | 7.068.043 | 1.652.786 | 4.277.598 | 4.003.100 | 11.345.641 |
| 2008 | 2.287.331 | 7.114.284 | 1.739.705 | 5.144.831 | 4.027.036 | 12.259.115 |
| Quota 2013 su EU28 | 0,4% | 0,5% | 0,5% | 0,4% | 0,5% | 0,4% |
| Var. % 08/13 | 2,8% | -0,6% | -5,0% | -16,9% | -0,6% | -7,5% |

Fonte: Eurostat

Tabella 53: L'offerta ricettiva in Slovacchia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 2.803 | 190.306 |
| 2008 | 2.767 | 165.463 |
| Quota su EU28 | 0,6% | 0,7% |
| Var. % 08/13 | 1,3% | 15,0% |
| Tasso occupazione 2013 | | 16,3% |
| Tasso occupazione 2008 | | 20,3% |

Fonte: Eurostat

FINLANDIA

Tabella 54: La domanda turistica in Finlandia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|-----------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 8.043.589 | 14.380.610 | 2.796.839 | 5.860.447 | 10.840.428 | 20.241.057 |
| 2008 | 7.745.964 | 13.963.066 | 2.494.334 | 5.502.554 | 10.240.298 | 19.465.620 |
| Quota 2013 su EU28 | 1,4% | 1,0% | 0,9% | 0,5% | 1,2% | 0,8% |
| Var. % 08/13 | 3,8% | 3,0% | 12,1% | 6,5% | 5,9% | 4,0% |

Fonte: Eurostat

Tabella 55: L'offerta ricettiva in Finlandia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 1.443 | 254.112 |
| 2008 | 1.349 | 215.518 |
| Quota su EU28 | 0,3% | 0,9% |
| Var. % 08/13 | 7,0% | 17,9% |
| Tasso occupazione 2013 | | 21,8% |
| Tasso occupazione 2008 | | 24,7% |

Fonte: Eurostat

SVEZIA

Tabella 56: La domanda turistica in Svezia per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|----------------|------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 | 19.578.317 | 38.267.737 | 5.029.656 | 11.442.690 | 24.607.973 | 49.710.427 |
| 2008 | 17.727.970 | 35.620.762 | 4.728.323 | 10.920.106 | 22.456.293 | 46.540.868 |
| Quota 2013 su EU28 | 3,5% | 2,6% | 1,6% | 1,0% | 2,8% | 1,9% |
| Var. % 08/13 | 10,4% | 7,4% | 6,4% | 4,8% | 9,6% | 6,8% |

Fonte: Eurostat

Tabella 57: L'offerta ricettiva in Svezia, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|---------|
| 2013 | 4.261 | 805.033 |
| 2008 | 4.032 | 776.787 |
| Quota su EU28 | 1,0% | 2,8% |
| Var. % 08/13 | 5,7% | 3,6% |
| Tasso occupazione 2013 | | 16,9% |
| Tasso occupazione 2008 | | 16,4% |

Fonte: Eurostat

REGNO UNITO

Tabella 58: La domanda turistica nel Regno Unito per provenienza della domanda, arrivi e presenze 2008-2013

| | Domanda domestica | | Domanda internazionale | | Domanda totale | |
|---------------------------|-------------------|-------------|------------------------|-------------|----------------|-------------|
| | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze | Arrivi | Presenze |
| 2013 * | 82.914.000 | 198.109.000 | 21.853.784 | 105.455.528 | 104.767.784 | 303.564.528 |
| 2008 | 62.577.674 | 171.112.440 | 19.550.044 | 80.393.221 | 82.127.718 | 251.505.661 |
| Quota 2013 su EU28 | 14,9% | 13,6% | 6,7% | 8,8% | 11,9% | 11,5% |
| Var. % 08/13 | 24,5% | 13,6% | 10,5% | 23,8% | 21,6% | 17,1% |

