

SUPSI

L'evoluzione della permanenza media dei turisti: un'analisi della regione insubrica

Studente/essa

Anna Bianchini

Relatore

Stefano Scagnolari

Corso di laurea

Economia aziendale

Indirizzo di approfondimento

Marketing & Sales

Tipo di documento

Tesi di Bachelor



Luogo e data di consegna

Manno, lunedì 24 settembre 2018

Titolo: Analisi storica dell'evoluzione della permanenza media in ambito turistico

L'esempio della regione insubrica

Autore: Anna Bianchini

Relatore: Stefano Scagnolari

Tesi di Bachelor in Economia aziendale
Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

Manno, lunedì 24 settembre 2018

“L'autore è l'unico responsabile di quanto contenuto nel lavoro”

Ringraziamenti

Ringrazio il prof. Stefano Scagnolari, relatore della presente tesi, per avermi supportato nello svolgimento del lavoro e nella redazione dell'elaborato. Ringrazio inoltre tutti gli interlocutori coinvolti per la loro gentile collaborazione e supporto.

Ringrazio tutti i professori, gli assistenti, i colleghi e amici incontrati durante il corso di studi, in quanto hanno avuto un impatto positivo e costruttivo sul mio percorso personale e formativo presso la SUPSI.

Un particolare ringraziamento a mamma Bruna, papà Camillo, Paolo e Carlo, che mi sono stati molto vicini durante gli anni di studio, incoraggiandomi a non mollare mai e a portare avanti il mio percorso con coraggio e dedizione, permettendomi di realizzare i miei sogni.

Abstract

La permanenza media (in inglese *length of stay*, detta LOS) è una dimensione fondamentale per valutare la domanda turistica in quanto determinante di rilievo dell'impatto socio-economico del turismo sul territorio, ad esempio per quanto concerne i costi gestionali sostenuti dalle strutture ricettive. La LOS consiste nel rapporto tra presenze e arrivi. Tale grandezza è attualmente in diminuzione nell'ambito di un fenomeno mondiale che tocca anche l'Insubria, regione geografica e culturale che comprende il Canton Ticino e le province italiane di Como, Lecco, Varese, Novara e del Verbano-Cusio-Ossola. La riduzione della LOS, nell'orizzonte temporale dalla metà degli anni '90 ad oggi, è imputabile, per quanto concerne i territori italiani menzionati, ad un incremento degli arrivi superiore rispetto all'aumento delle presenze turistiche. Il Canton Ticino ha manifestato invece una riduzione della LOS a causa della contrazione dei pernottamenti, a fronte della quale vi è stato un lieve incremento degli arrivi.

La presente tesi si prefigge l'obiettivo di descrivere l'evoluzione e indagare le possibili cause delle variazioni intervenute nella LOS della regione insubrica. Per raggiungere lo scopo viene dapprima proposto un sunto della letteratura relativa alle possibili determinanti della LOS. In seguito la regione insubrica viene descritta brevemente, identificandone il tessuto turistico e le relative potenzialità, procedendo poi all'analisi dell'andamento storico della LOS in riferimento alle strutture ricettive di tipo alberghiero nell'orizzonte temporale considerato (dagli anni '90 ad oggi). Infine vengono indicati i pareri degli operatori del settore relativamente al fenomeno, investigando se la causa della variazione della LOS insubrica corrisponde alle probabili determinanti della variabile menzionate nella letteratura esistente. In particolare, gli operatori del settore hanno fatto emergere la rilevanza e la necessità di realizzare delle sinergie tra loro e con gli operatori pubblici aventi incarichi in ambito turistico.

Indice delle figure

Figura 1: Imprese della regione insubrica.....	15
Figura 2: PIL della regione insubrica	15
Figura 3: Strutture ricettive nel 2016.....	22
Figura 4: Evoluzione storica delle strutture ricettive alberghiere.....	23
Figura 5: Arrivi e presenze nell’Insubria nel 2017.....	25
Figura 6: Evoluzione degli arrivi nella regione insubrica	26
Figura 7: Pernottamenti nella regione insubrica nel 2017	27
Figura 8: Evoluzione dei pernottamenti nella regione insubrica.....	27
Figura 9: Stagionalità dei pernottamenti nella regione insubrica nel 2017	28
Figura 10: LOS nella regione insubrica nel 2017.....	29
Figura 11: Evoluzione annuale della LOS della regione insubrica (valori).....	30
Figura 12: Evoluzione annuale della LOS della regione insubrica (%)	30
Figura 13: LOS stagionale insubrica nel 2017	31
Figura 14: Determinanti della LOS.....	34
Figura 15: Riduzione della LOS (output di NVIVO)	36
Figura 16: Provvedimenti per contrastare la riduzione della LOS	39

Indice delle tabelle

Tabella 1: Termini correlati alla riduzione della LOS suddivise per area36

Tabella 2: Impatto della LOS sulle *performance* degli operatori del settore44

Indice dei focus

<i>Focus 1: Sunlust e wanderlust</i>	8
<i>Focus 2: Le variabili determinanti della LOS</i>	12
<i>Focus 3: La nazionalità del turista e la LOS</i>	35
<i>Focus 4: Effetti operativi e strategici</i>	38

Indice

1. Introduzione	1
1.1. Obiettivi e domanda di ricerca.....	2
1.2. Approccio e metodologia.....	3
1.3. Struttura del lavoro.....	4
2. Il fenomeno turistico e la permanenza media dei turisti a destinazione	5
2.1. Il settore turistico.....	5
2.2. La domanda turistica.....	7
2.3. Le sfide del settore turistico.....	9
2.4. La permanenza media.....	10
<i>La LOS nella letteratura esistente</i>	11
Variabili socio-demografiche.....	12
Variabili economiche.....	12
Caratteristiche della destinazione.....	12
Qualità delle infrastrutture turistiche.....	12
Esperienze di viaggio precedenti.....	12
3. L'economia e il turismo nella regione insubrica	13
3.1. L'Insubria.....	13
3.2. Il turismo nel tessuto economico della regione insubrica.....	14
3.3. L'Insubria come destinazione turistica.....	17
<i>Il Canton Ticino</i>	17
<i>La provincia di Varese</i>	17
<i>La provincia di Como</i>	18
<i>La provincia di Lecco</i>	19
<i>La provincia del Verbano-Cusio-Ossola</i>	20

<i>La provincia di Novara</i>	20
3.4. Analisi del settore turistico dell'Insubria	21
L'offerta turistica insubre	22
La domanda turistica insubre	25
4. La permanenza media dei turisti nella regione insubrica: un'analisi empirica	29
4.1. L'evoluzione della permanenza media	29
5. La permanenza media dei turisti: un'indagine presso gli operatori insubrici del settore	33
5.1. Determinanti della LOS	34
5.2. Riduzione della LOS	36
Effetti sul settore turistico	38
Provvedimenti per contrastare il fenomeno	39
5.3. L'offerta e la LOS	42
5.4. La LOS e le <i>performance</i> degli operatori	44
5.5. Opportunità	45
5.6. Cambiamenti del settore turistico	47
Come far fronte ai cambiamenti	48
Prospettive future	49
6. Conclusioni	51
<i>Allegato 1: Scheda tesi</i>	66
<i>Allegato 2: Fonti dati utilizzate</i>	74
<i>Allegato 3: Informazioni aggiuntive in merito all'indagine presso gli operatori del settore</i>	75
<i>Allegato 4: Fattori economici</i>	77
<i>Allegato 5: Fattori socio-culturali e demografici</i>	78
<i>Allegato 6: Tabella riassuntiva sulla letteratura inerente la LOS</i>	79

<i>Allegato 8: Evoluzione storica delle strutture ricettive totali delle province italiane analizzate</i>	82
<i>Allegato 9: Stagionalità degli arrivi dell'Insubria (2017)</i>	83
<i>Allegato 10: Evoluzione degli arrivi nell'Insubria (stagione invernale)</i>	84
<i>Allegato 11: Evoluzione degli arrivi nell'Insubria (stagione estiva)</i>	84
<i>Allegato 12: Evoluzione dei pernottamenti nell'Insubria (stagione invernale)</i>	85
<i>Allegato 13: Evoluzione dei pernottamenti nell'Insubria (stagione estiva)</i>	85
<i>Allegato 14: Scheda destinazioni Ticino, Lecco, Verbano-Cusio-Ossola</i>	86
<i>Allegato 15: Scheda destinazioni Varese, Como e Novara</i>	87
<i>Allegato 16: Scheda destinazione Ticino</i>	88
<i>Allegato 17: Scheda destinazione Varese</i>	89
<i>Allegato 18: Scheda destinazione Como</i>	90
<i>Allegato 19: Scheda destinazione Lecco</i>	91
<i>Allegato 20: Scheda destinazione Verbano-Cusio-Ossola</i>	92
<i>Allegato 21: Scheda destinazione Novara</i>	93
<i>Allegato 22: Focus sulle singole destinazioni</i>	94
<i>Allegato 23: Traccia del questionario</i>	96
<i>Allegato 24: Statistiche del campione</i>	99
<i>Allegato 25: Lista dei rispondenti al questionario</i>	101
<i>Allegato 26: Risposte relative alle variabili determinanti della LOS</i>	105
<i>Allegato 27: Nazionalità con una LOS maggiore (motivi)</i>	106
<i>Allegato 28: Nazionalità con una LOS minore (motivi)</i>	106
<i>Allegato 29: Nuvola di parole relativa alla riduzione della LOS e ai suoi effetti</i>	107
<i>Allegato 30: Tabella relativa agli effetti dei cambiamenti avvenuti nel settore turistico</i>	109
<i>Allegato 31: Tabella relativa ai provvedimenti volti a contrastare la riduzione della LOS</i>	110

<i>Allegato 32: Destagionalizzare</i>	<i>111</i>
<i>Allegato 33: Tendenze generali emerse dall'indagine in merito all'offerta turistica</i>	<i>112</i>
<i>Allegato 34: Cause e conseguenze della rapida evoluzione del settore extralberghiero</i>	<i>113</i>
<i>Allegato 35: Nuvole di parole relative alle opportunità insite nella riduzione della LOS</i>	<i>114</i>
<i>Allegato 36: Lista dei cambiamenti avvenuti nel settore secondo i rispondenti.....</i>	<i>115</i>
<i>Allegato 37: Provvedimenti per far fronte ai cambiamenti avvenuti nel settore.....</i>	<i>117</i>

1. Introduzione

L'Insubria è una regione geografica composta dal Canton Ticino e dalle province di Como, Lecco, Varese, Novara e del Verbano-Cusio-Ossola. Si tratta quindi di un'entità che comprende territori facenti parte di due Stati (Svizzera e Italia), includendo il Canton Ticino, nonché parte delle regioni italiane del Piemonte e della Lombardia, esulando dai confini politici nazionali italiani ed elvetici. La conformazione particolare del territorio come regione europea includente territori propri di due Stati, è dettata da legami economici e storico-culturali di rilievo tra le popolazioni insediatesi nei relativi territori (Friedrich, et al, 2000). Nell'ambito di tale entità geografica si riscontra una conformazione fisica in prevalenza montuosa, con la presenza di quattro laghi prealpini (Maggiore, Como, Lugano e Orta), di cui due, il Lago Maggiore e il Lago di Lugano, sono comuni sia a territori svizzeri che a territori italiani (Friedrich, et al, 2000).

Tale entità culturale, costituita da territori circoscritti che vanno oltre ai tradizionali confini della geografica politica, è stata considerata come un'entità geografica a sé stante dall'epoca celtica, ed è stata considerata dal 1995 una regione europea (Regio Insubrica, s.d.). Il termine "Insubria", inoltre, è stato utilizzato anche in ambito scientifico in discipline quali la storia, la geologia, la climatologia e la botanica per identificare la zona (Friedrich, et al, 2000). L'Insubria si sta sempre più affermando nella coscienza comune.

In tale contesto geografico si è sviluppato il settore turistico insubre, il quale è caratterizzato da dei tratti comuni e mostra una volontà di integrazione crescente (Insubria Lakes&Alps, s.d., Friedrich, et al, 2000).

Anche nella regione insubrica da circa 30 anni si sta verificando una riduzione generalizzata della permanenza media dei visitatori presso le singole destinazioni facenti parte di essa. Tale problematica è avvertita dagli operatori del settore con preoccupazione in quanto esplicitante degli effetti economico-sociali rilevanti sull'economia locale. Si tratta di un fenomeno generalizzato che coinvolge il turismo in tutto il mondo (Alegre, Pou, 2006) ed esplicitato soprattutto a livello europeo (Garcia & Raya, 2008, p.1069, Goodall & Ashworth, 1988, p.36), provocando degli effetti diffusi anche in settori correlati al comparto turistico (De Menezes et al, 2008, p. 1). Per questi motivi risulta essere un fondamentale oggetto di analisi.

Nella presente tesi il fenomeno della LOS è stato analizzato con riferimento alle strutture ricettive alberghiere. L'obbiettivo che queste si prefiggono, contenuto nella letteratura, (Barros&Machado, 2010 pp. 1-2) è di massimizzare il reddito operativo lordo. Ciò è possibile riducendo i costi fissi e mantenendo elevato il tasso di occupazione della struttura: "parte della strategia per far sì che ciò accada è attirare i turisti che desiderano permanere maggiormente, inclusi coloro che sono ritornati presso la struttura, dato che la LOS è influenzata dalle visite precedenti compiute dal turista, in particolare durante la bassa stagione".

Il documento descrive le possibili determinanti della variazione della LOS riscontrate nella letteratura preesistente. Data la molteplicità dei fattori responsabili della variazione della LOS di una destinazione e i consistenti impatti economici che tale variabile esercita sul settore

turistico di un luogo, è interessante descrivere le tendenze principali in atto per quanto riguarda la LOS nella regione insubrica. Viene fatto riferimento alle strutture ricettive di tipo alberghiero, investigando se le probabili determinanti riscontrate nella letteratura esistente possono essere ritenute delle cause valide rispetto all'andamento riscontrato. Tali risultati possono rappresentare un contributo per comprendere e indirizzare lo sviluppo futuro del settore turistico dell'Insubria e delle destinazioni facenti parte di essa, dando un particolare contributo agli alberghi presenti sul territorio.

Lo scopo della ricerca consiste quindi nel comprendere le problematiche legate a tale fenomeno nonché nel proporre eventuali strategie per contrastare tale trend, riportando le tattiche messe attualmente in atto dagli operatori del settore e tenendo conto della loro esperienza in merito. Viene inoltre riportata la loro opinione rispetto alla situazione attuale in cui il turismo versa, nonché relativamente alle sue prospettive future e alle possibili determinanti del trend attualmente attraversato dal settore turistico dell'area di riferimento.

Al fine di integrare le informazioni e i dati reperiti tramite le fonti ufficiali che si occupano di turismo, opportunamente analizzati con l'ausilio di tabelle e grafici, è stata sviluppata un'indagine implicante la somministrazione di un questionario redatto e gestito dall'autore. L'elaborato presenta quindi i risultati dell'analisi storica effettuata e dell'indagine realizzata, includendo quindi i pareri degli operatori del settore. Si tratta del primo studio che propone un'analisi della LOS a livello di regione insubrica, un'area geografica culturale transfrontaliera, e che esamina tale argomento combinando una ricerca di tipo quantitativo (dati secondari provenienti dalle fonti ufficiali) e qualitativo (dati primari provenienti dall'indagine realizzata presso gli operatori del settore). Gli studi effettuati in precedenza sulle cause della LOS, infatti, implicano l'uso di modelli economici, i cosiddetti *Survival (o Duration) Models*, i quali costituiscono un approccio unicamente quantitativo e di carattere statistico. Si è deciso infatti di non ricorrere a tale tipologia di approccio in quanto ritenuto meno adatto a spiegare e contestualizzare l'influenza delle determinanti della LOS sul suo andamento oppure a proporre delle risposte alla problematica e delle strategie per reagire al fenomeno.

1.1. Obiettivi e domanda di ricerca

La presente tesi si prefigge lo scopo di indagare le possibili cause delle variazioni intervenute nella permanenza media della regione insubrica. Pertanto, il lavoro è stato organizzato allo scopo di raggiungere i seguenti obiettivi:

- comprendere il tema e identificare le determinanti della LOS;
- descrivere la regione insubrica identificandone il tessuto turistico e le relative potenzialità;
- analizzare l'evoluzione della LOS della regione in riferimento alle strutture ricettive di tipo alberghiero;
- descrivere l'andamento delle principali tendenze in atto nella regione insubrica, evidenziando eventuali differenze a livello sub-regionale (ad un livello di dettaglio di singole destinazioni, se possibile);

- investigare se le probabili determinanti della LOS menzionate nella letteratura esistente possono essere responsabili della sua variazione anche nel caso della regione insubrica.

Per raggiungere gli scopi prefissati (cfr. allegato 1) e per giungere alla necessaria la comprensione del fenomeno si sono integrati i due approcci quantitativo e qualitativo, rilevando l'opinione degli operatori del settore in merito.

1.2. Approccio e metodologia

La metodologia applicata allo scopo di rispondere alla domanda di ricerca segue un approccio di tipo deduttivo (Bryman, et al, 2011, p.104-105), concretizzato con una strategia di ricerca che combina dati di natura quantitativa e qualitativa, realizzata adottando quindi un metodo misto (Bryman, et al, 2011, p.137-138), il quale implica la raccolta di dati sia primari che secondari, opportunamente combinati e integrati:

- i dati secondari qualitativi, riferiti alla letteratura, a libri, articoli e rapporti di settore;
- i dati secondari quantitativi, relativi ad esempio ad arrivi, pernottamenti e offerta turistica, sono stati reperiti presso le fonti statistiche ufficiali in ambito turistico;
- i dati primari qualitativi, i quali consistono nelle opinioni provenienti dai rispondenti.

La combinazione di dati secondari ufficiali del settore (quantitativi) con informazioni primarie in merito alla percezione dei rispondenti del fenomeno esaminato (qualitative), rappresenta un elemento di originalità rispetto alle analisi della LOS finora effettuate.

Oltre a questo punto di vista, il lavoro si colloca come una novità in quanto non è ancora stato svolto, in precedenza, alcuno studio relativamente all'analisi dell'evoluzione della LOS nella regione insubrica considerando i territori sia italiani che svizzeri appartenenti a tale regione transfrontaliera.

In particolare, il lavoro effettuato ha coinvolto quattro distinte fasi di svolgimento, seguendo gli obiettivi esplicitati in precedenza.

Dapprima si è proceduto all'analisi della letteratura preesistente relativa alla LOS e alle sue determinanti. Le fonti utilizzate sono principalmente riconducibili a paper scientifici relativi al comparto turistico e a pubblicazioni quali libri e studi relativi al turismo.

Di seguito è stata realizzata una prima raccolta di dati secondari, comprendente dati qualitativi e quantitativi di contesto relativi alla regione insubrica. Le fonti utilizzate per lo svolgimento di tale fase si riferiscono agli enti turistici e statistici territoriali, nonché alla letteratura, costituita da libri, articoli e rapporti relativi alle tendenze in atto a livello organizzativo, economico e turistico nei luoghi oggetto di analisi, facendo riferimento, in alcuni casi, alle nuove iniziative sorte sul territorio e a trend attuali. Per quanto concerne la descrizione delle attrattive del territorio, ci si è riferiti alla guida turistica Lonely Planet, ai rapporti redatti dagli enti turistici, ai siti *web* degli enti di promozione turistica locali e ad alcuni testi.

Successivamente si è proceduto all'analisi dei dati, ricorrendo a grafici rappresentativi delle tendenze in atto relative alla LOS per quanto concerne il comparto alberghiero e a ulteriori variabili di maggiore interesse per il settore turistico e per l'analisi svolta nel presente elaborato. Il reperimento e l'aggregazione dei dati è avvenuto seguendo dei criteri idonei a rendere possibile il confronto in un contesto internazionale tra dati provenienti dalla Svizzera e dati di origine italiana^{1,2}. Per consentire lo svolgimento di tale fase e della precedente sono stati utilizzati dati provenienti dalle fonti secondarie e banche dati illustrate nell'allegato 2. In particolare, per quanto riguarda l'analisi dell'andamento della LOS nell'orizzonte temporale considerato, tale grandezza è stata calcolata utilizzando i dati degli arrivi e dei pernottamenti forniti dalle fonti indicate.

In seguito è stata organizzata una raccolta di dati primari tramite la somministrazione via mail di un questionario online rivolto ai principali stakeholder del settore, costituito da domande aperte e chiuse. Il completamento di tale fase ha consentito di formare un quadro più preciso relativamente all'influenza sulla LOS delle variabili identificate nella letteratura, in particolare in merito a come queste vengono percepite dai rispondenti, alle eventuali misure correttive ritenute necessarie e all'andamento del settore turistico in generale (cfr. capitolo 5). Per ulteriori informazioni relative a quest'ultima fase, si rimanda all'allegato 3.

1.3. Struttura del lavoro

La struttura della tesi comprende una prima parte descrittiva, nella quale vengono indicati i tratti salienti della letteratura esistente in merito al settore turistico, alla permanenza media e ai suoi possibili fattori determinanti (capitolo 2), dopodichè viene definita la regione insubrica, identificandone il tessuto turistico e presentando alcune sue caratteristiche (capitolo 3).

Di seguito, i capitoli 4 e 5 rappresentano la parte analitica del documento. Nel capitolo 4 viene analizzato l'andamento della permanenza media in riferimento alle strutture ricettive alberghiere ricorrendo all'ausilio di grafici, e nel capitolo 5 vengono analizzate le risposte al questionario somministrato agli operatori del settore, procedendo con una discussione e comparazione dei risultati. Il livello di dettaglio è tale da prendere in considerazione singolarmente le macro-aree costituenti la regione insubrica.

In seguito a un'approfondita analisi dei dati primari (provenienti dal questionario) e secondari (resi disponibili da fonti statistiche), vengono presentate le conclusioni alle quali è stato possibile giungere. In tale sede si presentano alcune strategie emerse dall'analisi congiunta di dati quantitativi e qualitativi, secondari e primari, ritenute idonee a far fronte alla situazione.

¹ Ulteriori dettagli relativamente ai metodi di calcolo e ai prospetti contenuti nell'elaborato verranno forniti su richiesta.

² Per quanto concerne i dati relativi all'anno 2017 in riferimento ai territori italiani, questi sono da intendersi come provvisori sino alla pubblicazione da parte dell'ISTAT, la quale avverrà in seguito alle analisi della tesi in oggetto.

2. Il fenomeno turistico e la permanenza media dei turisti a destinazione

In questo capitolo vengono trattati gli aspetti teorici relativi al turismo e alla permanenza media. Le principali fonti utilizzate sono il libro “The Economics of Tourism Destinations” di Vanhove e la prefazione del libro “Recent Advances in Tourism Marketing Research”, scritta da Edgell.

2.1. Il settore turistico

Il settore turistico si è affermato sempre di più nell’ambito dell’attuale economia terziaria dei servizi, collegata con la crescente importanza assunta dal fornire dalle esperienze agli individui e con l’ulteriore capacità di innovazione fornita dai moderni strumenti a disposizione di imprese e individui. Il crescente sviluppo del turismo è avvenuto nel XX secolo ed è stato dettato inizialmente dall’incremento del tempo libero a disposizione degli individui e della prosperità economica delle famiglie. È stato inoltre alimentato dalla crescente internazionalizzazione delle economie, che ha prodotto effetti quali la riduzione dei tempi di spostamento delle persone e dei relativi costi (Edgell, 1996). Data la crescente accessibilità a strumenti e mezzi di trasporto che accorciano le distanze e permettono di spostarsi maggiormente, si è riscontrata una crescita soprattutto del turismo a lunga percorrenza.

Ciò ha reso il settore turistico per motivi di svago quello caratterizzato da una maggiore crescita al mondo e maggiormente vasto per quanto concerne il comparto dei servizi, divenendo una fonte rilevante di occupazione e, quindi, di reddito (Edgell, 1996). Il settore turistico, infatti, è un settore *labour intensive* e, per quanto concerne soprattutto il comparto dell’*hotellerie* e della ristorazione, vede incrementare la sua quota in termini di addetti e quindi di occupazione (Smeral, 2001). È doveroso notare inoltre che il turismo contribuisce alla redistribuzione del reddito e del benessere tra differenti regioni (Guicheney & Rouzade, 2003) e che non è soggetto ad alcuna barriera commerciale. Il turismo, inoltre, stimola l’attività imprenditoriale e garantisce stabilità in termini di reddito ai suoi operatori. Per questi motivi, esso ha un ruolo strategico nello sviluppo di un Paese, di una regione, oppure di una destinazione, motivo per cui tale settore sta ottenendo un sempre maggiore seguito e attenzione a livello governativo, dando adito a politiche volte alla regolamentazione, promozione e riorganizzazione del settore. Infatti, alcune delle funzioni proprie di tale settore sono affidate ad enti pubblici, i quali sono attivi nel fornire e garantire dei requisiti basilari allo scopo di rendere disponibili le attrazioni turistiche ai visitatori, realizzando le infrastrutture necessarie. Il turismo utilizza una serie di attrazioni e risorse “gratuite” quali il clima, il mare, le spiagge, le montagne, i monumenti, gli stili di vita, le culture e l’architettura, che possono in molti casi essere utilizzate dal settore turistico con un investimento addizionale e aggiuntivo marginale.

Gli operatori del settore, oltre a rendersi abili nel comprendere e intuire i rapidi cambiamenti in corso a livello mondiale, devono proporre dei prodotti che sfidino i tradizionali modi di condurre le proprie attività in ambito turistico, tenendo in considerazione delle nuove forme di

produzione applicabili al settore turistico e dei nuovi stili manageriali adottabili. La qualità dei dati raccolti e utilizzati ai fini della ricerca in ambito turistico riveste un ruolo rilevante a tale fine, così come l'ambiente politico, sociale, economico, tecnologico e legislativo in cui il settore turistico opera. Questo può consentire il prendere forma di future strategie di marketing e di promozione in ambito turistico per quanto concerne i prodotti, in un mondo caratterizzato da continui cambiamenti (Edgell, 1996).

Il fenomeno turistico attualmente si affaccia verso nuovi orizzonti, ed ha il potenziale di catturare e di cambiare l'attitudine degli individui e delle società, nelle dimensioni economiche, politiche ed ecologiche e, soprattutto, nei loro stili di vita, andando verso una maggiore qualità di vita per gli individui (Edgell, 1996).

Allo scopo di raggiungere tali fini, gli operatori turistici devono aver cura di sviluppare delle ampie strategie multi comprensive, le quali devono tenere conto delle condizioni della domanda interna e internazionale riferita al comparto turistico. Oltre a ciò, è attualmente necessaria una crescente flessibilità e capacità di adattamento e di intuizione, le quali consentano di reagire e di fare fronte ai repentini cambiamenti che caratterizzano il settore e gli attori in esso operanti. La situazione attuale richiede flessibilità non solo nell'offerta, ma anche nella distribuzione e basa la sua profittabilità sulle economie di scopo e sulle sinergie tra differenti operatori economici (Cockerell, 1997, Smith, 1997). Viene visto come di vitale importanza il grado di attrattività dell'offerta turistica e la dimensione della domanda di fattori attrattivi per il turista, propri della destinazione in oggetto (Vanhove, 2005 P. 243). In particolare, si evidenzia lo sviluppo di quote di mercato relative a destinazioni, prodotti e servizi specifici che si configurino come delle esperienze per il consumatore turistico. L'offerta turistica si concretizza quindi sempre di più come personalizzata e include attrazioni culturali, attività sportive e temi relativi alle tradizioni e alle particolarità locali (definiti da Vanhove come dei "temi *gourmet*"). In generale, i turisti apprezzano attualmente e ricercano vacanze istruttive. Si assiste quindi ad una perdita di quote di mercato da parte di destinazioni basate su un'offerta turistica customizzata e di massa, come le spiagge e le vacanze di tipo "sole, mare e spiaggia".

Smeral, 2001, ha individuato una serie di fattori propri della crescita del turismo globale. Questi vengono identificati nel fatto che il turismo cresce più velocemente dell'economia mondiale ed è caratterizzato dall'attitudine di essere un settore a domanda elastica rispetto al reddito. Quindi, i servizi afferenti al comparto turistico possono essere considerati come appartenenti al settore dei beni di lusso. In alcuni casi, i tassi di crescita però mostrano delle variazioni significative tra Paese e Paese in quanto il turismo non può essere considerato sempre come un bene di lusso per ciascun paese e/o regione. Inoltre, nel lungo termine i servizi turistici sperimentano incrementi di prezzo maggiori rispetto ai beni industriali e ad altri servizi che possono razionalizzare i propri processi produttivi. I servizi turistici, tuttavia, non sono tra le attività caratterizzate dal tasso di crescita più veloce all'interno delle economie. A questo proposito è utile osservare che i tassi di crescita del comparto turistico si riducono all'aumentare del reddito e al crescere degli standard di vita: per questo motivo il turismo in paesi caratterizzati da un minore reddito cresce generalmente a tassi maggiori rispetto ai paesi con redditi elevati. Questo può tuttavia prevedere delle eccezioni, che consentono anche ai paesi sviluppati di avere l'opportunità di realizzare elevati tassi di crescita in questo settore. La crescita del settore turistico può configurare dei conflitti con i principi di sviluppo sostenibile sia

dal punto di vista quantitativo che qualitativo (Smeral, 2001). Per molti Paesi in via di sviluppo ci sono poche opportunità di sviluppo, e queste si palesano spesso quasi unicamente nel settore turistico. È necessario per tali paesi, che spesso dispongono di poco capitale, ricorrere all'importazione di capitale da parte di soggetti esteri, auspicando di far divenire il turismo un settore guida dello sviluppo, sussistendo dei forti legami tra questo e altri settori economici. In questi casi lo sviluppo turistico potrebbe non essere sostenibile sia dal punto di vista di quantitativo che qualitativo, nel caso in cui implichi uno sfruttamento eccessivo delle risorse del luogo (Vanhove, 2005 P.244-245).

Il turismo riveste un ruolo di rilievo all'interno dello sviluppo regionale (Parlamento Europeo, s.d.). I campi di intervento, per quanto concerne l'EU sono l'incoraggiamento delle attività turistiche, l'investimento fisico e infrastrutturale in tale ambito, investimenti di tipo organizzativo e la realizzazione di servizi condivisi per il comparto turistico. Contemporaneamente, andrebbero organizzati e realizzati dei sistemi di apprendimento che consentano la professionalizzazione in ambito turistico (Parlamento Europeo, s.d.).

2.2. La domanda turistica

La domanda turistica viene espressa dai turisti, i quali si spostano dal loro usuale domicilio per motivi professionali oppure di svago (Kazuzuru, 2014). Una definizione di turisti è di "persone motivate da desideri e bisogni personali" inclini a spostarsi in quanto motivate a lasciare il luogo dove si svolge la loro vita abituale, allo scopo di viaggiare verso uno o più luoghi differenti, che vorrebbero visitare per motivi di lavoro oppure di svago (Edgell, 1996). Per quanto concerne i turisti con scopo di svago, "i loro desideri sono infiniti: essi ricercano il sole, panorami piacevoli, il contatto con altre culture, la natura selvaggia e le relative avventure, siti storici e un'elevata varietà di eventi all'aperto e altre attività: di tutte queste cose, ne ricercano infinite varianti" (Edgell, 1996).

La domanda turistica, ovvero i flussi turistici, vengono analizzati e misurati ricorrendo principalmente a tre grandezze: arrivi, presenze e permanenza media (ISTAT, s.d.), nella letteratura indicata anche con l'acronimo "LOS". Tali metriche risultano dall'influenza di una serie di determinanti, le quali vengono definite come "i fattori all'opera in ciascuna società, che guidano e sviluppano limiti al volume della domanda della popolazione per le proprie vacanze e viaggi" (Burkart & Medlik, 1981). Tali determinanti forniscono le motivazioni per le quali in alcuni paesi la popolazione presenta un'elevata propensione a viaggiare e altre in cui tale fenomeno è maggiormente contenuto. Le determinanti della domanda turistica fanno riferimento sia alle motivazioni del visitatore che al comportamento di acquisto del consumatore turistico (Vanhove, 50-70, 2005). In particolare, le motivazioni vengono definite come "i fattori insiti all'interno dell'individuo, espressi come i suoi bisogni e desideri, soggetti ad influenzare le scelte turistiche di prodotto oppure di destinazione (Burkart & Medlik, 1981). Si tratta quindi anche di capire il percorso decisionale e di acquisto, nonché i processi psicologici insiti all'interno dell'individuo stesso. La domanda turistica risulta essere attualmente oggetto di una sempre crescente globalizzazione, guidata dalla tecnologia in particolare nell'ambito della comunicazione e dei trasporti, che configura dei consumatori dalle

preferenze simili in tutto il mondo e a cui consegue l'esistenza di pratiche simili in ambito internazionale.

Le determinanti riconosciute per il loro effetto sulla domanda turistica vengono identificate e suddivise da Middleton&Clarke come segue:

- fattori economici, demografici e geografici (eg. prezzi comparati applicati in differenti destinazioni, reddito, crescita demografica, distanza geografica);
- attitudini socio-culturali verso il turismo (eg. mobilità delle persone, comunicazione tramite i media e l'ICT);
- salute, sicurezza e situazione geopolitica internazionale (eg. salute, criminalità, terrorismo, conflitti, barriere alla circolazione delle persone).

Per ulteriori dettagli è possibile consultare le tabelle presenti negli allegati 4 e 5.

Si ricorda che viene generalmente definito quale mercato turistico principale di una destinazione la domanda interna allo Stato di appartenenza, rappresentata dai suoi abitanti. Generalmente, qualora si riscontri un elevato tasso di crescita demografica, determinati mercati possono essere considerati interessanti a seconda della dimensione dei segmenti di domanda considerati come maggiormente rilevanti.

Nel focus sottostante (focus 1) vengono approfonditi i trend del *sunlust* e del *wanderlust*, anch'essi relativi alla domanda turistica.

Focus 1: Sunlust e wanderlust

All'interno del settore turistico si evidenzia la presenza di due tendenze contraddistinte, le quali esprimono un crescente desiderio di viaggiare: il *sunlust* e il *wanderlust*, identificate da Gray nel 1970. Mentre il *sunlust* implica la ricerca, da parte dei turisti, di una destinazione nella quale vengano offerti servizi differenti o migliori per uno specifico scopo rispetto a quanto a disposizione del visitatore presso il luogo in cui vive abitualmente, il *wanderlust* viene descritto come un tratto basilare della natura umana che implica, per alcuni individui, il manifestarsi di una tendenza volta a discostarsi da quanto per loro familiare allo scopo di avere un'esperienza diretta di differenti culture e luoghi visitando monumenti e venendo a contatto con lo stile di vita e le tradizioni della popolazione locale. Il turismo di visitatori che aderiscono alla tendenza del *wanderlust*, viene visto come illuminante, istruttivo, esplorativo e spesso impegnativo, mentre il *sunlust* può avvenire sia all'insegna del relax che di una vacanza molto attiva,

fatta di attività all'aperto realizzata comunque in un ambiente familiare al turista e, quindi, poco impegnativo. Il clima, viene reputato molto importante per i turisti che aderiscono a tale tendenza.

Gray indica come maggiormente probabile che l'effetto *sunlust* si espliciti all'interno dei confini nazionali e nell'ambito di vacanze all'interno di strutture ricettive tradizionali, spesso optando unicamente per una destinazione, e che l'effetto *wanderlust* si applichi a turisti provenienti da contesti internazionali, oppure nel caso di nazioni che sperimentano sensibili differenze culturali, geografiche oppure relative agli stili di vita presenti al loro interno. In quest'ultimo caso, si tratta spesso di viaggi i quali coinvolgono più di una destinazione e con scopo esplorativo.

2.3. Le sfide del settore turistico

Il tasso di crescita della domanda turistica previsto negli anni '90 per il successivo ventennio era simile al tasso di crescita annuale realizzato nel ventennio precedente. La crescita futura del comparto turistico potrebbe non avvenire in modo costante o omogeneo: nel 2001 si era riscontrato un rallentamento della domanda turistica in Europa, passata dal 4% al 3%, mentre in Asia si riscontravano crescite maggiori. La quota di mercato dell'Europa in qualità di destinazione risultava destinata a ridursi ulteriormente. Si prevedeva che i viaggi di lunga durata avrebbero rappresentato il 25% del turismo internazionale (Vanhove, pp. 235-245).

Il comparto turistico è chiamato attualmente a far fronte a delle sfide, tra cui le seguenti:

- stagionalità dei flussi turistici (approfondita nel sotto capitolo successivo);
- conflitti politici;
- saturazione della capacità delle strutture ricettive (domanda superiore all'offerta);
- rischio di superare la massima possibilità dell'ecosistema (degrado ambientale);
- sviluppo dell'eco turismo (innovazione ecosostenibile).

In merito all'ultimo punto, si auspica che lo sviluppo del turismo sia sostenibile non solamente dal punto di vista ambientale, ma anche sociale, economico e culturale.

La stagionalità dei flussi turistici

Una tendenza che rappresenta una problematica da sempre insita nell'attività di tale settore e relativa alla domanda turistica, è la stagionalità. Tale fenomeno varia molto da un Paese all'altro, in quanto determinato dalle tradizioni nazionali, le quali influenzano il comportamento della domanda turistica anche nei singoli contesti locali (Vanhove, 2005 p.70-73). Tra i problemi causati dalla stagionalità dei flussi turistici ricordiamo:

- il minore sfruttamento della capacità delle strutture ricettive;
- traffico congestionato e incremento degli incidenti;
- sovra affollamento e minore apprezzamento della vacanza;
- riduzione degli standard di servizio;
- aumento dei prezzi in alta stagione;
- incremento dei danni ambientali;
- maggiore saturazione delle destinazioni e delle strutture ricettive, con conseguente over booking;
- precarietà lavorativa (impieghi stagionali).

Dato che i contesti climatici dei luoghi non possono essere cambiati, per destagionalizzare e attrarre i turisti in periodi di bassa stagione è necessario:

- promuovere le opportunità turistiche fruibili in bassa stagione;
- mettere a disposizione attrazioni, eventi, strutture, servizi e attività ricreative permanenti, fruibili con qualsiasi clima e situazione metereologica (indoor);
- creare prodotti turistici appositi per la bassa stagione;

- rendere disponibile e attrattivo il prodotto turistico, le attività e le strutture operando delle discriminazioni di prezzo (eg. sistemi di scontistica, pacchetti turistici);
- rivolgersi principalmente ai pensionati e alle famiglie (eg. percorsi culturali, animazione).

I provvedimenti devono essere intesi ad attirare un numero non troppo contenuto di turisti presso la destinazione durante la bassa stagione in quanto è determinante per il turista poter incontrare altri villeggianti durante il suo periodo di permanenza.

Per quanto concerne le politiche pubbliche, la letteratura fa riferimento principalmente alla riorganizzazione delle vacanze scolastiche. Difatti, una strategia utile per destagionalizzare i flussi turistici consiste nel rivolgersi ai mercati nei quali è maggiormente diffuso il turismo fuori stagione grazie ad una minore concentrazione delle vacanze scolastiche (eg. Germania).

2.4. La permanenza media

Dopo aver descritto in termini generali il turismo e le attuali sfide, questo sotto capitolo viene dedicato ad approfondire la permanenza media dei visitatori, oggetto principale del presente studio. Si tratta di una variabile rilevante in quanto influenza fortemente l'impatto socio-economico del turismo sull'economia di un luogo (De Menezes et al, 2008, p. 1). Viene definita "Permanenza media", detta LOS (o *length of stay*), il tempo medio di permanenza dei visitatori in riferimento ad una determinata destinazione turistica. Tale variabile viene calcolata rapportando i pernottamenti (o presenze turistiche) agli arrivi nella medesima unità temporale e geografica di riferimento (ISTAT, s.d.).

Dagli anni '80 si è ravvisata una riduzione graduale della LOS per quanto concerne il settore turistico europeo (Garcia & Raya, 2008, p.1069, Goodall & Ashworth, 1988, p.36), nell'ambito di un fenomeno di portata mondiale (Alegre, Pou, 2006), causato dal cambiamento delle abitudini diffuso nella domanda turistica, secondo le tendenze descritte in precedenza.

Si tratta di una delle variabili più importanti, unitamente agli arrivi e ai pernottamenti turistici, allo scopo di valutare la domanda turistica in riferimento ad una determinata destinazione e i relativi impatti prodotti sulle economie locali. Dato che nella formula della LOS i pernottamenti sono a numeratore e gli arrivi a denominatore, una riduzione della LOS si può verificare, per esempio, nel caso di una crescita degli arrivi ad un tasso superiore rispetto all'incremento dei pernottamenti nell'unità di tempo di riferimento, oppure può essere determinata da una stagnazione oppure lieve crescita negli arrivi contemporanea a una riduzione delle presenze proporzionalmente maggiore. Per dare un impulso positivo alla LOS generandone una crescita, è quindi necessario che i pernottamenti crescano ad un tasso maggiore rispetto a quello degli arrivi turistici oppure che diminuiscano ad un tasso minore rispetto alla riduzione degli arrivi. Si può inoltre verificare l'eventualità che gli arrivi si riducano più che proporzionalmente rispetto ai pernottamenti, i quali potrebbero aumentare o rimanere stabili.

Dalla LOS dipendono indicatori economici rilevanti quali la spesa dei turisti e la disponibilità a pagare per i servizi offerti (Masiero & Nicolau, 2011, p. 6), il consumo di risorse locali, culturali

oppure di altro genere, e le possibili esperienze che i visitatori decidono di intraprendere (De Menezes et al, 2008, p. 1), nonché la loro soddisfazione generale, il loro senso di appartenenza (Matias et al, 2009, p.88) e l'immagine complessiva della destinazione (Machado, 2010, p. 2). Da ciò possiamo quindi dedurre che si tratta di un indicatore che assume una rilevanza fondamentale in ambito turistico e per i settori correlati.

La LOS nella letteratura esistente

Diversi autori hanno condotto degli studi e delle ricerche utilizzando dei modelli economici, detti *Survival* (o *Duration*) *Models*, volti a formalizzare l'andamento della LOS a seconda del comportamento delle variabili prese in considerazione. Lo scopo di tali studi è comprendere quali sono le determinanti della LOS, cercando di ricondurre a queste relazioni positive oppure negative rispetto alla permanenza media dei visitatori a destinazione.

Tra quanti hanno utilizzato tale metodo di modellizzazione in ambito turistico citiamo Gokovali, et al, (2006), Barros, et al, (2008), Garcia & Raya (2008), De Menezes, et al, (2008), Barros & Machado (2010), Barros, et al, (2010) e Kazuzuru (2014).

La tabella riassuntiva presente nell'allegato 6 riepiloga gli esiti delle ricerche condotte in precedenza relativamente alle variabili influenti sulla LOS. Per maggiori dettagli relativamente alle correlazioni identificate, consultare il prospetto descrittivo contenuto nell'allegato 7.

Tra gli autori citati, Barros e Machado ritengono sia importante restringere il campo di indagine a poche variabili nello specifico, al fine di poter mettere in atto politiche realmente efficaci allo scopo di incrementare la LOS. È inoltre importante analizzare le componenti del processo decisionale relativo alla permanenza presso una determinata destinazione.

In generale, i turisti che visitano un luogo unicamente per periodi brevi, tendono a optare per attrattive ed esperienze differenti rispetto ai visitatori che permangono di più, visitando unicamente le principali attrazioni turistiche del luogo, mentre quelli caratterizzati da una LOS maggiore visitano una più ampia gamma di attrazioni ed esplorano regioni maggiormente periferiche, dando un impulso economico e culturale a tali zone, generando inoltre degli impatti sull'ambiente. (Barros & Machado, 2010, p.3). La LOS è infatti un fattore importante anche nell'ambito dell'analisi della sostenibilità ambientale del turismo e, di conseguenza, ha impatto sulla qualità dell'esperienza dei turisti. (Matias et al, 2009, p.88).

È possibile raggruppare le variabili influenti sulla LOS nelle seguenti aree:

- variabili socio-demografiche;
- variabili economiche;
- caratteristiche della destinazione;
- qualità delle infrastrutture turistiche;
- esperienze di viaggio precedenti.

Vengono di seguito proposti e brevemente approfonditi alcuni dei possibili gruppi di variabili determinanti della LOS (cfr. focus 2).

In rigore di tutte le ragioni precedentemente esposte, emerge l'importanza di investigare le determinanti e l'andamento della LOS, obiettivo del presente lavoro, in particolare in quanto variabile molto interessante e rilevante dati gli effetti che questa esplica sul settore turistico e sulle economie delle singole destinazioni.

Focus 2: Le variabili determinanti della LOS

Variabili socio-demografiche

Nella letteratura esistente diversi autori sottolineano l'esistenza di correlazioni positive con le caratteristiche socio-demografiche della persona. Le variabili di tale tipo che esercitano un'influenza maggiore sulla LOS sono l'età, la nazionalità, l'occupazione, le preferenze personali relativamente alla volontà o meno di visitare lo stesso luogo in momenti successivi, la fase del ciclo di vita in cui la persona si trova e la distanza fisica tra il luogo in cui la persona dimora e la destinazione oggetto di analisi (Barros & Machado, 2010, p. 7). Ulteriori caratteristiche che esercitano un impatto sulla LOS sono il sesso e il livello di istruzione della persona (Goodall & Ashworth, 1988; Weaver et al, 1994; Woodside & Lysonski, 1989; Zimmer et al, 1995). Fleischer e Pizam sostengono che ulteriori fattori influenti sulla LOS dei soggetti sono anche il tempo a disposizione della persona e il suo stato di salute.

Variabili economiche

Per quanto concerne le variabili economiche, diversi studi hanno evidenziato delle correlazioni tra queste e la permanenza media del turista a destinazione. Uno dei fattori economici maggiormente influenti sulla LOS è il reddito per persona (Fleischer & Pizam, 2001, p. 8). Le famiglie con bambini tendono ad avere una LOS maggiore al fine di risparmiare denaro acquistando un pacchetto turistico all inclusive dato che in quanto dispongono di un reddito per persona minore (Barros & Machado, 2010, p. 3). Tuttavia, anche i pensionati sono caratterizzati spesso da una LOS elevata, in quanto hanno a disposizione un reddito per persona maggiore rispetto alle esigenze avvertite da un nucleo familiare con figli a carico. (Fleischer & Pizam, 2001, p. 8). Si riscontra inoltre una correlazione negativa tra la LOS e la spesa degli individui: all'aumentare della spesa del visitatore, diminuisce la permanenza presso una determinata destinazione. (Candela & Figini, p. 113). Si tratta di un'ipotesi cardine nei modelli di domanda e offerta del settore turistico, nei quali il prezzo, il reddito e il budget del visitatore, ne definiscono la frontiera delle possibilità di consumo per i viaggi (Aguiló Perez & Sampol, 2000; De la Vina & Ford, 2001; Hay & McConnel, 1979; Nicolau & Más, 2005). L'opposto vale per il costo del viaggio (Barros, et al, 2008).

