



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di laurea magistrale in
Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici

TESI DI LAUREA

TOURIST BUSINESS ECOSYSTEM;
*Conegliano e le colline del Prosecco dopo la iscrizione in
World Heritage List*

Relatore

Ch. Prof. Nicola Camatti

Laureanda

Gaia Sartori

858107

Anno Accademico

2020/2021

INDICE

INTRODUZIONE	5
CAPITOLO 1: TOURIST BUSINESS ECOSYSTEM	7
1.1 Gli ecosistemi in biologia	7
1.2 Business Ecosystems secondo Moore	9
1.3 Business Ecosystems secondo Iansiti e Levien	12
1.4 Digital Business Ecosystems	16
1.5 Tourism Business Ecosystems (TBE)	20
1.5.1 Tourism Digital Business Ecosystems (TDBE)	22
CAPITOLO 2. PRESENTAZIONE DEL CASE STUDY; CONEGLIANO E LE COLLINE DEL PROSECCO IN SEGUITO ALL'ISCRIZIONE IN WORLD HERITAGE LIST	25
2.1 World Heritage List	25
2.2 Iter di candidatura di Conegliano e delle colline del Prosecco	29
2.3 Confini ed estensione delle Colline del Prosecco	34
2.4 Caratteristiche del bene all'interno della WHL	36
2.5 Attori del territorio	42
CAPITOLO 3. UNESCO COME KEYSTONE? ANALISI DEL SENTIMENT DEGLI STAKEHOLDER	47
3.1 Effetto Unesco	48
3.1.1 La <i>best practice</i> delle Langhe Roero e Monferrato	50
3.2 Analisi SWOT della destinazione	59
3.3 Aspettative e limiti secondo le governance	62
3.3.1 Dal Punto di vista di Confartigianato Imprese Conegliano	62
3.3.2 Intervista all'assessore al turismo di Conegliano; Claudia Brugioni	66
3.4 Punto di vista dei produttori	73
CAPITOLO 4: RISULTATI E PROPOSTE PER LA DESTINAZIONE DI CONEGLIANO E DELLE COLLINE DEL PROSECCO	77
4.1 Risultati del questionario ai consumatori	77
4.1.1 Il punto di vista di residenti e frequentatori abituali del territorio	84
4.2 Osservazioni finali	87
CONCLUSIONE	91
Appendice	95
Sitografia	115
Bibliografia	119
RINGRAZIAMENTI	121

INTRODUZIONE

Il presente elaborato si occuperà di analizzare un nuovo modello presente all'interno della filiera turistica, i *Tourist Business Ecosystems*, attraverso la presentazione ed analisi del *case study* di **Conegliano e le Colline del Prosecco**, a seguito della iscrizione in *World Heritage List*, avvenuta nel luglio 2019.

L'elaborato perciò nel primo capitolo si occuperà di declinare i concetti e le idee, attingendo alla letteratura della disciplina, che hanno contribuito allo sviluppo degli ecosistemi di business turistici, seguendo il filo logico della loro ideazione, che parte dalla biologia, passa successivamente all'economia ed infine si conclude nel turismo.

Il concetto di ecosistema è stato per la prima volta elaborato da Arthur Tansley, pioniere della disciplina; si riferisce ad un insieme di organismi viventi, i quali per sopravvivenza e necessità collaborano all'interno di uno stesso ambiente naturale in cui essi sono inseriti. La scienza naturale ha posto così le basi per una applicazione nell'ambito economico del termine, attraverso i *Business Ecosystems*, la cui elaborazione è stata formulata in primo luogo da James Moore. La letteratura della disciplina è stata successivamente ampliata da numerosi altri studiosi, tra cui si ritrovano Iansiti e Levien. In concomitanza con l'avvento di Internet e la applicazione delle ICT all'interno di processi produttivi, è stato possibile individuare al contempo i *Digital Business Ecosystems*.

Infine, l'applicazione ultima risiede all'interno del turismo; i *Tourist Business Ecosystems* si sono diffusi negli ultimi anni, vedendo differenti *stakeholders* che si coordinano tra loro e cooperano, uniti dalla **volontà di creare una proposta di valore condivisa**.

Il secondo capitolo si propone invece di presentare il caso studio dell'elaborato; verrà presentata Unesco e la *World Heritage List*, per poi descrivere l'iter di candidatura che ha riguardato le Colline del Prosecco, analizzandone attributi e proprietà che ne hanno permesso la designazione, soffermandosi in particolare sui tre pilastri¹ che formano il **Valore Eccezionale ed Universale** di un bene.

¹ Si intendono i 10 criteri stabiliti dalla Convenzione del 1972, Autenticità ed Integrità ed infine i requisiti di protezione e gestione di un bene.

Il terzo capitolo si è occupato di analizzare il *sentiment* di uno dei principali attori presenti all'interno di un ecosistema, vale a dire le *governance*, attraverso interviste effettuate con il segretario di Confartigianato Imprese Conegliano, **Alan Pol**, la responsabile del Marketing e del progetto “ChackMobility”, **Annalisa Fiorin**, e l'assessore al turismo di Conegliano **Claudia Brugioni**. Verrà introdotto inoltre il punto di vista dei produttori delle cantine attraverso il punto di vista di **Floriano Zambon**, presidente uscente della “Associazione Nazionale Città del Vino” ed ex sindaco di Conegliano.

Infine nel quarto capitolo si è cercato di delineare una proposta finale per il territorio, in primis analizzando il **punto di vista dei consumatori**, attraverso un questionario e riassumendo gli elementi emersi nei vari punti dell'analisi dell'elaborato.

CAPITOLO 1: TOURIST BUSINESS ECOSYSTEM

Il seguente capitolo si occuperà di trattare la disciplina dei *business ecosystems*; è una branca economica molto recente, la quale però sta trovando importanti riscontri negli ultimi anni, soprattutto a livello turistico.

Inoltre, il continuo e veloce mutare della domanda e dell'offerta disponibile all'interno del mercato turistico e la forte competitività presente hanno portate le destinazioni e tutti gli stakeholder che vi gravitano attorno a rivolgere la propria attenzione a questo nuovo modello di business; il mutuo supporto e la condivisione di tecnologie e conoscenze, come si è potuto verificare, portano a maggiori successi ed alla longevità del sistema stesso.

È necessario però osservare ed analizzare come gli economisti e gli studiosi della materia siano giunti ad elaborare questo concetto, partendo dagli ecosistemi naturali.

1.1 Gli ecosistemi in biologia

Per poter parlare di *business ecosystems* è utile e necessario osservare l'evoluzione del significato della parola “**ecosistema**” nei vari ambiti di applicazione, partendo da quello biologico.

