



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici

Tesi di Laurea

**Ospitalità sostenibile: l'Albergo Diffuso
come strumento di rivalorizzazione dei
piccoli borghi**

Relatore

Ch. Prof. Andrea Ellero

Laureanda

Giulia Gaiotti

Matricola

856504

Anno Accademico

2019/2020

*A mia madre,
che con la sua forza
mi ha sempre appoggiato e sostenuto.*

*Alla mia famiglia,
e a tutti coloro che mi sono sempre stati vicini.*

INDICE

INTRODUZIONE.....	9
CAPITOLO 1.....	11
LE NUOVE FORME DI TURISMO: IL TURISMO SOSTENIBILE	11
1.1 Il fenomeno turistico.....	12
1.1.1 Il concetto di turismo sostenibile.....	14
1.2 Il turismo di massa al giorno d'oggi.....	17
1.2.1 Gli impatti del turismo di massa.....	19
1.3 L'evoluzione dal turismo di massa ai nuovi turismi	22
1.3.1 Il profilo del nuovo turista.....	25
1.4 Il fenomeno del turismo rurale e dei borghi.....	27
CAPITOLO 2.....	35
IL MODELLO DELL'ALBERGO DIFFUSO.....	35
2.1 Le origini dell'Albergo Diffuso.....	36
2.2 Le caratteristiche necessarie per un modello di AD	38
2.3 I punti di forza del modello e la sua sostenibilità	40
2.3.1 Un modello sostenibile.....	42
2.3.2 I punti di debolezza di un AD	44
2.4 Il quadro normativo in Italia	44
2.4.1 Le normative regionali	45
2.4.2 La legge della Regione Campania.....	47
2.5 Gli incentivi per l'ospitalità sostenibile.....	48
2.6 Le diverse forme dell'ospitalità diffusa.....	51
2.6.1 Residence Diffuso	52
2.6.2 Paese Albergo	52
2.6.3 Albergo Diffuso di campagna	53

2.7 La situazione attuale degli AD in Italia e all'estero.....	54
2.7.1 Gli AD in Italia.....	55
2.7.2 Il fenomeno degli AD all'estero	57
2.7.3 Un confronto tra AD e modelli simili in Europa.....	60
CAPITOLO 3.....	63
LA GESTIONE DELL'ALBERGO DIFFUSO	63
3.1 Le strategie di marketing di un Albergo Diffuso.....	64
3.1.1 Il marketing relazionale.....	66
3.1.2 Storytelling e marketing narrativo.....	69
3.1.3 Il marketing del ricordo.....	74
3.1.4 Il processo di marketing.....	75
3.2 Le principali strategie tariffarie.....	78
3.2.1 Le strategie di pricing.....	81
3.2.2 Le strategie di posizionamento del prezzo.....	83
CAPITOLO 4.....	87
IL CONTRIBUTO DELL'ALBERGO DIFFUSO AL TURISMO LOCALE IN VENETO	87
4.1 Gli Alberghi Diffusi in Veneto.....	89
4.1.1 Albergo Diffuso Faller (BL)	91
4.1.2 Albergo Diffuso Costauta (BL).....	92
4.1.3 Albergo Diffuso Casa Burano (VE).....	93
4.1.4 Confronto con un AD ufficialmente riconosciuto: Albergo Diffuso Forgaria Monte Prat (UD).....	94
4.2 L'immagine dell'Albergo Diffuso nella mente dei turisti.....	99
4.2.1 Il sondaggio: obiettivi e metodo d'indagine.....	100
4.2.2 Analisi dei risultati.....	102
4.2.3 Le conclusioni principali del sondaggio.....	116

4.3 Il progetto di un Albergo Diffuso a Solighetto (TV)	117
4.3.1 Analisi della situazione turistica ed economica del territorio	120
CONCLUSIONE.....	125
BIBLIOGRAFIA.....	129
RIFERIMENTI ALLE LEGGI UTILIZZATE.....	135
APPENDICE A - Il questionario.....	137
APPENDICE B - Le risposte date al questionario.....	147
APPENDICE C - Tabella Pivot.....	161

INTRODUZIONE

Il turismo si è sviluppato e modificato seguendo il contesto storico e culturale della società. Negli ultimi anni è nata una nuova generazione di turisti, in cerca di una modalità di vacanza diversa rispetto a quella che cercavano le generazioni precedenti, orientata verso un'idea di maggiore sostenibilità. I turisti oggi ricercano esperienze nuove e coinvolgenti che risultino però rispettose dell'ambiente circostante e delle comunità che vi abitano. Questo orientamento è ormai molto diffuso e viene tenuto in considerazione dagli operatori turistici e dalle amministrazioni locali nell'elaborazione dei piani turistici territoriali, mentre le strutture ricettive si adeguano per rispettare le nuove esigenze dei viaggiatori e creare delle esperienze di viaggio sostenibili. Tra le forme di ospitalità sostenibile, si può considerare anche l'Albergo Diffuso (abbreviato con la sigla AD), che rappresenta una formula ricettiva nata proprio con l'obiettivo di soddisfare i bisogni del turista-ospite e allo stesso tempo valorizzare il territorio nel quale è localizzato, nel rispetto della popolazione residente.

L'obiettivo del presente elaborato è proprio quello di analizzare i caratteri di sostenibilità della formula ricettiva dell'Albergo Diffuso e di capire se essa possa rappresentare un'opportunità per i piccoli borghi italiani in termini economici, socioculturali e ambientali. In particolare, viene posta l'attenzione sugli Alberghi Diffusi presenti nella regione Veneto e sull'interesse che le persone dimostrano nei confronti di questa tipologia di offerta turistica.

La tesi è articolata in quattro capitoli. Nel primo capitolo viene analizzato il settore turistico, per comprendere in particolare l'evoluzione che ha portato alla nascita del concetto di sostenibilità turistica. L'attenzione è puntata verso il turismo rurale e il turismo nei borghi in Italia, in contrapposizione al turismo di massa, che ha caratterizzato il secolo scorso. Nel secondo capitolo viene analizzata la formula dell'Albergo Diffuso nei suoi vari aspetti, le origini del modello, i requisiti per il suo riconoscimento e la situazione attuale degli AD in Italia e all'estero, dove il modello è stato esportato. Il terzo capitolo si occupa della gestione di un Albergo Diffuso, ponendo l'attenzione sulle strategie di marketing più adatte da utilizzare e sulle principali strategie tariffarie e di posizionamento. Il quarto e ultimo capitolo si concentra, infine, sul territorio del Veneto e sugli Alberghi Diffusi presenti nella Regione, analizzando anche i risultati ricavati da una

survey sulla conoscenza dell'AD tra i consumatori. I risultati dell'indagine sono utilizzati anche come guida per l'analisi di un progetto di AD in un borgo veneto, attualmente in fase di realizzazione.

CAPITOLO 1

LE NUOVE FORME DI TURISMO: IL TURISMO SOSTENIBILE

“A visitor is a traveler taking a trip to a main destination outside his/her usual environment, for less than a year, for any main purpose (business, leisure or other personal purpose) other than to be employed by a resident entity in the country or place visited. These trips taken by visitors qualify as tourism trips. Tourism refers to the activity of visitors” (UNWTO, 2008). È questa la definizione di “turismo” data dall’UNWTO (United Nations World Tourism Organization), l’agenzia specializzata delle Nazioni Unite che si occupa delle politiche turistiche a livello mondiale e della promozione di un turismo responsabile e sostenibile. Il turismo viene considerato come l’insieme delle attività che si riferiscono al trasferimento temporaneo di persone, inferiore a un anno, fuori dal loro ambiente abituale, per fini di lavoro, svago o personali interessi, che non siano quelli di un’assunzione. Un viaggiatore viene definito *turista* se il suo viaggio include il pernottamento, in caso contrario viene definito *escursionista*.

Il turismo è un fenomeno umano e sociale caratteristico del mondo moderno, che, nel suo termine proprio, ha avuto inizio pochi secoli fa e definisce tutta l’epoca moderna, che perciò può essere considerata l’“età del turismo” (D’Eramo, 2017). Il turismo ha acquisito una centralità politica ed economica a livello mondiale. Le attrattive turistiche costituiscono i simboli culturali, storici, ideologici di una società: il modo in cui esse vengono conservate e valorizzate rappresenta uno dei motivi di giudizio verso una comunità. Inoltre, proprio per questo motivo, esse sono anche prese di mira da un terrorismo che cerca di danneggiare la società stessa, sottraendole simboli sociali e risorse economiche. Da questo si può intuire l’importanza che il turismo riveste al giorno d’oggi, sia in termini economici sia sociologici. Il turismo rappresenta un’industria molto importante nell’epoca attuale, soprattutto dal punto di vista economico, in quanto genera enormi ricavi e contribuisce in larga parte al Prodotto Interno di ogni Stato. Il settore del turismo è anche collegato a un insieme molto ampio di industrie (l’industria alberghiera, l’aeronautica, la ristorazione, i trasporti, l’edilizia, l’industria dei souvenir, le agenzie di viaggio, ecc.), il cui fatturato dipende notevolmente da quello turistico. La grande importanza che riveste questo settore si può intuire a partire già dai dati ad esso legati: secondo i dati del World Tourism Organization (UNWTO, 2020), se nel 1950 i turisti

internazionali erano “solamente” 25 milioni, nel 2013 essi hanno superato per la prima volta il miliardo di unità e nel 2019 hanno raggiunto 1,46 miliardi, in anticipo rispetto alle previsioni dello stesso WTO, con un tasso di crescita del 3,8% rispetto all’anno precedente. Il settore turistico è cresciuto e continuerà a crescere molto velocemente (il tasso di crescita medio da un anno all’altro è stimato dal WTO del 5,1%). Questo enorme movimento di persone genera flussi di entrate e di uscite non indifferenti per gli Stati. Per quanto riguarda l’Italia, secondo i dati della Banca d’Italia (2020), le entrate per viaggi internazionali nel 2019 hanno raggiunto i 44,3 miliardi di euro. A livello europeo, il 9,5% del PIL dell’UE e l’11,2% dell’occupazione sono direttamente imputabili al turismo. Non si può quindi certo negare che il turismo, al giorno d’oggi, rappresenti uno dei più importanti settori dell’economia mondiale, sia nei Paesi più avanzati sia nei Paesi in via di sviluppo o in quelli sottosviluppati, rappresentando per tutti un’occasione di crescita economica ma non solo, anche culturale e sociale, come si vedrà in seguito. Il turismo non è un fenomeno lineare, esso dipende dalla cultura e dalla società in cui viene praticato. Infatti, le destinazioni turistiche e gli elementi di attrattiva sono stati creati, cancellati, modificati continuamente nel corso dei secoli, influenzati dalle tendenze e dai bisogni delle persone. Il turismo balneare ne è un esempio: esso non venne considerato minimamente dai turisti, che anzi lo valutavano indegno, fino alla metà del Novecento, quando divenne una pratica ricercata dalla maggioranza della popolazione, come lo è tutt’ora.

1.1 Il fenomeno turistico

Il turismo è un fenomeno sociale, economico e storico. Ha infatti origini antiche, anche se nei secoli scorsi avveniva con modalità differenti rispetto a quelle adottate oggi e in maniera molto più limitata. Nell’antichità le persone si spostavano solamente per i commerci e gli affari, ma dal XVI secolo iniziò a comparire una nuova forma di viaggio, di carattere formativo, che viene considerato la prima forma di turismo della storia: il Grand Tour. Esso era riservato ai figli maschi della nobiltà inglese e dell’alta borghesia, i quali raggiungevano l’Europa continentale e vi rimanevano per qualche anno, visitando i vari Stati europei per accrescere la loro formazione e conoscere e studiare la storia, l’arte e la cultura, per conoscere le proprie radici. Una delle principali destinazioni del Grand Tour

era l'Italia, grazie al suo ricco patrimonio e in quanto luogo di nascita di grandi artisti e personaggi storici. Con il passare degli anni questa pratica si diffuse anche in altri Stati, sebbene rimase limitata a una ristretta élite. Nell'Ottocento il viaggio assunse delle caratteristiche sempre meno culturali e più ricreative, il periodo di viaggio diminuì fino ad arrivare a qualche mese e anche il ceto medio iniziò a prenderne parte, ma sempre in modo limitato, poiché potevano intraprendere il viaggio solamente coloro che avevano i mezzi economici per mantenersi senza dover lavorare.

Solamente dalla metà del XIX secolo il viaggio divenne un'attività alla portata di tutti, o quasi: la concessione di un giorno libero a settimana da parte delle industrie rappresentò la svolta decisiva per il settore turistico, che vede proprio nel tempo libero l'elemento fondamentale per la sua fruizione. Il pastore inglese Thomas Cook, nel 1841, decise di organizzare per le famiglie gite in treno fuori città nel loro giorno libero. L'iniziativa riscosse un tale successo che il reverendo avviò un'attività che nel giro di pochi decenni divenne commerciale (la "*Thomas Cook and Son*") e si diffuse in tutto il mondo. Questo viene considerato il primo esempio di agenzia turistica, in un contesto socioculturale che stava cambiando gli schemi del viaggio. Nel XX secolo le condizioni economiche, sociali, tecnologiche resero il turismo una pratica accessibile per tutti i ceti sociali: i mezzi di trasporto diventarono più veloci, sicuri e comodi, l'orario di lavoro venne disciplinato e le ferie pagate divennero un diritto, i viaggi in generale divennero più sicuri e adatti alle famiglie.

Dalla metà del Novecento il fenomeno turistico crebbe in maniera esponenziale, ed è proprio in questo periodo che si assiste al boom di quello che verrà chiamato "turismo di massa". Dopo la Seconda Guerra Mondiale, infatti, ci fu un processo di ricostruzione e di industrializzazione, dovuto a un forte spirito di solidarietà e di pace e dalla voglia di ripresa e di rilancio che caratterizzò il mondo intero, e anche il turismo beneficiò di questo clima disteso. Questo contribuì alla nascita di un contesto sociale nel quale i viaggi erano considerati la giusta ricompensa per una vita di lavoro e sacrifici. Anche in seguito all'incremento dei trasporti, soprattutto grazie alla diffusione dell'automobile, e al boom economico nel Vecchio Continente e negli Stati Uniti, si assistette allo sviluppo esponenziale dei viaggi nei Paesi più ricchi in tutto il mondo. In seguito, anche lo sviluppo dei voli low cost contribuì a incrementare ulteriormente il fenomeno. Le destinazioni più apprezzate erano le località di villeggiatura balneari e montane. Proprio il turismo

balneare è considerato l'esempio della "democratizzazione turistica": esso, infatti, per la prima volta veniva vissuto anche dai nuclei familiari appartenenti al ceto medio, e non rappresentava più un privilegio delle sole classi più agiate. In questo periodo nacquero le tradizionali strutture ricettive standardizzate, che si focalizzavano sul far sentire gli ospiti come a casa loro, attraverso servizi e comfort standard, uguali a quelli cui erano abituati nella vita quotidiana, e le catene alberghiere e i villaggi turistici offrivano ovunque gli stessi servizi in modo uniforme e indifferentemente rispetto al contesto in cui si localizzavano, questo per far sentire i viaggiatori internazionali a loro agio in ogni luogo in cui si trovavano.

Tra gli anni '80 e '90, però, ha iniziato a diffondersi una nuova idea di turismo, derivante soprattutto dalla voglia di innovazione della nuova generazione e dalla diffusa coscienza ambientalista che si era affermata dalla metà del secolo scorso, secondo la quale era impossibile uno sviluppo che non tenesse in considerazione la variabile ambientale. Infatti, si era capito che il turismo di massa comporta inevitabilmente degli impatti pesanti sugli ecosistemi e sulle comunità cui si dirige.

1.1.1 Il concetto di turismo sostenibile

Nel 1985 si tenne la Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo dell'ONU (WCED) che, con il Rapporto Brundtland del 1987, ha espresso idee ancora oggi valide. Tra queste, propose il concetto di "sviluppo sostenibile", da applicare alla politica economica mondiale. Per essere sostenibile, lo sviluppo deve "consentire di soddisfare i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri" (WCED, 1987). Il concetto di sviluppo sostenibile ha cominciato ad essere applicato in diversi ambiti, anche all'industria turistica, in un primo tempo solamente con riferimento alla dimensione ambientale, per la salvaguardia della biodiversità e degli ecosistemi, ma in seguito ha iniziato a comprendere anche le dimensioni economiche e sociali (Del Bò, 2017). In relazione al turismo, l'Organizzazione Mondiale del Turismo definisce come sostenibile il "turismo che tiene in piena considerazione gli attuali e i futuri impatti a livello economico, sociale e ambientale, rispondendo alle necessità dei visitatori, delle industrie, dell'ambiente e delle comunità ospitanti" (UNWTO-UNEP, 2005). La sostenibilità del turismo riguarda dunque più

dimensioni: ambientale, sociale, economica. Inoltre, la pratica del turismo non deve ostacolare le attività locali delle industrie e della comunità, bensì deve rispondere alle loro esigenze, nel presente e nel futuro, con riguardo quindi non solo alle attività già presenti sul territorio ma anche a quelle che si svilupperanno in futuro.

Nel 1995, un altro importante documento ha elaborato dei principi fondamentali per poter perseguire un turismo sostenibile: la Carta di Lanzarote. Secondo tale documento, “lo sviluppo del turismo deve essere basato sul criterio della sostenibilità, ciò significa che deve essere ecologicamente sostenibile nel lungo periodo, economicamente conveniente, eticamente e socialmente equo nei riguardi delle comunità locali. Deve consentire la salvaguardia del patrimonio naturale e culturale. Esso deve integrarsi con l’ambiente naturale, culturale e umano, rispettandone il fragile equilibrio presente. Deve riconoscere, rispettare e sostenere gli elementi e le attività tradizionali di ogni comunità locale, la loro identità e la loro cultura [...]”. Da questo si deduce che le attività turistiche risultano sostenibili se si mantengono vitali in un certo territorio per un tempo illimitato, in modo da mantenere un ritorno economico costante e una protezione del patrimonio a lungo termine. È importante notare che la tutela ambientale non deve essere intesa come pura conservazione, da attuare con l’imposizione di una normativa rigidamente vincolante, ma piuttosto come capacità di rispettare e di non alterare i luoghi durante la loro fruizione, tramite la diffusione di una maggiore consapevolezza da parte di tutti gli attori del settore turistico (Nazzaro e Zerella, 2004).

Si può affermare che il turismo sostenibile, per essere considerato tale, deve rispondere a determinate caratteristiche, che si vanno ad elencare (Bruscino, 2011). L’attività turistica deve innanzitutto basarsi non sul breve termine, bensì sugli effetti a medio e lungo termine che il modello turistico potrebbe avere sull’ambiente e la comunità locale. Il turismo deve essere dimensionato nel tempo, per ridurre gli effetti legati alla stagionalità del fenomeno, e nello spazio, per garantire la conservazione fisica dei luoghi e degli spazi. Il turismo, infatti, rappresenta un fattore di deterioramento per il territorio dal momento in cui la consistenza dei flussi turistici supera la capacità di carico della destinazione, intesa come il numero di turisti che un luogo può ospitare senza danneggiare le sue risorse (ambientali, economiche, fisiche e socioculturali) o la popolazione ospitante e senza ridurre la soddisfazione dei turisti (UNWTO-UNEP, 2005). L’offerta turistica, poi, non deve essere estranea alla cultura locale, bensì deve risultare

parte integrante dell'identità del luogo e del suo patrimonio culturale ed economico, coinvolgendo le attività economiche, culturali e sociali presenti, senza rappresentare una minaccia per la sopravvivenza delle stesse, bensì una possibilità per il loro sviluppo e per la creazione di nuove attività. Per questo motivo, la cosiddetta "monocoltura turistica" risulta un modello sbagliato. Le economie che si basano solamente sul turismo e sulle attività legate solo a esso corrono un grosso rischio, in quanto non sono sostenibili nel lungo periodo dal punto di vista sia economico sia sociale. La monocoltura turistica deve essere evitata prima di tutto a partire da iniziative delle amministrazioni locali, per essere sostituita con dei modelli economici diversificati, in cui il turismo può occupare una parte importante, ma non totalitaria, della struttura economica locale. Inoltre, in questo modo il prodotto turistico risulta più attrattivo grazie alla diversità dell'offerta, che riguarda aspetti sia urbani, sia paesaggistici, sia naturali. Per perseguire un turismo sostenibile, è fondamentale una pianificazione, da parte delle diverse realtà che intervengono nel processo decisionale, che riguarda le condizioni presenti e le prospettive future del modello turistico che si intende applicare. Infine, tutti i soggetti operanti nel territorio ospitante (enti pubblici, imprese, residenti) devono essere coinvolti nei processi decisionali ed essere parte attiva nel processo di realizzazione del progetto turistico.

Il perseguimento di un turismo più sostenibile è diventato al giorno d'oggi un obiettivo fondamentale da parte degli operatori turistici, che cercano di arginare gli impatti negativi che un flusso turistico eccessivo può avere su una destinazione. Anche gli stessi turisti sono oggi più consapevoli del loro ruolo in questo ambito e sono alla ricerca di una vacanza più sostenibile. Negli anni sono nate diverse tipologie di turismo che hanno l'obiettivo di non danneggiare il territorio e con esse si sono sviluppate nuove formule ricettive che hanno fatto del territorio una parte integrante della loro offerta turistica, legata in modo indissolubile alla cultura e alla comunità locale, e che cercano di far sentire il turista non come tale, ma come un "residente temporaneo", portandolo a conoscere il luogo come un abitante del posto e creando in questo modo un forte legame che l'ospite porterà con sé anche dopo il suo ritorno a casa. Una di queste formule ricettive è quella degli Alberghi Diffusi, una formula completamente italiana che verrà analizzata in questo elaborato, che persegue un turismo sostenibile sia dal punto di vista economico sia sociale.

1.2 Il turismo di massa al giorno d'oggi

Si parla di turismo di massa per riferirsi al grande afflusso di turisti che affolla al giorno d'oggi le maggiori mete turistiche. Il turismo di massa rappresenta oggi la tipologia più diffusa di turismo, anche in quanto è forse la più economica tra tutte le tipologie. Il turismo è un fenomeno che porta molti vantaggi al territorio di destinazione, soprattutto in termini di profitti economici, ma genera anche molte perdite, queste soprattutto dal punto di vista sociale e ambientale. Il turismo di massa è caratterizzato dalla fruizione di un viaggio standardizzato, uguale per tutti, all'incirca nello stesso periodo dell'anno e nella stessa destinazione, solitamente quella più ricercata al momento. Le mete del turismo di massa sono solitamente le città più conosciute in tutto il mondo (esempi classici sono Venezia, Roma, Barcellona, Amsterdam), ma anche località diventate famose per un film, per una notizia locale o in seguito alle tendenze della moda, come spiagge, montagne, oasi naturali, isole, che vengono prese d'assalto ogni anno da una notevole quantità di turisti, più alta di quella che le destinazioni possono sopportare. Questo tipo di turismo viene spesso definito "mordi e fuggi", in quanto il turista si ferma nel luogo di interesse solamente il tempo di visitarlo, magari per scattare qualche foto da postare sui social network, per poi ripartire, senza aver lasciato alcun beneficio per la popolazione locale, anzi avendo causato solo maggiore inquinamento e disagio. Dal fenomeno del turismo di massa deriva anche il fenomeno dell'*overtourism*, che viene definito come "l'impatto del turismo su una destinazione, o parti di essa, che influenza in modo eccessivo e negativo la qualità di vita percepita dei cittadini e la qualità delle esperienze dei visitatori, a causa del numero eccessivo di turisti" (UNWTO, 2018). Se il turismo di massa definisce il fenomeno che coinvolge milioni di persone in tutto il mondo, l'*overtourism* può essere tradotto come "sovraffollamento turistico" ed è un fenomeno localizzato in uno specifico territorio, che ne influenza la vita locale.

Il turismo di massa colpisce comunemente le destinazioni più conosciute e apprezzate nel mondo, ma oggi un'ulteriore causa di questo tipo di turismo sono i social media, che attraverso film, programmi televisivi e social network influenzano la cultura di massa, facendo conoscere al grande pubblico un luogo prima poco conosciuto e facendolo diventare, spesso, meta di un turismo improvviso, invasivo e non sostenibile. L'aumento dei voli low cost e delle crociere non fanno altro che contribuire all'incremento di questo fenomeno. Spesso, le destinazioni di queste tipologie di turismo hanno

ecosistemi molto delicati: si pensi alle spiagge, alle isole, a città antiche e ricche di monumenti storici. Il turismo di massa provoca una serie di impatti negativi sull'ambiente sociale e ambientale della comunità di destinazione. L'esempio più notevole consiste nella progressiva mancanza dei servizi utili ai residenti, le botteghe, gli artigiani, che vengono sostituiti da bar, ristoranti, negozi di souvenir, attività più redditizie per la presenza dei molti turisti. Anche i prezzi delle case e dei locali vengono toccati dall'accresciuta vocazione turistica della città: questi aumentano e le case vengono riservate in gran parte agli affitti turistici, in quanto più redditizi. L'immediata conseguenza di questi cambiamenti è la fuga dei residenti dalle città, le quali diventano per loro invivibili. L'assenza dei residenti provoca una perdita dell'identità del territorio, facendo diventare la destinazione un luogo concepito solamente per il benessere dei turisti, standardizzato e non autentico. Dal punto di vista ambientale, il grande numero di turisti rischia di causare la distruzione degli ecosistemi su cui si basa la destinazione, che sono di solito molto delicati e fragili. L'inquinamento è la conseguenza più immediata e, con il tempo, sia la flora sia la fauna risentono dell'aumento indiscriminato dei turisti e dei loro comportamenti non sempre rispettosi.

Le amministrazioni locali cercano da tempo possibili soluzioni per il turismo locale, i cui effetti negativi spesso possono risultare maggiori di quelli positivi. Le strategie adottate riguardano la creazione di nuovi itinerari, alternativi a quelli più famosi, o la promozione degli arrivi in periodi dell'anno diversi. È importante educare i viaggiatori a un tipo di turismo più responsabile e sostenibile, che non danneggi l'ambiente, ma che invece porti benefici ai residenti e al luogo stesso. Per fare ciò, un passo fondamentale è quello di coinvolgere la comunità locale nell'attività turistica, garantendole i benefici derivanti dal turismo, ma senza la necessità di cambiare la propria attività, bensì sviluppandola integrandola con quella turistica, e mantenendo i servizi utili ai residenti, per evitare la loro fuga verso altre città, e in seguito coinvolgere anche i turisti nelle attività dei residenti, con l'offerta di esperienze originali che ripercorrono la vita autentica degli abitanti del luogo. Questo tipo di esperienze sono sicuramente più facili da realizzare in un contesto turistico più piccolo, in cui i flussi turistici sono più contenuti e controllati. La promozione di questo tipo di vacanza però contribuirebbe a creare una maggiore consapevolezza turistica anche nel contesto di una grande città turistica. Negli ultimi anni sono nate numerose iniziative, alternative al turismo di massa, soprattutto fuori dalle

destinazioni maggiori e più conosciute, che attirano sempre più turisti, consapevoli dei danni che essi potrebbero portare con un turismo invasivo. Queste iniziative coinvolgono destinazioni meno turistiche ma non per questo meno belle, anzi. Esse potrebbero rappresentare una soluzione per attirare maggiori flussi turistici fuori dalle città più colpite dal fenomeno dell'*overtourism*, per diminuire la pressione turistica su di esse e per destagionalizzare il fenomeno turistico. Una di queste soluzioni consiste nell'Albergo Diffuso, il cui modello viene analizzato in questo elaborato.

1.2.1 Gli impatti del turismo di massa

La pratica di ogni turismo comporta delle conseguenze sulla destinazione, sia positive sia negative, che sono inevitabili, ma gli impatti provocati dal turismo di massa in particolare sono certamente più pesanti da sopportare per la comunità. Essi riguardano diversi aspetti: l'economia, il territorio (urbano e paesaggistico), la cultura e l'ambiente. Le conseguenze risultano più gravi quando, come detto in precedenza, i flussi turistici superano la capacità di carico della destinazione, ma anche quando le differenze culturali tra i turisti e la comunità ospitante sono più elevate (si pensi alle destinazioni nei Paesi in via di sviluppo, dove i turisti sono maggiormente occidentali, e quindi le culture di turisti e ospiti risultano molto distanti tra loro); in alcuni casi queste differenze si traducono in arricchimento e scambio culturale, ma in altri casi possono nascere incomprensioni e pregiudizi, soprattutto quando una cultura si reputa superiore alle altre.

Per quanto riguarda l'aspetto economico, il turismo rappresenta sicuramente una fonte di crescita economica e di guadagno per gli operatori locali, nonché per i residenti, grazie alla creazione di nuovi posti di lavoro e di nuove infrastrutture e mezzi di trasporto, che sono a disposizione di tutta la comunità. L'altro lato della medaglia consiste nell'aumento del traffico, dato dal grande numero di turisti, che affollano le strade e i mezzi di trasporto, nonostante il loro potenziamento, causando difficoltà negli spostamenti e ritardi agli stessi residenti. Un altro rischio derivante dall'aumento indiscriminato dell'attività turistica è anche l'eccessiva dipendenza da esso, che spesso tende a diventare l'unica fonte di reddito per la comunità, in quanto le altre attività produttive vengono abbandonate per potersi dedicare al settore turistico, visto come più redditizio. La monocultura turistica comporta numerosi rischi di natura sia economica sia

sociale. Bisogna puntare invece su un'economia diversificata, integrando le attività economiche esistenti con il settore turistico, senza doverle sostituire con esso. Un'altra grave conseguenza, che ha forti ricadute negative sulla popolazione locale, consiste nell'aumento dei prezzi, del costo della vita, delle case, che vengono destinate principalmente agli affitti turistici, e dei negozi, con la conseguenza che le attività commerciali presenti in città saranno costrette a chiudere o dovranno rivolgersi alla clientela turistica, più redditizia, per far fronte al pagamento degli affitti. Di conseguenza, i residenti, costretti a usufruire dei servizi pensati per i turisti invece che per le loro proprie esigenze, sono portati a lasciare la città, ormai invasa da un turismo non sostenibile. Con la loro fuga, si ha la perdita dell'identità originaria della città, che diventa un luogo anonimo e progettato esclusivamente a scopo turistico.

Dal punto di vista territoriale, con l'aumento del turismo molti edifici vengono costruiti solo con una finalità turistica; non ci si accorge però che questa è una scelta irreversibile, spesso il suolo viene completamente occupato e si riesce più a modificarlo facilmente, nell'eventuale ipotesi di un cambio della tipologia di turismo che potrebbe caratterizzare la città o di un declino della città dal punto di vista turistico. La scelta giusta da fare consisterebbe invece in interventi che lascino spazio sia a un eventuale cambio di rotta, per qualsiasi evenienza, sia a finalità diverse da quella turistica. Spesso, inoltre, si raggiunge il punto in cui il turismo non rappresenta più una grande risorsa per il territorio; infatti, con l'aumento del turismo e quindi degli operatori turistici che lavorano in città, la presenza di turisti non comporta più ricadute economiche dirette alla comunità, in quanto con le visite organizzate i turisti si affidano ai tour operator, spesso non locali, i quali non lasciano alla destinazione elevate quote di profitti, e con l'aumento del fenomeno del "mordi e fuggi" i turisti rimangono in città giusto il tempo di visitare le attrazioni più importanti e conosciute, spesso non acquistando niente dalle attività commerciali locali, per poi andarsene. Si può affermare, quindi, che, parlando di turismo, non bisogna puntare esclusivamente ai numeri, cercando di attirare un gran numero di turisti, poiché non è detto che questa grande affluenza porti benefici alla città. Bisogna puntare invece alla natura del turismo, prediligendo un turismo di qualità, sostenibile e responsabile, che porti vantaggi concreti e che non danneggi le risorse locali.

Dal punto di vista socioculturale, il turismo può contribuire a un arricchimento personale dovuto al contatto con persone di culture diverse dalla propria e anche a una

riqualificazione della propria cultura e delle proprie tradizioni, che vengono valorizzate e salvaguardate, per poter essere fatte conoscere all'“Altro”. Si inserisce però in questo contesto il rischio di una perdita di autenticità, in particolare se l'identità di un popolo non possiede una base solida e strutturata. Essa può derivare dalla mercificazione della cultura, cioè dalla tendenza a commercializzare gli elementi culturali, che vengono adattati per renderli più attrattivi per i turisti. La commercializzazione e l'intrattenimento, quindi, prendono il sopravvento sulla rappresentazione della propria cultura, e diventa difficile distinguere tra cosa è autentico e cosa non lo è.

Anche l'atteggiamento dei residenti nei confronti dei turisti viene influenzato dalla quantità e dalla qualità dei flussi turistici. Nel modello elaborato da Doxey (1975) sull'indice di irritazione turistica, egli evidenzia la presenza di quattro diverse fasi che la comunità locale attraversa all'aumentare dell'impatto che il turismo ha sulla stessa: all'inizio c'è un sentimento di euforia, per l'arrivo dei turisti, che diventa via via apatia con l'aumentare del loro numero (in questa fase iniziano a crearsi luoghi di ritrovo diversi per turisti e residenti), per poi passare all'irritazione nei loro confronti nel caso di flussi intensi, che infine può trasformarsi perfino in antagonismo (si possono creare episodi di vera e propria discriminazione nei confronti dei turisti). Un aspetto da considerare è anche quello dello sfruttamento dei lavoratori del settore turistico e dell'aumento delle pratiche illegali legate al turismo: se è vero che i posti di lavoro aumentano, è anche vero che molti di questi consistono in lavori stagionali, precari o sottopagati, se non addirittura “in nero”. L'aumento della domanda turistica comporta anche un aumento della criminalità locale (con episodi come furti, rapine, estorsioni, prostituzione, ecc.) e di attività che possono risultare devianti (come l'apertura di sale da gioco), che finiscono per avere conseguenze, oltre che per i turisti, anche per la popolazione locale.

Infine, dal punto di vista ambientale il turismo può contribuire in modo positivo ad accrescere l'attenzione verso la destinazione, magari con la creazione di aree protette o di associazioni locali per la protezione degli ecosistemi. Ogni tipo di turismo, però, provoca impatti ambientali. I rischi maggiori riguardano gli ecosistemi più fragili, come spiagge, isole, montagne, ma anche le città storiche, che possono avere delle conseguenze pesanti dal punto di vista ambientale. Innanzitutto, le conseguenze più dirette sono l'aumento dei rifiuti prodotti, l'aumento dell'inquinamento, la cementificazione di aree naturali e rurali e l'aumento del consumo di beni e risorse primari, come acqua ed energia.

Se è vero che a volte gli impatti negativi del turismo derivano proprio dalla tipologia di turismo scelta (si pensi alle crociere, che incidono più fortemente rispetto ad altre sugli ecosistemi a causa dell'elevata produzione di rifiuti e inquinamento), è anche vero che ogni tipo di turismo, anche quello naturalistico, comporta in ogni caso delle conseguenze sul territorio di destinazione. Il turismo oggi incide sui luoghi che raggiunge, e non solo per l'impatto ambientale che comporta (Del Bò, 2017). Bisogna perciò sviluppare un turismo responsabile, consapevole delle conseguenze, inevitabili, che avrà sulla destinazione, e sostenibile, cioè capace di gestire e governare questi impatti.

1.3 L'evoluzione dal turismo di massa ai nuovi turismi

Il settore del turismo è un'industria in costante e rapido cambiamento. Le tendenze e i gusti delle persone si modificano molto velocemente e anche le offerte turistiche seguono le mode e le preferenze degli utenti. La domanda turistica è cambiata in modo notevole negli ultimi decenni, portando alla creazione di nuove tipologie di turismo e di tendenze, conseguenza dell'aumento della consapevolezza ambientale e del cambiamento della cultura sociale: i nuovi turisti cercano di rispettare il più possibile l'ambiente e le popolazioni locali, in particolare nei Paesi in via di sviluppo, dove le normative non riconoscono ancora molti diritti alle persone. Anche gli eventi che accadono nel mondo hanno una forte influenza sul turismo e sulle tendenze delle persone, si pensi alle guerre, alle lotte di potere e quindi l'incertezza di governo, agli eventi naturali come uragani, terremoti, incendi. Questi e molti altri eventi riescono a influenzare in modo fortemente negativo il turismo nella loro zona, in quanto la sicurezza percepita dai viaggiatori rappresenta un elemento fondamentale per la scelta della destinazione. È anche per questo motivo che la monocultura turistica rappresenta un rischio per l'economia locale, in quanto un solo evento può diminuire drasticamente il turismo nella zona, causando gravi danni agli operatori locali. Oltre a questi, alcuni eventi riescono certamente a influenzare positivamente il turismo, come le mostre internazionali (per esempio la Mostra del Cinema), le Esposizioni Universali, le Olimpiadi e in generale i grandi eventi dello sport.

Negli anni '60 e '70, nel contesto socioeconomico caratterizzato dal boom economico, il concetto di turismo era strettamente legato a quello di vacanze/ferie, in cui

la famiglia si ritirava in un luogo di villeggiatura: i soggiorni risultavano molto lunghi (in media 20/30 giorni) e fortemente stagionali, concentrati soprattutto nel periodo estivo e nelle località balneari, con una notevole presenza di turisti stranieri. In questa situazione, la produzione di pacchetti standardizzati soddisfaceva le esigenze di un turista inesperto, il cui desiderio consisteva nel passare le ferie in un ambiente conosciuto, che quasi sempre rimaneva lo stesso di anno in anno. In questi anni, il desiderio delle persone consisteva nel voler trovare ovunque gli stessi servizi e strutture simili tra loro, per poter sentirsi dappertutto come a casa propria, e questo ha portato alla creazione di strutture sempre più somiglianti tra loro in quanto a stile, modello gestionale e servizi offerti. Questa tendenza all'omologazione ha fatto sì che le strutture risultassero del tutto estranee rispetto all'ambiente in cui si trovavano e decontestualizzate. Con il passare dei decenni, il contesto socioeconomico è cambiato e a partire dagli anni '90 il turismo è diventato a tutti gli effetti un bene primario, irrinunciabile, affermandosi come fenomeno di massa a livello globale.

Il costante e notevole aumento dei viaggi internazionali negli anni '90 fece del turismo la prima industria al mondo per fatturato. In seguito ai drammatici attentati dell'11 settembre 2001, i viaggi internazionali diminuirono improvvisamente e il settore turistico conobbe una breve ma profonda crisi, per poi riprendersi nell'anno successivo. Oltre alla diminuzione dei viaggi, nei mesi successivi all'11 settembre cambiarono anche i comportamenti dei viaggiatori: le persone preferirono mete più vicine al proprio paese di provenienza, meno conosciute, utilizzarono mezzi di trasporto alternativi all'aereo, le vacanze divennero più brevi ma più frequenti, e la tendenza divenne quella di ritardare le prenotazioni, con la crescita del fenomeno del last-minute e l'aumento degli acquisti via Internet. Crebbe inoltre l'interesse per vacanze di tipo culturale e ambientale, preferendo i pacchetti personalizzati piuttosto che gli all-inclusive. Questi andamenti fanno certamente parte di situazioni strutturali già in corso negli anni precedenti, ma gli avvenimenti terroristici del 2001 hanno sicuramente ampliato e velocizzato il cambiamento in corso. Anche in Italia nel 2002 si registrano simili andamenti della domanda, con una diminuzione dei pernottamenti negli alberghi e un aumento di presenze nel settore dell'agriturismo, e una propensione a scegliere destinazioni alternative alle grandi città d'arte (Nazzaro e Zerella, 2004).

Rispetto agli anni precedenti (anni '60 e '70), nei primi anni del Duemila il turismo è quindi cambiato dal punto di vista strutturale ma anche dal punto di vista sociale. Il turista si caratterizzava da una maggiore indipendenza sia nel modo di fare vacanza sia all'interno del nucleo familiare: in questi anni si assistette infatti all'aumento del numero di coppie senza figli, dei single e degli anziani. Si modificarono anche gli elementi propri della vacanza, dalla durata, che divenne molto più corta, alla parte del reddito che le veniva dedicato, sempre maggiore, anche grazie all'aumento generalizzato degli stessi redditi. Le aspettative e le motivazioni del viaggio cambiavano in base alle esigenze del singolo, che divenne sempre più indipendente dalla massa, attraverso scelte individuali, diverse da quelle degli altri, e l'orientamento verso nuovi mercati, in particolare i Paesi in via di sviluppo. I turisti continuano tuttora a esprimere motivazioni e aspettative estremamente differenziate gli uni dagli altri, e questo ha portato allo sviluppo di "nuovi turismi", legati alle diverse inclinazioni (Nazzaro e Zerella, 2004): turismo rurale, turismo culturale, turismo termale, turismo religioso, ecoturismo, ecc., i quali possono essere considerati veri e propri settori dove si vanno concentrando le offerte degli operatori turistici e le attenzioni delle amministrazioni governative. Queste forme di turismo si vanno ad affiancare al tradizionale turismo di massa, in un modo opposto per quanto riguarda la fruizione dell'ambiente circostante e la consapevolezza maggiore da parte di operatori e fruitori.

Nel XXI secolo il turismo, quindi, ha continuato a diversificarsi, e si è affermata la tendenza del viaggio auto-organizzato, grazie soprattutto all'avvento di Internet, e la crisi economica globale del 2008 ha contribuito a incrementare sempre più il fenomeno delle offerte low cost, sia per i trasporti sia per i soggiorni. Ancora oggi, il fenomeno turistico è in continuo movimento, con l'affermarsi di nuove tendenze di viaggio e la nascita di nuove problematiche ad esse legate. Oggi si sente parlare molto di turismo sostenibile (descritto precedentemente) e di turismo responsabile, due tipologie che, pur esprimendo nozioni diverse, evidenziano delle aree di sovrapposizione concettuale: da un lato la nozione di turismo sostenibile ha finito per comprendere anche aspetti di pertinenza del turismo responsabile, come l'interesse per le ricadute economiche e sociali sulla comunità, dall'altro la nozione di turismo responsabile ha assorbito alcune considerazioni tipiche del turismo sostenibile, come l'attenzione verso l'impatto ambientale delle attività turistiche (Del Bò, 2017). Il turismo responsabile delinea innanzitutto una tipologia di

turista esperto, molto informato e rispettoso nei confronti delle persone che incontra e del luogo che visita, desideroso di conoscere nuove culture e di sostenere la comunità locale ospitante. Egli sceglie di effettuare un viaggio alternativo rispetto a quelli tradizionali (Calzati, 2016). Secondo la Dichiarazione di Cape Town del 2002, questo tipo di turismo riduce al minimo gli impatti economici, ambientali e sociali e genera maggiori benefici per le popolazioni locali, promuovendo il benessere della comunità e il rispetto reciproco tra turista e ospite. Sulla base di queste affermazioni, si può affermare che il turismo responsabile richiede, da parte degli operatori e dei turisti, una chiara consapevolezza delle conseguenze che le proprie azioni possono avere sull'ambiente e sulle comunità ospitali e la disponibilità a modificare il proprio comportamento nel caso questo risulti negativo per gli altri. L'accettabilità o meno delle conseguenze delle proprie azioni avviene proprio sulla base di un criterio di sostenibilità, di tipo sia ambientale sia socioeconomica.

1.3.1 Il profilo del nuovo turista

Lo sviluppo del turismo e l'aumento dei viaggi hanno portato alla nascita di una nuova generazione di turisti. Già negli anni '90, i turisti chiedevano qualcosa di nuovo rispetto ai normali viaggi standardizzati offerti dagli agenti di viaggio, volevano vivere esperienze originali e spesso si arrangiavano a creare la propria vacanza senza l'intermediazione di un terzo operatore, alla ricerca di autenticità e di maggiore conoscenza della cultura locale. Da questa generazione di turisti, ne deriva un'altra, che rappresenta quella attuale, definita da Giancarlo Dall'Ara (2015) una "generazione liquida". Essa è il frutto della frammentazione dei comportamenti che i turisti tengono in una vacanza e che dà vita a svariati stili di vacanza dai confini labili e tenui. Grazie alla rivoluzione digitale, questa nuova generazione si è sviluppata molto velocemente e con essa sono cambiati anche i comportamenti stessi dei viaggiatori, derivanti sia dal cambiamento in corso nella generazione precedente sia dalla disponibilità dei nuovi strumenti digitali. Il nuovo turista è un utente attivo, critico, che, attraverso gli strumenti che ha a disposizione, verifica le informazioni in suo possesso e le confronta in tempi estremamente rapidi. Egli vive l'esperienza di vacanza in funzione, molto spesso, della condivisione della stessa sul web, in particolare sui social network, e in generale con gli

altri, al ritorno a casa. Oltre alle foto e alle testimonianze della vacanza, il turista vuole tornare a casa con un ricordo memorabile, unico, con un'esperienza che gli ha permesso di imparare, comprendere, vivere qualcosa di nuovo che potrà poi far conoscere ad altri. La condivisione della vacanza, dei ricordi legati a essa e delle esperienze vissute diventano un momento importante che fanno parte del viaggio stesso, e non solo per motivi di ostentazione, ma anche per sostenere cause, mantenere relazioni o crearne di nuove, contribuire a far conoscere nuovi posti agli altri.

Oggi, infatti, molte vacanze vengono progettate tramite il web, in cui i social network rivestono un ruolo importante: essi influenzano le opinioni e le tendenze, creano nuove destinazioni di vacanza e offrono recensioni e pareri condivisi. Il nuovo turista desidera viaggi che offrono la possibilità di vivere un'esperienza unica, diversa, irripetibile, e sceglie sempre meno i viaggi standardizzati e non personalizzati, che non propongono niente di nuovo. Il nuovo turista è alla ricerca di un viaggio che soddisfi il suo bisogno di novità, di emozione, di conoscenza e di esperienza. La ricerca di innovazione rappresenta un sentimento che si rivela ancora più forte rispetto a quello della generazione precedente, che influenza anche le scelte di alloggio, che sempre più si orientano su soluzioni non tradizionali, spesso forme di ospitalità sostenibili, tipiche, autentiche e diffuse, ma che offrono allo stesso tempo determinati servizi e tecnologie moderne (al giorno d'oggi è essenziale, per esempio, la presenza del Wi-Fi). Il nuovo turista riserva anche un'attenzione particolare all'ambiente, cercando di danneggiarlo il meno possibile con la propria vacanza e scegliendo soluzioni sostenibili e *green*. La vacanza viene intesa come una ricerca di esperienze originali e uniche, da condividere, anche per il valore simbolico che un certo tipo di vacanza attribuisce a chi la vive. Essa viene vissuta comunque in maniera più spensierata rispetto al passato, con un atteggiamento meno rigido e impegnato. Le scelte dei nuovi turisti non sono legate a un unico tema turistico, bensì esse possono adattarsi a stili diversi di vacanza e a destinazioni diverse, anche in un breve arco di tempo.