Caratteristiche della destinazione

Diversi autori hanno riscontrato dei legami tra la permanenza media e le caratteristiche della

destinazione. Nello specifico, la LOS è correlata positivamente con l'attrattività della destinazione, in particolare in riferimento ad attributi come la produzione di vini, le tradizioni, i casinò e la natura, che ne stimolano la scelta (Woodside & Lysonski, 1989). Beerli & Martín (2004) hanno dimostrato che le destinazioni con un'immagine positiva, in particolare che godono di un meteo favorevole e dove sono presenti spiagge, risultano maggiormente attrattive e hanno un maggior tasso di ritorno da parte dei visitatori. Kozak (2003) afferma inoltre che gli attributi della destinazione hanno un impatto sulle future intenzioni, sui comportamenti di acquisto e sulla soddisfazione complessiva del visitatore.

Qualità delle infrastrutture turistiche

Le ricerche hanno inoltre dimostrato una correlazione positiva e rilevante tra la permanenza media e la qualità delle infrastrutture turistiche presso le quali i visitatori pernottano (Gokovali et al, 2006). Risulta quindi fondamentale, trattandosi di una variabile controllabile dalle strutture ricettive, migliorare la qualità del servizio e, quindi, la relativa percezione del cliente allo scopo di dare un impulso positivo alla LOS, riducendo i costi di gestione relativi ad un maggiore turn over di turisti.

Esperienze di viaggio precedenti

Nella letteratura viene evidenziato come le esperienze di viaggio effettuate in precedenza dal turista influenzano la LOS dei suoi viaggi successivi (Matias et al, 2009, p.89). Tale grandezza tende ad aumentare soprattutto nel caso in cui il turista abbia trascorso in precedenza del tempo in una determinata destinazione durante la bassa stagione (Barros & Machado, 2010, p. 2), momento in cui di rado si verificano i disagi tipici dell'alta stagione, tra cui per esempio problematiche relative al sovraffollamento e alla riduzione degli standard di qualità dei servizi offerti, i cosiddetti costi sociali e personali della stagionalità (Bar On, 1975, Cannas, 2012). Questo può rappresentare un motivo in più affinché gli operatori del settore adottino delle strategie volte a destagionalizzare i flussi turistici. Festinger (1954) ha indicato la relazione tra la soddisfazione riferita ad una specifica destinazione e le scelte future, che sono influenzate da essa. Kozak (2001) ha dimostrato che fattori come la soddisfazione complessiva e il numero di visite precedenti al luogo in oggetto influenzano ampiamente l'intenzione di ritornare.

3. L'economia e il turismo nella regione insubrica

In questo capitolo si descriverà l'Insubria dandone una definizione e fornendo delle generalità relativamente all'economia di tale area con particolare riguardo verso il settore turistico.

3.1. L'Insubria

Esistono diverse definizioni di "regione insubrica". Nel presente elaborato adottiamo quanto proposto dagli autori Friedrich, et al, nel 2000, i quali definiscono la regione insubrica andando innanzitutto a chiarire il significato del termine "insubrica". Tale termine deriva dal nome del popolo degli Insubri, comunità insediatasi circa duemila anni fa nel territorio compreso tra il fiume Ticino e il fiume Adda. I termini "Insubria", "regione insubrica" o "regione insubrica" sono stati utilizzati largamente e specificamente in ambito scientifico (Friedrich, et al, 2000).

Negli anni '90 il Canton Ticino e le province italiane di Como, Varese e del Verbano-Cusio-Ossola hanno istituito una Comunità di lavoro transnazionale attribuendole il nome di Regio Insubrica (Friedrich, et al, 2000). Dopo breve tempo, è stato stipulato un accordo di collaborazione anche con le province di Lecco e Novara, le quali sono diventate ufficialmente parte della Regio Insubrica nella sua accezione ampliata, promuovendo la cooperazione e l'integrazione tra territori facenti parte di due stati (Friedrich, et al, 2000). In seguito a questa nuova definizione, la regione Insubrica "si estende dal Lago di Como e dal fiume Adda fino al San Gottardo, e poi - oltre il Ticino - fino alla parte orientale del Piemonte" (Friedrich, et al, 2000), occupando il territorio attiguo alle Prealpi e alla Pianura Padana, comprendendo quattro laghi prealpini (Friedrich, et al, 2000). Si tratta di un'area prevalentemente montuosa e caratterizzata da un'elevata varietà topografica, nella quale vengono rilevate delle peculiarità storiche, economiche e culturali comuni (Friedrich, et al, 2000). Essendo situata nell'hinterland di Milano, viene servita da collegamenti ferroviari e stradali di rilievo (Friedrich, et al, 2000).

Si tratta di una regione che si sta gradualmente affermando nella coscienza comune. Nel testo "La sfida dell'Insubria" emergono alcune delle criticità affrontate da tale regione, oggetto di discussione tutt'oggi, relative ad esempio alla gestione dei contatti transfrontalieri, nonché alcune opportunità per tale area, quali lo sviluppo di una rete interna che le consenta di integrarsi con successo nelle reti europee globali (Friedrich, et al, 2000). Attualmente, l'Insubria è stata definita come "una delle regioni più belle, laboriose e ricche d'Europa. Questa sancisce una fusione tra italicità - matrice comune di tutto il suo territorio - ed elvetica, creando un connubio unico di valori, modi di sentire, pensare e operare simili o altrimenti fortemente complementari e con un potenziale altissimo ancora inespresso" (Teatro Blu, s.d.).

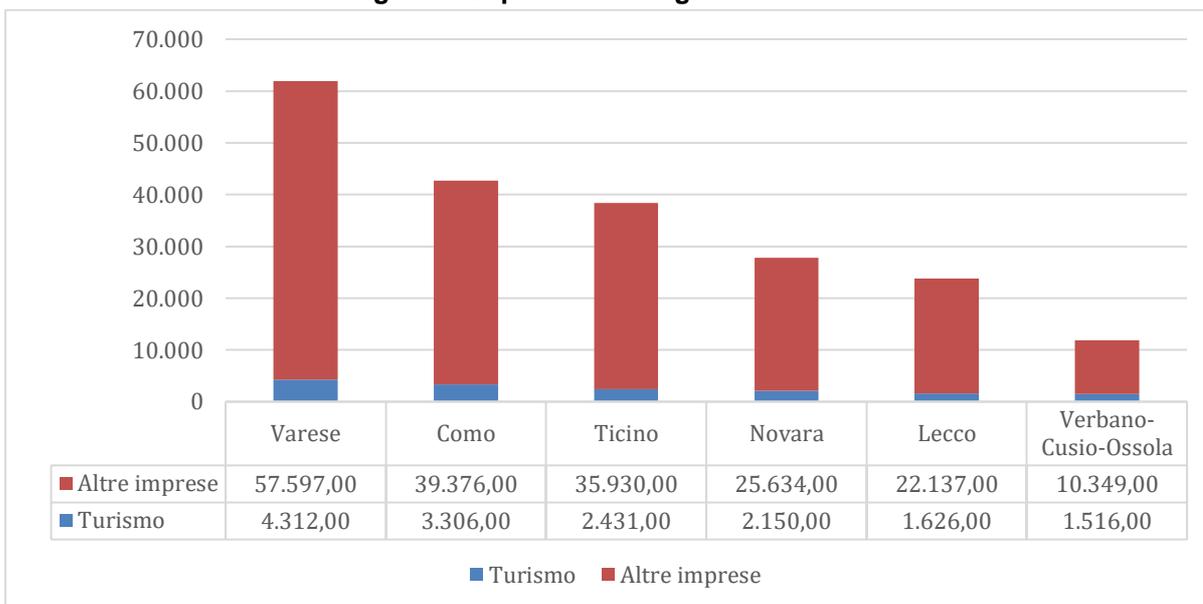
Le contingenze, le dinamiche e gli sviluppi nell'ambito del territorio insubre non sono ovunque omogenee. Il triangolo Como-Lugano-Varese, ad esempio, veniva considerato come un'"area di gravitazione urbana a tre poli", mentre la zona a ridosso con il Lago Maggiore spiccava, e spicca ancora oggi, in ambito turistico (Friedrich, et al, 2000). In pianura risultavano essere

invece maggiormente sviluppate le reti di trasporto, mentre, attualmente anche il settore turistico ha assunto un ruolo di rilievo (Friedrich, et al, 2000).

Sono presenti attualmente sul *web* dei siti dedicati al tema dell'Insubria, tra cui il sito ufficiale della comunità di lavoro Regio Insubrica (Regio Insubrica, s.d.), attiva nella promozione della cooperazione transfrontaliera e nello sviluppo della consapevolezza, dei suoi membri e dei suoi cittadini, di essere parte di un'entità geografica, storica e culturale di vecchia data. Tale sito svolge un ruolo nel promuovere la coscienza comune di tale regione geografica. Il sito *web* Insubria Lakes&Alps, invece, si occupa della promozione del turismo, della cultura, delle attività sportive e del paesaggio in riferimento ai territori facenti parte della regione insubrica. Il sito *web* è stato realizzato nell'ambito di un progetto cofinanziato dall'Unione Europea. Funge da portale del turismo insubrico riportando i collegamenti con i siti istituzionali degli enti turistici e delle organizzazioni pubbliche che si occupano ufficialmente di turismo in riferimento a ciascuno dei territori presenti nella regione insubrica, con riferimento anche alle strutture ricettive e ad altri operatori turistici presenti sul territorio. Vi sono inoltre ulteriori fonti informative relative alla regione insubrica, ovvero Info Insubria, sito informativo non ufficiale relativo alla regione insubrica (InfoInsubria, s.d.) e il portale della cultura insubrico Insubrianet, definito come "network dedicato al mondo della cultura, dell'arte e della politica sociale locale, nazionale e dal mondo". Quest'ultimo non è dedicato unicamente al territorio insubre (Insubrianet, s.d.).

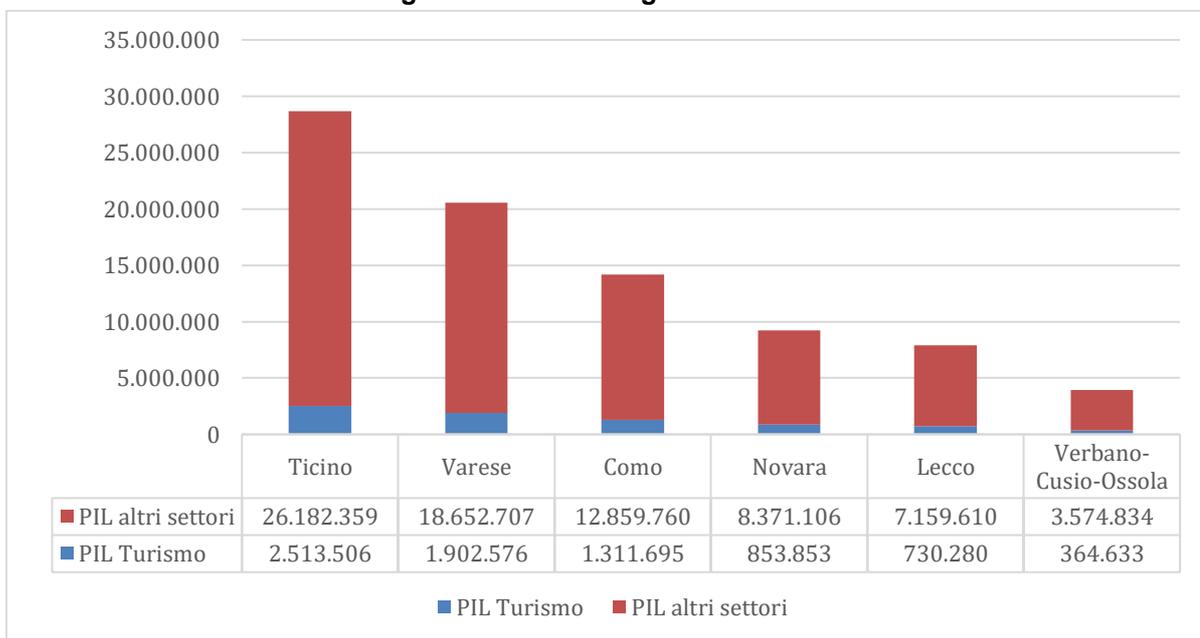
3.2. Il turismo nel tessuto economico della regione insubrica

Nella presente tesi la regione insubrica è quindi definita come il territorio compreso nelle province italiane di Varese, Como, Novara, Lecco, Verbano-Cusio-Ossola (indicata talvolta nelle tabelle e nei grafici con la sigla "VCO") e il Canton Ticino (Friedrich et al, 2005). Di seguito sono riportate alcune statistiche di carattere indicativo, risultanti dall'unione di dati provenienti da enti italiani e svizzeri, volte a proporre un quadro riassuntivo relativamente alla regione oggetto di studio. Tuttavia, si precisa che l'eterogeneità delle fonti dati utilizzate, a cui possono corrispondere metodi di calcolo differenti, può far emergere delle problematiche di confronto. Il territorio dell'Insubria, secondo la definizione di cui sopra, è territorio formato da 757 comuni (Friedrich et al, 2005) ed ospita una popolazione di circa 2'700'000 persone (USTAT, ISTAT). Nel 2015 vi operavano 206'364 imprese, di cui il 30% sono situate nel Varesotto. Delle imprese presenti circa il 7%, ovvero 15'341 aziende, sono afferenti al settore turistico (cfr. figura 1 per il dettaglio riferito a ciascuna delle micro-regioni di riferimento). Delle singole destinazioni considerate, la provincia del Verbano-Cusio-Ossola risulta detenere una quota maggiore di imprese afferenti al settore turistico (12,78%), rispetto agli altri territori considerati. Seguono le province di Novara e di Como, con percentuali attorno al 7,5%. Il Ticino risulta essere l'area con un minore numero di imprese operanti nel comparto turistico (6,34%).

Figura 1: Imprese della regione insubrica

Fonti: O-Tur, USTAT, Infocamere, UFRG. Elaborato dall'autore

Le imprese del territorio insubre producono un PIL stimato pari a circa 85'330'289 euro, di cui una quota stimata attorno al 10% è attribuibile al settore turistico (cfr. figura 2 per i dettagli relativi a ciascuna delle micro-regioni dell'Insubria).

Figura 2: PIL della regione insubrica

Fonti: ENIT, Rütter Soceco, Tiresia, ASR Lombardia, USTAT. Elaborato dall'autore

Il calcolo del PIL stimato prodotto dalla regione insubrica e del numero di imprese presenti nella regione scaturiscono da un'aggregazione di dati italiani, forniti dall'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT, s.d.), dall'Annuario Statistico Regionale Lombardia (ASR Lombardia, s.d.) e da Infocamere (Infocamere, s.d.). Per quanto concerne il Canton Ticino, è stato fatto ricorso a dati provenienti dall'Osservatorio del Turismo (O-Tur, 2018), dall'Ufficio federale del registro

di commercio (UFRC, s.d.) e dall'Ufficio di statistica (USTAT, 2018). Il calcolo della percentuale di prodotto attribuibile al settore turistico è stato possibile grazie ai dati reperiti dall'Agenzia Nazionale del Turismo (ENIT, s.d.) per quanto concerne la parte italiana e dallo studio relativo all'impatto economico sul turismo in Ticino condotto da Rütter Soceco, Tiresia (2014).

Come si può notare dell'eterogeneità delle fonti secondarie utilizzate per poter reperire dei dati numerici relativi all'area di riferimento, l'Insubria è attualmente un'area che non gode di statistiche proprie, bensì è necessario ricorrere a dei conteggi di enti svizzeri e italiani. Come accennato in precedenza, per effettuare delle statistiche si riscontrano delle criticità determinate dai differenti metodi di conteggio e di raccolta utilizzati, rendendo necessaria la normalizzazione dei dati, i quali non possono essere puntuali e perfettamente omogenei.

Tra le problematiche riscontrate si ricorda, ad esempio, che il dato del PIL delle province italiane di riferimento non è reperibile presso le fonti secondarie a cui si è fatto ricorso, in quanto non viene calcolato relativamente a tale unità territoriale, mentre il dato esiste a livello dei singoli cantoni svizzeri. È stato quindi necessario effettuare delle stime ragionate e ulteriori calcoli avvalendosi del PIL delle regioni Lombardia e Piemonte. Innanzitutto si è giunti ai dati riferiti alla somma del PIL delle province del Piemonte e della Lombardia considerate come facenti parte della regione insubrica, dopodiché il dato è stato scorporato e, tramite un riparto rispetto al numero di imprese presenti in ciascuna area, è stato possibile pervenire al PIL di ciascuna delle aree di riferimento, i cui dati sono rappresentati nella figura 2.

Un'ulteriore difficoltà nell'aggregazione dei dati è stata riscontrata relativamente alla classificazione delle imprese appartenenti al comparto turistico, la quale segue dei criteri differenti nei conteggi svizzeri rispetto a quelli italiani. Si è quindi proceduto ad una normalizzazione dei dati, scorporando i dati secondari ottenuti ed effettuando dei conteggi manuali considerando unicamente i dati comuni ad entrambe le aree di riferimento.

I dati soffrono inoltre dell'influenza delle differenti valute adottate nei conteggi, ovvero il franco svizzero per il Ticino e l'euro per le altre aree geografiche oggetto di analisi, nonché la sensibile differenza del costo della vita tra i due Stati presi in considerazione.

Ulteriori problematiche sono state riscontrate per quanto concerne l'analisi della LOS in riferimento alla nazionalità dei turisti, a causa di metodi di classificazione dei paesi di provenienza dei visitatori non comuni a tutte le aree analizzate. I raggruppamenti utilizzati ai fini statistici, inoltre, sono stati soggetti a cambiamenti durante l'orizzonte temporale considerato, il che ha creato delle altre problematiche nell'analisi e nel confronto dei dati. Per quanto concerne invece i dati relativi ai flussi turistici del lato italiano, non trattandosi sempre di contenuti disponibili liberamente sui siti *web* degli enti statistici, talvolta vi sono state delle difficoltà di reperimento e dei ritardi nelle tempistiche previste a causa della mancata comunicazione degli stessi.

Nel capitolo 3.3 viene proposta una breve descrizione turistica delle regioni che compongono l'Insubria.

3.3. L'Insubria come destinazione turistica

Nelle successive sotto-sezioni viene fatto un breve focus rispetto alla conformazione del settore turistico delle singole destinazioni, indicandone le particolarità e le attrazioni principali. Le informazioni presentate sono state reperite utilizzando principalmente quali fonti le guide Lonely Planet relative a ciascun territorio trattato. Le singole destinazioni di cui l'Insubria è composta sono state analizzate da un punto di vista descrittivo secondo dei parametri illustrati da Ejarque nel testo "La destinazione turistica di successo".

Il Canton Ticino

Le destinazioni maggiori del Canton Ticino sono costituite dalle città di Bellinzona, Lugano, Mendrisio e Locarno. Lugano e Locarno sono mete turistiche di un turismo di tipo lacuale e ospitano degli eventi cittadini quali concerti e festival, soprattutto nei mesi di luglio e di agosto. Bellinzona, capitale del Cantone, ospita gli omonimi castelli, divenuti patrimonio UNESCO. Il Mendrisiotto è invece famoso per i suoi vini, per il parco archeologico e il museo dei fossili (Informazioni turistiche, s.d.). Oltre alle attrattive culturali ed enogastronomiche presenti, in generale, in Ticino è possibile praticare sport come l'arrampicata (Informazioni turistiche, s.d.) e sono disponibili dei percorsi per la mountain bike e per il trekking in luoghi suggestivi e particolari come ad esempio la Valle Maggia e nell'intero Ticino. Nella Valle Verzasca, invece, è disponibile una vasta scelta di sport emozionanti nella natura, quali il bungee jumping, il rafting, il parapendio e il bouldering. Il Canton Ticino ha inoltre ottenuto il marchio di qualità "Wellness Destination" della Federazione Svizzera del Turismo.

Il Ticino è una destinazione in fase di consolidamento, ovvero nella quale la domanda turistica è divenuta stabile e caratterizzata da un'elevata stagionalità (Ejarque, 2003, p.91).

Come accennato in precedenza, il settore turistico in Ticino è organizzato in quattro OTR, ovvero Bellinzona e Alto Ticino, Lago Maggiore e Valli, Luganese, Mendrisiotto e Basso Ceresio. Ciascuna delle OTR si appoggia agli InfoPoint scelti nell'ambito dei rispettivi territori di competenza. In particolare, le OTR "si occupano dell'animazione, dell'assistenza e dell'informazione al turista, provvedono alla commercializzazione e alla promozione turistica per la propria regione, sviluppano e coordinano i prodotti turistici e ne curano il marketing" (L-Tur, art 14 cpv. 1). Per quanto riguarda la fornitura di servizi assistenza pratica ai visitatori, tale compito viene affidato in particolare agli InfoPoint (Lugano Region, 21.06.2018). Le rilevazioni statistiche relative al Canton Ticino sono di competenza dell'Osservatorio del Turismo (O-Tur), menzionato nel capitolo 1.2.

La provincia di Varese

La provincia di Varese è una suggestiva meta del turismo culturale e lacuale. In particolare, il capoluogo è stata denominata "città giardino", data la numerosità dei suoi parchi (Lonely Planet, 2015). A sud della città di Varese vi è il Parco Regionale Campo dei Fiori (Lonely Planet, 2015), il quale ospita una vegetazione molto varia e comprende monumenti storici ed architettonici rilevanti quali per esempio il Sacro Monte di Varese (patrimonio UNESCO), le Ville Liberty e la Rocca di Orino (Parco Campo dei Fiori, s.d.). La provincia di Varese è bagnata

dal Lago Maggiore e dal Lago di Varese. Tra i paesini lacustri ricordiamo, ad esempio, Laveno Mombello, Luino, Ispra, Maccagno e Angera. Presso quest'ultimo è presente la Rocca Borromeo. Per quanto concerne il turismo montano, ricordiamo ad esempio la presenza di itinerari di trekking e di mountain bike presso le valli circostanti, ad esempio la Valcuvia, la Valganna e la Valceresio (Varese Land Of Tourism, s.d.).

Si tratta di una destinazione in fase di sviluppo, caratterizzata da un'elevata crescita nella domanda e da un aumento e diversificazione dell'offerta. La componente della stagionalità, come esaminato in precedenza, è contenuta rispetto alle destinazioni in fase di consolidamento (Ejarque, 2003, p.91).

Come menzionato in precedenza, il settore turistico in riferimento alle province lombarde è di competenza di Regione Lombardia, la quale agisce attraverso Explora S.C.p.A, società partecipata che si occupa di organizzare e sviluppare attività di comunicazione e promozione a scopo turistico declinate anche a livello locale (Explora, s.d.). A tale fine Explora, in quanto a Destination Management Organization³ dei territori facenti parte della Regione Lombardia, ha creato il brand in-Lombardia, il quale viene declinato per tutti i territori rientranti nell'ambito della giurisdizione di Regione Lombardia, e quindi anche per quanto riguarda la provincia di Varese.

A livello regionale si è proceduto con l'identificazione degli uffici turistici presenti sul territorio lombardo, anche per quanto riguarda il varesotto, di cui potersi avvalere al fine di svolgere le attività operative con una sufficiente capillarità. La gestione degli uffici turistici è demandata ai Comuni oppure ad associazioni locali di promozione turistica, quali per esempio le Pro Loco. Queste, talvolta, hanno demandato la gestione di tale attività a privati. Gli uffici turistici si occupano di assistere il cliente e di fornire servizi di accoglienza e supporto alla prenotazione, cercando di risolvere le problematiche specifiche dei visitatori, nonché di dare informazioni dettagliate relativamente al territorio, alle attrazioni, alle escursioni e agli eventi che esso ospita.

La provincia di Como

La provincia di Como si estende/occupa il lato occidentale del Lago di Como. Si tratta di una destinazione che offre attrazioni adatte ad un pubblico eterogeneo, costituito da sportivi e da persone che vogliono scoprire la cultura del luogo. Nella parte settentrionale del Lago è possibile praticare sport come windsurf e il kitesurf, mentre la parte meridionale e centrale del Lago è famosa in particolare per lo shopping e per il turismo presso le ville storiche e per altre attrattive culturali (Lonely Planet, 2015). Tra le principali destinazioni ricordiamo ad esempio Bellagio, detta "la perla del Lario" (Lonely Planet, 2015, Camera di Commercio di Como, 2018), un affascinante borgo sulla punta centrale del Lago di Como, punto di incontro tra il ramo di Lecco e di Como. Qui è possibile visitare, per esempio, Villa Serbelloni e i Giardini di Villa

³ Le Destination Management Organization si occupano dello sviluppo turistico della destinazione svolgendo compiti come, per esempio, lo sviluppo del prodotto e la diversificazione, nonché la realizzazione di piani di marketing e di promozione. La presente definizione è stata fornita dall'Organizzazione Mondiale del Turismo

Melzi, che lo rendono un luogo particolarmente suggestivo (Lonely Planet, 2015). Per quanto concerne il turismo culturale, si ricorda in particolare come principali attrazioni il Centro storico di Como, ricco di monumenti, il Sacro Monte di Ossuccio (Patrimonio UNESCO), il Faro Voltiano di Brunate e il Museo della Seta. Degni di nota anche gli scorci dei paesini che danno sul Lago, quali per esempio Cernobbio, la Tremezzina, Menaggio e Ossuccio (Lonely Planet, 2015). Nel Basso e Medio Lago è possibile praticare sport come il Canyoning (Lenno, Porlezza) e lo sci acquatico (Menaggio). Nell'Alto Lario occidentale, invece, le destinazioni principali sono Dongo, Domaso e Gravedona, famose per la possibilità di praticare sport acquatici quali il windsurf e il kitesurf e per il trekking (Lake Como Travel, s.d.).

Si tratta di una destinazione che si trova a cavallo tra la fase di sviluppo e di consolidamento in quanto caratterizzata sia da una crescita sostenuta della domanda turistica e diversificazione dell'offerta, che da un grado consistente di stagionalità, caratteristica tipica della fase di consolidamento (Ejarque, 2003, p.91).

Il settore turistico della provincia di Como segue la conformazione e i compiti comuni a tutte le province lombarde. Si veda quanto detto relativamente alla provincia di Varese.

La provincia di Lecco

La provincia di Lecco rappresenta anch'essa una meta per il turismo culturale e lacuale, che comprende il ramo del Lago di Como situato sulla sponda di Lecco (Lonely Planet, 2015). Nella parte settentrionale è situata Colico, luogo dove è possibile praticare sport acquatici come il windsurf, il kitesurf e la canoa (North Lake Como, s.d., Lonely Planet, 2015). Per quanto concerne le attrazioni culturali, l'Abbazia di Piona, il Castello di Corenno Plinio e il Castello di Vezio, assieme ai borghi lacustri di Varenna e degli altri paesini situati sul Lago, rappresentano degli scorci interessanti e suggestivi (Lonely Planet, 2015). Varenna spicca per la sua passeggiata degli innamorati e per Villa Monastero e i relativi giardini (Varenna Turismo, s.d., Montagne Lago di Como, s.d., Lonely Planet, 2015). Per quanto riguarda le attrazioni naturalistiche, degno di nota è l'Orrido di Bellano, situato nell'omonimo paesino (Turismo Bellano, s.d., Lonely Planet, 2015). La città di Lecco, capoluogo della provincia, è fortemente legata al romanzo storico dei Promessi Sposi e propone quali attrattive culturali la possibilità di visitare i luoghi nei quali il romanzo si è svolto (Lonely Planet, 2015). Per quanto concerne il trekking e il turismo montano, spicca il complesso delle Grigne, la cui vetta del Resegone è legata anch'essa al romanzo storico del Manzoni (Lonely Planet, 2015).

La provincia di Lecco risulta essere una destinazione a cavallo tra la fase di sviluppo e di consolidamento, avvicinandosi maggiormente alla prima. Questo in quanto, sebbene sia caratterizzata da una crescita sostenuta della domanda turistica e vi siano delle tendenze di diversificazione dell'offerta, sperimenta un grado consistente di stagionalità (Ejarque, 2003, p.91).

Anche per quanto riguarda il settore turistico della provincia di Lecco si applica quanto detto in precedenza in riferimento alla provincia di Varese, struttura comune a tutte le province lombarde.

La provincia del Verbano-Cusio-Ossola

La provincia del Verbano-Cusio-Ossola è meta del turismo lacuale e montano, presentando varietà nei suoi paesaggi, attrazioni e attività. Omegna, Intra, Baveno, Cannobio e Stresa sono alcune tra le cittadine bagnate dai laghi presenti nel territorio, ovvero il Lago di Orta e il Lago Maggiore (Lonely Planet, 2018). Tuttavia, la destinazione turistica per eccellenza di tale area è costituita dalle Isole Borromee, situate all'interno del Lago Maggiore (Lonely Planet, 2018). Macugnaga, Domodossola, la parte nord del territorio e le relative valli, tra cui per esempio la Val Vigezzo, la Valle D'Ossola e la Val Divedro, rappresentano paesaggi suggestivi di montagna nei quali le attrazioni principali sono rappresentate dalla presenza di alcuni stabilimenti termali (Lonely Planet, 2018) ma, soprattutto, dall'escursionismo. Infatti, sono presenti 626 percorsi per un totale di 2'947 chilometri (Regione Piemonte, s.d.).

La provincia del Verbano-Cusio-Ossola rappresenta un esempio di destinazione a cavallo tra la fase di sviluppo e di consolidamento. Questo in quanto caratterizzata da una crescita sostenuta della domanda turistica e diversificazione dell'offerta, nonché da un grado consistente di stagionalità (Ejarque, 2003, p.91).

Il turismo, per quanto riguarda la provincia del Verbano-Cusio-Ossola, viene gestito dall'ATL del Distretto Turistico dei Laghi, la quale si occupa di promuovere le iniziative volte a valorizzare le risorse turistiche locali e le manifestazioni aventi lo scopo di attrarre i turisti e favorirne il soggiorno (Regione Piemonte). Nondimeno, l'ATL del Distretto Turistico dei Laghi è attiva nella raccolta e nella diffusione di informazioni a scopo statistico (Regione Piemonte). Per quanto riguarda le attività operative inerenti al turismo, le ATL, così come le Pro Loco e gli Enti Locali si avvalgono agli IAT (Uffici di Informazione e Accoglienza Turistica), i quali si occupano di fornire servizi di assistenza ai turisti, quali ad esempio la prenotazione di strutture ricettive e la fornitura di informazioni relativamente ai servizi turistici di intrattenimento in riferimento al territorio di loro competenza. La presenza degli IAT consente di ottimizzare la diffusione capillare di informazioni e servizi per il turista. L'ATL assume inoltre un ruolo di ente coordinatore degli IAT ed è attiva nell'ambito della tutela del turista quale consumatore (Regione Piemonte). Oltre a tali enti, vi sono i consorzi turistici, i quali sono attivi nella promozione, valorizzazione e commercializzazione del prodotto turistico piemontese, e le Pro Loco, le quali si occupano di svolgere attività di promozione e valorizzazione del territorio, con scopi di utilità sociale (Regione Piemonte). Come accennato nel capitolo 1.2, le statistiche relative al settore turistico in riferimento alle province Piemontesi vengono rilasciate da DMO Piemonte.

La provincia di Novara

La provincia di Novara è bagnata a nord dal Lago di Orta e dal Lago Maggiore, luoghi nei quali è presente un turismo di tipo lacuale (Ufficio Turismo della Provincia di Novara, 2018), mentre il territorio circostante al capoluogo è di natura pianeggiante, "punteggiato da grandi cascate che spuntano come isolotti dal 'mare a quadretti' delle risaie [...] tra i filari di pioppi che fiancheggiano le colture" (Lonely Planet, 2018), meta di un turismo di tipo culturale ed enogastronomico. Per quanto concerne la zona dei laghi, le principali destinazioni risultano essere le cittadine di Arona e Lesa, le quali si affacciano sul Lago Maggiore (Lonely Planet,

2018). Relativamente al Lago di Orta, le destinazioni principali sono Orta San Giulio e l'Isola San Giulio (Lonely Planet, 2018). Le attrazioni principali della provincia di Novara sono i suoi paesaggi naturali e i monumenti storici ospitati all'interno del suo territorio, ovvero chiese, ville e musei (Lonely Planet, 2018).

Il settore turistico della provincia di Novara è gestito dall'ATL di Novara, la quale si avvale degli IAT istituiti nell'ambito del territorio di sua competenza con lo scopo di realizzare una presenza capillare e incrementare l'efficacia nella rispondenza ai bisogni del turista (Regione Piemonte). Per quanto riguarda i rispettivi compiti dell'ATL di Novara e degli IAT facenti parte del relativo circuito, si veda quanto detto relativamente al settore turistico della provincia del Verbano-Cusio-Ossola.

Tale destinazione si trova attualmente in una fase di sviluppo in quanto caratterizzata da un'elevata crescita nella domanda e da un aumento e diversificazione dell'offerta. Come mostrato in precedenza, la destinazione gode di una stagionalità più contenuta rispetto alle destinazioni in fase di consolidamento prese in esame (Ejarque, 2003, p.91).

3.4. Analisi del settore turistico dell'Insubria

Come detto nel capitolo precedente, il turismo contribuisce alla produzione di circa il 10% del PIL dell'Insubria, prodotto da una quota del 7% del numero totale di imprese situate nel suo territorio. Nell'ambito delle imprese facenti parte del settore turistico (cfr. figura 3) sono state conteggiate le imprese facenti parte della categoria delle strutture ricettive e degli alloggi, dei servizi di ristorazione, le agenzie di viaggio, i servizi di prenotazione turistici e i tour operators (O-Tur, USTAT, UST e Infocamere).

Per quanto riguarda i territori lombardi, in previsione dell'abolizione delle Province, le competenze turistiche sono passate sotto la gestione di Regione Lombardia, la quale ha costituito, unitamente a Unioncamere Lombardia e alla Camera di Commercio Metropolitana di Milano-Monza-Brianza-Lodi, Explora S.C.p.A, società partecipata che si occupa di svolgere attività di comunicazione e promozione a scopo turistico declinate anche a livello locale. A livello regionale sono stati identificati degli uffici turistici dislocati sul territorio, gestiti dai Comuni oppure da associazioni locali di promozione turistica, quali per esempio le Pro Loco, le quali hanno talvolta demandato la gestione di tale attività a privati. La situazione attuale si configura con un investimento a livello economico nel circuito degli IAT, spesso presenti a livello comunale, i quali sono, nella maggior parte dei casi, rimasti i medesimi, e continuano a dare informazioni turistiche relative al territorio servito.

Relativamente ai territori piemontesi, questi sono suddivisi in ATL (Agenzie di Accoglienza e Promozione Turistica Locale), "strutture organizzative a livello locale dell'attività di accoglienza, informazione e assistenza turistica", le quali si occupano di porzioni di territorio pre determinate e si avvalgono di appositi IAT da loro scelti, gestiti sovente dai Comuni oppure dalle Pro Loco locali (Regione Piemonte, s.d.), che forniscono ai turisti materiale promozionale e informazioni di dettaglio.

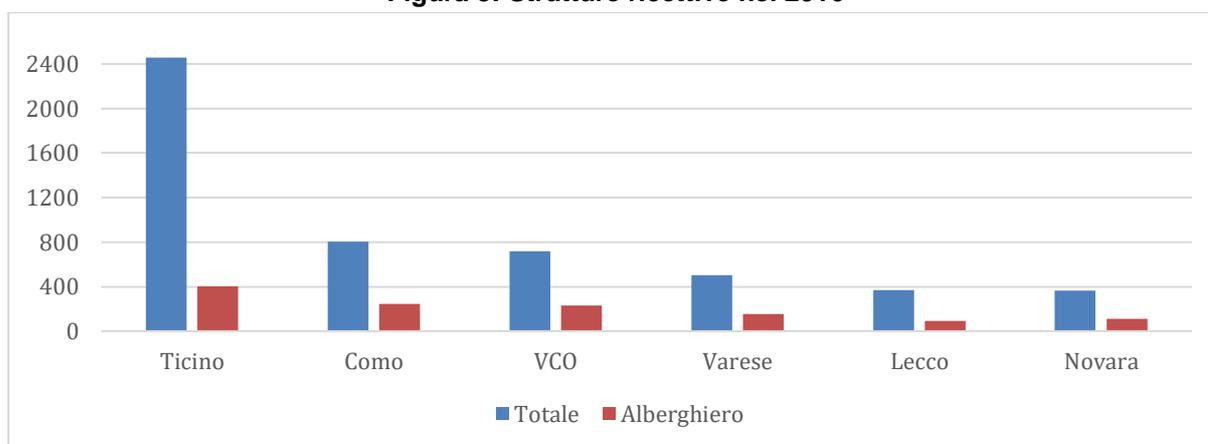
Per quanto concerne il settore turistico ticinese, questo è suddiviso in quattro OTR (ovvero Organizzazioni Turistiche Regionali), le quali si appoggiano agli InfoPoint localizzati in ciascuno dei territori di competenza.

Nel presente elaborato vengono approfondite le cifre salienti e i trend con riferimento, in particolare, alla categoria degli alberghi, in quanto per tali operatori i trend relativi alla permanenza media realizzano degli effetti maggiori e in qualità di strutture ricettive di carattere preminente nel panorama turistico della regione presa in considerazione. Infatti, gli enti turistici e gli altri operatori turistici non raccolgono direttamente informazioni relativamente alla permanenza media dei turisti, bensì si occupano di dare informazioni ai visitatori oppure di organizzare eventi, escursioni ed altre attrazioni per gli stessi, non vedendo le loro *performance* influenzate dal fenomeno della riduzione della permanenza media (cfr. capitolo 5). Oltre a ciò, questi ultimi sono spesso enti pubblici, solitamente comunali (cfr. allegato 25), oppure enti privati finanziati da associazioni di altri operatori turistici, i quali affidano un mandato di gestione delle attività operative in ambito turistico.

L'offerta turistica insubre

Nella figura 3 viene rappresentata, per ciascuna regione di riferimento, la relativa offerta nei termini di strutture ricettive, proponendo i dati di confronto maggiormente recenti (2016).

Figura 3: Strutture ricettive nel 2016

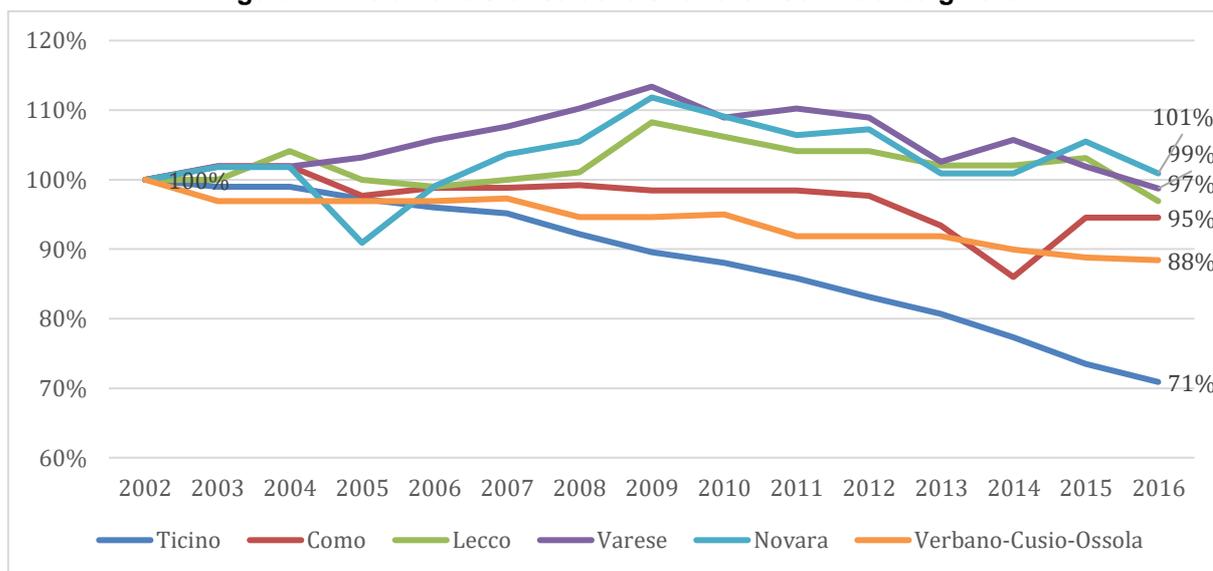


Fonti: USTAT, O-Tur, ISTAT. Elaborato dall'autore

Per quanto concerne il comparto extralberghiero, come mostra la figura E, l'area con il maggior numero di strutture ricettive totali nel 2016 è il Canton Ticino, con approssimativamente 2'456 strutture. Segue la provincia di Como (802), seguita dal Verbano-Cusio-Ossola (720). Ad una discreta distanza segue la provincia di Varese e la provincia di Lecco, le quali contano rispettivamente circa 402 e 370 strutture ricettive. La provincia di Novara, invece, è il territorio che conta il minor numero di strutture ricettive para-alberghiere (363). Per quanto concerne le strutture ricettive di tipo alberghiero, anche in questo caso primeggia il Canton Ticino con 402 strutture ricettive e seguono, in ordine, le province di Como (243), del Verbano-Cusio-Ossola (229), Varese (155), Novara (111) e Lecco (94). Il grafico mostra un'elevata differenza tra il numero di strutture ricettive di tipo alberghiero e quelle di tipologia para-alberghiera. Come verrà detto più avanti, l'exploit realizzato dalle strutture ricettive di tipo extralberghiero è stato

causato dai cambiamenti avvenuti nel settore turistico odierno, il quale implica un turismo non più stanziale, bensì itinerante e flessibile. In Ticino, soprattutto nella zona attigua al Lago Maggiore, il settore paralberghiero risulta essere molto sviluppato (Rütter Soceco, Tiresia, 2014). In particolare, il Ticino primeggia rispetto alle province italiane considerate in quanto maggiormente esteso. Mentre il numero di alberghi è noto e misurato con certezza tramite le statistiche reperibili in merito all'offerta turistica, il settore paralberghiero è soggetto a delle ulteriori difficoltà di misurazione dettate dal fatto che è difficile classificare e contare con esattezza le strutture, data, per esempio, la presenza di abitazioni date in locazione ai turisti unicamente per parte dell'anno solare.

Figura 4: Evoluzione storica delle strutture ricettive alberghiere



Fonti: USTAT, O-Tur, ISTAT. Elaborato dall'autore

Come è possibile verificare dalla figura 4, ad eccezione della provincia di Novara, le strutture ricettive di tipo alberghiero in riferimento a tutti gli altri territori insubrici hanno registrato un calo durante l'orizzonte temporale considerato. In Ticino la riduzione degli stabilimenti alberghieri è stata graduale, divenendo pari circa al 30% nel 2016 rispetto al 2002, mentre per la provincia del Verbano-Cusio-Ossola il calo è stato pari al 12% circa. Le province di Como, Lecco e Varese hanno registrato un calo rispettivamente del 5%, del 3% e dell'1%, rimanendo quasi stabili durante il periodo di riferimento. In generale, l'andamento in riferimento alle strutture ricettive alberghiere è stato di una riduzione. In particolare, per quanto concerne la provincia di Novara vi è stata una riduzione nel 2005 e, in seguito, vi è stata una ripresa. In riferimento alla provincia di Varese, vi è stato un punto di massima espansione nel 2009 a seguito della ripresa realizzata durante gli anni precedenti. Negli anni 2008-2009 vi è stato un incremento delle strutture ricettive alberghiere anche per le province di Novara e di Lecco. Nel 2013 e nel 2014, invece, vi è stato un calo in riferimento alla provincia di Como. Dato che le strutture ricettive in Ticino presentano un valore maggiore rispetto a quanto accade in riferimento agli altri territori presi in considerazione, questo in parte può spiegare la minore riduzione avvenuta in riferimento alle province italiane.

Nell'allegato 8 viene messo a confronto l'andamento delle strutture ricettive totali delle province italiane di riferimento nell'orizzonte temporale 2002-2016. Il Canton Ticino è stato

escluso da tale confronto in quanto i dati relativi all'evoluzione delle strutture paralberghiere non sono disponibili. In particolare, l'area che ha sperimentato un incremento maggiore è stata la provincia di Varese, nella quale si è riscontrato un aumento del 295% delle strutture ricettive in essere, le quali sono quasi triplicate. A seguire, nelle province di Como e di Lecco, il trend è stato anche in questo caso fortemente positivo: tali territori hanno registrato un incremento rispettivamente del 260% e del 240% circa, avendo più che raddoppiato le proprie strutture ricettive rispetto alla consistenza assunta nel 2002. Nella stessa direzione la provincia di Novara, la quale ha visto quasi raddoppiare il numero delle proprie strutture ricettive, per un aumento del 190% circa. La provincia nella quale si riscontra un aumento più contenuto rispetto a quanto indicato in precedenza è il Verbano-Cusio-Ossola, la quale ha comunque registrato una *performance* fortemente positiva, vedendo aumentare il numero delle proprie strutture ricettive del 150% nell'orizzonte temporale considerato. La percentuale di aumento più elevata si è riscontrata presso la provincia di Como, mentre l'aumento più costante e sostenuto è stato realizzato da parte della provincia di Varese. Aumenti più contenuti per le province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola. La provincia di Lecco ha avuto una riduzione importante (del 14%) nel 2016 ed è caratterizzata generalmente da un trend positivo di accezione sia contenuta che, talvolta, sostenuta. Le dinamiche relative all'offerta della regione insubrica verranno analizzate ulteriormente nel capitolo 5.3.

Tra i trend comuni al comparto dell'offerta turistica si menziona il branding, ovvero la tendenza a creare un brand in riferimento a una singola destinazione turistica, a un gruppo di destinazioni oppure a una determinata impresa operante in ambito turistico, creando una sorta di "corporate identity" e proponendo al turista un marchio a cui poter fare riferimento, garanzia di qualità (Vanhoven p.98). Il branding avviene in seguito alla decisione relativa al posizionamento, fase in cui si mira a definire come si desidera far percepire e posizionare nella mente dei consumatori il prodotto e servizio turistico in riferimento a una determinata impresa oppure destinazione (Ritchie & Crouch, 2003). Il brand della destinazione deve essere forte e distintivo per poter competere con successo con il brand delle altre destinazioni oppure degli altri operatori turistici (Nederlands Bureau voor Toerisme, 1998). Il principale beneficio del branding consiste nel dare visibilità e prestigio all'impresa, al prodotto e/o servizio turistico oppure alla destinazione, consentendo una precisa identificazione del prodotto oppure della destinazione turistica in oggetto, fungendo da garanzia di qualità del prodotto per il consumatore turistico. Oltre a ciò, non da adito né possibilità, per i consumatori, di procedere con delle comparazioni di prezzo (Okorafo, 1995).