* Dato riferito al 2012

Fonte: Eurostat

Tabella 59: L'offerta ricettiva nel Regno Unito, strutture e posti letto 2008-2013

| | Strutture | Letti |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| 2013 | 86.597 | 3.464.423 |
| 2008 | 86.838 | 2.910.852 |
| Quota su EU28 | 19,6% | 12,2% |
| Var. % 08/13 | -0,3% | 19,0% |
| Tasso occupazione 2013 | | 24,0% |
| Tasso occupazione 2008 | | 23,7% |

Fonte: Eurostat

Table 60: Travel receipts and expenditure in balance of payments, 2005–13

| | Receipts | | | | Expenditure | | | | Net | |
|-----------------------|---------------|--------|---------------------------|------|---------------|--------|---------------------------|-----|---------------|------|
| | (million EUR) | | Relative to GDP, 2013 (%) | | (million EUR) | | Relative to GDP, 2013 (%) | | (million EUR) | |
| | 2005 | 2009 | 2013 | | 2005 | 2009 | 2013 | | 2013 | 2013 |
| EU-28 (1) | 66.260 | 68.989 | 101.352 | 0,8 | 83.572 | 82.714 | 87.504 | 0,7 | 13.848 | |
| Belgium | 7.934 | 8.465 | 10.166 | 2,7 | 12.047 | 13.122 | 16.420 | 4,3 | -6.256 | |
| Bulgaria | 1.956 | 2.681 | 3.057 | 7,7 | 1.053 | 1.259 | 1.151 | 2,9 | 1.908 | |
| Czech Republic | 3.879 | 5.017 | 5.307 | 3,6 | 1.940 | 2.919 | 3.462 | 2,3 | 1.847 | |
| Denmark | 4.248 | 4.037 | 5.247 | 2,1 | 5.526 | 6.525 | 7.552 | 3,0 | -2.304 | |
| Germany | 23.449 | 24.842 | 31.030 | 1,1 | 59.766 | 58.183 | 64.677 | 2,4 | -33.646 | |
| Estonia | 784 | 780 | 1.049 | 5,6 | 353 | 433 | 703 | 3,8 | 346 | |
| Ireland | 3.863 | 3.555 | 3.335 | 2,0 | 4.898 | 5.602 | 4.603 | 2,8 | -1.269 | |
| Greece | 11.037 | 10.400 | 12.115 | 6,7 | 2.446 | 2.425 | 1.835 | 1,0 | 10.279 | |
| Spain | 38.558 | 38.125 | 45.505 | 4,4 | 12.125 | 12.086 | 12.248 | 1,2 | 33.257 | |
| France | 35.385 | 35.510 | 42.239 | 2,1 | 25.582 | 27.510 | 31.892 | 1,5 | 10.347 | |
| Croatia | 5.961 | 6.367 | 7.182 | 16,7 | 604 | 723 | 679 | 1,6 | 6.503 | |
| Italy | 28.400 | 28.856 | 33.063 | 2,1 | 17.960 | 20.015 | 20.309 | 1,3 | 12.754 | |
| Cyprus | 1.875 | 1.561 | 2.181 | 13,2 | 750 | 931 | 919 | 5,6 | 1.262 | |
| Latvia | 279 | 514 | 652 | 2,8 | 475 | 571 | 539 | 2,3 | 113 | |
| Lithuania | 742 | 696 | 1.105 | 3,2 | 599 | 804 | 728 | 2,1 | 378 | |
| Luxembourg | 2.904 | 2.969 | 3.629 | 8,0 | 2.398 | 2.588 | 2.876 | 6,3 | 753 | |
| Hungary | 3.300 | 4.064 | 3.848 | 3,9 | 1.822 | 1.970 | 1.464 | 1,5 | 2.384 | |
| Malta | 611 | 640 | 1.056 | 14,5 | 216 | 207 | 289 | 4,0 | 767 | |
| Netherlands | 8.421 | 8.867 | 11.732 | 1,9 | 12.996 | 14.830 | 15.430 | 2,6 | -3.697 | |
| Austria | 12.904 | 13.895 | 15.139 | 4,8 | 7.506 | 7.744 | 7.738 | 2,5 | 7.402 | |
| Poland | 5.056 | 6.422 | 8.594 | 2,2 | 4.485 | 5.240 | 6.866 | 1,8 | 1.728 | |