Con la nascita della nuova generazione di turisti, anche il sistema dell'ospitalità tradizionale sta cambiando in profondità. Accanto alle tipiche strutture del secolo scorso, standardizzate e spesso uguali tra loro, sono nate e continuano tuttora a crearsi nuove formule di ricettività, anche se non tutte classificate e riconosciute ufficialmente. Anche le stesse strutture tradizionali hanno iniziato a modificare la propria offerta, rendendola più

dinamica, adattandola a un mercato in continua evoluzione. Le nuove formule di ospitalità offrono proposte nuove e originali, che soddisfano le esigenze di questa nuova generazione di turisti, che richiedono servizi personalizzati e non banali. La loro strutturazione e impostazione si adatta quasi sempre a quelle che sono le caratteristiche del territorio nel quale si sviluppano, e questo le rende più autentiche e sostenibili agli occhi dei turisti, in un'epoca in cui l'attenzione verso gli impatti ambientali e i cambiamenti climatici riveste un ruolo importante nella società. Le strutture ricettive, quindi, al giorno d'oggi, devono saper trasmettere ai potenziali clienti ciò che possono offrire di diverso dagli altri, che non riguardi la camera o il prezzo, bensì la formula che le caratterizza, l'autenticità dell'offerta e la proposta di esperienze nuove e originali, che attraggono l'attenzione del cliente e riescono a creare un ricordo che vive nella mente del viaggiatore anche dopo il suo ritorno a casa.

1.4 Il fenomeno del turismo rurale e dei borghi

Negli ultimi anni le zone rurali e i borghi hanno suscitato un grande interesse nell'ambito turistico. Grazie alle loro caratteristiche, infatti, essi rispondono ai desideri della crescente domanda dei turisti, i quali ricercano esperienze nuove e autentiche. Questo ha portato a una rivalutazione del paesaggio rurale e dello stile di vita caratteristico dei piccoli paesi, considerato più autentico e originale. A questi bisogni cercano di rispondere anche le strutture ricettive presenti in questi territori, più attente alla salvaguardia della cultura locale e delle tradizioni. Negli anni '90 si è assistito alla crescente diffusione del comparto delle strutture extra-alberghiere, in particolare degli agriturismi, localizzati nelle zone rurali, un modello nato in Francia e diffusosi nel mondo. Sempre in quegli anni, in Italia, è nata la formula dell'Albergo Diffuso, considerato un albergo orizzontale, presente nei borghi e nei centri storici dei piccoli paesi italiani, che si è diffuso in tutta Italia e anche all'estero. Queste due tipologie di strutture ricettive rappresentano l'esempio del cambiamento del settore ricettivo turistico e la volontà degli operatori di adattarsi non solo alla domanda dei viaggiatori e alle tendenze del mercato, ma anche quella di rispondere al crescente bisogno di riscoprire le proprie radici e la propria identità locale.

Il turismo rurale ha origini in Francia negli anni '50 con il modello degli agriturismi, intesi come semplici alloggi rurali localizzati nelle campagne. Questo fenomeno ha avuto inizio in Italia solo negli anni '60-'70, quando si è diffuso anche in Europa, con l'obiettivo principale di contrastare lo spopolamento delle campagne. Il fruitore tipico dell'agriturismo è alla ricerca di benessere e di qualità, di prodotti sani e genuini, ma ha anche una sensibilità ambientale e culturale, orientata al recupero delle radici, delle tradizioni e alla rivalutazione dell'attività agricola. Il turismo rurale rappresenta quindi l'unione tra un turismo consapevole e rispettoso e la necessità di un contatto diretto con la cultura locale, anche in luoghi vicini alla propria residenza. Un turismo che si lega alle zone rurali e ormai ampiamente diffuso è quello legato all'enogastronomia. I prodotti culinari locali e le loro tecniche produttive rappresentano uno dei pilastri dell'identità di un territorio e sono espressioni della vita economica e sociale della comunità. Tra i prodotti enogastronomici, il vino riscuote una particolare attenzione. Infatti, si sta diffondendo sempre più anche il fenomeno dell'enoturismo, che combina l'interesse per l'enologia e quello per la cultura e l'ambiente, puntando alla conservazione e alla valorizzazione dei territori rurali e vitivinicoli. Esso propone un nuovo modo di vivere la vacanza, che viene associata alla visita delle aziende vinicole e alle degustazioni dei vini tipici locali. Si può affermare che i prodotti tipici locali possono rappresentare un fattore determinante per lo sviluppo turistico di un territorio, in quanto il prodotto alimentare assume la funzione di attrattore culturale (Bruscino, 2011). L'enoturismo riveste una particolare importanza per le zone rurali, dove l'economia si basa in gran parte sui prodotti tipici, riuscendo ad attirare flussi turistici consistenti e valorizzando l'intero territorio.

Un turismo sviluppatosi recentemente è anche quello che riguarda i borghi italiani. Il nostro Paese è costituito da una fitta rete di piccoli borghi e centri storici, che conservano la storia e gli stili di vita originali della popolazione italiana. Si può affermare che il "brand Italia" gode di una forte reputazione in tutto il mondo, in particolare per la cultura, l'arte, l'enogastronomia, i paesaggi e le testimonianze storiche, presenti nella quasi totalità delle città e dei piccoli paesi italiani (Droli e Dall'Ara, 2012). Secondo i dati Istat (2020a), le città e i borghi di interesse storico e artistico rappresentano le mete preferite dalla maggior parte dei visitatori (78,7% nel 2019). Negli ultimi anni si è notato un significativo aumento di presenze nelle destinazioni d'arte minori, con un sempre

maggior numero di persone che alloggiano in un centro più piccolo e si spostano per andare a visitare le destinazioni maggiori. I borghi si caratterizzano per la loro notevole vocazione ospitale che si manifesta nell'accoglienza e nella cura dei servizi offerti, nonché nel coinvolgimento dei turisti nella vita della comunità. L'atmosfera accogliente che si vive in un borgo spesso risulta essere per una gran parte degli ospiti un motivo di attrazione maggiore rispetto alla presenza di tanti monumenti storici (Dall'Ara, 2015). Nei piccoli centri spesso rimangono immutati nel tempo le tradizioni e i ritmi di vita legati al territorio, che fanno riemergere un senso identitario spesso dimenticato. Per riscoprire questi piccoli tesori nascosti, c'è bisogno di sviluppare proposte capaci di valorizzarne la bellezza, capaci di competere con le strutture tradizionali e allo stesso tempo sostenibili, per salvaguardare il delicato e ormai raro equilibrio cui si può assistere in questi centri.

Il turismo nei borghi ha assunto caratteristiche diverse, in base ai contesti sociali ed economici che ha attraversato, prima di arrivare al fenomeno attuale. Gli studiosi Dall'Ara e Morandi (2010) hanno individuato quattro fondamentali fasi. La prima fase, denominata "i borghi magnetici", riguarda l'inizio del fenomeno, che ha preso avvio con modalità relativamente spontanee. Molti borghi, infatti, sono stati scoperti "per caso" dai turisti grazie alla loro storia o alla loro posizione e successivamente sono stati consigliati da questi primi visitatori (pionieri) ad altre persone come mete turistiche. In molte realtà, quindi, il turismo non è stato il frutto di scelte pianificate, bensì un fenomeno subito dagli operatori e dai residenti, che si sono ritrovati a doverci convivere. Per un po' di tempo non sono state adottate strategie di sviluppo turistico e di campagne di marketing, il turismo si è sviluppato in modo spontaneo, come risultato di un "effetto calamita". In questi anni le forme di turismo prevalenti consistevano nell'escursionismo e nel turismo breve. Per questo motivo, gli operatori pubblici e privati, tentando di rafforzare il posizionamento della destinazione e di attirare una domanda più redditizia, hanno iniziato a organizzare eventi di richiamo, come mercatini e fiere, e campagne di comunicazione e di marketing.

La seconda fase del turismo nei borghi in Italia inizia proprio quando si rafforza l'idea della necessità di un posizionamento distinto da quello delle mete tradizionali, con lo scopo di attirare un turismo diverso da quello spontaneo ed escursionistico. Si fa largo quindi l'idea di un turismo nei centri minori, un "turismo minore", che inizialmente viene privilegiato da un pubblico nazionale, in quanto gli stranieri si rivolgono ancora soprattutto verso le grandi città d'arte. I turisti italiani, invece, cominciano a esplorare le

piccole località anche vicine alla propria residenza, riscoprendo i borghi e la cultura locale. Il turismo minore viene considerato come un'alternativa al turismo di massa che congestionava le città, in grado di migliorare la stagionalità dei flussi ed evitare i forti impatti sociali e ambientali. La comunicazione delle offerte turistiche avviene soprattutto tramite i media, le guide turistiche e le fiere specializzate.

Con il tempo il turismo nei borghi diventa sempre più importante e i borghi vengono percepiti, anche all'estero, come una delle eccellenze turistiche del nostro Paese (terza fase: "le eccellenze turistiche"). I borghi non sono più visti come un turismo alternativo e di nicchia, ma come un vero e proprio elemento di richiamo per il territorio italiano. Prendono vita molti progetti di "rete", sia tra i diversi borghi sia al loro interno, per cercare di offrire una ricca gamma di proposte e servizi, integrando al tempo stesso le risorse naturali, storiche ed enogastronomiche, dando vita a filiere. La semplice visita a una città viene sostituita dalla vera e propria scoperta di un territorio, insieme alla sua storia e cultura, alle sue tradizioni e agli stili di vita che lo caratterizzano, dando l'opportunità al turista di vivere un'esperienza completa e formativa, oltre che ricreativa. La tradizionale pubblicità dei borghi inizia a essere rivisitata e tende a concentrarsi maggiormente sul prodotto offerto e sull'innovazione.

Negli ultimi anni è cominciata una nuova fase del fenomeno, che si basa sul "borgo ospitale". La peculiarità che distingue il turismo nei borghi, oggi, dai turismi tradizionali è rappresentata dall'atmosfera che si vive al loro interno, data da un senso di maggior ospitalità che la popolazione locale dimostra nei confronti dei turisti, i quali vengono considerati alla pari dei residenti. Nelle città minori, infatti, non si avverte una contrapposizione tra turista e residente. Nell'offerta turistica dei borghi, al giorno d'oggi, infatti, alle eccellenze naturali, storiche, culturali che caratterizzano il territorio, si affianca anche la vocazione ospitale che lo contraddistingue, in termini di accoglienza, di qualità dei servizi offerti, di sostenibilità, di coinvolgimento dei residenti nelle attività dei turisti e viceversa, di attenzione ai dettagli, di momenti di convivialità vissuti insieme. Questo sistema di servizi diretti all'ospite può essere descritto anche come *turismo di comunità*. In questa fase, la campagna di marketing privilegiata è quella fatta attraverso il web, con tutte le dinamiche che ne derivano, dalle recensioni alle condivisioni al passaparola.

La visita a un borgo viene vissuta come un'esperienza, poiché al giorno d'oggi lo stile di vita tipico che li caratterizza, fondato sull'accoglienza, sul coinvolgimento e sulla socialità, non esiste più, soprattutto nelle grandi città. La sopravvivenza degli stili di vita di un tempo dipende dalla popolazione residente, la quale però sta invecchiando sempre più. Grazie al turismo nei borghi, lo stile di vita tradizionale può essere portato avanti dalle nuove generazioni, le quali sono incentivate a rimanere nel borgo grazie alla presenza dei turisti, che contribuiscono a far vivere queste tradizioni e portano anche un sostentamento economico per i residenti. Allo stile di vita tipico locale si unisce la bellezza del borgo, di camminare per le sue vie venendo trasportati in un'altra epoca, lontani dalla vita quotidiana. Le visite alle opere artistiche, alle chiese, ai musei, agli edifici storici si uniscono ai momenti conviviali che fanno assaporare la vita del posto. I borghi conservano un patrimonio materiale e immateriale di grande valore, diverso e unico per ogni borgo, fatto di paesaggi, luoghi, tradizioni, identità, saperi e mestieri. Il turismo nei borghi rappresenta un'esperienza che permette di ritrovare la sintonia con l'ambiente circostante che, a causa della vita frenetica di oggi, va scomparendo.

Lo sviluppo di questo tipo di turismo si può rilevare anche dai dati che lo riguardano. Il 2017 è stato l'"Anno dei Borghi" in Italia, proclamato dal ministro dei Beni Culturali Dario Franceschini, e si è rivelato un anno eccezionale proprio sotto questo punto di vista. I borghi italiani riescono ad attrarre sempre più un numero notevole di turisti. In particolare, i dati sul turismo comunicati dall'Associazione dei Borghi più belli d'Italia¹ raccontano di un settore in forte crescita (borghipiubelliditalia.it, 2019). Nel 2017 gli arrivi nei 293 Borghi più belli sono stati circa 3,7 milioni (nel 2015 erano 2,9 milioni), con un incremento del 7,5% rispetto agli anni precedenti, in particolare di turisti stranieri. Si calcola una media di circa 12.000 arrivi all'anno per ogni borgo. Le giornate di presenza hanno visto un aumento del 7,9% e la permanenza medie nelle strutture (3,9 giorni) risulta più elevata rispetto alla media nazionale (3,4 giorni). Il 45% delle presenze è dato da turisti stranieri. Anche l'offerta ricettiva stessa è in costante aumento. Si assiste quindi a un fenomeno in forte crescita, che, pur riguardando realtà di piccole dimensioni, riesce a trainare i dati turistici complessivi nazionali. Analizzando il turismo che anima i borghi

¹ I dati presenti nel comunicato della conferenza del 9 maggio 2019 dell'Associazione Borghi Più Belli d'Italia derivano dallo studio fatto dalla Direzione Centrale per le Statistiche Ambientali e Territoriali di ISTAT, relativo al 2017.

italiani, si può notare che esso riguarda un pubblico estremamente diversificato: dalle giovani coppie alle famiglie con figli, dagli amanti delle escursioni e della natura agli stranieri che desiderano conoscere il territorio italiano, arrivando anche al turismo d'affari. Negli ultimi anni ha avuto un forte sviluppo anche il turismo on the road, soprattutto tra i giovani e gli appassionati di sport e camminate. I borghi rappresentano una buona soluzione dove trascorrere una pausa o dormire la notte, poiché si trovano per lo più lungo gli itinerari percorsi, lontano dalle grandi città. I borghi poi rappresentano la migliore opportunità per conoscere e degustare i prodotti enogastronomici tipici del territorio, in quanto molti di essi rappresentano i luoghi di origine di molte eccellenze italiane. Anche molti turisti stranieri approfittano del soggiorno nei piccoli borghi per poter conoscere più da vicino la storia e la cultura italiana, spesso partendo proprio dalle eccellenze enogastronomiche locali. Anche dal punto di vista economico, i borghi rappresentano un'opportunità per chi, al giorno d'oggi, riserva un budget ridotto alle vacanze, in quanto in questi luoghi il costo della vita è minore e non sono necessari grandi spostamenti e impegni organizzativi. Non solo i turisti sono attratti dai piccoli borghi, bensì anche il turismo d'affari si interessa ad essi, in quanto luoghi più tranquilli dove soggiornare e magari da far conoscere a un collega straniero.

In un borgo, i fattori che attirano l'attenzione del potenziale ospite non sono solamente gli aspetti paesaggistici e storici, che, sebbene rivestano un ruolo importante, non completano l'offerta turistica che il territorio può offrire. Sono importanti anche gli aspetti culturali e sociali, rappresentati dalla presenza di una comunità locale viva e attiva, che porta avanti lo stile di vita originale del luogo e lo fa conoscere alle persone interessate. Il turismo dei borghi apporta vantaggi non solamente al luogo interessato, ma anche ai territori vicini, evidenziando come una politica più radicata sul territorio offra maggiori e più diffuse opportunità di sviluppo.

Una proposta ricettiva che si è sviluppata nel contesto dei borghi italiani è proprio quella dell'Albergo Diffuso, modello sviluppatosi negli anni '80, nato da un'idea del professor Giancarlo Dall'Ara, che nel tempo ne ha definito la struttura e i requisiti. L'Albergo Diffuso (abbreviato con la sigla AD) è un modello di ospitalità tipica italiana, di tipo alberghiero, caratterizzata da una forte connotazione territoriale. L'AD si colloca in un piccolo borgo o centro storico e trae reddito dalla bellezza disponibile intorno a sé, coinvolge i soggetti locali e tutela le risorse locali, che a loro volta vengono integrate nella

proposta turistica offerta agli ospiti. Il modello di AD ha conosciuto negli ultimi anni un notevole successo, grazie alla crescita del fenomeno del turismo dei borghi, che a sua volta ha contribuito a incrementare. Per questi motivi si è scelto di analizzare questa formula ricettiva come possibile strumento di sviluppo di quei borghi italiani ancora poco conosciuti e valorizzati.

CAPITOLO 2

IL MODELLO DELL'ALBERGO DIFFUSO

Con il termine Albergo Diffuso (spesso abbreviato con la sigla AD) non ci si riferisce, come comunemente si pensa, a una semplice rete di case, bensì si tratta di un modello di ospitalità originale e innovativo, che segue delle regole ben definite. Oggi, è riconosciuto a livello nazionale e si sta sviluppando anche all'estero, sull'esempio italiano. La sua creazione si deve all'originale idea di Giancarlo Dall'Ara, docente di marketing del turismo. Dopo aver messo a punto il modello, ha fondato l'Associazione Nazionale degli Alberghi Diffusi (ADI), della quale è attualmente presidente. È autore di numerose pubblicazioni sul turismo e sugli Alberghi Diffusi e tiene regolarmente seminari di aggiornamento sui mercati turistici e sul marketing del territorio. Egli propone un approccio non tradizionale del marketing, valorizzando strumenti quali il racconto, l'accoglienza, il dono e le Reti.

Secondo la definizione riportata dal professor Giancarlo Dall'Ara, l'Albergo Diffuso è "un esercizio ricettivo situato in un centro storico caratterizzato dalla presenza di una comunità viva, dislocato in più stabili vicini tra loro, con gestione unitaria in grado di offrire servizi alberghieri a tutti gli ospiti" (Dall'Ara e Di Bernardo, 2013). L'Albergo Diffuso è un modello originale di ospitalità, completamente italiano. È importante chiarire che si tratta di un albergo vero e proprio, gestito in maniera imprenditoriale, con tutti i comfort e i servizi che si possono trovare nelle strutture ricettive tradizionali (come l'assistenza, il ricevimento, gli spazi comuni, il ristorante), ma che offre un'esperienza originale e autentica, a contatto con il territorio e la cultura dei suoi abitanti. Esso può essere definito come un albergo orizzontale (albergodiffuso.com, 2020a), cioè che si sviluppa tra le case presenti nel borgo, diversamente da un albergo tradizionale che si sviluppa in modo verticale, isolato dal resto del territorio. L'AD si trova generalmente in un piccolo borgo o in un centro storico. Gli alloggi e le stanze sono distribuiti in diversi edifici situati non troppo distanti dal punto centrale dell'albergo, dove si trova la reception (solitamente entro i 200 metri). L'Albergo Diffuso viene gestito in modo unitario dal suo gestore. L'Albergo Diffuso è un albergo che non si costruisce: esso, infatti, utilizza le case e le strutture già esistenti mettendole in rete, offrendo un soggiorno in un contesto urbano di pregio senza provocare alcun impatto ambientale. Questa formula, che

non prevede la costruzione di nuovi edifici, si è rivelata particolarmente adatta per valorizzare l'offerta turistica di borghi e paesi di particolare interesse storico e architettonico, recuperando le vecchie abitazioni vuote e non utilizzate.

2.1 Le origini dell'Albergo Diffuso

L'Albergo Diffuso trova la sua origine in un'idea del professor Giancarlo Dall'Ara, docente di marketing nel turismo. A seguito del terremoto in Friuli-Venezia Giulia del 1976, che distrusse moltissimi edifici e lasciò abbandonati diversi borghi della regione della Carnia, si presentò la necessità di rivitalizzare l'economia di questi luoghi. L'idea iniziale si sostanziava nell'utilizzo a fini turistici delle case e degli appartamenti lasciati vuoti. L'offerta turistica che ne derivava era semplicemente l'utilizzo di case sparse affittate ai turisti e non prevedeva né una gestione alberghiera unitaria né un'offerta di servizi alberghieri. Il termine "Albergo Diffuso" venne utilizzato per la prima volta solo nel 1982, all'interno del "progetto pilota Comeglians", portato avanti da un gruppo di lavoro seguito dallo stesso Dall'Ara (Dall'Ara, 2015).

Nei primi tentativi di realizzare questa idea anche in altre realtà, l'obiettivo rimaneva quello di utilizzare le case vuote e i borghi abbandonati cercando di risolvere i problemi del territorio, valorizzandolo turisticamente, invece di cercare di rispondere alla crescente domanda turistica che chiedeva esperienze nuove e autentiche. L'offerta turistica degli anni '80 si configurava, quindi, più come un "Residence Diffuso" che come un "Albergo Diffuso", con abitazioni messe in rete ma che rimanevano tali, essendo assente l'idea di costruire un modello nuovo e originale di ospitalità, alternativo a quelli tradizionali già esistenti (Dall'Ara, 2015). È solamente verso la fine degli anni '80 che l'idea cominciò ad assumere le connotazioni di un albergo orizzontale. Nel 1989, infatti, il "Progetto Turismo" dell'amministrazione comunale di San Leo, piccolo comune in provincia di Rimini, definì l'Albergo Diffuso come una struttura ricettiva unitaria, che offre servizi alberghieri per gli ospiti alloggiati, in un ambiente autentico e di pregio, con tutti i servizi funzionanti. La conformazione urbanistica di San Leo, caratterizzata dalle case intorno alla piazza cittadina, dove si trovano i principali servizi, permetteva infatti di mettere in atto questo progetto. La realizzazione concreta di queste idee è stata però ritardata agli anni '90, a causa di motivi di diversa natura, primo tra tutti quello di tipo

normativo. L'Albergo Diffuso vedrà, infatti, solo nel 1998 la prima normativa (della Regione Sardegna) che lo riconosce e che lo rende operativo. Inoltre, le resistenze culturali dei proprietari delle case facevano loro preferire una modalità più tradizionale per affittare le case vuote, senza rivolgersi a un modello innovativo e non ancora ben definito.

Il modello della città di San Leo venne ripreso nel 1994 in Sardegna, nel Piano di Sviluppo della regione del Marghine Planargia, in provincia di Nuoro, e in particolare nella cittadina di Bosa. Il progetto permise di aggiungere altri requisiti al modello precedente, tra cui la gestione imprenditoriale, la distanza massima tra gli immobili e lo stile riconoscibile, e riuscì a mettere in pratica il modello di Albergo Diffuso, dimostrandone la fattibilità. L'esempio portato avanti in Sardegna è stato decisivo per definire l'Albergo Diffuso come formula originale di ospitalità ed è stato il modello di riferimento della prima normativa italiana, quella della regione Sardegna appunto, che ha distinto l'Albergo Diffuso dalle altre forme tradizionali di ospitalità, rappresentando un esempio per le altre Regioni italiane che solo più tardi avrebbero disciplinato il modello. Il modello di Albergo Diffuso sviluppatosi in quegli anni ne ha modificato l'obiettivo principale, che è passato dal mero recupero delle case abbandonate a quello, ancora attuale, di soddisfare le esigenze della domanda proponendo la possibilità di vivere il territorio, conoscere l'identità di un borgo e la cultura dei luoghi, di fare un'esperienza autentica in grado di creare un legame con il luogo e con i residenti, senza rinunciare ai comfort e ai servizi alberghieri tradizionali (Dall'Ara, 2015).

Il 15 giugno 2006 nacque l'Associazione Nazionale degli Alberghi Diffusi (ADI) in occasione del primo Raduno Nazionale dei gestori dell'Albergo Diffuso a Rimini, con lo scopo di riconoscere e proteggere i veri Alberghi Diffusi nati in quegli anni. Gli Alberghi Diffusi possono essere riconosciuti ufficialmente dall'Associazione su richiesta del proprietario. Come descritto nel sito dell'Associazione (alberghidiffusi.it, 2020a), l'obiettivo principale è quello di promuovere e sostenere lo sviluppo degli AD in Italia, presso le istituzioni pubbliche, la stampa e la domanda turistica, nonché quello di promuovere l'internazionalizzazione del modello. Inoltre, cerca di garantire una normativa rigorosa unica e di disciplinare la qualità dell'offerta ricettiva. Il modello dell'Albergo Diffuso non è soggetto a brevetto nazionale o internazionale. L'Associazione Nazionale ne ha registrato il marchio, che è valido a livello europeo ed è gestito

dall'Associazione stessa. Il marchio identifica i criteri che devono essere soddisfatti perché un Albergo Diffuso venga riconosciuto. Quello dell'Albergo Diffuso è un modello tipicamente italiano, non solo per il fatto di essere nato in Italia, ma soprattutto perché ripropone la cultura dell'accoglienza e dell'ospitalità tipica dello stile italiano. Il modello è facilmente esportabile all'estero, dove riesce a mantenere le peculiarità tipiche della nostra cultura ospitale, promuovendo lo stile italiano nel mondo.

2.2 Le caratteristiche necessarie per un modello di AD

Il modello di Albergo Diffuso richiede che siano rispettati una serie di requisiti, che lo caratterizzano e consentono di distinguerlo dai Bed&Breakfast e dalle altre strutture ricettive tradizionali, nonché dalle altre forme dell'Ospitalità Diffusa che vedremo più avanti. Secondo il modello messo a punto da Giancarlo Dall'Ara (Dall'Ara, 2015), i requisiti di un AD sono i seguenti:

- Gestione unitaria: la struttura ricettiva viene gestita in forma centralizzata da un unico soggetto.
- Servizi alberghieri: la struttura è in grado di offrire agli ospiti tutti i servizi alberghieri standard.
- Le camere e le unità abitative sono dislocate in un centro storico abitato in più edifici separati tra loro e preesistenti.
- Servizi comuni: sono presenti locali adibiti a spazi comuni per gli ospiti, come bar, zone di ristoro e reception.
- Distanza ragionevole degli stabili: tra le unità abitative e le strutture con i principali servizi di accoglienza devono esserci al massimo 200 metri.
- Presenza di una comunità viva e abitante nel borgo (il borgo non deve essere disabitato).
- Presenza di un ambiente autentico: la struttura segue la cultura del luogo, rispettando lo stile e le usanze locali.
- Riconoscibilità: la struttura ha un'identità definita, uno stile riconoscibile e uniforme in tutti gli edifici che ne fanno parte e nei servizi offerti.

- Stile gestionale integrato nel territorio e nella sua cultura: la struttura ricettiva deve essere integrata nel territorio, nella sua comunità e nella cultura locale, che diventano componenti di base dell'offerta ospitale dell'AD.

L'Albergo Diffuso è anche un modello di sviluppo del territorio a impatto ambientale praticamente nullo, poiché non richiede la costruzione di alcun edificio, ma utilizza invece le strutture già esistenti, e per questo riesce a integrarsi completamente nell'ambiente, sia naturale sia sociale. Si potrebbe dire che, nel caso dell'Albergo Diffuso, la posizione dell'albergo e quella dei luoghi da visitare coincidono prevalentemente (Russo e Richards, 2016).

Essendo qualificato come un albergo vero e proprio, l'Albergo Diffuso deve rispondere ai requisiti richiesti dalla normativa nazionale. Secondo la legge quadro per il turismo, n. 217 del 17 maggio 1983, disciplinante le strutture ricettive, l'albergo (e quindi l'Albergo Diffuso) deve avere un minimo di sette camere, gestite in modo unitario, deve offrire servizi accessori, mentre è facoltativo il servizio di ristorazione interna. L'attività di ristorazione può quindi essere svolta in un punto esterno, sempre in uno spazio comune. Ancora oggi, parlando di Albergo Diffuso molte persone lo confondono con un Bed&Breakfast o con un albergo tradizionale. Le differenze tra i modelli in realtà sono molte e profonde. Innanzitutto, l'Albergo Diffuso non viene costruito ex novo come un normale hotel, ma è il frutto del recupero di edifici preesistenti. Inoltre, ha uno sviluppo orizzontale, con più case distaccate tra loro ma che riprendono lo stile di vita comunitario che caratterizza i borghi italiani. Un albergo tradizionale ha invece uno sviluppo verticale, cioè un piano di camere sopra l'altro, e riprende lo stile di vita delle grandi città del mondo, fondato sulla velocità della vita quotidiana. L'AD si sviluppa insieme alla sua comunità, con la quale rimane in contatto anche attraverso gli spazi comuni condivisi da ospiti e gente del luogo. In un Albergo Diffuso il turista si può sentire come un residente, seppur temporaneo. Il gestore dell'AD deve facilitare le relazioni tra l'ospite e lo stile di vita locale, deve quindi avere una cultura e competenze specifiche, e non limitarsi alla gestione standard tipica di un albergo tradizionale. Quest'ultimo punto è molto importante poiché caratterizza lo spirito dell'Albergo Diffuso. Il gestore deve dirigere l'AD con passione e professionalità, deve essere capace di raccontare e di trasmettere lo spirito della cultura locale e la sua identità. L'atmosfera deve essere calda, accogliente e familiare.

2.3 I punti di forza del modello e la sua sostenibilità

Come si è visto nel capitolo precedente, negli ultimi anni la domanda turistica è fortemente cambiata. Oggi i turisti sono alla ricerca di una nuova modalità di vacanza, caratterizzata dal desiderio di vivere esperienze autentiche, di essere parte di una comunità, con un'attenzione sempre maggiore nei confronti dell'ambiente. L'attuale domanda turistica si fa sempre più esigente ed esperta. La proposta dell'Albergo Diffuso ha visto recentemente un grande successo poiché rispecchia i bisogni e le tendenze di questa nuova generazione di viaggiatori. Il modello di AD, infatti, si rivolge innanzitutto a coloro che vogliono vivere la quotidianità di un borgo in modo autentico, conoscere le sue tradizioni, i prodotti tipici, gli eventi locali, stando a contatto con i residenti, lontano dalla confusione delle grandi città, immersi nella tranquillità di un piccolo paese, ma senza rinunciare ai servizi e alle comodità di un albergo tradizionale. È importante ricordare che, al giorno d'oggi, le persone, soprattutto coloro provenienti da grandi città o metropoli, sono sempre più alla ricerca di una vacanza che si basi sulla tranquillità e il relax, il cosiddetto "*slow tourism*". Queste caratteristiche si ritrovano spesso nello stile di vita adottato dai residenti di piccoli paesi e borghi italiani, le cui tradizioni si basano sulla socialità e sulla condivisione con gli altri. Questo stile di vita ricercato, unito alla reputazione di cui gode il Brand "*made in Italy*" nel mondo, risulta attrattivo per molte persone di diverse nazionalità, e molti turisti stranieri giungono nel nostro Paese proprio per conoscerlo meglio. Grazie alla presenza di una comunità viva e attiva e alla vicinanza delle unità abitative al centro del paese, l'AD rappresenta un'ottima opportunità per approfondire la conoscenza dello stile di vita di un territorio, in modo autentico e spontaneo. Questa offerta ricettiva è infatti molto apprezzata da parte della clientela straniera, che rappresenta il 46,4% degli arrivi negli AD (JFC, 2012).

Le caratteristiche che contraddistinguono il modello rappresentano anche dei buoni punti di forza, che ne hanno sancito il successo sul mercato turistico. L'Albergo Diffuso, innanzitutto, è in grado di rispondere a una domanda molto articolata, proponendo un'offerta differenziata ai tanti turisti, i quali possono scegliere tra diverse proposte di servizi e alloggi disponibili, caratterizzati da diversi livelli di comfort, diversa distanza dal centro, diversa politica dei prezzi. Le diverse proposte si rivolgono a diversi target, riuscendo a soddisfare i bisogni di una larga parte della domanda. L'Albergo Diffuso rappresenta inoltre una proposta ricettiva originale, che gode oggi di una grande

popolarità in tutto il mondo: sono molti, infatti, i Paesi esteri che guardano con attenzione a questo modello. L'Associazione Nazionale lavora sempre con grande impegno per promuovere l'internazionalizzazione dell'AD e la sua conoscenza. Questa formula gode di una grande visibilità sul mercato turistico odierno anche per la sua capacità di rispondere ai desideri di una nuova domanda turistica, che ricerca esperienze nuove e autentiche. A questi bisogni risponde infatti il modello di Albergo Diffuso, il cui fine ultimo è quello di far vivere un'esperienza che si possa raccontare come qualcosa di unico. Inoltre, questo è un settore ad alto potenziale, in quanto le strutture presenti in Italia sono ancora poche rispetto al grande potenziale del nostro Paese.

A differenza degli alberghi tradizionali, che si fondano sulla standardizzazione degli alloggi e dei servizi, l'Albergo Diffuso offre un'esperienza autentica di ospitalità, in vere e proprie abitazioni, in un contesto socialmente attivo, che riesce a far sentire il turista come un residente, anche se temporaneo. La presenza di un Albergo Diffuso in un borgo permette inoltre lo sviluppo del luogo, sotto molti aspetti. Dal punto di vista territoriale, è importante perché vengono riutilizzati gli immobili abbandonati, che vengono ristrutturati e valorizzati. Sotto l'aspetto turistico, l'AD contribuisce ad attrarre nuovi turisti in zone lontane dalle classiche mete del turismo di massa, che altrimenti rimarrebbero sconosciute. Contribuisce inoltre alla riscoperta culturale del luogo, attraverso il recupero del patrimonio storico, artistico e culturale presente nei centri storici minori, che viene valorizzato e portato alla conoscenza dei turisti. Infine, contribuisce a evitare il rischio di spopolamento a cui il borgo può essere sottoposto e fornisce nuove fonti di reddito, non solo per il proprietario, ma anche per gli operatori che lavorano nel paese. In particolare, quest'ultimo punto è un vantaggio molto importante. Infatti, un Albergo Diffuso può rappresentare un beneficio per l'intera comunità in cui si trova. Innanzitutto, il turismo dei borghi non è stagionale, bensì si distribuisce lungo tutto l'arco dell'anno, garantendo una presenza turistica sempre costante, o quasi. Ovviamente, si ha un maggior numero di arrivi nella stagione estiva, ma anche durante la bassa stagione i borghi vedono una buona presenza di turisti. Il flusso economico generato dai turisti è quindi continuo durante l'anno, e questo incide positivamente anche sugli operatori non turistici del paese.

La struttura orizzontale tipica del modello di Albergo Diffuso coinvolge tutti gli operatori locali, che sono parte integrante dell'offerta turistica proposta. Un AD

rappresenta una possibilità di sviluppo, in quanto genera filiere, reti, tra i produttori locali, con gli enti del territorio, con le associazioni. Spesso la sua presenza stimola la creazione di nuovi business e il potenziamento di quelli già esistenti, grazie all'aumento del flusso turistico che esso comporta, ma anche grazie alla possibilità di rifornire l'albergo con i prodotti delle imprese locali. Spesso vengono avviate convenzioni con gli artigiani del paese per le ristrutturazioni e la manutenzione degli edifici e con i commercianti per le forniture di prodotti locali, si creano progetti di collaborazione con i ristoratori vicini e con le cooperative locali (si pensi al tema delle pulizie delle case e alla gestione del flusso delle prenotazioni). Le imprese e le organizzazioni locali convenzionate, poi, possono svolgere altre attività di supporto, come escursioni, degustazioni e visite. Dai produttori ai commercianti dei prodotti tipici del territorio, agli artigiani che portano avanti le antiche tradizioni, dai ristoratori che condividono la cultura del cibo locale, alle imprese nel settore dei servizi, la presenza di un AD ha quindi un forte impatto sulla comunità. Come dichiarato da Dall'Ara, gli operatori diventano "animatori di un borgo" e "narratori di luoghi", per poter raccontare la storia e la vita del borgo, per poterne trasmettere l'identità (ANSA, 2016). Il patrimonio umano, quindi, fa parte dell'offerta turistica e rappresenta una fonte di attrazione per i turisti. È fondamentale riuscire a creare una rete di attività che lavorino insieme per riuscire a realizzare un'offerta turistica di eccellenza. Gli Alberghi Diffusi sono tutti diversi tra loro, ognuno ha la propria storia e la propria identità, che viene espressa da ognuno con un racconto diverso, che affonda le sue radici nel territorio e nella sua cultura. La cultura e la comunità del paese diventano quindi componenti chiave dei servizi ospitali offerti (Dall'Ara e Di Bernardo, 2013).

2.3.1 Un modello sostenibile

Per le sue caratteristiche, il modello dell'Albergo Diffuso ha vinto nel giugno 2008 il premio "Innovazione sostenibile" all'interno del United Nations Development Programme, che ha riconosciuto la sua sostenibilità dal punto di vista di quattro aspetti fondamentali: ambientale, istituzionale, sociale ed economico (Dall'Ara e Di Bernardo, 2013). In primo luogo, la creazione di un Albergo Diffuso non genera impatti negativi sul territorio, all'opposto, contribuisce alla valorizzazione dello stesso, lasciando il paesaggio

integro e intatto, autentico, attraverso l'utilizzo di abitazioni già esistenti che vengono restaurate e portate a nuova vita. Attraverso interventi di ristrutturazione e riqualificazione, il patrimonio immobiliare esistente viene valorizzato e il valore degli immobili ne risente positivamente. Visto che vengono utilizzati gli edifici già presenti nel luogo e non deve essere costruito nulla di nuovo, il modello si caratterizza per essere facilmente riproducibile in altre realtà e quindi esportabile anche in altre nazioni, dato il fatto che non richiede specifiche conoscenze tecniche, ma "solo" capacità di marketing e di networking. Per quanto riguarda la rete istituzionale locale, come abbiamo visto, la presenza di un AD in un borgo coinvolge gli operatori locali, i quali, attraverso la cooperazione, formano una rete di attività che entra a far parte dell'esperienza stessa vissuta dal turista. Lo sviluppo economico avviene in maniera partecipata e sostenibile, in quanto i benefici ricadono su tutti gli attori locali, in termini di ritorno economico, immagine, vita sociale. Questo coinvolge anche la pubblica amministrazione di un paese, che può venire coinvolta per fornire gli spazi comuni da utilizzare e per la creazione o il potenziamento dei servizi. Tra questi riveste particolare importanza l'aspetto dell'accessibilità, per cui il borgo deve essere alla portata di tutti. Fondamentale è anche il ruolo che rivestono le associazioni locali, per quanto riguarda l'organizzazione di eventi e manifestazioni tradizionali, che soddisfano i bisogni della domanda turistica di intrattenimento e cultura, sempre fondati sull'autenticità (UNDP, 2008). Dal punto di vista sociale, il modello di AD è sostenibile in quanto viene applicato nelle zone interne e marginali, solitamente lontano dal flusso turistico che interessa le destinazioni più famose. La promozione di nuovi eventi e attività locali (artigianato locale, eventi sportivi, manifestazioni, ecc.) può contribuire a riposizionare il paese nel mercato turistico. In questo modo, un piccolo borgo a vocazione turistica può sviluppare la sua offerta e i suoi servizi, facendosi conoscere a livello nazionale e anche all'estero. Un AD funzionante riesce infine ad assicurare al proprietario e al borgo in cui è presente un flusso economico continuo e fornisce la possibilità di sfruttare nuove fonti di reddito, derivanti dalla domanda turistica crescente per questa tipologia di offerta turistica. Esso può rappresentare un'opportunità anche per i proprietari di una seconda casa, la quale viene affittata al gestore dell'Albergo Diffuso, che la mette a disposizione dei turisti. Oltre a rappresentare una nuova fonte di reddito per i proprietari, questo riesce ad assicurare che l'immobile venga mantenuto efficiente e in funzione.

2.3.2 I punti di debolezza di un AD

Nonostante siano molti i casi di successo di un Albergo Diffuso, è anche vero che questo modello non deve essere preso alla leggera, in quanto rappresenta una vera e propria idea imprenditoriale. Innanzitutto, bisogna tenere conto che, nella maggior parte dei casi, gli investimenti iniziali e i costi di gestione di un Albergo Diffuso sono mediamente più alti di quelli di un albergo tradizionale. Questo perché, per il concetto stesso di AD, le unità abitative sono delle vere e proprie case o appartamenti, con tutti i costi di gestione e di manutenzione che ne derivano, quindi più elevati di quelli di una stanza d'hotel. Gli iniziali costi di ristrutturazione degli edifici rappresentano una delle uscite più consistenti. Le ristrutturazioni devono inoltre essere eseguite nel rispetto dello stile architettonico che caratterizza la cultura locale e, allo stesso tempo, devono seguire le normative vigenti. Anche la localizzazione delle unità abitative, distanti tra loro e dal centro, può rappresentare una difficoltà. La gestione, infatti, non è concentrata in un unico luogo come negli alberghi tradizionali e i servizi non possono essere standardizzati. La gestione e la manutenzione di immobili diversi richiedono sicuramente un maggiore impegno, in quanto ognuno di essi è arredato e attrezzato in maniera diversa (si pensi per esempio ai diversi sistemi di riscaldamento presenti nelle case).

Una evidente difficoltà è poi la normativa vigente in Italia che regola il modello di Albergo Diffuso. Non esiste, infatti, una normativa unica a livello nazionale, bensì la disciplina è affidata alle Regioni. Come vedremo nel prossimo paragrafo, sebbene tutte le Regioni abbiano disciplinato il modello, alcune di esse non hanno ancora previsto un regolamento o lo hanno previsto in forma non chiara e molte volte le regole variano da Regione a Regione, causando spesso confusione per i proprietari di AD. La mancanza di una legislazione chiara e precisa ha anche contribuito alla nascita di molti Alberghi Diffusi abusivi, che utilizzano impropriamente il termine, senza rispondere ai requisiti richiesti. Se le Regioni si dotassero di norme chiare, molti AD abusivi potrebbero essere chiusi e gli AD veri potrebbero essere supportati con nuovi incentivi.

2.4 Il quadro normativo in Italia

La normativa che in Italia regola l'Albergo Diffuso non è unica, bensì è gestita da ogni Regione a livello locale. La prima regolamentazione regionale è nata in seguito

all'attuazione della legge quadro per il turismo del 17 maggio 1983, n. 217, (oggi abrogata dall'art. 11, comma 6, legge 29 marzo 2001, n. 135). Secondo l'art. 6 della legge quadro, "le regioni potevano individuare e disciplinare altre strutture destinate alla ricettività turistica", definendone i criteri per la classificazione, individuando così nuove tipologie di strutture ricettive, alberghiere o extra-alberghiere. La prevalenza delle Regioni italiane ha scelto di inquadrare la figura dell'Albergo Diffuso nella categoria delle strutture alberghiere, da cui riprendono la struttura e i servizi, mentre poche altre, come la provincia di Trento e il Lazio, l'hanno inserito nell'ambito delle strutture extra-alberghiere, considerandolo una nuova forma di ospitalità (Morandi, 2015).

2.4.1 Le normative regionali

La prima Regione in Italia che ha riconosciuto formalmente il modello dell'Albergo Diffuso è stata la Sardegna, con la Legge Regionale del 12 agosto 1998, n. 27, disciplinante le strutture ricettive extra alberghiere. All'articolo 25, la legge del 1998 fornisce per la prima volta una definizione di Albergo Diffuso. Esso viene definito come "albergo caratterizzato dalla centralizzazione in un unico stabile dell'ufficio ricevimento, delle sale di uso comune e dell'eventuale ristorante e annessa cucina e dalla dislocazione delle unità abitative in uno o più stabili separati, purchè ubicati nel centro storico del Comune e distanti non oltre 200 metri dall'edificio nel quale sono ubicati i servizi principali"². La stessa legge regionale, pur regolamentando le strutture extra-alberghiere, riconosce l'Albergo Diffuso tra le "denominazioni" che gli alberghi possono assumere, inquadrandolo così nell'ambito delle strutture alberghiere.

Il riconoscimento dell'Albergo Diffuso da parte della legislazione regionale sarda ha offerto un primo modello di riferimento, che poi sarebbe stato utilizzato dalle altre Regioni italiane, e inoltre ha consentito di distinguere il concetto di Albergo Diffuso da quello di Residence Diffuso, che vedremo più avanti. Nel 2002 l'Albergo Diffuso venne disciplinato dalla Regione Friuli-Venezia Giulia, mentre solo dal 2006, a partire da Marche e Umbria, il modello di AD cominciò a essere disciplinato dalle altre Regioni italiane. Ci

² Legge regionale (Regione Sardegna) 12 agosto 1998, n.27, "Disciplina delle strutture ricettive extra alberghiere, integrazioni e modifiche alla legge regionale 14 maggio 1984, n. 22, concernente: "Norme per la classificazione delle aziende ricettive" e abrogazione della legge regionale 22 aprile 1987, n. 21".

sono voluti ben vent'anni dalla prima legge sarda affinché tutte le Regioni potessero avere una normativa in merito. L'ultima normativa è quella della Provincia Autonoma di Bolzano, che è stata emanata nel luglio 2018 e che ne definisce il modello³. Ad oggi non esiste una normativa unitaria che disciplini il modello di AD a livello nazionale, bensì ogni Regione ha un regolamento specifico, stabilito dalla propria Giunta regionale. Per questo motivo, spesso le normative regionali sono incomplete e talvolta contrastanti. Infatti, il modello dell'Albergo Diffuso non si colloca all'interno delle consuete tipologie ricettive già disciplinate dalla legge e l'atteggiamento delle diverse Regioni non appare sempre univoco e omogeneo. Molte volte sono i Regolamenti attuativi delle norme regionali a essere mancanti o contraddittori.