Una ulteriore tendenza comunemente seguita dal comparto dell'offerta è costituita dalla crescente concentrazione degli operatori presenti nel settore turistico, realizzando delle alleanze (Vanhoven p.93) oppure costituendosi in associazioni aventi lo scopo comune di promuovere una determinata destinazione. A pari passo con il trend della concentrazione, gli attori del settore turistico tendono a realizzare una presenza in più di una destinazione, ottenendo benefici grazie all'effetto del proprio brand, il quale rende appetibile un prodotto o servizio percepito positivamente dal consumatore turistico, sebbene incontrato in precedenza in un luogo differente (Vanhoven p.93).

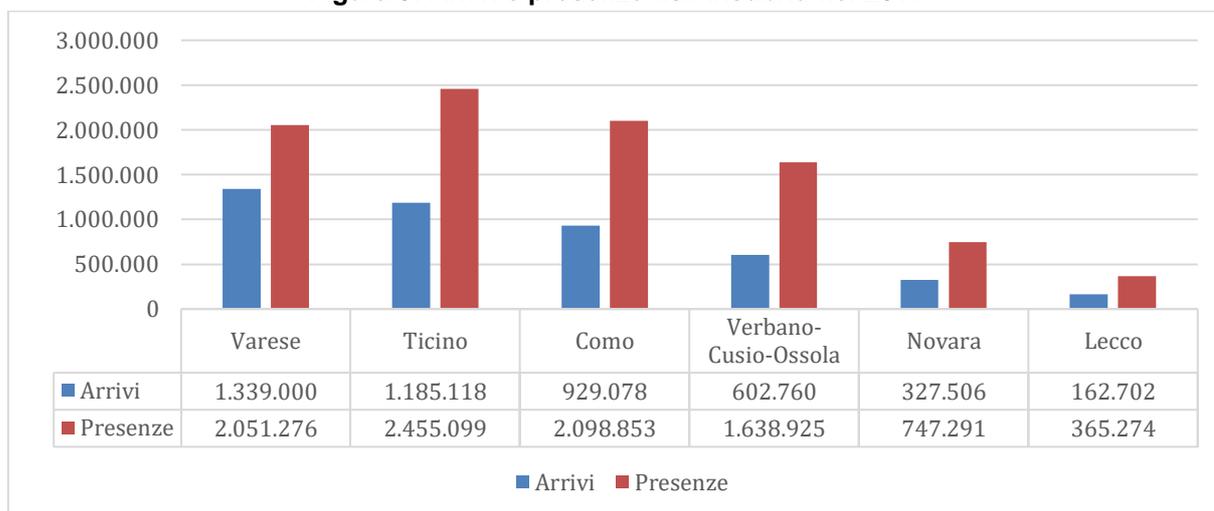
L'evoluzione tecnologica si inserisce quale ulteriore tendenza significativa attraversata attualmente dal settore turistico, influenzando sui costi e sui tempi di trasporto, sulla

conformazione dei servizi offerti e sulle relative modalità di erogazione, configurando dinamiche in precedenza assenti quali, per esempio, il cospicuo ricorso ad intermediari dell'offerta (a titolo di esempio, citiamo il ricorso a siti *web* quali Booking e TripAdvisor, nonché alle relative *app*, attive nell'ambito della prenotazione di strutture ricettive e di promozione delle attività ristorative). La tecnologia fornisce inoltre una crescente possibilità di intuire al meglio i bisogni dei clienti conoscendone i dati relativi alla loro navigazione sul *web*. Oltre a questo, consente di rispondere meglio e in modo più completo alle loro esigenze informative fornendo un volume elevato di informazioni e procedure maggiormente dettagliate e comprensibili, in modo tempestivo (Vanhoven, 98-100).

La domanda turistica insubre

Per quanto concerne la domanda turistica, i cui cenni teorici sono riportati nel capitolo 2, di seguito vengono presentati i dati relativi agli arrivi e alle presenze turistiche della regione insubrica.

Figura 5: Arrivi e presenze nell'Insubria nel 2017

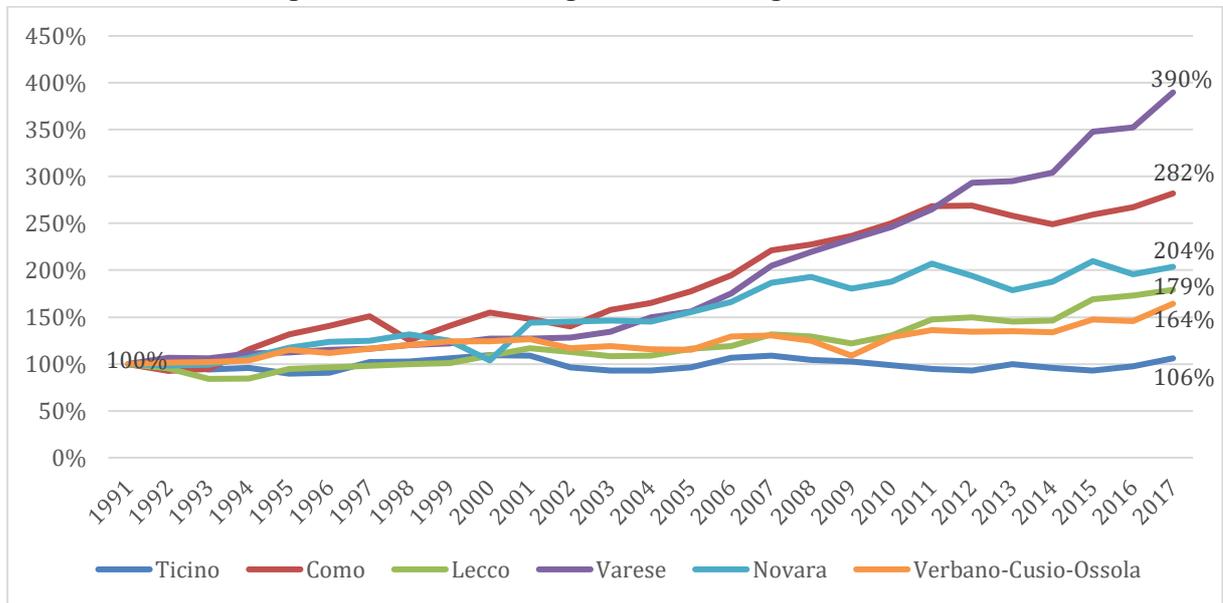


Fonti: USTAT, O-Tur, ISTAT. Elaborato dall'autore

La figura 5 illustra il volume degli arrivi e delle presenze turistiche nella regione insubrica nel 2017, suddivisi per ciascuno dei territori oggetto di analisi. In particolare, notiamo che il numero maggiore di arrivi è stato realizzato dalla provincia di Varese, seguita dal Canton Ticino e dalla provincia di Como. A distanza, seguono le altre aree considerate. Tra queste, la provincia di Lecco risulta aver ottenuto il minor numero di arrivi durante il 2017, con un volume pari all'8% rispetto alla provincia di Varese. Nel 2017 l'area che ha totalizzato delle presenze turistiche maggiori risulta essere il Ticino, seguito dalle province di Como e Varese. Seguono, a distanza, le province del Verbano-Cusio-Ossola, di Novara e di Lecco. Quest'ultima risulta la minore in quanto a presenze turistiche nella regione insubrica, con un valore pari al 15% rispetto a quanto avvenuto in riferimento al Canton Ticino. Sebbene il Ticino risulti aver registrato un numero maggiore di pernottamenti rispetto alle altre aree considerate, è secondo alla provincia di Varese per quanto concerne gli arrivi turistici realizzati. La provincia di Varese non registra, invece, un primato rispetto alle altre regioni considerate per quanto concerne le presenze turistiche, seguendo il Canton Ticino e la provincia di Como in riferimento a tale

variabile. Complessivamente, tuttavia, la situazione relativamente agli arrivi turistici rispecchia quanto avviene per quanto concerne i pernottamenti e viceversa.

Figura 6: Evoluzione degli arrivi nella regione insubrica

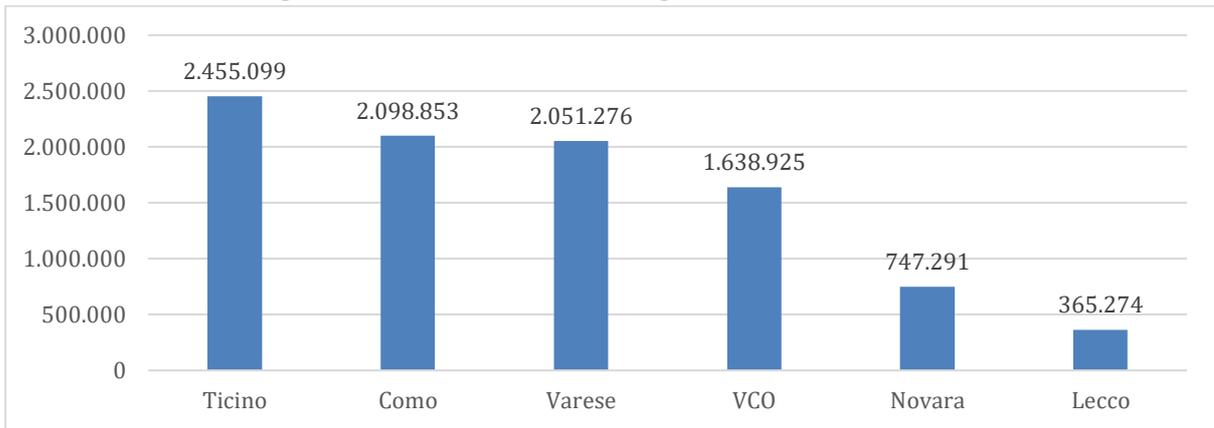


Fonti: O-Tur, Èupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Come si può evincere dalla figura 6, gli arrivi sono stati caratterizzati da un andamento in generale di crescita per quanto riguarda le province italiane di riferimento. In particolare, i territori che hanno manifestato un tasso di crescita maggiore sono state le province di Varese e Como, con tassi di crescita rispettivamente del 390% e del 282%. La provincia di Lecco presenta il livello minore di arrivi (cfr. figura 6) e un tasso di crescita contenuto. Il Ticino è caratterizzato da un andamento altalenante, costituito da momenti di contrazione (ad esempio tra il 1993 e il 1994, dal 2002 al 2005, dal 2011 al 2012) e di ripresa (dal 1996 al 2001, dal 2005 al 2007 e dal 2012 al 2013), sebbene, nell'orizzonte temporale di riferimento, gli arrivi abbiano avuto un trend pressoché costante, realizzando un incremento esiguo rispetto alla situazione di partenza. Nelle province piemontesi di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola, nonché nella provincia di Lecco, vi è stata una contrazione tra il 2008 e il 2009, in corrispondenza della crisi economica, momento in cui gli arrivi in riferimento alle destinazioni lombarde di Como e Varese stavano sperimentando elevati tassi di crescita. Mentre nella provincia di Varese gli arrivi sono stati pressoché sempre in aumento, le province di Como, Lecco, Novara e del Verbano-Cusio-Ossola sono state caratterizzate da andamenti altalenanti.

Nella figura 7 vengono visualizzati i pernottamenti riferiti al 2017 relativi a ciascuna area. Osservando la figura 8, si nota che i pernottamenti nel Canton Ticino risultano essere diminuiti del 22% nell'orizzonte temporale considerato, ad eccezione degli ultimi due anni considerati. Nei territori italiani, i pernottamenti sono aumentati. In particolare, le province di Como e di Varese sono state caratterizzate da aumenti cospicui e a tassi maggiori, raggiungendo un incremento di più del 200%, e quindi più che raddoppiando i pernottamenti riscontrati rispetto alla situazione iniziale. Le province di Lecco, Novara e del Verbano-Cusio-Ossola, invece, hanno sperimentato degli aumenti tra il 130% e il 140% rispetto alla loro situazione di partenza.

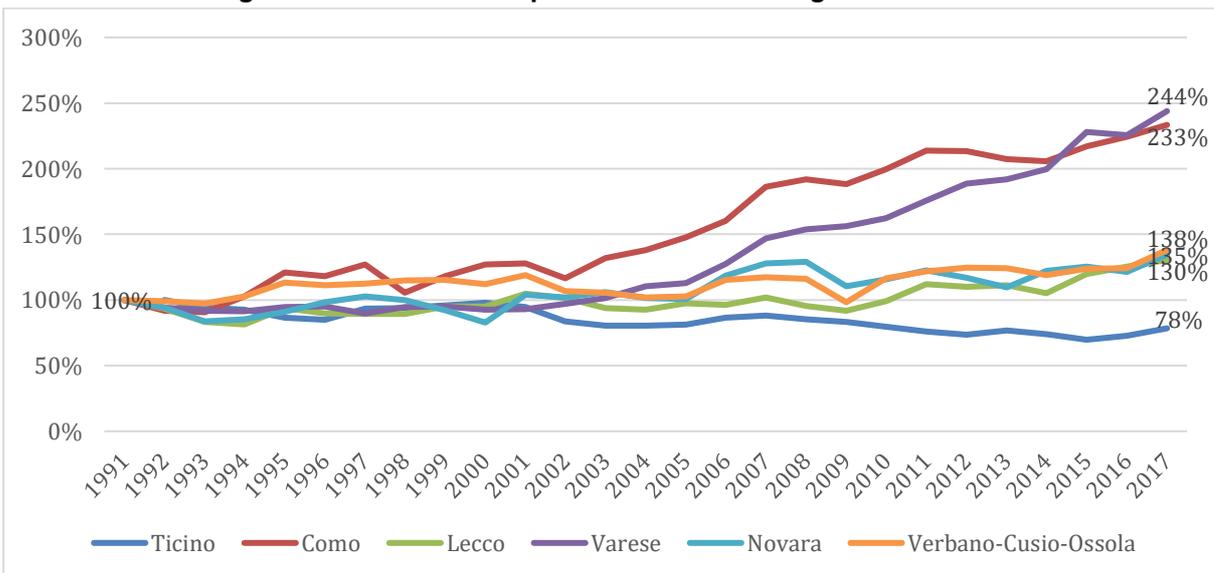
Figura 7: Pernottamenti nella regione insubrica nel 2017



Fonti: USTAT, O-Tur, ISTAT. Elaborato dall'autore

Rispetto agli arrivi, i pernottamenti sono stati caratterizzati da un andamento maggiormente irregolare, con fluttuazioni importanti alla fine degli anni '90 per le province di Como e di Novara e in corrispondenza della crisi economica del 2008 per le province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola. Inoltre, come è possibile notare dalle percentuali di incremento delle due grandezze prese in considerazione, presenti nelle figure 6 e 8, gli arrivi sono stati caratterizzati da tassi di crescita mediamente maggiori rispetto a quanto è avvenuto per i pernottamenti delle aree in esame. Infatti, ad eccezione del Ticino, l'incremento sperimentato dagli arrivi è stato sempre superiore al 160%, contro il 130% dei pernottamenti. Anche per quanto riguarda il Ticino il tasso di crescita degli arrivi è sensibilmente superiore ai pernottamenti, i quali si sono ridotti. Come spiegato nel capitolo 2, tale andamento è causa e conseguenza della riduzione della permanenza media dei turisti.

Figura 8: Evoluzione dei pernottamenti nella regione insubrica

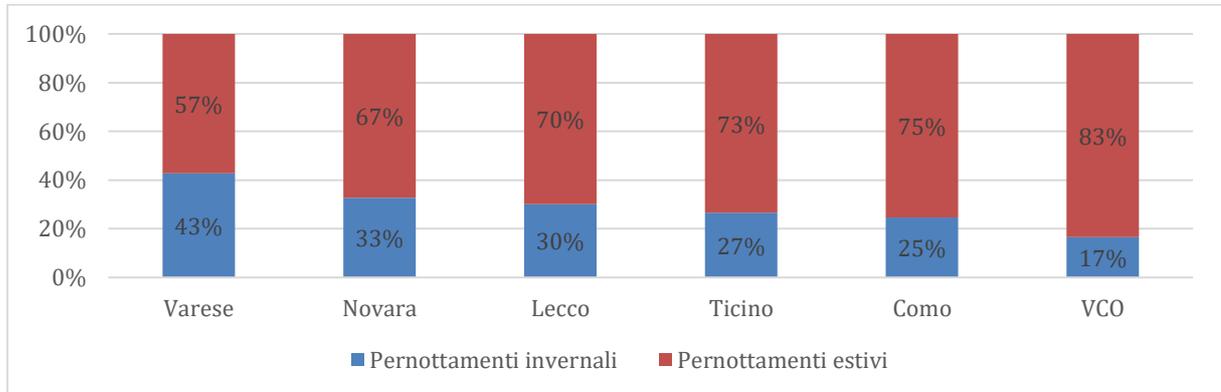


Fonti: O-Tur, Èupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Un'ulteriore dinamica diffusa nel settore turistico è la stagionalità dei flussi turistici, di cui si è fatto cenno nel capitolo 2. La stagionalità impatta sia gli arrivi che i pernottamenti turistici,

esplicando degli effetti anche sulla LOS. La regione insubrica è qualificabile come destinazione soggetta ad oscillazioni stagionali, come mostrano i grafici di seguito:

Figura 9: Stagionalità dei pernottamenti nella regione insubrica nel 2017



Fonti: O-Tur, Èupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Come mostra la figura 9, una quota tra il 60 e il 75% dei pernottamenti viene realizzata durante la stagione estiva, con percentuali lievemente superiori rispetto a quanto accade per gli arrivi (cfr. allegato 9). Ciò significa che la stagione di visita del turista impatta maggiormente sul numero di giorni di permanenza a causa delle differenti attrazioni disponibili in stagioni differenti, piuttosto che sul fatto di intraprendere un viaggio presso la destinazione dell'Insubria. Come mostra il grafico soprastante, le destinazioni che sono state in grado di destagionalizzare meglio i flussi turistici sono le province di Varese e di Novara, mentre le province di Como e del Verbano-Cusio-Ossola presentano un maggiore impatto della stagionalità rispetto ai relativi movimenti turistici. L'andamento descritto dal grafico soprastante perdura durante l'intero orizzonte temporale analizzato, dagli anni 90 ad oggi, in cui il grado di stagionalità è rimasto pressoché il medesimo malgrado l'evoluzione degli arrivi e dei pernottamenti di ciascuna stagione. In particolare, gli arrivi e i pernottamenti hanno sperimentato un'evoluzione più graduale e stabile durante la stagione estiva piuttosto che durante la stagione invernale (cfr. allegati 10, 11, 12, 13, 14, 15).

4. La permanenza media dei turisti nella regione insubrica: un'analisi empirica

Come è stato sottolineato nei capitoli precedenti, la LOS è una delle metriche più rilevanti per quanto concerne la misurazione della domanda turistica, la quale è attualmente protagonista di tendenze quali la frammentazione dei periodi di vacanza, la ricerca di esperienze e una maggiore informazione e coscienza relativamente alla qualità dell'offerta (cfr. capitolo 2.2).

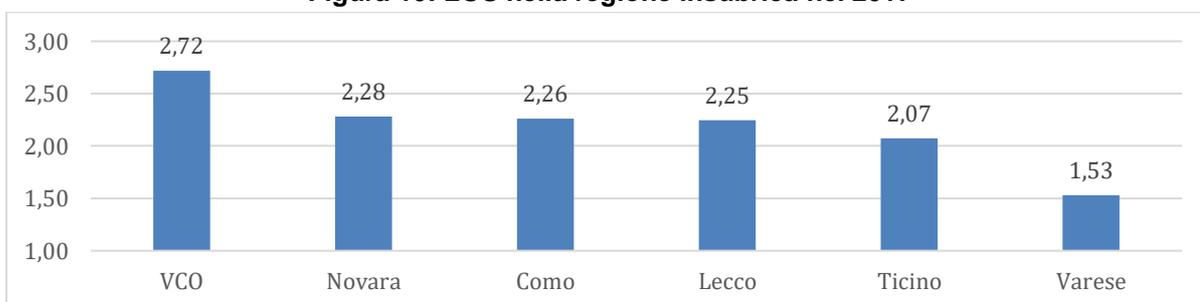
La LOS esprime il rapporto tra i pernottamenti e gli arrivi turistici realizzati in una determinata destinazione, in uno specifico lasso temporale (eg. mensile, stagionale, annuale). Nel capitolo 2.4 sono indicate le principali determinanti influenti sulla LOS dei turisti a destinazione, identificate con variabili socio-demografiche ed economiche, con le caratteristiche della destinazione e la qualità delle infrastrutture turistiche presenti. Anche le esperienze di viaggio precedenti della persona ne possono impattare la permanenza a destinazione.

Il presente capitolo esamina l'andamento della LOS in riferimento alla regione insubrica e si propone di fornire un quadro riassuntivo per quanto concerne le singole destinazioni facenti parte della regione geografica presa in esame. Innanzitutto verrà fornita una panoramica relativamente alla LOS nel 2017, andando successivamente a descriverne l'evoluzione durante l'orizzonte temporale considerato, approfondendo aspetti quali la stagionalità.

4.1. L'evoluzione della permanenza media

Come è possibile notare dal grafico sottostante (figura 10), nel 2017 la LOS della regione insubrica è stata di almeno due giorni, eccezion fatta per la provincia di Varese, nella quale è stata pari a 1,53 giorni. La LOS più elevata è stata misurata in riferimento alla provincia del Verbano-Cusio-Ossola, territorio che ha subito un calo più contenuto in riferimento alla variabile considerata rispetto alle altre destinazioni (cfr. figura 12).

Figura 10: LOS nella regione insubrica nel 2017

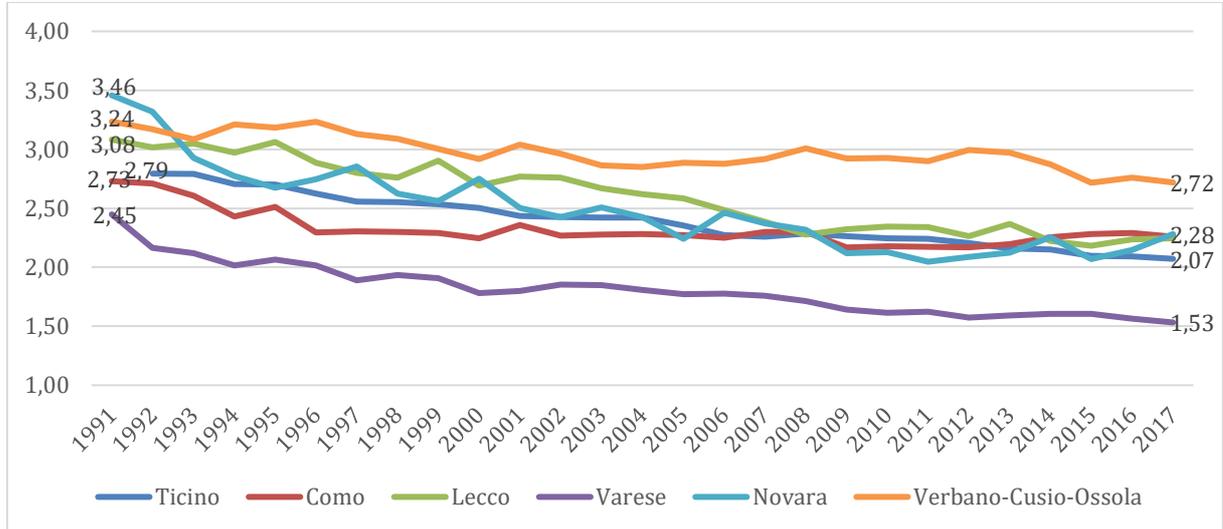


Fonti: O-Tur, Èupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Il grafico sottostante (figura 11) illustra l'evoluzione della LOS in riferimento alla regione insubrica avvalendosi di dati annuali. Mentre nel 1991 la LOS più elevata era realizzata dalla provincia di Novara, la situazione risulta differente alla fine del periodo considerato, in cui tale

provincia risulta seconda al Verbano-Cusio-Ossola, come osservato in precedenza. La provincia di Varese è stata caratterizzata da una LOS minore rispetto alle altre destinazioni durante l'intero periodo considerato.

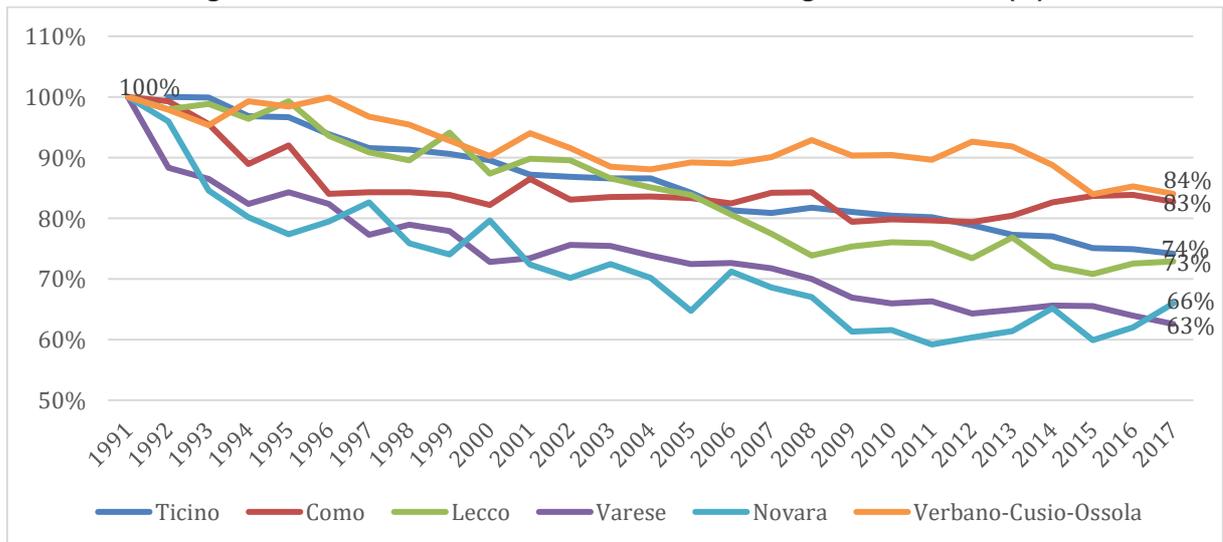
Figura 11: Evoluzione annuale della LOS della regione insubrica (valori)



Fonti: O-Tur, Èupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

La riduzione della LOS misurata in punti in valore è stata di -1,18 in riferimento alla provincia di Novara, -0,92 per la provincia di Varese, -0,83 per la provincia di Lecco, -0,72 per quanto concerne il Canton Ticino, -0,6 per il Verbano-Cusio-Ossola e -0,47 per la provincia di Como. Le province di Como e del Verbano-Cusio-Ossola sono state caratterizzate da una riduzione della LOS minore rispetto agli anni '90 paragonata agli altri territori considerati, mentre le province di Varese e Novara mostrano delle differenze, con LOS maggiormente spiccate.

Figura 12: Evoluzione annuale della LOS della regione insubrica (%)

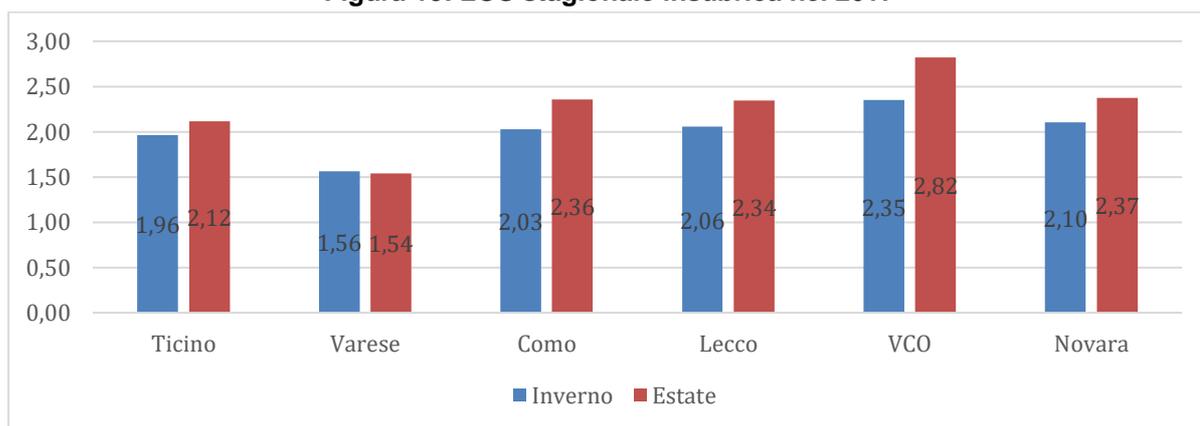


Fonti: O-Tur, Èupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Come si evince dal grafico soprastante (figura 12), le province di Varese (-37%) e di Novara (-34%) hanno subito una riduzione più consistente della LOS durante il periodo considerato, mentre tale fenomeno ha avuto un'entità maggiormente contenuta per quanto concerne la

provincia del Verbano-Cusio-Ossola e la provincia di Como. La riduzione della LOS ha avuto carattere graduale per quanto concerne il Canton Ticino, mentre gli altri territori analizzati, caratterizzati anch'essi da una riduzione generalizzata della LOS, sono stati caratterizzati da dinamiche differenti. Nella provincia di Como la contrazione della LOS è stata considerevole dal 1991 al 1996, mentre negli anni successivi la LOS è rimasta pressoché costante, con dei periodi di crescita e dei periodi di riduzione in riferimento a tale variabile. Per quanto concerne il Verbano-Cusio-Ossola, in seguito alla contrazione iniziale degli anni 1991-1993, vi è stata una ripresa fino al 1996. Di seguito, la LOS ha manifestato una riduzione consistente fino al 2000. Di seguito, vi è stato un incremento (2000-2001), seguito nuovamente da una contrazione. Dal 2003 in poi il trend è stato della LOS è stato caratterizzato da andamenti costanti, nonché da lievi aumenti e contrazioni fino al 2013. Negli anni 2013-2015 vi è stata una contrazione considerevole e, a seguire, un trend di lievi aumenti e diminuzioni. Le province di Varese, di Lecco e di Novara presentano anch'esse un andamento caratterizzato da alti e bassi, più o meno profondi, pur sempre mantenendo un trend in decrescita. Per ulteriori dettagli relativi agli andamenti puntuali della LOS in ciascuna delle aree di riferimento, si rimanda al capitolo 4.2 e alle relative schede destinazione (allegati 16-21).

Figura 13: LOS stagionale insubrica nel 2017



Fonti: O-Tur, Èupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Come è possibile notare dal grafico soprastante (figura 13), la LOS riferita alla stagione estiva risulta essere generalmente più elevata rispetto a quella riscontrata durante la stagione invernale. L'andamento stagionale della LOS nel periodo oggetto di analisi conferma tale tendenza ad eccezione della provincia di Novara (cfr. allegati 16-21, sezione 2 e allegati 14-15), in quanto vengono generalmente riscontrati dei valori più bassi durante la stagione invernale rispetto alla stagione estiva, presentando talvolta delle differenze non trascurabili di un giorno rispetto alla stagione invernale.

Durante l'intero orizzonte temporale considerato, gli arrivi e i pernottamenti in riferimento alla stagione invernale sono stati inferiori rispetto a quelli realizzati durante la stagione estiva e vi è stata una riduzione graduale della LOS. Tuttavia, per quanto concerne il Canton Ticino, si sono registrati dei tassi di crescita degli arrivi e dei pernottamenti maggiori e meno regolari negli anni durante la stagione invernale rispetto a quanto avviene durante la stagione estiva, nella quale vi sono tassi di crescita e di riduzione più contenuti. In generale, invece, nei territori italiani analizzati la tendenza è opposta – gli arrivi e le presenze in riferimento alla stagione estiva presentano dei tassi di crescita maggiori – avendo anche in questo caso andamenti

maggiormente regolari (cfr. allegato 14 e 15). La LOS risulta essere caratterizzata da un andamento di riduzione graduale, con qualche lievissima ripresa, per quanto concerne sia la stagione estiva che invernale in riferimento al Canton Ticino e alle province di Como, Varese e Novara. Le province di Lecco e del Verbano-Cusio-Ossola presentano invece un'evoluzione della LOS differente tra la stagione estiva e la stagione invernale: durante quest'ultima, la LOS sperimenta delle fluttuazioni maggiori. Rispetto ai territori considerati, vi è stata una riduzione maggiore per quanto concerne la LOS della stagione estiva, rispetto a quella invernale, ad eccezione della provincia di Novara (durante la stagione estiva vi è stata una riduzione del 31% mentre nella stagione invernale la riduzione è stata pari al 39%, cfr. allegati 14, 15 e 22). In particolare, nel Canton Ticino la LOS si è ridotta del 21% in riferimento alla stagione invernale e del 26% durante la stagione estiva, nella provincia di Lecco ad una riduzione del 19% nella stagione invernale fa fronte una riduzione del 30% durante la stagione estiva, nel Verbano-Cusio-Ossola e nella provincia di Varese la riduzione avvenuta in riferimento alla stagione estiva è superiore di 8-9 punti percentuali rispetto alla stagione invernale. Per la provincia di Como, tale differenza risulta essere maggiormente contenuta e pari al 3%.

Per quanto concerne l'evoluzione degli arrivi e delle presenze, nella maggior parte delle aree considerate l'andamento di tali metriche è stato simile, mentre per il Verbano-Cusio-Ossola si riscontra un andamento differente, in particolare in corrispondenza al periodo della crisi economica del 2007-2010, in cui la stagione estiva ha subito dei cali negli arrivi e nelle presenze, mentre nella stagione invernale la situazione è stata opposta. Potrebbe esserci stato uno spostamento di turisti dalla stagione estiva a quella invernale per questioni di prezzo.

Consultare gli allegati 16-22 per ulteriori approfondimenti relativi alle singole destinazioni.

5. La permanenza media dei turisti: un'indagine presso gli operatori insubrici del settore

Come descritto nei capitoli precedenti, la riduzione della LOS ha avuto entità e cause differenti a seconda dell'area di riferimento. In particolare per quanto concerne il Ticino, la dinamica che ha generato la contrazione della LOS è stata quella di una riduzione dei pernottamenti contemporanea a un lieve incremento degli arrivi turistici. Nelle province italiane oggetto di analisi, invece, la riduzione della LOS è stata causata da un incremento dei pernottamenti avvenuto ad un tasso di crescita inferiore rispetto all'aumento degli arrivi. Il fenomeno descritto ha avuto una connotazione particolarmente accentuata per le province di Novara e di Varese, per le quali si è riscontrata una riduzione del 35% circa rispetto alla LOS di inizio periodo. Le aree nelle quali il fenomeno della riduzione della LOS è stato più contenuto sono invece le province del Verbano-Cusio-Ossola e di Como, nelle quali tale importante variabile si è contratta del 15% circa rispetto al suo livello iniziale. In riferimento alle province di Lecco e di Novara, la riduzione della LOS ha seguito un ritmo meno armonioso e graduale rispetto a quanto avvenuto per le altre destinazioni.

Nel presente capitolo vengono presentati i risultati emersi in seguito allo svolgimento dell'indagine presso gli operatori del settore turistico dell'Insubria realizzata dall'autore allo scopo di raccogliere il punto di vista dei rispondenti in merito alle dinamiche attuali insite nel settore turistico, con particolare attenzione alla riduzione della LOS. La raccolta dati si è svolta tramite la somministrazione di un questionario online e, in alcuni casi, è stata condotta tramite delle interviste, durante le quali si è proceduto alla compilazione del questionario, la cui traccia è presentata nell'allegato 23. I temi affrontati sono identificati come segue, per un totale di 25 domande:

- introduzione e raccolta delle generalità del rispondente;
- cambiamenti del settore, con focus sulla riduzione della LOS e sui relativi effetti;
- variabili influenti sulla LOS;
- provvedimenti volti a contrastare la riduzione della LOS e a fare fronte ai cambiamenti;
- impatto della riduzione della LOS sulle *performance* e sull'operato degli attori di settore;
- scenari futuri relativi al settore turistico.

Il questionario è stato spedito a 350 operatori del settore, identificati manualmente tramite delle ricerche sul *web*, i quali rappresentano la popolazione di riferimento. Tra i criteri di selezione utilizzati per delimitare la popolazione di riferimento, in primo luogo si è verificata l'appartenenza alla regione insubrica, e quindi l'operatività all'interno del Canton Ticino oppure alle province di Como, Lecco, Varese, Novara e del Verbano-Cusio-Ossola. Nel contempo si è verificato che le persone contattate rientrassero in una delle seguenti qualifiche: ente turistico, ente di promozione del territorio (per un complessivo di 40 contatti), associazione (25 contatti), operatore del settore alberghiero (struttura ricettiva), operatore del settore paralberghiero (struttura ricettiva) per un totale di 150 contatti, azienda di trasporti (5 contatti), ente pubblico (90 contatti), attività di organizzazione eventi (40 contatti). Il campione dell'indagine è costituito da 100 operatori, rispondenti al questionario. Rispetto alle persone

contattate, a cui è stato sottomesso il questionario (350 operatori), il tasso di risposta è stato quindi pari al 28,57% circa. Un tasso di risposta maggiore è stato riscontrato presso le aree del Canton Ticino e delle province di Varese e del Verbano-Cusio-Ossola. Le statistiche relative al campione sono presenti nell'allegato 24. Nell'allegato 25 viene riportata la lista dei rispondenti.

La redazione del presente capitolo è stata possibile grazie alla rilettura trasversale delle risposte e alla realizzazione di alcune analisi utilizzando il software NVivo 10. Di seguito, nei seguenti sotto capitoli, vengono presentati i risultati salienti di quanto emerso dall'indagine e delle discussioni emerse inerenti a ciascun argomento.

5.1. Determinanti della LOS

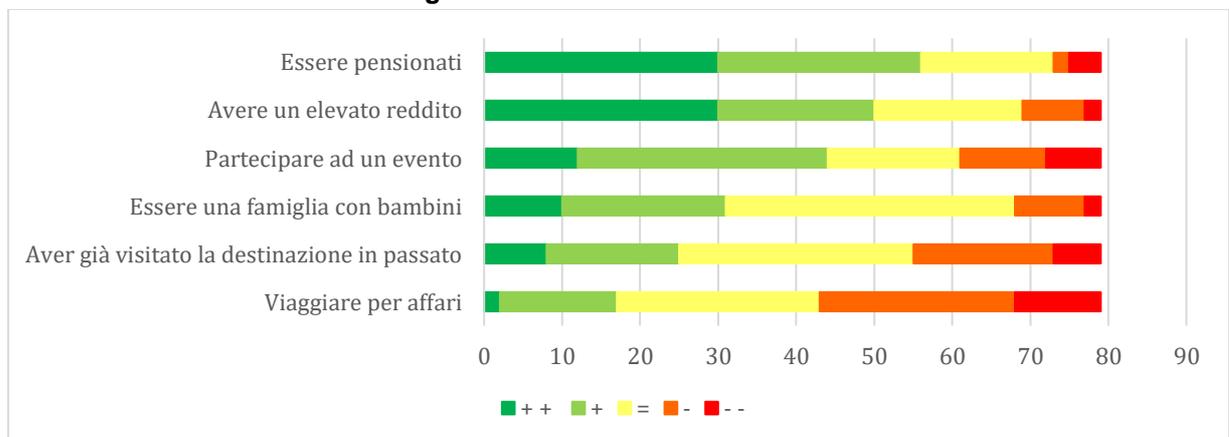
I risultati emersi dall'indagine (presenti nell'allegato 26) ricalcano parzialmente quanto emerso dalla letteratura (cfr. capitolo 2.3 e 2.4), ovvero che la LOS presenta una correlazione:

- positiva per quanto concerne il ciclo della vita della persona (essere pensionati in particolare), la situazione reddituale della persona o del nucleo familiare (il reddito a disposizione), nonché per la partecipazione ad eventi;
- negativa per coloro che viaggiano per motivi professionali.

Per quanto concerne invece il fatto di avere già visitato la destinazione in passato, i rispondenti hanno espresso un'impressione contraria rispetto a quanto afferma dalla letteratura, ritenendo che non si tratti di una variabile influente sulla LOS. Questo elemento di discontinuità rispetto alla letteratura viene chiarito di seguito.

La figura 14 indica le variabili per le quali è stata espressa una elevata influenza (in verde), quelle considerate ininfluenti (in giallo), e quelle con un'influenza negativa sulla LOS (in rosso).

Figura 14: Determinanti della LOS



Fonte: Elaborato dall'autore

Secondo i 100 rispondenti, le variabili con impatto maggiore sulla LOS, sono state "essere pensionati", "avere un elevato reddito" e "viaggiare per affari". È possibile notare che "essere

pensionati” e “avere un elevato reddito” primeggiano in quanto variabili determinanti con influenza positiva sulla LOS secondo i rispondenti. In particolare, i rispondenti hanno reputato i pensionati un segmento a permanenza maggiore per una questione di disponibilità di tempo, mancanza di impegni lavorativi e di altri vincoli (Cecilia Brenni, Ticino Turismo, Debora Baletta, IAT Domodossola) e hanno citato casi di allungamento della LOS in riferimento a tali soggetti. Nelle risposte, spesso è stato affermato che i pensionati rappresentano entrambe le caratteristiche sopra citate, condizione che li rende un *target* di rilievo. “Viaggiare per affari” è stata considerata una variabile influente negativamente sulla LOS del visitatore e, da un numero minore di rispondenti, ininfluenza. Dato che “il turismo congressuale rappresenta un *target* importante per il Ticino” (Cecilia Brenni, Ticino Turismo), questo può spiegare il motivo per cui una LOS bassa può non destare molta preoccupazione presso gli operatori del settore. “Partecipare ad un evento turistico” è considerata una caratteristica con influenza positiva oppure nulla sulla LOS dei turisti in quanto alcuni visitatori si recano presso un determinato territorio per assistere ad uno specifico evento. “Essere una famiglia con bambini” e “aver già visitato la destinazione in passato” sono state considerate prevalentemente come variabili ad influenza nulla sulla LOS dei turisti. In particolare, quest’ultima condizione potrebbe far sì che i visitatori ritornino (Rossella Gnocchi, IAT di Angera), ma ciò non rappresenterebbe necessariamente un viaggio dalla LOS elevata. Infatti, “avere già visitato la destinazione in passato può indurre il turista a trascorrervi meno tempo qualora ritornasse” (Cecilia Brenni, Ticino Turismo).

Tra le variabili socio-demografiche indicate nella letteratura come influenti sulla LOS dei turisti a destinazione, vi è la nazionalità del visitatore. Negli allegati 27 e 28 sono riassunti i mercati di provenienza caratterizzati da una LOS maggiore oppure minore secondo il parere dei partecipanti all’indagine. Nel focus 3 viene riportato un riassunto delle opinioni espresse dai rispondenti rispetto alla LOS e alla nazionalità dei turisti.

Focus 3: La nazionalità del turista e la LOS

Le nazionalità caratterizzate da una LOS minore, secondo il parere dei rispondenti, risultano essere generalmente identificabili con paesi extraeuropei, quali per esempio gli USA, i paesi asiatici (per esempio il Giappone e la Cina), l’Australia e la Nuova Zelanda. Presso tali segmenti si riscontra la voglia di “ammortizzare il volo aereo” e “vedere il più possibile”. Per quanto concerne, in particolare, i turisti asiatici presenti nel varesotto, questi si recano presso le destinazioni dell’Insubria prevalentemente per motivi di affari, transitando per l’aeroporto di Malpensa ed effettuando eventualmente una breve visita locale.

In merito ai paesi dell’Est europeo, gli italiani e i ticinesi, le opinioni espresse dai rispondenti sono contrastanti: alcuni sostengono, per esempio, che gli italiani e i ticinesi sono caratterizzati da una LOS minore a causa del turismo di giornata oppure di gite fuori porta per il *weekend*, favorite dalla loro vicinanza geografica. “In riferimento ai turisti italiani, spesso la LOS è pari solamente ad un *weekend* in quanto nell’immaginario della popolazione, la montagna è interessante solo come meta di corta permanenza” (Debora Baletta, IAT di Domodossola).

comparto extralberghiero. In particolare, il turismo “mordi e fuggi” e la parola “offerta” sono stati menzionati nelle province piemontesi di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola, mentre il termine “eventi” è stato frequente per i rispondenti ticinesi e del Verbano-Cusio-Ossola. Airbnb è menzionato soprattutto da operatori presenti sul territorio italiano (Novara, Como e Varese). “Costi” è un termine ricorrente soprattutto in Ticino, nella provincia di Novara, del Verbano-Cusio-Ossola e di Como, menzionato in particolare dalle strutture ricettive.

La maggior parte dei 100 soggetti partecipanti all'indagine conferma il calo della LOS in riferimento alle aree di loro competenza. “Rispetto al secolo scorso la LOS si è drasticamente ridotta, in quanto si è passati da una permanenza lungo tutta l'estate ad una permanenza di 8-10 giorni al massimo durante la stagione estiva e di 3 giorni durante la stagione invernale. Tuttavia, il turismo si è rafforzato e prolungato nel tempo lungo l'arco dell'anno” (Bina Battistella, Ufficio Turistico Cadenabbia Griante). Per quanto concerne la provincia di Lecco, di Como e del Verbano-Cusio-Ossola, alcuni intervistati sostengono invece che la permanenza media è in lieve aumento da circa due anni, mentre altri affermano che è tendenzialmente stabile, anche per quanto concerne la provincia di Novara. Nei territori dove si evidenzia un incremento della LOS, sebbene lieve, tale fenomeno viene imputato all'allungamento della stagione turistica e ai provvedimenti di destagionalizzazione adottati (Bina Battistella, Associazione anonima, entrambi in riferimento alla provincia di Como).

La riduzione della LOS viene confermata sia per quanto concerne il comparto alberghiero, che relativamente alle strutture ricettive di tipo paralberghiero (eg. campeggi, rifugi, residence, B&B, agriturismi). L'entità della riduzione della LOS risulta tuttavia differente tra la prima e la seconda tipologia di strutture ricettive. In particolare, la signora Carmen Pedretti, in riferimento al Verbano, afferma che “La permanenza media varia tra strutture ricettive alberghiere (2,72 giorni nel 2017) e extralberghiere (5,14 giorni nel 2017).” In particolare, “nel Comune di Verbania, nel 2017 si è registrata una permanenza media nelle strutture extralberghiere pari a 6,42 giorni, dato assolutamente soddisfacente” (Carmen Pedretti, Istruttore direttivo – settore promozione del turismo del Comune di Verbania).