Comunemente, parlando di ecosistema si intende:

“Unità funzionale fondamentale in ecologia: è l'insieme degli organismi viventi e delle sostanze non viventi con le quali i primi stabiliscono uno scambio di materiali e di energia, in un'area delimitata, per es. un lago, un prato, un bosco ecc.”²

Si intende perciò un **gruppo di esseri viventi**, che vivono in una stessa area e che dallo scambio di risorse, come appunto materiali ed energia, traggono beneficio.

Il primo a dare una vera e propria definizione del termine fu **Arthur Tansley**, ecologo e botanico inglese; fu un vero innovatore della disciplina che, riprendendo gli studi dei colleghi Mœbius e Thiemann coniò ufficialmente il termine **ecosistema**.³ La sua idea si sviluppò dalla confluenza ed unione di due concetti precedenti, conosciuti dai due studiosi, ossia **biocenosi** e **biotopo**.

² <https://www.treccani.it/enciclopedia/ecosistema/>

³ https://it.wikipedia.org/wiki/Arthur_Tansley

Con il termine **biocenosi** si intende un gruppo di creature viventi, animali e vegetali, che vivono all'interno di uno stesso ecosistema, mentre **biotopo** evidenzia l'ambiente in cui esse vivono.⁴ Quindi, Tansley pone inoltre al centro della sua idea di ecosistema l'interazione tra organismi che si relazionano tra loro in uno stesso ambiente.

Un altro importante biologo che si occupò della questione degli ecosistemi fu **Stuart Kauffman**, biologo e ricercatore che si è interessato di sistemi complessi in biologia⁵; se Tansley si è occupato di sottolineare l'interdipendenza interna ad un ecosistema, Kauffman sottolinea la stretta correlazione, l'autoorganizzazione e la forte connessione che vige tra diversi ecosistemi.

Secondo lui, esistono 5 tipologie diverse di ecosistemi (praterie, foreste, agroecosistemi, sistemi di acque dolci ed ecosistemi costieri), che tendono a sovrapporsi tra loro ma che insieme formano la **biosfera**. Sono soggetti a continui cambiamenti ed evoluzioni, scaturiti da agenti esterni o cambiamenti interni. Afferma inoltre che la formazione di un ecosistema è la risposta del mondo naturale a una problematica, ad una difficoltà, che vi si è posta davanti.⁶

Infine, l'ultima definizione di ecosistema biologico, importante all'interno della analisi del capitolo, viene proposta da **James Moore**, economista americano, specializzato nella creazione di *business strategy*, a cui viene attribuita la delimitazione del concetto di *business ecosystems*⁷, trattato nel capitolo successivo.

Secondo Moore l'ecosistema biologico viene inteso come la comunità di organismi che interagiscono tra loro e con il loro ambiente; ciò che viene aggiunto rispetto agli autori precedenti è che si comprendono organismi non viventi, ad esempio laghi, tundra, fattori fisici che possono essere relativi al clima ed organismi viventi, intesi come animali, funghi e piante. All'interno del sistema vi è una catena alimentare, che fornisce energia ed alimenta il sistema stesso.⁸

4 Appunti del corso "Business Ecosystem" del professore Nicola Camatti (Anno accademico 2019-2020)

⁵ https://it.wikipedia.org/wiki/Stuart_Kauffman

⁶ Peltoniemi M., Vuori E., "Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments", Frontier of e-business Research, Tampere, Finland, 2004.

⁷ https://en.wikipedia.org/wiki/James_F._Moore

⁸ Appunti del corso "Business Ecosystem" del professore Nicola Camatti (Anno accademico 2019-2020)

La biologia ha quindi fornito degli importanti spunti di riflessione nella disciplina degli ecosistemi, sottolineando come in natura degli organismi viventi che vivono in un certo ambiente, sopravvivono grazie a scambi reciproci ed una forte **interdipendenza** che li caratterizza; gli ecosistemi si definiscono inoltre come delle strutture dinamiche, che sono in uno stato di continua evoluzione e sono la risposta a sfide interne ed esterne ad essi, che li smuovono dalla loro naturale situazione di equilibrio.

1.2 Business Ecosystems secondo Moore⁹

Il mondo biologico ha posto quindi le basi per la creazione di una nuova disciplina nel campo economico, i *business ecosystems*.

Il primo ad avere prodotto una propria definizione di ecosistema è stato **James Moore**, già precedentemente citato. All'interno delle sue opere *“Predators and Prey; a New Ecology of Competition”* e *“The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems”* si è occupato di definire cosa siano, delinearne gli attori e le fasi che attraversa nel suo ciclo di vita.

L'idea da cui è partito James Moore è che i sistemi economici e relative leadership siano soggetti a innovazioni continue ed a cambiamenti che avvengono con modalità rapide e perciò definite *“fast changing”*; da qui la ricerca di una risposta che possa adattarsi velocemente e produrre soluzioni ottimali in modo altrettanto rapido.

Suggerisce difatti che gli attori non vengano considerati come membri di singole industrie, ma quanto queste si intersechino e interagiscano tra loro, formando appunto degli ecosistemi, portando l'esempio di *Apple*. Essa infatti vede all'interno del suo ecosistema industrie di stampo tecnologico, ma che riguardano anche informazione e comunicazione, inserite tutte all'interno della stessa comunità economica e che collaborano tutte tra di loro. Steve Jobs ha utilizzato inoltre tra i primi il termine ecosistema per definire la propria azienda.

⁹ Moore J., “Predators and Prey: The New Ecology of Competition”, Harvard Business Review, 1993.
Moore J., “The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems”, New York: Harper business, 1996.

Moore ha successivamente proposto una **propria definizione dell'ecosistema di business ecosystem (BE)**, inteso come una **comunità economica**, formata da un insieme di organizzazioni e individui che interagiscono tra di loro.

Per cui, le aziende, invece di focalizzarsi sul loro sviluppo singolo, si inseriscono in un sistema, che comunica ed agisce in modo interdipendente. In questo modo è possibile aumentare la propria possibilità di sopravvivenza e adattarsi in maniera più efficace, insieme agli altri *stakeholders*, alle variazioni dell'ambiente interno ed esterno, in funzione di una visione condivisa, che si concretizzerà e stabilizzerà col tempo. L'autore si riferisce pertanto al concetto di "**co-evoluzione**", che fa riferimento alla interazione stretta all'interno dei suddetti sistemi, i quali sono portati ad allinearsi e a seguire una linea evolutiva comune tra loro.

I tipi di attori che abitano l'ecosistema secondo Moore sono vari e differenti tra loro; in primis ci sono **produttori, consumatori**, ma sono presenti anche **associazioni di categoria, sindacati ed istituzioni governative**.