Ciononostante, molte Regioni, soprattutto nell'Italia centro-meridionale, hanno adottato regolamenti completi ed organici. Tra i più significativi, oltre al modello sardo, ci sono quelli delle Regioni Sicilia, Campania ed Emilia-Romagna. Altre Regioni, invece, possiedono normative incomplete o confuse, come quelle di Piemonte e Friuli-Venezia Giulia (Morandi, 2015). Analizzando le normative delle diverse Regioni, si possono notare molte differenze tra i criteri stabiliti per la creazione di un Albergo Diffuso da Regione a Regione, come per esempio la diversità concernente le distanze concesse tra gli edifici, la possibile ubicazione dell'Albergo Diffuso, le caratteristiche dei centri storici richieste per consentirne la realizzazione e, primo tra tutti, il diverso inquadramento nell'ambito delle strutture alberghiere o extra-alberghiere. Alcune Regioni, inoltre, considerano l'Albergo Diffuso come una semplice rete di case, ignorando i requisiti minimi fondamentali del modello originale. Per tali ragioni, il professor Francesco Morandi (2015), assessore al turismo della Regione Sardegna, auspica la creazione di uno statuto dell'Albergo Diffuso, che disciplini in modo uniforme il modello a livello nazionale. È fondamentale partire dai tratti comuni delle discipline regionali e unirli agli elementi che caratterizzano il modello originale, per giungere a un regime giuridico "modulato e organico, ma allo stesso tempo specifico e flessibile". L'armonizzazione delle discipline regionali porterebbe a numerosi vantaggi. Innanzitutto, verrebbe tutelato e riconosciuto un brand tipicamente italiano, anche nei confronti dei Paesi esteri. Anche gli operatori stessi godrebbero di una maggiore

³ Legge provinciale (provincia autonoma di Bolzano) 11 luglio 2018, n. 10, "Modifiche di leggi provinciali [...]", l'art. 55 aggiunge all'art. 6 della legge provinciale 14 dicembre 1988, n. 58, e successive modifiche, il comma 9, che definisce l'Albergo Diffuso.

tutela, nonché della possibilità di usufruire di nuovi incentivi e finanziamenti pubblici *ad hoc*. Grazie a un sistema di classificazione specifico degli AD, verrebbero valorizzate le particolarità che li differenziano dagli alberghi tradizionali, dando loro la possibilità di attrarre nuovi segmenti di domanda e di diversificare l'offerta turistica. Questo porterebbe al potenziamento della capacità ricettiva esistente, ma in modo sostenibile, garantendo la promozione e la valorizzazione dei piccoli centri storici e dei borghi (Dall'Ara, 2015).

2.4.2 La legge della Regione Campania

Come detto in precedenza, esistono comunque alcune normative regionali che risultano organiche e complete. Tra queste, quella della Regione Campania è forse la più significativa, alla quale sarebbe utile ispirarsi per un eventuale statuto dell'Albergo Diffuso (Dall'Ara, 2015). La normativa della Regione Campania⁴ riesce a descrivere in maniera molto dettagliata tutte le caratteristiche essenziali di un Albergo Diffuso e i requisiti necessari per l'esercizio e la gestione, i canoni dimensionali e qualitativi richiesti.

L'art. 2 definisce l'Albergo Diffuso come una "struttura ricettiva a gestione unitaria, situata nei centri storici, caratterizzata dalla centralizzazione in un unico edificio dei servizi comuni quali l'ufficio di ricevimento e gli altri servizi principali e dalla dislocazione delle unità abitative in uno o più edifici separati". L'art. 4 stabilisce le condizioni che i centri storici devono rispettare. I centri storici devono essere abitati, vitali e vivibili con una popolazione residente di almeno dieci famiglie, devono ospitare attività commerciali, artigianali o enogastronomiche, con una popolazione fino a 5.000 abitanti o fino a 10.000 abitanti se il centro storico ha caratteri identificativi di particolare pregio. L'art. 5 stabilisce le caratteristiche delle unità abitative, che vengono distinte tra camere e alloggi, questi ultimi dotati di cucina autonoma o posto cottura. L'AD deve avere minimo sette unità abitative di cui almeno cinque camere. Per quanto riguarda la distanza tra le unità abitative, l'art. 5 stabilisce che esse non devono distare più di 300 metri in linea d'aria o

⁴ La legge regionale della Campania n. 4 del 15 marzo 2011 ha aggiunto un articolo, l'art. 8 *bis*, alla legge regionale n. 17 del 24 novembre 2001, disciplinante le strutture ricettive extra-alberghiere. L'art. 8 *bis* introduce l'Albergo Diffuso nella normativa campana. In attuazione di questo articolo, la Giunta regionale ha emesso il Regolamento n. 4 del 13 maggio 2013 che descrive gli elementi e i requisiti necessari per la creazione di un Albergo Diffuso.

400 metri effettivi dallo stabile principale, nel quale è collocato l'ufficio di ricevimento. Gli articoli successivi disciplinano il suo esercizio e la gestione, l'apertura (che deve essere minimo di cinque mesi all'anno, se stagionale), i livelli di classificazione, l'accessibilità, i requisiti minimi dimensionali. Come si può notare, quindi, è una normativa completa e chiara, che specifica tutti i requisiti e le peculiarità del modello, riconducendolo all'ospitalità di carattere alberghiero.

2.5 Gli incentivi per l'ospitalità sostenibile

Per stimolare l'apertura di un Albergo Diffuso sono disponibili diversi finanziamenti, sia a livello europeo sia a livello nazionale e regionale. Come si è visto, l'Ospitalità Diffusa è una materia di competenza regionale, per questo motivo ogni Regione può emanare diversi sistemi di finanziamento, spesso attraverso bandi, diretti a supportare le strutture ricettive, tra cui l'Albergo Diffuso. È possibile venire a conoscenza di queste opportunità mediante i siti istituzionali di ciascuna Regione. A livello europeo, il turismo viene considerato come una forza capace di trainare lo sviluppo locale, in grado di coinvolgere le comunità locali per uno sviluppo economico e sociale sostenibile e di valorizzare le peculiarità di ogni singolo territorio. Sono previsti appositi programmi di finanziamento europei per sostenere le attività di riqualificazione urbana e di sviluppo dei territori rurali, in cui si ritrovano le iniziative di Ospitalità Diffusa. Tali iniziative possono essere supportate attraverso i fondi europei: il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), il Fondo Sociale Europeo (FSE) e il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR). Le politiche europee indicano, a livello generale, i criteri sulla base dei quali le amministrazioni regionali dei singoli Paesi possono definire i programmi di sviluppo territoriali (Dall'Ara e Di Bernardo, 2013).

Il Fondo Sociale Europeo è il più antico tra i fondi strutturali dell'Unione Europea, nato nel 1957, attraverso il quale l'Unione sostiene l'occupazione negli Stati membri, sostenendo la creazione di nuovi posti di lavoro e assicurando opportunità lavorative eque per tutti. L'FSE finanzia migliaia di progetti locali, regionali e nazionali in materia di aumento dell'occupazione e di inclusività del mercato del lavoro, dirigendosi a tutte le persone, dai giovani ai disoccupati, agli imprenditori. Anche il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale è uno dei fondi strutturali dell'Unione Europea e mira a finanziare progetti di

sviluppo all'interno dell'UE, cercando di correggere gli squilibri fra le regioni. Nato nel 1975, l'obiettivo era quello di favorire la crescita economica di particolari regioni europee svantaggiate, fra cui l'Italia meridionale. Il fondo, attraverso finanziamenti e agevolazioni, si concentra su quattro tematiche: innovazione e ricerca, agenda digitale, sostegno alle piccole e medie imprese ed economia a basse emissioni di carbonio. Un altro importante fondo strutturale dell'UE è il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR), che sostiene le strategie e i progetti di sviluppo nel settore agricolo e rurale.

Questi fondi europei hanno una durata settennale. L'attuale programma si riferisce al periodo 2014-2020 e ogni fondo si concentra su specifiche tematiche. In base all'art. 9 del Regolamento UE n. 1303/2013, i Fondi strutturali sostengono i seguenti Obiettivi tematici:

- 1) rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione;
- 2) migliorare l'accesso alle TIC (tecnologie dell'informazione e della comunicazione), nonché l'impiego e la qualità delle medesime;
- 3) promuovere la competitività delle PMI;
- 4) sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori;
- 5) promuovere l'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi;
- 6) preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse;
- 7) promuovere sistemi di trasporto sostenibili ed eliminare le strozzature nelle principali infrastrutture di rete;
- 8) promuovere un'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori;
- 9) promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione;
- 10) investire nell'istruzione, nella formazione e nella formazione professionale per le competenze e l'apprendimento permanente;
- 11) rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente.

In base agli obiettivi locali, ciascuna Regione italiana programma l'utilizzo a livello regionale dei fondi messi a disposizione dall'UE, attraverso l'elaborazione dei Programmi

Operativi Regionali (POR), per il Fondo Sociale Europeo (POR FSE) e il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (POR FESR), e dei Programmi di Sviluppo Rurale (PSR), i quali danno attuazione al FEASR. Ogni programma deve essere approvato dalla Commissione Europea. Le risorse vengono distribuite in modo variabile tra le Regioni: la maggior parte è destinata alle Regioni meno sviluppate (in Italia, Campania, Calabria, Basilicata, Puglia e Sicilia) e a quelle in transizione (Abruzzo, Molise, Sardegna). L'impiego delle stesse varia da Regione a Regione, in base agli obiettivi da raggiungere. Per esempio, una Regione può erogare contributi a fondo perduto a delle aziende che investono in quel campo, oppure può investirle direttamente in un progetto regionale tramite un appalto. È necessario quindi informarsi sull'assegnazione delle risorse sui siti istituzionali. Il sito dell'Agenzia per la Coesione Territoriale⁵ riesce a dare un'utile lettura d'insieme di tutti i POR emanati e delle risorse utilizzate, Regione per Regione.

Numerosi Alberghi Diffusi hanno ricevuto finanziamenti derivanti dai fondi europei, messi a disposizione dalle Regioni. I Programmi Operativi riguardano diversi Assi tematici nelle diverse Regioni, e molti di questi riguardano anche la possibilità di farvi rientrare la tipologia dell'Albergo Diffuso. Per esempio, il bando Turismo e Attrattività della Regione Lombardia (attualmente chiuso, settembre 2020) sosteneva progetti di riqualificazione per le strutture ricettive turistiche, compresi quindi anche gli Alberghi Diffusi. Anche la Regione Puglia ha dedicato delle risorse al modello Albergo Diffuso, tramite l'Asse III del PSR, dedicato al "miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali", il quale, tra le diverse misure, mira a incentivare la creazione di strutture di piccola ricettività, compresa la forma dell'Albergo Diffuso. Un esempio pratico può essere rappresentato dall'Albergo Diffuso Borgo Soandri, a Sutrio, in Friuli-Venezia Giulia, che ha ricevuto un contributo del FESR in attuazione dell'obiettivo "Aiuti agli investimenti ICT delle PMI nell'area interna alta Carnia", per l'aggiornamento tecnologico dei sistemi informativi dell'AD⁶.

⁵ La mappa interattiva presente al sito web www.agenziacoesione.gov.it/lacoesione/le-politiche-di-coesione-in-italia-2014-2020/le-risorse-e-i-fondi/programmi-operativi-regionali-nazionali-2014-2020/ mostra informazioni sui finanziamenti erogati e le cifre stanziati dalle singole Regioni (data di ultima consultazione: 20/05/2020).

⁶ Fonte: Albergo Diffuso Borgo Soandri, consultabile al sito web www.albergodiffuso.org/progetto/ (data di ultima consultazione: 20/05/2020).

Molti bandi ad oggi sono chiusi, essendo il Programma attuale in scadenza. È importante informarsi sui futuri programmi, in modo da essere preparati. Il nuovo programma di investimenti 2021-2027 si concentrerà su cinque Obiettivi, che riguarderanno l'innovazione, la digitalizzazione e il sostegno delle piccole e medie imprese, gli investimenti nelle energie rinnovabili e nella lotta contro i cambiamenti climatici, il miglioramento della connessione tra i Paesi dell'Unione, sia fisica sia digitale, il sostegno all'occupazione di qualità, all'istruzione e all'inclusione sociale, e il sostegno allo sviluppo locale e allo sviluppo urbano sostenibile (ec.europa.eu, 2020).

2.6 Le diverse forme dell'ospitalità diffusa

L'Albergo Diffuso è stata la prima forma di Ospitalità Diffusa a essere stata disciplinata, ma sono diverse le sue varianti che si sono create con il passare del tempo. Si tratta di forme più flessibili e si configurano per essere anch'essi nuovi modelli di ospitalità. L'ospitalità diffusa viene definita da Giancarlo Dall'Ara (2015) come "l'insieme di strutture ricettive a gestione imprenditoriale, che non si costruiscono e che offrono alloggio e servizi di accoglienza e assistenza, in una rete di case preesistenti". Le varie forme di ospitalità sostenibile vengono riconosciute, su richiesta, dall'Associazione Nazionale degli Alberghi Diffusi. Come l'Albergo Diffuso, esse si caratterizzano per essere dei modelli ospitali integrati nel territorio e portano avanti l'idea che il turista sia un residente temporaneo, promuovendo lo stile di vita del luogo in modo autentico. L'ospitalità sostenibile si afferma come una possibilità di valorizzazione del territorio, rappresentando un motore commerciale che può contribuire a frenare lo spopolamento dei borghi (Dall'Ara, 2015). Pur essendo più semplici da avviare rispetto all'Albergo Diffuso e più flessibili dal punto di vista normativo, le forme di Ospitalità Diffusa sono più deboli dal punto di vista strutturale perché meno organizzate e articolate. Bisogna quindi basarsi su un progetto accurato e dettagliato, senza lasciare nulla al caso. Molte volte, si può pensare a una forma di Ospitalità Diffusa come un primo passo verso l'apertura di un AD (Dall'Ara, 2013). La Liguria è stata la prima Regione, nel 2007, a normare la ricettività diffusa. L'articolo 2 della legge ligure 13/2007⁷, che mira a promuovere la realizzazione

⁷ Legge regionale (Regione Liguria) 21 marzo 2007, n. 13, "Disciplina degli itinerari dei gusti e dei profumi di Liguria, delle Enotecche regionali, nonché interventi a favore della ricettività diffusa".

di itinerari dei gusti e dei profumi, riconosce le forme di ricettività diffusa presenti nei comuni non costieri come elementi che caratterizzano gli itinerari stessi. Queste forme vengono caratterizzate da una gestione unitaria dei servizi di ricevimento, di pernottamento e di ospitalità in unità abitative localizzate in più stabili separati, nello stesso centro storico o in più borghi.

Le forme di ospitalità diffusa riconosciute sono tre: il Residence Diffuso, il Paese Albergo e l'Albergo Diffuso di campagna. Mentre quest'ultimo si caratterizza per essere un AD vero e proprio, sottostante perciò alle norme di un albergo, le altre due sono forme di ospitalità extra-alberghiera e quindi più flessibili. Di seguito, le tre forme di ospitalità diffusa vengono descritte brevemente.

2.6.1 Residence Diffuso

Il Residence Diffuso è una forma di ospitalità che è stata definita più tardi rispetto all'Albergo Diffuso, per la prima volta nel 2004 da Giancarlo Dall'Ara, al convegno nazionale degli AD. Non è stata ancora normata dalle Regioni, ma alcuni operatori hanno comunque iniziato a utilizzarla. Secondo la nuova definizione offerta dal professor Dall'Ara, il modello di Residence Diffuso consiste in una rete di strutture ricettive extra-alberghiere gestite unitariamente in forma imprenditoriale. L'alloggio viene fornito, insieme ai servizi di accoglienza e di assistenza, in più unità abitative situate in un unico territorio comunale, mentre è previsto un sistema di prenotazione e di ricevimento centralizzati. I servizi di accoglienza e di assistenza sono minimi e sono gestiti in forma non alberghiera.

2.6.2 Paese Albergo

Il modello di Paese Albergo nasce, come definito dal professor Dall'Ara, da un progetto di valorizzazione di un paese, di un centro storico abitato. Viene messa a disposizione dei turisti una rete di strutture ricettive che interessa l'intero centro storico o una parte prevalente di esso, come case, camere, ristoranti, bar e spazi comuni. Il servizio di booking e di accoglienza sono centralizzati, ma non è prevista una gestione unitaria. Si tratta quindi di una rete di ospitalità che centralizza alcuni servizi, ma gli

operatori restano indipendenti l'uno dall'altro. Il presente modello è stato disciplinato da diverse leggi regionali, prima tra tutte quella della Regione Calabria, che nel 1988 ha introdotto il modello di Paese Albergo con lo scopo di agevolare la permanenza delle comunità nei centri abitati situati nell'entroterra, attraverso la realizzazione di iniziative e il potenziamento della capacità ricettiva⁸. La norma, però, conteneva un'idea piuttosto generica e non ne disciplinava le caratteristiche gestionali e strutturali, lasciando quindi il modello nell'incertezza. Molte Regioni, con il passare del tempo, hanno cercato di disciplinare questa figura e molti sono stati gli investimenti effettuati. Ciononostante, sono pochi i casi che hanno avuto successo, a causa anche dell'ambiguità delle normative regionali e dei requisiti richiesti. Viene perciò consigliato dal professor Dall'Ara di utilizzare prudenza nell'adozione di questo modello, auspicando una partecipazione attiva da parte del Comune e un regolamento accurato (Dall'Ara, 2015).

Dal modello di Paese Albergo, traggono spunto altri modelli attualmente esistenti: il Villaggio Albergo e la Casa Albergo. I Villaggi Albergo sono strutture ospitali realizzate attraverso il recupero e la ristrutturazione di borghi disabitati, che propongono camere e servizi alberghieri in diversi edifici non sempre vicini fra loro, gestiti in forma unitaria. Le Case Albergo, invece, sono una formula ricettiva più recente, nella quale il servizio di ospitalità è affidato a una rete di gestori (famiglie) che ospitano i turisti in casa, offrendo i servizi tipici dell'ospitalità familiare, mentre sussiste un servizio di accoglienza unitario.

2.6.3 Albergo Diffuso di campagna

L'Albergo Diffuso di campagna è un AD vero e proprio, ne condivide i principi ed è caratterizzato dai requisiti minimi fondamentali previsti per un AD. La sola eccezione è la sua localizzazione: si trova, infatti, in un contesto rurale. Un AD localizzato lontano dai centri storici e dai borghi può, quindi, chiedere all'Associazione nazionale degli alberghi diffusi di essere riconosciuto e considerato "Albergo Diffuso di campagna". Questo modello potrebbe essere facilmente confuso con quello dell'agriturismo, molto diffuso nei contesti rurali. Ci sono, però, numerose differenze tra i due modelli, tra le quali la principale è che l'AD di campagna è una vera e propria impresa alberghiera gestita da un

⁸ Legge Regionale (Regione Calabria) 8 aprile 1988, n. 11, "Provvidenze per lo sviluppo turistico dell'entroterra. Progetto paese-albergo".

operatore turistico, in grado di offrire tutti i principali servizi alberghieri agli ospiti, mentre l'agriturismo nasce come una forma di integrazione del reddito di un imprenditore agricolo e deve essere connesso a un'attività agricola prevalente⁹. L'AD di campagna è stato introdotto per la prima volta in Molise nel 2014¹⁰. L'art. 3 specifica che la sola differenza rispetto al modello tradizionale è la localizzazione "in contesti rurali, fuori dal perimetro urbano, caratterizzati da un agglomerato di edifici con caratteristiche proprie dell'edilizia e dell'architettura del territorio". Ad oggi, ci sono sei AD di campagna riconosciuti ufficialmente dall'Associazione, presenti nell'Italia centrale¹¹.

2.7 La situazione attuale degli AD in Italia e all'estero

L'Albergo Diffuso rappresenta un'idea abbastanza recente, nata negli ultimi anni '90. Nonostante questo, soprattutto negli ultimi anni ha raggiunto un notevole successo non solo a livello nazionale, ma anche all'estero. Nonostante un numero ancora limitato di strutture riconosciute, l'influenza culturale di questo modello è enorme. Molte strutture ricettive si rifanno a esso, spesso ne riprendono la filosofia gestionale, basata sull'accoglienza e sul fatto che il turista si senta come a casa. L'Albergo Diffuso ha anche contribuito a dare nuova immagine ai piccoli centri e ai borghi, sia ai turisti ma anche agli stessi residenti, che cercano di valorizzare quello che prima non credevano importante. Considerati la nuova frontiera del turismo sostenibile, gli AD riescono a fornire esperienze e rispondono al bisogno di autenticità dei turisti (Dall'Ara, 2020). Nei vent'anni di vita del modello dell'Albergo Diffuso, dal suo riconoscimento da parte della Regione Sardegna nel 1998, molti sono stati i progetti di ospitalità diffusa nelle varie Regioni italiane. Molti di questi, però, usano impropriamente il nome di "Albergo Diffuso", spesso a causa di una scorretta interpretazione della definizione, che vede l'AD come una semplice rete di case, senza una gestione alberghiera e unitaria degli immobili o dei servizi; altre volte l'utilizzo del termine "Albergo Diffuso" viene usato in modo scorretto o addirittura abusato, in quanto la struttura non risponde ai requisiti minimi previsti. Questo accade spesso a

⁹ Legge 20 febbraio 2006, n. 96, "Disciplina dell'agriturismo".

¹⁰ Legge Regionale (Regione Molise) 25 marzo 2014, n. 7, "Istituzione e disciplina dell'attività ricettiva dell'Albergo Diffuso".

¹¹ Si fa riferimento agli Alberghi Diffusi di campagna riconosciuti dall'Associazione Nazionale Alberghi Diffusi, consultabili al sito web <https://www.alberghidiffusi.it/alberghi-diffusi-di-campagna/>.

causa di normative regionali non adeguate o di regolamenti inesistenti. Solo nel 2010 sono state effettuate le prime sanzioni per l'uso improprio della definizione di Albergo Diffuso (Dall'Ara, 2015).

Dalla fine degli anni '90, l'Albergo Diffuso è stato oggetto di convegni, conferenze e seminari, articoli e reportage, che ne hanno incrementato la conoscenza e il successo. L'attenzione dei media verso l'Albergo Diffuso è cresciuta di pari passo con la diffusione di nuove strutture aderenti al modello. Inizialmente preso in considerazione dai quotidiani locali, nel corso degli anni sono stati molti i quotidiani prestigiosi e le riviste di settore a livello nazionale che gli hanno dedicato numerosi articoli, come *La Stampa*, *Repubblica*, *Il Sole 24 Ore*, *ItaliaOggi*, *Il Foglio*, *Gambero Rosso* e molti altri. Sono diversi anche i seminari che si sono tenuti in tutta Italia, con un numero sempre crescente di partecipanti. L'interesse nei confronti dell'Albergo Diffuso è diventato sempre più evidente, tanto che diverse emittenti, sia nazionali sia locali, gli hanno dedicato diversi servizi televisivi e radiofonici (*Sereno Variabile*, *Rai 1 Economia*, *TG7*, *Rai Radio Uno* sono solo alcuni). Intorno al 2010, anche la stampa estera ha iniziato a mostrare una grande attenzione verso la formula italiana dell'Albergo Diffuso, soprattutto in Croazia e Germania e, più recentemente, in America, Spagna e Giappone. Sono stati dedicati all'Albergo Diffuso articoli su *Financial Times*, *Die Welt*, *National Geographic*, la guida turistica *Lonely Planet* e il *New York Times*, che lo ha definito come un'idea "semplice ma geniale". Nel 2011 viene pubblicata la prima guida turistica interamente dedicata agli Alberghi Diffusi, realizzata dall'ADI in collaborazione con il Touring Club italiano. Nello stesso anno, l'Albergo Diffuso viene riconosciuto per la prima volta a livello nazionale come formula di ospitalità alberghiera, con l'approvazione ministeriale del Codice del Turismo (Dall'Ara, 2015).

2.7.1 Gli AD in Italia

Secondo il pensiero di molti studiosi, il numero degli AD nel nostro Paese è ancora ridotto rispetto al suo enorme potenziale. Ad oggi (settembre 2020) gli Alberghi Diffusi riconosciuti ufficialmente dall'Associazione Nazionale degli Alberghi Diffusi sono solamente 68, ma si calcola che le strutture che utilizzano questa definizione superino il centinaio. Si noti infatti che, in assenza di rilevazioni ufficiali da parte del settore ricettivo

italiano, il numero di Alberghi Diffusi “ufficiali” non comprende l’intero numero delle strutture che utilizzano questo termine per promuoversi o che possiedono i requisiti che caratterizzano il modello. Si pensi solo che un’indagine condotta da Paniccia e Leoni nel 2015, ha permesso di rilevare sul territorio italiano al 31 marzo 2015 un totale di 125 strutture in possesso dei requisiti per essere considerati alberghi diffusi.

Facendo riferimento a quelli riconosciuti ufficialmente da ADI, la Regione con il maggior numero di Alberghi Diffusi¹² riconosciuti è la Toscana, che nel suo territorio ne conta 11. A seguire la Sardegna con 8, il Lazio con 7, l’Emilia-Romagna con 6 e l’Umbria con 5. Marche, Campania e Puglia ne contano 4 ciascuno, Molise e Basilicata 3. In Piemonte, Lombardia, Liguria, Abruzzo e Calabria sono stati riconosciuti 2 AD, mentre in Trentino-Alto Adige, Friuli-Venezia Giulia e Sicilia solamente 1. In Valle d’Aosta e in Veneto, invece, non sono presenti AD riconosciuti. Come si può notare, l’Italia centro-meridionale è la zona geografica più interessata dal fenomeno degli Alberghi Diffusi, con la presenza in quest’area del 79,4% degli AD totali, contro il 20,6% degli AD localizzati nel Nord Italia. Del totale degli AD riconosciuti, 6 sono Alberghi Diffusi di campagna, situati nelle regioni Marche (2), Toscana (2), Umbria (1) e Molise (1). Anche in questo caso, l’Italia centrale è la zona dove questo modello si concentra maggiormente.

L’Italia centrale ha sempre rappresentato l’avanguardia di questo fenomeno, sia dal punto di vista della presenza di AD nel territorio, maggiore rispetto ad altre regioni, sia per quanto riguarda la normativa regionale: Marche e Umbria sono state infatti le prime Regioni, dopo la Sardegna, a emanare una normativa che disciplinasse in modo adeguato l’AD. Inoltre, dopo il 1998, quando l’Albergo Diffuso è stato riconosciuto dalla Regione Sardegna, numerosi Piani di Sviluppo Turistico di comunità dell’Italia centro-meridionale hanno iniziato a proporre il modello nei propri centri storici (i primi esempi sono Urbino nelle Marche, Piazza Armerina in Sicilia, la comunità montana Monti del Trasimeno in Umbria, che negli anni immediatamente successivi al 1998 hanno introdotto la formula ricettiva nei piani di sviluppo locali) (Dall’Ara, 2015). Uno dei principali motivi è rappresentato forse dalla conformazione dei paesi di queste regioni, che sono

¹² Si fa riferimento agli Alberghi Diffusi riconosciuti ufficialmente dall’Associazione Nazionale degli Alberghi Diffusi (ADI), consultabile al sito web www.alberghidiffusi.it/alberghi-diffusi-doc/ (data di ultima consultazione: 20/05/2020).

principalmente piccoli borghi di montagna e villaggi medievali sospesi nel tempo, piccoli luoghi d'arte, cittadine adatte a questo originale modello.

Si può dire che, in ogni caso, l'intera Italia è terreno fertile per la formula dell'Albergo Diffuso: nel Paese i comuni con meno di 5.000 abitanti sono circa 5.495, che rappresentano il 69,5% del totale dei comuni italiani¹³. Molti di essi presentano caratteristiche di particolare interesse storico, culturale e architettonico tali da rappresentare potenziali territori di sviluppo di un Albergo Diffuso. Ogni anno, sono qualche centinaio i progetti che mirano alla creazione di un AD, provenienti sia da privati sia da bandi pubblici, ma pochi di essi vengono portati a compimento, mentre molti altri vengono abbandonati o trasformati in altre forme di ospitalità diffusa o in altri tipi di strutture. In un'intervista¹⁴, Dall'Ara ha affermato, rivolgendosi soprattutto ai giovani, che un progetto di Albergo Diffuso, se realizzato secondo i requisiti richiesti e in armonia con il territorio, rappresenta un'opportunità vera e propria di rilancio di un paese, un'opportunità che funziona davvero: "Si stimano 7.000.000 di case vuote in Italia. La proposta dell'ADI è quella di dire basta alla costruzione di nuovi alberghi e strutture per l'ospitalità e di recuperare quelle già esistenti, ispirandosi al modello dell'Albergo Diffuso, e quindi mettendole in rete con il territorio. Si è visto che le cose, se vengono fatte in questo modo, funzionano".

2.7.2 Il fenomeno degli AD all'estero

Ad oggi, questa formula ricettiva è nota in diversi Paesi in tutto il mondo, dove sono in corso numerosi progetti. L'attenzione per l'Albergo Diffuso da parte della comunità internazionale si è fatta più forte negli ultimi anni, dettata sicuramente dal successo che ha avuto nel nostro Paese, ma anche dall'impegno dimostrato dall'Associazione Nazionale degli Alberghi Diffusi, che fin dalla sua creazione nel 2006 ha sempre cercato di favorirne la promozione e l'internazionalizzazione. Ad oggi, alcuni Paesi come Svizzera, Spagna, Croazia e Giappone hanno già aperto i loro primi AD, sono in corso numerosi progetti in

¹³ Fonte consultabile al sito web www.tuttitalia.it/comuni-minori-5000-abitanti/, basato su dati ISTAT aggiornati al 31/12/2019 (data di ultima consultazione: 03/10/2020).

¹⁴ L'intervista può essere ascoltata al sito web www.youtube.com/watch?time_continue=110&v=LzT512WOvRA&feature=emb_logo/.

tutto il mondo, seguiti anche dall'ADI, mentre forte è l'interesse in Irlanda e Germania, dove riviste specializzate dedicano ampi spazi all'argomento. È importante sottolineare che il nome "Albergo Diffuso" non viene tradotto all'estero, rimane sempre tale. L'ADI concede il know-how gratuitamente per aprire un Albergo Diffuso all'estero, ma in cambio chiede, appunto, che le strutture vengano chiamate con il nome italiano. In ogni parte del mondo, quindi, le strutture si chiamano sempre "Albergo Diffuso", salvo poi l'aggiunta del nome in lingua locale. In questo modo il modello di AD è riconoscibile in tutto il mondo e promuove allo stesso tempo l'Italia e lo stile di vita italiano.

Spagna

In Spagna, il modello di Albergo Diffuso viene visto come una formula di ricettività capace di valorizzare il territorio e i piccoli paesi. Qui, è stata The Haciendas, una catena di piccoli hotel a 5 stelle distribuiti nella provincia di Salamanca, a portare avanti il primo progetto di Albergo Diffuso spagnolo, cui gli operatori locali si riferiscono con l'espressione "*pueblo-hotel*". L'azienda ha collaborato per alcuni anni con le amministrazioni locali del borgo di Ledesma, a pochi chilometri da Salamanca, per la ristrutturazione di spazi abbandonati e disabitati per destinarli all'ospitalità turistica. Il progetto prevede la ristrutturazione di tre edifici: Casa Padua, con 14 stanze, Casa Abascal, con 6 stanze, e la vecchia Alhondiga, per cerimonie e banchetti. Le profonde affinità della struttura spagnola con il modello italiano dell'Albergo Diffuso hanno portato The Haciendas a richiedere il riconoscimento da parte dell'Associazione Nazionale, che lo ha ufficializzato nel 2012 (Dall'Ara, 2012). Ad oggi, l'Albergo Diffuso spagnolo è ancora in fase di creazione, a causa dei lunghi tempi di ristrutturazione che richiedono gli edifici.

Giappone

Dopo i primi esperimenti in Spagna, Croazia e Svizzera, il modello dell'Albergo Diffuso è arrivato anche in Giappone, dove la situazione è simile a quella italiana: i piccoli centri soffrono del rischio spopolamento e ci sono molte case vuote. In uno scenario non troppo diverso dal nostro, il Giappone ha trovato nel modello dell'Albergo Diffuso una possibile soluzione per evitare l'abbandono dei suoi borghi. Dopo i primi tentativi, è nata l'Associazione degli Alberghi Diffusi del Giappone, gemella di quella italiana, con cui

collabora intensamente, visto anche il fondamentale lavoro portato avanti là da Dall'Ara. Da alcuni anni gli Alberghi Diffusi, infatti, vengono studiati anche dagli studiosi giapponesi e vengono organizzate numerose conferenze sul tema. È importante notare che il Giappone ha sì importato dall'Italia il modello di AD, ma lo ha anche implementato, sostenendo le strutture con investimenti e servizi pubblici e con una legislazione coerente, che in Italia invece manca. Nel 2018 si è svolta a Roma la ventunesima assemblea dell'Associazione Nazionale Alberghi Diffusi, che ha permesso anche la partecipazione di una rappresentanza di operatori turistici provenienti dal Giappone. Tra i partecipanti anche Akinori Hasegawa, amministratore delegato dei "Borghi più belli del Giappone". Scopo della loro partecipazione è stata anche la visita, fatta di persona, ad alcuni AD italiani per scoprirne le caratteristiche e le peculiarità, per poi esportarle in Giappone. Proprio in quell'occasione, in un'intervista¹⁵, Hasegawa ha affermato: "Dobbiamo imparare il vostro spirito di ospitalità, che a voi viene naturale, nel quale ci mettete il cuore. Questo vi ha portato a essere tra i primi nel settore turistico nel mondo. Vogliamo portare il vostro sistema, il vostro spirito di ospitalità e di cultura italiana in Giappone".

Nel giugno 2018 è stato riconosciuto ufficialmente il primo Albergo Diffuso in un borgo giapponese. L'AD si chiama Yakage-ya e si trova nel borgo di Yakage, vicino a Okayama. Il progetto era iniziato nel 2012, quando un imprenditore privato ha pensato di riprendere l'antica tradizione del luogo di offrire ospitalità ai viaggiatori, e ha sviluppato quindi una forma di ospitalità diffusa. Dopo aver visitato alcuni Alberghi Diffusi in Italia, nel 2016 ha aperto l'Albergo nel villaggio giapponese, che si è presto diversificato anche grazie a investimenti pubblici che hanno permesso l'apertura di negozi, ristoranti e servizi di animazione. L'albergo, infatti, ha ricevuto il riconoscimento da parte dell'ADI anche grazie al forte coinvolgimento che ha avuto sulla comunità locale (albergodiffuso.com, 2020b).

¹⁵ L'intervista può essere ascoltata al sito web www.youtube.com/watch?v=otVMcdY-wkc&feature=youtu.be/.

2.7.3 Un confronto tra AD e modelli simili in Europa

Benché l'Albergo Diffuso sia un modello di ospitalità tipicamente italiano riconosciuto in tutto il mondo, esistono simili sistemi di gestione turistica anche all'estero. Sono questi i casi delle *gîtes ruraux* in Francia, delle *pousadas* in Portogallo e dei *paradores* in Spagna. Questi sistemi turistici sono somiglianti all'Albergo Diffuso perché non richiedono la costruzione di un nuovo edificio, bensì gli hotel vengono ricavati da strutture preesistenti e di valore storico e architettonico, valorizzando quindi il patrimonio già esistente. Nonostante ciò, essi si differenziano dalla formula dell'AD per le loro caratteristiche: le *gîtes ruraux* non forniscono servizi alberghieri, mentre le *pousadas* e i *paradores* sono hotel veri e propri. Di seguito, una rapida descrizione.

In Francia, si indicano con "gîte rural" gli alloggi turistici per i vacanzieri che si trovano principalmente in campagna. Gli alloggi rurali sono situati principalmente in case indipendenti, possono essere affittati per un fine settimana, una settimana o un mese e sono soggetti alle norme di noleggio stagionale. Il marchio "Gîtes de France" è un marchio di qualità che riconosce specifici standard di comfort. Questa pratica si deve alla tradizione, che ha origine nel sud-est della Francia, di ospitare i viaggiatori provenienti dalle città presso le famiglie contadine. Oggi, questa formula riesce a dare una seconda vita ai vecchi edifici e a mantenere vivi i villaggi (gites-de-france-04.fr, 2020). In Portogallo, è possibile soggiornare nelle caratteristiche *pousadas*, una catena di hotel di lusso creata negli anni '40 dal governo portoghese per salvaguardare il patrimonio storico e architettonico. Gli alberghi sono ricavati in edifici storici che sono stati ristrutturati come castelli, monasteri e conventi. Sono presenti in Portogallo 40 *pousadas* ufficiali, divisi in quattro tipologie: storia, design, charme e natura (wikipedia.org, 2020a). Anche i *paradores* spagnoli sono una catena di hotel di lusso, presenti in tutta la Spagna, spesso lontano dalle frequentate zone turistiche. Sono situati in edifici di interesse storico e artistico, come castelli, monasteri, case tipiche e palazzi storici, riadattati per uso turistico. Alcuni *paradores* più recenti sono stati costruiti appositamente (wikipedia.org, 2020b).

Si può quindi affermare che il modello dell'Albergo Diffuso ideato da Giancarlo Dall'Ara rappresenta un modello originale di ospitalità, completamente nuovo e "made in Italy", capace di associare la professionalità richiesta all'albergatore con la cultura locale

basata sull'accoglienza, un modello tanto valido da essere esportato nel mondo e riconosciuto a livello internazionale.

CAPITOLO 3

LA GESTIONE DELL'ALBERGO DIFFUSO

Nel presente capitolo, viene analizzato il sistema gestionale di un Albergo Diffuso, evidenziandone le strategie di marketing e di posizionamento sul mercato rispetto al prezzo che più si adattano a questa formula ricettiva. Come si è visto precedentemente, una delle caratteristiche fondamentali dell'Albergo Diffuso è la gestione unitaria dell'attività, con la quale si intende che la gestione fa capo a un unico soggetto per la fornitura sia dei servizi principali, cioè quelli relativi all'alloggio, sia degli ulteriori servizi forniti. È possibile, infatti, affidare la fornitura dei servizi diversi da quelli di alloggio a un altro gestore, attraverso un'apposita convenzione che regoli i rapporti con il fornitore dei servizi principali. Quest'ultimo soggetto conserva comunque la responsabilità di garantire la coerenza e la qualità dell'attività nel suo complesso e dei servizi forniti, anche se affidati a terzi. Il gestore di un Albergo Diffuso rappresenta il collegamento tra gli ospiti e il borgo e la comunità. Egli, attraverso l'accoglienza, il servizio, la comunicazione con gli ospiti mostra la personalità della struttura. L'AD è un modello di ospitalità italiano, perché offre uno stile di vita tipico del nostro Paese, e si caratterizza per uno stile gestionale anch'esso frutto di un approccio italiano all'ospitalità. Lo stile del gestore è quindi un aspetto fondamentale nella gestione dell'Albergo, che deve essere in grado di esprimere la cultura italiana e locale. Egli deve infatti saper stimolare iniziative e proposte in grado di coinvolgere gli altri operatori presenti nella località, le associazioni culturali locali e per quanto possibile anche i residenti (Dall'Ara, 2015).

Le attività di supporto all'alloggio, che contribuiscono all'immagine dell'Albergo Diffuso, possono essere di diverso tipo: ristoranti, escursioni, visite guidate, laboratori, degustazioni di prodotti tipici, corsi di cucina, artigianato locale, storia locale. Queste attività vengono svolte solitamente da imprese e operatori locali, che operano nel borgo dove si trova l'AD, i quali possono stipulare una convenzione con il gestore dell'Albergo, che regoli i rapporti tra le parti. In questo modo l'offerta ospitale dell'AD si arricchisce e aumenta di valore agli occhi dei clienti. Nasce in questo modo una forte interdipendenza circolare tra l'azienda, il borgo e i turisti (Paniccia e Leoni, 2015). Da un lato i turisti aumentano la loro conoscenza di saperi locali, attraverso le esperienze e le opportunità messe a loro disposizione dalla comunità e dalla struttura ricettiva, mentre dall'altro lato

essi cedono alla comunità locale e alla struttura ricettiva la propria cultura e le proprie risorse. Questo comporta un trasferimento di conoscenze al territorio, che si traduce anche nella rivitalizzazione del borgo, della comunità e nella ripresa degli antichi mestieri e delle attività economiche.

Si capisce quindi come il territorio non sia un elemento distaccato dall'Albergo Diffuso, ma sia un elemento fondamentale di esso, senza il quale l'albergo non esisterebbe. È importante comunicare agli ospiti questo concetto, in modo che capiscano l'originalità di questa proposta ospitale, ed è fondamentale farlo nel modo giusto. Al giorno d'oggi, anche in seguito allo sviluppo delle nuove tecnologie, comunicare nel modo giusto con i clienti è diventato sicuramente più facile e diretto, ma in un mercato saturo di messaggi pubblicitari e di beni offerti capire qual è la tecnica di comunicazione migliore da effettuare è sempre più complicato.

3.1 Le strategie di marketing di un Albergo Diffuso

Come affermato nel primo capitolo, il settore del turismo è una realtà molto dinamica e le esigenze dei turisti sono cambiate profondamente nel corso degli anni. Oggi la domanda turistica è rivolta verso vacanze ed esperienze innovative, autentiche e sempre più personalizzate. Di fronte a queste rapide evoluzioni l'approccio tradizionale al marketing ha mostrato i suoi limiti. Anche questo settore, infatti, negli ultimi anni ha subito una trasformazione. Sono nati nuovi approcci e nuove scuole di pensiero, che riescono ad adattarsi meglio alla promozione di un territorio. Anche in seguito alla rivoluzione digitale avvenuta negli ultimi decenni del secolo scorso, si è passati da una comunicazione pubblicitaria generalizzata, attraverso i mezzi di massa, a una comunicazione personalizzata, con un alto tasso di interazione sia tra le imprese e i consumatori sia tra gli stessi consumatori. Si è sviluppata l'idea della necessità di ascoltare la domanda e di conoscere i bisogni che gli individui cercano di soddisfare.

Con l'affermarsi di Internet e dei social media è diventato ancora più importante informarsi sui desideri dei potenziali clienti. Come affermato da Weinberger et al. (2001),

“i mercati sono conversazioni”¹⁶. Con il Web 2.0, Internet ha permesso alle persone di conversare di nuovo e di scambiarsi pareri e consigli su prodotti e aziende. Le aziende devono riuscire a inserirsi in queste conversazioni con una voce più umana rispetto a quella che veniva usata precedentemente nelle vecchie tecniche di marketing indifferenziato, che si basava sulla pura e semplice propaganda. Il mercato si compone quindi di conversazioni, che consistono in giudizi, commenti, consigli, pareri espressi dalle persone in relazione a prodotti, servizi, destinazioni, che vengono scambiati in diversi spazi e luoghi e attraverso canali differenti (Dall’Ara, 2015).

È fondamentale sviluppare un approccio innovativo al marketing, più adeguato e meno invadente nelle vite dei consumatori. Questo aspetto è particolarmente importante per il marketing degli Alberghi Diffusi, che si fondano sulla cultura ospitale italiana, tradizionalmente aperta, dove il turista, l’ospite, non è un bersaglio da colpire, un target da conquistare, ma piuttosto un partner, una persona alla quale relazionarsi da pari a pari, della quale assumere il punto di vista per poter capirne i desideri. Si capisce quindi la necessità di adottare, per il modello degli Alberghi Diffusi, ma anche in generale per il settore dell’ospitalità in Italia, un nuovo metodo di marketing, diverso, per lo sviluppo del turismo.

Nella visione del marketing tradizionale, i consumatori sono dei bersagli da colpire e da catturare attraverso campagne e stimoli effettuati sul mercato. Questa visione richiede una pianificazione rigida e funziona solitamente in un mercato stabile, caratterizzato da cambiamenti lenti e prevedibili. In un mercato in continuo cambiamento, quale è quello del turismo, questo non è più possibile, anzi rischia di avere effetti negativi. Il rischio di un approccio al marketing tradizionale è quello dell’omologazione e della standardizzazione. Solo poche destinazioni, infatti, riescono ad occupare per prime una determinata posizione nel mercato o hanno un prodotto unico che le contraddistingue. Le altre realtà, per riuscire a posizionarsi sul mercato, corrono il rischio di imitare ciò che fanno gli altri, adottando gli stessi strumenti e offrendo gli stessi servizi dei concorrenti. Anche la comunicazione contribuisce a rendere le destinazioni sempre più simili tra loro e sempre più sostituibili, attraverso le campagne promozionali

¹⁶ Questo è quanto affermato nel Cluetrain Manifesto del 2001, un insieme di 95 tesi redatte da quattro autori, organizzate come un manifesto, che propongono una visione rivoluzionaria del marketing, analizzando l’impatto di Internet sui mercati e sui consumatori.

e la descrizione dei luoghi. La rapidità del cambiamento che caratterizza il mercato di oggi rende necessario un diverso e innovativo approccio al marketing.

A partire dagli anni '90 si è sviluppata l'idea che l'addetto al marketing dovesse assumere un altro atteggiamento, non diretto a catturare i clienti, bensì a cercare di studiarli e a capire i loro bisogni, attraverso la flessibilità e l'adattamento e con lo scopo di raggiungere la soddisfazione dei consumatori. Con la rivoluzione digitale il marketing si è trasformato radicalmente.

Come si è affermato prima, i mercati sono conversazioni, e in seguito soprattutto all'affermarsi dei social network questo è diventato sempre più evidente. Il marketing, più di ogni altra funzione aziendale, si rapporta con i clienti. Creare valore per il consumatore e la sua soddisfazione devono essere gli obiettivi principali del marketing dell'ospitalità (Kotler et al., 2017). È necessario saper ascoltare il consumatore, instaurare con lui un dialogo da pari a pari e cercare di identificarsi con lui. In questo modo si può riuscire a contare su di lui come un partner.

Il turismo è fatto di persone, non di cose. Oggi, il turismo è strettamente connesso alle relazioni umane che si instaurano tra il visitatore e la comunità locale. È fondamentale creare delle condizioni di ospitalità e accoglienza, dal punto di vista umano, nei confronti del viaggiatore ed è fondamentale che l'intera comunità ospitante tratti il turista come un ospite e non come un cliente. In questo modo si creano legami relazionali, oltre che emozionali, verso la destinazione. Questo aspetto può divenire un importante valore aggiunto nell'offerta turistica locale (albergodiffuso.com, 2020c). È quindi importante per un Albergo Diffuso sviluppare strategie di marketing innovative, e meno intrusive nella vita dei potenziali clienti, per sostenere un nuovo dialogo con essi e in grado di offrire un'esperienza autentica. Al giorno d'oggi riveste grande interesse, oltre al marketing emozionale, il marketing relazionale, che prevede innanzitutto il coinvolgimento diretto del consumatore.