Oltre alle cause della riduzione della LOS illustrate in letteratura (cfr. capitolo 2.2), l'indagine ne ha fatte emergere ulteriori. Citiamo in particolare le seguenti:

- mancanza di coordinamento tra gli operatori del settore e tra questi e gli enti pubblici preposti a trattare della tematica per quanto concerne l'offerta di attività e di eventi diversificati nel primo caso, relativamente alla viabilità e ai trasporti nel secondo caso;
- la montagna e il lago non vengono viste come mete adatte ad una lunga permanenza;
- offerta di *weekend all inclusive* (eg. tramite Groupon).

Per quanto concerne l'ultimo punto, si tratta di pacchetti *all inclusive* di breve durata, che spingono ad una riduzione della LOS: tale offerta può essere positiva per il turista in quanto gli consente di spendere meno, ma può danneggiare i piccoli paesi che basano la loro economia sul turismo (Bina Battistella, Ufficio Turistico Cadenabbia Griante).

Effetti sul settore turistico

Nella tabella presente nell'allegato 30 sono elencati i principali effetti della riduzione della LOS sul settore turistico suddivisi per regione di riferimento emersi dall'indagine condotta presso gli operatori. Questi ricalcano quanto detto in sede di analisi della letteratura e possono avere accezioni sia positive che negative. Riassumendo, i principali effetti sono:

- uno spostamento delle preferenze dei turisti verso il comparto paralberghiero e lo sviluppo di nuove forme di accoglienza con prezzi vantaggiosi tramite alcune piattaforme online, tra cui Airbnb, che opera in un ambito non ancora regolamentato e che non contribuisce alla raccolta dati;
- la chiusura e successiva carenza di strutture di ricezione alberghiera, così come degli esercizi commerciali per quanto concerne la ristorazione e l'artigianato locale;
- apertura su riservazione anziché continuativa;
- riduzione dei posti di lavoro e precariato;
- riduzione della popolazione e desertificazione dei centri urbani;
- riduzione dell'indotto delle località minori, che non avranno la possibilità di essere "scoperte" per mancanza di tempo da parte dei visitatori e mancata valorizzazione delle stesse con conseguenze impossibilità di trasmettere la cultura locale;
- sovraffollamento della destinazione a causa dei turisti di giornata;
- un maggior numero di arrivi aumenta la notorietà della struttura e la potenza del passaparola.

Per quanto concerne gli operatori attivi nella fornitura di servizi concernenti lo svago e le attività culturali in ambito turistico e collaterali allo stesso, una riduzione della LOS potrebbe non essere influente in quanto il visitatore potrebbe non ripetere la medesima attività durante il suo soggiorno. Diversamente avviene per i tassisti e gli operatori privati e pubblici attivi nel comparto dei trasporti, i quali vedono il loro volume di lavoro aumentato allo scopo di far fronte al maggior numero di arrivi in compensazione al calo della permanenza. Gli effetti operativi e strategici menzionati dagli albergatori vengono raggruppati e riassunti nel focus 4.

È necessario inoltre considerare che il turismo di giornata assume rilevanza in quanto apporta un indotto importante, quantificato in circa 60 CHF al giorno (Cecilia Brenni, Ticino Turismo).

Focus 4: Effetti operativi e strategici

Oltre agli effetti ravvisati sul settore turistico in generale, si è proceduto ad indagare presso gli albergatori quali sono gli effetti sulla loro attività quotidiana, conseguenti alla riduzione della LOS. Sono emersi i seguenti effetti operativi e strategici derivanti dal fenomeno in oggetto:

- sostenimento di maggiori costi e maggiore fabbisogno di risorse per quanto concerne il marketing, le attività operative (prenotazioni, pulizia, trasporto bagagli), amministrative e le attività di gestione del cliente in generale (18 rilevazioni);
- l'aumento dei costi gestionali sostenuti rischia di inficiare la qualità del servizio erogato e di ridurre la redditività aziendale (3 rilevazioni);
- la diminuzione dei servizi accessori offerti in precedenza dagli hotel (calo di domanda);
- meno tempo a disposizione per conoscere e intessere un rapporto diretto con l'ospite e difficoltà nel fidelizzare i clienti (6 rilevazioni)

- qualsiasi errore compiuto nei confronti del cliente diviene “irreparabile” per mancanza di tempo (2 rilevazioni)
- l’aumento degli arrivi aumenta la notorietà della struttura (effetto incrementale del passaparola ad effetto più ampio in quanto digitale)
- è necessario compiere delle scelte su cosa illustrare o meno (5 rilevazioni)
- maggiore onere manutentivo per migliorare le infrastrutture e i servizi (4 rilevazioni)

Provvedimenti per contrastare il fenomeno

La nuvola di parole sottostante (figura 16) indica quali possibili provvedimenti per contrastare la riduzione della LOS: destagionalizzare i flussi turistici, sviluppare dei prodotti innovativi e che ricalchino i gusti dei turisti, realizzare una collaborazione tra gli operatori del settore e tra questi e gli enti pubblici, organizzare delle manifestazioni di richiamo a livello sportivo e culturale. Indichiamo, tuttavia, che molti rispondenti intendono convivere con il fenomeno.

Figura 16: Provvedimenti per contrastare la riduzione della LOS



Fonte: NVIVO 10. Elaborazione dell'autore.

In seguito all’analisi delle risposte del questionario, è stato possibile redigere la tabella presente nell’allegato 31, nella quale vengono distinti i possibili provvedimenti suggeriti per ciascuna area di riferimento oggetto di analisi.

In particolare, rispetto agli aspetti citati, assume particolare rilevanza che gli operatori del settore e gli enti pubblici lavorino in rete e in sinergia gli uni con gli altri, coinvolgendo gli altri operatori del settore a prescindere dai confini geografici presenti e agendo, nel contempo, a favore della destagionalizzazione dei flussi turistici (Associazione anonima, provincia del Verbano-Cusio-Ossola, Stéphane Grounauer, Ticino Sentieri).

Di seguito vengono proposte sotto forma di due elenchi puntati le misure adottate dagli operatori del settore e dagli enti pubblici allo scopo di fare fronte alla situazione distinte in misure generiche e misure specifiche rispetto al fenomeno della riduzione della LOS.

Nell’elenco sottostante vengono riportate le risposte che indicano strumenti e strategie di promozione di carattere generale, impiegate dagli operatori delle destinazioni di riferimento allo scopo di promuovere l’incremento degli arrivi turistici veicolando una migliore percezione della destinazione:

- stagionalizzare;
- sistema di promozione comune e integrata;
- gestione e organizzazione efficiente del territorio, delle attività e dei servizi;
- pacchetti dinamici, vari e personalizzati;
- offerte mirate, diversificate e differenziate sia nella ricettività che nelle attività proposte rivolte a particolari *target* (eg. pensionati e sportivi, caratterizzati da una LOS maggiore e da presenze in bassa stagione, oppure giovani realizzando delle infrastrutture di intrattenimento quali luoghi d'incontro, parchi a tema e attività di sight seeing);
- promozioni stagionali e tematiche (attività e itinerari da svolgere in più giorni);
- progettazione di soggiorni di lunga durata (scontistica commisurata alla permanenza);
- offrire un buon rapporto qualità-prezzo e servizi aggiuntivi;
- operatori maggiormente flessibili, cordiali e professionali (destinazione maggiormente accogliente, fiducia da parte della clientela per un soggiorno più lungo o frequente);
- concessione di agevolazioni fiscali, erogazione di contributi e incentivi per promuovere ulteriori investimenti nel settore (eg. rinnovo delle strutture ricettive);
- crescente reattività legislativa ai cambiamenti avvenuti nel settore;
- organizzare dei servizi di supporto al settore turistico (eg. formazione nell'ambito dell'innovazione e della digitalizzazione da parte di Eupolis Lombardia e dell'Organizzazione turistica Lago Maggiore e Valli, introduzione della figura dell'*hospitality manager*⁴ da parte di Ticino Turismo, supporto al change management, e all'evoluzione aziendale attivato da Confesercenti Lombardia);
- rimodulare la tassa di soggiorno;
- potenziare la mobilità dolce e migliorare la viabilità urbana ed extraurbana;
- stanziare dei fondi per progetti comuni in ambito turistico, per il miglioramento, l'ampliamento e la manutenzione delle infrastrutture e della rete sentieristica (aumento della varietà di attività a disposizione, della loro qualità e fruibilità);
- realizzare delle infrastrutture congressuali e per il tempo libero;
- organizzare e concedere il patrocinio a iniziative, attività, eventi e manifestazioni locali;
- rendere la destinazione maggiormente accogliente (pulizia, parcheggi, decoro urbano) e sicura (difesa, accessibilità alle bellezze naturali del territorio).

Tali misure, le quali rappresentano la maggioranza dei contributi forniti dai 100 rispondenti al questionario, possono compensare il calo della LOS diminuendo gli effetti negativi di una LOS contenuta tramite un incremento dei flussi turistici in arrivo. Ciò consente di essere concorrenziali e di mantenere un livello di occupazione elevato ma non danno alcuna soluzione al problema dell'aumento dei costi di gestione menzionato nel focus 4.

⁴ L'*hospitality manager* è una figura professionale che fornisce consulenza gratuita agli albergatori con lo scopo di migliorare l'offerta e il rapporto con i clienti tramite dei corsi di formazione. Tale soggetto promuove inoltre le modalità di accesso ai crediti cantonali per il rinnovo degli alberghi. La definizione è stata fornita dalla Signora Cecilia Brenni, responsabile dell'Ufficio Stampa di Ticino Turismo.

Per quanto concerne i provvedimenti relativi alla destagionalizzazione, anch'essa possibile misura per contrastare la riduzione della permanenza media e largamente menzionata dai rispondenti, si rimanda all'allegato 32.

La lista seguente illustra le strategie strettamente pertinenti e dirette allo scopo di contrastare la riduzione della LOS individuate dai rispondenti:

- potenziare l'offerta e la promozione rivolta ai mercati di riferimento caratterizzati da una LOS maggiore (proposte mirate a determinati mercati nazionali oppure segmenti di turisti, come per esempio pensionati, cicloturisti, escursionisti);
- concentrarsi sui segmenti e i mercati in cui la LOS è diminuita maggiormente (livello minore o in diminuzione) allo scopo di porre rimedio con un'offerta maggiormente attrattiva che ne stimoli un incremento (eg. comparto *business* oppure dell'intrattenimento rivolto ai giovani).

Per quanto concerne il primo punto, si riscontra l'affermazione di un segmento turistico denominato dei "nuovi russi", costituito da russi e polacchi, caratterizzato da una LOS elevata (settimanale). Tale segmento potrebbe cambiare il trend e favorire un allungamento della LOS, motivo per cui è necessario rivolgere i propri sforzi investendo verso tali mercati. Una possibile strategia volta ad incrementare la LOS e ottenere la preferenza di tale segmento verso l'Insubria potrebbe essere quella di organizzare pacchetti tematici per una permanenza lunga (ad esempio settimanale). Concentrandosi maggiormente su un mercato come, per esempio, quello dei giovani, è possibile realizzare delle offerte in occasione di festival ed eventi collegati e inerenti a uno o più argomenti di interesse, che coinvolgano uno o più pernottamenti. Allo stesso modo, è possibile rivolgere ai cicloturisti e agli escursionisti un'offerta che consenta di svolgere un itinerario interessante tramite una permanenza presso destinazione di più giorni. In alternativa, si può rendere disponibile più di un percorso (ad esempio quattro o cinque sentieri o piste) fruibili tramite la stessa "base", intesa come punto di partenza.

Per i mercati in cui la LOS è particolarmente breve, come per esempio nel turismo *business* oppure giovanile, si suggerisce di progettare delle offerte maggiormente attrattive come, per esempio, pacchetti turistici che leghino un evento con attrazioni e attività da poter svolgere in più giorni. Questo fungerebbe da deterrente al turismo di giornata legato agli eventi invitando i giovani a pernottare presso la destinazione. Lo stesso può essere declinato in ambito *business* qualora vengano offerte delle alternative appetibili per il tempo libero nei giorni seguenti all'impegno lavorativo del turista. Tali provvedimenti potrebbero essere efficaci, in particolare, prevedendo, oltre ai pernottamenti utili per lo svolgimento dell'attività professionale (eg. le notti di lunedì o venerdì), delle attrazioni o eventi interessanti e adatti alla clientela *business* aventi luogo rispettivamente la domenica o il sabato, le quali implicano una permanenza maggiore e sono fruibili pernottando una notte in più.

Secondo il parere dei rispondenti, gli enti pubblici svolgono un ruolo fondamentale nell'implementare le misure volte alla promozione della destinazione per quanto concerne la sua attrattività ma anche allo scopo di contrastare la riduzione della LOS. Essi sono chiamati a sostenere il settore turistico: possono agire allo scopo di favorire un incremento della LOS e di mitigare gli effetti che una riduzione della LOS può portare al turismo delle destinazioni di

riferimento in collaborazione con i soggetti privati operanti nel settore. In particolare sono chiamati a fare da tramite nelle relazioni tra i diversi operatori (eg. tra le strutture ricettive e con gli altri operatori che si occupano del trasporto pubblico).

5.3. L'offerta e la LOS

Nel presente capitolo viene descritta l'opinione dei 100 rispondenti in merito all'andamento dell'offerta turistica nella regione insubrica riprendendo i risultati dell'analisi empirica illustrata nel capitolo 3.4 e cercando di investigarne le cause e conseguenze sul settore turistico insubre. Nell'allegato 33 vengono illustrate le tendenze generali rilevate dai rispondenti per quanto concerne l'offerta turistica, mentre l'allegato 34 chiarisce i motivi per i cui le strutture ricettive extralberghiere si sono sviluppate e affermate rapidamente e gli elementi di contrasto menzionati dagli albergatori.

In seguito ai cambiamenti avvenuti all'interno del settore turistico, descritti nei capitoli 2 e 3.4 e, in particolare, in rigore di un turismo meno stanziale e del calo della LOS, sono sorte delle nuove tipologie di strutture ricettive di carattere paralberghiero allo scopo di accogliere una domanda turistica sempre più variegata ed esigente. In questo frangente, si verifica una riduzione o stagnazione del numero di strutture ricettive alberghiere e un aumento a ritmo sostenuto di quelle extralberghiere (per ulteriori informazioni, si veda il capitolo 3.4).

Molti rispondenti sostengono che non vi sia un reale legame tra le due entità. Il legame tra l'offerta e il settore turistico si esplica, secondo la maggioranza dei partecipanti all'indagine, con i volumi realizzati dallo stesso, costituiti sia da arrivi che da pernottamenti, mentre la LOS non è considerata essere influente. Ad esempio, nella situazione prospettata nel capitolo 4, la riduzione della LOS era dovuta, per le province italiane ad un aumento degli arrivi ad un tasso superiore rispetto all'incremento dei pernottamenti, e in Ticino alla contrazione dei pernottamenti a fronte di un aumento degli arrivi. In particolare, in Ticino la riduzione dei pernottamenti ha avuto come conseguenza una riduzione dei posti letto oppure una riduzione delle strutture ricettive presenti sul mercato. La crescita dei flussi avvenuta negli ultimi due anni ha generato un incremento del grado di occupazione delle strutture ricettive (Cecilia Brenni, Ticino Turismo). Sia nel territorio svizzero che italiano i flussi turistici e il grado di occupazione risultano essere in aumento. Questo significa che il settore turistico sta realizzando delle *performance* positive in rigore dell'aumento dei flussi. In una fase di sviluppo si diffonde ottimismo ed è naturale che si riscontri un incremento degli investimenti nel settore ovvero l'apertura di nuove strutture ricettive oppure il potenziamento delle strutture preesistenti. Risulta importante quindi capire come "favorire questo ciclo virtuoso" (Cecilia Brenni, Ticino Turismo).

In particolare, per quanto riguarda il grado di occupazione, Nadia Contini, Responsabile presso l'IAT di Angera, ha affermato quanto segue: "una struttura ricettiva può essere *fully booked* e quindi sfruttare la sua capacità in modo ottimale anche se il medesimo nucleo familiare si ferma meno, a patto che arrivino altri turisti ad occupare la camera o l'alloggio rimasto libero". Tuttavia, le strutture ricettive lamentano l'incremento dei costi operativi conseguente alla

riduzione della LOS a testimonianza del fatto che un incremento degli arrivi non può compensare totalmente gli effetti negativi del fenomeno e sostituirsi a una LOS maggiore.

Le strutture ricettive alberghiere sono in generale riduzione. In Ticino risultano ridursi ad un tasso maggiore (30%) rispetto a quanto accade nei territori italiani analizzati (cfr. capitolo 3.4 sotto capitolo “L’offerta turistica insubre”. Le motivazioni delle differenze riscontrate nei termini dell’offerta turistica e del relativo andamento, sono riassunte di seguito:

- mentre nel caso italiano sia arrivi che pernottamenti aumentano ma con tassi di crescita differenti, in Ticino i pernottamenti sono in riduzione e gli arrivi praticamente costanti;
- in Ticino il numero di strutture ricettive presenti è maggiore rispetto alle singole aree italiane analizzate;
- godendo di un’offerta relativamente simile, il rapporto qualità/prezzo è migliore in Italia in quanto vengono praticati prezzi inferiori a parità di servizio erogato a causa della sensibile differenza del costo della vita, stimolando la preferenza dei turisti;
- vi è la possibilità di consumare offerte giornaliere in Ticino pur pernottando in Italia;
- la percezione positiva dell’Italia dal punto di vista dell’accoglienza turistica e dell’enogastronomia influisce sulla scelta del turista (effetto “Bel paese”);
- la notorietà dei laghi insubrici italiani beneficia dell’arrivo e della permanenza di personaggi noti a livello mondiale, che fungono da “pubblicità gratuita”.

In Ticino, in particolare, “tante strutture attive negli anni ‘90 e prima non hanno goduto delle necessarie migliorie e della corretta manutenzione degli stabili. Successivamente, sono state chiuse poiché non offrivano più gli standard minimi” (Alessandro Stella, Responsabile Ente Turistico del Luganese).

Mentre il comparto alberghiero è protagonista di una riduzione degli operatori presenti sul mercato sia in Ticino che nelle province italiane analizzate, il settore paralberghiero risulta essere in crescita. Molti rispondenti attribuiscono allo sviluppo del settore extralberghiero la riduzione dell’offerta alberghiera. La crescente preferenza per il comparto paralberghiero pone i due tipi di ospitalità in una situazione di complementarità e concorrenzialità (cfr. allegato 34).

In particolare, i rispondenti ritengono che lo sviluppo dell’offerta per quanto concerne il comparto extralberghiero è stata promossa dalla crisi economica, la quale ha avuto come conseguenza un incremento degli appartamenti sfitti e la relativa necessità di impiegare tali immobili in modo redditizio. La crescente richiesta di un’esperienza “a contatto diretto” o “in famiglia” ha contribuito anch’essa allo sviluppo della ricettività extralberghiera. La proliferazione di strutture ricettive extra-alberghiere e la preferenza espressa dai turisti nei loro confronti non viene interpretata come “una perdita di attrattiva degli alberghi ma come una modifica strutturale della natura del turismo nella nostra regione” (Fabio Bonetti, Direttore Organizzazione turistica Lago Maggiore e Valli).

L’incremento delle strutture ricettive totali, è stato necessario per le seguenti ragioni:

- offerta insufficiente rispetto alla domanda (eg. parte nord del Lago di Como);
- domanda di alloggio per scopi differenti rispetto alla villeggiatura (eg. motivi lavorativi).

Nell'ultimo caso riportato, assume importanza la vicinanza con l'autostrada oppure con le stazioni ferroviarie (Andrea Prina, Ufficio Cultura del Comune di Castiglione Olona). In alcuni territori, come per esempio la parte nord del Lago di Como, destinazione in fase di sviluppo, si ravvisa di recente una forte crescita delle strutture ricettive totali derivante dall'incremento considerevole dei flussi turistici, situazione che mitiga gli effetti della riduzione della LOS (Claudia Fumagalli, Responsabile dell'IAT di Gravedona e Uniti, Domaso e Gera Lario).

5.4. La LOS e le *performance* degli operatori

Nella tabella 2 vengono indicati i giudizi dei 100 rispondenti relativamente all'influenza della riduzione della LOS sulle loro *performance* in ambito turistico:

Tabella 2: Impatto della LOS sulle *performance* degli operatori del settore

Impatto della LOS sulle <i>performance</i> degli operatori del settore						
Impatto	Ticino	Novara	VCO	Como	Lecco	Varese
Positivo	✓ 1	✓ 2	✓ 4	✓ 0	✓ 0	✓ 1
Negativo	✗ 8	✗ 1	✗ 2	✗ 3	✗ 2	✗ 3
Nulla	= 9	= 4	= 8	= 6	= 4	= 9

Fonte: NVIVO 10. Elaborazione dell'autore.

È possibile operare delle distinzioni tra l'opinione espressa dagli operatori del settore in senso stretto (principalmente i gestori delle strutture ricettive) e dagli enti turistici: i primi hanno affermato prevalentemente di aver subito un impatto negativo sulle proprie *performance* a causa del fenomeno in esame, mentre i secondi affermano nella quasi totalità che la riduzione della LOS non ne ha intaccato le *performance*. Gli operatori toccati meno e indirettamente dalla riduzione della LOS sono coloro che svolgono un'attività di informazione e di accoglienza turistica. Da alcuni rispondenti è stato specificato che, in tale ambito, vi sono state delle riduzioni del personale e quindi un incremento del carico di lavoro sostenuto da ciascuno per portare a termine tutte le attività di promozione e programmazione svolte in precedenza (Paola Deanesi, Referente dell'IAT di Varese).

Presso i rispondenti è diffuso il parere che la riduzione della LOS non assuma un ruolo influente per poter trarre delle conclusioni relativamente alle *performance* del settore turistico. Si osserva che le *performance* sono divenute negative a causa della LOS soprattutto in Ticino, mentre sono state rilevate in alcuni casi delle *performance* positive nonostante la riduzione della LOS nelle province del Verbano-Cusio-Ossola e di Novara. Le maggiori neutralità del fenomeno sono state espresse in Ticino, nelle province di Varese e del Verbano-Cusio-Ossola. In particolare, in alcune zone, come per esempio l'Alto Lago di Como, non è ancora diffusa una reale preoccupazione per quanto concerne tale fenomeno in quanto vi sono problematiche ancora più basiche e operative da risolvere in ambito turistico, rispetto alla riduzione della LOS. Infatti, lo sviluppo del settore turistico in tali aree è ancora in fase iniziale, per cui non condivide i medesimi problemi dei territori che hanno sempre avuto una vocazione turistica.

Sono pervenute inoltre delle risposte fuori tema, che non è stato possibile includere nella tabella soprastante, ad esempio in riferimento alla provincia di Varese.

In particolare, da un esame approfondito delle risposte sono emerse le seguenti opinioni, rilasciate dai titolari delle strutture ricettive:

- la riduzione della LOS ha ridotto i potenziali ricavi realizzabili dalle strutture ricettive e ha aumentato i costi operativi e di gestione, riducendo i margini di profittabilità potenziali del settore;
- le strutture ricettive che dispongono di una clientela fidelizzata non hanno sofferto la riduzione della LOS;
- le strutture operanti sia nel comparto *leisure* che *business*, nell'ospitalità nel breve e nel lungo periodo, e gli operatori attivi tutto l'anno, si sono astenuti da un giudizio.

Per quanto concerne gli enti turistici, si riscontrano le seguenti situazioni:

- la figura del promotore/operatore turistico è maggiormente richiesta e apprezzata;
- vi è un incremento degli ingressi presso gli Info Point (richieste di informazioni);
- sono maggiori le presenze agli eventi e manifestazioni locali e folcloristiche;
- l'aumento dei costi conseguente all'incremento dei flussi è in parte compensato dall'incremento della spesa giornaliera del turista;
- l'incremento dei flussi turistici, in particolare degli arrivi, non consente un concreto apprezzamento dell'influenza della LOS sulle *performance* del settore turistico, che volgono in positivo (compensazione di effetti positivi e negativi);
- la riduzione della LOS ha stimolato una migliore organizzazione delle attività e la creazione di iniziative che hanno spinto al miglioramento delle *performance* di alcuni;
- accrescimento della sensibilità verso la problematica (generale clima di revisione delle attività e autocritica, atteggiamento proattivo verso il miglioramento, contrasto del fenomeno);
- stimolo verso la realizzazione di un organico programma di promozione del territorio;
- incentivo alla sinergia e al dialogo tra operatori turistici tra di loro e con enti pubblici.

La riduzione della LOS, conseguente al cambiamento di comportamento, necessità e preferenze dei turisti, viene reputato un fenomeno costante, "motivo per cui volenti o nolenti ci si deve adeguare cercando volgere in positivo anche i potenziali aspetti negativi" (Alain Scherrer, Sindaco del Comune di Locarno).

5.5. Opportunità

Vi sono opinioni discordi tra i 100 rispondenti sul fatto che la riduzione della LOS dia delle opportunità o meno. Nell'allegato 35 sono presenti tre nuvole di parole: la prima relativa a tutte le risposte ottenute alla domanda, la seconda ospita i contributi dei rispondenti che ritengono la riduzione della LOS possa dare delle opportunità e la terza indica i contributi di coloro che non sono del medesimo avviso. Come è possibile notare dalla somiglianza tra la prima e la seconda nuvola di parole, la maggior parte dei rispondenti ritiene che il fenomeno possa

portare anche a delle opportunità, come per esempio una maggiore notorietà, un passaparola positivo, un incremento della competitività e della spesa del turista. Coloro che non ritengono la riduzione della LOS in grado di generare opportunità, reputano il fenomeno solamente fattore di una serie di effetti negativi e difficoltà, tra cui, primo fra tutti, un incremento dei costi, una riduzione dei margini del settore, la chiusura di strutture ricettive e di altre attività in ambito turistico. Le ultime due nuvole di parole sono differenti anche a primo impatto, in quanto non condividono molti termini tra loro e rappresentano due punti di vista contrastanti.

Le principali opportunità identificate dai rispondenti sono riassunte di seguito:

- adattamento alle preferenze del mercato (aumento della reattività, flessibilità, dinamismo, professionalità, orientamento al cliente ed efficacia degli operatori);
- stimolo al miglioramento della qualità e alla diversificazione dei servizi offerti;
- adozione di nuove modalità di relazionarsi con i turisti;
- spinta ad adottare le innovazioni tecnologiche;
- maggiore eterogeneità nella domanda turistica (multiculturalità);
- aumento della notorietà della struttura ricettiva in seguito all'incremento dei flussi turistici;
- aumento della spesa del turista;
- promozione di una maggiore collaborazione, coordinamento e sinergia tra gli operatori del settore (creazione di un network professionale, realizzazione di pacchetti turistici, consulenza);
- stimolo alla creatività e all'innovazione in ambito turistico (eg. promozione, offerta);
- esortazione agli imprenditori a investire ulteriormente nel settore e aprirsi al cambiamento;
- maggiore penetrazione commerciale grazie al canale online (eg. Booking, Airbnb);
- stimolo a proporre una fruizione maggiormente ampia del territorio (turismo di passaggio configura la possibilità che il turista visiti più luoghi).

In particolare, la tecnologia consente attualmente di ridurre i tempi per sbrigare la burocrazia relativa all'attività. A ciò consegue un aumento del tempo a disposizione per gestire le relazioni con i clienti anche dal punto di vista esperienziale (ad esempio svolgendo escursioni guidate con i propri ospiti).

I rispondenti che sostengono che una riduzione della LOS sia unicamente negativa portano le seguenti ragioni:

- non è possibile sfruttare a pieno le potenzialità della destinazione;
- gli operatori economici vengono messi in difficoltà (eg. esercenti commerciali, strutture ricettive).

In seguito alla riduzione della LOS, i soggetti che dovranno muoversi maggiormente sono le strutture ricettive, mentre i cambiamenti avranno un effetto minore per quanto concerne il comparto della ristorazione (Associazione Proteus). L'aumento del turnover dei turisti potrebbe inoltre favorire alcuni esercizi commerciali, come i bar e i negozi di souvenir (Carmen Pedretti, Istruttore direttivo – settore promozione del turismo del Comune di Verbania). Qualora alla riduzione della LOS si accompagni un incremento della spesa del turista i

principali beneficiari sarebbero i servizi correlati al turismo (ristoranti, attività sportive, guide turistiche, centri sportivi, gite in motoscafo). Gli operatori di grande dimensione si troveranno maggiormente in difficoltà a far fronte e ad accettare la diminuzione della permanenza “per ragioni di organizzazione e dei costi fissi ai quali devono far fronte” (Ente pubblico anonimo, provincia di Novara).

Gli enti pubblici assumono un ruolo di rilievo nel consentire agli operatori del settore di poter sfruttare le opportunità date dal mercato, mettendo in atto le misure necessarie illustrate in precedenza.

5.6. Cambiamenti del settore turistico

Il turismo è un settore caratterizzato da una continua evoluzione ed è, perciò, oggetto di continui mutamenti. I cambiamenti avvenuti nel turismo sono da considerarsi di carattere strutturale. Essi ricalcano le tendenze riscontrate nella domanda e nell’offerta turistica illustrate in precedenza in sede di analisi della letteratura preesistente, (cfr. capitoli 2 e 3.4). I mutamenti in oggetto sono repentini e interdipendenti per quanto concerne le loro cause e conseguenze. Uno dei cambiamenti maggiormente menzionati dai 100 operatori partecipanti all’indagine è la riduzione della LOS. Oltre a tale fenomeno, vi sono molti altri mutamenti intervenuti all’interno del settore in oggetto, di cui alcuni assumono l’accezione di vere e proprie “trasformazioni”. La contrazione della LOS può essere inserita nel contesto di un’ampia serie di cambiamenti attuali portati dall’evoluzione tecnologica e dalla conseguente globalizzazione aventi come conseguenza la riduzione della permanenza dei turisti a destinazione.

Di seguito vengono elencati gli elementi più frequentemente menzionati dai rispondenti, tenendo conto della loro consequenzialità:

- riduzione della LOS e aumento turnover dei turisti (minore fidelizzazione);
- soggiorno sempre più breve ma ricco di attività (spesso non tradizionali);
- accessibilità e connettività favoriscono la mobilità (riduzione dei tempi e dei costi di viaggio, disponibilità di mezzi di trasporto eterogenei, turismo non stanziale);
- aumento dei flussi turistici e sovraffollamento in alta stagione;
- frammentazione delle vacanze (soggiorni più brevi e reiterati nel corso dell’anno, turismo itinerante, *road trip*, *weekend* e *city breaks*);
- allungamento della stagione turistica;
- scissione e differenziazione dei turisti (eg. provenienza, preferenze, spesa);
- nuove tipologie di turismo, multidisciplinarietà e rilevanza degli aspetti culturali, *wellness*, *fitness*, sport, enogastronomia e del turismo motivazionale ed esperienziale;
- ricerca di emozioni (avventura, immedesimarsi nella cultura e realtà locale, autenticità);
- rilevanza dell’ecologia e dei prodotti tipici e biologici (rispetto per ambiente e tradizioni);
- turisti esigenti, selettivi, flessibili (personalizzazione, unicità del prodotto/servizio);
- turista informato e consapevole (consulta e crea informazioni in tempo reale);
- impatto globale di social media e strumenti virtuali (passaparola a più ampio raggio);
- vacanza come attività irrinunciabile, senza incombenze e preoccupazioni (“*getaway*”);

- crescente attenzione al rapporto qualità prezzo;
- utilizzo di servizi di prenotazione online (ad esempio Airbnb);
- diffusione del turismo di giornata (*leisure* e *business*);
- turismo spontaneo e *last minute*;
- preferenza per il comparto paralberghiero (complementarietà e concorrenzialità);
- rivoluzione informatica e digitalizzazione della comunicazione, dei canali, dei punti e delle modalità di contatto con il turista (*web*, *social network*, *app mobile*).

La lista completa dei cambiamenti menzionati dai rispondenti è disponibile nell'allegato 36.

Alcuni rispondenti indicano che i cambiamenti avvenuti nel settore turistico sono ricompresi in “una tendenza costante degli ultimi anni. L'evoluzione non è stata subitanea ma graduale. Ciò ha permesso agli operatori più professionali di adeguarsi e ha probabilmente comportato la chiusura delle strutture gestite in modo meno attento al mercato” (Andrea Ghirlanda, Vice direttore Ente Turistico del Luganese). Da ciò consegue che il cambiamento di paradigma assume un'accezione positiva oppure negativa per i rispondenti. È positivo perché portato dal progresso tecnologico e negativo in quanto se non vi sarà una sufficiente capacità di adattamento, potrebbe influire sulla competitività e sulle *performance* degli attori del settore. Concludendo, riportiamo l'opinione di un rispondente della provincia di Lecco, che desidera rimanere anonimo: “il turismo oggi si sta trasformando in un'occasione imprenditoriale, capace di migliorare il contesto socio economico e la qualità della vita del territorio”.

Come far fronte ai cambiamenti

Nell'allegato 37 sono stati inseriti i provvedimenti emersi dall'indagine utili per fare fronte ai cambiamenti avvenuti nel settore turistico in modo efficace ed efficiente. Viene presentata una tabella in cui è stata operata una suddivisione geografica tra i diversi territori analizzati e una lista concreta in cui i provvedimenti vengono raggruppati senza operare alcuna distinzione territoriale. Come è possibile notare dalla tabella in allegato, la voce “rendere i prezzi concorrenziali” è stata l'unica non menzionata in riferimento a tutte le aree geografiche trattate. La tabella in oggetto è stata redatta tenendo conto anche delle risposte fornite in merito ai provvedimenti volti a promuovere un incremento della LOS. Tuttavia, molte delle risposte fornite non erano attinenti alla domanda in quanto i partecipanti sovente non hanno fatto distinzione tra i provvedimenti volti a contrastare il fenomeno della riduzione della LOS e le misure volte a far fronte ad altri cambiamenti avvenuti nel settore, ovvero a stimolare un incremento degli arrivi, dell'attrattiva della destinazione e del prodotto turistico.

In sintesi, le misure menzionate vertono su:

- differenziare e innovare l'offerta (prodotti/servizi, attività, eventi, strutture) rendendola varia, integrata e dinamica, con cura verso i differenti *target* e nicchie di mercato;
- realizzare pacchetti turistici misti (offerta ricettiva ed esperienze);
- aumentare la qualità dell'intera filiera del prodotto turistico (TQM);
- offrire prodotti e servizi moderni, di qualità, con professionalità (eg. attività, ricettività) soprattutto negli aspetti di comfort e cortesia (stimolare il “*wow effect*”);

- sinergie tra gli operatori del settore (ambito pubblico e privato, strategie comuni, integrazione e messa in rete di prodotti e servizi, punti d'interesse e prodotti tipici);
- attento monitoraggio del passaparola e *feedback* dei visitatori (non deludere le attese);
- promuovere e valorizzare il territorio (attività, esperienze, prodotti locali e strutture ricettive) tramite uno sforzo sinergico, coordinato e comune, mettendo a disposizione del turista le informazioni necessarie (eg. Visitossola, Sistema Turistico Lago di Como);
- stanziare dei fondi comuni, con il contributo degli operatori del settore, per svolgere interventi di manutenzione e miglioramento infrastrutturale, nell'offerta di servizi aggiuntivi (eg. Fondi Leader - bando 6.4.2 del GAL Laghi e Monti destinati alle aree e alle attività marginali per fornire servizi aggiuntivi ai turisti, guide turistiche, cartografia);
- aprirsi ai mercati internazionali (promozione tramite i media, fiere, *eductour* e articoli giornalistici, spot tv e apparizioni, formazione e conoscenza delle lingue);
- includere nelle attività proposte degli elementi didattici, in linea con la tendenza di realizzare vacanze istruttive (eg. fare il formaggio nella fattoria didattica);
- fare leva sull'aspetto esperienziale (sensorialità, immersione nella realtà locale), culturale (monumenti, ville storiche, musica, aspetto goliardico dell'enogastronomia, tradizioni locali) e naturalistico della destinazione;
- maggiore flessibilità periodi di apertura, orari (estensione);
- maggiore preparazione professionale e serietà;
- mantenere un equilibrio tra l'innovazione e le tradizioni del luogo;
- maggiori sinergie con gli istituti di formazione, specialmente in ambito turistico e maggiore coinvolgimento degli studenti nelle strutture (eg. Alternanza Scuola Lavoro).

Per quanto concerne l'ultimo aspetto trattato, si precisa che gli investimenti sul capitale umano implicano anche una formazione per quanto concerne la conoscenza del territorio, rendendo l'accoglienza "di qualità". In particolare, Rossella Gnocchi, Collaboratrice presso l'IAT di Angera, ritiene che "nell'ambito turistico ci vuole molta originalità e capacità di innovazione".

Tra i rispondenti è emersa generalmente la volontà di favorire e accompagnare i cambiamenti in atto per mezzo di una migliore promozione e accoglienza, nonché di un'offerta più variegata e di qualità, stimolando in modo positivo l'attrattività del luogo (Emilio Zanetta, Presidente Federalberghi della provincia di Novara).

Prospettive future

Le posizioni assunte dai rispondenti in merito ai cambiamenti in atto, sia di carattere generico che in riferimento alla riduzione della LOS, possono essere riepilogate come segue:

- irreversibilità definitiva oppure nel medio periodo a parità di fattori economico-sociali (stili di vita veloci e stressati, carenza di tempo a disposizione, preferenze, mode);
- eventuale decelerazione dei cambiamenti in atto;
- gli operatori del settore, specialmente gli albergatori, sono in fermento: è diffusa la voglia di investire, rinnovare, modernizzare, essere operativi, più attuali e innovativi;
- affrontare il cambiamento con lo spirito giusto può portare ad una crescita personale e professionale degli imprenditori del territorio.

I rispondenti identificano le seguenti prospettive future:

- evoluzione tecnologica e digitalizzazione come nuova frontiera delle modalità di contatto, di promozione e di erogazione del prodotto/servizio verso il turista moderno;
- investimenti da parte di enti pubblici e operatori del settore possono far volgere in meglio la situazione facendo leva su esperienze, servizi, ambiente, cultura ed enogastronomia (eg. fiere, articoli giornalistici, *educational*);
- possibile allungamento della LOS in futuro (diversi mercati nazionali di riferimento caratterizzati da diversi fattori socio-economici, nascita di una nuova tipologia di turisti).

In particolare, tra gli elementi menzionati come caratterizzanti per le prospettive future, sui quali si sta investendo maggiormente anche a livello di formazione, quello più interessante e spesso menzionato dai rispondenti concerne la digitalizzazione, alla quale consegue la riduzione delle barriere, l'abbattimento delle distanze e dei costi. Tali cambiamenti vengono considerati definitivamente irreversibili in quanto portati dall'evoluzione tecnologica e dalla globalizzazione. Le prospettive future connesse alla digitalizzazione, si concretizzano, per esempio, con i provvedimenti:

- Visitossola, portale turistico integrato e comune con il quale viene svolta l'attività di promozione online di attività turistiche permanenti (collaborazione tra il Comune di Domodossola e il Distretto Laghi);
- Sistema Turistico Lago di Como, *app* che favorisce la comunicazione e lo scambio di idee tra gli operatori turistici del territorio (attivo nella provincia di Como e di Lecco per la promozione e comunicazione globale);
- Bookingpiemonte, portale *web* comune di prenotazione e promozione delle attività turistiche offerto da AlpMed in collaborazione con la Regione Piemonte.

Bina Battistella (Ufficio Turistico di Cadenabbia Griante) si è espressa come segue per quanto concerne le possibili prospettive future: "Personalmente penso che la voglia di visitare altri paesi ed altre civiltà non morirà mai. Se gli operatori del settore sia pubblici che privati sapranno fare le scelte giuste, fra qualche anno il turismo tornerà agli antichi splendori". In conclusione, riportiamo l'opinione positiva espressa da Gianfranco Bucher, Proprietario del Grand Hotel Villa Serbelloni: "Sono convinto che la facilità di spostarsi e vedere il mondo, alla lunga riporterà i clienti a soggiornare in posti per loro rilassanti e piacevoli, precedentemente scoperti con corti soggiorni, per periodi più lunghi. Il viaggiare diventa, a causa della quantità di gente che si muove, sempre più scomodo e stressante. Vedo un ritorno a voler gestire la propria vita con più calma, godendosi dei bei momenti in pace".

6. Conclusioni

La LOS (*length of stay*, ovvero permanenza media) è una variabile rilevante in ambito turistico e per i settori correlati in quanto esercita un impatto considerevole sull'economia del territorio e sulla società. In particolare, ha influenza sulla struttura dei costi degli operatori del settore turistico, principalmente delle strutture ricettive, le quali lamentano un incremento dei costi gestionali e operativi. Oltre a ciò, la permanenza dei visitatori a destinazione è rilevante dal punto di vista economico e turistico in quanto influenza la spesa dei turisti e la loro disponibilità a pagare (Masiero & Nicolau, 2011, p. 6), la soddisfazione dei visitatori e il loro senso di appartenenza alla destinazione (Matias et al, 2009, p.88), nonché l'immagine della stessa (Machado, 2010, p. 2). Dal punto di vista ambientale, la LOS ha impatto anche sul consumo di risorse locali (come ad esempio naturali e culturali) (De Menezes et al, 2008, p. 1).

Attualmente si sta verificando un calo di tale grandezza nell'ambito di un fenomeno comune a molte destinazioni e di portata mondiale. La riduzione della LOS è un fenomeno fisiologico, imputabile principalmente ai trend e alle dinamiche diffuse attualmente presso la domanda turistica. La principale causa della riduzione della durata media delle vacanze è la frammentazione delle stesse durante l'arco dell'anno: infatti, come detto in precedenza, i turisti non svolgono più solamente una vacanza lunga in estate, bensì vanno in vacanza più volte per un tempo più breve. Dato che si tratta di un fenomeno strutturale insito nel comparto turistico, gli operatori devono adottare delle strategie volte a convivere con tale situazione, cercando di trarne delle opportunità e di minimizzare gli effetti negativi che questa potrebbe avere sulla loro attività. In particolare, risulta essere interessante indagare l'origine del fenomeno e comprendere quali siano le misure più adatte a contrastarlo in quanto sono molteplici i fattori determinanti la variazione della LOS e perché il calo di tale grandezza può esercitare consistenti impatti economici per il settore turistico e le attività correlate. Per poter comprendere quali siano le misure maggiormente adatte allo scopo e per contrastare il fenomeno, è rilevante analizzarlo sia dal punto di vista quantitativo, ricorrendo ai dati secondari provenienti dalle fonti ufficiali che raccolgono le statistiche relative alla domanda turistica, che dal punto di vista qualitativo, ovvero indagando la percezione degli operatori del settore relativamente a tale fenomeno e alle sue determinanti e le loro opinioni in merito a possibili strategie correttive.

Lo scopo che ha guidato lo svolgimento del presente studio, identificabile con la domanda di ricerca a cui si mira trovare risposta, consiste nell'indagare le possibili cause delle variazioni intervenute nella permanenza media della regione insubrica. Il metodo misto adottato (comprendente un approccio sia quantitativo che qualitativo) ha consentito di rispondere alla domanda di ricerca, la quale si suddivide quindi in cinque sotto obiettivi:

- il primo, ovvero "comprendere il tema e identificare le determinanti della LOS", è stato raggiunto tramite la ricerca di informazioni presso la letteratura preesistente, prerequisito alla stesura del capitolo 2;
- il secondo prerequisito, ovvero "descrivere la regione insubrica identificandone il tessuto turistico e le relative potenzialità", è stato soddisfatto grazie al reperimento di informazioni statistiche di contesto relativamente al tessuto economico dell'Insubria,

- operando un focus rispetto al comparto turistico e i suoi punti di forza. Il raggiungimento di tale risultato è documentato dal capitolo 3;
- il terzo obiettivo, ovvero “analizzare l’evoluzione della LOS della regione in riferimento alle strutture ricettive di tipo alberghiero” è stato portato a termine tramite l’analisi dei dati quantitativi secondari reperiti presso le fonti ufficiali di riferimento per le statistiche in ambito turistico. L’esito di tale analisi viene esplicitato nel capitolo 4;
 - il quarto prerequisito, ovvero “descrivere l’andamento delle principali tendenze in atto nella regione insubrica, evidenziando eventuali differenze a livello sub-regionale” è stato raggiunto combinando i dati quantitativi secondari reperiti presso gli enti statistici di riferimento (cfr. capitolo 4) e i dati qualitativi primari raccolti tramite la somministrazione di un questionario online volto a comprendere l’opinione dei principali stakeholder del settore in merito al fenomeno di riduzione della LOS (cfr. capitolo 5);
 - il quinto obiettivo consiste nell’“investigare se le probabili determinanti della LOS menzionate nella letteratura esistente possono essere responsabili della sua variazione anche nel caso della regione insubrica”. È stato possibile raggiungere questo risultato sondando tale aspetto nell’indagine rivolta agli operatori del settore (cfr. capitolo 5).

È stato inoltre possibile, in fase conclusiva, proporre ai principali stakeholder del settore delle misure efficaci per contrastare il fenomeno e per poter sfruttare le opportunità che la situazione attuale pone.

In particolare, l’analisi quantitativa dei dati statistici inerenti i flussi turistici effettuata in questo studio ha fatto emergere una LOS di almeno due giorni nel 2017, ad eccezione della provincia di Varese (1,53 giorni). La LOS più elevata nel 2017 (2,72) viene riscontrata presso la provincia del Verbano-Cusio-Ossola, mentre nel 1991 il primato spettava alla provincia di Novara (3,46 giorni). Presso la provincia di Varese è stata misurata una LOS più bassa delle altre destinazioni insubriche durante l’intero orizzonte temporale considerato. La riduzione della LOS riscontrata dagli anni ’90 ad oggi è stata pari rispettivamente, nei peggiori dei casi, ovvero per la provincia di Novara e di Varese, a -1,18 e -0,92 giorni, pari a -34% nel primo caso e a -37% nel secondo. I territori per i quali la riduzione della LOS è stata minore durante tale lasso di tempo sono state le province del Verbano-Cusio-Ossola (-16%) e di Como (-17%). Il Canton Ticino è l’area nella quale la riduzione della LOS ha seguito una dinamica più graduale, mentre soprattutto le province di Varese, Lecco e Novara hanno presentato un andamento caratterizzato da alti e bassi di portata differente esaminando ogni singolo caso, mantenendo un trend di decrescita. Il Canton Ticino ha avuto una riduzione intermedia della LOS rispetto alle altre destinazioni analizzate (-26%). In particolare, l’analisi quantitativa effettuata ha consentito di individuare che la riduzione della LOS nelle province italiane analizzate è causata da un incremento degli arrivi a tasso superiore rispetto all’incremento delle presenze turistiche. Il Canton Ticino soffre, invece, la contrazione dei pernottamenti, a fronte della quale vi è stato un lieve incremento degli arrivi.