Inoltre lo studioso si è occupato di delineare il ciclo evolutivo complesso che un BE si trova ad affrontare, suddividendolo in quattro fasi¹⁰:

- 1- Nascita**
- 2- Espansione**
- 3- Leadership**
- 4- Auto-rinnovamento o morte**

¹⁰ Moore J., "Predators and Prey: The New Ecology of Competition", Harvard Business Review, 1993.

The Evolutionary Stages of a Business Ecosystem		
	Cooperative Challenges	Competitive Challenges
Birth	Work with customers and suppliers to define the new value proposition around a seed innovation.	Protect your ideas from others who might be working toward defining similar offers. Tie up critical lead customers, key suppliers, and important channels.
Expansion	Bring the new offer to a large market by working with suppliers and partners to scale up supply and to achieve maximum market coverage.	Defeat alternative implementations of similar ideas. Ensure that your approach is the market standard in its class through dominating key market segments.
Leadership	Provide a compelling vision for the future that encourages suppliers and customers to work together to continue improving the complete offer.	Maintain strong bargaining power in relation to other players in the ecosystem, including key customers and valued suppliers.
Self-Renewal	Work with innovators to bring new ideas to the existing ecosystem.	Maintain high barriers to entry to prevent innovators from building alternative ecosystems. Maintain high customer switching costs in order to buy time to incorporate new ideas into your own products and services.

Figura 1 Ciclo Evolutivo di un Business Ecosystem

La **prima fase**, ossia la **nascita di un ecosistema** è sicuramente la più importante; gli *stakeholders* cercano di definire il tipo di domanda, ciò che vogliono i consumatori, in modo da poter creare una proposta di valore ottimale. È uno *step* ad alta densità collaborativa e cooperativa tra i vari attori del sistema, che mettono a disposizione risorse, conoscenze e tecnologie per creare una proposta di valore e per capire il processo migliore per realizzarla. È la fase dove emerge, inoltre, in modo chiaro il **leader** dell'ecosistema.

Successivamente vi è la fase di **espansione** dell'ecosistema; dopo aver stabilito obiettivi e punti di partenza, è importante espandere ed aumentare il proprio terreno nel mercato, stimolandone la domanda senza mai eccedere le proprie possibilità di poi sostenerla. È inoltre il momento in cui si fronteggeranno sistemi simili o comunque interessati ad uno stesso target.

In generale, **gli obiettivi principali** di questa fase sono quello di raggiungere un numero più alto possibile di consumatori ed espandere in modo ampio il proprio mercato d'azione.

Dopo essersi confrontati con dei possibili rivali, si entra nella terza fase del ciclo di vita di un ecosistema di business, ossia la **leadership**. È una condizione sempre sotto minaccia, dove è necessario monitorare adeguatamente la produttività e la redditività del sistema, insieme alla struttura dei processi ed i componenti che portano ed aggiungono valore al sistema.

Si tratta in ogni caso del momento di maggiore redditività del sistema e di una fase di consolidamento della direzione comune che gli stakeholder hanno intrapreso, dove viene mantenuto il potere contrattuale tra attori al suo interno.

La quarta fase di **autorinnovamento o morte** di un ecosistema ha inizio in concomitanza con la nascita di nuovi ecosistemi e di nuove tendenze e trend. Le soluzioni a questa problematica possono essere di diverso tipo; si può rallentare la crescita o incorporare i nuovi attori all'interno della propria comunità economica oppure ristrutturare la propria linea produttiva, adattandosi alla nuova realtà. Risulta evidente che se il vecchio sistema non è in grado di adeguarsi ad esempio a nuovi schemi di acquisto o a più recenti normative, è inevitabile che esso soccomba.

Moore risulta essere uno tra i pionieri della disciplina che ne delinea caratteristiche importanti come autoorganizzazione e co-evoluzione, dando grande rilevanza alla interattività tra gli stakeholders dell'ecosistema.

1.3 Business Ecosystems secondo Iansiti e Levien¹¹

Come Moore, anche gli studiosi Iansiti e Levien si sono occupati di analizzare ed approfondire i *business ecosystems* e la loro struttura.

Anch'essi si hanno visto negli ecosistemi biologici il punto di partenza della loro analisi, riprendendo il concetto **dell'interdipendenza**; come in biologia tra le specie che vivono in uno stesso ambiente, così i membri di una comunità economica sono connessi tra loro in modo tale che ne dipende la loro singola sopravvivenza, uniti da un destino ed uno scopo comune.

Perciò, se si paragonasse un ecosistema ad un macchinario formato da diversi ingranaggi, il malfunzionamento di uno di essi, potrebbe compromettere quello della macchina stessa. Sono perciò insiti nell'interesse di tutti componenti **l'efficienza e la salute** del sistema nel suo complesso. Quindi, per garantire la "salute" di una comunità economica, è necessario implementarne le relazioni interne, attraverso ad esempio la creazioni di

¹¹ Iansiti M., Levien R., "Strategy as ecology", Harvard Business Review, 2004.

Iansiti M., Levien R., "The keystone advantage: what the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation and sustainability", Boston Mass: Harvard business school press, 2004.

piattaforme, come ad esempio ha fatto “*Walmart*”, permettendo così ai fornitori di avere informazioni sulle preferenze dei consumatori.

Partendo da queste considerazioni, gli autori hanno elaborato tre indicatori che sono in grado di misurare il rendimento dell’ecosistema¹²;

- 1- **Produttività**
- 2- **Robustezza**
- 3- **Creazione di nicchie**

La **produttività** è sicuramente l’indicatore più importante del sistema; essa cerca di valutare come le tecnologie ed i materiali grezzi vengano trasformati in un nuovo prodotto a costi di produzione più bassi. Il ritorno sul capitale investito (return on invested capital) è il modo più efficace di misurare questo indicatore.

La **robustezza** di un sistema è intesa come la capacità di esso di resistere a variazioni e cambiamenti imprevedibili, che si possono tradurre ad esempio in evoluzioni tecnologiche. Se robusto, è in grado di adattarsi e non soccombere a seguito della loro introduzione. Un esempio viene fatto dagli autori in riferimento alla risposta di Microsoft e la sua comunità economica in seguito alla creazione del World Wide Web, che riuscirono ad integrare la nuova tecnologia all’interno del proprio ecosistema.

È un indicatore di difficile misurazione, che viene però effettuata tramite il **tasso di sopravvivenza** dei suoi membri, nel tempo e considerando ecosistemi comparabili per caratteristiche al proprio.

Produttività e robustezza sono indicatori importanti che non riescono a catturare in modo complesso la caratterizzazione di un sistema; per capirne varietà e diversità, secondo gli autori, è importante valutare la **creazione di nicchie**. La diversificazione risulta essere, sia in biologia che in economia, una caratteristica importante, che permette ad un sistema di resistere maggiormente a cambiamenti e variazioni, sia interne che esterne. Si traduce concretamente nella diversificazione del proprio prodotto, tramite la creazione di nuovi

12 Iansiti M., Levien R., “Strategy as ecology”, Harvard Business Review, 2004.

business, l'integrazione di nuove aziende, senza stravolgere completamente la propria *vision* ed il proprio prodotto.