3.1.1 Il marketing relazionale

Il marketing relazionale (in inglese *customer relationship marketing* o CRM) ha l'obiettivo di creare, mantenere e consolidare la relazione con i clienti acquisiti e le altre

parti interessate nel lungo periodo. In un mercato caratterizzato da continui e rapidi cambiamenti, le relazioni con i clienti assumono un ruolo fondamentale. È più redditizio, infatti, mantenere una relazione a lungo termine con un cliente. Secondo quanto affermato da Kotler et al. (2017), il costo di mantenere un cliente fedele è solo il 20% del costo di attrarre un nuovo cliente. Inoltre, un aumento di cinque punti percentuali nel tasso di clienti fidelizzati comporta un aumento del profitto dal 25 al 125 per cento. Per esempio, un aumento dei clienti abituali di un'impresa dal 35 al 40 per cento porta a un aumento minimo degli utili del 25%. Un cliente fidelizzato poi è molto più propenso ad acquistare un nuovo prodotto della stessa impresa rispetto a un nuovo cliente. Un vantaggio ulteriore è che i clienti fedeli sono meno sensibili al prezzo rispetto agli altri consumatori.

Il marketing relazionale ha un orientamento a lungo termine e l'obiettivo è quello di fornire valore e soddisfazione ai clienti nel lungo periodo. Alla base di questo approccio vi è un'attività di costante ascolto dei bisogni e dei desideri della domanda e la creazione di una relazione simmetrica, un rapporto alla pari tra azienda e consumatore. La relazione viene costruita su più livelli: economico, sociale, legale, tecnico. In questo modo si riesce a mantenere la soddisfazione dei clienti, e quindi la loro fedeltà nel tempo. Questo assicura inoltre il passaparola, molto importante per la pubblicità e la credibilità di un'impresa al giorno d'oggi. Soprattutto nel settore dell'ospitalità e dei viaggi, le aziende hanno un contatto diretto con i propri clienti. Grazie a questa opportunità è possibile coinvolgere direttamente gli ospiti e ricavare le informazioni per riuscire a personalizzare le offerte e le comunicazioni con essi, in base alle loro esigenze e preferenze. Con il marketing relazionale un'impresa riesce a ridurre i costi di marketing e a farsi pubblicità attraverso le opinioni espresse dai clienti fedeli. I turisti vanno considerati quindi come una risorsa non solo diretta, ma anche indiretta, per i benefici che portano all'azienda non solo in termini economici ma anche relazionali e di reputazione.

Lo strumento principale sul quale contare in questo approccio al marketing è proprio la risorsa umana. Nel settore dell'ospitalità, durante l'erogazione del servizio le relazioni con i clienti avvengono in primo luogo con il personale. Il "personale di contatto" viene considerato anch'esso addetto al marketing, seppur in forma ridotta, e va quindi formato in modo che, nello svolgimento dei suoi compiti a contatto con il cliente, sia garantita la soddisfazione di quest'ultimo e venga a formarsi un legame che porti gli ospiti a rimanere fedeli alla struttura e a suggerire l'esperienza anche ad altre persone. Sotto

questo aspetto, è importante la funzione che ricopre il marketing interno, inteso come l'insieme delle attività necessarie a formare e motivare il personale a contatto con i clienti con lo scopo di raggiungere e mantenere la soddisfazione del cliente. In quest'ottica, è necessario che tutte le funzioni aziendali siano orientate al cliente.

In un Albergo Diffuso, oltre alla formazione e all'aggiornamento dei dipendenti, è necessario investire anche sulla sensibilizzazione dei residenti e delle realtà locali nella promozione dell'AD (Dall'Ara, 2015). Il marketing interno può essere considerato uno strumento per garantire risorse umane adeguate e per creare una cultura del servizio locale. Le azioni di marketing interno riguardano diversi aspetti: l'informazione, la condivisione, la sensibilizzazione, l'aggiornamento, la formazione (Dall'Ara, 2006). È fondamentale, infatti, informare i dipendenti, le aziende collaboratrici e le amministrazioni locali circa la natura di un AD, e quindi spiegare la sua importanza in termini economici, sociali e territoriali, i benefici che può portare al territorio e fornire la descrizione dei turisti che arriveranno, in modo che anche le realtà locali siano ben preparate ad accoglierli. Questo contribuisce ad aumentare la consapevolezza della popolazione nei confronti dell'AD e del suo contributo alla vita locale.

È importante, quindi, portare avanti una campagna di informazione diretta ai residenti e a tutti i portatori di interesse locali, oltre che agli operatori turistici e commerciali, con l'obiettivo di condividere, creare relazioni, coinvolgere la comunità nel progetto, far conoscere gli obiettivi, le risorse e i valori su cui esso si basa, per garantire la collaborazione di tutti, condizione che si rende necessaria per il successo a lungo termine dell'iniziativa, che non può avvenire se la comunità non viene coinvolta. L'esperienza che il turista richiede, infatti, non si basa solamente sull'offerta di alloggio e servizi, ma essa deve essere caratterizzata anche dall'atmosfera del posto, dalla vitalità dei suoi abitanti e dall'accoglienza riservatagli dalla comunità. Il mancato coinvolgimento della popolazione conduce alla mancanza di questi aspetti e comporta un'insoddisfazione, sia da parte degli ospiti, che non ritorneranno e non faranno pubblicità della struttura se non in modo negativo, sia da parte della comunità residente, che, non integrandosi con l'apparato turistico, accuserà solamente fastidio e disagio derivanti dalla presenza dei turisti. Sulla base di questo approccio, i beni e i servizi e le campagne di marketing dovrebbero essere conosciuti e approvati in primo luogo dagli operatori locali e dai dipendenti, prima di essere offerte all'esterno. Inoltre, dovrebbe essere assicurato del

materiale per illustrare e informare periodicamente gli operatori sulle nuove campagne e i nuovi progetti.

Gli addetti alle informazioni turistiche e il personale dipendente assumono quindi un ruolo decisivo nello sviluppo del turismo del territorio. Le strategie di marketing interno portano infatti a una migliore interazione tra la comunità locale e gli ospiti. Una comunità consapevole e integrata a livello turistico consente infatti di vivere in modo più sereno e attivo il territorio, mettendosi anche a disposizione del turista, che viene visto non più come tale ma come un residente, anche se temporaneo. Questo coinvolgimento reciproco può tradursi in diversi benefici per la struttura: i turisti possono decidere di ampliare il periodo di soggiorno, di condividere le esperienze vissute con altre persone, di ritornare presso quella stessa struttura in un viaggio futuro. La soddisfazione degli ospiti porta quindi a stimolare il ricordo, il ritorno e il passaparola (Dall'Ara, 2015).

3.1.2 Storytelling e marketing narrativo

Il settore turistico, come abbiamo visto, ha subito una grande trasformazione che ha modificato i gusti e i desideri dei viaggiatori. Questo ha portato anche a un cambiamento nel tipo di esperienza che le persone vogliono vivere in determinati contesti, che spesso esula dal semplice pernottamento o relax. È necessario comunicare con il potenziale viaggiatore in un modo corretto e capace di rispondere alle sue esigenze. Lo storytelling si sta affermando sempre più come un nuovo modo di fare marketing del turismo. Oggi, infatti, la necessità di raccontare e di ascoltare una storia è molto forte. Questo metodo del marketing riesce a comunicare meglio con i potenziali clienti e ad acquisire la loro fiducia nel tempo. L'idea di base è quella di trasmettere i valori dell'azienda ai clienti, i quali, riconoscendosi in ciò che viene loro raccontato, sviluppano un sentimento positivo nei confronti del prodotto e giungono a dargli fiducia, spesso poi rimanendo fedeli all'azienda produttrice. Una buona strategia di marketing narrativo, infatti, porta a vantaggi duraturi nel tempo, in quanto si basa sulla costruzione di un rapporto di fiducia con i consumatori. Il marketing narrativo può essere utilizzato per differenziare il posizionamento del prodotto o del servizio rispetto ai concorrenti, per coinvolgere maggiormente gli utenti o per attirare l'attenzione.

Come affermato da Fontana et al. (2011), al giorno d'oggi non basta più informare, comunicare, coinvolgere le persone. La costruzione del valore economico, sociale e politico di un'azienda non deriva più solamente dalla prestazione operativa. Questa è data per scontata e anche la sua comunicazione oggettiva, in quanto tutte le aziende hanno prodotti di qualità e li sanno comunicare. Perché i prodotti e i servizi siano efficaci, è necessaria una strategia narrativa. Il racconto intensifica le relazioni di valore tra individui e aziende. I brand, quindi, hanno iniziato a raccontare storie, i prodotti hanno iniziato a essere storie, e il marketing si è fatto narrativo. Una narrazione necessita di una preparazione all'ascolto, di qualcuno che sia disponibile ad ascoltare. Per una narrazione efficace, è necessario generare un ascolto memorabile, cioè una condizione psicologica di partenza che permetta all'individuo di ricordare ciò che è stato detto o fatto. In questo modo, è possibile raggiungere la trance narrativa da ascolto (*storylistening trance experience*), che descrive la condizione per cui una persona si abbandona all'ascolto di una buona narrazione (è la stessa sensazione che si prova leggendo un buon libro o guardando un bel film). Inoltre, ascoltando una buona storia, ci si immerge in una situazione di sospensione dell'incredulità, che porta la persona a sospendere le proprie facoltà critiche allo scopo di ignorare le incongruenze e di godere della narrazione, identificandosi completamente con essa.

Il marketing narrativo e lo storytelling sfruttano questa propensione al credere. Si può pensare per esempio all'outlet o al centro commerciale: quando si entra nella narrazione, si è convinti di essere davvero in un mondo alternativo, ma altrettanto reale, e si partecipa volontariamente al racconto della storia, in quanto è un'esperienza piacevole che si sceglie di fare. Questo approccio si basa soprattutto sull'auto-riconoscimento e sulla ripetizione. La narrazione viene ripetuta più volte nel tempo, in modo che si rinforzi nella mente dell'utente e che venga percepita come credibile. L'utente, una volta immerso nella storia, si identifica completamente con essa e, anche dopo la fine della narrazione, continua a ricordare le emozioni positive provate.

La narrazione può essere un ottimo strumento per riuscire a valorizzare la storia di un luogo, di un territorio, per aumentare il valore economico del prodotto o del servizio, inoltre contribuisce a stimolare l'immaginazione e la curiosità dei viaggiatori, riuscendo a rimanere nella mente dei turisti anche dopo la fine della vacanza, traducendosi poi in un ritorno degli stessi turisti o in un passaparola efficace.

Per mettere in pratica un'adeguata strategia di marketing narrativo, è necessario partire da ciò che contraddistingue e rende unica la struttura ricettiva. Si può parlare di *unique selling proposition* (USP), intesa come l'elemento che riesce a contraddistinguere la struttura ricettiva dai concorrenti e la rende unica agli occhi dei clienti. Può riguardare per esempio l'unicità della storia dell'Albergo, la tipicità dell'arredamento, la particolare posizione geografica, la storia dell'albergatore. Sulla base di questa o queste caratteristiche viene costruita l'identità della struttura e viene sviluppata la narrazione. Essa può essere eseguita in prima persona dall'albergatore o da un'altra persona. L'oggetto del racconto può riguardare la struttura ricettiva stessa, la sua storia e quella dei proprietari, oppure può concentrarsi sulla storia e la descrizione del luogo in cui si trova, oppure ancora la storia raccontata dai residenti, o la storia degli stessi residenti e di chi conosce quel territorio da molto tempo. Ancora, si possono utilizzare le storie dei visitatori che hanno soggiornato nell'Albergo o le loro recensioni, oppure si possono sfruttare eventi locali e storie di attualità e cultura che avvengono nelle vicinanze, o le storie delle tradizioni culturali e degli eventi folkloristici che avvengono nel territorio. Tra gli strumenti adatti allo storytelling figurano, ovviamente, il sito web, che oggi è fondamentale per farsi trovare nel grande labirinto di Internet; il blog, che è uno degli strumenti più utilizzati e riesce a contenere tutti i racconti adatti a descrivere il luogo; i social media, che al giorno d'oggi rappresentano un modo semplice e coinvolgente per attrarre la curiosità dei viaggiatori (Babudro, 2018).

I social network sono oggi molto utilizzati, anche dai tour operator, per promuovere luoghi, eventi, attività e città in tutto il mondo. Instagram è sicuramente il social network che più si presta a questo scopo, perché più coinvolgente di altri, anche grazie al rilievo che rivestono attualmente le *stories*, strumento molto utilizzato anche per la partecipazione attiva degli utenti, e ad alto impatto visivo, in quanto si basa quasi esclusivamente sulle fotografie e sulle immagini. Oggi i turisti sono più informati e consapevoli e le loro decisioni di acquisto variano in base alle informazioni che possono trovare attraverso i post, i commenti e le recensioni lasciati da altri viaggiatori, o anche attraverso la ricerca di hashtag o dei luoghi stessi. Gli hashtag relativi ai viaggi sono tra i

più usati sul social network. L'hashtag *#instatravel*, per esempio, supera i 106 milioni di post (settembre 2020)¹⁷.

La figura del travel blogger e dell'influencer è in grado di formare opinioni e influenzare le decisioni di una vasta pluralità di persone, ed è perciò diventata una delle figure chiave nel settore del marketing turistico. Si tratta di un turismo nuovo, che si associa al marketing narrativo, dove sono le storie raccontate attraverso le foto a dettare le mete da non perdere. Si può parlare infatti di "vacanza per immagini". La ricerca dello scatto perfetto da postare poi sui social network sembra essere diventata una delle attività principali di una vacanza. Secondo l'indagine condotta da Schofields Insurance (2017) nel Regno Unito, il 40% dei viaggiatori millennial¹⁸ inglesi sceglie la destinazione del viaggio sulla base di come essa possa apparire sui social network, in particolare Instagram. La destinazione, quindi, deve risultare *instagrammabile*, neologismo utilizzato per definire dei luoghi o degli oggetti particolarmente fotogenici che ben si prestano alla pubblicazione su Instagram.

Secondo un'altra ricerca, poi, condotta da Booking.com (Pantaleo, 2018), il 70% dei viaggiatori sceglie l'alloggio in cui soggiornare in base al design, allo stile e all'atmosfera. Per il 39%, l'arredamento dell'alloggio rappresenta un fattore di primaria importanza durante la scelta. La maggioranza dei viaggiatori intervistati (56%) ha poi sostenuto di aver riarredato la propria abitazione ispirandosi all'alloggio dove aveva soggiornato durante il viaggio. Quasi la metà degli intervistati hanno affermato che per sperimentare un arredamento unico e insolito sarebbe preferibile soggiornare in una casa durante le vacanze. Infine, il 57% ha affermato di desiderare durante la vacanza un ambiente completamente diverso da quello della propria abitazione, per evadere dalla quotidianità e godersi le vacanze. Da questa indagine emerge l'importanza che l'arredamento dell'alloggio ricopre nella scelta di un albergo piuttosto che di un altro, ma non solo. È importante che l'atmosfera e l'arredamento della struttura seguano uno stile comune, che si rifà alla cultura tipica locale. Questo rappresenta una caratteristica

¹⁷ Dati raccolti da Instagram, consultabili al sito web <https://www.instagram.com/explore/tags/instatravel/> (ultima consultazione: 30/09/2020).

¹⁸ Con il termine millennial, o generazione Y, si indica la generazione rappresentata dai nati tra i primi anni Ottanta e la metà degli anni Novanta, precisamente dal 1981 al 1996.

attraattiva per i turisti, i quali desiderano vivere un'esperienza diversa dalla quotidianità (54% degli intervistati) e conoscere culture diverse dalla propria (45%).

Le case, che vengono utilizzate come alloggi nel modello dell'Albergo Diffuso, sono le strutture che meglio riescono a trasmettere la cultura del luogo in modo autentico, attraverso i dettagli dell'arredamento, l'atmosfera e lo stile architettonico e artistico. Il design e lo stile estetico sono molto importanti anche per la promozione della struttura.

L'ispirazione per una vacanza può derivare da un account ufficiale o istituzionale oppure dal semplice profilo di un amico. Sempre più diffusi sono però gli account degli influencer specializzati nel settore dei viaggi, che raccolgono migliaia o milioni di followers e sono capaci di influenzare la scelta della destinazione di un viaggio mediante i loro post. I vantaggi di questa nuova tendenza sono senz'altro numerosi. Innanzitutto, è diventato sempre più semplice per gli utenti conoscere diversi luoghi e destinazioni e scegliere quella che più fa al caso loro.

Grazie ai social network, non solo le destinazioni più famose, ma anche i piccoli paesi e i borghi possono farsi conoscere a livello mondiale e riescono ad attirare turisti e curiosi. Inoltre, i social network sono uno strumento ad alto potenziale per le strutture ricettive. La loro promozione avviene anche attraverso la semplice condivisione di foto e video da parte degli stessi clienti, i quali, indicando il luogo e la struttura nel post, la fanno conoscere quindi ad amici e parenti grazie al fascino delle immagini pubblicate.

Il rischio, però, è dietro l'angolo ed è quello di una società che non riesce più a vivere appieno la vacanza, rimanendo concentrata per trovare la foto perfetta da condividere online. Un altro rischio è quello della spettacolarizzazione dei luoghi, che porta le persone a ricercare solamente il lato estetico del paesaggio, dimenticando di vivere la cultura del territorio e ignorando le caratteristiche locali.

Anche in Italia, negli ultimi anni, si sta diffondendo la tendenza a puntare su un design unico e particolare per attirare clienti curiosi e l'attenzione dei social network. È importante ricordare, però, che questa strategia di marketing non deve essere l'unica utilizzata dalla struttura ricettiva, in quanto porterebbe a vanificare gli sforzi fatti per valorizzare il territorio e le sue unicità culturali. Instagram può rappresentare una risorsa per promuovere la propria immagine sui social e per suscitare interesse verso la destinazione.

Oltre a stimolare la vista attraverso le immagini e l'estetica, però, è importante fornire agli utenti informazioni sul luogo, raccontare la sua storia, le peculiarità che lo contraddistinguono e lo rendono unico, la cultura e le tradizioni capaci di affascinare i potenziali viaggiatori, in modo che non rimanga una vacanza basata solamente sull'apparenza ma sia utile a valorizzare le caratteristiche e i valori di un territorio.

3.1.3 Il marketing del ricordo

L'emergente economia dell'esperienza si estende dal turismo, all'ospitalità, all'intrattenimento e "si fonda sulla produzione e lo scambio di ciò che fa battere il cuore; non si producono beni, ma ricordi" (Pine, Gilmore, 2000; Rifkin, 2000). Il marketing può essere in grado di offrire esperienze memorabili, che rimangono nella mente del viaggiatore anche dopo il soggiorno, incentivando quindi il ritorno e il passaparola. Il marketing del ricordo si basa sull'offerta di un servizio e un soggiorno di qualità e sull'interazione tra il viaggiatore e il luogo, gli abitanti e la cultura locale, e successivamente sulle relazioni con gli ospiti dopo il loro ritorno a casa.

Oltre alle azioni di marketing tradizionale, quindi, possono essere pensate anche altre figure professionali, che vanno a integrare gli strumenti già esistenti. Queste figure, oltre ad avere un ruolo tecnico, come l'addetto all'accoglienza o l'accompagnatore, devono essere capaci di stimolare la creazione di un rapporto tra l'ospite e la cultura del luogo e di favorire il suo coinvolgimento nella realtà locale. Inoltre, è importante che essi assumano il ruolo di narratori di luoghi, per raccontare la storia del territorio, dei suoi abitanti e della sua cultura. Il racconto dei luoghi, che può riguardare la storia di un piatto locale, di una dimora storica, di un parco, di una tradizione, aiuta a rendere tutto più vero, più vicino a chi ascolta e avvincente, meritevole di essere vissuto. Attraverso questa modalità si riesce a costruire un'offerta personalizzata per l'utente, che segue un filo conduttore dato dal racconto.

Alla base del marketing del ricordo vi è il mantenimento della relazione venutasi a creare tra l'ospite e il luogo visitato anche dopo la fine della vacanza. Dopo un soggiorno piacevole, infatti, si viene a creare nel viaggiatore un legame, definito di "residenzialità affettiva", che testimonia un ricordo di attaccamento al luogo visitato. È importante supportare questo legame con una opportuna comunicazione o attraverso l'utilizzo di

strumenti mirati che fanno riemergere nell'individuo il ricordo del luogo e il piacere di tornarci. In questo ambito, un ruolo importante è ricoperto dai souvenir, piccoli oggetti di ogni tipo, album, cartoline, gadget, prodotti tipici che richiamano l'esperienza turistica vissuta. I souvenir hanno un valore di testimonianza, conservano l'essenza idealizzata del luogo e servono per far rivivere le esperienze passate (Dall'Ara, 2006). È importante la presenza di una rete di oggetti, prodotti, ricordi che l'ospite possa tenere con sé e che contribuisca a fargli rivivere la vacanza anche in futuro. Dopo la partenza del turista, si possono prevedere determinati servizi come forme di assistenza e di gestione dei reclami, agevolazioni in caso di ritorno e messaggi per mantenere il legame creatosi con gli ospiti. Uno strumento fondamentale per il marketing dei ricordi si ritrova ancora nei social network. È utile stimolare i clienti a condividere sui social le foto delle esperienze vissute, del panorama, dei piatti tipici, in modo che possano sempre riviverli, in quanto rimangono presenti sul loro profilo social. Anche stimolare gli ospiti a scrivere recensioni e commenti su internet è un buon modo, oltre che per farsi pubblicità attraverso il passaparola, per far rivivere il ricordo dopo la fine del soggiorno.

3.1.4 Il processo di marketing

Le fasi principali del processo di marketing sono tre: la segmentazione del mercato, il targeting e il posizionamento. La segmentazione divide il mercato in gruppi distinti, i segmenti di mercato, in base a diverse caratteristiche o attitudini, per analizzare le richieste e le esigenze dei diversi consumatori. Attraverso il targeting di mercato, poi, viene valutata l'attrattività di ciascun segmento e vengono selezionati uno o più segmenti. Si cerca infine un posizionamento competitivo per il prodotto.

I segmenti del mercato vengono definiti sulla base di determinate variabili. Quelle più facilmente misurabili sono le variabili geografiche, per quanto riguarda la provenienza del turista, demografiche e socioeconomiche. Mentre sono più difficili da definire, ma forniscono più elementi utili per separare i segmenti, le variabili riguardanti lo scopo del viaggio; le variabili psicografiche, che riguardano gli stili di vita e gli interessi dei turisti; quelle comportamentistiche, in relazione al comportamento del consumatore nei confronti di un certo prodotto o brand. Importante è anche la *benefit segmentation*, che consente di raggruppare i soggetti in base ai benefici che essi attendono dal prodotto

o servizio. Per un'analisi efficace, i segmenti individuati devono risultare omogenei all'interno, quindi gli individui ad esso appartenenti devono manifestare un comportamento comune che dura in un determinato periodo di tempo, differente rispetto a quello di altri segmenti. Dopo la segmentazione, l'impresa deve decidere verso quale segmento orientare la sua attenzione. Questa decisione viene solitamente presa sulla base di criteri strategici che riguardano il rapporto tra l'impresa e il mercato, come l'analisi della natura e delle strategie della concorrenza presente all'interno del segmento, e criteri che riguardano l'organizzazione dell'impresa, come i suoi punti di forza, le risorse e l'esperienza nel settore. Infine, l'azienda decide come posizionarsi sul mercato in base al segmento o ai segmenti scelti come target (Casarin, 2007).

Un buon posizionamento sul mercato è fondamentale per un'azienda per presentarsi al proprio target e per definire la giusta strategia da seguire. Una volta effettuata la scelta dei segmenti target, l'azienda deve decidere come creare valore per i consumatori e quale posizione occupare. Il posizionamento è la collocazione di un prodotto nella mente dei consumatori target rispetto ai prodotti dei concorrenti. L'obiettivo di un'azienda è che il proprio prodotto assuma un posto chiaro, distintivo e desiderabile nella mente dei consumatori, grazie al quale essi sono anche disposti a spendere di più per poterlo avere. Il posizionamento si basa sull'analisi delle possibili differenze di valore per il cliente, per potergli offrire il massimo vantaggio (Kotler et al., 2017).

Nell'ottica dell'Albergo Diffuso, il tema del posizionamento è importante per distinguersi dalle altre offerte ospitali e farsi riconoscere in un mercato, quello turistico, oggi affollato di proposte, informazioni e messaggi pubblicitari. Si può affermare che già il fatto stesso di essere un AD contribuisce a distinguere la struttura dalle concorrenti e offre una grande visibilità sul mercato, in quanto si tratta di una proposta originale e autentica capace di rispondere alla crescente domanda turistica di esperienze di questo tipo. È perciò importante un corretto utilizzo del termine "Albergo Diffuso", in modo che il modello venga immediatamente riconosciuto e apprezzato per le sue peculiarità. Come afferma Giancarlo Dall'Ara, per l'Albergo Diffuso si rivela utile il posizionamento basato sulla specializzazione, sulla scelta cioè di un tema portante che attribuisca maggior carattere all'attività (Dall'Ara, 2015). Tutti gli AD, per loro stessa natura, si distinguono tra loro, poiché gli edifici che li compongono sono diversi, così come i borghi e i territori

nei quali si trovano, e anche perché lo stile gestionale, che influenza l'intera vita dell'Albergo, cambia da gestore a gestore. Si rivela comunque necessario puntare su una specializzazione chiara che li distingua dalle strutture tradizionali presenti sul mercato. Il posizionamento può basarsi su diverse caratteristiche, come per esempio l'identità, facendo in modo quindi che l'Albergo rifletta lo stile tipico del luogo, attraverso i menù locali, il servizio e l'arredamento che si rifanno alla storia del luogo o alla personalità e alle passioni del gestore, magari con l'organizzazione di visite a piedi ed escursioni nei luoghi vicini per scoprire la storia e le radici del territorio; oppure il posizionamento può basarsi sull'originalità, con un AD che si concentra su uno specifico tema, che può spaziare dalla natura, allo sport, alla cultura, con servizi che si rifanno ad esso, come visite, itinerari, pranzi o cene, corsi, convenzioni con musei locali; il posizionamento può riguardare ancora il turismo d'affari, e quindi l'AD si dovrebbe dotare di attrezzature utili a questo scopo, come una buona connessione a Internet, sale per gli incontri di lavoro, convenzioni con ristoranti. La specializzazione è utile per l'Albergo Diffuso per capire la strategia giusta da adottare nei confronti degli ospiti target con riguardo all'arredamento, ai servizi offerti, alla cucina, alle convenzioni da stipulare.

Un ruolo importante è rivestito nel processo di marketing dalla comunicazione. Comunicare un Albergo Diffuso significa comunicare il suo territorio. Il modo migliore per comunicare un territorio consiste nell'averne fatto esperienza, nell'averlo vissuto. In questo modo si riescono a comunicare le piccole cose che lo valorizzano, le sue risorse e l'ambiente. È necessario fare in modo che le persone assumano il punto di vista giusto per poter capire il valore del territorio, bisogna saperle introdurre nella narrazione e nella storia del luogo, per riuscire a far apprezzare il territorio e le sue risorse anche da chi proviene da luoghi e culture diverse. Una buona idea è quella di instaurare una rete con altri operatori del territorio, dagli enti locali, alle associazioni locali, gli IAT, che permetta di raccogliere le opinioni degli ospiti e i loro suggerimenti e impressioni, per poi adattare l'offerta alle loro esigenze e per capire che cosa si aspettano.

Infine, la distribuzione rappresenta un elemento fondamentale per farsi conoscere, soprattutto all'inizio, dai potenziali clienti. È importante saper scegliere la strategia adeguata e il canale di comunicazione più efficace. Al giorno d'oggi, i consumatori svolgono diverse ricerche in più canali: dal web alle guide cartacee, dai media tradizionali ai cataloghi specializzati, dalle agenzie di viaggio alle recensioni lasciate da altre persone.

L'Albergo Diffuso deve perciò saper sviluppare una distribuzione multicanale, deve essere cioè presente su diversi canali di distribuzione in modo da riuscire a intercettare l'attenzione del potenziale cliente. Il canale più efficace di distribuzione è sempre stato quello diretto, che oggi può essere rappresentato dal web: tramite Internet, infatti, avviene una comunicazione diretta e non intermediata con il cliente. È importante mantenere una presenza attiva sul web, attraverso la creazione di un sito web e dei profili sui social network, puntare sui contenuti, sull'interazione, sulle relazioni con i clienti, offrendo loro la possibilità di lasciare commenti e recensioni, andare loro incontro cercando di capire le loro esigenze, mettendo a disposizione informazioni utili e pratiche riguardanti il loro soggiorno (piantine della città, orari dei mezzi pubblici, parcheggi, ecc.). Il sito web o il blog deve essere facile e intuitivo, accessibile e continuamente aggiornato.

Oltre al canale diretto, non si può non considerare il sistema intermediario, quindi la distribuzione tramite agenzie di viaggio, tour operator. Essi costituiscono un efficace canale di distribuzione in particolare per i viaggi organizzati e per i mercati lontani. Inoltre, essi contano solitamente su una visibilità superiore rispetto a quella del singolo albergo, e rappresentano quindi una modalità per farsi conoscere di più. Costituiscono un vantaggio importante anche le relazioni e le collaborazioni che si possono stringere con le associazioni locali, le organizzazioni del turismo sociale, le cooperative, i Cral, gli Istituti di Cultura all'estero. Infine, anche le guide turistiche, i cataloghi specializzati e i media rappresentano un buon canale per farsi conoscere al pubblico, anche se richiedono una maggiore attività da parte del gestore nel proporsi ad essi. Un'ottima visibilità è data anche dall'adesione all'Associazione Nazionale degli Alberghi Diffusi, il cui riconoscimento comporta la presenza dell'AD sul portale dell'ADI, e quindi una visibilità e attenzione a livello internazionale (Dall'Ara, 2015).

3.2 Le principali strategie tariffarie

Oltre alle strategie di marketing e di comunicazione, un albergo deve impostare anche delle strategie tariffarie efficaci per poter essere competitivo nel settore. La scelta dei consumatori verso uno o un altro hotel si orienta quasi sempre su determinati elementi presi in considerazione, come la posizione, i servizi offerti, il prezzo della camera. Il prezzo viene stabilito dall'azienda sulla base di diversi criteri, che riguardano

sia la concorrenza sia gli elementi interni all'azienda stessa. Il *competitive set* consiste nell'insieme dei concorrenti di una struttura alberghiera, che rispondono a determinati fattori e requisiti individuati a priori. Ogni struttura alberghiera, infatti, può scegliere di confrontarsi con un numero indefinito di *competitive set*, che può costruire in base a diversi parametri. È fondamentale monitorare il comportamento e le strategie adottate dalla concorrenza, in quanto questi elementi possono rivelarsi utili per capire se la propria strategia e i risultati ottenuti sono in linea con l'andamento del mercato.

I *competitive set* non sono statici, bensì è necessario aggiornarli costantemente tramite ricerche e analisi di mercato, in quanto i concorrenti cambiano e modificano le loro strategie. Al giorno d'oggi, anche grazie alla rete Internet, questi cambiamenti sono sempre più frequenti e sono stati introdotti anche nuovi concetti che influiscono sulla competitività delle strutture, elementi come la visibilità online. È importante sottolineare che i competitor di una struttura non sono solamente le strutture con caratteristiche simili ad essa, ma anche quelle che hanno performance simili alle sue. Con il termine performance si possono indicare un insieme di elementi che descrivono i comportamenti di un'azienda, la sua capacità di raggiungere gli obiettivi, le sue strategie di prezzo. Un primo passo nella costruzione di un *competitive set* può consistere proprio in una ricerca su Internet: siti web come Google Maps, Booking o TripAdvisor mostrano sempre le strutture simili tra loro in un territorio. La localizzazione delle strutture rappresenta un primo fattore su cui basare l'analisi della concorrenza. Inoltre, ci si può basare sulla classificazione: si considerano solitamente gli hotel appartenenti alla stessa categoria della propria struttura, ma è utile considerare anche le categorie inferiori o superiori, per poter confrontare al meglio la propria struttura.

Il Revenue Management (abbreviato con la sigla RM, in italiano si può tradurre con l'espressione "gestione dei ricavi") è un processo di business finalizzato alla massimizzazione dei ricavi. Il Revenue Management viene applicato in particolare al settore alberghiero e dell'ospitalità, ma può essere utilizzato in più contesti, in generale al settore dei servizi. Il RM utilizza un insieme di tecniche anche complesse che necessitano del supporto di tecnologie appropriate, in primo luogo dell'informatica. Esso parte dall'analisi dei dati storici dell'azienda per cercare di anticipare gli andamenti e la domanda futura. Il Revenue Management non è efficace in tutti i settori, bensì devono ricorrere caratteristiche ben precise. Il prodotto deve essere un prodotto non

immagazzinabile, cioè che non si può conservare. L'esempio per eccellenza è quello di una notte in una camera d'albergo, che, se non venduta, è persa per sempre. Il prodotto poi deve poter essere venduto in anticipo rispetto alla data di utilizzo, per poter utilizzare le tecniche proprie del RM. Il mercato deve essere segmentabile e la domanda variabile. Infine, i prezzi e le caratteristiche del prodotto devono essere modificabili, per poterli correggere in funzione dell'andamento della domanda. Con questi presupposti, è possibile adottare le tecniche di RM. Nel settore turistico, il revenue management cerca di capire le esigenze dei consumatori, per rivolgersi a clienti con aspettative diverse proponendo tariffe diverse, in modo da massimizzare i ricavi. Questo perché i clienti, in situazioni d'uso differenti, assumono comportamenti differenti e sono perciò disposti a pagare tariffe differenti (Desinano, 2010). Si parla in tal caso di discriminazione di prezzo. L'esempio classico è quello dei clienti *business* e dei clienti *leisure*, nel quale i primi sono meno sensibili al prezzo rispetto ai secondi. Lo scopo di questa tecnica è quella di acquisire il cosiddetto surplus del consumatore, in modo da ottimizzare i ricavi. Il surplus del consumatore è la differenza tra la propensione alla spesa del consumatore (*willingness to pay*¹⁹) e il prezzo reale del bene o servizio. È possibile calcolare anche il surplus del produttore, dato dalla differenza tra il prezzo di vendita e la sua disponibilità a vendere (il costo sostenuto per il bene o servizio).

Con l'impostazione di un prezzo unico per tutti i consumatori, in modo indifferenziato, i consumatori disposti a pagare un prezzo superiore ottengono un surplus, mentre coloro che sono disposti a pagare un prezzo minore non acquistano il bene o servizio. Con la discriminazione di prezzo, quindi tramite l'impostazione di prezzi differenziati per consumatori con aspettative diverse, si potrebbero ottenere anche le fette di mercato che con un prezzo unico non si riescono a raggiungere, ottimizzando quindi i ricavi.

Dato che le tecniche di *one-to-one pricing*, cioè l'applicazione di un prezzo diverso per ogni consumatore, sono molto complesse e costose, se non quasi impossibili, poiché è molto difficile riuscire a conoscere la *willingness to pay* dei potenziali clienti, una soluzione intermedia consiste nella creazione di un numero limitato di livelli tariffari per

¹⁹ La *willingness to pay* rappresenta il prezzo massimo che si è disposti a spendere per un bene o un servizio, ossia il valore che viene assegnato ad esso. Il consumatore è disposto ad acquistare i beni o servizi con un prezzo inferiore alla sua *willingness to pay*, mentre non li acquisterebbe per un prezzo superiore.

avvicinarsi il più possibile all'ottimizzazione dei ricavi. Le classi tariffarie raggruppano consumatori con caratteristiche comuni, simili comportamenti d'acquisto, esigenze comuni e simili propensioni alla spesa (Ravenna e Pandolfi, 2010). Ad ogni classe tariffaria viene applicato un prezzo diverso, e in questo modo si riesce ad acquisire una parte più grande del surplus del consumatore e a ottimizzare il più possibile i profitti.

3.2.1 Le strategie di pricing

Alla base del revenue management si trova il prezzo, il quale definisce infatti i ricavi. Il prezzo costituisce un importante elemento che ha un'elevata influenza sulle decisioni di acquisto dei consumatori. Il prezzo deve quindi essere stabilito dall'azienda attraverso un'accurata politica di pricing, che può determinare positivamente o negativamente i suoi risultati economici. I prezzi finali dei prodotti o servizi stabiliti dalle aziende alberghiere vengono influenzati da molti elementi, come le aspettative dei consumatori, i prezzi e le strategie adottate dai concorrenti, i costi che l'azienda deve sopportare. In un'ottica di revenue management nel settore alberghiero, i prezzi possono essere determinati con diverse modalità. Innanzitutto, si possono dividere i prezzi in *cost-based pricing* e *value-based pricing*. I metodi di *cost-based pricing*, quindi prezzi orientati ai costi, rappresentano i più comuni e utilizzati grazie alla loro semplicità di calcolo e di applicazione. I risultati economici che portano non sono però quelli ottimali. I metodi più conosciuti sono i seguenti: il *mark-up pricing*, il *building cost rate* e la *break-even analysis* (Ravenna e Pandolfi, 2010).

Con il metodo del *mark-up pricing*, al costo totale del prodotto o servizio, dato dai costi variabili e dalla percentuale di costi fissi, si aggiunge un mark-up, di importo fisso o percentuale. In questo modo si calcola il prezzo di vendita finale. Questo rappresenta un metodo di calcolo semplice e veloce, che riesce a coprire interamente i costi di produzione. Nonostante ciò, esso non tiene conto del mercato, delle esigenze dei consumatori e di quanto essi vorrebbero spendere, né dei prezzi applicati dai concorrenti. Da un lato, molti consumatori giudicherebbero il prezzo troppo alto e non comprerebbero il prodotto o servizio, dall'altro si perderebbero dei ricavi derivanti da coloro che sarebbero disposti a pagare di più. Inoltre, si pone anche il problema del calcolo del costo unitario, in quanto gli elevati costi fissi di un hotel vanno divisi per un elevato volume di vendite, che vanno

calcolate sui dati storici, i quali però non necessariamente corrisponderanno a quelli dell'anno in corso. I risultati economici, quindi, spesso risultano non soddisfacenti rispetto alle aspettative.

Il metodo del *building cost rate* consiste nel calcolare il costo di costruzione di ogni camera dell'albergo e calcolare il prezzo come una percentuale di esso, di solito l'1 per mille. Anche questo metodo non massimizza il risultato economico, in quanto non tiene conto delle aspettative dei clienti. Esso può essere utile però per confrontarsi con i competitor e capire se il costo di costruzione della struttura è stato giusto in base alla zona e se si può partire con un vantaggio competitivo. Diventa utile anche durante il primo anno di attività della struttura, quando non si hanno dati storici sulla domanda su cui basarsi, e può essere utilizzato come metodo iniziale per l'applicazione poi di altre strategie di revenue management.

Il metodo della *break-even analysis* parte dal punto di pareggio, in cui i ricavi equivalgono ai costi. Al di sopra del break-even point si avranno dei profitti, mentre al di sotto di esso si avranno delle perdite. Questo metodo non massimizza i profitti, in quanto non tiene conto della willingness to pay dei consumatori, ma risulta utile per controllare l'andamento aziendale.

I metodi di *market-based pricing* consistono nell'osservazione del comportamento dei consumatori, quindi la loro disponibilità ad acquistare un prodotto o servizio, e dei concorrenti, le loro strategie e i loro prezzi. Il value-based pricing stabilisce il prezzo in base alla percezione del valore del bene o servizio da parte del cliente. Per ogni livello di valore attribuito viene creata una diversa tariffazione. In questo metodo si parte dalla valutazione del valore del prodotto nella mente del consumatore. È importante alzare il più possibile la willingness to pay del consumatore, per esempio puntando sui servizi offerti, sull'immagine dell'hotel, sulla location, informando il potenziale cliente dell'elevata qualità dell'offerta, in modo che la sua disponibilità a pagare sia la più alta possibile. La WTP di un consumatore è molto difficile da valutare: essa può essere stimata attraverso sondaggi, diretti o indiretti, tramite ricerche di mercato, giudizi degli esperti. Questo metodo può risultare molto costoso e complicato da calcolare, tuttavia riesce a dare dei risultati vicini alla soglia ottimale. Infatti, conoscendo la propensione a spendere del consumatore, si può segmentare il mercato evidenziando comportamenti d'acquisto e

propensioni alla spesa simili, e si possono creare diverse classi tariffarie che riescono a soddisfare quasi del tutto le esigenze della clientela, avvicinandosi alla massimizzazione dei ricavi.

3.2.2 Le strategie di posizionamento del prezzo

L'azienda, attraverso la determinazione del prezzo, pone i propri prodotti o servizi in una certa posizione rispetto al mercato e nella mente dei consumatori. Le strategie di posizionamento del prezzo vengono scelte dall'azienda in base a fattori interni, come i suoi obiettivi, ed esterni, per esempio le strategie adottate dai concorrenti.

La strategia di penetrazione del mercato (*penetration pricing*) consiste nell'attrarre i consumatori offrendo i prodotti e i servizi a prezzi bassi, per guadagnare quote di mercato e differenziarsi rispetto ai concorrenti. Questo metodo ha il vantaggio di penetrare il mercato in profondità, facendo raggiungere all'azienda una grande quota di mercato in poco tempo e, anche se inizialmente può provocare una perdita iniziale, nel tempo l'azienda può decidere di alzare i prezzi mantenendo comunque la fedeltà dei clienti. Nel caso in cui il volume di vendita fosse elevato, quindi con costi di produzione bassi, l'azienda potrebbe decidere di mantenere i prezzi bassi, continuando a differenziarsi nei confronti dei concorrenti.

La strategia di *premium pricing* consiste nell'applicare un prezzo più alto rispetto a quello dei concorrenti, che identifichi l'alta qualità del prodotto o servizio. Perché la strategia risulti efficace, oltre a creare un prodotto di qualità, l'azienda deve investire anche nelle altre leve di marketing, dalla confezione del prodotto ai servizi offerti, in modo che il valore percepito dal potenziale cliente sia elevato. L'*economy pricing* consiste nell'applicazione di un prezzo più basso rispetto a quello dei concorrenti, in modo da attirare i consumatori più sensibili al prezzo. Questa strategia risulta efficace se l'azienda ha un elevato volume di vendite, in modo da ridurre al minimo i costi di produzione e di marketing.

La strategia del *bundle pricing*, infine, consiste nel vendere più prodotti a un prezzo inferiore rispetto a quello che i consumatori dovrebbero pagare se li acquistassero

singolarmente. Questo metodo è usato frequentemente dalle aziende alberghiere (per esempio, il bundle può essere costituito dalla camera e dall'ingresso alla SPA).

Il modello dell'Albergo Diffuso offre un vantaggio competitivo, in quanto il "prodotto" offerto è già di per sé differenziato, in termini di diversità negli alloggi, nell'arredamento delle stanze, nella posizione geografica, nel comfort, nelle caratteristiche abitative. Queste differenze, che si ritrovano tra i diversi Alberghi Diffusi ma anche tra gli alloggi dello stesso AD, danno la possibilità al gestore di impostare una politica dei prezzi differenziata, in modo da soddisfare le esigenze di diverse fasce della clientela.

Dopo aver individuato il segmento o i segmenti di mercato a cui rivolgersi, è comunque fondamentale per un Albergo Diffuso capire quale servizio proporre per rispondere alle esigenze della potenziale clientela, e quale strategia adottare per differenziarsi dai concorrenti tradizionali. Con la differenziazione si cerca di distinguere il servizio o il prodotto da quelli dei concorrenti, offrendo al consumatore un maggior valore. È fondamentale prima di tutto individuare i diretti concorrenti della struttura ricettiva e confrontare i loro prodotti e servizi con i propri. Il caso dell'Albergo Diffuso rappresenta un modello di ospitalità già di per sé differenziato rispetto ai concorrenti, anche perché offre un servizio originale e autentico, difficile da replicare in un contesto diverso. Si pensi inoltre che in un piccolo borgo, dove si localizza un AD, solitamente la presenza di altre strutture ricettive è fortemente limitata, a causa per esempio delle dimensioni ridotte del borgo e del limitato afflusso turistico.

Generalmente, quindi, un Albergo Diffuso non deve affrontare la concorrenza diretta di altre strutture situate nello stesso luogo. Ampliando lo sguardo, si può però considerare (ed è bene farlo) la concorrenza presente nel territorio circostante, nelle città vicine più grandi, nelle campagne dei dintorni e di altri Alberghi Diffusi o strutture simili anche più lontani o situati in borghi simili al proprio, e anche il livello di classificazione e la stagionalità dell'offerta ricettiva di questi potenziali competitor. La clientela tipica di un Albergo Diffuso è generalmente composta da coppie giovani con figli piccoli e famiglie, in maggior parte straniere (46,4%) (JFC, 2012). Possono essere considerati concorrenti di un Albergo Diffuso tutte le strutture alberghiere, in quanto anch'esse offrono alloggio e

servizi alberghieri, ma anche le case e gli appartamenti in affitto, in quanto sono costituiti dallo stesso tipo di alloggio di un AD, anche se in un contesto diverso.

Per quanto riguarda il contesto ospitale, infatti, l'Albergo Diffuso rappresenta una struttura a sé e originale. A questo riguardo, una delle principali strutture ricettive che potrebbe concorrere con esso potrebbe essere quella dell'agriturismo a conduzione familiare, in quanto rappresenta un ambiente caldo e accogliente, a contatto con il territorio. Diventa importante quindi riuscire a comunicare la differenza che l'Albergo Diffuso detiene rispetto alle altre strutture ricettive, le sue specificità e il maggior valore che esso può offrire ai potenziali ospiti, in termini di servizi, di prezzo e di qualità dell'offerta.

CAPITOLO 4

IL CONTRIBUTO DELL'ALBERGO DIFFUSO AL TURISMO LOCALE IN VENETO

Nella quarta parte di questo elaborato, viene analizzata la situazione degli Alberghi Diffusi presenti attualmente nel territorio della Regione Veneto, per comprendere come questo modello di ospitalità possa contribuire all'economia turistica veneta e se ci siano opportunità di sviluppo sul territorio. Viene inoltre eseguito un confronto tra le strutture, per individuare le principali caratteristiche comuni e le diversità presenti tra di esse. Poiché nessun AD veneto è stato riconosciuto ufficialmente dall'Associazione nazionale ADI, viene eseguito un ulteriore confronto con un Albergo Diffuso riconosciuto localizzato nella confinante Regione Friuli-Venezia Giulia, in provincia di Udine, per comprendere se ci siano differenze tra i diversi modelli veneti e friulani, e più in generale tra AD riconosciuti e non riconosciuti. In seguito, viene analizzato il punto di vista dei consumatori in merito al fenomeno, per comprendere la loro opinione nei confronti di questa formula ospitale e per capire se un eventuale progetto di AD verrebbe accolto positivamente o meno. A tal proposito, i risultati tratti dalle opinioni espresse dai consumatori nei questionari verranno utilizzate, in seguito, per analizzare un progetto di AD attualmente in corso di realizzazione nel paese di Solighetto (TV) e per fornire delle proposte per la sua offerta turistica, in base alle esigenze e alle preferenze dei consumatori riscontrate tramite il sondaggio.