Un’ulteriore problematica diffusa a capo del settore turistico è costituita dalla stagionalità, affrontata meglio dalla provincia di Varese, la quale è stata in grado di destagionalizzare le presenze turistiche giungendo a un buon equilibrio, e sofferta maggiormente dalle province di

Como e del Verbano-Cusio-Ossola. La stagione estiva è caratterizzata da una LOS generalmente più elevata rispetto a quanto riscontrato durante la stagione invernale. Tuttavia, ha manifestato una maggiore riduzione della LOS rispetto alla stagione invernale, eccezion fatta per la provincia di Novara.

D'altro canto, l'analisi qualitativa svolta ha consentito di raccogliere l'opinione di 100 operatori del settore in merito alla riduzione della LOS e ad altre questioni concernenti il comparto turistico. In particolare, l'indagine ha dimostrato la validità della maggior parte delle cause determinanti della LOS contenute nella letteratura preesistente anche per quanto concerne la regione insubrica: in particolare, è stata individuata una correlazione positiva tra la LOS dei turisti a destinazione e variabili come il ciclo della vita della persona (essere pensionati in particolare), la situazione reddituale della persona o del nucleo familiare (il reddito a disposizione), nonché la volontà di partecipare ad eventi. Una correlazione negativa è stata evidenziata per coloro che viaggiano per motivi professionali. Per quanto concerne i cambiamenti del settore, la riduzione della LOS è tra gli effetti maggiormente menzionati dai rispondenti, insieme alla digitalizzazione, all'aumento dei flussi turistici e alla ricerca sempre maggiore dell'aspetto esperienziale del viaggio. Per quanto concerne la riduzione della LOS, sono stati menzionati svariati effetti, per lo più negativi, portati da tale fenomeno: tra i più frequenti vi sono, ad esempio, l'incremento dei costi operativi e gestionali che le strutture ricettive sono chiamate a sostenere, il sovraffollamento della destinazione a causa dell'elevata diffusione del turismo di giornata, l'affermazione e lo sviluppo della ricettività extralberghiera.

Sono stati numerosi i provvedimenti volti a contrastare la riduzione della LOS e a fare fronte ai cambiamenti menzionati dai partecipanti all'indagine: tra questi, quelli maggiormente citati sono:

- la realizzazione di un sistema di promozione comune e integrata che promuova un'immagine univoca e chiara tramite un marchio territoriale unico, fornendo una panoramica ampia sulle attività praticabili e i servizi fruibili tramite dei dépliant, incitando a permanere maggiormente presso il territorio insubre;
- la progettazione di pacchetti dinamici, vari e personalizzati, volti a stimolare una maggiore permanenza in quanto comprendenti opzioni ricettive, esperienze, attività, percorsi di interesse culturale, sportivo, enogastronomico, naturalistico ecc.;
- la creazione di promozioni stagionali e tematiche, con attività e itinerari da svolgere in più giorni e che, quindi, stimolino il visitatore a permanere maggiormente;
- la progettazione di soggiorni di lunga durata, mettendo in atto un sistema di scontistica commisurata alla permanenza;
- offrire un buon rapporto qualità-prezzo e servizi aggiuntivi, come per esempio Ticino Ticket, un prodotto innovativo sviluppato in collaborazione con il Cantone, che implica la mobilità gratuita del turista e delle agevolazioni sul prezzo delle attrazioni.

Durante l'indagine svolta presso i principali stakeholder del settore è emerso che la riduzione della LOS ha avuto un impatto prevalentemente nullo oppure negativo sulle *performance* e sull'operato degli attori di settore. In particolare, i gestori delle strutture ricettive riportano prevalentemente un impatto negativo sulle proprie *performance* a causa del fenomeno studiato, mentre gli enti turistici affermano di non aver sofferto per la riduzione della LOS, la

quale non ne ha intaccato le *performance*. In generale, gli operatori toccati meno e indirettamente dalla riduzione della LOS sono coloro che svolgono un'attività di informazione e di accoglienza turistica.

Per quanto concerne i possibili scenari futuri in ambito turistico nella regione insubrica, la maggior parte dei 100 partecipanti all'indagine ritiene che i cambiamenti avvenuti nel settore siano irreversibili definitivamente o, quantomeno, nel medio periodo, a parità di fattori economico-sociali, quali per esempio lo stile di vita veloce e stressato che caratterizza la società odierna, che implica una generale carenza di tempo a disposizione, influenzato dalle preferenze e dalle mode. Il futuro, tuttavia, si prospetta come una sfida e un'opportunità allo stesso tempo, secondo il parere dei rispondenti, in quanto gli operatori del settore, soprattutto gli albergatori, manifestano una diffusa voglia di impegnarsi, di essere operativi, più attuali e innovativi; di investire, rinnovare, modernizzare. È stato osservato che i cambiamenti avvenuti, se affrontati e cavalcati con lo spirito giusto e con criterio, possono essere un ottimo veicolo di crescita personale e professionale per gli imprenditori del territorio. In particolare, il cambiamento più rilevante, nel quale si tende ad investire sempre più anche a livello formativo e che sembra dia adito a un maggior numero di opportunità, di prospettive ed evoluzioni future, è la digitalizzazione, considerata la nuova frontiera delle modalità di contatto, di promozione e di erogazione del prodotto/servizio verso il turista moderno. In questo ambito, sono stati messi in atto dei provvedimenti concreti, come per esempio:

- Visitossola, un portale turistico integrato e comune con il quale viene svolta l'attività di promozione online di attività turistiche permanenti, realizzato in collaborazione tra il Comune di Domodossola e il Distretto Laghi;
- Sistema Turistico Lago di Como, un'app attiva nella provincia di Como e di Lecco per la promozione e comunicazione globale, che favorisce la comunicazione e lo scambio di idee tra gli operatori turistici del territorio;
- Bookingpiemonte, un portale *web* comune di prenotazione e promozione delle attività turistiche offerto da AlpMed in collaborazione con la Regione Piemonte.

Rossella Gnocchi, Collaboratrice presso l'IAT di Angera, ritiene che in ambito turistico siano necessarie "molta originalità e capacità di innovazione (eg. inserire una colonnina per ricaricare i cellulari gratuitamente tramite un pannello solare fuori dalle strutture)". Innovare significa dare al turista ulteriori comfort e generare esperienze varie, nuove, emozionanti e quindi attrattive. Bisogna inoltre capire come vorrebbero essere contattati i turisti e cosa può stimolarli e invogliarli a visitare un determinato luogo, in modo tale da organizzare le attività di comunicazione di conseguenza. Ad esempio, l'IAT di Angera ha riscontrato che i video promozionali sono maggiormente efficaci rispetto alle fotografie e che è opportuno realizzare un'adeguata promozione sui social e tramite *app*, strumenti maggiormente utilizzati dal turista moderno. È opportuno citare, alcune *app* turistiche da cui si suggerisce di prendere esempio, Bellagio Agency, Live Lake Como, Ossoland, #ticinomoments, e MyTicinoHighlights come strumenti promozionali moderni, efficaci e di *appeal* per le nuove generazioni di viaggiatori, utili per avvicinarsi alla nuova tipologia di consumatore turistico. Risulta essere inoltre necessario promuovere la destinazione e la varietà di attrazioni disponibili in modo coinvolgente (es. mini giochi online, *educational* e fiere).

Alcuni dei 100 rispondenti reputano la riduzione della LOS una criticità per il consolidamento del settore. Il parere maggiormente diffuso è che tale fenomeno debba essere preso in considerazione in quanto importante indicatore dell'andamento del turismo, tendenza mondiale molto difficile da cambiare, che viene considerata un dato a cui ci si deve adeguare agendo di conseguenza cercando nel contempo di contrastare il fenomeno per far sì che la LOS non si riduca estremamente arrivando a livelli minimi, come per esempio a una notte oppure al turismo di giornata. Nel questionario è inoltre emersa una minoranza di soggetti che non sta attualmente mettendo in atto dei provvedimenti volti a contrastare la riduzione della LOS, ma che sta attuando delle misure generiche volte a rendersi maggiormente concorrenziali sul mercato attraverso un'offerta ampia. Per esempio, alcuni operatori stanno attuando un progetto di "albergo diffuso" volto a proporre dei mini trekking per rendere le destinazioni ugualmente appetibili malgrado il calo della LOS (Nadia Fontana Lupi, Responsabile OTR Mendrisiotto). La riduzione della LOS, infatti, non viene considerata da alcuni una questione di primaria importanza, quale è per esempio la costanza di presenze turistiche e, quindi, un buon tasso di occupazione per le strutture ricettive. In realtà, la riduzione della LOS è da ritenersi un fenomeno rilevante in quanto avente un impatto ragguardevole sull'economia locale, non solamente per quanto concerne il comparto turistico, ma anche per i settori correlati e per la società stessa. Un calo della permanenza dei turisti a destinazione, infatti, è problematico in quanto riduce l'indotto dell'attività turistica sull'economia del territorio. Inoltre, l'incremento dei costi gestionali e operativi sostenuti dalle strutture ricettive a causa di tale fenomeno, ne intaccano le *performance* riducendone i margini di profitto. Alcuni operatori hanno affermato di non ritenere problematica la riduzione della LOS dato che il grado di occupazione delle strutture ricettive risulta essere invariato. Si ricorda tuttavia che la riduzione della LOS, portando ad un incremento dei costi operativi, potrebbe inficiare le *performance* degli operatori del settore riducendone i margini. Da questo punto di vista, pensare di compensare una riduzione della LOS con un incremento degli arrivi non risulta essere equivalente, in quanto i costi operativi divengono maggiormente onerosi sui margini del settore, con gli effetti specificati in precedenza.

Non è realistico un ritorno alla LOS riscontrata all'inizio degli anni '90, quando veniva fatta una sola vacanza all'anno. Tuttavia, subire passivamente gli effetti che tale fenomeno esplica, rappresenta dei rischi, identificabili principalmente con la perdita di competitività derivante dal mancato adeguamento dell'offerta turistica ai trend riscontrati nell'ambito della domanda turistica odierna e a un'ulteriore riduzione della LOS. Ciononostante, alcuni operatori non considerano tale problematica una criticità e questo potrebbe essere imputabile ad una scarsa divulgazione e sensibilizzazione relativamente al fenomeno in esame, alle sue conseguenze di lungo termine e alle possibili strategie volte a contrastarlo e a sfruttarne le opportunità. Contrastare tale fenomeno non significa porsi come obiettivo il ritorno ad una LOS elevata e assolutamente ipotetica per quanto concerne il comparto alberghiero (pari, ad esempio, a una settimana oppure a un mese), bensì riuscire a trovare comunque un equilibrio che permetta alle strutture ricettive alberghiere di funzionare e di organizzarsi in maniera efficiente, cercando di trarre delle opportunità dalla situazione attuale.

Molti rispondenti ritengono che, invece di contrastare il fenomeno della riduzione della LOS, gli operatori del comparto turistico debbano adeguarsi alle tendenze in atto traendone le relative opportunità. In merito ai provvedimenti attuabili al fine di contrastare il fenomeno in

esame, tuttavia, le risposte ricevute risultano sovente molto generiche: alcune non sono strettamente pertinenti al fenomeno della riduzione della LOS. In alcuni casi si tratta di strumenti e strategie di promozione generale della destinazione che andrebbero opportunamente contestualizzate. Ciò fa capire quanto non sia diffusa un'idea comune e quanto vi sia una distorsione rispetto agli effetti delle possibili azioni attuabili in ambito turistico. Molti dei contributi pervenuti dai rispondenti sono stati purtroppo generici e non relativi al fenomeno, bensì volti a promuovere l'incremento degli arrivi e dell'attrattività della destinazione in generale realizzando un brand comune e lavorando sulla competitività della regione. Si tratta di provvedimenti positivi per quanto concerne il comparto turistico, ma non di misure che possano avere un'influenza diretta sulla LOS presso la destinazione "Insubria". Malgrado tale problematica, sono emerse delle opinioni, dei provvedimenti e delle tendenze interessanti al fine di comprendere la direzione verso la quale il settore turistico attualmente tende. Nello specifico, citiamo i seguenti:

- l'importanza, sempre più sentita, della formazione in ambito turistico e le conseguenti collaborazioni realizzate con gli operatori che si occupano di offrire tale servizio, soprattutto in quanto:
 - consente un maggiore avvicinamento ai cambiamenti digitali;
 - può costituire una fonte di idee innovative e interessanti;
- la partecipazione a bandi e iniziative, che consentono di beneficiare di maggiori risorse da destinare allo scopo della promozione turistica integrata e di partecipare ad iniziative che realizzino una sinergia tra i territori e una promozione di ampio respiro;
- la necessità avvertita dai rispondenti di adottare una strategia pluriennale specifica e tecnica, sulla base di dati aggiornati e di una volontà di rendere operative le misure in esso contenute, che consenta di avere una visione ampia ma, nel contempo, puntuale territorialmente;
- la volontà di aggiornarsi, la crescente proattività, la voglia di agire e di attivarsi, di essere maggiormente professionali, nonché "curiosi" verso le dinamiche del settore.

Nella presente tesi il fenomeno della riduzione della LOS è stato analizzato con riferimento alle strutture ricettive alberghiere. Per quanto concerne i campeggi e le altre strutture ricettive extralberghiere trattate (di cui rifugi, residence, B&B e agriturismi sono degli esempi), nell'indagine è emersa la necessità di potenziare le infrastrutture e i servizi offerti, allo scopo di soddisfare le attese di una clientela sempre più esigente. I rispondenti del comparto extralberghiero, in particolare dei campeggi, hanno confermato che le loro *performance* stanno divenendo sempre più positive. Per quanto riguarda i campeggi, ad esempio, si tratta di una tipologia di struttura che consente di essere maggiormente a contatto con la natura, per cui considerata potenzialmente prediletta dagli sportivi. Inoltre, dato che si tratta di una struttura paralberghiera di basso costo, il campeggio si rivela ideale per il *target* delle famiglie oppure delle coppie e dei giovani.

Relativamente ai campeggi e alle altre strutture ricettive extra-alberghiere, trattate in modo marginale in quanto non rientranti negli obiettivi della ricerca, alcuni rispondenti al questionario hanno affermato che esse sono state protagoniste di una riduzione della LOS più contenuta rispetto a quanto è avvenuto per gli alberghi. La maggior parte dei rispondenti ha infatti fatto riferimento, tra i cambiamenti di cui il settore è attualmente protagonista, al rapido

sviluppo e all'affermazione della ricettività extralberghiera, tendenza considerata in competizione e concorrenza con l'offerta alberghiera. Nell'allegato 33 e 34 vengono approfondite le cause e le conseguenze che hanno portato alla rapida affermazione di tale tipologie di strutture e alla riduzione delle strutture ricettive alberghiere, includendo gli elementi di contrasto menzionati da questi ultimi rispetto alle nuove forme di ospitalità sul mercato. Infatti, gli albergatori partecipanti all'indagine hanno evidenziato le alcune problematiche puntuali relativamente al comparto paralberghiero:

- non vi sarebbe una raccolta dati esaustiva relativamente ai flussi da essi intercettati;
- non contribuirebbero al materiale turistico realizzato dagli info point;
- spesso non vi sarebbe regolarità fiscale;

Il comparto paralberghiero, soprattutto nelle forme recentemente affermatesi con la nascita di Airbnb e altre piattaforme simili legate alla sharing economy, viene quindi visto dagli albergatori come a una forma di "concorrenza sleale", in quanto queste particolari realtà non sostengono i medesimi costi operativi (ovvero relativi alla manodopera) né si assumono il medesimo carico fiscale. Tuttavia, va sottolineato come il settore della ricettività complementare rappresenti un punto focale dello sviluppo settore turistico moderno. Di conseguenza, prima di implementare qualsiasi forma di regolamentazione e di realizzare le adeguate strategie di sviluppo, sarebbe interessante procedere ad ulteriori raccolte dati e alla realizzazione di approfondimenti e indagini in merito.

Le tendenze "*wanderlust*" e "*sunlust*", approfondite nel focus 1, rappresentano entrambe opportunità enormi per il settore turistico della regione insubrica, in quanto implicano una crescente volontà di viaggiare maggiormente, sia per vivere sempre più esperienze che consentano di venire a contatto con lo stile di vita, la cultura e le tradizioni delle popolazioni locali, che per vivere esperienze migliori rispetto alla realtà con cui il turista è abitualmente in contatto. Si tratta quindi di opportunità positive che gli operatori devono essere in grado di cogliere adeguatamente offrendo sempre più esperienze. Finora nel settore turistico della regione insubrica, si è sperimentato un miglioramento nella qualità dei servizi offerti ai turisti, intuibile, ad esempio, dalla riduzione degli hotel a tre stelle e all'aumento degli hotel di lusso, nonché nell'incremento della gamma di attrazioni sportive e di eventi culturali proposti dagli operatori del settore, puntando ad acquisire maggiori clienti provenienti da Paesi vicini, alla ricerca del *sunlust*, ovvero di servizi turistici differenti e/o migliori per un determinato scopo rispetto a quanto viene messo a disposizione del visitatore abitualmente. Il marketing esperienziale costituisce e deve costituire sempre di più fondamento delle strategie adottate dagli operatori turistici del settore, consentendo loro di attirare un maggior numero di turisti e di incrementarne la permanenza media, offrendo loro un'ampia scelta di esperienze nuove e stimolanti da poter vivere rispetto alla loro quotidianità. In particolare per incrementare la permanenza media, è necessario cercare di influire positivamente sulla percezione del turista rispetto alla possibilità di poter comprendere l'essenza di un luogo, il che è possibile unicamente permanendo maggiormente. È quindi necessario offrire, comunicare e promuovere tale esperienza al meglio, rendendola desiderabile agli occhi del turista, in quanto aderente al trend del *wanderlust*, implicante la voglia di discostarsi dall'abituale ed avere esperienza diretta di differenti culture, luoghi, stili di vita e tradizioni locali. Risulta inoltre auspicabile, come detto in precedenza, puntare sui *target* che effettuano delle presenze anche

in bassa stagione, ovvero gli sportivi e i pensionati, rendendo possibile destagionalizzare. È quindi necessario puntare sugli sport, sulle escursioni, sulle attività culturali, sull'enogastronomia e su tutte le altre esperienze tipiche e uniche del luogo. Tra le dinamiche appena menzionate, assume particolare rilevanza il ritorno in auge e la riscoperta degli antichi borghi, dell'artigianato e dei prodotti tipici locali. In particolare, il settore turistico dell'Insubria risulta avere delle potenzialità dato il trend di realizzare sempre più delle vacanze istruttive, all'insegna della scoperta e dell'esperienza di attrazioni culturali, dei modi di vivere e delle tradizioni locali. Infatti, in Italia l'anno 2016 è stato denominato "anno nazionale dei cammini", il 2017 è stato annoverato come "anno dei borghi", nell'ambito del quale sono state promosse delle iniziative culturali volte ad esaltare le potenzialità turistiche dei borghi italiani, mentre il 2018 è stato l'"anno del cibo italiano", comprendente una serie di eventi dedicati, volti a far scoprire e avere esperienza del ricco patrimonio enogastronomico italiano, attraverso i paesaggi, la cultura e il turismo (Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del Turismo, s.d.). Entrambi gli esempi sopra riportati consistono nell'offrire molte esperienze, cavalcando i trend attuali del marketing esperienziale collegate al *wanderlust*. Si tratta di provvedimenti che possono contribuire a rendere una destinazione maggiormente attrattiva e ad incrementarne la LOS. In particolare, in ambito enogastronomico, per poter dare una propulsione efficace al settore si consiglia di dare adito ad un maggiore associazionismo, promuovendo l'interazione e integrazione tra turismo e agricoltura d'eccellenza e di muoversi verso il riconoscimento di marchi di origine protetta (eg. IGP, DOC) oppure di marchi biologici relativamente ai prodotti tipici della zona (eg. artigianato, enogastronomia).

Una maggiore coesione tra enti e operatori turistici e di comparti collegati (eg. trasporti) della stessa area o di aree vicine (eg. di città oppure province vicine) e un crescente associazionismo in ambito turistico consente di contrastare la riduzione della LOS. In virtù di quanto sopra, si consiglia di realizzare un'azione sinergica in particolare per quanto concerne l'offerta e la promozione, uscendo dall'ottica campanilista e provinciale Italia-Svizzera, contro l'eccessiva frammentazione attuale, reputata dannosa per il comparto turistico e per la LOS dei turisti a destinazione. Per fare sì che ciò si verifichi, sarebbe ideale che la cooperazione non coinvolga unicamente gli operatori turistici tra di loro, ma anche i soggetti in ambito pubblico che si occupano di turismo. Viene considerato un provvedimento efficace, ad esempio, l'istituzione di un sistema di promozione attivo a livello insubre, sul modello di quanto è stato fatto da Insubria Lakes&Alps, che non consista unicamente in un portale online dedicato intriso di collegamenti, ma che abbia come obiettivo l'unione delle destinazioni insubriche e delle relative associazioni territoriali, perseguendo lo scopo di incrementare la LOS valorizzando e salvaguardando le risorse e unicità locali, sempre più ricercate dal turista. In questo modo sarebbe possibile realizzare un networking tra operatori collegati geograficamente e funzionalmente rendendo maggiormente armonico il settore turistico, il quale verrebbe promosso sia a livello di Insubria che a livello locale. Questo potrebbe avvenire sotto l'egida di Regio Insubrica. Si ricorda in questa sede che una maggiore cooperazione:

- evita discontinuità per il turista (sviluppare carte turistiche e mappe che includano non solo il territorio dell'ente riportando una continuazione presso i territori attigui);
- riduce gli stacchi tra le attività promozionali e operative svolte in un'area piuttosto che in un'altra (tour che comprendano più province oppure territori a cavallo del confine);

- consente la coordinazione di attività promozionali e operative (eg. cartine, trasporti, itinerari, attrazioni, eventi, siti *web*);
- promuove un incremento della LOS in quanto il turista è invogliato a permanere dato l'elevato ventaglio di attrazioni multi-tematiche fruibili, le quali coinvolgono non solamente la destinazione di riferimento ma anche altre.

Una maggiore sinergia è inoltre necessaria anche per quanto concerne i provvedimenti di destagionalizzazione, misura essenziale per promuovere un incremento della LOS. Infatti, un ostacolo alla destagionalizzazione dei flussi è rappresentato dal fatto che non di rado gli operatori del settore, come per esempio gli uffici turistici e le strutture ricettive, ma anche i gestori delle attrazioni e dei monumenti, svolgono la loro attività solamente durante il periodo estivo, per cui oltre ad avere una limitata possibilità di azione per quanto concerne le misure di destagionalizzazione da loro promosse, inficiano l'efficacia delle strategie di allungamento della stagione messe in atto dagli altri operatori.

Realizzare un sistema di collaborazione tra diversi territori è efficace in particolare perché i turisti non percepiscono le suddivisioni territoriali, dati elementi paesaggistici simili (Cecilia Brenni, Ticino Turismo), per cui una maggiore cooperazione tra destinazioni turistiche differenti viene considerata proficua. In particolare, si consiglia di implementare un sistema di confronto e decisione in linea con la teoria dei processi partecipativi, la quale indica la possibilità di pervenire a soluzioni condivise tramite la collaborazione con diversi attori (Einsiedel, 1992). Uno strumento per raggiungere tale fine sono il *brain storming*, processo volto a creare, raccogliere e proporre idee, al quale segue la riflessione e concertazione delle stesse. In seguito a questa fase è possibile pervenire a numerose proposte, le quali verranno discusse al fine di individuare le scelte migliori, maggiormente condivise, che potranno successivamente essere applicate favorendo la collaborazione con gli attori coinvolti nella realizzazione (Manalili, 1990, Einsiedel, 1992). Si consiglia quindi di implementare le soluzioni inserite in processi partecipativi, arrivando a soluzioni condivise al fine di portare alla collaborazione i diversi attori del settore. Al fine di operare congiuntamente per la promozione del turismo e la destagionalizzazione dei flussi si consiglia la costituzione di associazioni nelle quali possano essere svolte delle attività che coinvolgano la collaborazione tra i membri, la raccolta di proposte e la promozione di istanze comuni. Riportiamo a titolo di esempio di quanto appena specificato l'Associazione Albergatori della Tremezzina, North Lake Como e I Mercanti dei 7laghi. Più nello specifico, quest'ultima è un'associazione creata da Confesercenti Varese che raccoglie dei venditori ambulanti di alta qualità merceologica che girano la provincia.

Prima di concludere è doveroso menzionare che, nonostante l'approccio adottato si sia dimostrato appropriato per rispondere alla domanda di ricerca e raggiungere gli obiettivi prefissati, si possono individuare alcuni possibili punti di miglioramento del presente studio:

- alcuni rispondenti hanno espresso disagio rispetto alla compilazione online del questionario, ritenendo preferibile procedere tramite un apposito formulario. Tale possibilità è stata implementata in una fase successiva: alcuni rispondenti non hanno quindi partecipato a causa delle difficoltà riscontrate;
- oltre ad avvalersi di un questionario, potrebbe essere utile realizzare delle interviste approfondite di persona. Affiancare tale strumento all'indagine online potrebbe

- rappresentare un'opportunità per comprendere meglio e interpretare in modo maggiormente organico il punto di vista espresso dagli operatori del settore. Infatti, in sede di revisione delle risposte è stato necessario contattare nuovamente i rispondenti per chiarire alcuni concetti. Alcuni hanno preferito svolgere l'intervista telefonicamente;
- potrebbe essere realizzata un'indagine di più ampio respiro, coinvolgendo le associazioni di categoria e contattando tutte le strutture ricettive alberghiere e paralberghiere insubriche allo scopo di ottenere un numero aggiuntivo di pareri in merito al fenomeno esaminato e alle dinamiche che caratterizzano il settore turistico odierno. Si precisa, tuttavia, che disporre di un campione più esteso avrebbe potuto aumentare il valore del presente studio, ma che, trattandosi di un'indagine qualitativa, l'attuale campione è ritenuto esaustivo e non inficia la precisione della ricerca.

Si specifica che il tempo limitato a disposizione dell'autore per lo svolgimento della ricerca e dei destinatari dell'indagine per la compilazione hanno assunto un ruolo determinante nell'impossibilità di implementare i miglioramenti indicati.

La riduzione della LOS è un fenomeno cruciale insito attualmente nel settore turistico, avente un'influenza economica di rilievo sul territorio circostante. Per questo motivo, l'analisi qui riportata assume un ruolo importante per il settore turistico della regione insubrica e per la sua economia in generale.

Il presente elaborato rappresenta il primo studio sia perché riguarda l'Insubria in quanto entità geografica e culturale transfrontaliera, sia perché combina una ricerca di tipo quantitativo con un'analisi qualitativa al fine di descrivere e spiegare l'andamento della LOS nell'orizzonte temporale dagli anni '90 a oggi, proponendosi di individuarne le cause, le possibili misure volte a contrastare il fenomeno e a sfruttare le opportunità che questo presenta per gli operatori del settore. Inoltre, non sono disponibili studi comprensivi di analisi e approfondimento della LOS inerenti i territori compresi nel presente elaborato, ovvero il Canton Ticino e le province italiane di Como, Lecco, Varese, Novara e Verbano-Cusio-Ossola).

Come menzionato in precedenza, l'argomento è stato esaminato combinando una ricerca di tipo quantitativo (dati secondari provenienti dalle fonti ufficiali) e qualitativo (dati primari provenienti dall'indagine realizzata presso gli operatori del settore). La letteratura preesistente fa ricorso, invece, a modelli economici (*Survival* o *Duration Models*) per analizzare le determinanti della LOS, attuando un approccio quantitativo e di tipo statistico per analizzare tale fenomeno. Non è stato utilizzato un approccio di tale tipo in quanto non consente di spiegare e contestualizzare le cause del fenomeno. Inoltre, raccogliere il parere degli operatori del settore consente di elaborare delle proposte rispetto a come fronteggiare la situazione al meglio, cogliendone le opportunità e adottando delle strategie idonee. Integrare gli aspetti qualitativo e quantitativo ha consentito di giungere alla comprensione del fenomeno.

Bibliografia

Agenzia Nazionale del Turismo. (s.d.). *Il turismo straniero in Italia*. Sito web dell'Agenzia Nazionale del Turismo. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.enit.it/it/studi.html>

Aguiló Perez, E. & Rosseló Nadal, J. (2005). Host community perceptions: A cluster analysis. *Annals of Tourism Research*, 32(4), 925–941. doi: 10.1016/j.annals.2004.11.004

Aguiló Perez, E. & Sampol, C. J. (2000). Tourism expenditure for mass tourism markets. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 624–637. doi: 10.1016/S0160-7383(99)00101-2

Alegre, J. & Pou, L. (2006). The length of stay in the demand for tourism. *Tourism Management*, 27 (2006) 1343 - 1355. doi <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.06.012>

Annuario Statistico Regionale Lombardia. (s.d.). *Prodotto interno lordo*. Sito web dell'Annuario Statistico Regionale Lombardia. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.asr-lombardia.it/ASR/regioni-europee/conti-economici-territoriali/pil-e-valore-aggiunto/tavole/13548/2015/>

Assessorato al Turismo del Comune di Varenna. (s.d.). *Scopri Varenna!*. Sito web di Varenna Turismo. Recuperato il 27 giugno 2018, da <http://www.varennaturismo.com/>

Bar On, R. R. V. (1975). *Seasonality in Tourism. A Guide to the Analysis of Seasonality and Trends for Policy Making*. London: The Economist Intelligence Unit Ltd., Technical Series N. 2

Barros, C. P. Butler, R. & Correia, A. (2010). The length of stay of golf tourism: A Survival analysis, *Tourism management*, 31(1) :13-21. doi: 10.1016/j.tourman.2009.02.010

Barros, C. P. Correia, A. & Crouch, G. (2008). Determinants of the length of stay in Latin American tourism destinations. *Tourism Analysis*, 13, 329–340.

Barros, C. P. Machado, L. P. (2010). The length of stay in tourism. *Annals of Tourism Research*, 0160-7383. doi: 10.1016/j.annals.2009.12.005

Beerli, A. & Martín, J. (2004). Tourists' characteristics and the perceived image of tourist destinations: A quantitative analysis - A case study of Lanzarote, Spain. *Tourism Management*, 25, 623–636. doi: 10.1016/j.tourman.2003.06.004

Bryman, A. Bell, E. Mills, A. J. & Yue, A. R. (2011). *Business Research Methods*. Toronto: Oxford University Press

Burkart, A.J. & Medlik, S. (1981). *Tourism: Past, Present and Future*, 2nd edn. Oxford: Heinemann

Candela, G., Figini, P. (2012). *The Economics of Tourism Destinations*. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag

Cannas, R. (2012). An Overview of Tourism Seasonality: Key Concepts and Policieg. *AlmaTourism*, Vol 3, No 5 (2012). doi: 10.6092/issn.2036-5195/3120

Cockerell, N. (1997). Urban Tourism in Europe. *Travel & Tourism Analyst*, 6

Comunità di lavoro Regio Insubrica. (s.d.). *Comunità di lavoro Regio Insubrica. Un confine che unisce*. Sito web della Comunità di lavoro Regio Insubrica. Recuperato il 27 giugno 2018, da <http://www.regioinsubrica.org/>

De la Vina, L. & Ford, J. (2001). Logistic regression analysis of cruise vacation market potential: Demographic and trip attribute perception factors. *Journal of Travel Research*, 39(4), 406–410. doi: 10.1177/004728750103900407

De Menezes, A. G. Moniz, A. & Vieira, J. C. (2008). The determinants of length of stay of tourists in the Azoreg. *Tourism Economics*, 14 (1), 000–000. doi: 10.5367/000000008783554866

DMO Piemonte. (s.d.). *Rapporti statistici di flussi turistici in Piemonte*. Sito web di DMO Piemonte. Recuperato il 5 luglio 2018, da <http://www.piemonte-turismo.it/documenti/market-research-statistics/rapporti-statistici-dei-flussi-turistici-in-piemonte/>

Edgell, D. L. (1996). *The Year 2000: Issues and Challenges*. Prefazione a: Fesenmaier, D. R., O'Leary, J. & Uysal, M. (1996). *Recent Advances in Tourism Marketing Research*. Binghamton: The Haworth Press. ISBN: 1-56024-836-X

Einsiedel, A. A. (1992). *Participatory Project Management*. Alberta: University of Alberta, Faculty of Extension

Ejarque, J. (2003). *La destinazione turistica di successo*. Milano: Ulrico Hoepli Editore

Ente Parco Naturale Regionale Campo dei Fiori. (s.d.). *Il Parco regionale Campo dei Fiori: Un Parco Tutto per Te...* Sito web del Parco Campo dei Fiori. Recuperato il 27 giugno 2018, da <http://www.parcocampodeifiori.it/>

Èupolis Lombardia. (s.d.). *Statistica*. Sito web di Èupolis Lombardia. Recuperato il 18 maggio 2018, da <http://www.eupolis.regione.lombardia.it/cs/Satellite?c=Page&childpagename=Regione%2FMI Layout&cid=1213438729450&p=1213438729450&pagenome=RGNWrapper>

Explora. (s.d.). *Chi siamo*. Sito web di Explora. Recuperato il 3 luglio 2018, da <http://explora.in-lombardia.it/chi-siamo/>

Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processeg. *Human Relations*, 7,117–140. doi: 10.1177/001872675400700202

Fleischer, A. & Pizam, A. (2001). Tourism constraints among Israeli seniors. *Annals of Tourism Research*, 0160-7383/01. doi: 10.1016/S0160-7383(01)00026-3

Friedrich, R. Franzi, A. Roic, S. Ronza, R. (2005). *Nuove Regioni Europee. La sfida dell'Insubria. Canton Ticino, Como, Lecco, Novara, Varese, Verbano-Cusio-Ossola*. Bellinzona: Giampiero Casagrande Editore

Garcia, E. & Raya, J. (2008). Length of stay for low-cost tourism. *Tourism Management*, 29(6): 1064 – 1075. doi: 10.1016/j.tourman.2008.02.011

Gokovali, U. Bahar, O. & Kozak, M. (2006). Determinants of length of stay: A practical use of survival analysis. *Tourism Management*, 28 (2007) 736–746. doi: 10.1016/j.tourman.2006.05.004

Goodall, B. & Ashworth, H. (1988). *Marketing in the tourism industry. The promotion of destination regions*. Londra: Routledge

Gray, H. P. (1970). *International Travel - International Trade*. Lexington: Heath Lexington Books

Guicheney, J. & Rouzade, G. (2003). *Le tourisme dans les programmes européens*. Paris: La Documentation Française

Hay, M. & McConnel, K. (1979). An analysis of participation in nonconsumptive wildlife recreation. *Land Economics*, 55, 460–471. doi: 10.2307/3145768

Info Point di Bellano. (s.d.). *Orrido*. Sito web di Turismo Bellano. Recuperato il 27 giugno 2018, da <http://www.turismobellano.it/en/orrido-2/>

- Infocamere. (s.d.). *Movimprese*. Sito web di Infocamere. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.infocamere.it/movimprese?pGeoTk=R1&pTipTk=l&pPerTk=A2017>
- Infoinsubria. (s.d.). *Contatti*. Sito web di Infoinsubria. Recuperato il 27 giugno 2018, da <https://www.infoinsubria.com/contact-simple/>
- Istituto Nazionale di Statistica. (s.d.). *Popolazione residente*. Sito web dell'Istituto Nazionale di Statistica. Recuperato il 15 marzo 2018, da http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCIS_POPORESBIL1&Lang=
- Insubria Lakes&Alps. (s.d.). *INSUBRIA – Lakes and Alps*. Sito web di Insubria Lakes&Alps. Recuperato il 27 giugno 2018, da <http://www.lakesandalps.com/>
- InsubriaNet. (s.d.). *Contatti*. Sito web di InsubriaNet. Recuperato il 27 giugno 2018, da <https://insubrianet.it/contatti/>
- Kazuzuru, B. (2014). Determinants of Tourist Length of Stay in Tanzania. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 5, No. 9(1).
- Kozak, M. (2001). Repeaters' behavior at two distinct destinations. *Annals of Tourism Research*, 28, 784–807. doi: 10.1016/S0160-7383(00)00078-5
- Kozak, M. (2003). Measuring tourist satisfaction with multiple destination attributes tourism analysis. *Annals of Tourism Research*, 7, 229–240. doi: 10.3727/108354203108750076
- Lago di Como e Valsassina. (s.d.). *Passeggiata degli innamorati a Varenna*. Sito web di Montagne Lago di Como. Recuperato il 27 giugno 2018, da <https://www.montagnelagodicomo.it/listings/passeggiata-degli-innamorati-a-varenna/>
- Lake Como Travel. (s.d.). *Lake Como water sports: fun and healthy!* Sito web di Lake Como Travel. Recuperato il 27 giugno 2018, da <http://lakecomotravel.com/lake-como-water-sports/>
- Legge sul turismo del 25.06.2014. 941.100. Confederazione Elvetica, 25.06.2014
- Lonely Planet. (2015). *Conoscere la Svizzera*. Torino: EDT
- Lonely Planet. (2018). *Capire il Piemonte*. Torino: EDT
- Lonely Planet. (2015). *Conoscere la Lombardia*. Torino: EDT
- Lugano Region. (21.06.2018). *Relazione annuale 2017*. Sito web di Lugano Region. Recuperato il 3 luglio 2018, da <http://www.luganoregion.com/it>
- Machado, L. P. (2010). Does destination image influence the length of stay in a tourism destination? *Tourism Economics*, 16 (2), 443–456. doi 10.5367/000000010791305554
- Manalili, A. G. (1990). *Participatory Project Development and Management*. Manila: Kapatiran-Kaunlaran Foundation
- Masiero, L. & Nicolau, J. L. (2011). Price sensitivity to tourism activities: looking for determinant factors. *Quaderno N. 11-01*. Università della Svizzera Italiana, Lugano
- Matias, A. Nijkamp, P. & Sarmiento, M.. (2009). *Advances in Tourism Economics: New Developments*. Springer, Berlino
- Middleton, V.T.C. & Clarke, J. (2001). *Marketing in Travel and Tourism*, 3rd edn. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del Turismo. (s.d.). *Borghi Italiani*. Sito web del Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del Turismo. Recuperato il 25 agosto 2018, da <http://www.turismo.beniculturali.it/home-borghi-ditalia/>
- Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del Turismo. (s.d.). *Eventi anno del cibo*. Sito web del Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del Turismo. Recuperato il 25 agosto 2018, da <http://www.turismo.beniculturali.it/home-cibo-italiano/eventi-anno-del-cibo/>

Nicolau, J. & Más, F. (2005). Stochastic modelling: A three-stage tourist choice process. *Annals of Tourism Research*, 32, 49–69. doi: 10.1016/j.annals.2004.04.007

North Lake Como. (s.d.). *Useful Info*. Sito web di North Lake Como. Recuperato il 27 giugno 2018, da <http://www.northlakecomo.net/useful-info/>

Organizzazione Mondiale del Turismo. (s.d.). *Destination Management Organizations*. Sito web dell'Organizzazione Mondiale del Turismo. Recuperato il 16 agosto 2018, da <http://www2.unwto.org/en/category/technical-product-target/destination-management-organizations>

Osservatorio del Turismo. (2018). *Domanda*. Sito web dell'Osservatorio del Turismo. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.otur.usi.ch/it/statistiche-domanda>

Parlamento Europeo. (s.d.). *Turismo*. Sito web del Parlamento Europeo. Recuperato il 22 agosto 2018, da <http://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/126/turismo>

Provincia di Varese. (s.d.). *Trekking*. Sito web di Varese Land of Tourism. Recuperato il 27 giugno 2018, da <http://www.vareselandoftourism.com/trekking-a-varese-e-provincia>

Regio Insubrica. (s.d.). *Comunità di lavoro Regio Insubrica: Un confine che unisce*. Sito web di Regio Insubrica. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.regioinsubrica.org/>

Regione Piemonte. (s.d.). *Organizzazioni Turistiche*. Sito web di Regione Piemonte. Recuperato il 3 luglio 2018, da <http://www.regione.piemonte.it/turismo/cms/organizzazioni-turistiche.html>

Regione Piemonte. (s.d.). *Rete escursionistica della provincia del Verbano Cusio Ossola*. Sito web di Regione Piemonte. Recuperato il 3 luglio 2018, da http://www.regione.piemonte.it/retescursionistica/cms/index.php?option=com_content&view=article&id=642:rete-escursionistica-della-provincia-del-verbano-cusio-ossola&Itemid=630e

Rütter Soceco, Tiresia. (2014). *L'impatto economico del turismo in Ticino*. Recuperato da https://www4.ti.ch/fileadmin/DFE/DE-USE/turismo/Rapporto_finale_impatto_economico_del_turismo_in_Ticino.pdf

Smeral, E. (2001). Beyond the myth of growth in tourism. In P. Keller and T. Bieger (eds), *Tourism Growth and Global Competition*. St Gallen: Aiest

Smith, S. (1997). *Tourism Analysis. A Handbook*, 2nd edn. Edinburgh: Longman.

Teatro Blu. (s.d.). *Insubria*. Sito web di Teatro Blu. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.terraelaghifestival.com/edizione-2016/luoghi/insubria/>

Ticino Turismo. (s.d.). *Homepage*. Sito web di Ticino Turismo. Recuperato il 27 giugno 2018, da <https://www.ticino.ch/>

Ufficio di statistica. (2018). *Temi*. Sito web dell'ufficio di statistica. Recuperato il 15 marzo 2018, da <https://www3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/index.php?fuseaction=temi.home>

Ufficio federale del registro di commercio. (s.d.). *Registro di commercio*. Sito web dell'Ufficio federale del registro di commercio. Recuperato il 15 marzo 2018, da <https://ehra.fenceit.ch/wp-content/uploads/sites/54/statistiken/2015-Anzahl-eingetrag.-Gesellschaften-pro-Rechtsform-und-Kanton.pdf?version=1&modificationDate=1481715316000>

Ufficio Turismo della Provincia di Novara. (s.d.). *Rapporto flussi turistici - Anni dal 2013 al 2017*. Sito web della Provincia di Novara. Recuperato il 27 giugno 2018, da http://www.provincia.novara.it/Turismo/statistiche/RelazioneFlussi_13_17.pdf

Vanhove, N. (2012). *The Economics of Tourism Destinations*. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann Publications

Walker, S. (2018). *La nuova statistica del settore paralberghiero*. Recuperato il 9 agosto 2018, da USTAT: https://www3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/articolo/2395dss_2017-2_9.pdf

Wanhill, S. & Lundtorp, S. (2001). The resort life cycle theory: Generating processes and estimation. *Annals of Tourism Research*, 28(4), 947–964

Weaver, P. McCleary, K. Lepisto, L. & Damonte, L. (1994). The relationship of destination selection attributes to psychological, behavioral and demographic variables. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 2, 93–109. doi: 10.1300/j150v02n02_07

Woodside, A. & Lysonski, S. (1989). A general model of travel destination choice. *Journal of Travel Research*, 27(4), 8–14. doi: 10.1177/004728758902700402

Zimmer, Z. Brayley, R. & Searle, M. (1995). Whether to go and where to go: Identification of important influences on seniors' decisions to travel. *Journal of Travel Research*, 33(3), 3–10

Allegati

Allegato 1: Scheda tesi

Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

SUPSI

Modulo "Tesi di Bachelor"
Bachelor in Economia aziendale

PROGETTO TESI DI BACHELOR

Generalità e contatti studente e relatore

Studente: Anna Bianchini	Email: anna.bianchini@student.supsi.ch
Relatore: Stefano Scagnolari	Email: stefano.scagnolari@supsi.ch

Titolo

Analisi storica dell'evoluzione della permanenza media in ambito turistico: l'esempio della regione insubrica

Focalizzazione del tema (e analisi letteratura preliminare)

La regione insubrica è stata definita come il territorio compreso nelle province italiane di Varese, Como, Novara, Lecco, Verbano-Cusio-Ossola e il Canton Ticino (Friedrich et al, 2005). L'Insubria è quindi un territorio formato da 757 comuni (Friedrich et al, 2005), con una popolazione circa 2'700'000 persone (USTAT, ISTAT). Nel 2015 vi operavano 206'364 imprese, di cui 15'341 afferenti al settore turistico, producendo un PIL pari a circa 85'027'261 euro, di cui una quota stimata attorno al 10% è attribuibile al settore turistico. Quest'ultimo dato scaturisce da un'aggregazione di dati italiani, forniti dall'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT, s.d.), dall'Agenzia Nazionale del Turismo (ENIT, s.d.), dall'Annuario Statistico Regionale Lombardia (ASR Lombardia, s.d.) e da Infocamere (s.d.). Per quanto concerne il Canton Ticino, è stato fatto ricorso a dati provenienti dall'Osservatorio del Turismo (OTUR, 2018), dall'Ufficio federale del registro di commercio (UFRC, s.d.), dall'Ufficio di statistica (USTAT, 2018), e dallo studio relativo all'impatto economico sul turismo in Ticino condotto da Rütter Soceco, Tiresia e Line@soft (2014).

L'impatto socio-economico del turismo sull'economia di un luogo è fortemente influenzato dalla permanenza media dei suoi visitatori, detta LOS (o Length of Stay) (De Menezes et al, 2008, p. 1). La LOS viene calcolata rapportando i pernottamenti (o presenze turistiche) e gli arrivi. (ISTAT, s.d.).

In generale, i turisti che visitano un luogo unicamente per periodi brevi, tendono a optare per attrattive ed esperienze differenti rispetto ai visitatori che permangono di più, visitando unicamente le principali attrazioni turistiche del luogo, mentre i visitatori caratterizzati da una LOS maggiore visitano una più ampia gamma di attrazioni ed esplorano regioni maggiormente periferiche, dando un impulso economico e culturale a tali zone, generando inoltre degli impatti sull'ambiente. (Barros & Machado, 2010, p.3). La LOS è infatti un

Progetto di Tesi di Bachelor in economia aziendale

fattore importante anche nell'ambito dell'analisi della sostenibilità del turismo e ha impatto sulla qualità dell'esperienza dei turisti. (Matias et al, 2009, p.88).

Dalla LOS dipendono indicatori economici rilevanti quali la spesa dei turisti e la disponibilità a pagare per i servizi offerti (Masiero & Nicolau, 2011, p. 6), il consumo di risorse locali, culturali oppure di altro genere, e le possibili esperienze che i visitatori potrebbero decidere di intraprendere (De Menezes et al, 2008, p. 1), nonché la loro soddisfazione generale, il loro senso di appartenenza (Matias et al, 2009, p.88) e l'immagine complessiva della destinazione (Machado, 2010, p. 2).