Iansiti e Levien all'interno della loro letteratura si occupano inoltre di individuare **i ruoli** che si possono delineare all'interno di un *business ecosystem*¹³, distinguendo tra chi ha un compito di coordinazione all'interno di esso e chi con il suo contributo porta valore alla comunità economica.

I primi identificati dagli autori sono i **keystone**; nonostante spesso ne costituiscano una minima parte, svolgono un ruolo fondamentale **per la salute** dell'ecosistema. Il loro compito principale è di preservare e controllare l'equilibrio dello stesso, tramite la creazione e la condivisione di valore con tutti gli *stakeholders*, ad esempio tramite la creazione di piattaforme che semplificano l'esistenza dell'ecosistema. Sono talmente indispensabili per la sopravvivenza delle comunità economiche, che la loro rimozione potrebbe significare la loro fine.

Riferendosi in modo particolare ai tre indicatori precedentemente citati, i *keystone* si propongono di implementare **produttività** del sistema, migliorando la comunicazione tra i vari network ed attori e rendendo più efficiente la produzione.

Ne potenziano la **robustezza**, introducendo ed incentivando innovazioni tecnologiche o in ogni caso rappresentando un vero proprio punto di riferimento per gli attori, i quali percepiscono un maggiore senso generale di sicurezza.

Inoltre, l'introduzione da parte dei *keystone* di nuove tecnologie può al contempo incoraggiare il proliferare di **nuove nicchie**.

Come precedentemente affermato, il *keystone* gode di una posizione vantaggiosa rispetto agli altri attori dell'ecosistema, ed è necessario che non abusi del potere acquisito. È perciò fondamentale evitare che si trasformi in un **dominatore**.

Gli autori ne individuano due tipi:

- ***physical dominator***
- ***value dominator***.

¹³ Iansiti M., Levien R., "Strategy as ecology", Harvard Business Review, 2004.

Nel primo caso, il dominatore assume **in modo completo e diretto** il controllo della comunità economica, sia dal punto di vista di produzione del valore che del beneficio che deriva da esso. Vengono definiti autori dagli come degli aggressori, che lasciano poco spazio agli altri stakeholder.

È evidente quindi che la struttura dell'ecosistema, dotata di interdipendenza e di co-creazione del valore, non possa esprimere a pieno il suo potenziale e viene quindi oppresso dalla figura del *physical dominator*.

Se il primo veniva visto come un aggressore, continuando a parlare metaforicamente, il *value dominator* può essere associato ad un **parassita**. A differenza del primo caso, non porta valore al sistema, ma al contempo preleva da esso tutto il possibile, lasciandolo vuoto e privo di valore da cui trarre beneficio. È innegabile che il destino di un ecosistema colpito da una figura del genere sia il suo inevitabile collasso.

Risulta evidente che quindi il leader di un ecosistema venga individuato necessariamente solo nella figura del *keystone*, che a differenza dei due casi citati, si occupa del benessere complessivo, assicurando quindi la longevità e la prosperità.

Essi rappresentano inoltre un punto di riferimento in grado di coordinare le azioni dei **giocatori di nicchia**; la loro caratteristica fondamentale è la ricerca continua di distinguersi dagli altri, individuando un elemento distintivo che permetta emergere e differenziarsi. La maggior parte degli ecosistemi funzionano quindi tramite strategie di nicchia.

I giocatori di nicchia rappresentano la fonte principale della creazione del valore di un determinato sistema e beneficiano degli strumenti e delle piattaforme messe a disposizione dai *keystone*.

A seguito quindi di una analisi dettagliata delle caratteristiche dell'ecosistema, sviluppano una proposta che li distingua in modo evidente dagli altri giocatori di nicchia; possono al contempo trovarsi ad affrontare un elemento che presenti caratteristiche simili.

È evidente che per Iansiti e Levien *keystone* e **giocatori di nicchia** siano le figure che permettono ad un ecosistema di essere florido e prosperare.

1.4 Digital Business Ecosystems

L'avvento di Internet, la rivoluzione digitale e la globalizzazione hanno portato alla necessaria introduzione delle **ICT**¹⁴ nella vita di tutti i giorni ed inoltre in settori altamente specializzati, tra cui appunto quello economico, dove rappresentano strumenti fondamentali e di importante utilizzo. Per quanto riguarda la disciplina presa in esame dall'elaborato, ossia i *business ecosystems*, ad inizio anni 2000 la forte digitalizzazione ha portate conseguentemente a una modifica degli stessi ed alla implementazione di un nuovo modello, i *Digital Business Ecosystems (DBE)*.

Per analizzare l'origine degli stessi, è importante parlare del **Consiglio Europeo Straordinario di Lisbona**, tenutosi nel marzo 2000¹⁵; la crescente globalizzazione economica e lo sviluppo di tecnologie e telecomunicazioni sempre più complesse, hanno portato l'organo europeo a ragionare sul destino di tutte le **SME**¹⁶. Le piccole e medie imprese compongono il 99% delle attività nella maggior parte degli stati europei e producono una importante percentuale del loro PIL e, all'epoca del vertice europeo, impensierivano gli organi di governo, in quanto considerate svantaggiate dai recenti e numerosi cambiamenti tecnologici. Inoltre, un altro motivo di apprensione fu il forte *gap* nell'avanzamento tecnologico, tra stati nordici e dell'Europa Occidentale, rispetto a stati situati nell'Europa Orientale.

Le preoccupazioni scaturite dal Consiglio Europeo, insieme alla necessità di stimolare la crescita economica e lo sviluppo sostenibile hanno portato perciò all'ideazione di un tale ambiente, in cui l'uso delle ICT viene previsto per favorire la crescita economica e sociale, in modo particolare di piccole e medie imprese.

Pertanto, l'evoluzione dei sistemi digitali ed un crescente networking tra **SME**, ha portato gli attori ad unirsi e cooperare all'interno di un organismo ecosistemico, condividendo informazioni e conoscenze in campo digitale ed economico; le ICT non sono più quindi di supporto, ma completamente integrate e creano un ambiente di supporto ai servizi delle

14 “**Information and Communication Technologies**”

https://www.treccani.it/enciclopedia/ict_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/

15 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=LEGISSUM:c10241&from=EN>

16 **Small and medium-sized enterprises** https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-definition_it

imprese, dove avviene uno scambio di informazioni tramite l'utilizzo di *software*, ma soprattutto senza vincoli di tempo e spazio.¹⁷ Una singola SME avrebbe normalmente delle difficoltà enormi, che invece inserendosi in un ecosistema digitale può facilmente superare; ad esempio l'accesso a meccanismi di tipo globale, a specifiche tipologie di informazioni e specifici servizi, l'adozione appunto di nuove tecnologie e di nuovi modelli di business.