Innanzitutto, per dare un quadro d'insieme all'analisi degli Alberghi Diffusi veneti, viene analizzata la normativa regionale che li disciplina. La Legge regionale 14 giugno 2013, n. 11, all'articolo 24, riconosce come alberghiere le seguenti strutture: gli alberghi o hotel, i villaggi-albergo, le residenze turistico-alberghiere e gli alberghi diffusi. L'articolo 25 della stessa Legge descrive nel comma 4 gli Alberghi Diffusi come "alberghi dotati di un edificio principale, dove si trovano l'ufficio di portineria e le aree ad uso comune degli ospiti e di due o più dipendenze alberghiere, ubicate a una distanza, in linea d'aria, non superiore a quattrocento metri dall'edificio principale, con capacità ricettiva totale o prevalente nelle dipendenze e con eventuale capacità ricettiva residuale nell'edificio principale alberghiero e ubicati:

- a) nelle aree di montagna;

- b) nei centri storici, così come individuati dagli strumenti di governo del territorio, di comuni con popolazione non superiore a 5.000 residenti;
- c) nelle isole non collegate da ponti alla terraferma, con popolazione non superiore a 5.000 residenti”²⁰.

Ai commi successivi, la stessa Legge prevede che la Giunta regionale, su motivata richiesta del comune e al fine di contrastare il fenomeno dello spopolamento, possa consentire l’Albergo Diffuso in borghi o centri storici in comuni con popolazione superiore ai 5.000 residenti. Inoltre, le unità immobiliari che compongono l’AD possono essere situate solo in edifici già esistenti alla data di entrata in vigore della Legge stessa (3 luglio 2013). La disciplina veneta cerca, con questa normativa, di promuovere al meglio un turismo sostenibile. La legge della Regione Veneto risulta chiara e definita e inquadra il modello dell’Albergo Diffuso nell’ambito delle strutture alberghiere. È da notare come tale disciplina espliciti, maggiormente rispetto ad altre Regioni, gli obiettivi di recupero e valorizzazione del patrimonio edilizio esistente, attraverso la previsione secondo la quale le unità immobiliari dell’AD devono essere situate in edifici già esistenti alla data di entrata in vigore della legge. Inoltre, la Regione ha posto particolare attenzione alle peculiarità del territorio e alla sua configurazione geomorfologica, con riguardo alle possibili localizzazioni degli alberghi diffusi (Morandi, 2015).

Nonostante la presenza di una legislazione piuttosto chiara e definita, però, in Veneto non sono presenti Alberghi Diffusi riconosciuti dall’Associazione nazionale e non si riscontra nemmeno una grande presenza di questo tipo di ospitalità diffusa, sebbene nella Regione ci sia un numero elevato di comuni con meno di 5.000 abitanti e ricchi di storia e tradizioni. In termini di turismo, la Regione del Veneto rappresenta una delle destinazioni più apprezzate non solo a livello italiano, ma anche europeo e mondiale. Secondo i dati Istat (2019) riguardanti l’anno 2018, contenuti nella relazione sul movimento turistico in Italia, il Veneto si conferma infatti come la prima Regione per numero di presenze nel 2018, con il 16,1% delle presenze complessive degli esercizi ricettivi italiani. Si distingue per essere anche meta di una clientela prevalentemente straniera: nel 2018 il 67,7% delle presenze erano clienti provenienti dall’estero. Venezia si conferma al secondo posto tra i comuni italiani con il maggior numero di presenze (circa

²⁰ Legge regionale (Regione Veneto) 14 giugno 2013, n. 11, “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto”.

12,1 milioni, alla pari con Milano). Accanto al capoluogo, si distinguono anche comuni che, seppur di dimensioni demografiche contenute, registrano un numero di presenze rilevanti: Cavallino-Treporti, Jesolo, San Michele al Tagliamento, Caorle, che sono localizzati in prossimità del grande polo attrattivo di Venezia (Istat, 2019). Ciò dimostra che anche piccoli comuni e centri minori veneti riescono ad attrarre un grande numero di turisti, i quali preferiscono una destinazione meno conosciuta, magari vicino a una grande città, per trascorrere la loro vacanza.

4.1 Gli Alberghi Diffusi in Veneto

Gli Alberghi Diffusi ufficialmente riconosciuti dall'Associazione Nazionale, come affermato precedentemente nel secondo capitolo, sono in totale 68, distribuiti in tutta Italia. In Veneto non ci sono, ad oggi (settembre 2020), AD riconosciuti dall'ADI. Eppure, il patrimonio artistico e architettonico nella Regione è notevole. A titolo d'esempio, in Veneto si trovano 10 dei Borghi più belli d'Italia, molti dei quali rispondono ai requisiti massimi di popolazione richiesti dal modello dell'Albergo Diffuso, cioè meno di 5.000 abitanti, e possiedono una tradizione culturale e artistica molto ricca. Di questi, 4 borghi si trovano in provincia di Treviso (Asolo, Cison di Valmarino, Follina e Portobuffolè), mentre ci sono 2 borghi nelle province di Belluno (Borgo Valbelluna e Sottoguda), Verona (San Giorgio e Borghetto) e Padova (Arquà Petrarca e Montagnana) (borghipiubelliditalia.it, 2020). Il modello dell'Albergo Diffuso non sembra però essersi esteso nella Regione, forse a causa della mancanza in passato di una normativa adeguata, che è stata emanata solo nel 2013.

Durante l'elaborazione di questo studio, infatti, è stata riscontrata un'elevata difficoltà nel rintracciare in Veneto delle strutture ricettive che corrispondessero alla tipologia degli Alberghi Diffusi. Sebbene la normativa veneta classifichi il modello dell'Albergo Diffuso tra le strutture ricettive alberghiere, nel portale del turismo ufficiale della Regione non risulta presente nessun Albergo Diffuso tra le strutture alberghiere catalogate. Solamente tramite una ricerca approfondita tramite canali non istituzionali (Google Maps, Booking...) si sono riusciti a individuare tre alberghi diffusi presenti in Veneto, non riconosciuti ufficialmente, nelle province di Belluno e Venezia, che rispondono ai criteri richiesti dal modello.

Con una rapida analisi delle province interessate dalla presenza di un AD si nota che, dopo la provincia di Venezia, che spicca con circa la metà del totale delle strutture ricettive venete, la provincia di Belluno si distingue per la grande offerta di strutture del comparto extra-alberghiero (Regione del Veneto, 2018). La provincia di Belluno è composta da piccoli comuni, spesso posizionati in località montane o alpine, poco popolosi (ad eccezione del capoluogo di provincia e di poche altre città più grandi). La maggior parte dei comuni non supera i 5.000 abitanti, alcuni hanno solo poche centinaia di residenti. Invece nella provincia di Venezia i comuni hanno una popolazione mediamente elevata, sono pochi i comuni con meno di 5.000 abitanti. Per quanto riguarda nello specifico il comune di Venezia, solamente le zone di Mestre, Lido e Giudecca hanno una popolazione superiore ai 5.000 abitanti, mentre tutte le altre località, compresa l'isola di Burano dove si trova l'AD veneziano, hanno una popolazione inferiore.

Gli Alberghi Diffusi veneti che verranno analizzati si trovano nelle località di Faller e Costalta (Belluno) e nell'isola di Burano (Venezia). Le tre strutture ricettive sono valutate in modo eccellente sul sito Booking.com, con un punteggio che va da 8,9 a 9,4 su una scala fino a dieci²¹. Tra le voci che compongono la valutazione, riveste particolare importanza la posizione, che viene valutata per le tre strutture con un punteggio che va da 8,7 a 9,7 su dieci, che descrive l'ottima posizione che un Albergo Diffuso riveste in un borgo, comoda per visitare il paese e i dintorni. Le recensioni lasciate dagli utenti sono tutte molto buone o eccellenti. Molte di esse lodano lo spirito di accoglienza del proprietario e della gente del posto e i menù ricchi di prodotti tipici del luogo, che rappresentano gli elementi peculiari che accompagnano il soggiorno in un buon AD. Le poche recensioni negative, invece, lamentano in particolare la grandezza insufficiente della camera; questa però risulta legata alla natura della casa, solitamente una struttura tradizionale risalente a un tempo passato. In generale, comunque, si può notare che la formula ospitale dell'Albergo Diffuso è molto ben accolta da parte dei turisti, sia italiani che stranieri, che apprezzano le caratteristiche innovative e particolari degli Alberghi Diffusi in Veneto.

²¹ Si fa riferimento al punteggio e alle recensioni assegnati dagli utenti di Booking.com agli Alberghi Diffusi veneti presenti sul sito: Albergo Diffuso Faller, Albergo Diffuso Costalta e Albergo Diffuso Casa Burano, che verranno più avanti analizzati.

4.1.1 Albergo Diffuso Faller (BL)

Nel comune di Sovramonte, in provincia di Belluno, si trova l'Albergo Diffuso Faller, situato nell'omonima frazione, conosciuta come la "Terra della mela Prussiana". Il territorio comunale ricade in gran parte nel Parco delle Dolomiti Bellunesi. L'Albergo Diffuso Faller è costituito da sette residenze tipiche montane, situate a breve distanza tra di loro, completamente autonome e dotate di cucina attrezzata. La reception è posta presso l'Hostaria del Pom Prussian, situata nel centro del paese, dove è possibile anche fare colazione, pranzare o cenare, con i piatti tipici della tradizione locale, preparati con i prodotti locali e l'eccellenza del territorio, il Pom Prussian. Anche i ristoratori dei dintorni, spesso convenzionati o consigliati dallo stesso Albergo Diffuso, offrono piatti tradizionali locali preparati con prodotti tipici. Secondo quanto riportato dal sito web ufficiale dell'Albergo, il paese di Faller si presta benissimo a questa forma di accoglienza turistica, grazie anche alla disposizione del centro abitato. Questa soluzione ospitale ha permesso di valorizzare il paese e il territorio, anche attraverso la tradizione ricettiva tipica di questo borgo, che stava via via scomparendo, e che è stata recuperata grazie all'impegno della comunità locale, che mantiene viva tutt'oggi anche la coltivazione tipica della mela prussiana (albergodiffusofaller.it, 2020). L'Albergo Diffuso Faller si orienta verso un turismo di tipo naturalistico, sportivo, culturale o di relax. Nei dintorni sono presenti, infatti, numerosi punti di interesse, come il Parco Nazionale delle Dolomiti, la città storica di Feltre, il Lago del Corlo, San Martino di Castrozza, il Monte Avena. Le sette residenze si trovano poco lontane le une dalle altre, tutte all'interno del piccolo paese, sono poste in case tipiche montane e offrono dai 2 ai 4 posti letto, per un totale di 30 posti letto. Sono dotate di tutti i comfort, dal riscaldamento al Wi-Fi, dal parcheggio al giardino privato, oltre a comprendere il bagno, la cucina e le camere con letti singoli o matrimoniali, in modo da soddisfare tutte le esigenze degli ospiti. La struttura garantisce i servizi alberghieri di fornitura e cambio della biancheria, l'accoglienza e l'assistenza. Il prodotto d'eccellenza del territorio è, come detto, la mela Prussiana, coltivata in queste terre in maniera naturale e biologica, a cui è dedicata una festa in ottobre, la quale attira ogni anno una notevole quantità di persone. Nei dintorni dell'Albergo Diffuso si incontrano baite e malghe, che offrono piatti tipici e prodotti locali, e sono posizionate lungo gli itinerari e le escursioni che vengono proposti dall'AD. Dalle passeggiate al nordic walking, dalla mountain bike alle ciaspole, il paese di Faller si trova nella posizione ideale per soddisfare

tutti gli interessi sportivi della clientela. Ma non solo. L'attenzione dell'Albergo verso il territorio è evidente: attraverso le proposte degli albergatori gli ospiti possono conoscere le zone circostanti e le città vicine, fare passeggiate immersi nei boschi e visitare le bellezze naturali. L'AD offre agli ospiti convenzioni con alcuni operatori locali; per esempio, gli ospiti possono sfruttare una convenzione per delle escursioni guidate alle Pale di San Martino. Le tariffe per alloggiare nell'AD Faller rimangono costanti durante tutto l'anno; solamente nella stagione invernale (da novembre a marzo) è previsto un piccolo supplemento per l'uso del riscaldamento. Per l'anno 2020, il prezzo è di €30 a persona per notte, senza la colazione inclusa nel prezzo, che può essere consumata presso la reception nel centro del paese. Durante la bassa stagione (da febbraio a giugno e da settembre a novembre), è previsto uno sconto del 40% per tutte le persone oltre alla prima per i pernottamenti superiori alle due notti²².

La soluzione dell'Albergo Diffuso nel paese di Faller ha conosciuto un grande successo. In seguito alla sua apertura, nel 2016 si è registrato un notevole incremento di presenze turistiche, soprattutto nella bassa stagione e in larga parte provenienti dall'estero, molti Europei ma anche dagli Stati Uniti e dal Giappone. Un importante risultato raggiunto è rappresentato dall'aumento della permanenza media degli ospiti grazie a speciali promozioni durante la bassa stagione per pernottamenti superiori alle due notti, arginando in questo modo il fenomeno del cosiddetto "mordi e fuggi": la permanenza media si è così alzata ai tre giorni (Minazzato, 2016). Questo rappresenta un dato molto importante: grazie alla presenza dei turisti durante un periodo più lungo, ci sono notevoli ricadute positive per il territorio e per gli operatori locali, i quali beneficiano della presenza degli ospiti per più tempo.

4.1.2 Albergo Diffuso Costauta (BL)

Nella frazione di Costalta, nel comune di San Pietro di Cadore, in provincia di Belluno, si trova l'Albergo Diffuso Costauta (il termine deriva dal nome in ladino dolomitico del paese Costalta). Il piccolo paese di origine medievale si trova sul pendio

²² Si fa riferimento ai prezzi indicati sul sito web ufficiale dell'Albergo Diffuso Faller, per persona e senza colazione inclusa, per l'anno 2020 (<https://www.albergodiffusofaller.it/wp-content/uploads/2019/11/Prezzi-2020.pdf>).

del Monte Zovo, in una meravigliosa posizione panoramica sulla valle. La reception si trova presso il panificio Eicher Clere, riconoscibile sulla piazza principale del paese per il grande affresco, accanto al quale si trova il ristorante, dove si possono assaggiare 23 varianti del piatto della tradizione ladina locale, i Casunziei. Accanto alla reception, gli ospiti possono rilassarsi in uno degli spazi comuni dell'Albergo, sulla terrazza panoramica, immersi nell'ambiente accogliente del piccolo paese, a contatto con gli abitanti e con gli altri ospiti. Una volta giunti alla reception, i turisti vengono accompagnati alle residenze e iniziano così a conoscere il paese attraverso gli occhi di chi ci vive. Vengono organizzate anche escursioni nei dintorni del paese accompagnati dai proprietari delle residenze, che narrano la storia e la vita nel borgo, per visite dal sapore autentico e familiare. Periodicamente è possibile assistere agli spettacoli teatrali e musicali messi in scena per mantenere viva la tradizione culturale locale (albergodiffusocostauta.it, 2020). Il turismo in questa zona è prevalentemente di tipo naturalistico, grazie agli estesi boschi che si trovano intorno al paese e ai numerosi sentieri che si possono percorrere in diverse direzioni. Da Costalta si possono raggiungere in poco tempo anche la Val Visdende, Auronzo, Sappada, Padola e la Val Pusteria, famose destinazioni del turismo invernale e sciistico ma non solo. L'AD è composto da cinque residenze, sparse nel paese entro un raggio di 400 metri dalla reception, a pochi passi l'una dall'altra, che godono di una meravigliosa vista panoramica sulla valle. Alcune residenze dispongono di più alloggi, per un totale di una trentina di posti letto. La tariffa giornaliera è di €35 a persona nella stagione estiva, €40 in quella invernale, con la prima colazione inclusa²³. La colazione può essere fatta sia nella residenza sia presso la reception. Le residenze sono ben arredate e sono garantiti i servizi di fornitura e sostituzione della biancheria da letto e da bagno, il riscaldamento e il Wi-Fi.

4.1.3 Albergo Diffuso Casa Burano (VE)

Nell'isola di Burano, nella laguna di Venezia, si trova l'Albergo Diffuso Casa Burano, costituito da cinque case che sono state recuperate e ristrutturate con la collaborazione delle aziende e degli artigiani locali. Le cinque case sono tipiche dell'isola e si trovano nel

²³ Si fa riferimento ai prezzi indicati sul sito web ufficiale dell'Albergo Diffuso Costauta, per persona e con colazione inclusa, per l'anno 2020 (<https://www.albergodiffusocostauta.it/le-camere/>).

cuore di Burano, lungo i canali e le vie del paese. La reception costituisce il cuore dell'Albergo, dalla quale si parte per arrivare al proprio alloggio, ma anche per scoprire le esperienze da fare. Vengono infatti proposte diverse attività, riservate agli ospiti dell'Albergo, alla scoperta del territorio, come la gita con la barca tradizionale, con pranzo a bordo a base di piatti della tradizione lagunare e visite guidate alle isole della laguna; oppure la visita con degustazione al vigneto dell'isola di Mazzorbo, particolare coltivazione che sfida il sale e l'acqua alta da secoli, dando vita al vino Venissa, unico al mondo; ancora, è possibile prendere parte a un'esperienza fotografica originale e indimenticabile, accompagnati da un fotografo professionista di Burano, alla ricerca degli scatti più belli dell'isola (casaburano.it, 2020). È evidente ancora una volta il profondo legame che unisce l'Albergo Diffuso al suo territorio, senza il quale esso non esisterebbe. Le esperienze che vengono proposte sono legate in modo indissolubile alle tradizioni dell'isola, alla cultura e alle conoscenze di chi vive tra queste case da una vita, dando anche agli ospiti la possibilità di conoscerle e di viverle sulla propria pelle, in modo originale e coinvolgente, e dando anche agli stessi operatori locali la possibilità di tramandare questi saperi e queste memorie, allo stesso tempo offrendo loro una fonte di sostentamento economico.

L'Albergo Diffuso è composto da cinque case, sparse sull'isola. Ogni casa dispone di tre camere con bagno indipendente e zona comune al piano terra. Ogni casa offre camere di tipologie differenti: camera superior, junior suite e suite, ognuna delle quali ha un prezzo differenziato. Il prezzo medio per persona per una notte con colazione inclusa è di €88 per la camera superior, €106 per la junior suite e €123 per la suite²⁴.

4.1.4 Confronto con un AD ufficialmente riconosciuto: Albergo Diffuso Forgaria Monte Prat (UD)

Dopo aver analizzato gli Alberghi Diffusi presenti in Veneto, si considera ora un AD ufficialmente riconosciuto, localizzato nella confinante Regione Friuli-Venezia Giulia, per effettuare un confronto tra le diverse strutture ricettive. Nel comune di Forgaria nel Friuli,

²⁴ Si fa riferimento ai prezzi indicati nella procedura di prenotazione sul sito web ufficiale dell'Albergo Diffuso Casa Burano, per persona per una notte e con colazione inclusa, calcolati per una camera doppia nel mese di Settembre 2020 (<https://www.casaburano.it/hotel-camera-superior/>).

in provincia di Udine, si trova l'Albergo Diffuso Forgaria Monte Prat, uno dei primi AD ad aver preso forma in Friuli-Venezia Giulia e l'unico ad essere stato riconosciuto ufficialmente dall'Associazione nazionale degli Alberghi Diffusi nella Regione²⁵. Il piccolo paese di montagna di Forgaria ha subito in passato una forte emigrazione, prima intorno agli anni '50 e poi a causa del terremoto del 1976. In seguito, il paese è stato completamente ricostruito, lasciando alcune testimonianze della presenza delle antiche abitazioni rurali, soprattutto sull'altopiano, che erano costruite con la pietra locale. Con lo scopo di salvaguardare questo patrimonio, è stato creato il Parco di conservazione di Monte Prat, nel quale ancora oggi gli alloggi devono essere costruiti nella totalità o almeno in buona parte con la pietra caratteristica del territorio. Nel 2003 qua è nato l'Albergo Diffuso, costituito da case sparse tra il borgo di Forgaria e l'altopiano di Monte Prat, immerse in un bellissimo contesto naturale e in borghi ricchi di storie e di tradizioni, che seguono ancora i ritmi della vita di un tempo. Il luogo è ancora segnato dalla sua storia rurale, valorizzata dalle ristrutturazioni delle case e dei sentieri, delimitati dai muri a secco che caratterizzano tutto il territorio friulano. Le ristrutturazioni hanno infatti mantenuto la struttura architettonica originaria, permettendo di salvaguardare l'autenticità del territorio e il suo patrimonio di storia, cultura e tradizioni.

La reception è situata in una posizione centrale rispetto agli alloggi e vengono garantiti gli spazi comuni per gli ospiti, i punti ristoro e i servizi alberghieri. L'Albergo Diffuso è composto da 15 case sparse tra Forgaria e Monte Prat; si noti che la distanza tra le due località è di circa 10km; la normativa friulana consente, infatti, che le unità abitative possano essere ubicate nel territorio di più comuni o località, benché confinanti. Gli alloggi ospitano dalle 2 alle 6 persone, per un totale di una sessantina di posti letto, e sono tutti dotati di cucina attrezzata, bagno, salotto, giardino, barbecue e parcheggio. Tutti i servizi alberghieri sono inclusi, come il cambio della biancheria e l'assistenza della reception. Le case hanno caratteristiche diverse le une dalle altre, sono situate in posizioni diverse, più o meno grandi a seconda delle esigenze. Le case prendono il nome della famiglia dei proprietari, che ci hanno vissuto per tante generazioni e che le hanno arredate con lo stile tradizionale friulano. Gli ospiti vengono accolti alla reception e guidati fino alla loro

²⁵ L'Albergo Diffuso Forgaria Monte Prat è effettivamente l'unico AD riconosciuto ufficialmente nella Regione, nonostante la presenza di un elevato numero di Alberghi Diffusi. Una delle motivazioni per questa situazione potrebbe ricadere, come si vedrà più avanti, nei severi requisiti richiesti dall'ADI per il riconoscimento.

residenza dal personale esperto dell'AD, che descrive loro i luoghi più interessanti della zona, la storia del borgo e dei piatti e dei prodotti tipici. Oltre al personale, anche i proprietari delle case diventano narratori di luoghi: essi descrivono infatti la storia della casa e del luogo e sono a disposizione degli ospiti per qualunque informazione utile (alberghidiffusi.it, 2020b).

Nei dintorni dell'Albergo Diffuso si trovano diversi percorsi e itinerari, sia per chi ama passeggiare sia per le biciclette, immersi nei boschi e in suggestivi panorami. Vengono organizzate anche escursioni giornaliere e weekend cicloturistici, adatti per tutte le esigenze. Un'esperienza unica è quella di assistere al volo dei grifoni, specie protetta e qui reintrodotta. L'Albergo è convenzionato con diversi operatori locali e con i ristoratori del territorio, anche per il servizio della prima colazione. Il turismo presente in questa zona è soprattutto di tipo naturalistico, data la presenza dell'Altipiano Monte Prat, prezioso dal punto di vista faunistico e ambientale, e della Riserva Naturale del Lago di Cornino, ma anche di tipo sportivo, grazie alla varietà di attività praticabili nei dintorni e dei diversi sentieri tabellati CAI. Nell'Altipiano è anche presente l'unica scuola di falconeria sportiva della Regione, rivolta sia ai professionisti sia a chi vuole conoscere questo mondo per la prima volta, bambini e adulti. Esperienze uniche e coinvolgenti, riservate agli ospiti dell'Albergo Diffuso, sono le passeggiate naturalistiche organizzate dalla scuola in compagnia dei rapaci notturni da tenere sul proprio pugno, in assoluta sicurezza (monteprat.it, 2020).

L'Albergo applica una tariffa quasi costante per le case, a prescindere dal numero di persone ospitate. Si possono prenotare minimo due notti. Il prezzo medio di una casa con 1-2 posti letto è di €138 per due notti, quindi €69 a notte, sia per una che per due persone. Il prezzo medio di una casa con 2-4 posti letto è di €175 per due notti, quindi €87,50 a notte (per due, tre o quattro persone). Il prezzo di una casa con 2-6 posti letto è di €276 per due notti, quindi €138 a notte (fino a sei persone)²⁶. Il prezzo per persona è compreso, quindi, tra i €20 e i €70, in base alle diverse tipologie di alloggio e al numero di persone. Sul sito Booking.com, l'Albergo Diffuso è valutato con un ottimo punteggio di 8,2 su dieci, la posizione è valutata con 8,4. Le recensioni sono tutte positive e riconoscono

²⁶ Si fa riferimento ai prezzi indicati nella procedura di prenotazione sul sito web ufficiale dell'Albergo Diffuso Forgaria Monte Prat, per una camera doppia e colazione inclusa, calcolati nel mese di Settembre 2020 (<https://www.monteprat.it/booking/>).

l'accoglienza dei gestori, lo spirito di comunità dei residenti e l'ambiente rilassante e tranquillo per gli amanti della natura e dello sport.

Dal confronto tra i tre Alberghi Diffusi presenti in Veneto non riconosciuti e dell'Albergo Diffuso in Friuli-Venezia Giulia, riconosciuto, come si può notare anche nella Tabella 4.1, non sono emerse particolari diversità dall'uno all'altro, tutti gli AD presentano gli elementi che fanno di una struttura ricettiva un Albergo Diffuso, in particolare le residenze sparse per il borgo, i servizi alberghieri garantiti, il legame con il territorio sempre presente e accentuato attraverso l'offerta di attività locali e originali. Vista l'estrema varietà delle normative presenti sul territorio italiano in tema di Albergo Diffuso, per la procedura di riconoscimento l'Associazione nazionale tiene in considerazione in particolare i servizi offerti agli ospiti, oltre alle licenze regionali per l'apertura dell'attività. Per procedere alla procedura di riconoscimento, il proprietario dell'AD deve compilare una domanda di iscrizione, che si può trovare sul sito dell'associazione stessa (www.alberghidiffusi.it), alla quale deve allegare una scheda di autovalutazione riguardante la descrizione degli edifici che compongono la struttura, i servizi offerti, gli elementi che si collegano al territorio, che sarà poi valutata dal Consiglio di Amministrazione dell'ADI e in seguito accettata o rifiutata. In caso di accettazione, il proprietario è tenuto al versamento di una quota di adesione. Come descritto, la procedura di iscrizione non è complicata, ma gli standard qualitativi richiesti dall'Associazione sono molto rigidi, e forse è questo il motivo per cui la grande maggioranza degli AD in tutta Italia non fanno parte dell'Associazione (secondo Dall'Ara, ci sono circa 200 realtà in tutta Italia, mentre ne sono riconosciuti solo 68 (ANSA, 2020)). Il riconoscimento dell'ADI non comporta alcun cambiamento sostanziale per la struttura ricettiva, ma è importante far notare che l'iscrizione all'Associazione nazionale consente all'Albergo Diffuso di avere una visibilità internazionale, grazie alla presenza dello stesso nel database dell'associazione, consultabile nel suo sito web. Questo rappresenta un notevole vantaggio per un AD, in quanto gode di una maggiore visibilità rispetto agli AD non riconosciuti, che, come affermato precedentemente, sono difficili da rintracciare e non vengono presentati tra le prime proposte per una vacanza dai siti di ricerca.

Tabella 4.1: Confronto tra gli Alberghi Diffusi presenti in Veneto e l'AD Forgaria Monte Prat di Udine

	AD Faller (BL)	AD Costauta (BL)	AD Casa Burano (VE)	AD Forgaria Monte Prat (UD)
Il borgo				
Località	Borgo montano	Borgo montano di origine medievale	Isola	Borgo montano
Residenti nel comune (Istat, 2020b)	1357 (Sovramonte)	1583 (San Pietro di Cadore)	2644 (Burano-Mazzorbo-Torcello) (comune di Venezia, 2018)	1740 (Forgaria nel Friuli)
Attrazioni locali e nei dintorni	Festa della mela prussiana, Parco Nazionale delle Dolomiti, città di Feltre, Monte Avena, palestra di roccia a Fonzaso, Lago del Corlo, Pale di S. Martino, San Martino di Castrozza.	Val Visdende, Auronzo, Sappada, Padola, la Pusteria, la Valle del Gail in Austria.	L'isola di Mazzorbo, il museo del merletto, le isole di Murano e Torcello, Venezia.	Riserva naturale del Lago di Cornino, scuola di falconeria sportiva, Altipiano di Monteptrat, fiume Tagliamento, città di Gemona.
L'Albergo Diffuso				
Dimensione	7 residenze e una reception	5 residenze e una reception	5 case e una reception	15 case e una reception
Posti letto	Circa 30 posti letto	Circa 30 posti letto	Circa 30 posti letto	Circa 60 posti letto
Distanza tra le residenze e la reception	Entro i 400 metri	Entro i 400 metri	Entro i 400 metri	10 chilometri
Tipo di clientela	Turismo naturalistico, sportivo, culturale e di relax	Turismo naturalistico e sportivo	Turismo culturale e naturalistico	Turismo naturalistico e sportivo
Prezzo per camera doppia a notte	€30 (supplemento di €5 da novembre a marzo). Colazione non inclusa	€35 nella stagione estiva, €40 nella stagione invernale. Colazione inclusa	€88 camera superior, €106 junior suite, €123 suite. Colazione inclusa	€20 - €70, a seconda della tipologia di alloggio e del numero di persone che vi alloggiano
Attrezzature nelle residenze	Cucina con gas e forno a microonde, impianto di riscaldamento, wi-fi	Cucina, parcheggio, TV, riscaldamento.	Bagno indipendente, riscaldamento e aria condizionata, TV, zona comune.	Cucina attrezzata, bagno, giardino, barbecue, parcheggio
Servizi offerti	Convenzioni con operatori e ristoratori locali, proposta di itinerari escursionistici a piedi o in bicicletta o, in inverno, con gli sci o le ciaspole	Spazi comuni, escursioni organizzate nei dintorni accompagnati dai proprietari delle residenze, spettacoli teatrali	Gita in barca tradizionale con pranzo a bordo, visite guidate alle isole, visita e degustazione all'isola di Mazzorbo, uscita con un fotografo professionale	Proposta di percorsi escursionistici a piedi o in bicicletta, escursioni organizzate, convenzioni con operatori locali (in particolare con la scuola di falconeria, che organizza passeggiate con i rapaci)
Rapporto tra AD e comunità locale	Presso la reception-ristorante e i ristoranti vicini è possibile assaggiare i piatti tipici della tradizione preparati con i prodotti locali, tra cui il Pom Prussian, la cui coltivazione viene mantenuta viva ancora oggi grazie all'impegno della comunità	La comunità risulta ben integrata nell'offerta turistica dell'AD, come si può notare dall'organizzazione delle escursioni in compagnia dei proprietari delle residenze e delle rappresentazioni teatrali che mantengono vive le tradizioni locali	Le case che formano l'Albergo sono state ristrutturate in collaborazione con le aziende e gli artigiani locali e tutte le esperienze offerte vedono il coinvolgimento degli operatori del territorio	I proprietari delle residenze sono a disposizione degli ospiti per raccontare la storia del territorio e delle stesse case, le quali prendono il nome dalla famiglia che vi ha vissuto, mentre gli operatori locali offrono esperienze agli ospiti dell'AD.

Come si evince dalla Tabella 4.1, i quattro Alberghi Diffusi rispettano tutti i requisiti richiesti per il modello di AD elaborato da Giancarlo Dall’Ara, che sono stati analizzati precedentemente nel capitolo 2. Per quanto riguarda la distanza richiesta tra gli stabili di 200 metri, le strutture osservate, pur non rispettando il requisito in senso stretto, rispettano i criteri stabiliti dalle rispettive normative regionali. Gli Alberghi Diffusi sono localizzati in piccoli borghi di montagna o isole, a rischio spopolamento e con un ricco patrimonio culturale e ambientale. L’offerta turistica si rivolge a un turismo prevalentemente naturalistico e sportivo, con proposte legate al territorio nel quale gli AD sono localizzati, sfruttando le attività degli operatori e dei ristoratori locali, i quali utilizzano i prodotti e le risorse del territorio. I servizi offerti comprendono i servizi alberghieri: fornitura e cambio biancheria (a seconda delle politiche del singolo albergo), accoglienza, assistenza, colazione (a eccezione dell’AD Faller, le cui tariffe non comprendono la colazione, che viene comunque fornita presso la reception a pagamento). Il prezzo per una notte parte dai €30 a persona: mentre gli AD Faller e Costauta prevedono tariffe costanti a persona, l’AD Casa Burano prevede prezzi diversi a seconda della tipologia di camera scelta, attuando una politica di discriminazione dei prezzi, e l’AD Forgaria Monte Prat applica tariffe costanti per le case, senza tener conto del numero delle persone ospitate. Questi aspetti riguardano comunque la singola struttura e non infieriscono sulla riconoscibilità o meno dell’AD da parte dell’Associazione. Come detto in precedenza, il fatto che molti Alberghi Diffusi non siano riconosciuti ufficialmente risiede forse nel fatto che i requisiti richiesti devono essere soddisfatti totalmente e il pagamento di una quota di iscrizione e la sorveglianza da parte dell’Associazione potrebbero far desistere la maggior parte degli albergatori, che preferiscono rinunciare al riconoscimento in favore di una più ampia libertà di azione.

4.2 L’immagine dell’Albergo Diffuso nella mente dei turisti

Dopo aver osservato la situazione attuale degli Alberghi Diffusi presenti nella Regione Veneto, viene analizzata in questo paragrafo l’opinione dei consumatori in merito a questo fenomeno, per comprendere quale idea essi abbiano di questa formula ricettiva, quanto essa sia effettivamente conosciuta e se esista un eventuale interesse nei suoi confronti. Il mercato turistico, infatti, è al giorno d’oggi un mercato ricco di offerte ospitali

di ogni genere, di strutture ricettive diverse che rispondono alle varie esigenze dei consumatori. Prenotare la vacanza è diventato sempre più facile per i consumatori, ma sapersi orientare in un mercato saturo di offerte ospitali si è reso sempre più complicato. Le cosiddette OTA (Online Travel Agencies), i portali turistici online sui quali è possibile prenotare il viaggio e l'alloggio, rappresentano oggi il metodo di prenotazione più utilizzato. Esse pongono sullo stesso piano tutte le strutture ricettive. In questo modo è però più difficile per il consumatore capire se è meglio scegliere un agriturismo piuttosto che un B&B, oppure ancora un hotel. È importante quindi che l'albergatore riesca a distinguere la propria struttura ricettiva dai concorrenti per renderla più competitiva. È importante anche capire se la propria struttura ricettiva risponda ai desideri della clientela e anche se il tipo di struttura soddisfi le esigenze del pubblico. Nel caso dell'Albergo Diffuso, il modello originale e poco conosciuto potrebbe essere allo stesso tempo motivo di interesse da parte dei consumatori, invogliati a sperimentare una struttura nuova, ma può rappresentare anche motivo di diffidenza, in quanto poco sperimentato e compreso. Per comprendere quindi se i consumatori apprezzino la formula dell'Albergo Diffuso, è stato sottoposto a un campione di persone un questionario, per cercare di capire la loro opinione nei riguardi di questo modello.

4.2.1 Il sondaggio: obiettivi e metodo d'indagine

L'obiettivo del sondaggio effettuato è quello di capire se le persone sono interessate all'offerta ospitale dell'Albergo Diffuso e se pensano che questo modello possa portare dei benefici al territorio e alla comunità locale. A questo proposito, è stato sottoposto un questionario a un campione di persone appartenenti a diverse fasce d'età, il cui testo è riportato integralmente in Appendice A, mentre i risultati, che saranno commentati più avanti, sono riportati in Appendice B. Le domande che sono state poste hanno riguardato vari temi, come la conoscenza di questo tipo di struttura, i servizi che le persone desiderano trovare in una struttura ricettiva, l'interesse ad alloggiare o meno in un Albergo Diffuso e i relativi motivi. Per compiere questo sondaggio è stata utilizzata la funzione "Moduli" di Google, che ha permesso l'elaborazione di un questionario con domande relative ai temi elencati sopra. Una volta elaborato, il questionario è stato pubblicato online su alcuni gruppi Facebook inerenti all'argomento e inviato a diversi

conoscenti che a loro volta l'hanno inviato ad altre persone. Il questionario è stato svolto nell'anonimato ed è stato somministrato tra il 9 e il 14 settembre 2020. La struttura del questionario si basava su una serie di domande chiuse, a risposta multipla e con scala di valutazione (da 1 a 5), in modo da non impegnare troppo a lungo gli interlocutori. Le risposte ricevute sono state in totale 166. Come si può notare dai grafici seguenti, esse provengono quasi totalmente da persone attualmente residenti nel Nord Italia (96,4%) (Figura 4.1), appartenenti a diverse fasce d'età (Figura 4.2): la maggior parte degli interlocutori si colloca tra i 18 e i 25 anni (42,8%), una buona parte seppur minore si colloca nella fascia tra i 41 e i 60 anni, mentre si hanno fasce minori di persone tra i 26 e i 40 anni e con più di 60 anni, mentre solo l'1,2% ha meno di 18 anni.

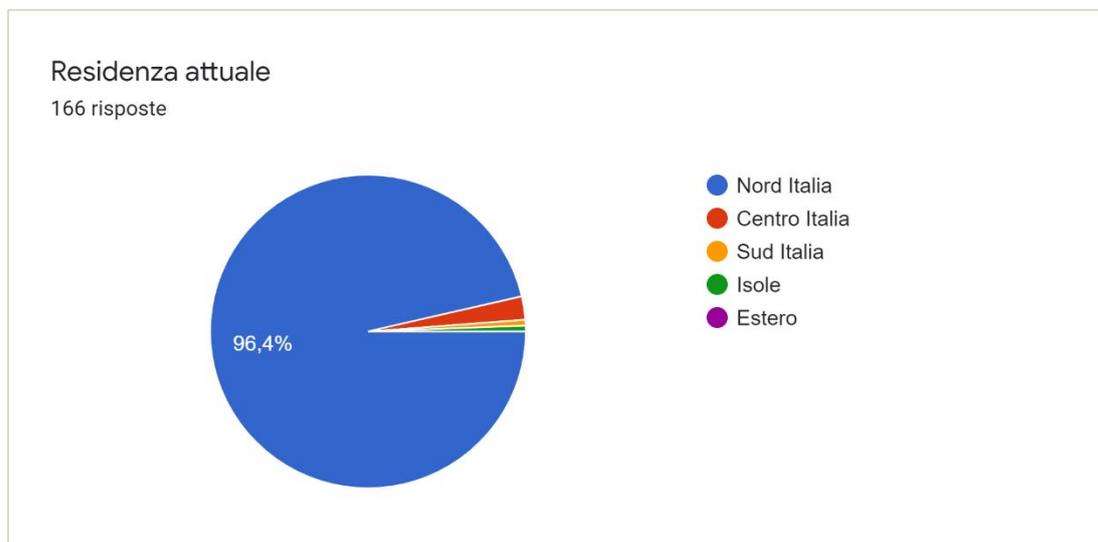


Figura 4.1: Residenza degli intervistati

A livello statistico, si osserva che il 74,1% degli intervistati è femmina, mentre il 25,3% è maschio. Questi dati fanno sì che il questionario si dimostri un campione significativo e diversificato, attendibile per capire il pensiero di persone di generazioni diverse verso la formula dell'Albergo Diffuso, soprattutto nel Nord Italia, dove la presenza degli AD non è così elevata come invece in altre parti del Paese.

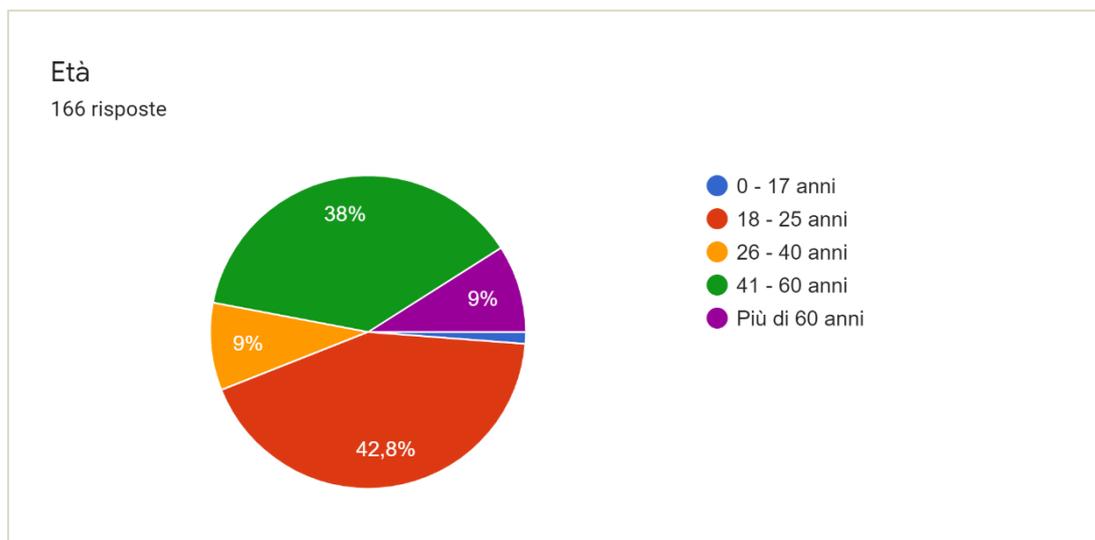


Figura 4.2: Età degli intervistati

4.2.2 Analisi dei risultati

Le risposte al questionario, unitamente ai relativi grafici, sono riportate in Appendice B. Il questionario sottoposto agli interlocutori ha affrontato due macro-argomenti: la conoscenza e l'immagine che gli intervistati possiedono riguardo alla formula dell'Albergo Diffuso e gli aspetti importanti e i servizi che essi desiderano trovare in un hotel, i quali influenzano la scelta e la conseguente prenotazione dello stesso. Il questionario iniziava con una breve descrizione dell'Albergo Diffuso, che evidenziava le sue caratteristiche principali, tra le quali il fatto che gli alloggi si trovano in edifici diversi, non lontani tra loro, già esistenti, che vengono ristrutturati e valorizzati, e sono localizzati in piccoli borghi ricchi di storia e cultura. Questa descrizione serviva per dare un'idea del fenomeno in generale, soprattutto per chi non ne fosse a conoscenza. La domanda successiva, infatti, riguardava la conoscenza o meno di questa formula ricettiva (Figura 4.3). Il 45,2% degli intervistati ha riferito di aver già sentito parlare di "Albergo Diffuso", mentre la maggioranza ha riferito di non esserne a conoscenza.

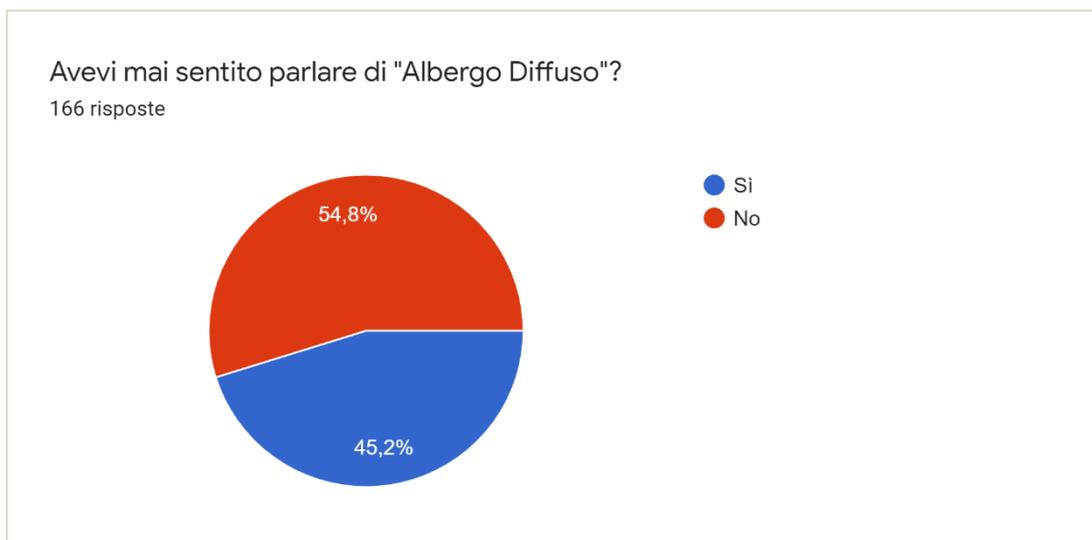


Figura 4.3: Conoscenza del fenomeno da parte degli intervistati

Questo testimonia la ridotta conoscenza di questo fenomeno da parte delle persone, soprattutto nel Nord Italia. È stato chiesto agli intervistati se conoscessero qualche esempio di AD (il 18,7% ha risposto positivamente). Tra gli esempi forniti spiccano per numero di segnalazioni l'Albergo Diffuso di Sauris in Friuli-Venezia Giulia, il Sextantio di Santo Stefano di Sessanio (Abruzzo) e il Forgaria-Monte Prat in Friuli-Venezia Giulia. Anche la maggior parte degli altri esempi forniti dagli intervistati ha riguardato Alberghi Diffusi presenti in Friuli-Venezia Giulia, e questo ha evidenziato l'importante ruolo svolto dalla Regione nel fenomeno degli Alberghi Diffusi: come affermato nel capitolo 2, infatti, alcuni dei primi esempi di AD sono nati proprio in questa Regione italiana. Gli esempi di AD indicati in Friuli-Venezia Giulia sono stati l'Albergo Diffuso Barcis (PN), La Marmote a Paluzza (UD), l'AD Zoncolan a Ovaro (UD) e l'AD di Tolmezzo (UD). Altri esempi di AD sono stati elencati in tutta Italia, come per esempio l'Hotel San Giorgio di Matera, il Trulli Holiday ad Alberobello (BA), l'AD Montegiardino a San Marino, l'AD Cetara a Salerno, l'AD di borgo Presolana (BG) e l'AD borgo Sant'Angelo a Gualdo Tadino (PG). Avendo citato quest'ultima struttura, è rilevante notare che essa ha partecipato e conquistato la seconda posizione nel programma televisivo di Sky Uno "4 Hotel", evidenziando il grande interesse che questa formula ospitale suscita oggi anche nei mass media e nel pubblico televisivo (GualdoNews.it, 2019). Ad ogni modo, analizzando le risposte nel dettaglio, si è notato che nella maggior parte degli esempi citati si nominano AD non riconosciuti, mentre solo uno, l'AD Cetara a Salerno, rappresenta un AD riconosciuto e presente nell'elenco dell'ADI. Questo a evidenziare il fatto che la

separazione tra queste due “categorie” di AD non costituisce una differenza sostanziale ed evidente per la composizione fisica della struttura né per l’immagine che essa offre ai consumatori. Essi, infatti, sembrano non dare troppa importanza a questo aspetto. Inoltre, si evidenzia che alcuni esempi citati dagli interlocutori nel questionario non risultano essere dei veri e propri Alberghi Diffusi, come per esempio Il Borro, in Toscana, che consiste invece in una tenuta che offre ville di lusso e suite sparse nel territorio di tre province toscane, facente parte dell’associazione Relais & Chateaux, o ancora Castelbrando a Cison Di Valmarino (TV), che consiste in un hotel situato all’interno di un castello storico con centro benessere. Si può affermare quindi che la formula dell’Albergo Diffuso, non essendo forse abbastanza conosciuta, viene spesso confusa con altre strutture ricettive simili presenti in piccoli borghi o con residenze d’epoca. Per questo motivo, un passo fondamentale potrebbe essere quello di fare campagne di promozione, per far conoscere al pubblico questo modello ospitale e per far comprendere più a fondo la sua natura e i suoi valori.