| | Receipts | | | | Expenditure | | | | Net | |
|----------------------|---------------|--------|---------------------------|------|---------------|--------|---------------------------|-----|---------------|------|
| | (million EUR) | | Relative to GDP, 2013 (%) | | (million EUR) | | Relative to GDP, 2013 (%) | | (million EUR) | |
| | 2005 | 2009 | 2013 | | 2005 | 2009 | 2013 | | 2013 | 2013 |
| Portugal | 6.199 | 6.908 | 9.250 | 5,6 | 2.454 | 2.712 | 3.120 | 1,9 | 6.130 | |
| Romania | 849 | 883 | 1.083 | 0,8 | 747 | 1.049 | 1.499 | 1,1 | -416 | |
| Slovenia | 1.451 | 1.804 | 2.101 | 6,0 | 707 | 913 | 703 | 2,0 | 1.400 | |
| Slovakia | 972 | 1.675 | 1.884 | 2,6 | 680 | 1.504 | 1.724 | 2,4 | 161 | |
| Finland | 1.757 | 1.994 | 3.042 | 1,6 | 2.461 | 3.149 | 3.985 | 2,1 | -942 | |
| Sweden | 5.970 | 5.817 | 8.647 | 2,1 | 8.672 | 8.062 | 13.227 | 3,1 | -4.581 | |
| United Kingdom | 24.672 | 21.722 | 30.565 | 1,6 | 47.939 | 36.128 | 39.574 | 2,1 | -9.008 | |
| Iceland | 332 | 397 | 788 | 7,2 | 788 | 383 | 630 | 5,7 | 158 | |
| Norway | 2.680 | 2.909 | 4.255 | 1,1 | 8.187 | 8.871 | 13.849 | 3,6 | -9.593 | |
| Switzerland (2) | 8.058 | 10.183 | 12.431 | 2,5 | 7.089 | 7.846 | 10.737 | 2,2 | 1.694 | |
| Montenegro (3) | : | : | 666 | 20,4 | : | : | 37 | 1,0 | 631 | |
| FYR of Macedonia (3) | 72 | 156 | 201 | 2,5 | 50 | 72 | 99 | 1,2 | 102 | |
| Turkey (2) | 15.426 | 16.475 | 19.967 | 3,3 | 2.495 | 3.280 | 3.186 | 0,5 | 16.780 | |
| Japan (2) | 10.018 | 7.397 | 11.348 | 0,2 | 30.230 | 18.051 | 21.708 | 0,5 | -10.359 | |
| United States (2) | 85.708 | 88.478 | 125.103 | 1,0 | 60.332 | 58.194 | 71.543 | 0,6 | 53.560 | |

(1) Extra EU-28 flows.

(2) 2012 instead of 2013.

(3) Relative to GDP: 2012 instead of 2013.

Source: Eurostat (online data codes: *bop_q_eu*, *bop_its_det* and *nama_gdp_c*)



Castelfranco Veneto
© Archivio *studio*TREND



Piazza Duomo a Mantova © Stefano Falcier

Finito di stampare
da
Centro stampa L'Artegrafica Srl
Casale sul Sile (TV)

Agosto 2015



*Piani di Sviluppo e Ricerche di mercato
consulenze per il Marketing Turistico e Territoriale
servizi alle Organizzazioni e ai Sistemi Economici Locali*

studioTREND sas
Calmaggiore, 18
31100 – Treviso
Cell. +39 349 6000603
studio@studiotrendtv.it
www.studiotrendtv.it