Barros e Machado ritengono sia importante restringere il campo di indagine a poche variabili nello specifico, al fine di poter mettere in atto politiche realmente efficaci allo scopo di incrementare la LOS e quindi la performance del settore turistico locale. A tale scopo è inoltre importante analizzare il processo decisionale relativo alla scelta del tempo di permanenza in una determinata destinazione.

È possibile raggruppare le variabili influenti sulla LOS nelle seguenti aree:

Socio-demografica

Esistono delle correlazioni positive con le caratteristiche socio-demografiche della persona. Le variabili di tale tipo che esercitano un'influenza maggiore sulla LOS sono l'età, la nazionalità, l'occupazione, le preferenze personali relativamente alla volontà o meno di visitare lo stesso luogo in momenti successivi, la fase del ciclo di vita in cui la persona si trova e la distanza fisica tra il luogo in cui la persona dimora e la destinazione oggetto di analisi (Barros & Machado, 2010, p. 7). Ulteriori caratteristiche che esercitano un impatto sulla LOS sono il sesso e il livello di istruzione della persona (Goodall & Ashworth, 1988; Weaver et al, 1994; Woodside & Lysonski, 1989; Zimmer et al, 1995). Fleischer e Pizam sostengono che ulteriori fattori influenti sulla LOS dei soggetti sono anche il tempo a disposizione della persona e il suo stato di salute.

Economica

Uno dei fattori economici maggiormente influenti sulla LOS è il reddito per persona (Fleischer & Pizam, 2001, p. 8). Le famiglie con bambini tendono ad avere una LOS maggiore, al fine di risparmiare denaro acquistando un pacchetto turistico *all inclusive* (Barros & Machado, 2010, p. 3). Tuttavia, anche i pensionati sono caratterizzati spesso da una LOS elevata, in quanto hanno a disposizione un reddito per persona maggiore rispetto alle esigenze avvertite da un nucleo familiare con figli a carico. (Fleischer & Pizam, 2001, p. 8). Si riscontra inoltre una correlazione negativa tra la LOS e la spesa degli individui. Si tratta di un'ipotesi cardine nei modelli di domanda e offerta del settore turistico, nei quali il prezzo, il reddito e il budget del visitatore, ne definiscono la frontiera delle possibilità di consumo per i viaggi (Aguiló Perez & Sampol, 2000; De la Vina & Ford, 2001; Hay & McConnel, 1979; Nicolau & Más, 2005).

Caratteristiche della destinazione

La LOS è correlata positivamente con l'attrattività della destinazione, in particolare in riferimento ad attributi come la produzione di vini, le tradizioni, i casinò e la natura, che ne stimolano la scelta (Woodside & Lysonski, 1989). Beerli & Martín (2004) hanno dimostrato che le destinazioni con un'immagine positiva, in particolare che godono di un meteo favorevole e dove sono presenti spiagge, hanno un maggior tasso di ritorno da parte dei visitatori. Kozak (2003) afferma inoltre che gli attributi della destinazione hanno un impatto sulle future intenzioni, sui comportamenti di acquisto e sulla soddisfazione complessiva del visitatore.

Qualità delle infrastrutture turistiche

La LOS possiede una correlazione positiva e rilevante con la qualità delle infrastrutture turistiche presso le quali i visitatori pernottano (Gokovali et al, 2006). La qualità delle infrastrutture viene valutata anche in base alla percezione delle famiglie dei turisti. (Aguiló Perez & Rosseló Nadal, 2005).

Esperienze di viaggio precedenti

Le esperienze di viaggio effettuate in precedenza dal turista, influenzano la LOS dei suoi viaggi successivi (Matias et al, 2009, p.89). Le precedenti visite del turista al luogo in oggetto ne influenzano positivamente la LOS. Tale grandezza tenderà ad aumentare soprattutto nel caso in cui il turista abbia trascorso in precedenza del tempo in una determinata destinazione durante la bassa stagione (Barros & Machado, 2010, p. 2). In particolare, Festinger (1954) ha indicato la relazione tra la soddisfazione riferita ad una specifica destinazione e le scelte future, che sono influenzate da essa. Kozak (2001) ha dimostrato che

fattori come la soddisfazione complessiva e il numero di visite precedenti al luogo in oggetto influenzano ampiamente l'intenzione di ritornare.

Data la molteplicità dei fattori responsabili della variazione della LOS di una destinazione e i consistenti impatti economici che tale variabile esercita sul settore turistico di un luogo, è dunque interessante descrivere le tendenze principali in atto per quanto riguarda la LOS nella regione insubrica e investigare se le probabili determinanti riscontrate nella letteratura esistente possono essere ritenute delle cause valide rispetto all'andamento riscontrato. Tali risultati potrebbero rappresentare un contributo per comprendere e indirizzare lo sviluppo futuro del settore turistico dell'Insubria e delle destinazioni facenti parte di essa.

Domanda di ricerca e obiettivi

Quali sono le cause delle variazioni intervenute nella permanenza media della regione insubrica? Per rispondere a tale domanda, il lavoro deve raggiungere i seguenti obiettivi:

- Comprendere il tema e identificare le determinanti della LOS
- Descrivere la regione insubrica identificandone il tessuto turistico e le relative potenzialità
- Analizzare l'evoluzione della LOS della regione
- Descrivere l'andamento delle principali tendenze in atto nella regione insubrica, evidenziando eventuali differenze a livello sub-regionale (ad un livello di dettaglio di singole destinazioni, se possibile)
- Investigare se le probabili determinanti della LOS menzionate nella letteratura esistente possono essere responsabili della variazione della LOS anche nel caso della regione insubrica.

Metodologia

La metodologia utilizzata si svilupperà nelle seguenti fasi di svolgimento, seguendo gli obiettivi esplicitati:

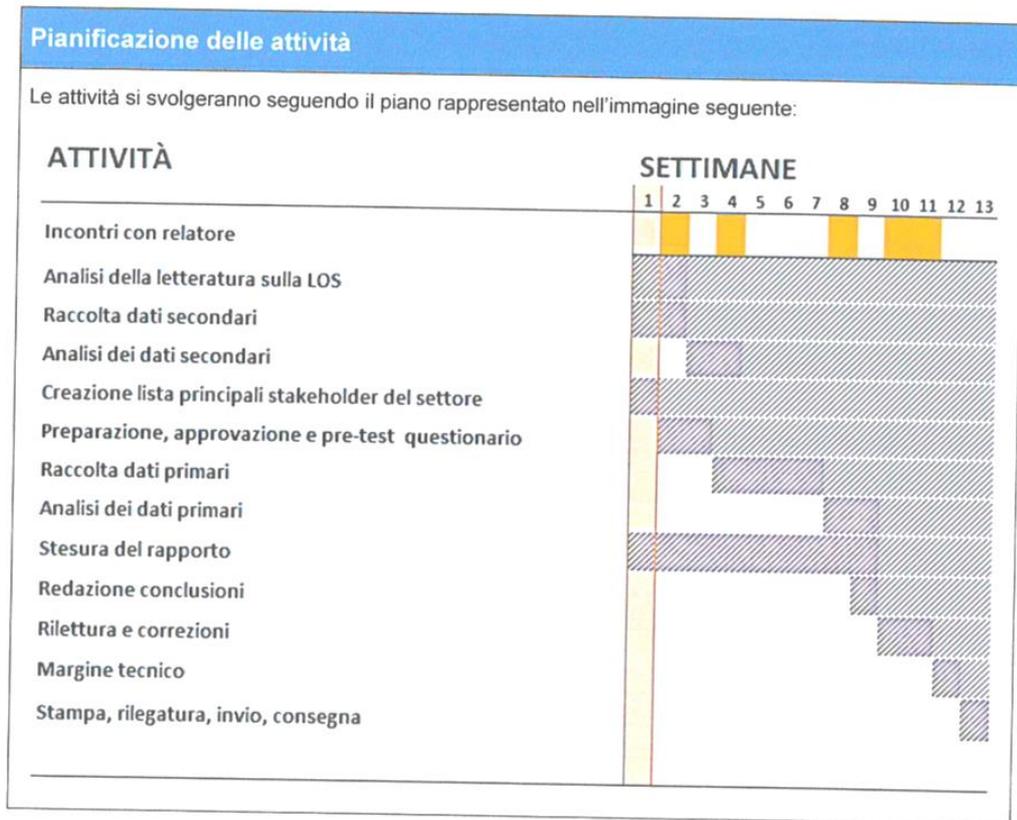
- Analisi della letteratura preesistente relativa alla LOS e alle sue determinanti;
- Raccolta di dati secondari qualitativi e quantitativi relativi alla regione insubrica. Le fonti utilizzate per lo svolgimento di tale fase faranno riferimento alla letteratura, ad articoli e rapporti relativi alle tendenze in atto a livello economico e turistico nei luoghi oggetto di analisi, facendo eventualmente riferimento alle nuove iniziative sorte sul territorio. Il reperimento e l'aggregazione dei dati dovrà seguire dei criteri idonei a rendere possibile il confronto in un contesto internazionale (Svizzera-Italia).
- Analisi dei dati facendo ricorso a grafici rappresentativi delle tendenze in atto relative alla LOS e, eventualmente, ad altre variabili di maggiore interesse per il settore turistico. Potrebbe essere fatto ricorso a delle statistiche descrittive.
Per lo svolgimento di tale fase verranno utilizzati dati provenienti da alcune oppure da tutte le seguenti fonti secondarie:
 - uffici di statistica a livello svizzero (USTAT, IRE e OTUR) e italiano (ISTAT, SISTAN, ONTIT, ENIT, Osservatorio turistico T.R.A.V.E.L., Annuario Statistico Regionale Lombardia, Ufficio di Statistica della Regione Lombardia, Osservatorio Turismo di Sistema Piemonte, Osservatorio Turistico Regionale della Regione Piemonte, Annuario Statistico Piemonte, Osservatorio Turismo, Cultura & Laghi, Osserva Varese, IRES Piemonte, Istituto Tagliacarne e Eupolis Lombardia);
 - enti territoriali italiani (regionali, provinciali e comunali) e svizzeri (comunali e cantonali);
 - Università ed altri enti pubblici italiani (Unioncamere, le Camere di Commercio) e svizzeri (il Registro di Commercio, per esempio).
- Raccolta di dati primari tramite la somministrazione via mail di un questionario online rivolto ai principali stakeholder del settore, costituito possibilmente da domande aperte e chiuse. A tale scopo verrà redatta una lista di soggetti da contattare (tra i quali, per esempio, i direttori degli enti turistici locali oppure di alcune strutture ricettive). Il completamento di tale fase consentirà di formare

un quadro maggiormente preciso relativamente all'influenza sulla LOS delle variabili identificate nella letteratura, a come queste vengono percepite dai rispondenti, alle eventuali misure correttive ritenute necessarie e all'andamento del settore turistico in generale.

Fattibilità

Il progetto di tesi presenta i seguenti vantaggi, così come alcune problematiche di fattibilità:

- Le informazioni relative alla LOS nelle regioni in oggetto dovrebbero essere disponibili presso le fonti statistiche sopra elencate, per cui non dovrebbero verificarsi problematiche di accesso all'informazione e di reperimento dei dati necessari all'analisi;
- Potrebbero sorgere delle difficoltà di aggregazione dei dati, al fine di renderli confrontabili tra loro nel contesto di un'analisi internazionale tra territori svizzeri e italiani. Essendo dati reperiti da diverse fonti e utilizzando metodi non analoghi, potrebbe rendersi necessario procedere alla loro normalizzazione, prendendo in considerazione unicamente le variabili rilevabili in tutti i contesti analizzati.
- L'interpretazione dei dati, l'individuazione delle tendenze descritte, nonché l'investigazione delle possibili cause, sarà possibile in seguito ad un'approfondita conoscenza delle dinamiche in atto nella regione di riferimento, attingendo a fonti informative di vario genere, quali, articoli scientifici, manuali del settore riconosciuti dalla normativa, libri di testo, studi statistici, articoli di giornale, servizi sui media. Queste ultime, in particolare, potrebbero implicare delle problematiche relative all'attendibilità delle informazioni che presentano. Potrebbe quindi rivelarsi necessario un confronto con le opinioni dei principali esperti e stakeholder del settore, raccogliendo informazioni presso di essi tramite un questionario oppure, eventualmente, di interviste, al fine di incrementare il grado di attendibilità delle informazioni.
- In letteratura, al fine di investigare le cause della LOS, vengono applicati modelli statistici complessi, che esulano dalle mie conoscenze. La loro applicazione richiede inoltre l'accessibilità a fonti e dati che non è plausibile riuscire ad ottenere ed elaborare nel lasso di tempo a disposizione per lo svolgimento della presente tesi. Di conseguenza, l'indagine assumerà una connotazione qualitativa. Per portarla a termine, potranno essere eventualmente effettuate delle interviste ai principali stakeholder del settore.
- La raccolta di dati primari sotto forma di questionario potrebbe presentare delle criticità derivanti dalle ristrette tempistiche di svolgimento delle indagini, le quali cadranno durante la stagione estiva. Durante questo periodo, i tassi di risposta potrebbero rivelarsi non soddisfacenti ai fini dell'indagine, per cui, nel caso fosse possibile, per questioni di stagionalità si riterrebbe opportuno dare il via all'indagine il prima possibile, in un tempo utile per raccogliere un numero di risposte rilevanti in seguito ad un numero di solleciti ragionevole (non più di due). Eventualmente, nel caso in cui il questionario non dovesse aver ottenuto un tasso di risposta adeguato al fine di trarre delle conclusioni malgrado i solleciti inviati, potrebbe essere ritenuta necessaria la somministrazione di interviste semi-strutturate ai principali stakeholder del settore, al fine di raccogliere ulteriori dati.



Struttura della tesi

Abstract

Indice delle figure

Indice delle tabelle

Indice dei grafici

Indice

1. Introduzione
 - 1.1 Obiettivi e domanda di ricerca
 - 1.2 Approccio e metodologia
2. La permanenza media dei turisti a destinazione
 - 2.1 Sintesi della letteratura esistente
3. Il turismo nella regione insubrica
4. Analisi storica della permanenza media
 - 4.1 Ticino
 - 4.2 Varese
 - 4.3 Como
 - 4.4 Lecco
 - 5.5 Verbano-Cusio-Ossola
 - 4.6 Novara
5. Discussione e analisi comparativa dei risultati
6. Conclusioni

Bibliografia

Allegati

Bibliografia

Agenzia Nazionale del Turismo. (s.d.). *Il turismo straniero in Italia*. Sito web dell'Agenzia Nazionale del Turismo. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.enit.it/it/studi.html>

Aguiló Perez, E. & Roselló Nadal, J. (2005). Host community perceptions: A cluster analysis. *Annals of Tourism Research*, 32(4), 925–941. doi: 10.1016/j.annals.2004.11.004

Aguiló Perez, E. & Sampol, C. J. (2000). Tourism expenditure for mass tourism markets. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 624–637. doi: 10.1016/S0160-7383(99)00101-2

Annuario Statistico Regionale Lombardia. (s.d.). *Prodotto interno lordo*. Sito web dell' Annuario Statistico Regionale Lombardia. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.asr-lombardia.it/ASR/regioni-europee/conti-economici-territoriali/pil-e-valore-aggiunto/tavole/13548/2015/>

Barros, C. P. Butler, R. & Correia, A. (2010). The length of stay of golf tourism: A Survival analysis, *Tourism management*, 31(1) :13-21. doi: 10.1016/j.tourman.2009.02.010

Barros, C. P. Correia, A. & Crouch, G. (2008). Determinants of the length of stay in Latin American tourism destinations. *Tourism Analysis*, 13, 329–340.

Barros, C. P. Machado, L. P. (2010). The length of stay in tourism. *Annals of Tourism Research*, 0160-7383. doi: 10.1016/j.annals.2009.12.005

Beerli, A. & Martín, J. (2004). Tourists' characteristics and the perceived image of tourist destinations: A quantitative analysis - A case study of Lanzarote, Spain. *Tourism Management*, 25, 623–636. doi: 10.1016/j.tourman.2003.06.004

- De la Vina, L. & Ford, J. (2001). Logistic regression analysis of cruise vacation market potential: Demographic and trip attribute perception factors. *Journal of Travel Research*, 39(4), 406–410. doi: 10.1177/004728750103900407
- De Menezes, A. G. Moniz, A. & Vieira, J. C. (2008). The determinants of length of stay of tourists in the Azores. *Tourism Economics*, 14 (1), 000–000. doi: 10.5367/000000008783554866
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117–140. doi: 10.1177/001872675400700202
- Fleischer, A. & Pizam, A. (2001). Tourism constraints among Israeli seniors. *Annals of Tourism Research*, 0160-7383/01. doi: 10.1016/S0160-7383(01)00026-3
- Friedrich, R. Franz, A. Roic, S. Ronza, R. (2005). *Nuove Regioni Europee. La sfida dell'Insubria. Canton Ticino, Como, Lecco, Novara, Varese, Verbano-Cusio-Ossola*. Bellinzona: Giampiero Casagrande editore
- Garcia, E. & Raya, J. (2008). Length of stay for low-cost tourism. *Tourism Management*, 29(6): 1064 – 1075. doi: 10.1016/j.tourman.2008.02.011
- Gokovali, U. Bahar, O. & Kozak, M. (2006). Determinants of length of stay: A practical use of survival analysis. *Tourism Management*, 28 (2007) 736–746. doi: 10.1016/j.tourman.2006.05.004
- Goodall, B. & Ashworth, H. (1988). *Marketing in the tourism industry. The promotion of destination regions*. Londra: Routledge.
- Hay, M. & McConnel, K. (1979). An analysis of participation in nonconsumptive wildlife recreation. *Land Economics*, 55, 460–471. doi: 10.2307/3145768
- Hong, S. K. & Jang, H. (2005). Factors influencing purchasing time of a new casino product and its managerial implications: An exploratory study. *Journal of Travel Research*, 43, 395–403. doi: 10.1177/0047287505274652
- Infocamere. (s.d.). *Movimprese*. Sito web di Infocamere. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.infocamere.it/movimprese?pGeoTk=R1&pTipTk=I&pPerTk=A2017>
- Istituto Nazionale di Statistica. (s.d.). *Popolazione residente*. Sito web dell'Istituto Nazionale di Statistica. Recuperato il 15 marzo 2018, da http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCIS_POPORESBIL1&Lang=
- Kazuzuru, B. (2014). Determinants of Tourist Length of Stay in Tanzania. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 5, No. 9(1).
- Kozak, M. (2001). Repeaters' behavior at two distinct destinations. *Annals of Tourism Research*, 28, 784–807. doi: 10.1016/S0160-7383(00)00078-5
- Kozak, M. (2003). Measuring tourist satisfaction with multiple destination attributes tourism analysis. *Annals of Tourism Research*, 7, 229–240. doi: 10.3727/108354203108750076
- Machado, L. P. (2010). Does destination image influence the length of stay in a tourism destination? *Tourism Economics*, 16 (2), 443–456. doi 10.5367/000000010791305554
- Masiero, L. & Nicolau, J. L. (2011). Price sensitivity to tourism activities: looking for determinant factors. *Quaderno N. 11-01*. Università della Svizzera Italiana, Lugano
- Matias, A. Nijkamp, P. & Sarmiento, M.. (2009). *Advances in Tourism Economics: New Developments*. Springer, Berlino
- Nicolau, J. & Más, F. (2005). Stochastic modelling: A three-stage tourist choice process. *Annals of Tourism Research*, 32, 49–69. doi: 10.1016/j.annals.2004.04.007
- Osservatorio del Turismo. (2018). *Domanda*. Sito web dell'Osservatorio del Turismo. Recuperato il 15 marzo 2018, da <http://www.otur.usi.ch/it/statistiche-domanda>
- Rütter Soceco, Tiresia, Line@soft. (2014). *L'impatto economico del turismo in Ticino*. Recuperato da https://www4.ti.ch/fileadmin/DFE/DE-USE/turismo/Rapporto_finale_impatto_economico_del_turismo_in_Ticino.pdf

- Ufficio di statistica. (2018). *Temì*. Sito web dell'ufficio di statistica. Recuperato il 15 marzo 2018, da <https://www3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/index.php?fuseaction=temi.home>
- Ufficio federale del registro di commercio. (s.d.). *Registro di commercio*. Sito web dell' Ufficio federale del registro di commercio. Recuperato il 15 marzo 2018, da <https://ehra.fenceit.ch/wp-content/uploads/sites/54/statistiken/2015-Anzahl-eingetrag.-Gesellschaften-pro-Rechtsform-und-Kanton.pdf?version=1&modificationDate=1481715316000>
- Wanhill, S. & Lundtorp, S. (2001). The resort life cycle theory: Generating processes and estimation. *Annals of Tourism Research*, 28(4), 947–964.
- Weaver, P. McCleary, K. Lepisto, L. & Damonte, L. (1994). The relationship of destination selection attributes to psychological, behavioral and demographic variables. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 2, 93–109. doi: 10.1300/j150v02n02_07
- Woodside, A. & Lysonski, S. (1989). A general model of travel destination choice. *Journal of Travel Research*, 27(4), 8–14. doi: 10.1177/004728758902700402
- Zimmer, Z. Brayley, R. & Searle, M. (1995). Whether to go and where to go: Identification of important influences on seniors' decisions to travel. *Journal of Travel Research*, 33(3), 3–10.

Informazioni importanti

Entro il termine stabilito dal piano delle attività del modulo tesi di Bachelor lo studente deve:

- Consegnare la **copia cartacea** della scheda di tesi firmata da studente e relatore in segreteria;
- Inviare una **copia della scheda in formato elettronico** all'indirizzo seguente tesi.economia@supsi.ch

Impegno di condivisione dei diritti d'autore

La sottoscritta / Il sottoscritto:

1. riconosce che i diritti d'autore della tesi di Bachelor sono di proprietà condivisa tra lei/lui ed il Dipartimento economia azienda, sanità e sociale della SUPSI;
2. ogni co-detentore dei diritti ha facoltà di usare i risultati in maniera autonoma e indipendente, senza nessun obbligo rispetto agli altri co-detentori.

Luogo, data: Manno, 23/05/2018 Firma dello studente: 

Accettazione del relatore

La sottoscritta / il sottoscritto accetta di accompagnare lo studente nel proprio progetto di tesi. Tale accettazione non costituisce un'approvazione formale dei contenuti del presente documento, la cui responsabilità rimane esclusivamente dello studente.

Firma del relatore: 

Progetto di Tesi di Bachelor in economia aziendale

Allegato 2: Fonti dati utilizzate

Le fonti dati utilizzate nel documento tesi sono le seguenti:

- uffici di statistica a livello svizzero (USTAT, UST e O-Tur) e italiano (ISTAT, ENIT, Annuario Statistico Regionale Lombardia, DMO Piemonte e Èupolis Lombardia);
 - enti territoriali italiani (regionali, provinciali e comunali) e svizzeri (comunali e cantonali);
 - Università ed altri enti pubblici italiani (Infocamere e le Camere di Commercio) e svizzeri (il Registro di Commercio).

Per quanto concerne gli enti statistici responsabili delle rilevazioni ai fini turistici utilizzate nella presente tesi, l'Osservatorio del Turismo (O-Tur) si occupa di divulgare la conoscenza sul settore turistico ticinese, procedendo con l'osservazione sistematica, la raccolta e l'analisi dei dati relativi a domanda e offerta turistica, ricorrendo a metodi quantitativi e qualitativi, elaborando dei prospetti e delle statistiche (O-Tur, s.d.). O-Tur svolge un servizio di supporto per i processi decisionali strategici degli operatori del settore, degli Enti turistici, e del Cantone). Relativamente ai territori piemontesi, i dati statistici utilizzati provengono dall'Osservatorio Turistico Regionale della Regione Piemonte, il quale si appoggia a DMO Piemonte S. c. r. l.. Quest'ultimo si occupa di organizzare le attività regionali di promozione del settore turistico e agroalimentare piemontese, nonché della raccolta dei dati statistici inerenti ai flussi turistici e del monitoraggio dell'offerta turistica, facendo ricorso a metodi sia quantitativi che qualitativi. DMO Piemonte realizza e gestisce il sito di promozione e di commercializzazione rivolto al consumatore Visit Piemonte (Fonte: DMO Piemonte, s.d.) e si occupa inoltre del turismo di tipo congressuale, ritenuto come una delle priorità per la Regione. Lo sviluppo e il miglioramento del prodotto e la promozione della destinazione vengono organizzati e gestiti a livello regionale da parte di tale ente, che si occupa del "marketing strategico in riferimento ai territori piemontesi in collaborazione con le ATL, gli operatori turistici nazionali e internazionali e altri partner strategici per l'incremento dei flussi turistici, a completamento dell'attività svolta dall'Assessorato al Turismo" (DMO Piemonte, s.d.). L'ente svolge inoltre attività formative in collaborazione con i soggetti che concorrono all'offerta formativa e a esperti nazionali e internazionali.

Èupolis Lombardia (Istituto superiore per la ricerca, la statistica e la formazione di Regione Lombardia) si occupa di produrre e diffondere conoscenza in merito alle dinamiche presenti sul territorio. Per quanto concerne il turismo, si occupa dell'analisi dei dati, dell'elaborazione di dossier tematici sul turismo e sull'attrattività e di accompagnare la Regione nel processo di realizzazione delle politiche turistiche (Simone Zardi, Collaboratore Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività - PoliS-Lombardia).

Allegato 3: Informazioni aggiuntive in merito all'indagine presso gli operatori del settore

La raccolta di dati primari è stata organizzata somministrando via mail di un questionario online rivolto ai principali stakeholder del settore, costituito da domande aperte e chiuse. Sono state formulate in prevalenza delle domande aperte, con lo scopo di raccogliere le opinioni dei principali attori del settore relativamente agli attuali trend diffusi nel settore turistico dell'Insubria. Le domande chiuse sono state poste invece al fine di investigare la percezione dei rispondenti per quanto riguarda la rilevanza di determinate variabili nell'influenzare la LOS della destinazione di riferimento.

Per procedere con la raccolta dati è stato necessario svolgere delle fasi preliminari, quali, in primo luogo, identificare i principali stakeholder del settore e redigere una lista di soggetti a cui sottoporre il questionario, ricercando i relativi contatti (mail, estremi telefonici e nome della persona di riferimento). Nello specifico, sono stati contattati, ad esempio, i responsabili degli enti turistici locali e di enti pubblici, nonché i titolari di alcune strutture ricettive. Si è quindi proceduto alla redazione della traccia del questionario. Per ciascuna delle categorie di rispondenti identificate, è stato previsto un percorso di risposta particolare, tenendo conto delle qualifiche del rispondente, redigendo una traccia articolata. Per esempio, gli operatori turistici quali gli enti turistici e le strutture ricettive, nonché le associazioni di promozione del territorio, hanno risposto a domande maggiormente specifiche e inerenti a dettagli quali, per esempio, la nazionalità dei turisti con permanenza più o meno elevata. Gli enti pubblici, per contro, hanno risposto a domande relative al loro operato e alle strategie messe in atto allo scopo di promuovere un incremento della LOS oppure di ridurre gli effetti negativi per gli operatori facenti parte del comparto turistico. Sono state svolte inoltre delle interviste, condotte telefonicamente oppure di persona, allo scopo di facilitare i rispondenti nello svolgimento e completamento del questionario e per poter approfondire degli aspetti particolari emersi nell'ambito delle loro risposte.

Dal punto di vista pratico, per realizzare il questionario online si è fatto ricorso al software LimeSurvey, nel quale è stata implementata la relativa traccia, mentre per l'invio multiplo di mail personalizzate è stato utilizzato il servizio gratuito di posta elettronica di Google, Gmail, in combinazione con l'App Google Yet Another Mail Merge (YAMM). Grazie all'ausilio di tali strumenti è stato possibile programmare ed effettuare anche l'invio di due solleciti personalizzati via mail. L'analisi delle risposte del questionario ha implicato l'elaborazione di alcune statistiche relative ai rispondenti, una lettura trasversale delle risposte e l'utilizzo del software di analisi del testo NVivo 10 come supporto all'analisi e al commento.

Dato che la ricerca si è svolta durante la stagione estiva, momento in cui gli operatori turistici si trovano in piena attività, molti dei soggetti contattati non hanno potuto provvedere alla compilazione del questionario. Per questo motivo sono state concesse delle dilazioni nei termini ed è stato necessario procedere a due solleciti. Rispetto ai 350 soggetti contattati, rappresentanti la popolazione di riferimento, i rispondenti sono stati pari a 100: il tasso di risposta è stato quindi pari al 28,57% circa (100/350). I criteri per identificare la popolazione di riferimento, a cui è stato trasmesso il questionario, vengono illustrati nel capitolo 5.

Inoltre, sono state riscontrate delle difficoltà in quanto, per quanto riguarda i territori italiani presi in considerazione, vi è stato un cambiamento di competenze relativamente alla gestione degli IAT, ovvero gli Uffici Informazioni e Accoglienza Turistica, passata dalla Provincia alla Regione. Ciò ha avuto come conseguenza il cambiamento degli indirizzi mail e delle persone di riferimento rispetto a quanto riportato sui siti *web*. Tale problematica ha creato ritardi nella compilazione del questionario e, di conseguenza, nella fase di verifica e analisi delle risposte.

Allegato 4: Fattori economici

Fattori economici	
Reddito pro capite	Tasso di cambio
1. vacanze accessibili a una maggiore quota della popolazione (aumento delle famiglie a doppio reddito) 2. più viaggi, differenti destinazioni, diversi mezzi di trasporto	1. erosione del potere di acquisto (aumento elasticità domanda rispetto al prezzo, minore spesa e LOS) 2. meno viaggi, differenti destinazioni, diversi mezzi di trasporto

Allegato 5: Fattori socio-culturali e demografici

Attitudini socio-culturali e demografiche		
Dinamiche demografiche	"Cultura" della vacanza	Trend
<p>1. incremento del livello di istruzione e diffusione delle innovazioni tecnologiche (eg. comunicazioni)</p> <p>2. i turisti sono sempre più viaggiatori con una maggiore esperienza (sono maggiormente orientati verso la destinazione e indipendenti)</p> <p>3. maggiore tempo libero disponibile (età, professione)</p> <p>4. composizione dei nuclei famigliari (divorzi, natalità)</p> <p>5. stili di vita frenetici e stressanti (situazioni <i>time poor – money rich</i>)</p>	<p>1. globalizzazione delle linee di pensiero</p> <p>2. in Occidente la vacanza è vista come un "diritto"</p> <p>3. turismo spontaneo e flessibile, non stanziale e frammentato durante l'anno, last minute</p> <p>4. viaggio come vivere esperienze nuove, creative, istruttive, riflessive, emozionanti e avventurose (tramonto del turismo di massa)</p> <p>5. vacanze uniche, varie, lontano dalla routine e fuori dall'ordinario (cambiare ambiente)</p> <p>6. consumatore più ibrido, meno prevedibile, nuove tipologie di consumatori</p> <p>7. realizzare delle vacanze "di qualità" significa vivere delle esperienze "di significato"</p> <p>8. sviluppo di vacanze ricche di contenuti e pluritematiche</p> <p>9. obiettivi: scoprire i piaceri più semplici nella vita e nella natura, promuovere la creatività e l'apertura mentale, sperimentare qualcosa di nuovo e affrontare dei rischi in prima persona.</p> <p>10. sviluppo di prodotti turistici efficienti in termini di tempo (offrire la massima resa in termini di emozioni nel minor tempo possibile)</p>	<p>1. nicchie di mercato: turisti che cercano il comfort e viaggiatori che cercano l'avventura (successo di destinazioni "estreme": montagne, luoghi remoti)</p> <p>2. personalizzazione (nicchie di mercato, <i>target</i> differenziati con prodotti specifici, offerte "a tema" e "su misura")</p> <p>3. "temi" <i>gourmet</i>: sport, cultura, tradizioni, prodotti locali, svago, movimento</p> <p>4. desiderio di comunicazione e di contatto con la realtà locale (socializzazione, ricerca di autenticità)</p> <p>5. comportamento influenzato dalle tradizioni nazionali, dalle mode e dai mass media (TV, web)</p> <p>6. consapevolezza verso la natura e le problematiche ambientali (turismo eco-sostenibile, rurale)</p> <p>7. quiete e relax</p> <p>8. ricerca di stili di vita salutari (turismo del wellness e fitness)</p> <p>9. valutazione attenta e consapevolezza dell'offerta e della qualità dell'esperienza turistica alla ricerca di una maggiore qualità (standard di servizio)</p> <p>10. cura al rapporto qualità-prezzo</p>

Allegato 6: Tabella riassuntiva sulla letteratura inerente la LOS

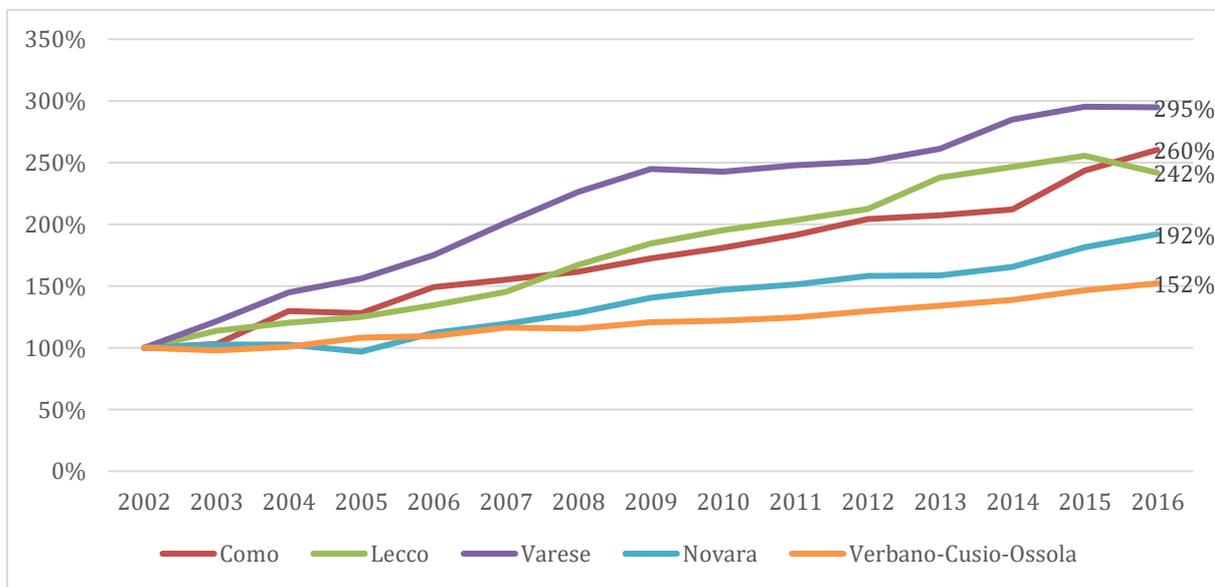
Tabella riepilogativa variabili LOS						
Autori	Socio - demografiche	Economiche	Visite precedenti	Destinazione	Comunicazione	Qualità
Gokovali, Bahar & Kozak (2006)	✓	✓	✓	X	X	X
Barros, Correia & Crouch (2008)	✓	✓	X	✓	✓	X
Garcia & Raya (2008)	✓	✓	X	✓	X	✓
De Menezes, Moniz & Vieira (2008)	✓	X	X	✓	✓	X
Barros & Machado (2010)	✓	✓	✓	✓	X	✓
Barros, Butler & Correia (2010)	✓	X	X	✓	X	✓
Kazuzuru (2014)	✓	X	✓	✓	X	X

Allegato 7: Tabella dettagliata sulla letteratura inerente la LOS

La LOS nella letteratura		
Autori	Contesto della ricerca	Risultati
Gokovali, Bahar & Kozak (2006)	<i>Campione:</i> turisti del Regno Unito, Germania e Paesi Bassi. <i>Destinazione</i> marittima, vacanze estive	Correlazione significativa con 16 variabili di natura socio-demografica ed economica (nazionalità, livello di istruzione, reddito, spesa giornaliera)
		Influenza delle esperienze precedenti e della familiarità con la destinazione
Barros, Correia & Crouch (2008)	<i>Campione:</i> turisti portoghesi. <i>Destinazione:</i> America Latina	Influenza moderata delle caratteristiche e immagine della destinazione , messaggio comunicato dagli enti turistici ai visitatori
		Correlazione forte con alcune variabili socio-demografiche ed economiche tra cui il costo del viaggio
Garcia & Raya (2008)	<i>Campione:</i> turisti del segmento low-cost <i>Destinazione:</i> Catalogna	Influenza significativa delle caratteristiche personali del turista, del viaggio, della destinazione e della struttura ricettiva
		Correlazione cruciale con variabili socio-demografiche ed economiche (capacità di spesa, prezzi, tempo a disposizione)
		Riscontrate differenze tra LOS di di destinazioni urbane e marittime.
De Menezes, Moniz & Vieira (2008)	<i>Campione:</i> segmenti maggioritari (portoghesi, svedesi, tedeschi) <i>Destinazione:</i> Azzorre	Correlazione rilevante con variabili socio-demografiche (nazionalità, discendenza dalle popolazioni originarie)
		Influenza delle caratteristiche del viaggio (tasso di ritorno, tipo di volo aereo),
		Determinante di rilievo l' immagine della destinazione (attitudine ad ospitare delle iniziative ambientali)
		Strategie di marketing efficaci: promozione delle caratteristiche naturali e paesaggistiche, del clima e dell'isolamento geografico della destinazione (inefficace leva sul patrimonio culturale)

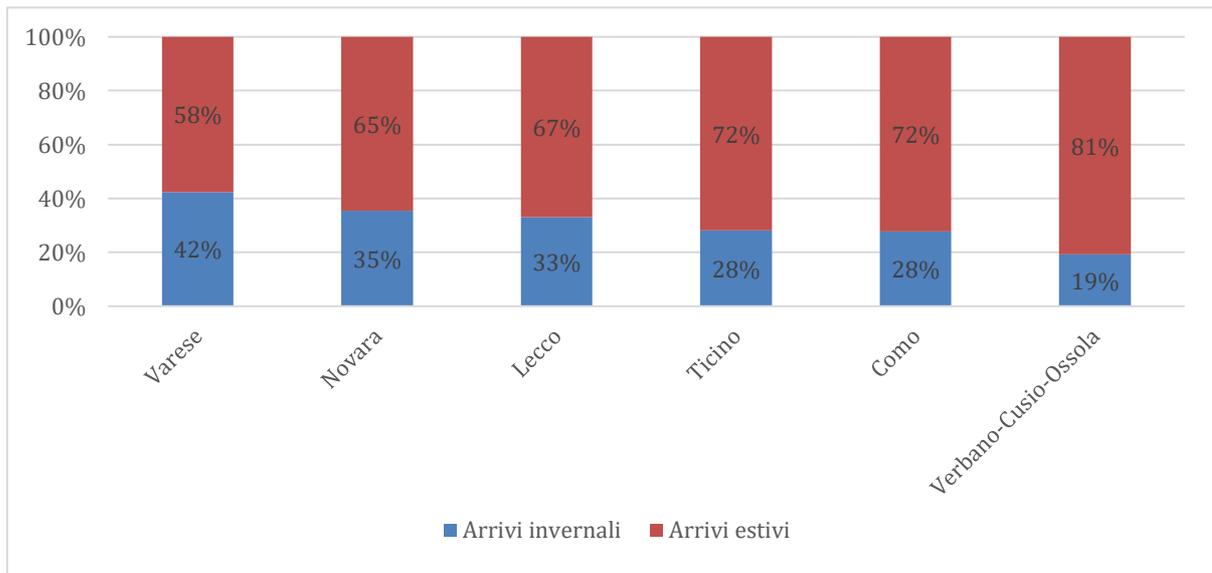
La LOS nella letteratura		
Autori	Contesto della ricerca	Risultati
Barros & Machado (2010)	<i>Campione:</i> turisti generici <i>Destinazione:</i> Isola di Madeira	Correlazione significativa con variabili socio-demografiche ed economiche (nazionalità, spesa)
		Influenza degli attributi della destinazione , delle visite precedenti e della qualità delle strutture ricettive
Barros, Butler & Correia (2010)	<i>Campione:</i> turisti che praticano golf <i>Destinazione:</i> Algarve	Correlazione positiva con variabili socio-demografiche (nazionalità, livello di istruzione, età)
		Relazione con altri fattori (momento in cui praticare golf, motivazione del viaggio e della scelta della meta, attributi della destinazione , tipologia di hotel)
		Irrilevante l'esperienza del turista nel praticare golf
Kazuzuru (2014)	<i>Campione:</i> turisti generici <i>Destinazione:</i> Tanzania	Correlazione significativa con le caratteristiche e motivazioni del viaggio (visita a parenti/amici, conoscenza della destinazione e della lingua inglese)
		Correlazione marginale con variabili socio-demografiche , gli attributi della destinazione
		LOS contenuta per visitatori frequenti, per il turismo <i>business</i> o per informazioni tratte tramite passaparola sul <i>web</i>

Allegato 8: Evoluzione storica delle strutture ricettive totali delle province italiane analizzate



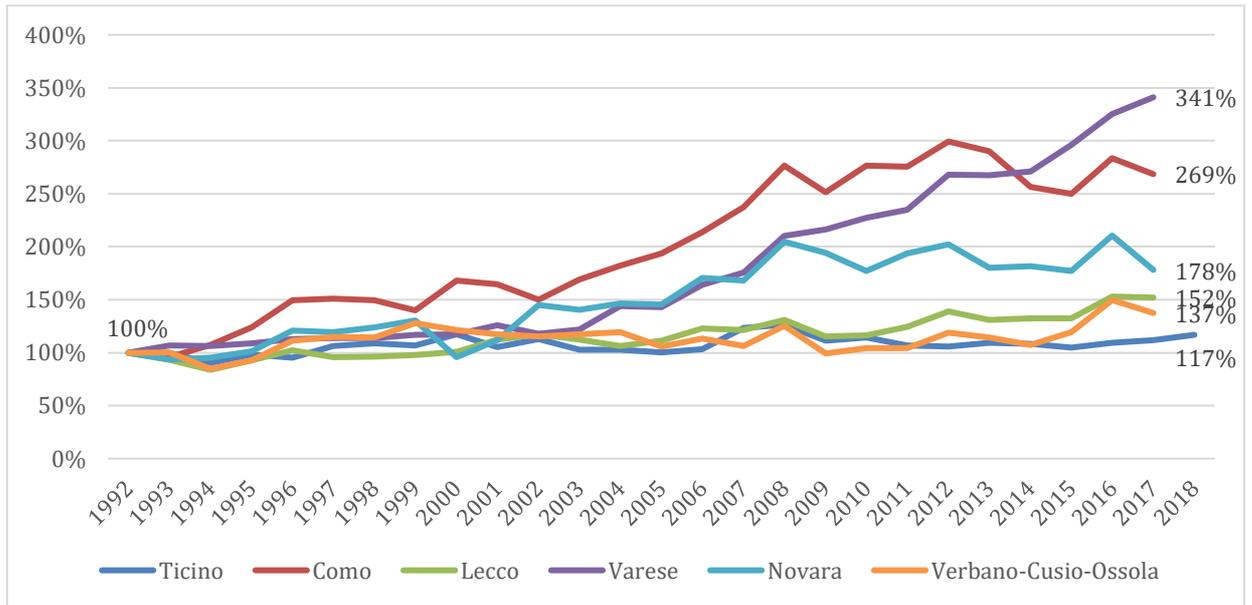
Fonte: ISTAT. Elaborato dall'autore

Allegato 9: Stagionalità degli arrivi dell'Insubria (2017)



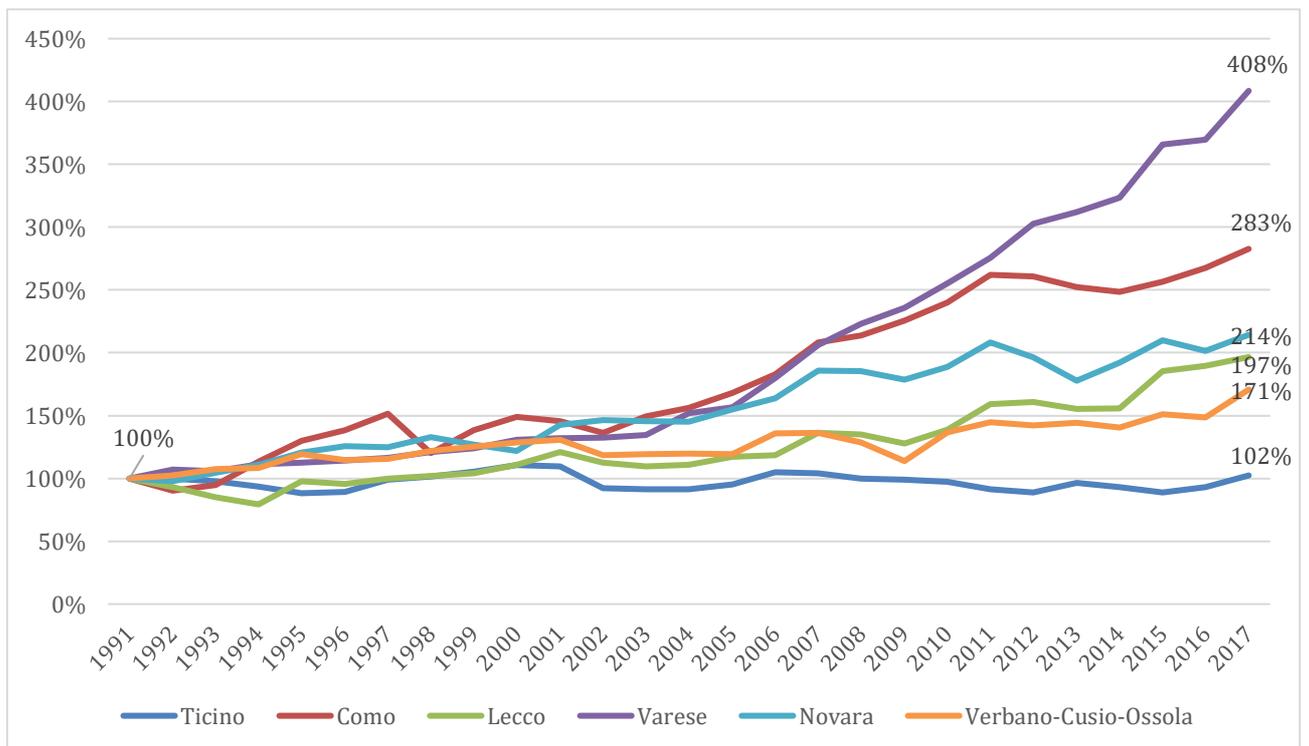
Fonti: O-Tur, Eupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Allegato 10: Evoluzione degli arrivi nell'Insubria (stagione invernale)