In seguito, è stato chiesto agli intervistati quanto considerassero importanti una lista di elementi che solitamente vengono ricercati durante una vacanza, in una scala da 1 a 5 (l’1 indicava “nessuna importanza” e il 5 “molto importante”). L’aspetto considerato più importante è stato quello di poter degustare i prodotti tipici locali, con il 75,3% di risposte che hanno segnalato il massimo dell’importanza (“5”) (Figura 4.4).

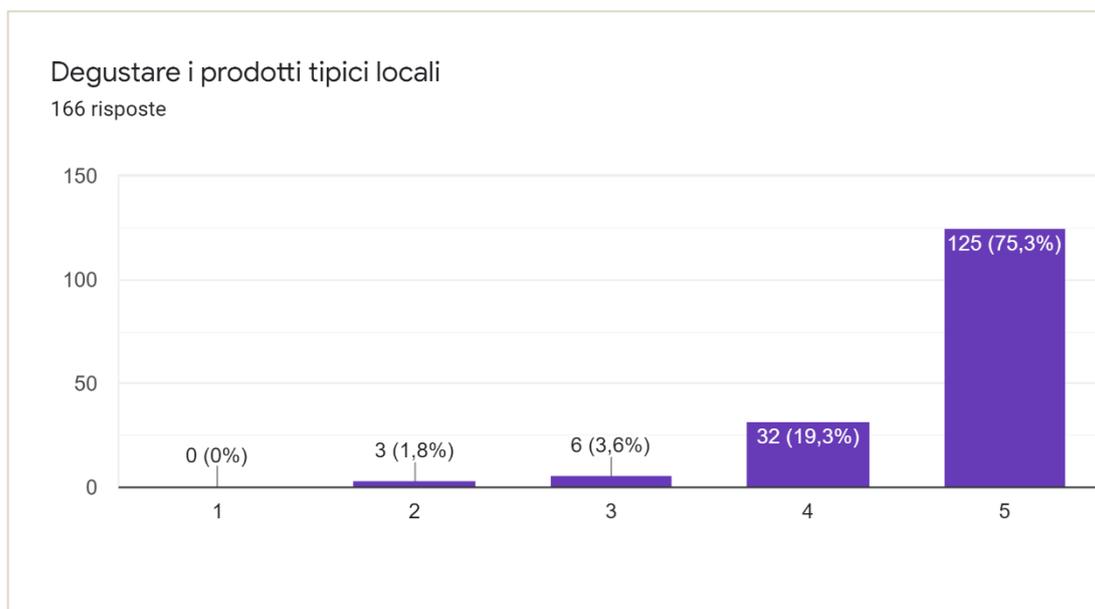


Figura 4.4: Livello di importanza della degustazione di prodotti locali

Al secondo posto si colloca la conoscenza della cultura e delle tradizioni locali di un territorio, con il 69,9% di risposte “molto importante” (Figura 4.5). Questi due aspetti, molto apprezzati dai consumatori, evidenziano come, al giorno d’oggi, la richiesta dei turisti si orienti verso una conoscenza più approfondita della cultura locale e dei prodotti del territorio, piuttosto che verso una vacanza di puro relax e tranquillità, come indicato dalla domanda successiva.

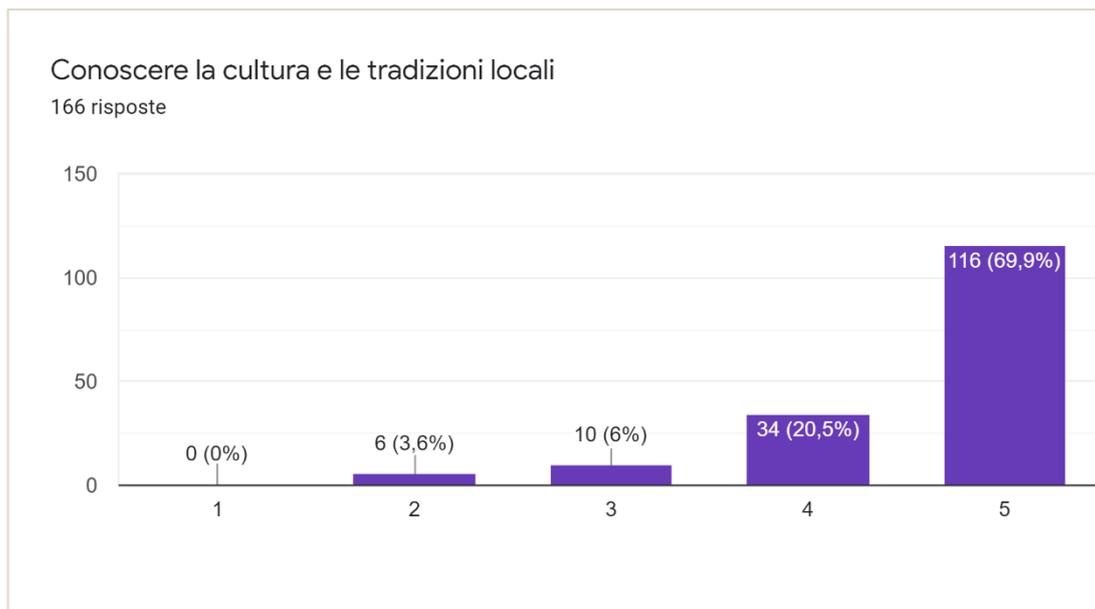


Figura 4.5: Livello di importanza della conoscenza di cultura e tradizioni locali

Infatti, solo successivamente sono stati indicati come molto importanti l’alloggio in un contesto tranquillo, lontano dalla confusione e dal traffico (solo dal 50% questo aspetto è considerato come “molto importante”), il contatto con la natura (dal 47%), l’interazione con gli abitanti del posto (dal 44%). Per la lettura dei grafici relativi a queste risposte si rimanda all’Appendice B.

Infine, il sentirsi come a casa (molto importante solo per il 42,2%). È interessante notare che questo aspetto viene considerato da una parte degli intervistati come non importante (dall’11,4%) (Figura 4.6). Quest’ultimo aspetto sembrerebbe quindi confermare la ricerca condotta da Booking.com (Pantaleo, 2018), descritta nel capitolo 3, secondo la quale durante la vacanza le persone desiderano alloggiare in un contesto originale, diverso da quello della propria abitazione.

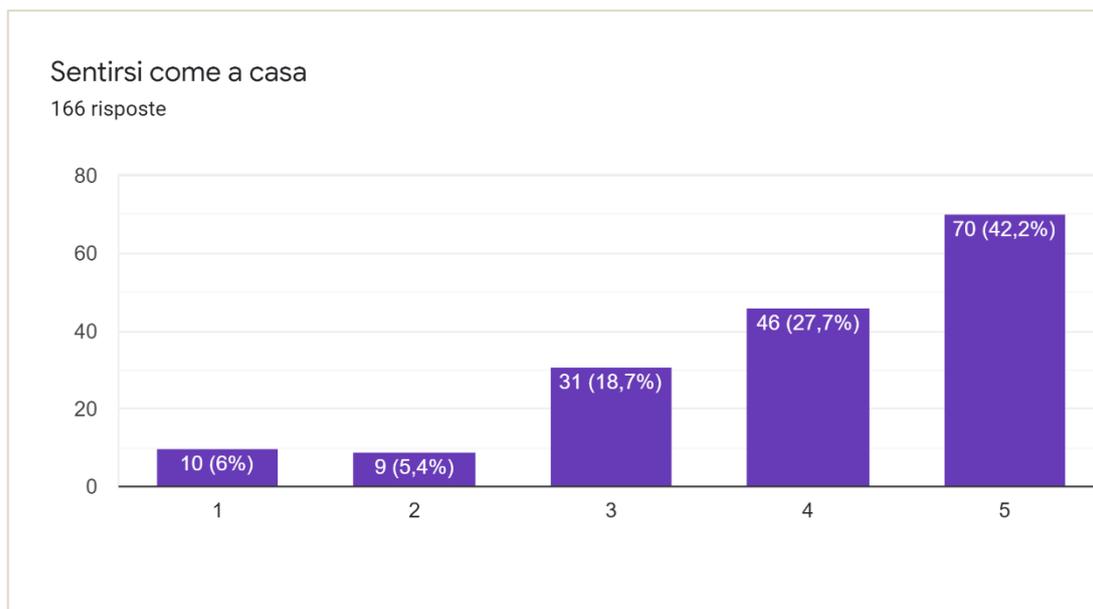


Figura 4.6: Livello di importanza del sentirsi come a casa

Sulla base della breve descrizione iniziale fornita, è stato chiesto agli interlocutori di indicare, con un massimo di tre risposte, quali contributi, secondo loro, potesse portare l'Albergo Diffuso al territorio locale (Figura 4.7). Secondo la prevalenza delle persone (79,5% delle risposte), il contributo maggiore dell'Albergo Diffuso è quello di proteggere il patrimonio culturale locale (tradizioni, saperi, artigianato...). Sempre con un elevato tasso di risposte, vengono indicati come importanti contributi portati dall'AD i vantaggi economici per i residenti e per gli operatori locali, come i negozi, i ristoranti, le imprese locali, ecc. e il contrasto allo spopolamento di un borgo. Questi sono i contributi considerati più decisivi, mentre con percentuali minori sono stati indicati la conservazione degli edifici e la creazione di nuovi posti di lavoro, la creazione di un nuovo stile di vacanza e la promozione della socializzazione e dell'interazione interpersonale. È importante notare che 3 persone (con l'1,8% delle risposte totali) hanno indicato che l'Albergo Diffuso porterebbe a un peggioramento della qualità della vita della popolazione locale, a causa dell'aumento del traffico turistico nel borgo. Si tratta di una piccola percentuale, che però evidenzia il fatto che anche un modello considerato sostenibile come quello dell'AD potrebbe avere delle ripercussioni negative sul territorio, anche per una piccola parte della comunità, oltre a quelle che sono state precedentemente analizzate nel secondo capitolo. È importante, quindi, compiere innanzitutto un'analisi del territorio nel quale andrà a localizzarsi l'albergo, per verificare che esistano le condizioni per la sua creazione, e, nel caso manchino, bisognerebbe crearle, nei limiti del possibile, per non

creare disagi alla popolazione. Si può fare l'esempio di un piccolo borgo situato sulle pendici di un monte, nel quale la circolazione in auto è difficoltosa, in quanto le strade sono strette e ideate per il passaggio dei carri: si potrebbe creare un'area di parcheggio fuori dal paese e un servizio di navette che portano all'Albergo Diffuso, magari con i mezzi di circolazione locali, in modo da non causare inconvenienti sia agli ospiti sia ai residenti stessi.

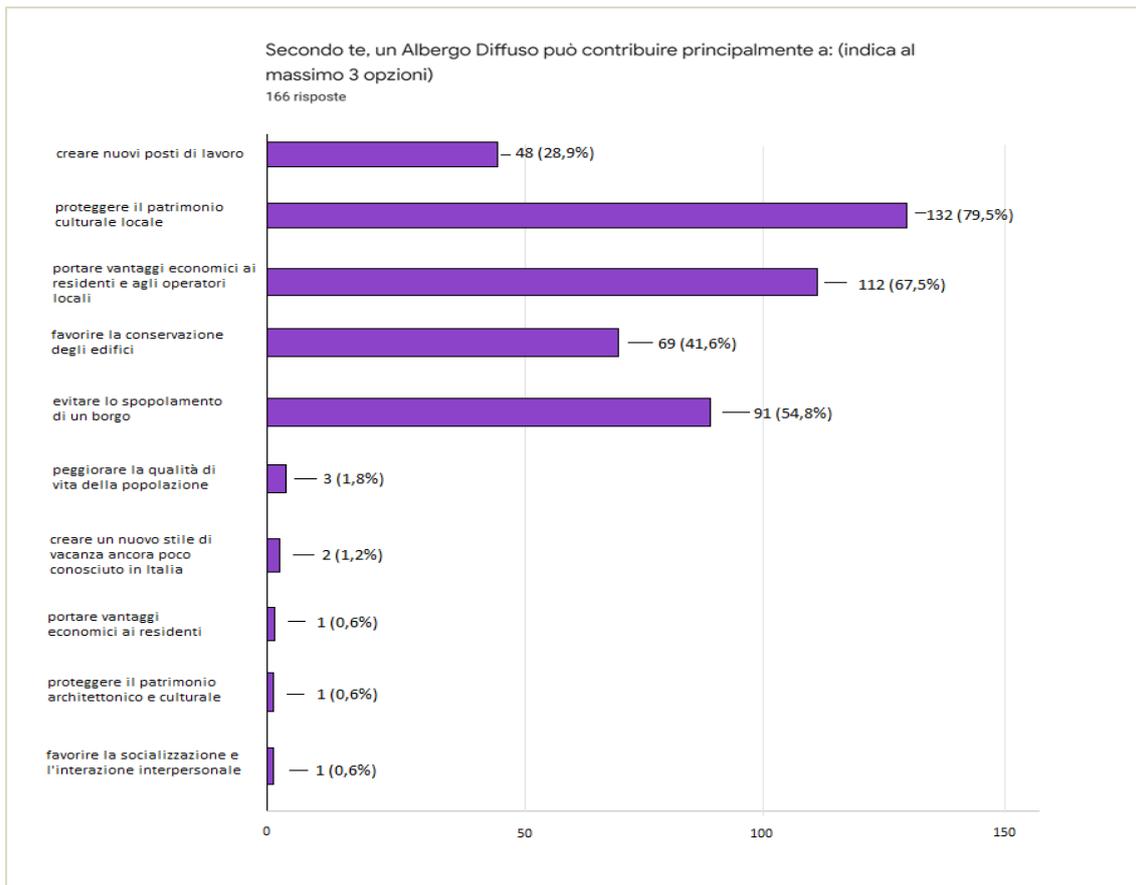


Figura 4.7: Contributi di un AD secondo gli intervistati

In seguito, è stato chiesto agli intervistati quale tipologia di alloggio viene principalmente scelta da loro per le vacanze (Figura 4.8). La scelta è ricaduta principalmente sull'hotel, mentre scelte secondarie sono rappresentate da case o appartamenti privati in affitto, dai Bed & Breakfast e dalle case o appartamenti di proprietà. Percentuali minori affermano di scegliere il campeggio e l'agriturismo, mentre poche persone hanno affermato di scegliere l'Albergo Diffuso (1,2%).

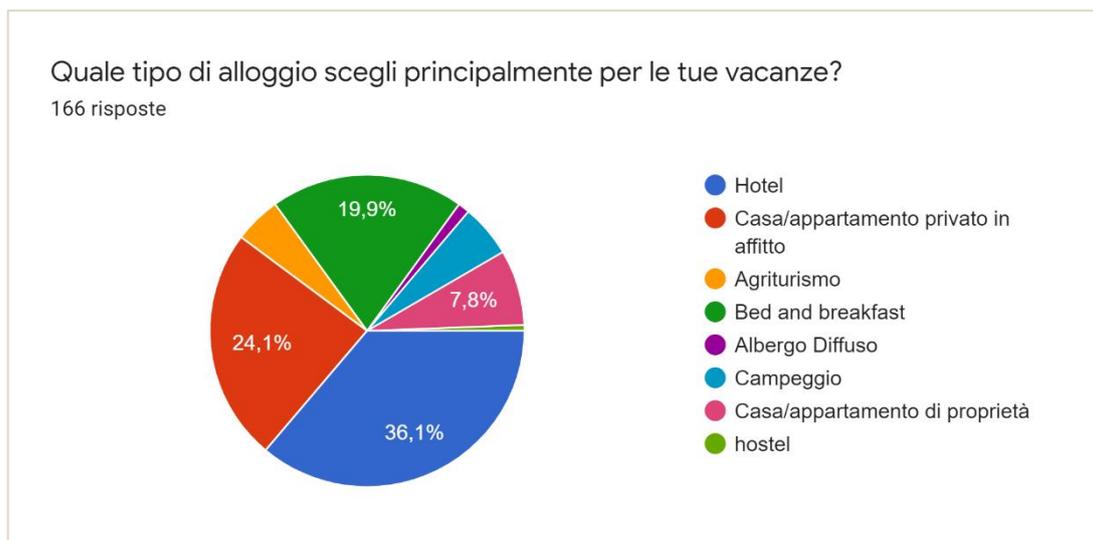


Figura 4.8: Scelta dell'alloggio per le vacanze

È stato chiesto, poi, quale tipologia ricettiva verrebbe scelta per trascorrere una vacanza in un piccolo borgo o centro storico (Figura 4.9). In questo caso, l'Albergo Diffuso ha riscosso parecchio successo ed è stato indicato dal 27,7% degli intervistati, mentre altri hanno preferito il Bed & Breakfast (25,9%), la casa o appartamento in affitto e l'agriturismo. L'hotel è stato scelto in questo caso da una percentuale molto minore rispetto alla precedente domanda.

Sulla base di queste risposte, il Bed&Breakfast si conferma come il principale competitor dell'Albergo Diffuso nel contesto di un piccolo borgo. Si nota, inoltre, che la scelta della tipologia di alloggio cambia in base alla destinazione della vacanza: l'hotel rimane la scelta principale per le vacanze in generale, ma se la destinazione è quella specifica di un borgo la scelta ricade su strutture ricettive diverse, come gli agriturismi, i B&B e gli Alberghi Diffusi, forse considerati più adatti di un hotel tradizionale per una vacanza in un piccolo paese.

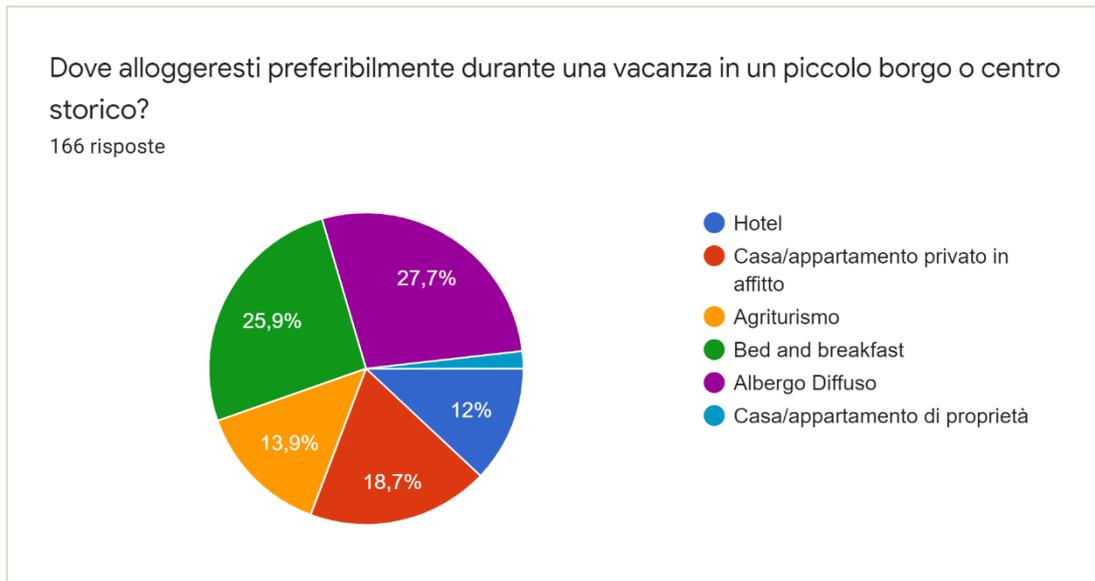


Figura 4.9: Scelta dell'alloggio per le vacanze in un borgo

L'andamento osservato nella precedente domanda conferma le risposte date a quella successiva, che riguarda la sostenibilità di un AD. Il 44% riconosce che l'Albergo Diffuso è molto più sostenibile di un albergo tradizionale, dal punto di vista ambientale e sociale. Solo il 5,4% degli intervistati afferma che l'AD non è più sostenibile di una struttura tradizionale (Figura 4.10).

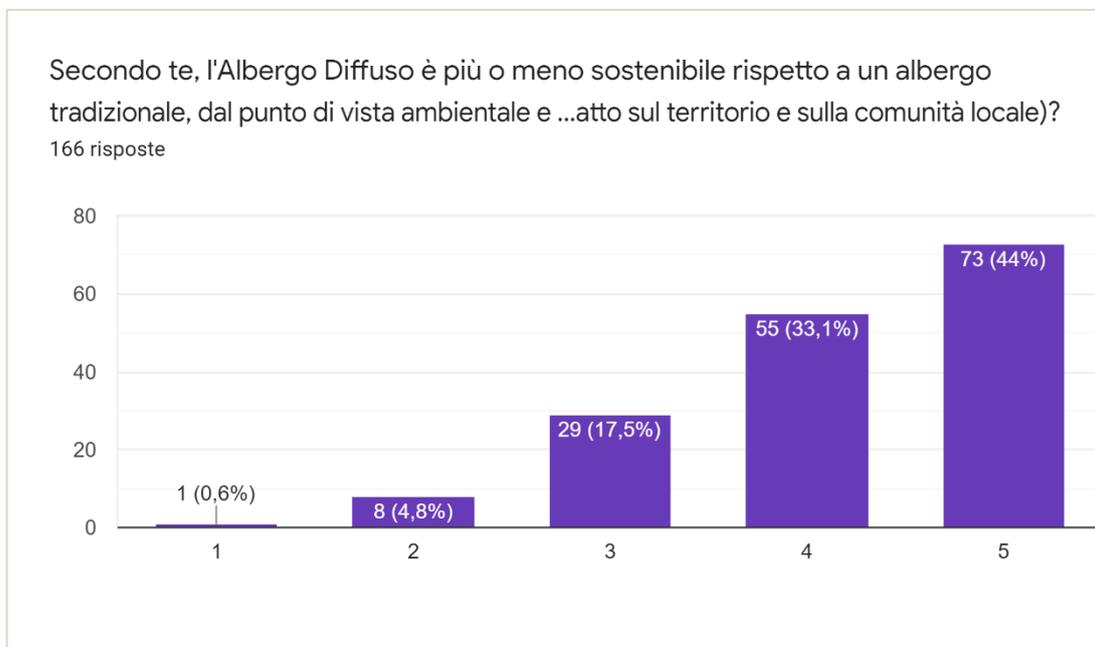


Figura 4.10: Opinione degli intervistati riguardo alla sostenibilità di un AD

È stato chiesto in seguito agli interlocutori su cosa si basa solitamente la loro scelta di una struttura ricettiva (Figura 4.11). Il criterio di scelta primario è risultato essere quello relativo alla posizione dell'alloggio, quasi alla pari con quello relativo al prezzo della camera. Risultano molto importanti per la scelta anche le recensioni lasciate dai clienti e i servizi presenti nella struttura, come SPA, piscina, parcheggio coperto, ecc. mentre solo una piccola parte basa la scelta sulle attività offerte dalla struttura, come visite guidate o corsi organizzati dalla stessa.

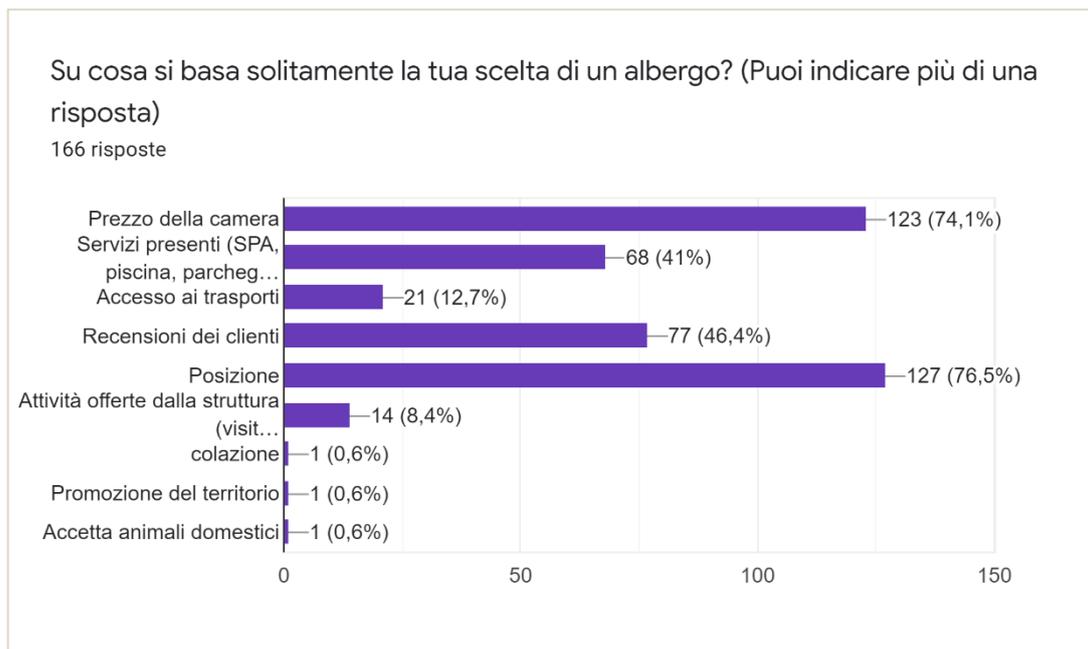


Figura 4.11: Criteri per la scelta di un albergo da parte degli intervistati

Alla domanda successiva, però, è stato chiesto quali servizi si vorrebbero trovare in un Albergo Diffuso, e le risposte sono state numerose, a indicare che, mentre un albergo tradizionale non viene solitamente valutato in base alle attività organizzate, in un Albergo Diffuso queste costituiscono un valore aggiunto per la struttura, in quanto sono servizi personalizzati e originali che attirano l'attenzione del cliente e lo spingono a scegliere una struttura che sia in linea con i suoi interessi. Si osserva (Figura 4.12) una netta predilezione degli intervistati per le degustazioni dei prodotti tipici locali e per gli itinerari guidati alla scoperta dei luoghi dal punto di vista storico, naturalistico, artistico. Anche la partecipazione a eventi e manifestazioni locali attira una certa attenzione, così come le visite organizzate nelle città vicine. Un certo interesse rivestono anche le convenzioni stipulate con gli operatori locali, quali ristoranti, bar, musei.

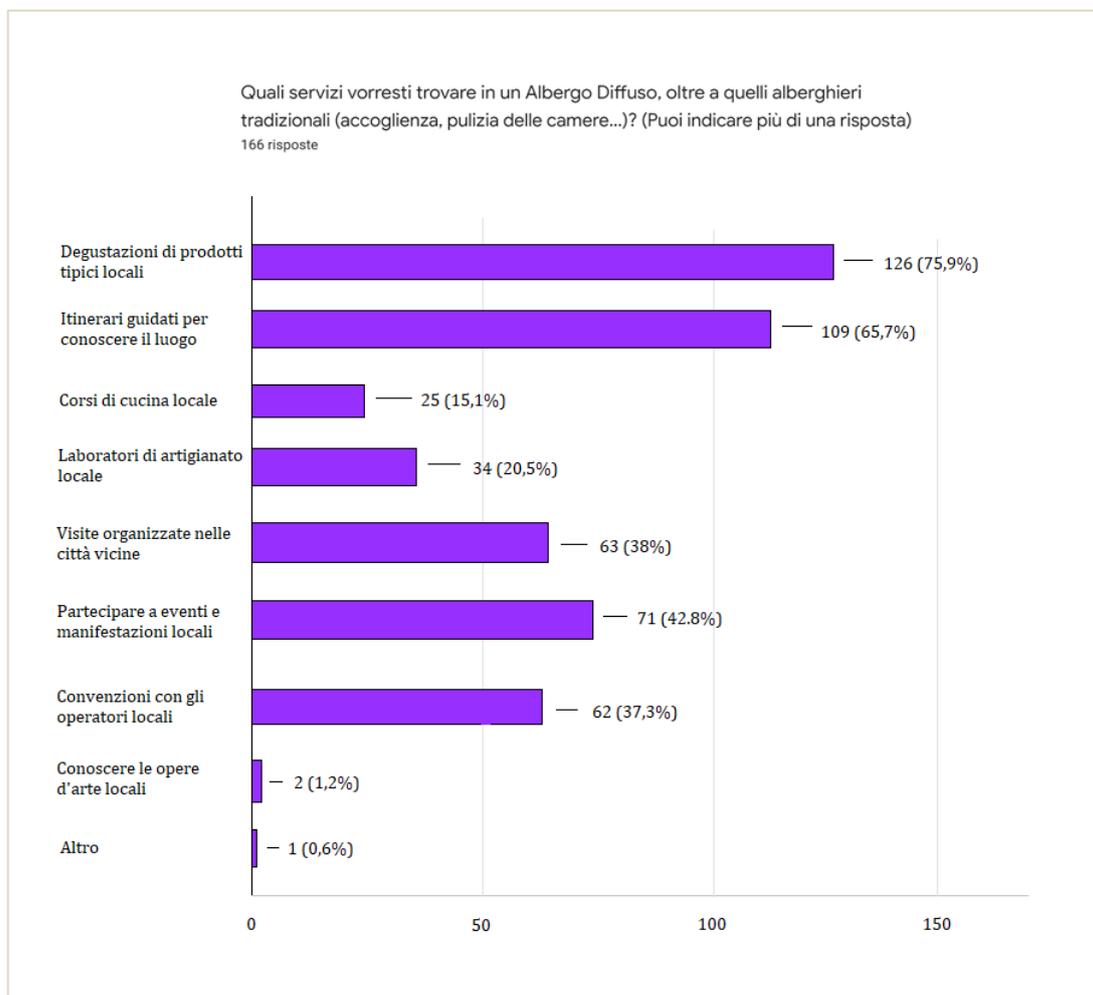


Figura 4.12: Servizi che gli intervistati vorrebbero trovare in un AD

Sulla base di queste risposte, si nota che i servizi più richiesti dai consumatori in un AD combaciano con gli aspetti da essi considerati più importanti in una vacanza (cultura locale e prodotti del territorio), visti precedentemente nelle Figure 4.4 e 4.5. Anche dalla precedente Tabella 4.1, si può notare che gli Alberghi Diffusi presenti in Veneto riescono a soddisfare queste richieste grazie a un'offerta turistica ben integrata nel territorio e ai servizi offerti dagli operatori locali. Queste componenti rappresentano per i potenziali clienti un valido motivo per interessarsi a una vacanza in un AD veneto.

Alla domanda successiva, "saresti interessato a passare una vacanza in un Albergo Diffuso?", si sono visti dei buoni risultati. Si è scelto di indirizzare gli intervistati verso domande differenti in base alla risposta fornita, per capire il motivo che li spinge verso una determinata scelta. La netta prevalenza degli intervistati ha risposto di essere interessato a una vacanza in un AD (Figura 4.13), mentre solo una piccola parte ha

risposto di non essere interessato (1,2%). Si è scelto di indirizzare anche la categoria di coloro che hanno risposto di non saperlo verso la stessa sezione riservata agli interessati. Questi dati confermano un interesse, anche abbastanza elevato, nei confronti dell'Albergo Diffuso, da parte di persone che ne hanno già sentito parlare e anche di persone che non lo conoscevano prima di iniziare questo sondaggio.

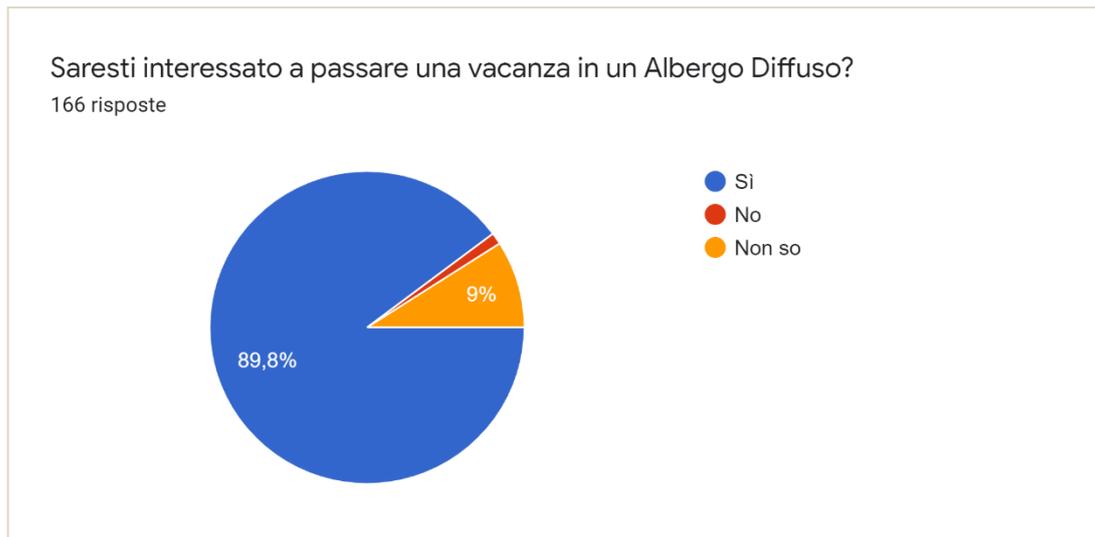


Figura 4.13: Interesse verso una vacanza in un AD

Agli interlocutori è stato chiesto il motivo principale del loro interesse o meno verso questa forma di ospitalità. Tra coloro che hanno risposto positivamente alla domanda (Figura 4.14), il motivo principale del loro interesse consiste nel fatto di voler provare una struttura ricettiva originale, diversa da quelle tradizionali. Un'altra parte invece afferma che vorrebbe conoscere meglio i borghi italiani e l'AD rappresenta la scelta più adatta per questo scopo. Altri motivi riguardano il voler conoscere le tradizioni, i piatti tipici e la cultura di un luogo attraverso la permanenza in un AD e anche il desiderio che la propria vacanza sia più sostenibile, dal punto di vista territoriale e sociale. Una porzione minore desidera trascorrere la vacanza lontano dalla confusione delle grandi mete turistiche. Spiccano, quindi, tra i motivi principali che attraggono i consumatori verso la scelta dell'Albergo Diffuso, l'originalità della proposta ospitale e la volontà di conoscere meglio un borgo; quest'ultimo aspetto conferma la crescita, negli ultimi anni, del fenomeno del turismo nei borghi, analizzato nel capitolo 1, in seguito al maggiore interesse da parte dei viaggiatori per questa tipologia di vacanza. Per quanto riguarda,

invece, le persone che non sono interessate a passare una vacanza in un Albergo Diffuso (Figura 4.15), esse costituiscono solo l'1,2% degli intervistati. Tra i motivi indicati, si noti la preferenza verso una struttura tradizionale.

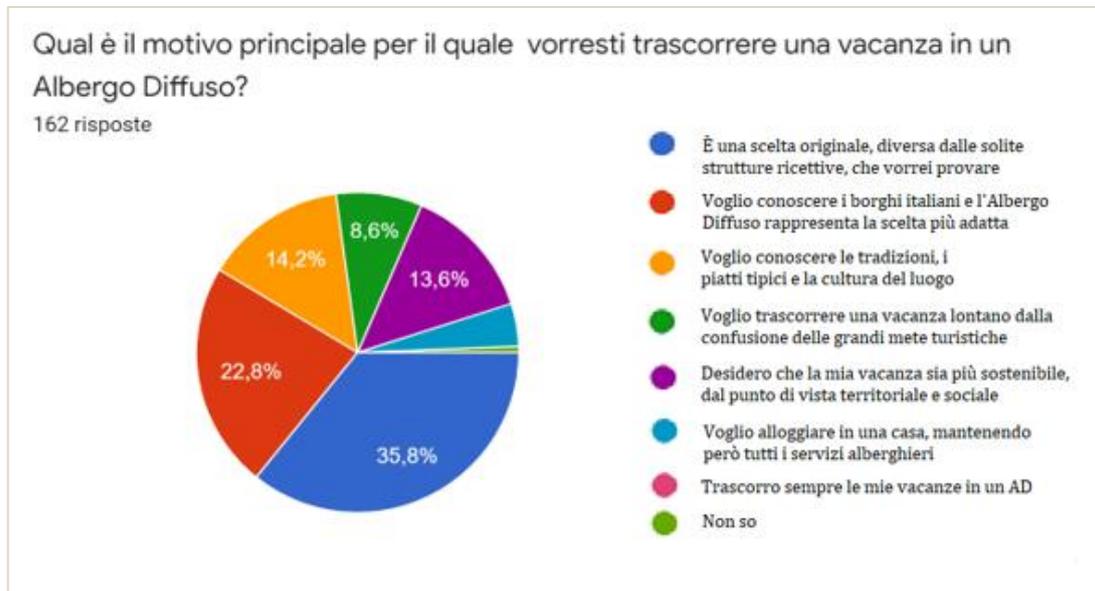


Figura 4.14: Motivi per cui scegliere una vacanza in un AD

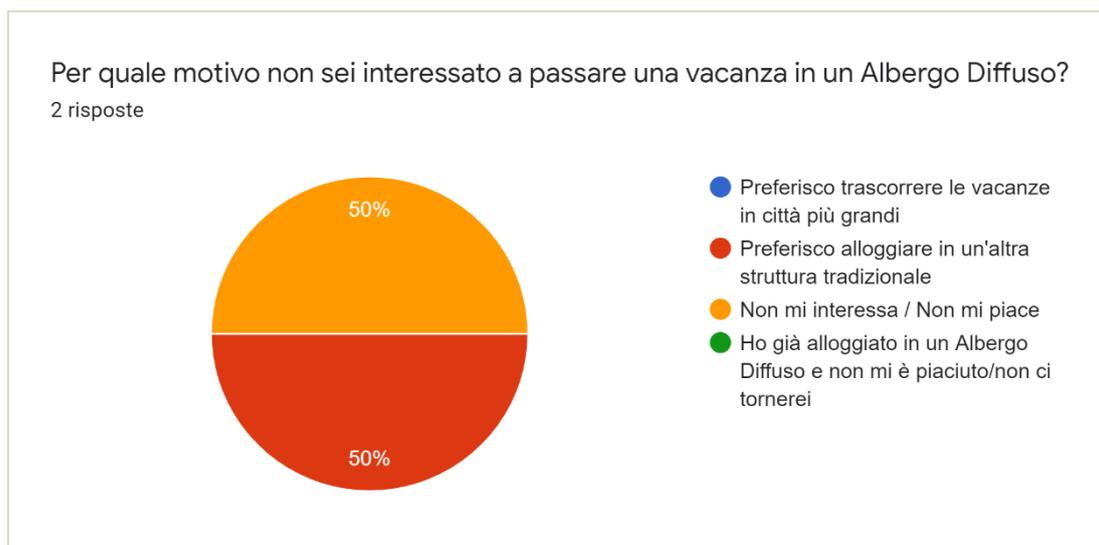


Figura 4.15: Motivi per cui non si è interessati a una vacanza in un AD

In base alle risposte ottenute da coloro che vorrebbero passare una vacanza in un AD, si può cercare di creare un profilo generale del turista tipico dell'Albergo Diffuso. La maggior parte delle persone risulta essere interessata ad alloggiarvi durante la primavera. Successivamente, le preferenze ricadono sulle stagioni dell'autunno e dell'estate, mentre solo una piccola parte sceglie l'inverno (Figura 4.16). La vacanza in un Albergo Diffuso

verrebbe condivisa principalmente con il coniuge o fidanzato/a, con gli amici, oppure in famiglia. Solo una piccola fetta afferma di voler andare in un AD da solo (Figura 4.17).

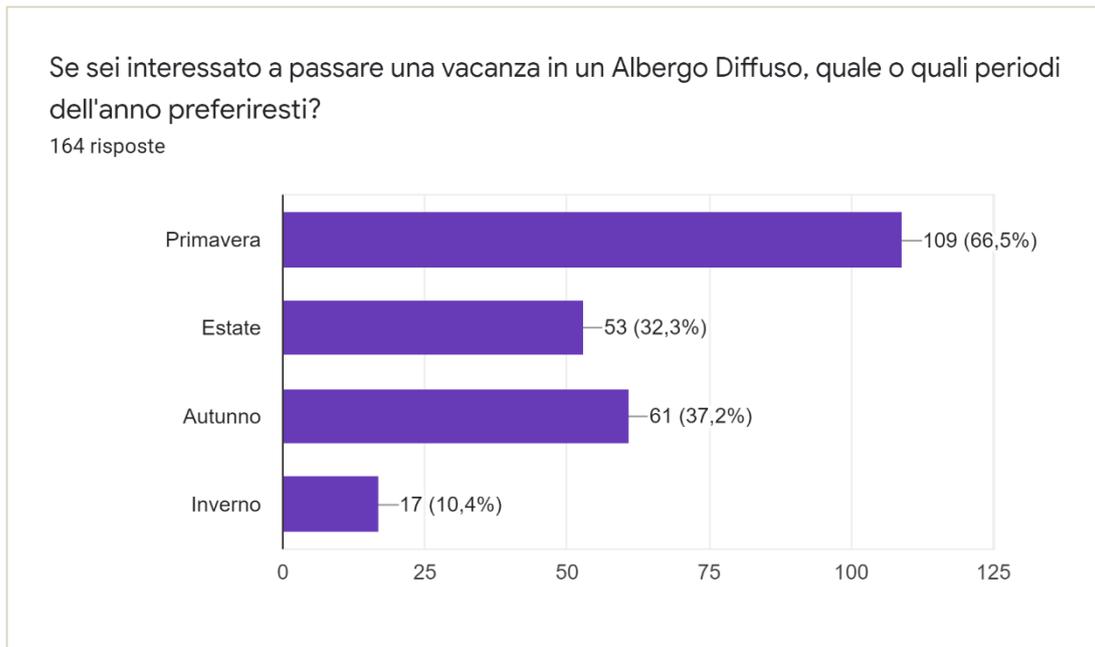


Figura 4.16: Periodi dell'anno preferiti per una vacanza in un AD

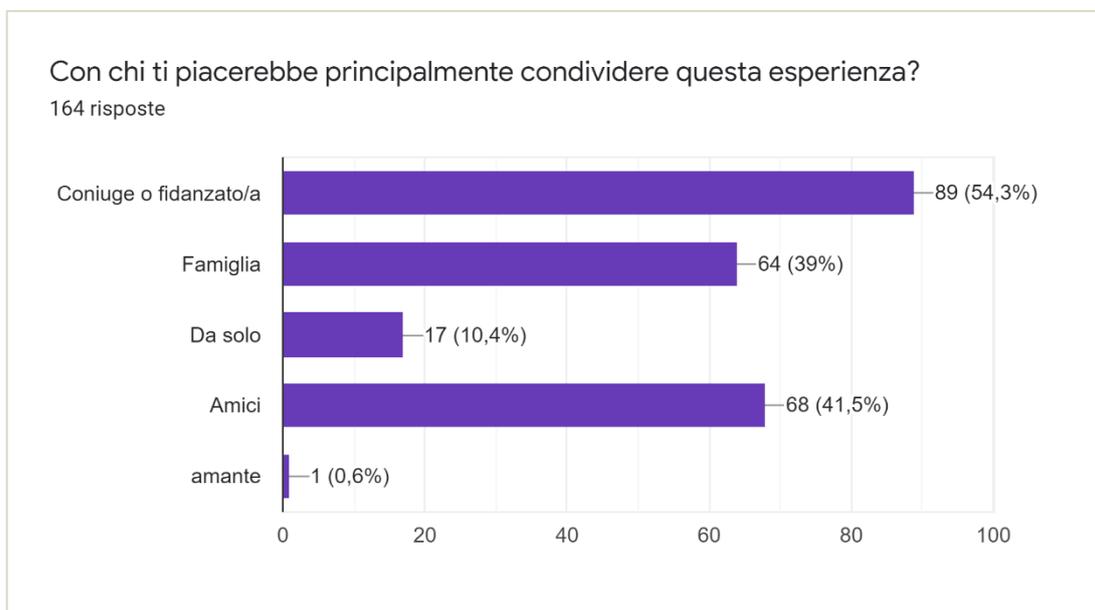


Figura 4.17: Preferenze di condivisione di una vacanza in un AD

Per quanto riguarda il prezzo della camera (si consideri una camera doppia con prima colazione inclusa), come si vede nella Figura 4.18 la maggioranza degli intervistati è disposto a spendere tra i €50 e gli €80 a persona, mentre poco più di un quarto spenderebbe meno di €50 a persona. Una minore percentuale sarebbe disposta a

spendere tra gli €80 e i €120 a persona, mentre pochi spenderebbero più di €120 a persona.