È importante analizzare inoltre **l'origine del termine**, attribuibile a Nachira (2002), che aggiunse la parola *Digital* davanti al concetto di *Business Ecosystem* introdotto da Moore; è lo stesso autore che nel 2003 ne rafforza e sostiene l'utilizzo all'interno di un *paper*, elaborato in riferimento all'utilizzo di DBE in paesi in via di sviluppo, per favorire lo sviluppo economico in modo sostenibile.¹⁸

Nachira si è occupato inoltre di illustrare il significato dei termini che compongono questo concetto¹⁹;

- ***Digital***; indica una infrastruttura basata su tecnologie e software P2P²⁰, in quanto trasporta, trova e connette servizi e informazioni attraverso internet ed inoltre distribuisce prodotti e servizi di stampo digitale.
- ***Business***; poiché si tratta di un equilibrio tra cooperazione e competizione
- ***Ecosystem***; sempre in riferimento alla metafora biologica già precedentemente citata che ha scaturito ed attivato poi ricerche a questo riguardo. In particolare evidenzia l'interdipendenza tra gli attori, che coevolvono in capacità e ruoli.

Sono comunque molte le definizioni emerse negli anni; vengono descritti come “*un ambiente sociotecnico di individui, organizzazioni e tecnologie digitali con relazioni collaborative e competitive per co-creare valore attraverso piattaforme digitali condivise*” (Senyo et al, 2019) oppure come “*un ambiente virtuale trasparente in cui sono*

¹⁷ Francesco Nachira, European Commission DG INFSO with the contribution of Enrica Chiozza, Hannele Ihonen, Marina Manzoni, Frank Cunningham “Towards a network of Digital business ecosystems Fostering the local development”

¹⁸ James Moore, “Digital Business Ecosystems in Developing Countries An Introduction”, Berkman Center for Internet and Society, Harvard Law School

¹⁹ Francesco Nachira Andrea Nicolai Paolo Dini Marion Le Louarn Lorena Rivera Leon “Digital Business Ecosystems” European Commission Information Society and Media, 2007

²⁰ Peer-to-Peer

stabilite relazioni aperte tra entità che determinano l'interazione e la condivisione della conoscenza e dove ogni entità è impegnata e cooperativa” (Boley & Chang, 2007).

La struttura di un DBE si compone in ogni caso di due elementi principali; uno **fisico**, composto dagli *stakeholders* di un determinato settore economico e produttivo e il suo corrispondente **virtuale**, formato da equivalenti e meccanismi di supporto e trasmissione delle informazioni degli attori. Sono entrambi **necessari** ed **interdipendenti** tra loro, coevolvono in simbiosi e si influenzano in modo continuo e diretto.

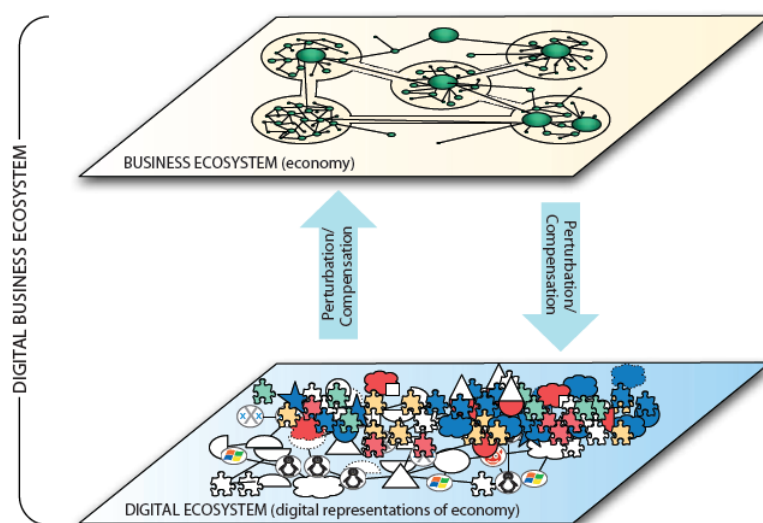


Figura 2 Rappresentazione del rapporto tra BE e DBE

Gli attori che sono coinvolti all'interno di sistemi digitali vengono definiti “*digital species*”, termine utilizzato sempre con riferimento alla sfera naturale; il numero previsto deve essere tale da garantire la sopravvivenza dell'ecosistema. Sempre come le specie del mondo biologico, si trovano in uno stato di **continua evoluzione** e “lottano” per la propria sopravvivenza, per non essere sostituite da versioni più avanzate o recenti, aumentando così il grado di conoscenza ed efficienza. Si può notare però che ciò viene definito da Nachira come “obsoleto” si estingue e viene via via sostituito da un organismo ancora più complesso, avanzato e con una maggiore capacità di contribuire in modo attivo alla sopravvivenza ed al successo dell'ecosistema nella sua interezza.²¹

²¹ Francesco Nachira Andrea Nicolai Paolo Dini Marion Le Louarn Lorena Rivera Leon “Digital Business Ecosystems” European Commission Information Society and Media, 2007

Anche qui è rilevante e presente la figura dei *keystones*; sono coinvolti gli stessi del BE, ma vengono inseriti in un *network*, in un ambiente digitale, necessario alla cooperazione, condivisione di conoscenze e sviluppo di tecnologie sempre più avanzate.

Poiché un DBE sia efficiente e durevole, deve presentare delle caratteristiche fisse, che ne implementino le possibilità di sopravvivenza:

- **Indipendenza** da ogni singolo attore o necessità; devono quindi essere autonomi per assolvere raggiungere in modo efficace gli obiettivi
- **Accessibilità** per tutti i potenziali attori
- **Scalabilità e robustezza.**

Sono pensati pertanto come sistemi di tipo dinamico, come già precedentemente affermato e devono essere progettati per poter rispondere alla difficoltà interne ed esterne che vi si possono presentare, riuscendo così a riorganizzarsi ed evolvere, attivando meccanismi interni di supporto.

Gli ecosistemi digitali sono pertanto una innovazione molto importante in campo economico, in settori in cui il numero di attori, anche appunto di dimensioni come le SME, è numeroso; la loro introduzione ha giovato a numerosi ambiti, tra cui spicca in modo evidente quello **turistico**, che verrà analizzato nel successivo capitolo.