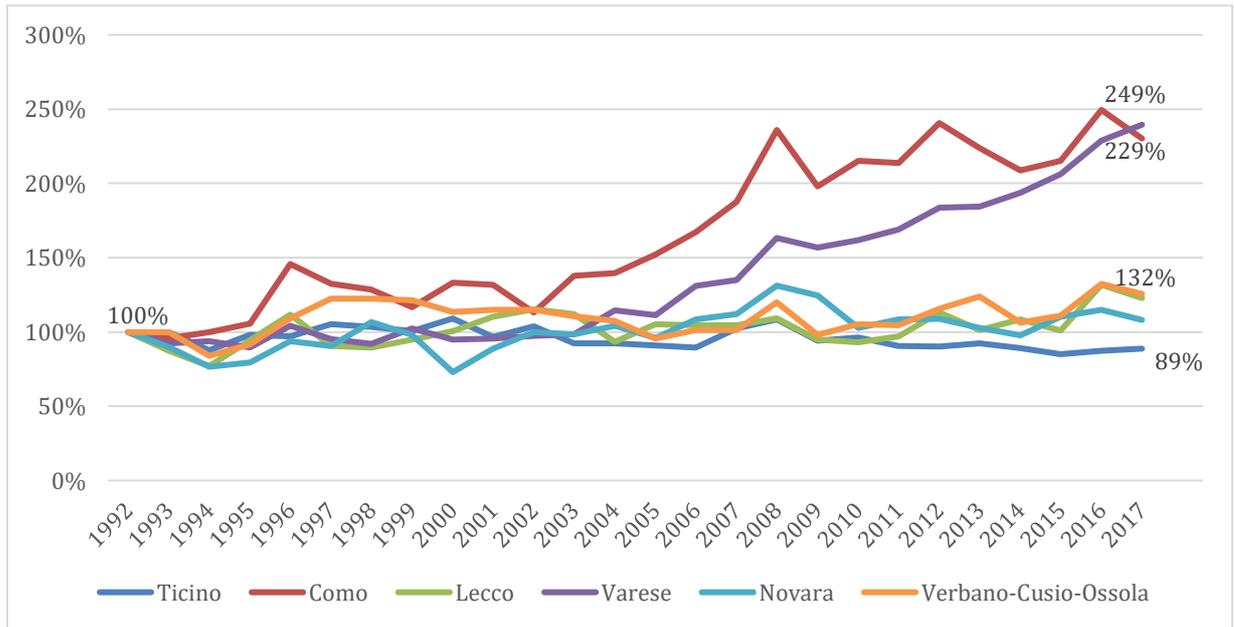
Fonti: O-Tur, Eupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Allegato 11: Evoluzione degli arrivi nell'Insubria (stagione estiva)



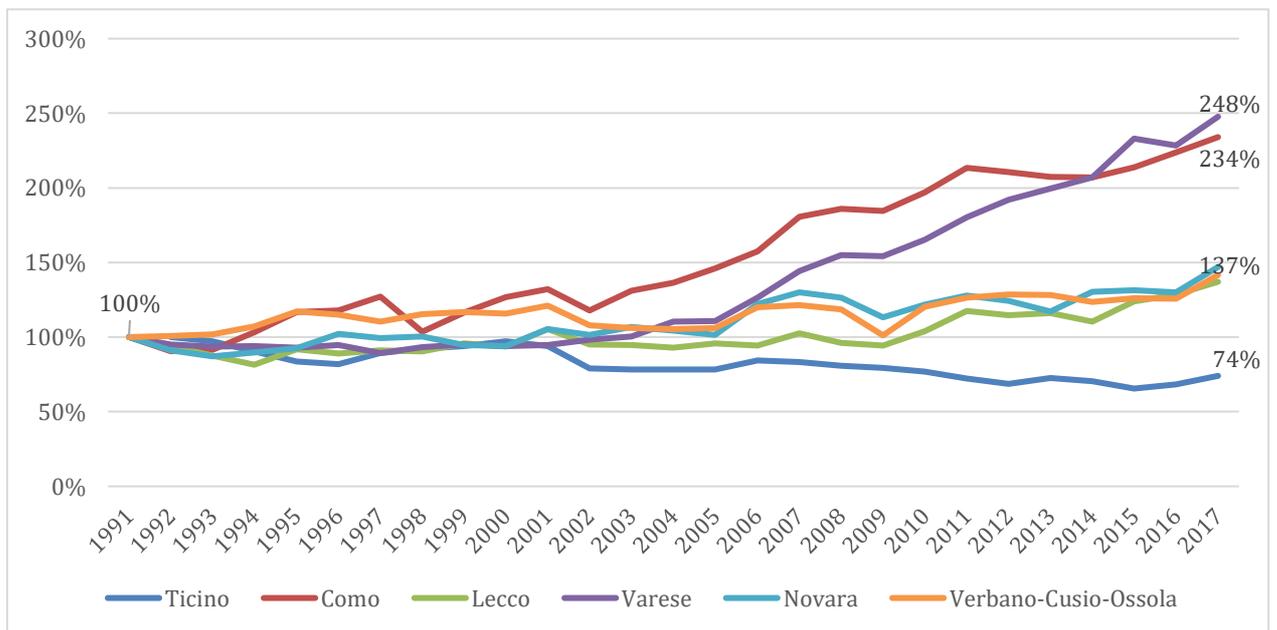
Fonti: O-Tur, Eupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Allegato 12: Evoluzione dei pernottamenti nell'Insubria (stagione invernale)



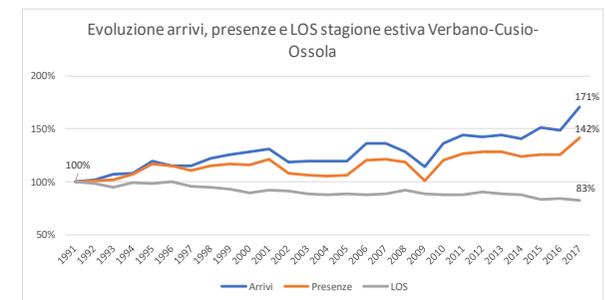
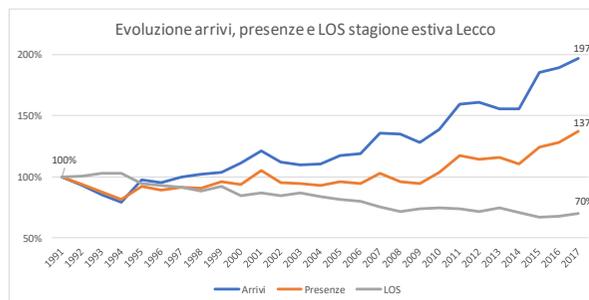
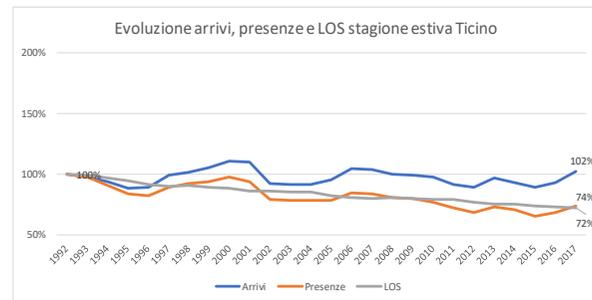
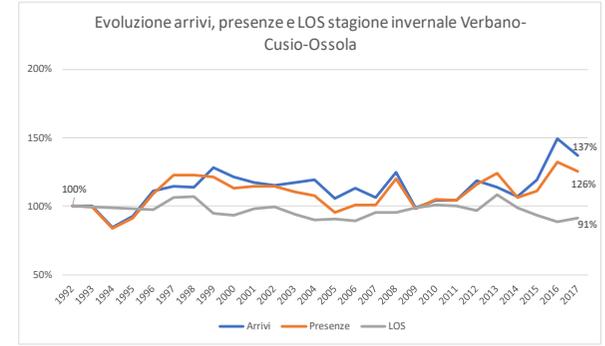
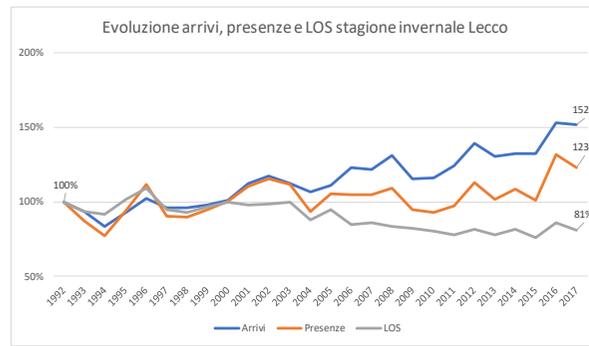
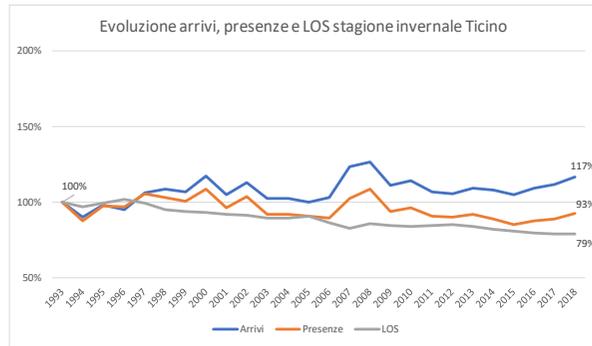
Fonti: O-Tur, Eupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Allegato 13: Evoluzione dei pernottamenti nell'Insubria (stagione estiva)

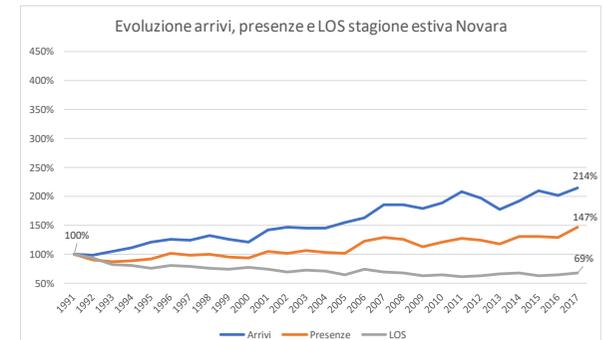
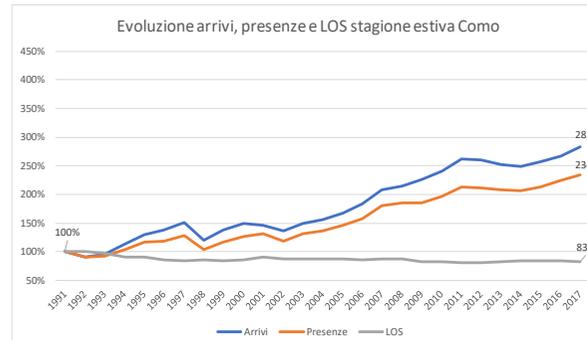
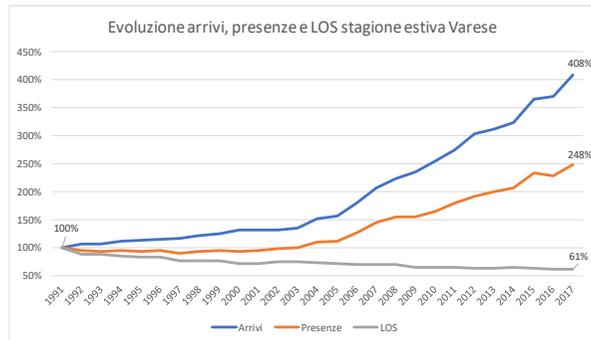
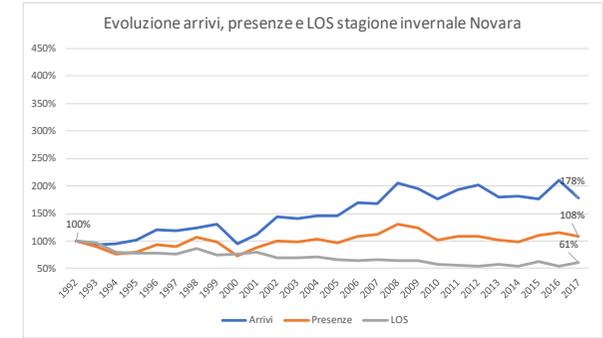
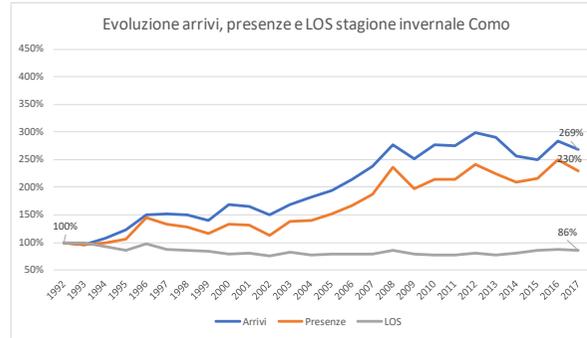
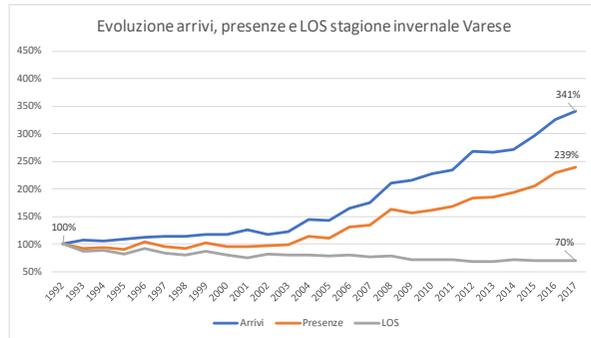


Fonti: O-Tur, Eupolis Lombardia e DMO Piemonte. Elaborato dall'autore

Allegato 14: Scheda destinazioni Ticino, Lecco, Verbano-Cusio-Ossola

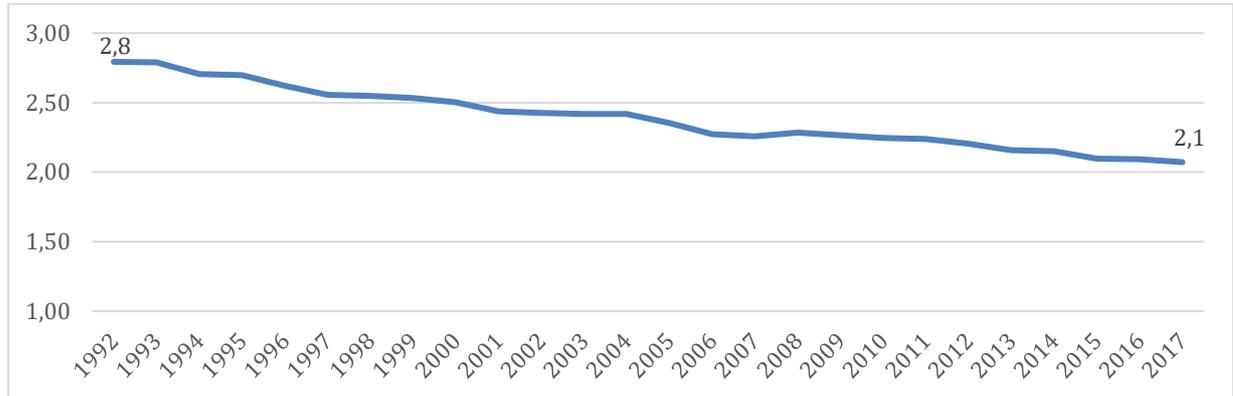


Allegato 15: Scheda destinazioni Varese, Como e Novara

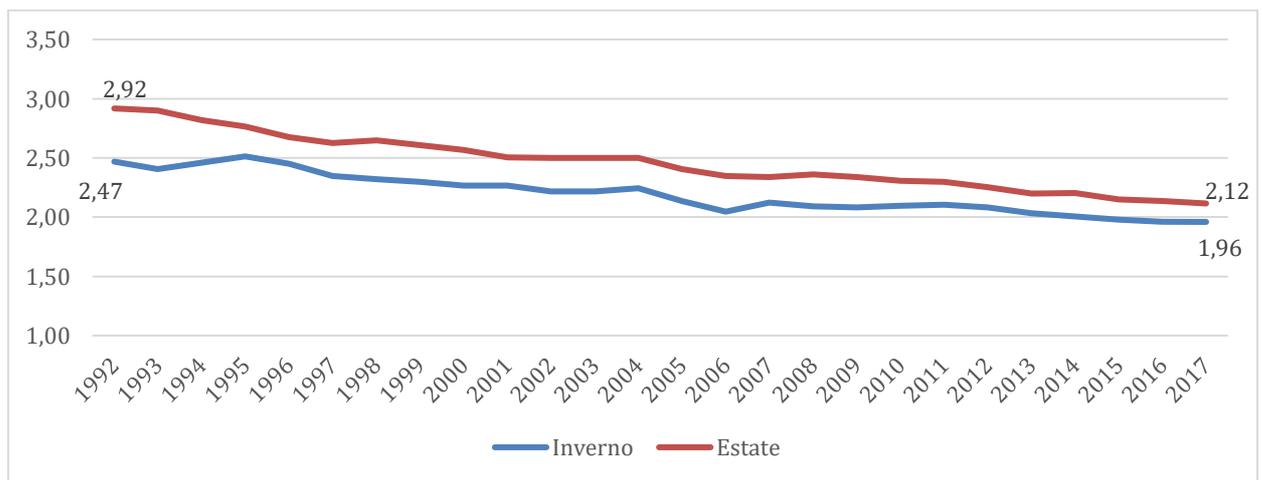


Allegato 16: Scheda destinazione Ticino

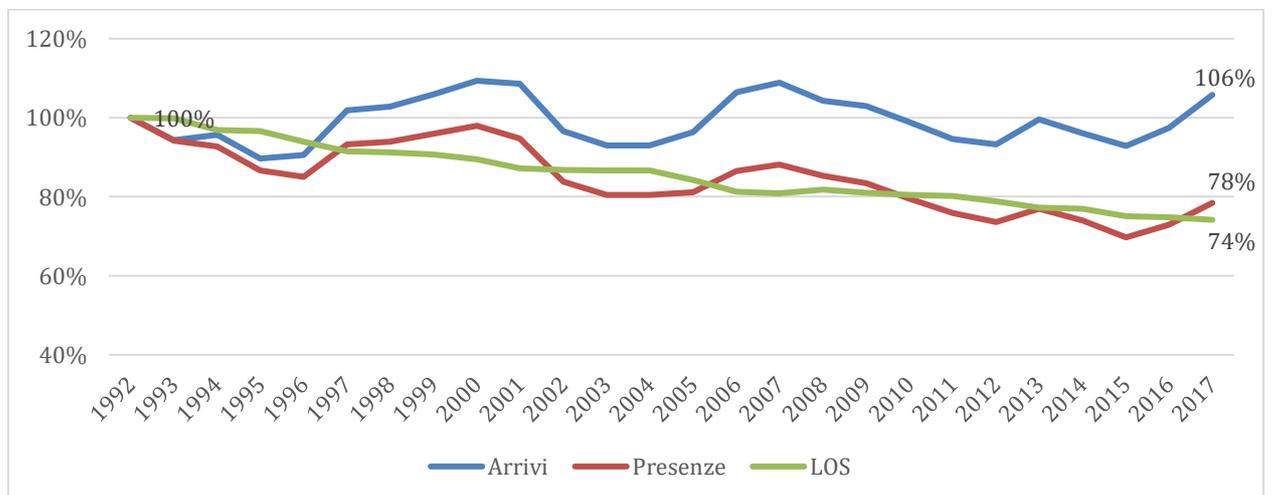
Sezione 1: Evoluzione della LOS in valore, Ticino (Fonte: O-Tur, elaborato dall'autore)



Sezione 2: Evoluzione della LOS, stagioni a confronto, Ticino (Fonte: O-Tur, elaborato dall'autore)

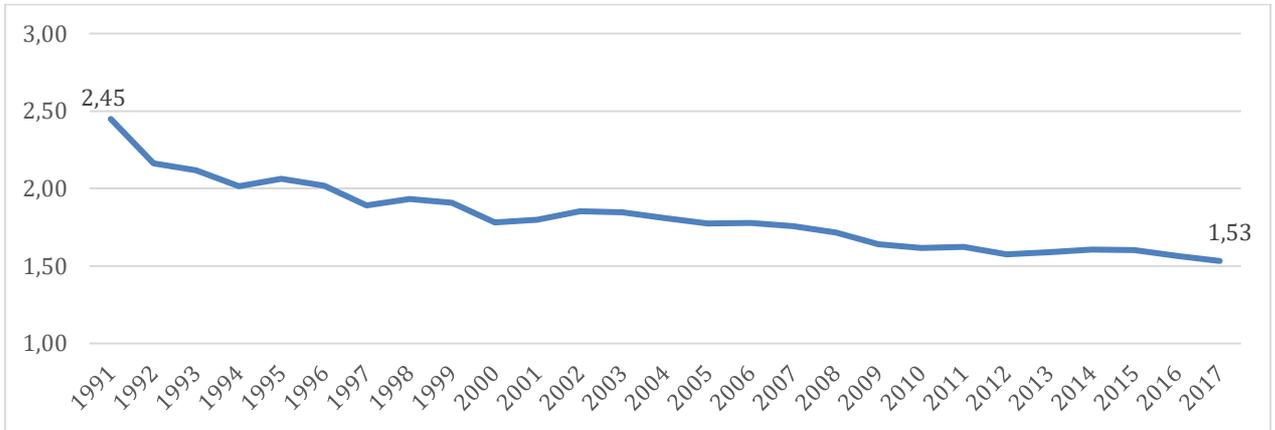


Sezione 3: Evoluzione degli arrivi, delle presenze e della LOS, Ticino (Fonte: O-Tur, elaborato dall'autore)

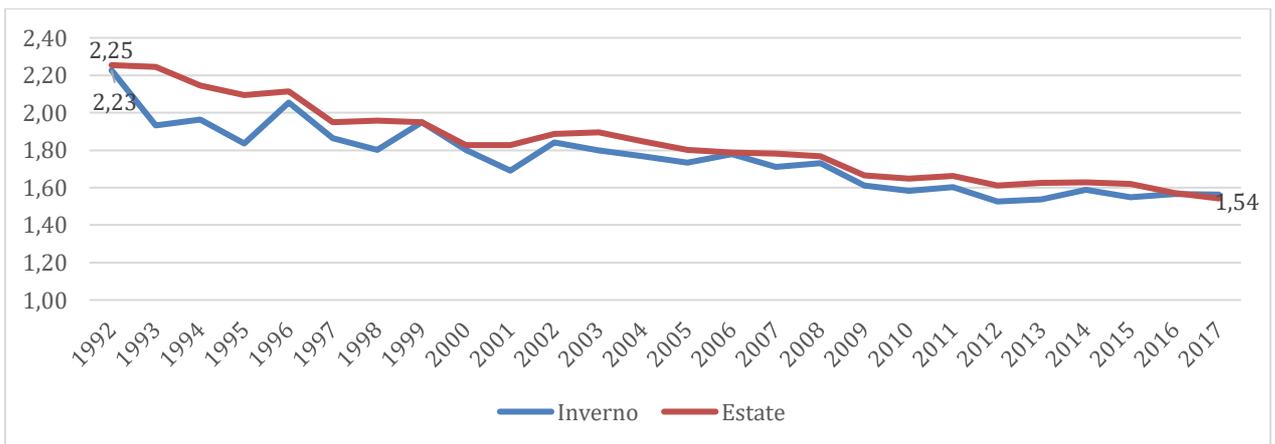


Allegato 17: Scheda destinazione Varese

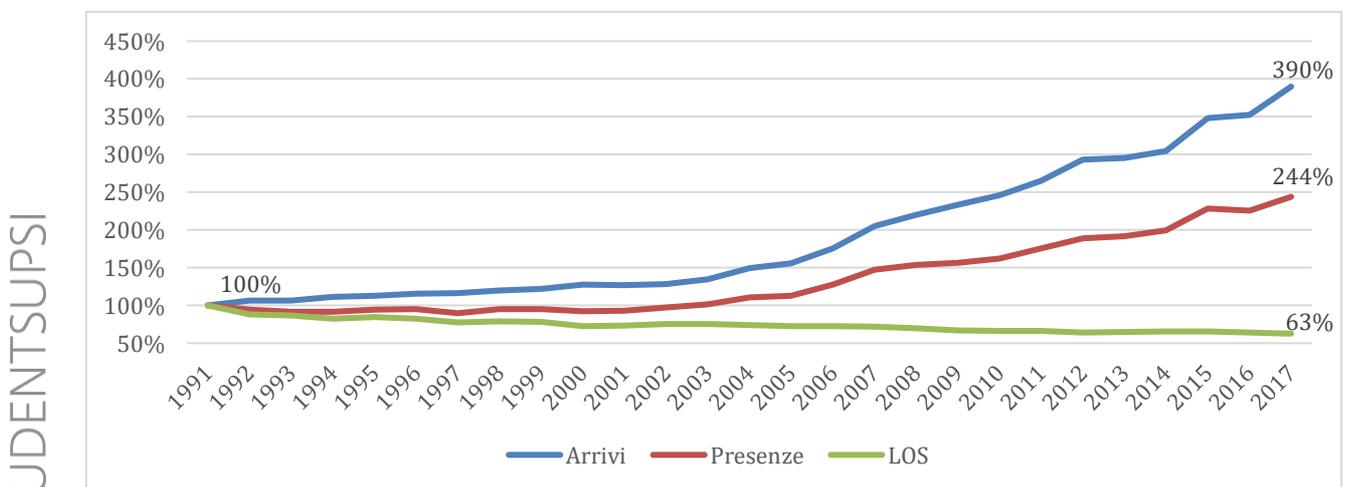
Sezione 1: Evoluzione della LOS in valore, Varese (Fonte: Èupolis Lombardia, elaborato dall'autore)



Sezione 2: Evoluzione della LOS, stagioni a confronto, Varese (Fonte: Èupolis Lombardia, elaborato dall'autore)



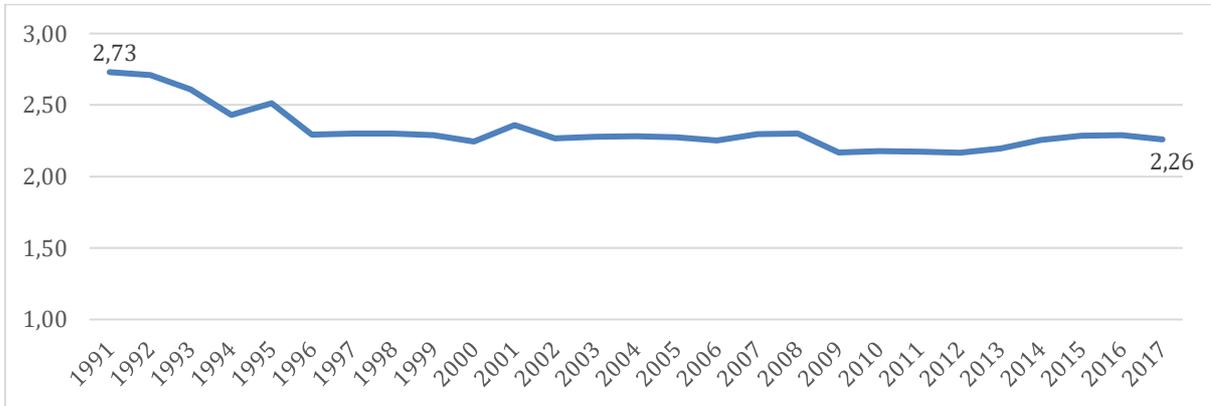
Sezione 3: Evoluzione degli arrivi, delle presenze e della LOS, Varese (Fonte: Èupolis Lombardia, elaborato dall'autore)



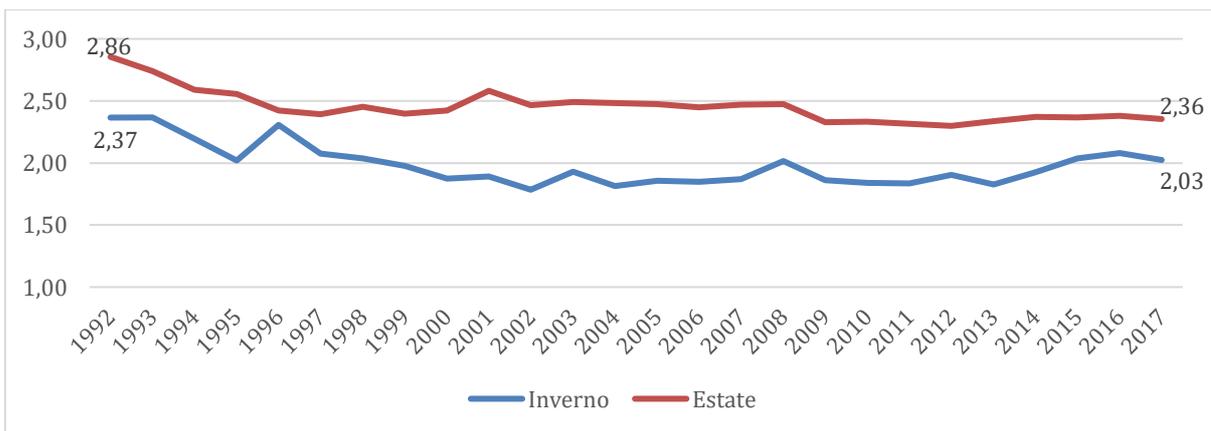
STUDENTSUPSI

Allegato 18: Scheda destinazione Como

Sezione 1: *Evoluzione della LOS in valore, Como* (Fonte: Èupolis Lombardia, elaborato dall'autore)

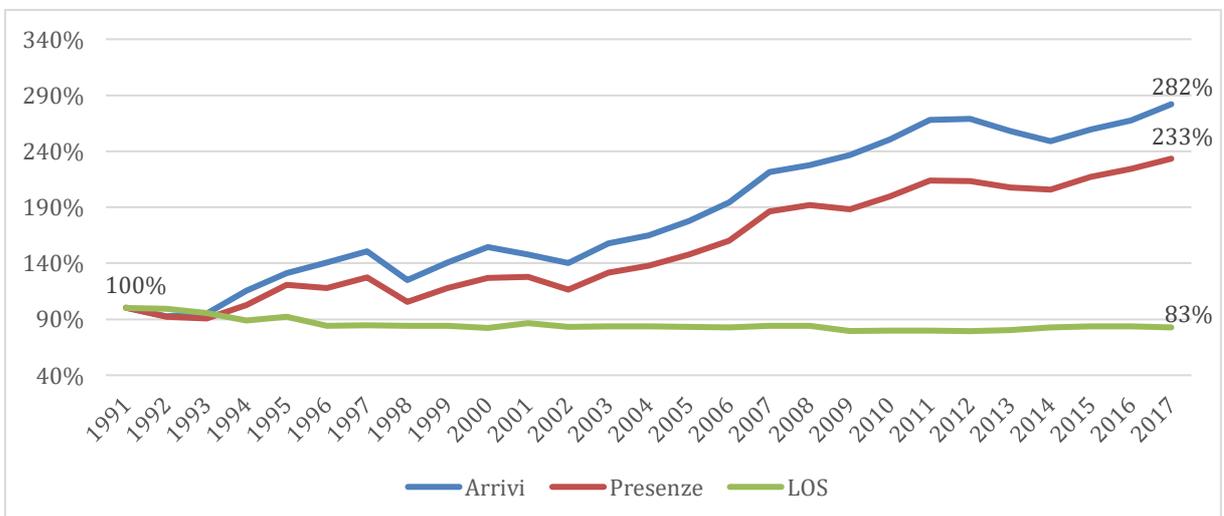


Sezione 2: *Evoluzione della LOS, stagioni a confronto, Como* (Fonte: Èupolis Lombardia, elaborato dall'autore)



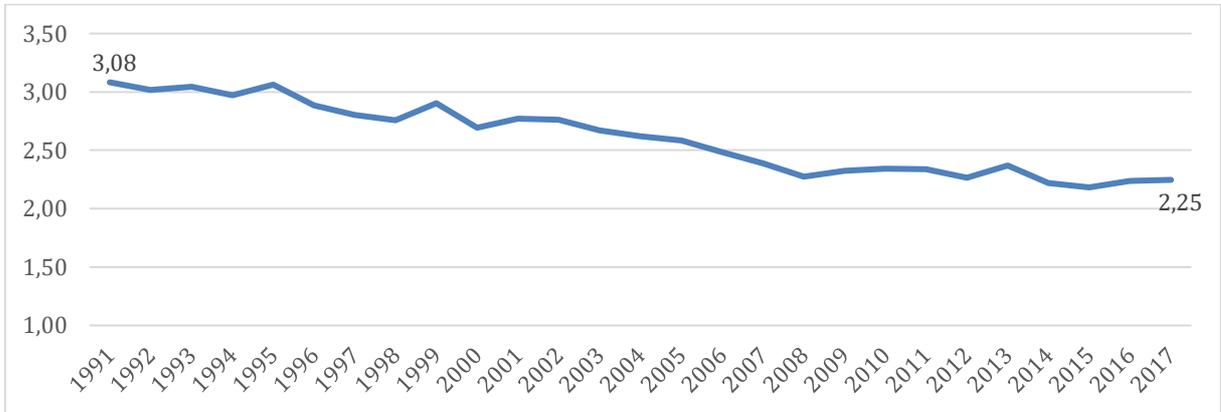
Sezione 3: *Evoluzione degli arrivi, delle presenze e della LOS, Como* (Fonte: Èupolis Lombardia, elaborato dall'autore)

STUDENTSUPSI



Allegato 19: Scheda destinazione Lecco

Sezione 1: Evoluzione della LOS in valore, Lecco (Fonte: Èupolis Lombardia, elaborato dall'autore)

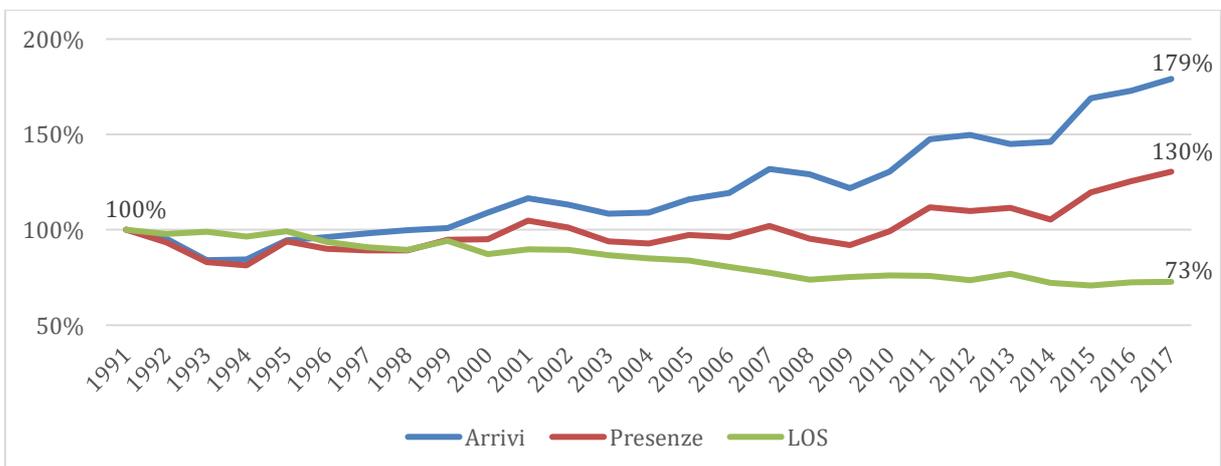


Sezione 2: Evoluzione della LOS, stagioni a confronto, Lecco (Fonte: Èupolis Lombardia, elaborato dall'autore)



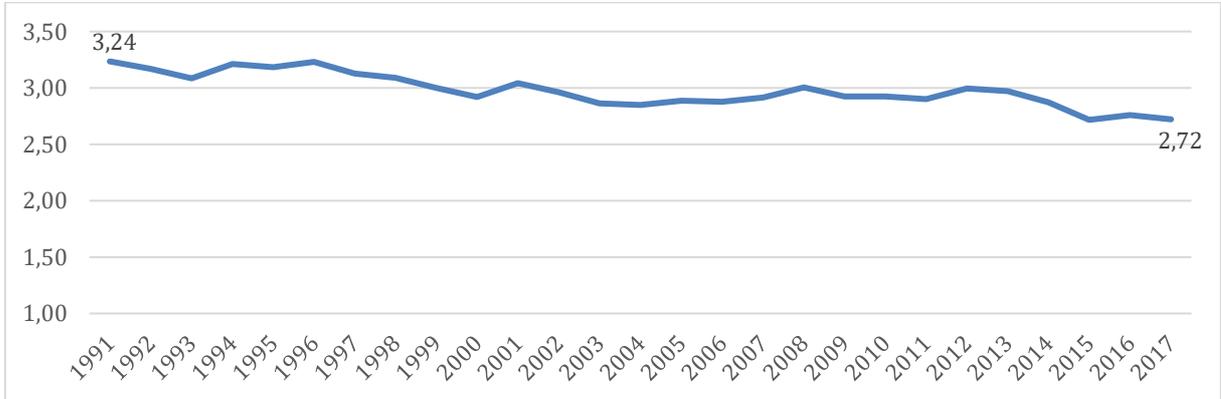
Sezione 3: Evoluzione degli arrivi, delle presenze e della LOS, Lecco (Fonte: Èupolis Lombardia, elaborato dall'autore)

STUDENTSUPSI

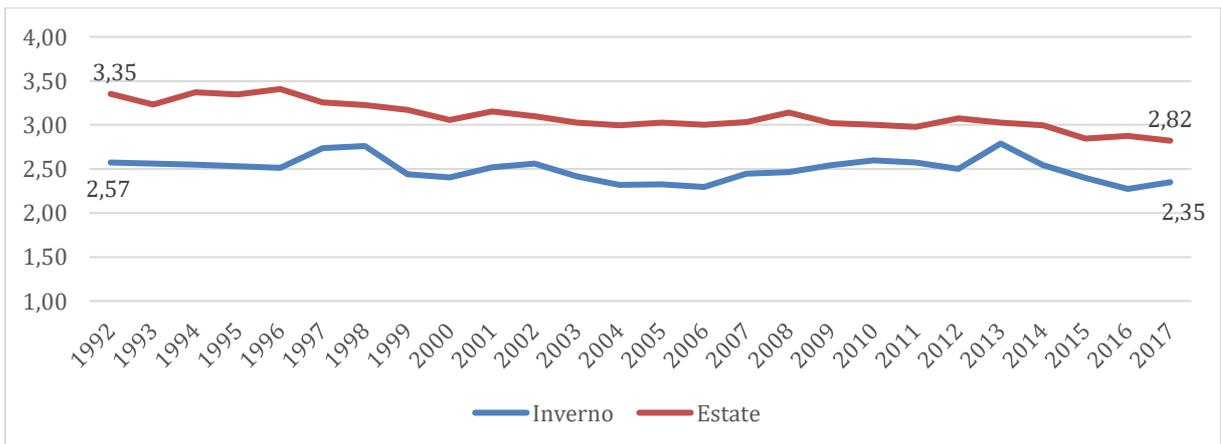


Allegato 20: Scheda destinazione Verbano-Cusio-Ossola

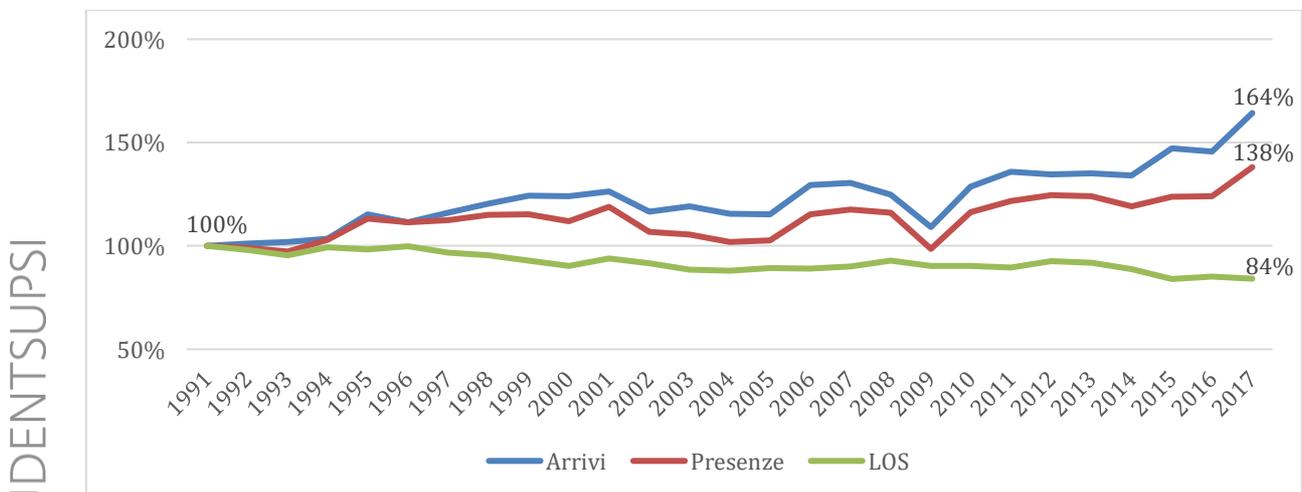
Sezione 1: Evoluzione della LOS in valore, Verbano-Cusio-Ossola (Fonte: DMO Piemonte, elaborato dall'autore)



Sezione 2: Evoluzione della LOS, stagioni a confronto, Verbano-Cusio-Ossola (Fonte: DMO Piemonte, elaborato dall'autore)



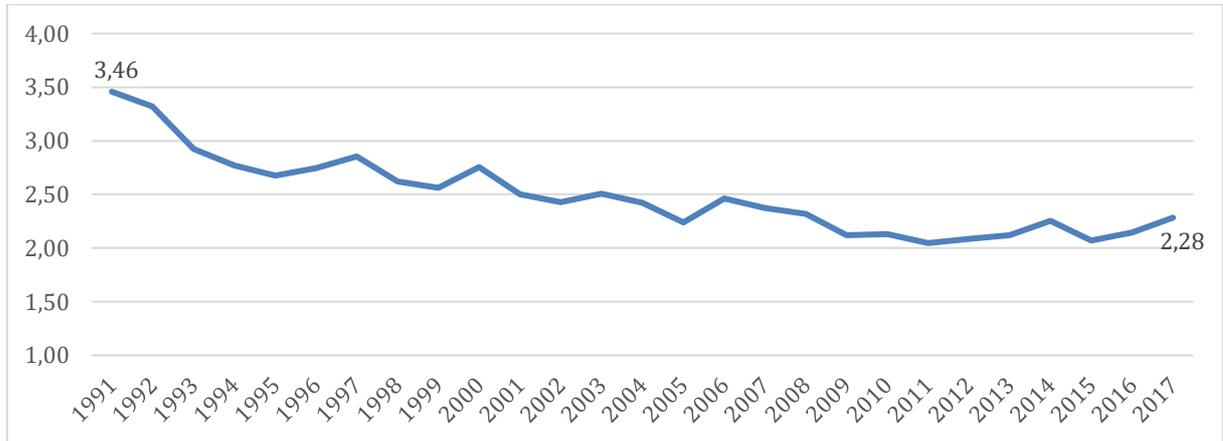
Sezione 3: Evoluzione degli arrivi, delle presenze e della LOS, Verbano-Cusio-Ossola (Fonte: DMO Piemonte, elaborato dall'autore)



STUDENTSUPSI

Allegato 21: Scheda destinazione Novara

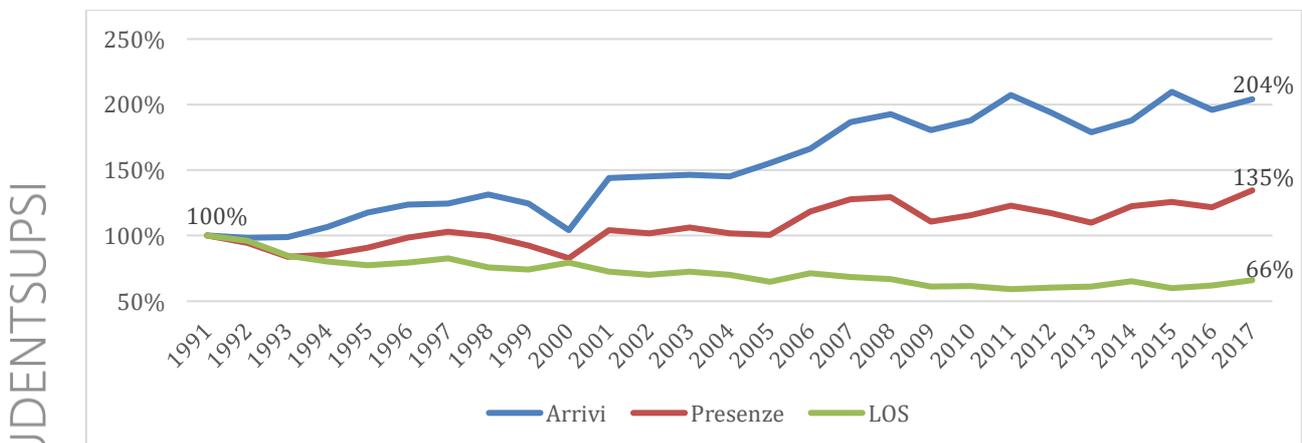
Sezione 1: Evoluzione della LOS in valore, Novara (Fonte: DMO Piemonte, elaborato dall'autore)



Sezione 2: Evoluzione della LOS, stagioni a confronto, Novara (Fonte: DMO Piemonte, elaborato dall'autore)



Sezione 3: Evoluzione degli arrivi, delle presenze e della LOS, Novara (Fonte: DMO Piemonte, elaborato dall'autore)



STUDENTSUPSI

Allegato 22: Focus sulle singole destinazioni

Ticino

Come è possibile notare osservando la sezione 1 della Scheda destinazione presente nell'allegato 11 e come detto in precedenza, la LOS in riferimento al territorio ticinese si è ridotta passando da 2,8 giorni nel 1992 a 2,1 giorni nel 2017.

La riduzione della LOS è stata pari al -26%. Essa è stata determinata da una contrazione dei pernottamenti del 22% a fronte di un lieve aumento degli arrivi, rimasti, nel complesso, praticamente stabili durante l'orizzonte temporale considerato (cfr. sezione 3 della Scheda destinazione presente nell'allegato 11). È interessante notare che, nonostante la LOS sia diminuita, il Ticino risulta essere il Cantone con la LOS più elevata (Rütter Soceco, Tiresia, 2014).