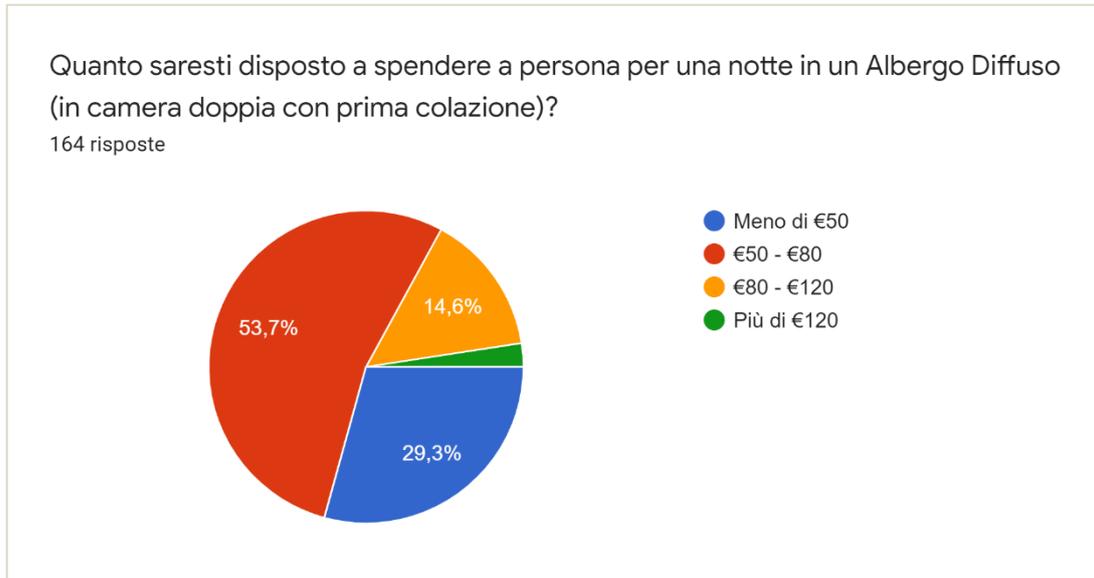


Figura 4.18: Disponibilità a spendere per una notte in una camera doppia di un AD

In conclusione, grazie a una tabella Pivot (che è stata riportata in Appendice C) creata su un documento Excel utilizzando i dati delle risposte ai questionari, sono state analizzate le risposte ottenute da coloro che sono interessati a passare una vacanza in un AD, per comprendere quale possa essere la clientela tipica di questa struttura ricettiva. Le risposte sono state analizzate in base alle preferenze espresse della compagnia, in base all'età e alla disponibilità a spendere per ogni categoria. La maggioranza dei potenziali ospiti si conferma costituita da coppie: il 38% delle risposte ha riguardato, infatti, la compagnia di coniugi e fidanzati (89 su 234 risposte totali sulle preferenze). Le coppie risultano appartenenti principalmente alla fascia d'età 18-25 anni e in percentuali minori alle altre fasce d'età. La maggior parte delle coppie più giovani ha una propensione di spesa compresa tra i €50 e gli €80, mentre una percentuale di poco minore ha una disponibilità inferiore ai €50. Costituiscono una fetta minore ma comunque importante i clienti rappresentati da gruppi di amici e da famiglie. I gruppi di amici risultano consistenti soprattutto tra i 18 e i 25 anni, i quali vorrebbero spendere tra i €50 e gli €80 o, in misura di poco inferiore, meno di €50. Nella categoria dai 41 ai 60 anni si ritrova invece predominante la preferenza per la vacanza in famiglia, dove la propensione alla spesa è di €50-€80. Anche nella fascia d'età dai 60 anni in su la preferenza è rivolta verso la famiglia e la spesa si aggira tra i €50 e gli €80. La fascia d'età tra i 26 e i 40 anni

preferisce condividere la vacanza con il coniuge o fidanzato/a e ha una propensione tra i €50 e gli €80. Riassumendo, si può affermare che il cliente tipico di un AD è formato da coppie giovani con una propensione alla spesa medio-bassa e di altre età con una propensione alla spesa media, da famiglie con una propensione alla spesa media e da gruppi di amici con una propensione alla spesa medio-bassa.

4.2.3 Le conclusioni principali del sondaggio

Sulla base delle risposte ottenute dal questionario, si può concludere che la formula dell'Albergo Diffuso rappresenta un modello ancora poco conosciuto, in particolare nel Nord Italia, dove è anche meno presente rispetto al resto del Paese. Spesso queste strutture vengono confuse con altri modelli simili, come le residenze d'epoca, dimore storiche in ville e castelli storici. Nonostante questo, l'AD rappresenta un'idea con un grande potenziale, in quanto attira l'attenzione del pubblico, come confermano le risposte del questionario, grazie all'originalità della proposta, e viene molto apprezzata dalla maggioranza delle persone, soprattutto per il fatto che esso è situato in un borgo, che rappresenta al giorno d'oggi una destinazione molto ambita. Infatti, l'AD potrebbe forse costituire la scelta migliore per conoscere ed esplorare questi piccoli centri ricchi di storia e cultura. Il tema della sostenibilità è centrale, e i servizi offerti dall'AD vertono proprio su questo, in quanto rivolti a proteggere il patrimonio culturale locale, i prodotti tipici, gli eventi della tradizione e le manifestazioni storiche, per far conoscere e tramandare la cultura, i saperi e lo stile di vita della comunità residente. Quest'ultima deve essere certamente informata dell'attività dell'AD, in modo che anch'essa si faccia partecipe nella vita dell'Albergo Diffuso e dei suoi ospiti, per offrire nuovi servizi che vanno ad aumentare il valore aggiunto della struttura ricettiva e perché si crei un senso di ospitalità comune, indispensabile per l'atmosfera unica che si respira in un Albergo Diffuso. Le convenzioni stipulate con gli operatori locali costituiscono infatti un valore aggiunto e allo stesso tempo una necessità per la sopravvivenza e il successo di un Albergo Diffuso. Un AD viene infatti giudicato sulla base dei servizi offerti, i quali rappresentano l'offerta che lo differenzia dai concorrenti e vengono molto apprezzati dalla clientela. È fondamentale quindi promuovere l'offerta ricettiva dell'albergo per farlo conoscere ai potenziali ospiti.

Da un confronto tra i dati ottenuti dalle risposte ai questionari e l'analisi degli AD veneti effettuata nel paragrafo 4.1 (come si può notare anche dalla Tabella 4.1), risulta evidente che la formula turistica offerta dagli Alberghi Diffusi presenti in Veneto soddisfa in gran parte la domanda dei consumatori per quanto riguarda gli aspetti considerati più importanti, cioè la cultura locale e i prodotti del territorio. Infatti, i principali servizi offerti da questi AD riguardano la degustazione dei piatti e dei prodotti tipici locali e l'organizzazione di escursioni e passeggiate nel borgo e nei dintorni, per far conoscere agli ospiti la storia e la cultura locali. Anche le convenzioni con gli operatori locali occupano un posto importante nell'offerta turistica degli AD veneti, i quali risultano ben integrati nel territorio, aspetto che viene considerato importante da una buona parte degli intervistati. Gli AD analizzati riconoscono anche l'importanza che gli eventi tradizionali locali assumono, includendoli nella propria offerta turistica (come, per esempio, le manifestazioni teatrali e le feste paesane). Nell'analisi degli AD veneti non sono state riscontrate, tuttavia, offerte relative a corsi di cucina o di artigianato locale, servizi che comunque interesserebbero, sulla base delle risposte ottenute, una parte consistente dei consumatori. Questo potrebbe rappresentare un motivo per implementare i servizi offerti agli ospiti e per aumentare l'offerta da parte della comunità locale. Per il resto, gli AD veneti rappresentano dei buoni esempi di questa formula ricettiva, in quanto riescono a soddisfare la maggior parte delle richieste dei consumatori e basano la loro offerta turistica sul coinvolgimento della comunità locale.

4.3 Il progetto di un Albergo Diffuso a Solighetto (TV)

Sulla base delle risposte ottenute dai questionari, si possono effettuare delle conclusioni che possono rappresentare un notevole contributo per un progetto di Albergo Diffuso, in quanto sono state esaminate le preferenze dei consumatori, le loro esigenze e le loro motivazioni, che possono fungere da suggerimenti circa i principali aspetti dell'offerta turistica: i servizi offerti, i periodi dell'anno preferiti, le aspettative di prezzo, ecc. A tale proposito, viene analizzato in questo paragrafo il progetto in corso di realizzazione di un Albergo Diffuso in provincia di Treviso, dove questo modello di ospitalità non è ancora presente, alla cui analisi verranno aggiunte delle proposte derivanti dalle conclusioni tratte dalle risposte dei questionari. Il progetto riguarda la

frazione di Solighetto, nel comune di Pieve di Soligo (TV). L'idea della realizzazione di un AD in questa zona è partita dalla Fondazione Fabbri, che ha sede nel borgo. Costituita nel 2003 per volontà della famiglia Fabbri, essa promuove azioni e iniziative di sviluppo culturale, sociale ed economico sul territorio. La Fondazione lavora a questo progetto già dal 2017, in collaborazione con l'amministrazione comunale, con lo scopo di rivitalizzare la località di Solighetto, promuovendone la sua caratteristica di borgo immerso nelle Colline del Prosecco, che sono oggi Patrimonio dell'Umanità. L'Albergo Diffuso di Solighetto sarebbe il primo in provincia di Treviso e il primo nell'area riconosciuta dall'Unesco, e uno dei pochi presenti in Veneto.

A questo riguardo, la Giunta regionale del Veneto, su proposta dell'assessore al turismo Federico Caner, ha approvato a luglio 2020 un provvedimento²⁷ che consente la creazione di un Albergo Diffuso a Solighetto, in deroga alla normativa veneta. Il comune di Pieve di Soligo ha, infatti, una popolazione superiore ai 5.000 abitanti, ma il progetto è stato approvato comunque in quanto è stata presa in considerazione solamente la frazione di Solighetto, che è stata immaginata come un piccolo borgo: essa risponde a tutti i requisiti richiesti e rispetta i criteri regionali per consentire la deroga alla normativa veneta. In particolare, i criteri da soddisfare sono i seguenti: se il comune ha più di 5.000 abitanti, il borgo interessato deve avere una popolazione inferiore a 3.000 residenti, deve inoltre avere carattere storico e particolare pregio architettonico e deve aver avuto un saldo negativo del numero dei residenti nei cinque anni precedenti la domanda. Come si legge nella deliberazione della Giunta regionale, il comune di Pieve di Soligo ha una popolazione di oltre 12.000 persone di cui 2.558 residenti a Solighetto. Nella frazione, dal 2015 al 2019 si è registrato un calo dei residenti, che sono passati da 2.676 agli attuali 2.558, con un calo di oltre cento unità. Il borgo possiede inoltre carattere storico, in quanto è stato sede di una gastaldia nel XIII secolo, e presenta elementi architettonici di qualità, come la Chiesa dedicata a S. Maria Assunta del XIX secolo in stile neoclassico e Villa Brandolini d'Adda, risalente al XVIII secolo e sede del museo di storia locale. Anche confrontando il borgo di Solighetto con i borghi veneti nei quali si localizza un Albergo Diffuso (Tabella 4.1), si nota che le sue caratteristiche risultano in linea con quelle degli

²⁷ Deliberazione della Giunta regionale (Regione Veneto) n. 963 del 14 luglio 2020, Localizzazione della tipologia di Albergo Diffuso nella frazione di Solighetto del comune di Pieve di Soligo (TV). L.R. n. 11/2013, articolo 25. DGR n. 1521/2014.

altri borghi. Solighetto è un borgo basato su un'economia rurale e lo stile di vita dei residenti seguono questo andamento, rimasto inalterato nel corso del tempo. La popolazione residente nel borgo è inferiore ai 5.000 abitanti e nei dintorni sono presenti numerose attrazioni naturali e storiche. La zona infatti attira un turismo perlopiù naturalistico e culturale.

Si tratta di una grande opportunità economica per il territorio e un progetto culturale di successo, per la rigenerazione urbana e sociale della comunità locale e per dare nuova vita al paese, contrastando il fenomeno dello spopolamento che lo ha colpito. L'obiettivo è quello di dar vita a un progetto di rilancio turistico e di recupero architettonico e paesaggistico del territorio. Solighetto è luogo di arte, cultura e buona tavola, che si trova immerso nel paesaggio delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene, riconosciuto Patrimonio dell'Umanità dall'Unesco nel 2019. Negli ultimi anni la zona ha conosciuto un calo dei residenti, causato dalla popolazione sempre più anziana e dall'allontanamento dei più giovani. Il progetto può rappresentare un'opportunità per rivitalizzare anche dal punto di vista demografico il borgo, oltre a valorizzare il patrimonio architettonico e paesaggistico del territorio. Come affermato dal consigliere regionale Alberto Villanova (qdpnews.it, 2020), è fondamentale non puntare ai grandi numeri, bensì a un turismo di qualità, che vive il territorio, i cui turisti se ne innamorano e tornano negli anni a seguire. L'Albergo Diffuso, quindi, non va a sottrarre clienti agli alberghi tradizionali già presenti sul territorio, poiché punta a un turismo lento, che rimane sul territorio e non si sposta molto, per conoscerlo e viverlo.

L'Albergo Diffuso di Solighetto consentirà quindi il riuso del patrimonio edilizio esistente nel centro storico, che verrà gestito in forma organizzata e unitaria. Il progetto prevede un ruolo fondamentale da parte della Fondazione Fabbri. Prima di tutto, il progetto culturale sul quale si innesta l'AD è stato pensato dalla stessa Fondazione, attraverso la creazione di sinergie e occasioni di sviluppo. Inoltre, la Fondazione offre supporto tecnico all'amministrazione comunale, con attività di ricerche e di studio. La Fondazione sarà il primo soggetto attuatore dell'AD, infatti essa sta attualmente provvedendo alla ristrutturazione delle sue proprietà e dei fabbricati che andranno a far parte dell'Albergo Diffuso. La sede della Fondazione Fabbri può costituire il nucleo centrale dell'AD, nel quale si troveranno la reception e i servizi comuni. Gli immobili di proprietà della Fondazione potranno ospitare fino a 30 posti letto. I proprietari privati

delle case vicine potranno scegliere di aderire al progetto e mettere a disposizione dell'Albergo Diffuso gli immobili ricadenti entro il perimetro di 400 metri dal nucleo principale, secondo la normativa regionale (fondazionefrancescofabri.it, 2020).

4.3.1 Analisi della situazione turistica ed economica del territorio

L'economia del Veneto è una delle più importanti in Italia, sia per la notevole crescita che ha avuto in passato sia per la vitalità e resistenza degli operatori e delle imprese che operano sul territorio. Le principali attività su cui si basa l'economia della Regione Veneto sono senza dubbio l'agricoltura, l'industria e il turismo. L'agricoltura rappresenta un importante settore per l'economia regionale, caratterizzato da una serie di filiere di eccellenza, dall'agroalimentare all'enogastronomia: il settore vinicolo veneto è un'eccellenza italiana riconosciuta in tutto il mondo, di cui il vino Prosecco rappresenta il prodotto principale. Per quanto riguarda l'industria, prevalgono le piccole-medie aziende, specializzate nei settori alimentare, tessile, calzaturiero e del mobile. Il settore del turismo è di primaria importanza: la Regione del Veneto è la prima regione turistica d'Italia. Le destinazioni principali sono quelle balneari, le città d'arte, i laghi e le montagne. Venezia spicca tra tutte, dato che accoglie quasi la metà delle presenze regionali annuali (Unioncamere Veneto, 2010).

Anche le destinazioni minori venete hanno conosciuto, soprattutto negli ultimi anni, una crescita del turismo locale. La frazione di Solighetto si trova a nord rispetto al comune Pieve di Soligo, ai piedi delle colline delle Prealpi trevigiane. È un piccolo paese che conserva ancora lo spirito di un tempo, basato sull'economia rurale. L'economia di Solighetto è, infatti, legata all'agricoltura, in particolare l'area viene coltivata a vigneti per la produzione di vino Prosecco, grazie alla sua posizione ottimale nel territorio delle colline. A Solighetto inoltre ha sede il Consorzio per la tutela del vino Prosecco Conegliano Valdobbiadene DOCG, presso Villa Brandolini, nato nel 1962 per promuovere e tutelare in Italia e nel mondo il Prosecco Superiore. Nel paese di Solighetto è presente una sola struttura ricettiva, rivolta a un pubblico in cerca di relax, arte, cultura e buona cucina. Il prezzo medio per una persona per una camera doppia con prima colazione è di €47,50²⁸

²⁸ Si fa riferimento ai prezzi indicati nel sito web Booking.com per la struttura ricettiva Locanda da Lino, calcolati per persona per una camera doppia e colazione inclusa nel mese di Settembre 2020.

(Settembre 2020). La struttura ricettiva si rivolge in particolare a una clientela di tipo business, con l'offerta di camere apposite, e per eventi e ricevimenti. Nel comune di Pieve di Soligo sono presenti altre strutture ricettive, hotel e Bed&Breakfast. In particolare, sono presenti 5 Bed&Breakfast e 4 hotel (a 2, 3 e 4 stelle). Il prezzo medio per persona per una camera doppia con colazione inclusa è di €40,45 per i B&B e di €41,25 per gli hotel²⁹. Le strutture ricettive si posizionano principalmente nel centro di Pieve di Soligo, mentre poche di esse si trovano nella periferia del centro storico. Nei dintorni e negli altri comuni confinanti (in particolare Follina, Farra di Soligo e Cison di Valmarino) l'offerta ospitale si caratterizza per la presenza prevalente di agriturismi, B&B e hotel di lusso, tra questi ultimi molti con piscina e SPA. In tutta la provincia di Treviso, poi, non si riscontra la presenza di alcun Albergo Diffuso.

L'Albergo Diffuso di Solighetto non affronterebbe quindi la concorrenza diretta di un altro Albergo Diffuso vicino, bensì quella delle strutture ricettive presenti nei dintorni, in particolare dei Bed & Breakfast presenti in città e degli agriturismi nei comuni limitrofi, i cui prezzi e servizi potrebbero competere con quelli offerti dall'Albergo Diffuso. Come si può desumere anche dalle risposte raccolte tramite i questionari, il Bed&Breakfast rappresenta il principale concorrente dell'Albergo Diffuso in un borgo. Come osservato precedentemente nel capitolo 3, per riuscire a differenziarsi sul mercato locale, l'AD potrebbe decidere di attuare una strategia iniziale di *penetration pricing* (prezzo di penetrazione), impostando un prezzo più basso di quello dei suoi concorrenti, quindi inferiore a €40 (prezzo medio); questo rimane comunque in linea con i prezzi effettuati dagli altri Alberghi Diffusi presenti in Veneto e analizzati precedentemente nel paragrafo 4.1. Il prezzo medio di una camera dell'AD di Solighetto potrebbe aggirarsi sui €30-35 (ovviamente tenendo conto dei costi sostenuti per le ristrutturazioni e dei costi variabili). Si noti che, sulla base delle risposte ottenute dai questionari, la maggior parte delle persone intervistate è disposta a spendere tra i €50 e gli €80 a notte per una camera, mentre più bassa è la percentuale di chi è disposto a spendere meno di €50. La strategia

²⁹ Si fa riferimento ai prezzi delle strutture ricettive indicati su Booking.com, calcolati per persona per una camera doppia e colazione inclusa nel mese di Settembre 2020. Si è scelto di utilizzare Booking.com per tutte le strutture per avere lo stesso paragone di prezzo, in quanto alcune di esse non hanno un sito web ufficiale dove poter consultare un listino prezzi. Le strutture considerate sono le seguenti: i Bed & Breakfast B&B Agli Angeli, B&B Mirò, Marika Rooms and Breakfast, Seven Suites Pieve, B&B Alla Suite, e gli hotel Markanto, Albergo Leon D'Oro (2 stelle), Hotel Del Parco (3 stelle), Hotel Contà (4 stelle).

di *penetration pricing* potrebbe essere mantenuta per il primo anno di vita della struttura, per differenziarsi dai concorrenti e attrarre una parte del mercato, raccogliere dati sulla clientela, sull'andamento dell'AD, sulla risposta da parte degli ospiti, dei residenti e degli operatori locali. In seguito, sarebbe opportuno attuare una politica di discriminazione dei prezzi, per rispondere alle esigenze di una fetta più larga di mercato, e inoltre per cercare di acquisire maggiore surplus del consumatore, derivante da coloro che sarebbero disposti a spendere di più. L'attuazione di prezzi differenziati per coloro che sono disposti a spendere tra i €50 e gli €80 e per coloro che sono disposti a spendere meno di €50 porterebbe l'AD ad acquisire un surplus maggiore e a ottimizzare il più possibile i ricavi.

Un aspetto fondamentale per attirare l'attenzione dei consumatori è quello di offrire particolari servizi che esaltino le specificità del luogo, per caratterizzare l'offerta ospitale dell'AD e incentrarla sempre più sul territorio e sulla cultura locale. Sulla base delle risposte degli intervistati, le attività più apprezzate sono le degustazioni dei prodotti tipici locali e gli itinerari guidati alla scoperta della storia, della cultura e dell'arte locale, seguiti dalla partecipazione a eventi e manifestazioni locali. Si evidenzia quindi una propensione verso le attività culturali ed enogastronomiche, che il territorio trevigiano riesce a soddisfare grazie al suo ricco patrimonio di questo genere. Data l'ottimale posizione del paese di Solighetto ai piedi delle colline del Prosecco e l'assenza di questo tipo di formula ospitale in questa zona, l'Albergo Diffuso potrebbe specializzarsi proprio sull'enogastronomia che caratterizza le colline del trevigiano, organizzando visite ai vigneti e alle cantine del territorio, con degustazioni dei prodotti tipici e dei vini prodotti *in loco*. Si potrebbero organizzare delle visite speciali durante il periodo della vendemmia, che in questi luoghi avviene con mezzi particolari e tradizionali a causa della pendenza notevole delle colline, portando gli ospiti a scoprire le peculiarità e le usanze del territorio. Potrebbe offrire itinerari guidati e passeggiate alla scoperta delle colline e dei borghi vicini, seguendo sia il tema naturalistico sia quello culturale, grazie alla ricchezza di storia e arte che caratterizza questi luoghi. Pieve di Soligo si trova inoltre lungo la strada del Prosecco, che collega tutti questi piccoli paesi. Anche le città vicine più grandi, come Conegliano e Vittorio Veneto, rappresentano delle ottime destinazioni per gli ospiti dell'AD. L'Albergo Diffuso dovrebbe consigliare gli eventi e le manifestazioni che si tengono nei dintorni, durante tutto l'arco dell'anno, che ripercorrono le tradizioni e la cultura locali. Si noti, inoltre, che l'Albergo Diffuso costituisce la formula ottimale per

questa zona. Infatti, in un territorio riconosciuto dall'Unesco, la costruzione di nuovi edifici è sottoposta al rispetto di determinati requisiti. La realizzazione di un AD in un borgo diventa quindi un elemento di sostenibilità non solo ambientale e sociale ma anche architettonica, in quanto non si costruisce niente di nuovo ma, anzi, si valorizza quello che già esiste, portandolo a nuova vita.

Il questionario che è stato analizzato nel paragrafo precedente è stato compilato in prevalenza da persone residenti nel Nord Italia e, sulla base delle risposte ottenute, si è osservato un notevole interesse da parte degli utenti nei confronti della formula dell'Albergo Diffuso. L'apertura di un AD a Solighetto potrebbe quindi rappresentare una novità apprezzata, che potrebbe attirare il pubblico, se comunicata in maniera corretta. L'aspetto che risulta più interessante per gli intervistati è rappresentato dalla cultura e dalle tradizioni locali, che dovrebbero quindi essere esaltate e spiegate agli ospiti. Il concorrente principale dell'Albergo Diffuso è risultato essere, in un piccolo borgo, il Bed & Breakfast, seguito dalle case in affitto e dagli agriturismi. Nel comune di Pieve di Soligo si trovano cinque Bed&Breakfast, che si localizzano nel centro del paese, mentre nella frazione di Solighetto essi non sono presenti. La concorrenza più diretta deriverebbe quindi tutta dal centro del paese. Sta al futuro albergatore dell'AD esaltare e raccontare le specificità dello stesso per attirare una clientela interessata ai servizi offerti, che devono essere in linea con i desideri delle persone. Le degustazioni dei prodotti tipici rappresentano le attività più apprezzate, seguite dagli itinerari guidati e dagli eventi e manifestazioni locali. Queste sono tutte attività che il territorio di Solighetto può offrire e raccontare, in quanto rappresentano l'essenza della cultura della zona, che viene espressa anche dai suoi stessi abitanti. La produzione diretta dei prodotti locali e gli eventi tradizionali hanno influenzato la vita dei residenti, la loro storia e il patrimonio di questo territorio, portandolo a essere quello che è oggi. Gli itinerari alla scoperta di questa storia e di questo patrimonio rappresentano il valore aggiunto che le persone desiderano quando vanno a visitare un borgo italiano.

Il nuovo progetto di Albergo Diffuso di Solighetto (TV) andrebbe a incrementare un'offerta turistica di questo tipo ancora poco sfruttata in Veneto, data la presenza di pochi AD in tutta la Regione e la mancanza di queste strutture in provincia di Treviso. Sull'esempio degli AD veneti già avviati, il borgo di Solighetto potrebbe sfruttare il ricco patrimonio storico e culturale presente, valorizzando il suo territorio. La formula

dell'Albergo Diffuso sembra la giusta soluzione per sfruttare le sue potenzialità e dare una nuova vita al piccolo paese, legando l'offerta turistica al territorio stesso, sfruttando il patrimonio presente e offrendo ai residenti e agli operatori locali una possibilità di sviluppo (o di ripartenza).

CONCLUSIONE

Rivolgendo un'occhiata all'attuale situazione storica, si comprende pienamente il bisogno di nuove soluzioni ricettive, alternative a quelle tradizionali: la grande pandemia dovuta al virus Covid-19 (Coronavirus), che ha colpito il mondo intero a partire dai primi mesi del 2020 e tuttora in corso (ottobre 2020), ha cambiato nel giro di poco tempo la vita e le abitudini delle persone e ha avuto un forte impatto sull'economia di tutti i Paesi coinvolti.

Il settore turistico è stato uno dei settori più colpiti dall'emergenza sanitaria e dal conseguente "lockdown" generalizzato, che hanno causato una grave crisi sia nelle economie avanzate sia in quelle in via di sviluppo. Il Fondo Monetario Internazionale ha stimato per l'anno 2020 un calo del 9,1% del Pil italiano e una contrazione del 3% a livello mondiale (Federalberghi, 2020a). Le presenze italiane e straniere negli alberghi italiani hanno subito un calo del 90,1% nel secondo trimestre del 2020 rispetto allo stesso periodo del 2019 e l'occupazione è scesa del 61,9% (Federalberghi, 2020b).

Come nessun'altra attività economica, il turismo si basa sullo spostamento delle persone e sull'interazione tra di esse, elementi che durante quest'anno sono stati fortemente limitati per la salvaguardia della salute pubblica. Durante l'estate 2020, il turismo ha conosciuto una lenta ripresa: si è trattato soprattutto di un turismo di prossimità, a breve raggio, e le destinazioni preferite sono state quelle nazionali, anche a causa delle limitazioni alle frontiere imposte da alcuni Stati. È evidente che il turismo domestico non può sostituire completamente il turismo internazionale, e c'è il bisogno di attuare delle misure per promuovere nuovamente il turismo in Italia in sicurezza. Le persone cercano nuove soluzioni di viaggio, che assicurino allo stesso tempo una vacanza di relax e divertimento e una sicurezza dal punto di vista sanitario. Un aspetto importante, al momento, è quello di decongestionare i flussi turistici, in modo che tutti i turisti, sia italiani sia stranieri, non si ritrovino nello stesso luogo nello stesso periodo. Questa particolare esigenza probabilmente non si limiterà solamente al periodo attuale, ma si prolungherà anche nel prossimo futuro.

In questa situazione, l'Albergo Diffuso rappresenta, più che una proposta alternativa, una proposta in più, che arricchisce il panorama delle offerte ricettive e che in particolare attira turismo nei borghi. Come si è visto, infatti, gli AD si localizzano in

piccoli contesti, poco affollati e caratterizzati da grandi spazi naturali, lontano dalle destinazioni più conosciute e più affollate. La sua struttura orizzontale che prevede immobili lontani tra loro, indipendenti l'uno dall'altro, assicura più facilmente un distanziamento che è considerato fondamentale in questo periodo di emergenza. Inoltre, in un momento in cui le famiglie si trovano in una difficoltà anche economica, un piccolo borgo rappresenta un'opportunità per contenere le spese della vacanza, in quanto si spende di meno pur ricevendo un'accoglienza curata e attenta. Il periodo difficile del lockdown ha inoltre fatto aumentare l'importanza, nella mente delle persone, delle peculiarità territoriali e ambientali che caratterizzano i piccoli borghi italiani: gli ampi spazi verdi, la vita all'aria aperta, i piccoli centri storici e le piazze poco affollate, gli itinerari immersi nella natura, i percorsi enogastronomici. Come afferma Giancarlo Dall'Ara in un'intervista (Mura, 2020), "in questa fase nella quale i turisti cercano più natura, più sicurezza e più spazio, la proposta dell'Albergo Diffuso sembra essere la proposta che può aiutare l'intero sistema a ripartire". Molte strutture hanno riaperto prima dell'estate, nonostante l'incertezza economica aggravata dal fatto che alcune Regioni (come il Lazio, la cui normativa non inquadra gli AD tra le strutture alberghiere) non hanno incluso gli Alberghi Diffusi nelle categorie delle strutture ricettive che possono accedere ai finanziamenti pubblici messi a disposizione in questo periodo difficile (Giammusso, 2020). Si rivela, a questo proposito, ancora una volta fondamentale l'elaborazione di uno statuto a livello nazionale, come affermato nel capitolo 2, che disciplini il modello di Albergo Diffuso in modo uniforme, in modo che tutte queste strutture ricettive rispettino gli stessi criteri e possano accedere alle medesime opportunità, senza differenze da Regione a Regione.

Questo elaborato ha cercato di analizzare il contributo che la formula dell'Albergo Diffuso può offrire allo sviluppo di destinazioni minori, quali i borghi e i centri storici, mete meno conosciute, ma che detengono un ricco patrimonio culturale, sociale e ambientale, con un alto potenziale. La ricerca si è concentrata soprattutto sulla Regione del Veneto, dove gli AD presenti non sono stati ancora ufficialmente riconosciuti. I pochi AD presenti hanno conosciuto dalla loro apertura un discreto successo, che ha riguardato sia la struttura stessa sia il territorio circostante e la comunità residente.

In base ai risultati ottenuti tramite la somministrazione di questionari, si è rilevato un elevato interesse nei confronti di questa formula ricettiva da parte delle persone

residenti nel Nord Italia. La ricerca di innovazione, di sostenibilità e di nuove esperienze che caratterizza la nuova generazione di turisti riesce infatti a trovare una risposta nella soluzione dell'Albergo Diffuso, che viene molto apprezzata sia da turisti italiani sia da stranieri, i quali arrivano nel nostro Paese proprio per scoprire e conoscere la cultura e lo stile di vita italiano. I risultati ottenuti dai questionari sono in linea con i dati (citati precedentemente nel capitolo 4) che indicano il settore turistico come un settore ancora in grande espansione e orientato in particolare verso le attrazioni storiche e culturali che caratterizzano un territorio e verso i piccoli borghi e le cittadine culturali.

Si può affermare dunque che un Albergo Diffuso può contribuire allo sviluppo economico e sociale di un territorio. Il progetto di AD nel paese di Solighetto (TV), analizzato nel capitolo 4, potrebbe rappresentare, sull'esempio delle strutture già avviate nel territorio veneto, un'importante occasione di sviluppo per il borgo, che negli ultimi anni è stato soggetto a problemi legati allo spopolamento e alla scarsa attrattività. Attraverso i dati raccolti dalle risposte al questionario, è stato possibile anche proporre delle soluzioni riguardanti i servizi che i consumatori richiedono e che l'AD potrebbe offrire. È importante, come affermato nel terzo capitolo, integrare l'offerta turistica con quella delle attività locali presenti e coinvolgere la popolazione e gli operatori locali, per creare delle relazioni e un'atmosfera necessaria al successo dell'iniziativa, e riconoscere l'elemento che la differenzia rispetto ai concorrenti, la vocazione vitivinicola di questi territori.

Tuttavia, la mancanza di una legge unica a livello nazionale rappresenta un problema primario per lo sviluppo di questo modello, che diffondendosi necessita di una normativa chiara e uniforme. Anche la conoscenza di questo modello da parte della popolazione risulta poco radicata sul territorio e insufficiente per uno sviluppo di successo. Si rivela opportuno, sotto questo punto di vista, l'attuazione di campagne di informazione che cerchino di sensibilizzare le comunità e gli operatori locali verso questo modello originale di ricettività. Il coinvolgimento dell'amministrazione comunale e degli operatori locali rappresenta un aspetto fondamentale nella progettazione e nella creazione di questo tipo di ricettività, che si dimostra una forma di ospitalità sostenibile e integrata nel territorio, che vede nel rispetto verso l'ambiente e verso le comunità locali i suoi tratti fondanti.

BIBLIOGRAFIA

Alberghidiffusi.it (2020a). *Associazione Nazionale Alberghi Diffusi*. (<http://www.alberghidiffusi.it/associazione-nazionale-alberghi-diffusi/>. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Alberghidiffusi.it (2020b). *Narratore*. (<https://www.alberghidiffusi.it/albergo/forgaria-monte-prat/>. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Albergo Diffuso Borgo Soandri (2020). (<http://www.albergodiffuso.org/progetto/>. Data di ultima consultazione: 20/09/2020).

Albergodiffuso.com (2020a). *L'idea e la storia*. (https://www.albergodiffuso.com/l_idea.html/. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Albergodiffuso.com (2020b). *Riconosciuto ufficialmente il primo Albergo Diffuso in un borgo giapponese*. (<http://www.albergodiffuso.com/riconosciuto-ufficialmente-il-primo-albergo-diffuso-in-un-borgo-giapponese.html/>. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Albergodiffuso.com (2020c). *Quale marketing per il turismo nei borghi*. (<http://www.albergodiffuso.com/quale-marketing-per-il-turismo-nei-borghi-se-i-borghi-in-italia-non-hanno-turismo-la-colpa-e-nostra.html/>. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Albergodiffusocostauta.it (2020). (<https://www.albergodiffusocostauta.it/>. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Albergodiffusofaller.it (2020). (<https://www.albergodiffusofaller.it/cose-lalbergo-diffuso/>. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

ANSA (2016). *Regione e operatori, ok Albergo Diffuso*, 18/04/2016. (http://imode.ansa.it/sardegna/notizie/inviaggio/2016/04/18/regione-e-operatori-ok-albergo-diffuso_b93efd81-2da1-4ec9-a3b8-318ef8983d24.html. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Babudro, P. (2018). *Storytelling e turismo: la narrazione al servizio del marketing esperienziale*. (www.segnalezero.com/storytelling-turismo/. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Banca d'Italia (2020). *Indagine sul turismo internazionale*. Statistiche, giugno 2020. Banca d'Italia, Roma. (https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2020-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_05062020.pdf/. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Booking.com (2020). (www.booking.com. Ultima consultazione: 03/10/2020).

Borghipiubelliditalia.it (2019). Comunicato "I Borghi più belli d'Italia": la certificazione di qualità ISO 9001, la nuova guida e i dati sul turismo nei Borghi. 09/05/2019, Roma. (<https://borghipiubelliditalia.it/wp-content/uploads/2019/05/Comunicato-Conferenza-9-maggio-2019.pdf>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Borghipiubelliditalia.it (2020). Veneto. (<https://borghipiubelliditalia.it/veneto/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Bruscino, A. (2011). *Il turismo sostenibile*. Libreriauniversitaria.it edizioni, Padova.

Calzati, V. (2016). *Nuove pratiche turistiche e slow tourism. Il caso della Valnerina in Umbria*. FrancoAngeli, Milano.

Cape Town Declaration (2002). *Responsible tourism in Cape Town*, City of Cape Town. (http://resource.capetown.gov.za/documentcentre/Documents/Graphics%20and%20educational%20material/Responsible_tourism_bro_web.pdf). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Carta di Lanzarote (1995). *Carta per un turismo sostenibile*. Conferenza mondiale sul turismo sostenibile, Lanzarote, Spagna.

Casaburano.it (2020). (<https://www.casaburano.it/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Casarin, F. (2007). *Il marketing dei prodotti turistici. Specificità e varietà*. Giappichelli Editore, Torino.

Comune di Venezia (2018). *Movimento demografico, Riepilogo anno 2019*. Comune.veneziamunicipal.it. (<https://www.comune.veneziamunicipal.it/it/content/movimento-demografico/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

D'Eramo, M. (2017). *Il selfie del mondo. Indagine sull'età del turismo*. Feltrinelli Editore, Milano.

Dall'Ara, G. (2006) (a cura di). *Come progettare un piano di sviluppo turistico territoriale. Normativa, marketing, casi di eccellenza*. Halley Editrice, Matelica (MC).

Dall'Ara, G. (2012). *L'Albergo Diffuso conquista la Spagna*. (<http://albergo-diffuso.blogspot.com/2012/03/lalbergo-diffuso-conquista-la-spagna-un.html>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Dall'Ara, G. (2013). *L'ospitalità diffusa. Il trend che sta cambiando l'offerta turistica italiana*. (<https://www.slideshare.net/dallara/ospitalit-diffusa/>). Data di ultima consultazione: 20/09/2020).

Dall'Ara, G. (2015). *Manuale dell'Albergo Diffuso. L'idea, la gestione, il marketing dell'ospitalità diffusa*, FrancoAngeli, Milano.

Dall'Ara, G. (2020). *L'influenza culturale dell'Albergo Diffuso*. (<http://albergo-diffuso.blogspot.com/2020/01/linfluenza-culturale-dellalbergo-diffuso.html/>). Data di ultima consultazione: 20/09/2020).

Dall'Ara, G., Di Bernardo, S. (2013) (a cura di). Lo scenario dell'Albergo Diffuso in Italia, in *Rapporto sul Turismo Italiano 2012-2013, XIX edizione*. FrancoAngeli, Milano. (<https://www.albergodiffuso.com/report-sullalbergo-diffuso-2014.html/>). Data di ultima consultazione: 20/09/2020).

Dall'Ara, G., Morandi, F. (2010). *Il turismo nei borghi. La normativa, il marketing e i casi di eccellenza*. Nuova Giuridica, Matelica (MC). (Un estratto dal libro può essere consultato al sito web: <https://www.albergodiffuso.com/il-turismo-nei-borghi-il-tuo-borgo-in-che-fase-e.html/>).

Del Bò, C. (2017). *Etica del turismo. Responsabilità, sostenibilità, equità*, Carocci Editore, Roma.

Desinano, P. (2010). *Hotel Revenue Management. Un approccio consapevole*. FrancoAngeli, Milano.

Doxey, G. V. (1975). A Causation Theory of Visitor-Resident Irritants: Methodology and Research Inferences, *Proceedings of the 6th Annual Conference of the Travel Research Association*, Travel Research Association ed., San Diego, CA. pp. 195-198.

Droli, M., Dall'Ara, G. (2012). *Ripartire dalla bellezza. Gestione e marketing delle opportunità d'innovazione nell'Albergo Diffuso, nei Centri storici e nelle Aree rurali*. CLEUP, Padova.

Ec.europa.eu (2020). *La nuova politica di coesione*, European Commission. (https://ec.europa.eu/regional_policy/it/2021_2027/). Data di ultima consultazione: 20/06/2020).

Federalberghi (2020a). *Datatur – Trend e statistiche sull'economia del turismo, edizione agosto 2020*, edizioni Ista. (<https://www.federalberghi.it/rapporti/datatur-trend-e-statistiche-sulleconomia-del-turismo-edizione-agosto-2020.aspx#.X2vHX2gzbiU/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Federalberghi (2020b). *Il barometro del turismo – Il trimestre 2020, luglio 2020*. (<https://www.federalberghi.it/barometro/il-barometro-del-turismo-ii-trimestre-2020.aspx#.X2vG7mgzbiU/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Fondazionefrancescofabbrini.it (2020). *Comunicato stampa del 21.07.20: via libera all'Albergo Diffuso di Solighetto*. (<https://www.fondazionefrancescofabbrini.it/it/2020/07/21/comunicato-stampa-21-07-20-2-2/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Fontana, A., Sassoon, J., Soranzo, R. (2011). *Marketing narrativo. Usare lo storytelling nel marketing contemporaneo*. FrancoAngeli, Milano.

Giammusso, D. (2020). *Adi, entro giugno aperto il 70% alberghi diffusi*, ANSA, 06/06/2020. (https://www.ansa.it/canale_viaggiart/it/notizie/evasioni/2020/06/06/adi-entro-giugno-aperto-il-70-alberghi-diffusi_d1b7322a-d8d0-40f5-9294-bdac42dd92d7.html). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Gites-de-france-04.fr (2020). *Gîtes ruraux: qu'est-ce qu'un gîte?*. (www.gites-de-france-04.fr/gite-rural-definition.html/). Data di ultima consultazione: 20/09/2020).

GualdoNews.it (2019). *Eleonora Fioriti: "Vi racconto l'esperienza di 4 Hotel"*, Redazione GualdoNews, 17/07/2019, (<https://gualdonews.it/2019/07/17/eleonora-fioriti-vi-racconto-lesperienza-di-4-hotel/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Instagram.com (2020). (www.instagram.com/explore/tags/instatravel/). Ultima consultazione: 20/09/2020).

ISTAT (2019). *Movimento turistico in Italia - anno 2018*. (<https://www.istat.it/it/files//2019/11/Movimento-turistico-in-Italia-2018.pdf/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

ISTAT (2020a). *Report viaggi e vacanze in Italia e all'estero - anno 2019*. (https://www.istat.it/it/files//2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

ISTAT (2020b). *Demografia in cifre, GeoDemo Istat.it*. (<http://demo.istat.it/pop2020/index.html/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

JFC (2012). *Alberghi Diffusi - soggiorni d'emozione*. JFC Srl, Faenza (RA). (Ricerca disponibile su richiesta sul sito web <http://www.jfc.it/>).

Kotler, P., Bowen, J.T., Makens, J.C., Baloglu, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism*, 7th edition, Pearson Education Limited, Harlow (UK).

Minazzato, A. (2016). *Faller meta turistica, va a gonfie vele l'Albergo Diffuso*, Corriere delle Alpi, 25/10/2016. (<https://corrierealpi.gelocal.it/belluno/cronaca/2016/10/25/news/faller-meta-turistica-va-a-gonfie-vele-l-albergo-diffuso-1.14311645/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Monteprat.it (2020). (<https://www.monteprat.it/home/>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Morandi, F. (2015). Percorsi regionali di disciplina dell'Albergo Diffuso e dell'ospitalità diffusa, in *Rivista Italiana di Diritto del Turismo*, Fascicolo 15/2015, pp. 327-347.

Mura, D. (2020). *Alberghi diffusi: una soluzione vincente per l'hospitality?*. Manageritalia.it. (<https://www.manageritalia.it/it/management/alberghi-diffusi/>). Data di ultima consultazione: 01/10/2020).

Nazzaro, C., Zerella, D. (2004). *Nuovi turismi e politiche di gestione della destinazione. Prospettive di sviluppo per le aree rurali della Campania*. A cura di F. Bencardino, G. Marotta. FrancoAngeli, Milano.

Paniccia, P.M.A., Leoni, L. (2015). *Alberghi diffusi in contesti storici: dalle suggestioni dell'innovazione alla reale esigenza della sostenibilità*. (https://www.researchgate.net/publication/280091593_Alberghi_diffusi_in_contesti_storici_dalle_suggerzioni_dell'innovazione_alla_reale_esigenza_della_sostenibilita/).

Pantaleo, A. (2018). *Il 70% dei viaggiatori sceglie l'alloggio in base al design e il 56% riarreda casa traendo ispirazione da una vacanza*, Booking.com. (news.booking.com/riarredare-casa-traendo-ispirazione-da-una-vacanza/). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Pine, B.J., Gilmore, J.H. (2000). *L'economia delle esperienze*. Rizzoli ETAS, Milano.

Qdpnews.it (2020). *Albergo Diffuso a Solighetto: opportunità economica e di rigenerazione urbana. Primo nell'area Unesco*, Qdpnews.it, 18/07/2020. (<https://www.qdpnews.it/pieve-di-soligo/38838-albergo-diffuso-a-solighetto-un-opportunita-economica-e-di-rigenerazione-urbana-primo-nell-area-unesco>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

Ravenna, A., Pandolfi, E.V. (2010). *Revenue management - Gestione strategica del prezzo per l'ottimizzazione dei ricavi nell'impresa alberghiera*. IPSOA, Assago (MI).

Regione del Veneto (2018). *Studio Analisi del Sistema turistico del Veneto: la domanda, l'offerta, l'impatto economico, sociale e ambientale*. A cura dell'U.O. Sistema statistico regionale Ufficio di Statistica della Regione del Veneto, Venezia.

Rifkin, J. (2000). *L'era dell'accesso. La rivoluzione della new economy*. Mondadori, Milano.

Russo, A.P., Richards, G. (2016). *Reinventing the local in tourism: producing, consuming and negotiating place*, Channel View Publications Ltd, Bristol (UK).

Schofields Insurance (2017). *Holiday destination chosen based on how 'Instagrammable' the holiday pics will be*. (www.schofields.ltd.uk/blog/5123/two-fifths-of-millennials-choose-their-holiday-destination-based-on-how-instagrammable-the-holiday-pics-will-be/). Data di ultima consultazione: 20/09/2020).

UNDP (2008). *Albergo Diffuso. Developing tourism through innovation and tradition*. IDEASS Programme, Italy, Innovation for Development and South-South Cooperation. (http://www.ideassonline.org/public/pdf/br_47_01.pdf).

Unioncamere Veneto (2010). *EV - Economia Veneto*, (http://www.unioncameredelveneto.it/userfiles/ID252_08.pdf).

UNWTO - UNEP (2005). *Making tourism more sustainable - A guide for policy makers*, Paris and Madrid.

UNWTO (2008). *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*, United Nations, Madrid. (<https://www.e-unwto.org/doi/10.18111/9789211615210>). Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

UNWTO (2018). *'Overtourism'? – Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions, Executive Summary*. World Tourism Organization (UNWTO); Centre of Expertise Leisure, Tourism & Hospitality; NHTV Breda University of Applied Sciences; and NHL Stenden University of Applied Sciences. UNWTO, Madrid. (<https://doi.org/10.18111/9789284420070/>. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

UNWTO (2020). *World Tourism Barometer. Volume 18, Issue 1, January 2020*. UNWTO, Madrid. (https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-01/UNWTO_Barom20_01_January_excerpt_0.pdf/. Data di ultima consultazione: 03/10/2020).

WCED (World Commission on Environment and Development, 1987). *Our Common Future*, United Nations, Oslo.

Weinberger, D., Levine, F., Locke, C., Searls, D. (2001). *Cluetrain Manifesto. The end of business as usual*. Fazi Editore, Roma.