1.5 Tourism Business Ecosystems (TBE)

Un modello di business innovativo ed inclusivo come quello dei *business ecosystems*, non poteva che trovare applicazione in uno dei settori più produttivi e con il più alto numero di attori che contribuiscono alla produzione del cosiddetto **prodotto turistico**. Sono difatti sempre più diffusi ed affermati i *Tourist Business Ecosystems (TBE)*. Ciò è avvenuto anche grazie a diverse modifiche che ha subito negli anni il sistema di distribuzione e produzione del prodotto turistico; si tratta di un settore dinamico, in continua evoluzione, che permea la società e pertanto ne subisce e accoglie le evoluzioni che la riguardano.

Negli ultimi anni infatti la figura del **turista** ha subito una importante evoluzione; è passato dall'essere considerato come un semplice consumatore, ad **essere parte in modo attivo** del processo di creazione e distribuzione della filiera turistica. Essa è generalmente pensata come composta di **produttori**, che creano e distribuiscono una proposta di valore al consumatore, e appunto gli **utilizzatori**, chi concretamente ne usufruisce. Si tratta quindi della classica, ed ormai anche obsoleta, filiera turistica, che vede il turista come un semplice consumatore che acquista un prodotto, creato tramite un processo lineare, sequenziale e gerarchico.

È da evidenziare che anche la classificazione della vacanza sempre più come una **esperienza**, ha contribuito in modo fondamentale al processo di modifica di tale catena di distribuzione; il turista è difatti attivo in tutto il processo di realizzazione di questa, che inizia nel momento della **pianificazione**, continua con la vera e propria **esperienza** di quanto organizzato e si conclude al ritorno a casa, attraverso un *feedback*, che andrà ad influenzare successivamente altri consumatori, positivamente o negativamente.

Il risultato di questi processi di modifica ed evoluzione all'interno del settore turistico hanno portato ad una **modifica strutturale** all'interno di numerose destinazioni ed a processi di innovazione; molte mete hanno visto i vantaggi del pensare in modo ecosistemico al loro interno, modificando la struttura delle propria catena di distribuzione turistica. Il turista non è più un solo consumatore ma ha un ruolo partecipativo ed attivo.

Attributes	TSC	TBE
Role of customer	consumer	co-creator
Source of value	product	network
Relationships	collaboration	co-opetition and collaboration
Business model	hierarchical	complex
Activities coordination	linear, sequential	non-linear, simultaneous

Figura 3 Differenze tra filiera turistica e TBE

I **TBE** si possono pertanto definire, con un riferimento alla definizione dei BE di Moore, come un *network* di *stakeholders*, pubblici e privati, che sono fortemente interrelati tra loro. Ciò che connette gli attori all'interno sono **collaborazione** e **competizione**, necessari per la formazione di un ecosistema di questo tipo, che devono essere in equilibrio tra loro. Per definire la relazione di equilibrio che si crea tra questi due fattori è stato utilizzato il termine, “**coopetizione**”.²²

Ciò che però unisce ancora di più gli stakeholder all'interno di un ecosistema turistico, è anche in questo caso la **creazione di un obiettivo condiviso e di una proposta di valore** conseguente al suo interno, che rende quindi necessaria e fondamentale la sua esistenza. Alla base di un TBE oltre che obiettivi condivisi, vi è sicuramente la presenza di alcuni elementi imprescindibili, quali aziende, infrastrutture, consumatori, ma anche un forte senso imprenditoriale, una leadership ed inoltre conoscenze e capacità.²³

Ciò che infatti differenzia gli ecosistemi turistici dalla classica filiera di distribuzione è la integrazione di organismi di *governance* al suo interno, che diventano fondamentali nei processi di distribuzione.

²² Appunti del corso “Business Ecosystem” del professore Nicola Camatti (Anno accademico 2019-2020)

²³ Selen Willem, Ogulin Robert, 2015, “Strategic Alignment across a Tourism Business Ecosystem”, Athens Institute for Education and Research (ATINER)

Gli ecosistemi turistici si distinguono in due tipologie, a seconda del dominio scelto:

- **Market-led**, quando il *focus* principale sono le scelte dei **turisti** ed il mercato. La creazione di una proposta di valore andrà principalmente a considerare le necessità dei consumatori.
- **Product-led**, dove gli sforzi di produzione si focalizzeranno sulle necessità ed ambizioni della destinazione, i cui interessi sono posti al centro del processo produttivo.

Inoltre una ulteriore distinzione viene determinata dalla tipologia di approccio di gestione che viene utilizzato:

- **Approccio comunitario**, dove non viene previsto un leader, una figura di riferimento, ma vi è una cooperazione generale tra gli attori del sistema.
- **Approccio societario**, dove il TBE viene guidato da un business di riferimento o da una *governance*.

1.5.1 Tourism Digital Business Ecosystems (TDBE)

Come precedentemente affermato, il turista ha assunto un ruolo sempre più attivo negli ultimi anni; ma quali cambiamenti e quali fattori hanno modificato la sua posizione?

Il ruolo delle ICT ha giocato una posizione importante nell'avanzamento economico di vari settori, producendo un modello come quello degli ecosistemi digitali. Perciò uno dei settori che maggiormente contribuisce al PIL globale non si poteva sottrarre dall'innovazione digitale e tecnologica.

Per cui, è attraverso il Web 2.0 ed il Travel 2.0 che il turista diventa sempre più protagonista ed autore della propria vacanza. La grande rivoluzione è stata data quindi dall'introduzione di internet, specialmente nell'ambito di prenotazioni di aerei e alberghi. Negli **anni 70** con la prima ondata tecnologica vengono introdotti i **CRS Computer Reservation Systems** a supporto delle prenotazioni dove vengono catalogati e resi disponibili dati riguardanti disponibilità ed inventario dell'hotel.

Negli **anni 80** si sviluppano i **GDS Global Distribution Systems**, che consentivano alle agenzie di acquistare biglietti per diverse compagnie aeree.

A partire dagli **anni 90**, **Internet ha modificato il modo in cui accediamo alle informazioni**; modificando **modi e tempi dei canali di distribuzione**.²⁴ I canali di informazione sono diventati invece **alla portata di tutti**, attraverso computer portatili cellulari e *smartphone*, ossia dispositivi portatili, che permettono di accedervi in qualsiasi momento. Sono inoltre **poco costosi e portabili**; il poco costoso è stato un elemento chiave per la diffusione massiva delle ICT, le quali inizialmente non erano economiche. Quindi, le tecnologie permettono di **abbattere le barriere spaziali**, attivando e permettendo una comunicazione globale, senza limiti di tempo o spazio.

È per questo che un modello ad alta condivisione e con un alto tasso tecnologico come il DBE ha trovato applicazione nel turismo; la letteratura a riguardo è ancora abbastanza limitata, in quanto la disciplina ha origine molto recente. In ogni caso come *Tourism Digital Business Ecosystem* si intende la rappresentazione digitale della componente fisica che caratterizza un ecosistema turistico²⁵; piattaforme di condivisione dati e siti web sono un comparto necessario all'interno di una destinazione turistica e sono sua parte integrante.