Varese

Presso la destinazione della provincia di Varese la LOS è diminuita del 37% passando da 2,45 giorni nel 1991 a 1,53 giorni nel 2017 (cfr. sezione 1 della Scheda destinazione presente nell'allegato 12).

La causa della riduzione della LOS è da ricercarsi in un aumento degli arrivi avvenuto a ritmo più sostenuto rispetto al tasso di crescita dei pernottamenti (cfr. sezione 3 della Scheda destinazione presente nell'allegato 12).

Como

Nella provincia di Como la LOS ha subito una riduzione del 17% durante l'orizzonte temporale considerato, passando da 2,73 giorni a 2,26 giorni (cfr. sezione 1 della Scheda destinazione presente nell'allegato 13).

La riduzione della LOS riscontrata è stata causata da un aumento dei pernottamenti meno che proporzionale rispetto all'aumento degli arrivi (cfr. sezione 3 della Scheda destinazione presente nell'allegato 13).

Lecco

In riferimento alla provincia di Lecco la LOS ha subito una riduzione passando da 3,08 giorni a 2,25 giorni (-27%) durante l'orizzonte temporale considerato (cfr. sezione 1 della Scheda destinazione presente nell'allegato 14).

Tale contrazione è dovuta a un incremento degli arrivi a ritmo maggiore rispetto all'aumento avvenuto nei pernottamenti (cfr. sezione 1 della Scheda destinazione presente nell'allegato 14).

Verbano-Cusio-Ossola

Nell'orizzonte temporale considerato, la LOS riferita alla provincia del Verbano-Cusio-Ossola ha registrato una riduzione del 16%, passando da 3,24 giorni a 2,72 giorni (cfr. sezione 1 della Scheda destinazione presente nell'allegato 15).

Ciò è stato causato da un aumento proporzionalmente maggiore degli arrivi rispetto alla crescita dei pernottamenti turistici (cfr. sezione 3 della Scheda destinazione presente nell'allegato 15).

Novara

Come è possibile notare nella sezione 1 della Scheda destinazione presente nell'allegato 16, la LOS in riferimento alla provincia di Novara è diminuita del 34%, passando da 3,46 giorni nel 1991 a 2,28 giorni nel 2017.

La causa di tale riduzione è dovuta ad un incremento degli arrivi avvenuto a un ritmo superiore rispetto all'incremento delle presenze registrate durante l'orizzonte temporale di riferimento (cfr. sezione 3 della Scheda destinazione presente nell'allegato 16).

Allegato 23: Traccia del questionario

1 [01] Le chiedo di indicare il numero identificativo contenuto nella mail da cui le è stato possibile accedere al sondaggio

2 [02] Vuole rispondere indicando il suo nome e cognome, acconsentendo ad essere citata/o all'interno del documento finale di tesi oppure desidera rispondere in forma anonima?

- Acconsento
- Non acconsento

3 [03] Indicare il proprio nome e cognome

4 [04] Indicare il proprio ruolo

- Presidente
- Responsabile
- Collaboratore
- Altro (specificare)

5 [05] Indicare il nome della sua organizzazione di appartenenza

6 [06] Indicare a quale tipologia di organizzazione appartiene:

- Ente turistico
- Ente di promozione del territorio
- Associazione
- Operatore del settore alberghiero (struttura ricettiva)
- Operatore del settore para-alberghiero (struttura ricettiva)
- Azienda di trasporti
- Ente pubblico
- Attività di organizzazione eventi

7 [07] Indicare la regione geografica di cui si occupa

- Ticino
- Novara
- Verbano-Cusio-Ossola
- Como
- Lecco
- Varese

8 [08] Quali sono i vostri compiti nell'ambito del settore turistico dell'area geografica in cui siete inseriti? Di cosa vi occupate precisamente?

9 [09] Facendo particolare riferimento alla regione in cui lei opera, che tipo di cambiamenti ha ravvisato nel settore turistico dagli anni 90 ad oggi? Quali sono gli aspetti che sono maggiormente cambiati?

10 [10] I dati mostrano come, negli ultimi 30 anni, la permanenza media dei turisti a destinazione stia calando. Ci sono stati degli effetti sul settore turistico della regione in cui opera?

11 [11] Quali potrebbero essere gli effetti più negativi di un'ulteriore riduzione della permanenza media? Quali ulteriori cambiamenti potrebbe subire il settore?

12 [12] In che modo agite, se lo fate, per contrastare la riduzione della permanenza media nella regione in cui operate? Intendete attuare dei provvedimenti in tale senso in futuro? Se sì, quali?

13 [13] La permanenza media può essere molto diversa fra diversi segmenti turistici. Potrebbe indicare se gli elementi elencati hanno un effetto positivo (5 molto positivo), nullo (3) o negativo (1 molto negativo) sul numero di giorni trascorsi a destinazione?

- Essere pensionati (....)
- Avere un elevato reddito (....)
- Viaggiare per affari(....)
- Partecipare ad un evento turistico (ad esempio: concerti, festival, mercati) (....)
- Essere una famiglia con bambini (....)
- Aver già visitato la destinazione in passato (....)

14 [14]

Quali sono i tre paesi di origine dei turisti con la permanenza media più elevata nella regione in cui opera? Indicare il Paese e la motivazione.

- Paese N.1 – Motivazione
- Paese N.2 – Motivazione
- Paese N.3 – Motivazione

15 [15] Quali sono, invece, i tre paesi di origine dei turisti con la permanenza media più bassa? Indicare il Paese e la motivazione.

- Paese N.1 – Motivazione
- Paese N.2 – Motivazione
- Paese N.3 – Motivazione

16 [16] La permanenza media, così come gli arrivi e in genere molti degli indicatori turistici, sono soggetti ad oscillazioni stagionali. Quali strategie vorreste mettere in atto o avete messo in atto al fine di destagionalizzare? Si tratta di strategie differenti tra estate e inverno? Prevedete, in futuro, di mettere in atto dei provvedimenti volti ad attirare i turisti anche nei periodi di minore afflusso?

17 [17] Quali effetti positivi e/o negativi, dal punto di vista operativo e strategico ha avuto la riduzione della permanenza media sull'attività nella quale operate?

18 [18_1] Il numero di strutture ricettive nelle province italiane analizzate è generalmente in aumento, mentre in Ticino è in costante calo. Entrambi i fenomeni sono stati accompagnati da un calo graduale della permanenza media. Secondo lei, per quali motivi nella regione insubrica si verificano queste due tendenze contrapposte? A quali cause attribuirebbe tali dinamiche? Questa evoluzione delle strutture ricettive in aree diverse è correlata con la graduale riduzione della permanenza media? Potrebbe essere invece influenzata dalla riduzione degli arrivi e dei pernottamenti? Ritieni che possano essere differenti cause di tale fenomeno?

19 [18_2] Il numero di strutture ricettive nelle province italiane analizzate è generalmente in aumento, nonostante la permanenza media dei turisti presso la destinazione di riferimento sia in diminuzione. Secondo lei per quali motivi si verificano entrambi i fenomeni descritti? A quali cause attribuirebbe tale dinamica?

20 [19] Ritieni che gli enti pubblici possano attuare delle misure volte a favorire un incremento della permanenza media nell'area geografica di riferimento? Se sì, come potrebbero agire?

21 [20] Ritieni che gli enti pubblici possano attuare delle misure volte a ridurre gli effetti della riduzione della permanenza media nell'area geografica di riferimento? Se sì, come potrebbero agire?

22 [21] Le vostre attività e le vostre *performance* sono state influenzate dalla riduzione della permanenza media? In modo positivo oppure negativo?

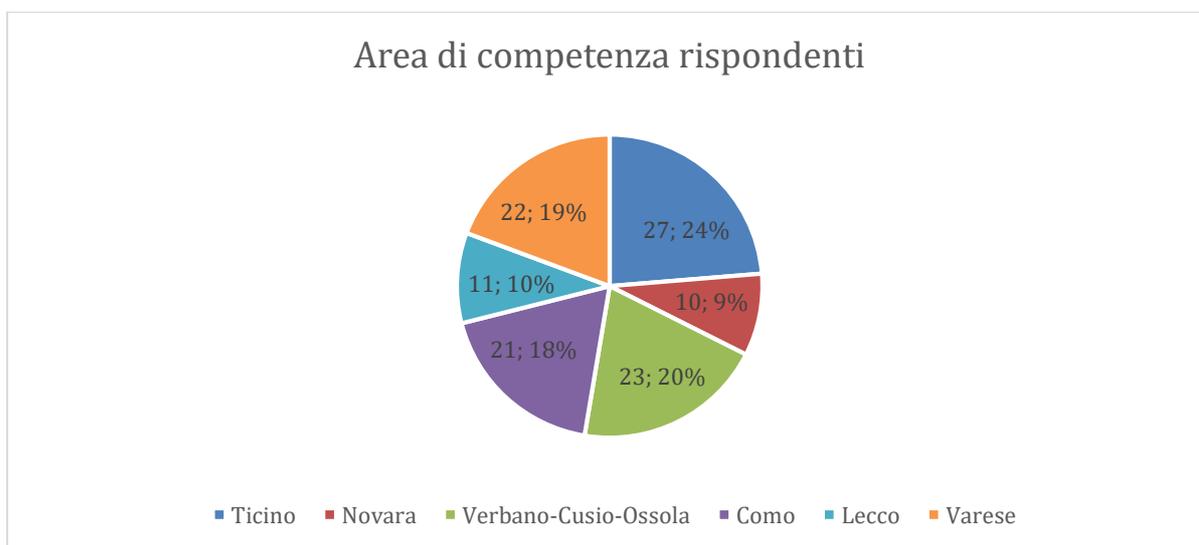
23 [22] Pensa che le strutture ricettive e gli altri operatori del settore riusciranno a fare fronte ai cambiamenti in atto? Quali accorgimenti pensa dovrebbero attuare per affrontare la situazione nel migliore dei modi?

24 [23] Pensa che la riduzione della permanenza media possa avere unicamente un impatto negativo per gli operatori del settore oppure che possa dare loro delle opportunità? Per quali motivi?

25 [24] Pensa che i cambiamenti di cui il settore è stato e sarà protagonista siano irreversibili o che ci potrà essere in futuro un ritorno alla situazione precedente?

Allegato 24: Statistiche del campione

Rispetto alle persone contattate, il tasso di risposta all'indagine è stato del 28,57% circa (100/350) a causa dello svolgimento della presente durante il mese estivo. In particolare, non è stata pervenuta alcuna risposta da parte delle aziende di trasporti. I tassi di risposta più elevati sono stati riscontrati rispetto alle categorie delle associazioni e degli enti turistici e di promozione del territorio. Le risposte complete sono state 71. La qualità delle risposte ottenute è stata nel complesso abbastanza buona: sono pervenute sia risposte chiare, dettagliate e aderenti ai quesiti posti, che risposte generiche e fuori argomento. Alcuni dei rispondenti hanno specificato di lavorare nel settore da cinque anni o meno. Dei rispondenti, 64 hanno acconsentito ad essere citati nel presente documento di tesi, indicati nell'allegato 25. Per quanto concerne l'area geografica di riferimento, i partecipanti all'indagine sono stati pari a 27 in riferimento al Ticino (24%), 22 per la provincia di Varese e 23 per quella del Verbano-Cusio-Ossola – nelle tabelle indicata con la sigla "VCO" (rispettivamente 19% e 20%), 21 relativi alla provincia di Como (18%), 11 in riferimento alla provincia di Lecco (10%) e 10 per la provincia di Novara (9% dei rispondenti).



Di questi, sette si occupano di più di una delle aree di riferimento. Per quanto riguarda il ruolo dei rispondenti all'interno del settore turistico, il 15% dei partecipanti rispondono in qualità di strutture ricettive (12 operatori del settore alberghiero e 3 in riferimento al settore paralberghiero, il 19% in qualità di enti turistici e il 13% come enti di promozione del territorio. Coloro che hanno risposto in qualità di attività di organizzazione degli eventi sono pari al 2% mentre, per quanto riguarda le associazioni e gli enti pubblici, hanno risposto 16 persone in riferimento ai primi e 35 in riferimento ai secondi. Tre rispondenti svolgono un'attività imprenditoriale.



La distinzione tra le differenti qualifiche non è da considerarsi come univoca in quanto alcune erano alternative l'una all'altra. In Italia, ad esempio, gli enti pubblici si occupano di gestire gli Uffici di Informazione Turistica, per cui dei rispondenti che si sono qualificati come "Enti pubblici", avrebbero potuto qualificarsi diversamente. Tra coloro che hanno acconsentito ad essere citati nel presente documento, 12 rivestono la carica di Presidente, 16 di Responsabile e 6 di Collaboratore. Coloro che hanno specificato una carica differente, come per esempio Direttore, Sindaco, Vice Sindaco, Assessore, Funzionario, Titolare, Proprietario e Manager sono 27. La qualità delle risposte risulta essere buona.

I rispondenti al questionario hanno definito il loro ruolo facendo largamente uso di termini quali, per esempio, territorio, promozione, sviluppo, gestione, informazioni, eventi, attività, servizi, accoglienza, strutture, enti, operatori, formazione, iniziative, collaborazione, valorizzazione, coordinamento e commercio. I partecipanti si occupano quindi sia degli aspetti di accoglienza degli ospiti da un punto di vista delle strutture ricettive per quanto concerne l'ospitalità, e da un punto di vista informativo da parte degli uffici turistici. Altri operatori, tra cui gli uffici turistici stessi, le associazioni e gli enti pubblici attivi in ambito turistico, si occupano invece dello sviluppo di politiche turistiche per quanto concerne gli enti pubblici, della promozione del territorio e dell'organizzazione e comunicazione delle attività svolte e degli eventi per quanto concerne gli altri operatori citati. Alcuni dei rispondenti si occupano invece della raccolta e dell'analisi dei dati relativi ai flussi turistici di domanda e di offerta.

Allegato 25: Lista dei rispondenti al questionario

Nome e cognome	Ruolo	Organizzazione	Tipologia	Regione
Angelo Tandurella	Vicesindaco e Assessore al turismo	Comune di Domodossola	Ente pubblico	Verbano-Cusio-Ossola
Daniele Rusconi	Funzionario Ufficio Statistica e Osservatori	Camera di Commercio di Lecco	Ente pubblico	Lecco
Andrea Cottini	Presidente	GAL Laghi e Monti del Verbano Cusio Ossola	Ente di promozione del territorio	Verbano-Cusio-Ossola
Emilio Zanetta	Presidente	Federalberghi provincia di Novara	Associazione	Novara
Edoardo Favaron	Presidente	FAITA Lombardia	Associazione	Como, Lecco, Varese
Gianluigi Mariani	Responsabile	Grand Hotel des Iles Borromees	Operatore del settore alberghiero (struttura ricettiva)	Verbano-Cusio-Ossola
Anna Maria Di Sessa	Direttore	Federalberghi provincia del Verbano-Cusio-Ossola	Associazione	Verbano-Cusio-Ossola
Luisa Laura Visinoni	Presidente	Immobiliare Alto Lago Srl	Attività di organizzazione eventi	Varese
Associazione Proteus Como	Responsabile progetti turismo sostenibile	Associazione Proteus	Associazione	Ticino, Verbano-Cusio-Ossola, Como, Lecco e Varese
Silvia Marchionini	Sindaco	Comune di Verbania	Ente pubblico	Verbano-Cusio-Ossola
Matteo Besozzi	Presidente	Provincia di Novara	Ente pubblico	Novara
Luigi Minicucci	Direttore	Confesercenti Piemonte Nord e Orientale	Associazione	Novara e Verbano-Cusio-Ossola
Anna Vittoria Rossano	Direttore	GAL Laghi e Monti del Verbano Cusio Ossola	Ente di promozione del territorio	Verbano-Cusio-Ossola
Gianfranco Bucher	Proprietario e amministratore delegato	Grand Hotel Villa Serbelloni Srl	Operatore del settore alberghiero (struttura ricettiva)	Como
Paola Deanesi	Referente	IAT di Varese	Ente turistico	Varese
Roberto Cassani	Presidente	Federalberghi provincia di Como	Associazione	Como
Francesca Zuccoli	Collaboratore	Provincia di Lecco	Ente pubblico	Lecco

Pagina 2 di 4

Nome e cognome	Ruolo	Organizzazione	Tipologia	Regione
Kaspar Weber	Vicedirettore	Agenzia Turistica Ticinese SA	Ente turistico	Ticino
Oreste Pastore	Presidente	Distretto Turistico dei Laghi, Monti e Valli dell'Ossola	Ente turistico	Verbano-Cusio-Ossola
Barbara Depaoli	Collaboratore	Agenzia di Accoglienza e Promozione Turistica Locale della Provincia di Novara	Ente di promozione del territorio	Novara
Andrea Prina	Collaboratore	Comune di Castiglione Olona - Ufficio Cultura	Ente pubblico	Varese
Luciano De Maddalena	Responsabile	Associazione Pro Gavirate	Associazione	Varese
Silvio Vettorello	General Manager	Grand Hotel Tremezzo	Operatore del settore alberghiero (struttura ricettiva)	Como
Michele Santini	Responsabile	Hotel & Spa Internazionale Bellinzona	Operatore del settore alberghiero (struttura ricettiva)	Ticino
Alessandro Stella	Responsabile	Ente Turistico del Luganese	Ente turistico	Ticino
Stéphane Grounauer	Presidente	Ticino Sentieri	Associazione	Ticino
Stefano Costa	Presidente	Provincia del Verbano-Cusio-Ossola	Ente pubblico	Verbano-Cusio-Ossola
Ileana Bosina	Collaboratore	IAT di Baveno	Ente pubblico	Verbano-Cusio-Ossola
Giulio Bertoldi	Responsabile	Sheraton Hotel Lake Como	Operatore del settore alberghiero (struttura ricettiva)	Como
Simone Patelli	Presidente	Associazione Campeggi Ticinesi	Operatore del settore para-alberghiero (struttura ricettiva)	Ticino
Learco Bernasconi	Direttore e proprietario	Hotel Colorado Lugano	Operatore del settore alberghiero (struttura ricettiva)	Ticino

Pagina 3 di 4

Nome e cognome	Ruolo	Organizzazione	Tipologia	Regione
Juri Clericetti	Direttore	Organizzazione Turistica Regionale del Bellinzonese e Alto Ticino	Ente turistico	Ticino
Nicolas Pittet	Presidente	NiTo Tourism SA	Operatore del settore para-alberghiero (struttura ricettiva)	Ticino
Mauro Guerra	Sindaco	Comune di Tremezzina	Ente pubblico	Como
Caterina Zadra	Vice Presidente	Pro Loco di Novara	Associazione	Novara
Rosita De Fino	Direttore territoriale	Confesercenti Regionale Lombardia - sede territoriale di Varese	Associazione	Varese
Barbara Gibellini	General Manager	Ticino Leopoldo Hotels & Restaurants SA	Operatore del settore alberghiero (struttura ricettiva)	Ticino
Simone Zardi	Collaboratore	Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività - PoliS-Lombardia	Ente pubblico	Como , Lecco e Varese
Fabio Bonetti	Direttore Delegato	Organizzazione Turistica Lago Maggiore e Valli	Ente turistico	Ticino
Monica Neroni	Referente Settore Turismo	Provincia di Como	Ente pubblico	Como
Mario Branda	Sindaco	Comune di Bellinzona	Ente pubblico	Ticino
Beba Grob	Responsabile	OTR Bellinzonese e Alto Ticino	Ente turistico	Ticino
Daniela Pellanda	Collaboratore	Associazione Turistica Pro Loco di Bognanco	Ente di promozione del territorio	Verbano-Cusio-Ossola
Alberto Gusmeroli	Sindaco	Comune di Arona	Ente pubblico	Novara e Verbano-Cusio-Ossola
Vanna Beffa	Responsabile	Bellinzonese e Alto Ticino Turismo	Ente turistico	Ticino
Lorenzo Sganzi	Responsabile	Città di Lugano, Divisione Cultura	Ente pubblico	Ticino
Mauro Cerutti	Assessore e Vice Sindaco	Comune di Ferno	Ente pubblico	Ticino
Andrea Ghirlanda	Vice Direttore	Ente Turistico del Luganese	Ente turistico	Ticino

Pagina 4 di 4

Nome e cognome	Ruolo	Organizzazione	Tipologia	Regione
Nadia Fontana Lupi	Responsabile	OTR Mendrisiotto	Ente turistico	Ticino
Carmen Pedretti	Istruttore Direttivo - Settore Promozione del Turismo	Comune di Verbania	Ente pubblico	Verbano-Cusio-Ossola
Anna Vittoria Rossano	Direttore	GAL Laghi e Monti del Verbano Cusio Ossola	Ente di promozione del territorio	Verbano-Cusio-Ossola
Alain Scherrer	Sindaco	Comune di Locarno	Ente pubblico	Ticino
Bina Battistella	Responsabile	IAT Cadenabbia di Griante	Ente turistico	Como
Laura Severgnini	Collaboratore	Comune di Varese - Ufficio gestione servizi turistici	Ente pubblico	Varese
Giancarlo Di Ronco	Presidente	Pro Loco di Varese	Ente di promozione del territorio	Varese
Camera di Commercio di Varese	Collaboratore	Camera di Commercio di Varese	Ente pubblico	Varese
Paola D'Agostino	Responsabile	IAT di Lavena Ponte Tresa	Ente pubblico	Varese
Samanta Bertolazzi	Responsabile	Associazione Pro Sesto Calende	Associazione	Varese
Claudia Fumagalli	Responsabile	IAT di Gravedona e Uniti, Domaso e Gera Lario	Ente turistico	Como
Nadia Contini	Responsabile	IAT di Angera	Ente turistico	Varese
Rossella Gnocchi	Collaboratore	IAT di Angera	Ente turistico	Varese
Cecilia Brenni	Responsabile dell'Ufficio Stampa	Ticino Turismo	Ente di promozione del territorio	Ticino
Debora Baletta	Responsabile	IAT di Domodossola	Ente di promozione del territorio	Verbano-Cusio-Ossola

Allegato 26: Risposte relative alle variabili determinanti della LOS

Variabili determinanti della LOS:

- Essere pensionati
- Avere un elevato reddito
- Viaggiare per affari
- Partecipare ad un evento turistico (ad esempio: concerti, festival, mercati)
- Essere una famiglia con bambini
- Aver già visitato la destinazione in passato

79 persone hanno risposto alla domanda

Tabella riassuntiva dei contributi:

Variabili determinanti della LOS						
Punteggi	Pensionati	Reddito	Affari	Eventi	Famiglia	Visite passate
5	30	30	2	12	10	8
4	26	20	15	32	21	17
3	17	19	26	17	37	30
2	2	8	25	11	9	18
1	4	2	11	7	2	6
<i>Rispondenti</i>	79	79	79	79	79	79

Tabella della media dei contributi

Variable	Media
Pensionati	4
Reddito	4
Affari	3
Eventi	3
Famiglia	3
Visite passate	3

Allegato 27: Nazionalità con una LOS maggiore (motivi)

Motivi	Nazionalità con una LOS maggiore		
	Italia (mercato interno)	Svizzera (mercato interno)	Germania, Francia e Olanda
1. prossimità geografica	✓	✓	✓
2. mentalità stazionaria	✓	✗	✗
3. linguaggio	✓	✗	✗
4. praticare sport (escursioni)	✓	✓	✓
5. relax	✓	✗	✓
6. possesso seconda casa	✓	✓	✓
7. gastronomia	✓	✓	✓
8. meta di passaggio (centro e sud Italia)	✓	✓	✓
9. vincoli storici con l'Insubria	✓	✓	✓
10. predilizione turismo lacuale	✗	✓	✓

Allegato 28: Nazionalità con una LOS minore (motivi)

Motivi	Nazionalità con una LOS minore		
	Stati Uniti d'America	Giappone e Cina	Australia e Nuova Zelanda
1. turismo itinerante (tour a più tappe)	✓	✓	✓
2. turisti scaltri e vivaci	✓	✓	✓
3. visita antenati	✓	✗	✓
4. situazione geopolitica	✓	✓	✓
5. sicurezza (attentati)	✓	✓	✓
6. attratti da grandi città	✗	✓	✗
7. attratti da paesaggi particolari	✓	✓	✓

Allegato 30: Tabella relativa agli effetti dei cambiamenti avvenuti nel settore turistico

Effetti sul settore turistico						
Effetti	Ticino	Novara	VCO	Como	Lecco	Varese
1. Riduzione dell'occupazione e precarietà dei contratti di lavoro	✓ 3	✓ 2	✓ 2	✓ 3	✓	✓ 4
2. Chiusura dei piccoli negozi di artigianato locali (desertificazione dei centri urbani)	✓ 2	X	X 2	✓ 2	✓ 3	✓ 4
3. Conseguenze all'indotto e all'economia dei piccoli paesi	✓ 3	X	✓ 5	✓	X	✓ 7
4. Aumento mobilità e problemi di viabilità/congestione	✓ 2	X	✓	✓ 2	X	✓ 2
5. Minore apprezzamento della destinazione e della struttura	✓ 2	X	✓ 2	✓	✓	✓
6. Concorrenza a livello internazionale	✓	X	X	✓	✓	✓
7. Tasso di ritorno infa-annuale	✓ 4	X	✓	✓ 2	✓	✓ 2
8. Valutazione del rapporto qualità-prezzo	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9. Aumento spesa giornaliera	X	X	X 3	✓	X	X 2
10. Aumento/diminuzione grado di occupazione delle strutture ricettive	↑	↓	↑	↓	↓	↑
11. Chiusura strutture ricettive alberghiere	✓	✓	✓ 4	✓	✓	✓ 5
12. Contrazione dei margini del settore (causa aumento costi)	✓	✓	X	✓	X	✓ 4
13. Imprese non competitive soccombono	✓ 2	✓	✓ 2	✓ 2	✓ 2	✓ 2
14. Aumento/riduzione investimenti nel settore	↑ 3	↑	↑ 4	↓	↓	↑ 2
15. Impossibilità di valorizzare l'intero patrimonio	✓	X	✓	✓	✓	✓
16. Coscienza delle problematiche e maggiore collaborazione	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17. Preferenza verso strutture para-alberghiere, considerate una minaccia per gli hotel	✓ 2	✓ 4	✓ 7	✓ 3	✓ 5	✓ 3
18. Fenomeno Airbnb	X	✓	✓ 2	✓	✓	✓ 4

Allegato 31: Tabella relativa ai provvedimenti volti a contrastare la riduzione della LOS

Provvedimenti per contrastare la riduzione della LOS						
Provvedimento	Ticino	Novara	VCO	Como	Lecco	Varese
1. Promozione internazionale del territorio (fiere) presso i mercati caratterizzate da una LOS maggiore	✓	X	X	✓	✓	✓ ²
2. Riduzione dei prezzi per soggiorni più lunghi	✓	X	✓	✓	X	✓
3. Creare pacchetti di lunga permanenza	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. Promozione della destinazione come "a lunga permanenza"	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. Promuovere integrazione turismo-cultura-commercio-enogastronomia-agricoltura d'eccellenza-punti d'interesse	✓	X	✓ ²	✓	✓ ²	✓ ³
6. Prevedere un'offerta varia (multidisciplinare) e organizzata	✓ ²	✓	✓ ⁶	✓ ³	✓	✓ ³
7. Integrare <i>business e leisure</i>	✓	X	X	✓	✓	X
8. Ospitare eventi di richiamo e coordinare tra loro gli eventi	✓	✓	✓ ²	✓	✓	✓
9. Aumento possibilità di svago	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10. Destagionalizzare	✓	✓	✓ ⁴	✓	✓	✓
11. Apertura solo su riservazione	✓	X	X	X	X	X
12. Apertura continuativa delle strutture	✓	X	X	✓	✓	✓

Allegato 32: Destagionalizzare

La stagionalità dei flussi è un fenomeno comune a tutte le aree analizzate in quanto il lago è un ambiente prevalentemente stagionale. Allungare la stagione turistica viene ritenuto un provvedimento efficace allo scopo di contrastare la riduzione della LOS sia dalla letteratura che dagli operatori. Di seguito si riepilogano le misure proposte e messe in atto dai rispondenti:

- offrire esperienze pluri tematiche a 360 gradi fruibili in qualsiasi stagione (eg. mappatura di siti di interesse con i relativi percorsi e itinerari di visita “offrendo il territorio” ed erogando un’offerta permanente e sfaccettata);
- ampliamento dell’offerta di attività praticabili in bassa stagione (eg. sport come escursionismo, ciclismo e motociclismo, attività culturali come visite guidate alle città, borghi locali, monumenti, musei e mostre d’arte, enogastronomia e prodotti tipici);
- realizzare pacchetti, sistemi di scontistica e di promozione applicati a viaggi in bassa stagione rivolgendosi ai *target* interessati (eg. *target* di pensionati e sportivi);
- programmazione di eventi e attività lungo l’intero arco dell’anno (calendario coordinato e diffuso dagli enti turistici in anticipo evitando sovrapposizioni);
- progettare e creare eventi a tema ricorrenti (svolti continuativamente negli anni);
- puntare sul *target* MICE: *Meeting, Incentive, Congress* ed *Events*;
- garantire anche nei periodi di bassa stagione la presenza, a rotazione, di alcuni ristoranti e hotel aperti;
- aperture su richiesta durante la bassa stagione;
- organizzare e promuovere eventi e attività anche in bassa stagione (spostare in bassa stagione eventi a tema, rassegne concertistiche, musicali, teatrali ed enogastronomiche, che attirano un pubblico che si sposta durante l’arco dell’anno);
- fornire attività e strutture fruibili a prescindere dalle condizioni meteo e climatiche (eg. una settimana di attività interessanti con e per ogni meteo);
- promuovere un’apertura continuativa (periodi, orari) per quanto concerne gli operatori turistici sia pubblici (eg. Uffici Turistici) che privati (eg. strutture ricettive);
- rafforzare il filone *wellness/benessere* (eg. centri termali) e dell’ecologia (eg. botanica);

Tuttavia, per destagionalizzare i flussi turistici risulta essere necessario uno sforzo sinergico e diffuso sia tra gli operatori del settore che presso gli enti pubblici tramite l’apertura degli esercizi pubblici e la migliore gestione del trasporto pubblico e della rete stradale.

Malgrado le misure di destagionalizzazione adottate, tuttavia, alcuni rispondenti osservano che la destinazione Insubria e, in particolare, i piccoli borghi e le cittadine lacuali, in inverno vengono reputati poco attrattivi e hanno una maggiore difficoltà ad attirare i turisti lungo l’intero arco dell’anno (Michele Santini, Hotel & SPA Internazionale Bellinzona). Per rimediare a questa situazione, il FAI (Fondo Ambiente Italiano), “apre al pubblico le ville da esso gestite per tutti i *weekend* da due anni circa” (Bina Battistella, Ufficio Turistico Cadenabbia Griante). Un albergatore che ha preferito rimanere anonimo, osserva che la chiusura invernale può essere utile per le strutture ricettive allo scopo di effettuare lavori di manutenzione di ampio respiro.

Allegato 33: Tendenze generali emerse dall'indagine in merito all'offerta turistica

A prescindere dal confronto tra Svizzera e Italia, per quanto concerne l'offerta i rispondenti hanno riportato le seguenti tendenze generali:

- aumento della qualificazione delle strutture alberghiere (investimenti infrastrutturali, incremento dei servizi offerti e del comfort)
- ampliamento della varietà di strutture ricettive presenti;
- gestione di maggiore qualità e professionalità nel comparto alberghiero;
- crescente successo di alternative più economiche e, in generale, del comparto extralberghiero (spostamento della clientela);
- sofferenza della categoria "hotel a tre stelle" e delle strutture di bassa qualità;
- aumento del numero di strutture per quanto concerne alcune fasce di mercato (eg. fascia lusso, ovvero hotel a quattro e cinque stelle);
- minore continuità familiare nella gestione;
- riconversione di hotel in appartamenti rivolti ai turisti e quindi riduzione nel comparto alberghiero a fronte di un aumento per quanto concerne il paralberghiero;
- agevolazione alla nascita di nuove strutture (sensibilizzazione degli operatori locali)

Allegato 34: Cause e conseguenze della rapida evoluzione del settore extralberghiero

I rispondenti citano alcuni motivi per cui si è verificato un incremento delle strutture ricettive di tipo paralberghiero, le quali si sono differenziate e affermate rapidamente:

- maggiore penetrazione commerciale legata all'uso e alla diffusione di offerte online tramite portali di prenotazione come Airbnb e Homeaway (incontro domanda-offerta);
- nascita di nuove forme di accoglienza di carattere complementare agli hotel (eg. B&B, affitti di breve durata di appartamenti o camere);
- regolamentazione legislativa di alcune categorie del comparto paralberghiero (eg. Legge Regionale sul Turismo 27/2015 in Lombardia);
- popolarità del settore extralberghiero soprattutto presso il segmento degli stranieri;
- adesione alle differenti esigenze dei turisti (differenziazione rispetto alle alternative "tradizionali" fornite dagli hotel);
- atmosfera maggiormente intima (piccola dimensione, attività a conduzione familiare);
- contatto con la realtà locale (autenticità);
- voglia di sperimentare realtà diverse e nuove;
- praticità, flessibilità, qualità, comfort, indipendenza, convenienza economica;
- alcune alternative, come ad esempio gli agriturismi, offrono un aspetto gastronomico interessante (cucina casereccia) e ospitano attrazioni di "wellness" (eg. spa);
- la differenziazione ha creato una vasta scelta (competizione)
- fonte di integrazione del proprio reddito e valorizzazione di edifici di proprietà (eg. gli appartamenti generano reddito sia nel caso di affitto che di vendita);
- tempi e costi di attivazione e gestione relativamente contenuti;
- convenienza economica rispetto ad una locazione permanente;
- fiscalità agevolata, burocrazia semplificata.

Lo sviluppo dell'offerta per quanto concerne il comparto paralberghiero ha come conseguenza, secondo i partecipanti all'indagine, gli effetti sottoelencati:

- riduzione delle strutture ricettive alberghiere (concorrenza "sleale" e "incontrollata" sul prezzo, sostenendo minori costi);
- problemi di sicurezza (mancata dichiarazione dei dati degli ospiti alla questura);
- mancata fornitura dei dati a fini statistici;
- aumento del lavoro sommerso nel comparto turistico (adempimenti fiscali e contributivi non regolarizzati e conseguente evasione)
- possibilità che l'attività venga svolta da soggetti non professionali (mancanza di imprenditorialità)
- mancanza di controlli presso le strutture ricettive (eg. sanità e salubrità)

Per quanto concerne gli aspetti sopracitati, i rispondenti hanno manifestato l'esigenza di provvedimenti politici volti ad attivare strumenti di controllo efficaci, rivolti alle strutture ricettive su tutti i livelli. "Da questo punto di vista, è necessario puntare sulla qualità più che sulla quantità di strutture ricettive presenti" (Anna Maria Di Sessa, Direttrice Federalberghi VCO). Viene chiesta inoltre una regolamentazione non sommaria del fenomeno.

Allegato 36: Lista dei cambiamenti avvenuti nel settore secondo i rispondenti

I partecipanti all'indagine, quando interpellati sui mutamenti di cui il settore turistico è protagonista, hanno risposto come segue:

- turismo maggiormente accessibile economicamente (turismo di massa);
- riduzione dei tempi e costi di viaggio per media e lunga percorrenza (eg. low cost);
- facilità di spostamento e disponibilità di mezzi di trasporto eterogenei;
- maggiore mobilità (persone maggiormente inclini a frequenti spostamenti);
- concorrenza e provenienza turistica internazionale (globalizzazione della domanda e dell'offerta turistica);
- aumento dei flussi turistici e sovraffollamento in alta stagione;
- frammentazione e differenziazione dei turisti (eg. provenienza, preferenze, spesa);
- turisti esigenti, selettivi, flessibili (personalizzazione, unicità del prodotto/servizio);
- aumento soggiorni per eventi esclusivi personalizzati (eg. locazione ville storiche per il festeggiamento di matrimoni, fenomeno attualmente in espansione);
- accresciuta importanza di attività, servizi e attrazioni offerte dalla destinazione;
- nuove tipologie di turismo, multidisciplinarietà e rilevanza degli aspetti culturali, *wellness*, *fitness*, sport, enogastronomia e del turismo motivazionale ed esperienziale;
- sviluppo di quote di mercato di nicchia relative alle vacanze di tipo culturale e istruttivo, all'insegna delle tradizioni e dei prodotti tipici della destinazione;
- interesse crescente verso le attività outdoor (cicloturismo, trekking ed escursionismo);
- importanza dell'esperienza di viaggio ("vivere" il viaggio, "vacanza indimenticabile");
- rilevanza dell'ecologia e dei prodotti tipici e biologici (rispetto per ambiente e tradizioni);
- spicca il *target* MICE: Meeting, Incentive, Congress ed Events (turismo congressuale);
- vacanza istruttiva e avventurosa (conoscere, esplorare e sperimentare nuovi luoghi, realtà e attività, come per esempio la pesca e le attività lavorative e produttive tipiche);
- richiesta di intrattenimento più vario, multidisciplinare e differenziato (eg. eventi, feste, ristoranti, gelaterie, negozi);
- tendenza alla sinergia tra operatori privati e pubblici (offerta turistica, promozione, comunicazione, brand territoriale, manutenzione, realizzazione di infrastrutture);
- prenotazioni all'ultimo momento e condizionate dalle previsioni meteo (turismo spontaneo e *last minute*);
- frammentazione delle vacanze (soggiorni più brevi e reiterati nel corso dell'anno);
- allungamento della stagione turistica;
- riduzione della LOS e aumento turnover dei turisti (minore fidelizzazione);
- soggiorno sempre più breve ma ricco di attività (spesso non tradizionali);
- turismo meno stanziale (spostamenti ottimizzati con tappe intermedie);
- turismo più frammentato durante l'anno (mordi e fuggi, turismo itinerante, *road trip*, *weekend* e *city breaks*);
- turismo familiare, di piccoli gruppi e di giovani alla ricerca di luoghi incontaminati;
- diffusione del turismo di giornata;
- crescente attenzione al rapporto qualità prezzo;
- utilizzo di servizi di prenotazione online (ad esempio Airbnb);
- riconversione del ruolo delle agenzie viaggio (offerta varia, maggiore specializzazione, consulenza più accurata);

- maggiore professionalità degli operatori in tutti gli ambiti turistici (eg. servizi, ospitalità);
- promozione, valorizzazione e cura della ristorazione (prodotti tipici locali);
- proliferazione e diversificazione della ricettività (sviluppo settore extralberghiero);
- preferenza per il comparto paralberghiero (complementarietà e concorrenzialità);
- ricerca di emozioni (avventura, immedesimarsi nella cultura e realtà locale, autenticità);
- rivoluzione informatica e digitalizzazione della comunicazione, dei canali, dei punti e delle modalità di contatto con il turista (*web, social network, app mobile*);
- semplificazione procedurale (software);
- nuove modalità di erogazione dei servizi;
- attività promozionali mirate, database complessi e sfaccettati coerentemente con le molteplici esigenze e caratteristiche del cliente;
- turista informato e consapevole (consulta e crea informazioni in tempo reale);
- passaparola a più ampio raggio (globale);
- importanza del tempo e cambiamento meccanismi di fruizione del tempo libero e della vacanza (stile di vita frenetico, veloce, dinamismo);
- vacanza come attività irrinunciabile, senza incombenze e preoccupazioni (“*getaway*”);

Allegato 37: Provvedimenti per far fronte ai cambiamenti avvenuti nel settore**Parte 1: Tabella con distinzione dei provvedimenti citati in ciascuna area geografica**

Provvedimenti per far fronte ai cambiamenti						
Provvedimento	Ticino	Novara	VCO	Como	Lecco	Varese
1. Sorprendere il cliente piacevolmente in ogni momento	✓	✓	✓3	✓	✓	✓2
2. Offrire prodotti e servizi di qualità con professionalità	✓3	✓2	✓6	✓	✓	✓2
3. Realizzare sinergie con gli operatori del settore ed enti pubblici (collaborazione in rete)	✓	✓	✓5	✓	✓	✓4
4. Cooperazione territoriale (investimenti, promozione, istanze, prodotti/servizi)	✓	✓	✓3	✓3	✓	✓3
5. Standardizzare e offrire insieme alcuni servizi all'utenza	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. Esaltare i prodotti tipici e il territorio innovando	✓	✓2	✓3	✓	✓	✓2
7. Proporre esperienze coinvolgenti a livello emozionale (escursioni, eventi, ...)	✓2	✓	✓2	✓	✓	✓5
8. Proporre e promuovere prodotti, eventi, attività, strutture e servizi innovativi e differenziati dedicati agli specifici <i>target</i> e nuove nicchie di mercato	✓4	✓	✓8	✓2	✓	✓7
9. Adeguamento dell'offerta (pacchetti all-inclusive con accoglienza ed esperienze)	✓2	✓	✓	✓	✓2	✓
10. Investire sulla formazione del personale e sulle infrastrutture	✓2	✓	✓5	✓2	✓4	✓6
11. Necessario cambiamento generazionale e apertura mentale (flessibilità, reattività)	✓2	✓	✓3	✓	✓2	✓5
12. Rendere i prezzi concorrenziali	✓	X	X	X	X	✓

Parte 2: Elenco riassuntivo dei contributi portati dai rispondenti

Di seguito vengono riassunti gli aspetti salienti contenuti nelle risposte in riferimento alle aree geografiche oggetto di analisi:

- aumento dei mercati di riferimento;
- differenziare e innovare l'offerta (prodotti/servizi, attività, eventi, strutture) con cura verso i differenti *target* e le nuove nicchie di mercato;
- realizzare pacchetti turistici misti (offerta ricettiva ed esperienze);
- flessibilità e reattività ai cambiamenti e ai trend del mercato rendendosi concorrenziali (tecnologia, offrire escursioni ed esperienze secondo le esigenze della domanda);
- adottare le innovazioni (eg. digitalizzare);
- sinergie tra gli operatori del settore (ambito pubblico e privato, strategie comuni, integrazione e messa in rete di prodotti e servizi, punti d'interesse e prodotti tipici);
- attento monitoraggio del passaparola e *feedback* dei visitatori (non deludere le attese);
- realizzare una serie di eventi, servizi e attività diversificate e multi tematiche in sinergia tra gli operatori del settore e tra questi e i soggetti pubblici;
- attirare eventi e manifestazioni di spessore;
- promuovere e valorizzare le diverse realtà del territorio (attività, esperienze, prodotti locali e strutture ricettive) tramite uno sforzo sinergico, coordinato e comune, mettendo a disposizione del turista le informazioni necessarie (eg. portale turistico integrato e comune Visitossola in collaborazione con il Comune di Domodossola e il Distretto Laghi, Sistema Turistico Lago di Como attivo nella provincia di Como e di Lecco per la promozione e comunicazione globale in riferimento al territorio lariano);
- stanziare dei fondi comuni, dietro il contributo degli operatori del settore, per svolgere interventi di manutenzione e miglioramento infrastrutturale, nell'offerta di servizi aggiuntivi (eg. Fondi Leader - bando 6.4.2 del GAL Laghi e Monti destinati alle aree e alle attività marginali per fornire servizi aggiuntivi ai turisti, guide turistiche, cartografia);
- associarsi allo scopo di muovere istanze comuni (ottenere degli interventi vasti);
- proporre un'offerta turistica varia, integrata, innovativa, dinamica, flessibile, competitiva, esaustiva sul territorio per strutture e attività (eg. portale *web* comune Bookingpiemonte offerto da AlpMed in collaborazione con la Regione Piemonte);
- divulgazione giornalistica delle potenzialità della destinazione tramite organizzazione di *eductour* e *press tour* possibilmente integrando i diversi ambienti naturali;
- comprendere le tendenze del mercato e sviluppare un'offerta (linee di prodotto e prodotti turistici) idonea a soddisfarne le preferenze: organica, articolata ed efficiente;
- organizzare e progettare canali, messaggi e modalità di contatto efficaci;
- innovare e aumentare la qualità dell'intera filiera del prodotto turistico (TQM);
- attivarsi per sfruttare le possibilità di innovazione e sviluppo delle attività turistiche offerte (eg. partecipare ai Bandi GAL Laghi e Monti destinati a soggetti imprenditoriali che operano in territori marginali, iniziative promosse dall'Unione Europea oppure da enti pubblici statali o regionali eg. Confederazione, Cantone, Regioni);
- garanzia di sicurezza delle attività offerte, della destinazione e delle infrastrutture;
- aprirsi ai mercati internazionali (promozione tramite i media, fiere, *eductour* e articoli giornalistici, spot tv e apparizioni, formazione e conoscenza delle lingue);

- includere nelle attività proposte degli elementi didattici, in linea con la tendenza di realizzare vacanze istruttive (eg. fare il formaggio nella fattoria didattica).
- fare leva sull'aspetto esperienziale (sensorialità, immersione nella realtà locale), culturale (monumenti, ville storiche, musica, aspetto goliardico dell'enogastronomia, tradizioni locali) e naturalistico della destinazione;
- rendere la vacanza all'insegna del relax e priva di incombenze (mettere a disposizione parcheggi, indicazioni stradali chiare e mezzi pubblici)"
- maggiore flessibilità periodi di apertura, orari (estensione);
- maggiore preparazione professionale e serietà;
- offrire prodotti e servizi moderni, di qualità, con professionalità (eg. attività, ricettività) soprattutto negli aspetti di comfort e cortesia (stimolare il "wow effect");
- mantenere un equilibrio tra l'innovazione e le tradizioni del luogo, considerate attrattive dai turisti;
- stimolare il cambio generazionale nell'ambito della gestione delle strutture ricettive (modernizzazione, apertura mentale al cambiamento e alla digitalizzazione);
- maggiori sinergie con gli istituti di formazione, specialmente in ambito turistico e maggiore coinvolgimento degli studenti nelle strutture (eg. Alternanza Scuola Lavoro);

Per quanto concerne l'ultimo aspetto trattato, si precisa che gli investimenti sul capitale umano implicano anche una formazione del personale per quanto concerne la conoscenza del territorio. In questo modo è possibile fare sì che un'accoglienza di buona qualità, erogata anticipando le esigenze del cliente, porti alla sua soddisfazione e conquisti il cliente tramite il "wow effect", che ne promuove il ritorno e un prolungamento della permanenza, suscitando un ricordo positivo dell'esperienza vissuta (Struttura ricettiva alberghiera anonima, Ticino). In particolare, Rossella Gnocchi, collaboratrice presso l'IAT di Angera, ritiene che "nell'ambito turistico ci vuole molta originalità e capacità di innovazione".