Wikipedia.org (2020a). *Pousadas de Portugal*. (https://it.wikipedia.org/wiki/Pousadas_de_Portugal/. Data di ultima consultazione: 20/09/2020).

Wikipedia.org (2020b), *Parador*. (<https://it.wikipedia.org/wiki/Parador/>. Data di ultima consultazione: 20/09/2020).

RIFERIMENTI ALLE LEGGI UTILIZZATE

Deliberazione della Giunta regionale (Regione Veneto) n. 963 del 14 luglio 2020, Localizzazione della tipologia di Albergo Diffuso nella frazione di Solighetto del comune di Pieve di Soligo (TV). L.R. n. 11/2013, articolo 25. DGR n. 1521/2014.

Legge 20 febbraio 2006, n. 96, “Disciplina dell’agriturismo”.

Legge Provinciale (provincia autonoma di Bolzano) 11 luglio 2018, n. 10, “Modifiche di leggi provinciali [...]”.

Legge Regionale (Regione Calabria) 8 aprile 1988, n. 11, “Provvidenze per lo sviluppo turistico dell’entroterra. Progetto paese-albergo”.

Legge Regionale (Regione Liguria) 21 marzo 2007, n. 13, “Disciplina degli itinerari dei gusti e dei profumi di Liguria, delle Enotecche regionali, nonché interventi a favore della ricettività diffusa”.

Legge Regionale (Regione Molise) 25 marzo 2014, n. 7, “Istituzione e disciplina dell’attività ricettiva dell’Albergo Diffuso”.

Legge Regionale (Regione Sardegna) 12 agosto 1998, n.27, “Disciplina delle strutture ricettive extra alberghiere, [...]”.

Legge Regionale (Regione Veneto) 14 giugno 2013, n. 11, “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto”.

Regolamento UE n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, 17 dicembre 2013, art. 9, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale [...].

APPENDICE A – Il questionario

Gli Alberghi Diffusi e il rapporto con il territorio

Ciao! Sono Giulia. Sto scrivendo la mia tesi di laurea magistrale, che tratta degli Alberghi Diffusi, e mi piacerebbe sapere che cosa pensi a proposito. Per me sarebbe molto utile per elaborare la mia tesi di laurea magistrale.

Il questionario è anonimo e non ti ruberà più di qualche minuto. I dati verranno raccolti in modo aggregato nel rispetto della normativa sulla privacy (Reg. (UE) 2016/679).

Grazie mille per il tuo aiuto!

***Campo obbligatorio**

Albergo
Diffuso

Un Albergo Diffuso è un albergo che non si costruisce. Si tratta di un albergo vero e proprio, che offre tutti i servizi alberghieri tradizionali (accoglienza, assistenza, pulizia giornaliera delle camere, ristorazione, ecc.), ma le camere sono situate in edifici diversi, non troppo lontani tra loro, già esistenti precedentemente, che vengono ristrutturati e valorizzati. Gli Alberghi Diffusi vengono creati in piccoli paesi e borghi, ricchi di storia e di cultura.

Gli ospiti sono a contatto con i residenti e spesso condividono con loro diversi momenti della vita quotidiana, un ottimo modo per conoscere lo stile di vita e le tradizioni di una comunità.

Albergo Diffuso Sextantio a Santo Stefano di Sessanio, Abruzzo



1. Avevi mai sentito parlare di "Albergo Diffuso"? *

Contrassegna solo un ovale.

Sì

No

2. Conosci qualche esempio di Albergo Diffuso? *

Contrassegna solo un ovale.

Sì

No

3. Se conosci qualche esempio di Albergo Diffuso, indica il nome e dove si trova.

Quanto sono importanti per te i seguenti aspetti durante una vacanza in una qualsiasi struttura ricettiva?

Indica l'importanza da 1 a 5, dove 1 indica "Nessuna Importanza" e 5 indica "Molto importante"

4. Sentirsi come a casa *

Contrassegna solo un ovale.

1 2 3 4 5

Nessuna importanza Molto importante

5. Interagire con gli abitanti del posto, conoscere le loro abitudini *

Contrassegna solo un ovale.

	1	2	3	4	5	
Nessuna importanza	<input type="radio"/>	Molto importante				

6. Conoscere la cultura e le tradizioni locali *

Contrassegna solo un ovale.

	1	2	3	4	5	
Nessuna importanza	<input type="radio"/>	Molto importante				

7. Degustare i prodotti tipici locali *

Contrassegna solo un ovale.

	1	2	3	4	5	
Nessuna importanza	<input type="radio"/>	Molto importante				

8. Essere a contatto con la natura *

Contrassegna solo un ovale.

	1	2	3	4	5	
Nessuna importanza	<input type="radio"/>	Molto importante				

9. Alloggiare in un contesto tranquillo, lontano dalla confusione e dal traffico *

Contrassegna solo un ovale.

	1	2	3	4	5	
Nessuna importanza	<input type="radio"/>	Molto importante				

10. Secondo te, un Albergo Diffuso può contribuire principalmente a: (indica al massimo 3 opzioni) *

Seleziona tutte le voci applicabili.

- creare nuovi posti di lavoro
- proteggere il patrimonio culturale locale (tradizioni, saperi, artigianato...)
- portare vantaggi economici ai residenti e agli operatori locali (negozi, ristoranti, imprese locali...)
- favorire la conservazione degli edifici
- evitare lo spopolamento di un borgo
- peggiorare la qualità della vita della popolazione locale, a causa dall'aumento del traffico turistico

Altro: _____

11. Quale tipo di alloggio scegli principalmente per le tue vacanze? *

Contrassegna solo un ovale.

- Hotel
- Casa/appartamento privato in affitto
- Agriturismo
- Bed and breakfast
- Albergo Diffuso
- Campeggio
- Casa/appartamento di proprietà
- Altro: _____

12. Dove alloggeresti preferibilmente durante una vacanza in un piccolo borgo o centro storico? *

Contrassegna solo un ovale.

- Hotel
- Casa/appartamento privato in affitto
- Agriturismo
- Bed and breakfast
- Albergo Diffuso
- Casa/appartamento di proprietà
- Altro: _____

13. Secondo te, l'Albergo Diffuso è più o meno sostenibile rispetto a un albergo tradizionale, dal punto di vista ambientale e sociale (inteso come impatto sul territorio e sulla comunità locale)? *

Contrassegna solo un ovale.

	1	2	3	4	5	
Molto meno sostenibile	<input type="radio"/>	Molto più sostenibile				

14. Su cosa si basa solitamente la tua scelta di un albergo? (Puoi indicare più di una risposta) *

Seleziona tutte le voci applicabili.

- Prezzo della camera
- Servizi presenti (SPA, piscina, parcheggio coperto...)
- Accesso ai trasporti
- Recensioni dei clienti
- Posizione
- Attività offerte dalla struttura (visite guidate, corsi organizzati...)

Altro: _____

15. Quali servizi vorresti trovare in un Albergo Diffuso, oltre a quelli alberghieri tradizionali (accoglienza, pulizia delle camere...)? (Puoi indicare più di una risposta) *

Seleziona tutte le voci applicabili.

- Degustazioni di prodotti tipici locali
- Itinerari guidati per conoscere il luogo (aspetti storici, naturalistici, artistici, ecc.)
- Corsi di cucina locale
- Laboratori di artigianato locale
- Visite organizzate nelle città vicine
- Partecipare a eventi e manifestazioni locali
- Convenzioni con gli operatori locali (ristoranti, musei, bar, ecc.)

Altro: _____

16. Saresti interessato a passare una vacanza in un Albergo Diffuso? *

Contrassegna solo un ovale.

- Sì *Passa alla domanda 17.*
- No *Passa alla domanda 21.*
- Non so *Passa alla domanda 17.*

17. Se sei interessato a passare una vacanza in un Albergo Diffuso, quale o quali periodi dell'anno preferiresti? *

Seleziona tutte le voci applicabili.

- Primavera
- Estate
- Autunno
- Inverno

18. Con chi ti piacerebbe principalmente condividere questa esperienza? *

Seleziona tutte le voci applicabili.

Coniuge o fidanzato/a

Famiglia

Da solo

Amici

Altro: _____

19. Quanto saresti disposto a spendere a persona per una notte in un Albergo Diffuso (in camera doppia con prima colazione)? *

Contrassegna solo un ovale.

Meno di €50

€50 - €80

€80 - €120

Più di €120

20. Qual è il motivo principale per il quale vorresti trascorrere una vacanza in un Albergo Diffuso? *

Contrassegna solo un ovale.

È una scelta originale, diversa dalle solite strutture ricettive, che vorrei provare

Voglio conoscere meglio i borghi italiani e l'Albergo Diffuso rappresenta la scelta più adatta

Voglio conoscere le tradizioni, i piatti tipici e la cultura di un luogo

Voglio trascorrere una vacanza lontano dalla confusione delle grandi mete turistiche

Desidero che la mia vacanza sia più sostenibile, dal punto di vista territoriale e sociale

Voglio alloggiare in una casa, mantenendo però tutti i servizi alberghieri (reception, pulizia delle camere, ecc.)

Trascorro sempre le mie vacanze in un Albergo Diffuso

Altro: _____

Passa alla domanda 22.

21. Per quale motivo non sei interessato a passare una vacanza in un Albergo Diffuso? *

Contrassegna solo un ovale.

- Preferisco trascorrere le vacanze in città più grandi
- Preferisco alloggiare in un'altra struttura tradizionale
- Non mi interessa / Non mi piace
- Ho già alloggiato in un Albergo Diffuso e non mi è piaciuto/non ci tornerei
- Altro: _____

Passa alla domanda 22.

Dimmi qualcosa su di te

Ancora poche domande e abbiamo finito!

22. Sesso *

Contrassegna solo un ovale.

- M
- F
- Altro

23. Età *

Contrassegna solo un ovale.

- 0 - 17 anni
- 18 - 25 anni
- 26 - 40 anni
- 41 - 60 anni
- Più di 60 anni

24. Titolo di studio *

Contrassegna solo un ovale.

- Licenza media
- Diploma di scuola superiore
- Laurea triennale
- Laurea specialistica
- Master o Dottorato di ricerca
- Altro: _____

25. Residenza attuale *

Contrassegna solo un ovale.

- Nord Italia
- Centro Italia
- Sud Italia
- Isole
- Estero
- Altro: _____

Il questionario è finito. Grazie per essere arrivato fino a qui!

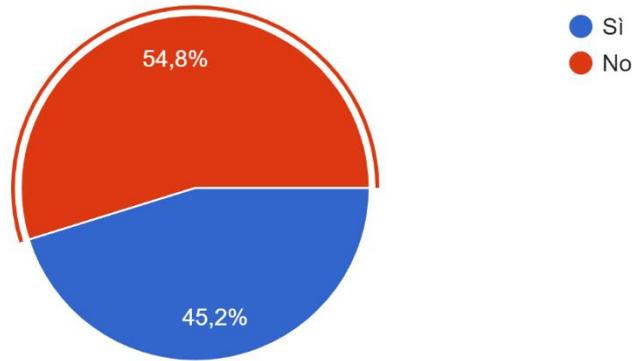
Questi contenuti non sono creati né avallati da Google.

Google Moduli

APPENDICE B – Le risposte date al questionario

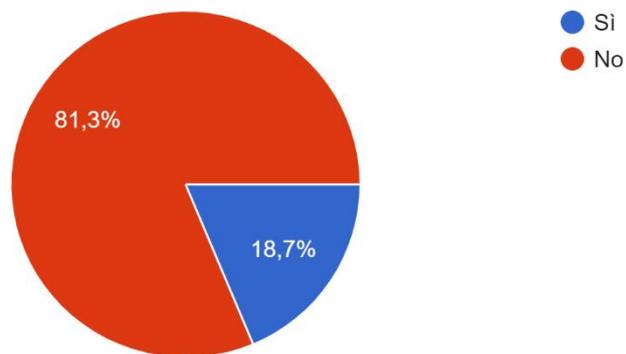
Avevi mai sentito parlare di "Albergo Diffuso"?

166 risposte



Conosci qualche esempio di Albergo Diffuso?

166 risposte



Se conosci qualche esempio di Albergo Diffuso, indica il nome e dove si trova.

Risposte fornite:

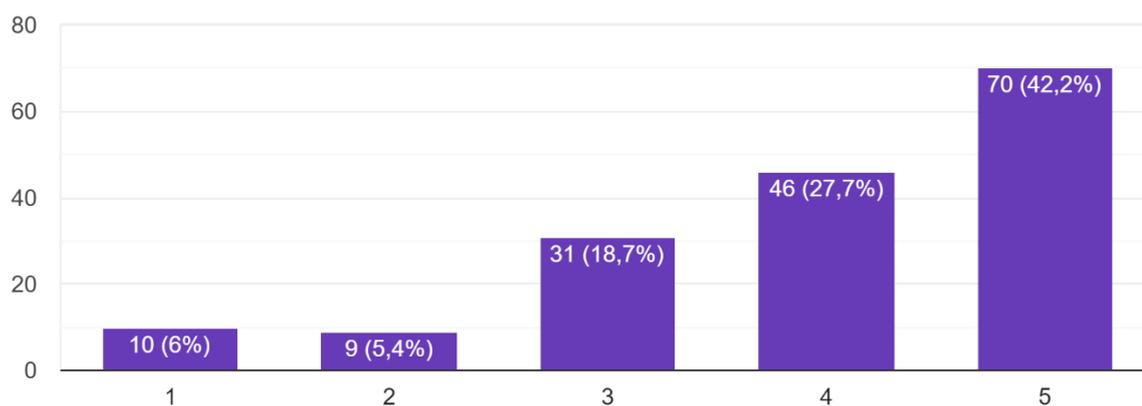
Sauris	Albergo Santo Stefano di Sessanio	Albergo Diffuso Sauris
Corni	In Trentino	Somp il cjuc - Monte Prat Friuli
Barcis	Albergo Diffuso Borgo Presolana	/
Borgo Sant'Angelo a Gualdo Tadino (PG)	Riomaggiore 5 Terre	Sextantio in Abruzzo
Il borro	Castelbrando, Treviso	Alberghi di montagna
Zagabria	Hotel Settantina Santo Stefano di Sessanio	San Marino
Carnia	Cetara - Napoli	Somp del ciuccio a Forgaria del Friuli
Arta Terme	Forgaria Monte Prat	Truli Holiday Resort a Alberobello
Trentino	Mulini Borghetto sul Mincio	Hotel San Giorgio (Matera)

Quanto sono importanti per te i seguenti aspetti durante una vacanza in una qualsiasi struttura ricettiva?

Indica l'importanza da 1 a 5, dove 1 indica "Nessuna Importanza" e 5 indica "Molto importante"

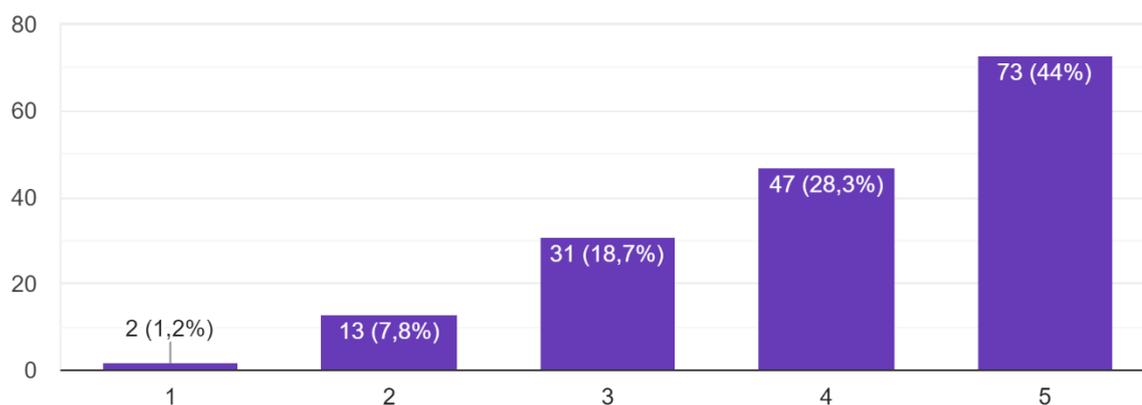
Sentirsi come a casa

166 risposte



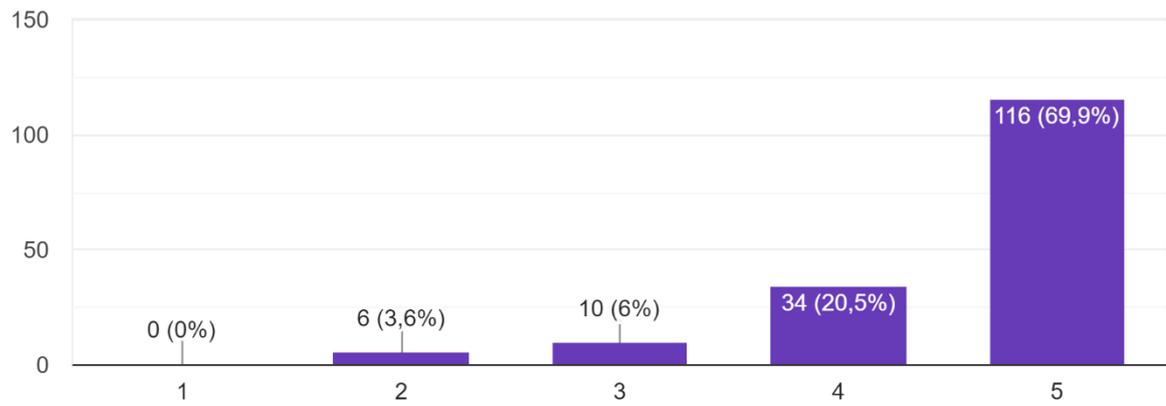
Interagire con gli abitanti del posto, conoscere le loro abitudini

166 risposte



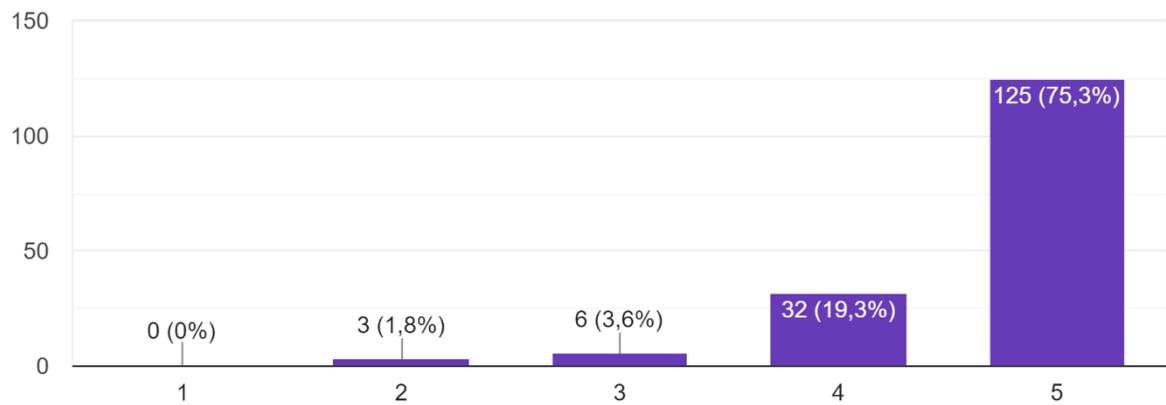
Conoscere la cultura e le tradizioni locali

166 risposte



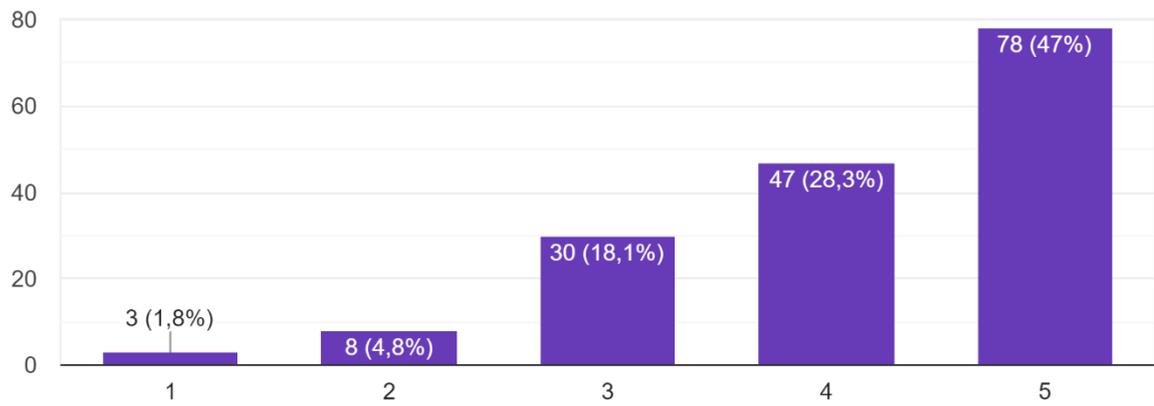
Degustare i prodotti tipici locali

166 risposte



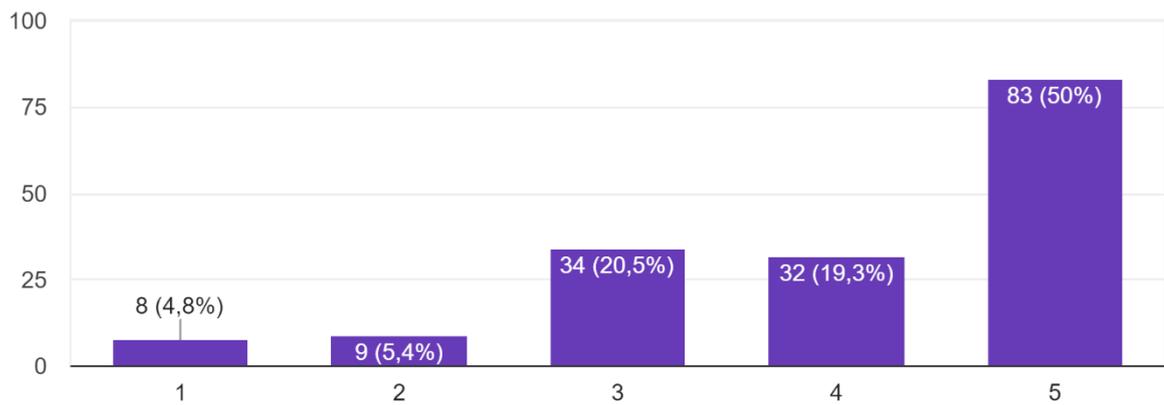
Essere a contatto con la natura

166 risposte



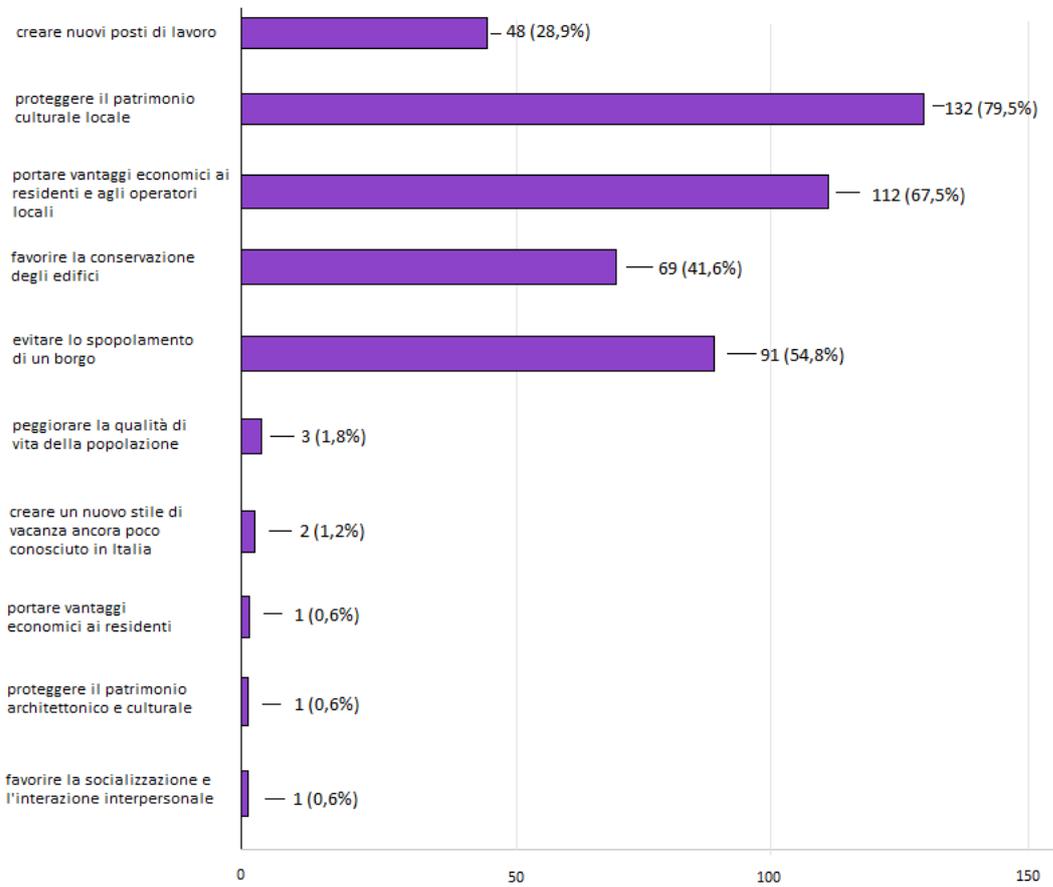
Alloggiare in un contesto tranquillo, lontano dalla confusione e dal traffico

166 risposte



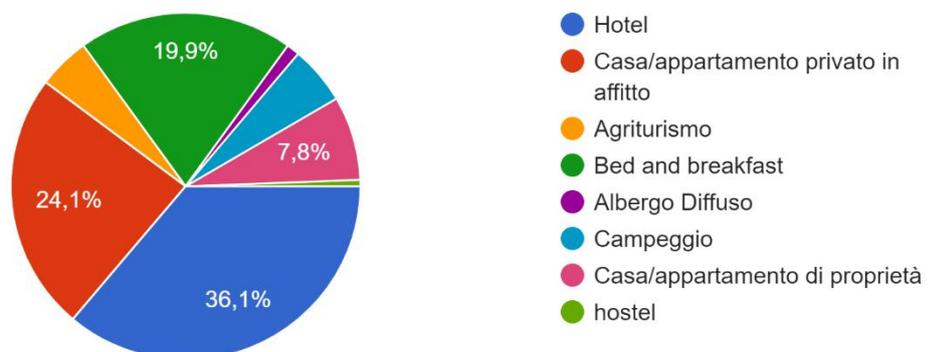
Secondo te, un Albergo Diffuso può contribuire principalmente a: (indica al massimo 3 opzioni)

166 risposte



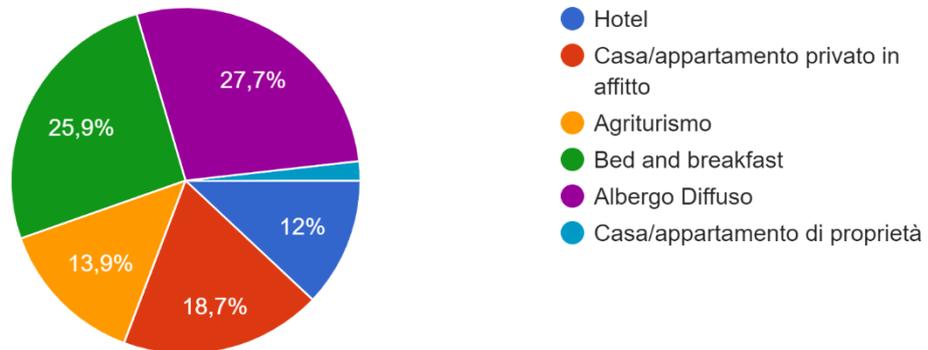
Quale tipo di alloggio scegli principalmente per le tue vacanze?

166 risposte



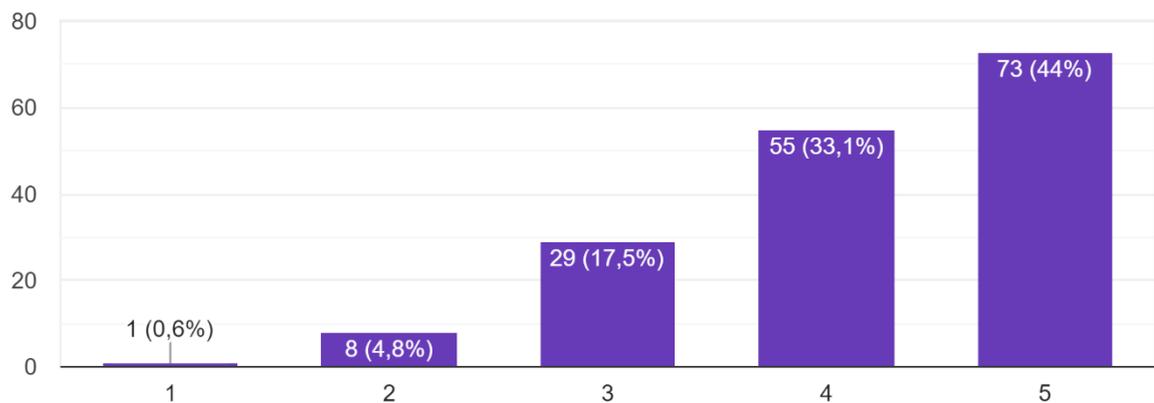
Dove alloggeresti preferibilmente durante una vacanza in un piccolo borgo o centro storico?

166 risposte



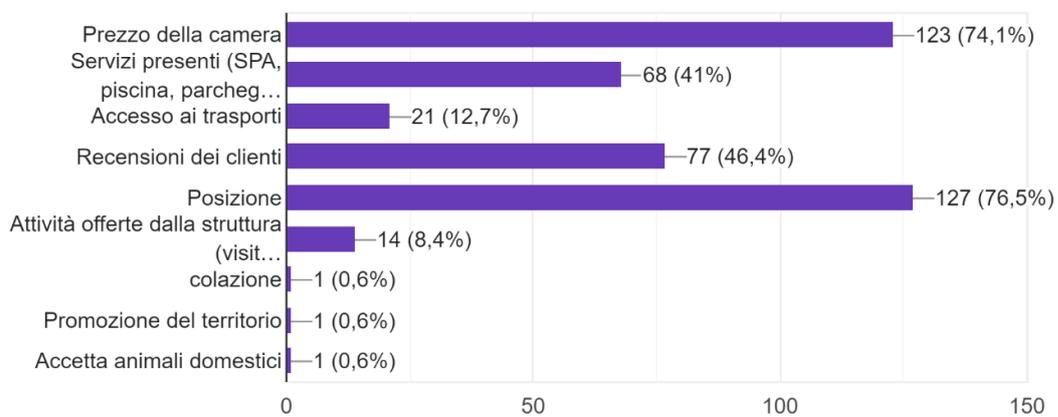
Secondo te, l'Albergo Diffuso è più o meno sostenibile rispetto a un albergo tradizionale, dal punto di vista ambientale e ...atto sul territorio e sulla comunità locale)?

166 risposte



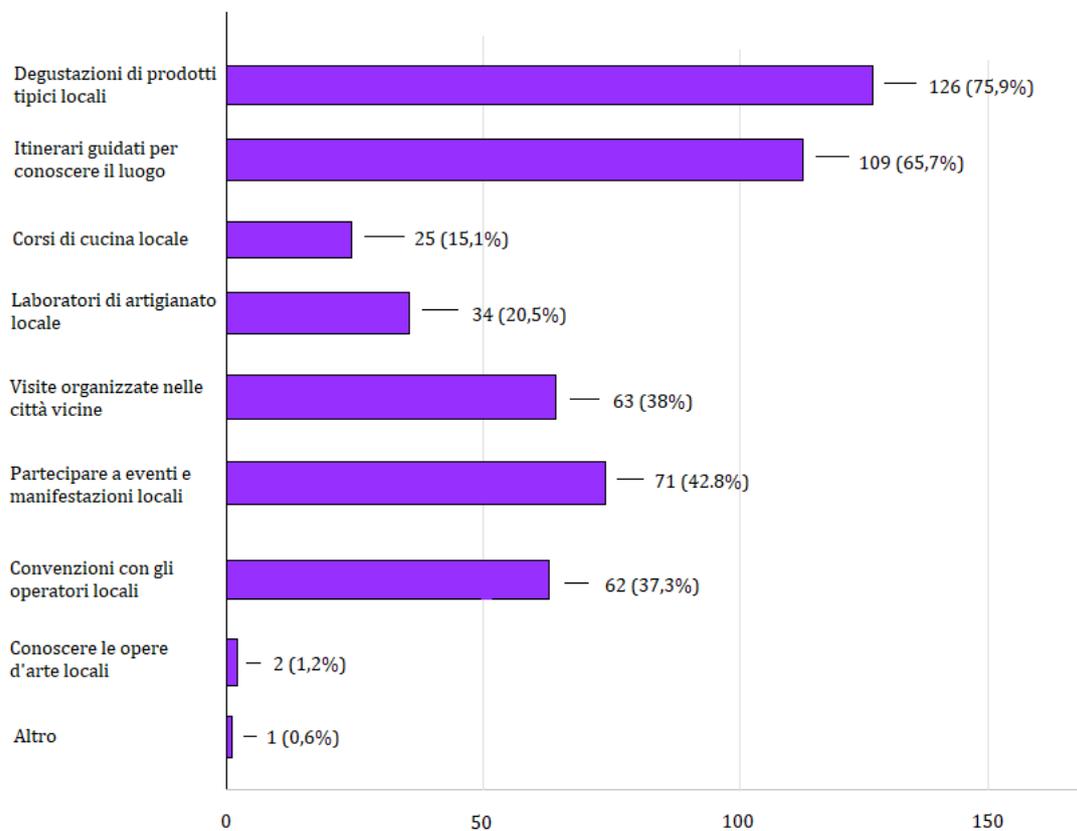
Su cosa si basa solitamente la tua scelta di un albergo? (Puoi indicare più di una risposta)

166 risposte



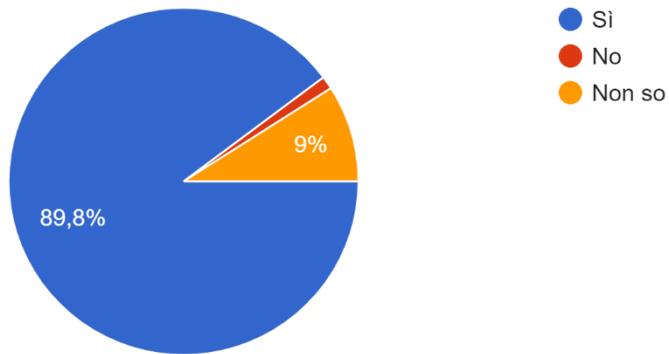
Quali servizi vorresti trovare in un Albergo Diffuso, oltre a quelli alberghieri tradizionali (accoglienza, pulizia delle camere...)? (Puoi indicare più di una risposta)

166 risposte



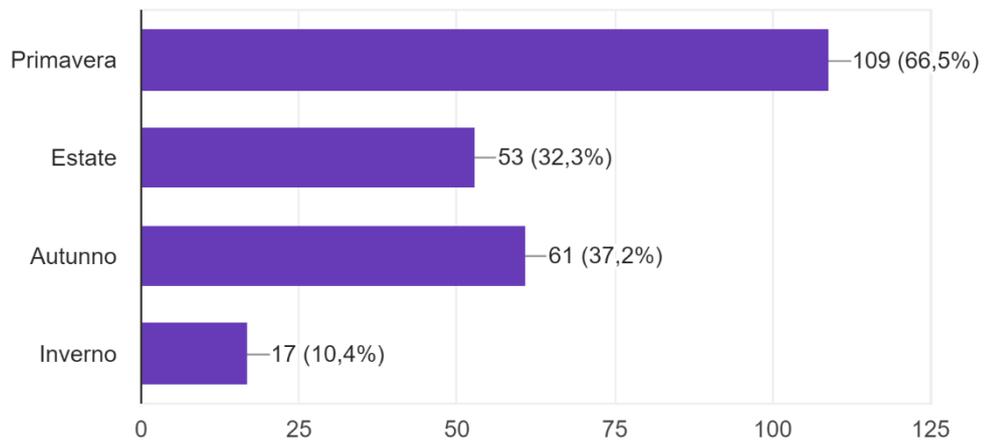
Saresti interessato a passare una vacanza in un Albergo Diffuso?

166 risposte



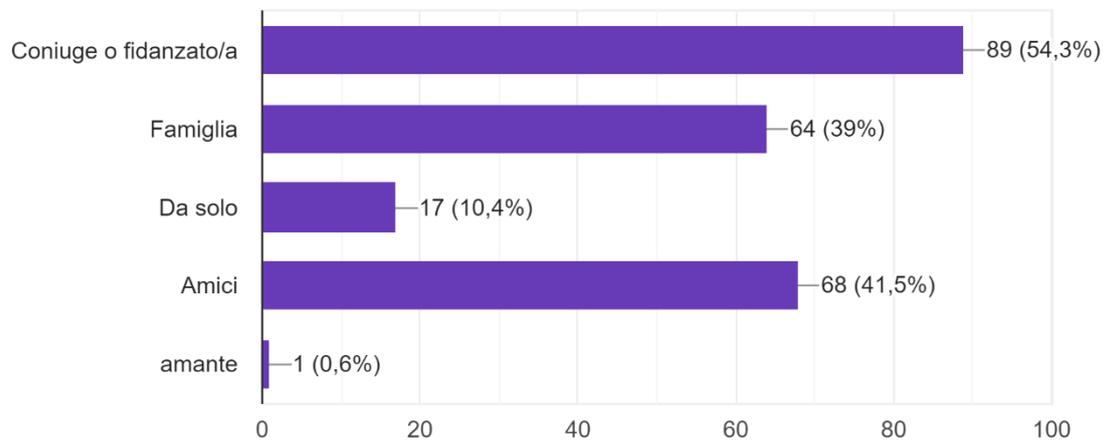
Se sei interessato a passare una vacanza in un Albergo Diffuso, quale o quali periodi dell'anno preferiresti?

164 risposte



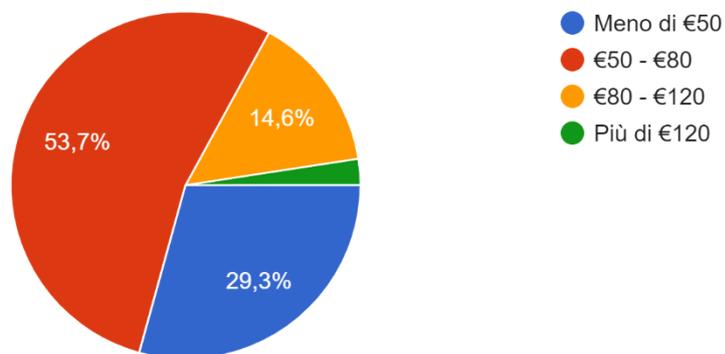
Con chi ti piacerebbe principalmente condividere questa esperienza?

164 risposte



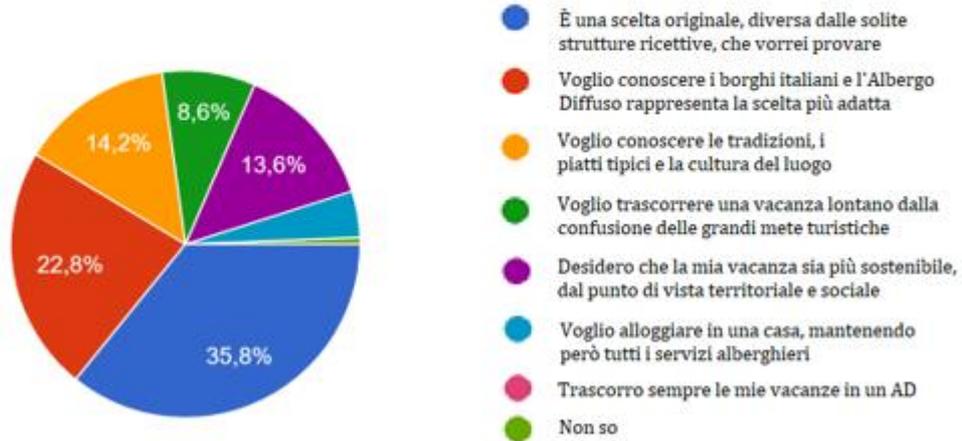
Quanto saresti disposto a spendere a persona per una notte in un Albergo Diffuso (in camera doppia con prima colazione)?

164 risposte



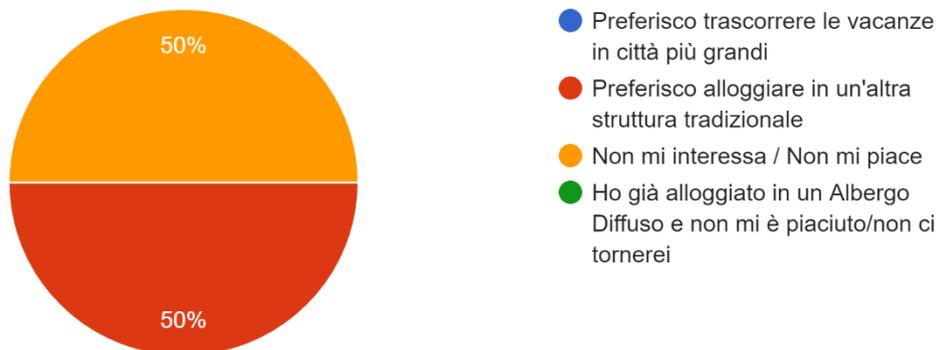
Qual è il motivo principale per il quale vorresti trascorrere una vacanza in un Albergo Diffuso?

162 risposte



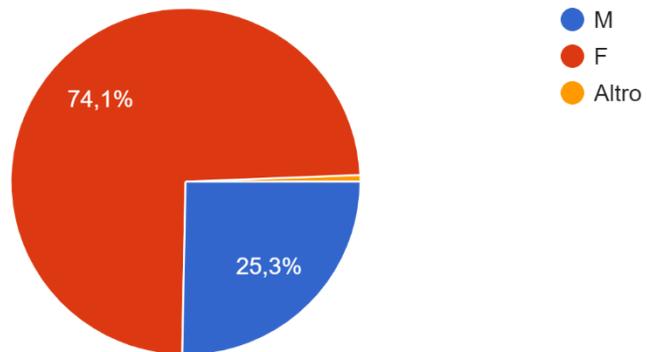
Per quale motivo non sei interessato a passare una vacanza in un Albergo Diffuso?

2 risposte



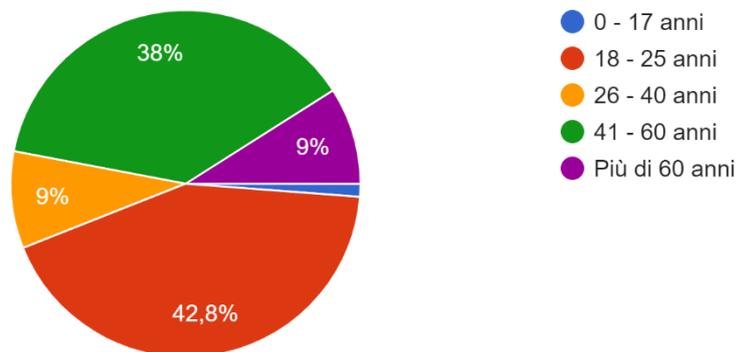
Sesso

166 risposte



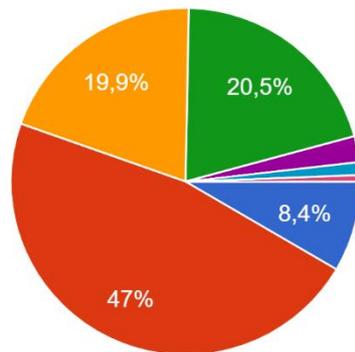
Età

166 risposte



Titolo di studio

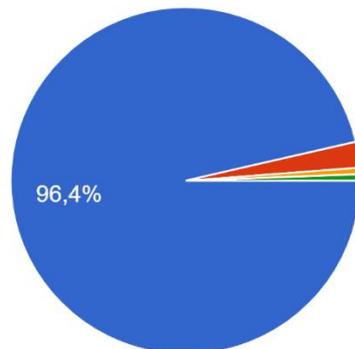
166 risposte



- Licenza media
- Diploma di scuola superiore
- Laurea triennale
- Laurea specialistica
- Master o Dottorato di ricerca
- Superiori perito elettrotecnico 2a superiore
- Laurea vecchio ordinamento

Residenza attuale

166 risposte



- Nord Italia
- Centro Italia
- Sud Italia
- Isole
- Estero

APPENDICE C – Tabella Pivot

Conteggio di Con chi condividere l'esperienza	Età		Propensione di spesa				18 - 25 anni Totale
	0 - 17 anni	0 - 17 anni Totale	18 - 25 anni	€50 - €80	€80 - €120	Più di €120	
Con chi condividere l'esperienza	€50 - €80		Meno di €50				
Amici			16	22	4		42
Coniuge o fidanzato/a			17	26	6		49
Da solo			6	5		1	12
Famiglia	2	2	8	7	2		17
Totale complessivo	2	2	47	60	12	1	120

Conteggio di Con chi condividere l'esperienza				
Con chi condividere l'esperienza	26 - 40 anni			26 - 40 anni Totale
	Meno di €50	€50 - €80	€80 - €120	
Amici	1	4		5
Coniuge o fidanzato/a	1	10	1	12
Da solo				
Famiglia		1		1
Totale complessivo	2	15	1	18

Conteggio di Con chi condividere l'esperienza					
Con chi condividere l'esperienza	41 - 60 anni				41 - 60 anni Totale
	Meno di €50	€50 - €80	€80 - €120	Più di €120	
Amici	7	5			12
Coniuge o fidanzato/a	4	13	5	3	25
Da solo	1	2			3
Famiglia	8	21	7	1	37
Totale complessivo	20	41	12	4	77

Conteggio di Con chi condividere l'esperienza				
Con chi condividere l'esperienza	Più di 60 anni			Più di 60 anni Totale
	Meno di €50	€50 - €80	€80 - €120	
Amici	3		2	5
Coniuge o fidanzato/a	2	1		3
Da solo	2			2
Famiglia	1	6		7
Totale complessivo	8	7	2	17

Conteggio di Con chi condividere l'esperienza	
Con chi condividere l'esperienza	Totale complessivo
Amici	64
Coniuge o fidanzato/a	89
Da solo	17
Famiglia	64
Totale complessivo	234