Un esempio di come concretamente si realizzino i TDBE sono i *Destination Management Systems (DMS)*; è un sistema di gestione che usufruisce di una **piattaforma web**, la quale permette agli operatori del territorio di presentare e gestire la propria offerta turistica. All'interno del DMS ci sono diversi attori coinvolti, tra cui gli enti turistici, i Comuni, le Province, le Regioni, le Camere di Commercio, gli enti territoriali, le associazioni locali e promozionali, gli alberghi e le catene alberghiere, i ristoranti, le attività commerciali, gli operatori turistici e i gestori di attrazioni culturali e di musei.

Gli economisti Frew e Horan (2007) hanno definito i DMS come dei *“sistemi che consolidano e distribuiscono una gamma completa di prodotti turistici di una destinazione attraverso una varietà di canali e piattaforme e che supportano le attività di una DMO all'interno di quella stessa destinazione.*

²⁴ Appunti del corso “Sistemi informativi per il turismo” della professoressa Fabiana Zollo (Anno accademico 2020-2021)

²⁵ Baggio, Del Chiappa “Tourism Destinations as a Digital Business Ecosystem”, 2012

*Il DMS tenta di utilizzare un approccio incentrato sul cliente per gestire e commercializzare la **destinazione come un'entità olistica**, fornendo prenotazioni in tempo reale e informazioni sulla destinazione e sulle prenotazioni”.*

In poche parole, il DMS aggrega e fornisce informazioni sulle attività culturali, naturalistiche e tradizionali, sugli eventi e sulle prenotazioni online in modo da consentire l'organizzazione dell'offerta turistica in maniera aggregata e da mettere a disposizione dei visitatori, in un unico spazio virtuale, tutte le informazioni e i servizi utili alla loro vacanza. L'obiettivo del *Destination Management System*, infatti, è proprio quello di **creare valore per il turista-cliente**.

Il DMS è, infine, un valore aggiunto per gli operatori turistici in quanto offre la possibilità di instaurare rapporti di collaborazione con tutte le altre attività coinvolte nella destinazione, facendo diventare lo scambio di informazioni e la cooperazione tra le imprese un'attività fondamentale.

Relazionarsi e coordinare le diverse attività consente, infatti, a tutti gli attori di trarre dei grandi vantaggi competitivi.

CAPITOLO 2. PRESENTAZIONE DEL CASE STUDY; CONEGLIANO E LE COLLINE DEL PROSECCO IN SEGUITO ALL'ISCRIZIONE IN WORLD HERITAGE LIST

Conegliano è un comune della regione Veneto situato precisamente nella provincia di Treviso, secondo al suo interno per numero di abitanti. Già ampiamente noto per la produzione vitivinicola, in particolare del Prosecco, e per le sue bellezze artistico-culturali, è finito sotto i riflettori per la sua recente iscrizione in World Heritage List nel 2019, dopo una decina di anni in cui gli esperti hanno seguito e supportato la sua candidatura.

La scelta di tale caso-studio all'interno dell'elaborato presentato è mossa dal desiderio di proporre un modello efficace per un territorio ricco di opportunità, soprattutto dal punto di vista turistico; inoltre i suoi attori, in particolare i produttori vitivinicoli, si trovano inseriti all'interno di un ecosistema, dove operano in un clima di cooperazione e competizione. Il quesito posto è, dunque, se Unesco possa offrire al territorio la possibilità di riflettere ed elaborare una visione condivisa ed una proposta di valore a livello turistico, secondo il modello dei TBE.

Di seguito verrà presentata la destinazione, analizzandone l'iter di candidatura e le caratteristiche turistiche e non del territorio.

2.1 World Heritage List

Prima di parlare della destinazione di per sé, è opportuno presentare la **Lista Patrimonio dell'Umanità (World Heritage List WHL)**, uno degli strumenti di valorizzazione culturale e naturale di Unesco.

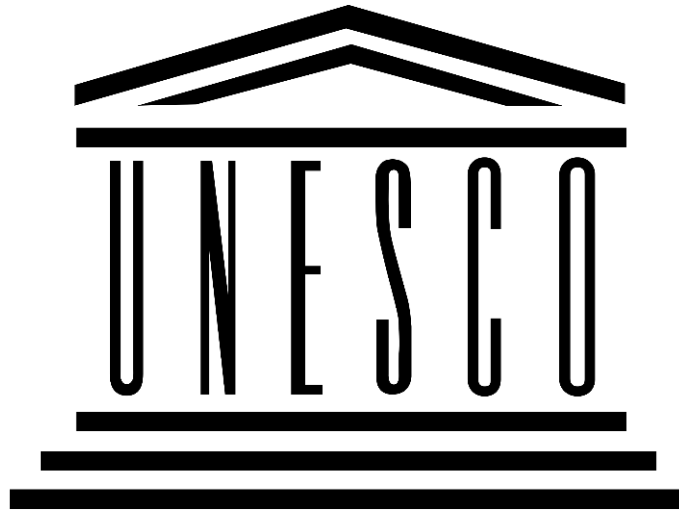


Figura 4 Logo di Unesco

Unesco è una **agenzia specializzata delle Nazioni Unite** (ONU) che ha sede a Parigi, fondata sulle ceneri dell'ICIC.

Nell'immaginario collettivo viene spesso unicamente ricollegata ed identificata con la **Lista dei Beni Patrimonio dell'Umanità**, quando in realtà si occupa di molte altre cose e questo programma ne costituisce solo una parte. Istituita a Parigi nel 1946, nasce a seguito della Seconda Guerra mondiale, mossa dall'intento di mantenere la pace tra i popoli con strumenti che non prevedano la forza, bensì la conoscenza e la cultura, in ambiti sociali, scientifici, tecnologici e culturali.²⁶

In modo particolare, tra le sue finalità si può riconoscere:

- **Promuovere conoscenza reciproca tra i popoli del mondo**, perché grazie a una conoscenza specifica si possono prevenire i conflitti nel mondo.
- Contribuire a **rendere disponibile il patrimonio scientifico, culturale e tecnologico** accumulato dalla parte avanzata del mondo, sviluppo e benessere generale delle persone del mondo. Mettere a disposizione le conoscenze di pochi a tutti.²⁷

La World Heritage List è nata a seguito della convenzione del 1972, la cosiddetta **“Convenzione riguardante la protezione del patrimonio culturale e naturale mondiale”**; *“Convention concernign the protection of the world cultural and natural heritage”*.

²⁶ <http://www.unesco.it/it/Documenti/Detail/180>

²⁷ Appunti del corso “Beni Culturali ed Offerta Turistica” del professor Matteo Giannasi, AA 2019/2020



Figura 5 Logo della World Heritage List

Lo scopo principale per cui essa è stata istituita quindi è la **protezione**; “*world cultural and natural heritage*”; all’interno del documento vengono proposte diverse tipologie di beni che possono essere così distinti:

- **Beni culturali**; si intendono monumenti e siti di valore universale e eccezionale per la storia, l’arte e la scienza, gruppi di edifici di valore universale ed eccezionale per la storia, l’arte e la scienza, siti di valore storico, estetico, antropologico e etnologico, in modo universale ed eccezionale.
- **Beni naturali**; si tratta di caratteristiche naturali di valore universale e eccezionale, estetiche e scientifiche, formazioni geologiche e fisiografiche di valore universale e eccezionale per la scienza e per la conservazione, siti naturali di valore universale e eccezionale per la scienza, la conservazione e la bellezza naturale.²⁸
- Beni misti

Si può notare che entrambe le definizioni siano accomunate dalla caratteristica di **valore universale ed eccezionale** (in inglese, *outstanding and universal value* OUV); risulta essere un fattore imprescindibile per l’iscrizione all’interno della WHL e si fonda su tre pilastri²⁹:

- L’adempimento del bene ad **uno o più** dei dieci criteri che sono stati stipulati per la classificazione dei beni all’interno della lista.
- L’ottemperanza ai **criteri di integrità ed autenticità** del bene.
- La stipulazione di protocollo di **protezione e gestione** di un bene.

²⁸ “Convention concernig the protection of the world cultural and natural heritage”, 1972

²⁹ Appunti del corso “Beni Culturali ed Offerta Turistica” del professor Matteo Giannasi, AA 2019/2020

I criteri sopracitati, vengono elencati di seguito³⁰;

1. *Rappresentare un capolavoro del genio creativo umano.*
2. *Testimoniare un cambiamento considerevole culturale in un dato periodo sia in campo archeologico sia architettonico sia della tecnologia, artistico o paesaggistico.*
3. *Apportare una testimonianza unica o eccezionale su una tradizione culturale o della civiltà.*
4. *Offrire un esempio eminente di un tipo di costruzione architettonica o del paesaggio o tecnologico illustrante uno dei periodi della storia umana.*
5. *Essere un esempio eminente dell'interazione umana con l'ambiente.*
6. *Essere direttamente associato ad avvenimenti legati a idee, credenze o opere artistiche e letterarie aventi un significato universale eccezionale (possibilmente in associazione ad altri punti).*
7. *Rappresentare dei fenomeni naturali o atmosfere di una bellezza naturale e di una importanza estetica eccezionale.*
8. *Essere uno degli esempi rappresentativi di grandi epoche storiche a testimonianza della vita o dei processi geologici.*
9. *Essere uno degli esempi eminenti dei processi ecologici e biologici in corso nell'evoluzione dell'ecosistema.*
10. *Contenere gli habitat naturali più rappresentativi e più importanti per la conservazione delle biodiversità, compresi gli spazi minacciati aventi un particolare valore universale eccezionale dal punto di vista della scienza e della conservazione.*

Per essere iscritto un bene deve esaudire almeno uno di questi. I primi sei riguardano esclusivamente i beni culturali mentre gli ultimi quattro riguardano i beni naturali; recente è stata l'introduzione dei beni misti, che rispondo ai criteri di entrambe le tipologie.

Esistono inoltre i cosiddetti paesaggi culturali; essi rappresentano l'interazione tra l'ambiente e l'uomo; è la risultante del rapporto tra l'elemento naturale e le forze sociali ed economiche.³¹

³⁰ <http://whc.unesco.org/en/criteria/>

³¹ <https://whc.unesco.org/en/culturallandscape/#1>

2.2 Iter di candidatura di Conegliano e delle colline del Prosecco

Il bene a cui si riferisce il *case study*, nel complesso viene denominato “**Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene**” ed occupa quindi un territorio più ampio rispetto a quello considerato allo scopo dell’elaborato.



Figura 6 Consorzio della Tutela del Vino, Autore Francesco Galifi

È stato registrato nel 2019, a seguito però di un lungo iter di candidatura, che verrà di seguito descritto.

È importante sottolineare che per l’iscrizione all’interno della *World Heritage List*, vi è una fase precedente; l’iscrizione all’interno della *Tentative List*³².

Viene pensata e definita come una sorta di **inventario** di tutti i beni a disposizione degli stati membri e che **potrebbero essere sottoposti a candidatura**; è obbligatorio per uno stato iscrivere al suo interno le proprie ricchezze, antecedentemente al processo di candidatura. Difatti, solo a seguito di questo passaggio essa effettivamente

³² <https://whc.unesco.org/en/tentativelists/>

Di seguito l'articolo 11 della Convenzione del 1972, che nei suoi primi due punti ne descrive esaurientemente la funzione.

1. “*Ogni Stato partecipe della presente Convenzione sottopone, nella misura del possibile, al Comitato del patrimonio mondiale un inventario dei beni del patrimonio culturale e naturale situati sul suo territorio e suscettibili di essere iscritti nell'elenco del paragrafo 2 del presente articolo. Questo inventario, che non è considerato esaustivo, dev'essere corredato di una documentazione sul luogo dei beni di cui si tratta e sull'interesse da essi offerto.*”
2. *In base agli inventari sottoposti dagli Stati in esecuzione del paragrafo 1 qui sopra, il Comitato allestisce, aggiorna e diffonde, sotto il nome di «elenco del patrimonio mondiale», un elenco dei beni del patrimonio culturale e del patrimonio naturale, quali definiti negli articoli 1 e 2 della presente Convenzione, che considera di valore universale eccezionale in applicazione dei criteri da esso stabiliti. L'aggiornamento dell'elenco deve essere diffuso almeno ogni due anni.*”³³

Unesco perciò attraverso la *Tentative List*, tiene sotto controllo e valuta l'operato degli Stati membri, **dando anche suggerimenti** rispetto alle possibili candidature, in quanto l'importanza della *World Heritage List* risiede nel suo essere **rappresentativa di tutte le tipologie di beni**; perciò guardando alla *Tentative List* avere uno specchio di quali siano le sue mancanze interne.

Per quanto riguarda il *case study*, l'iter di candidatura delle Colline del Prosecco è iniziato nel 2008; il progetto è stato presentato e portato avanti inizialmente dal “**Consorzio di Tutela del Conegliano Valdobbiadene Prosecco DOCG**”.³⁴

La prima delibera importante è avvenuta nel 2009, attraverso la Giunta Regionale, portando così alla ufficiale iscrizione del sito in *Tentative List* nel 2010. Nel 2014, venne costituito l'*Associazione Temporanea di Scopo* “**Colline di Conegliano Valdobbiadene Patrimonio dell'Umanità**”, atto ad occuparsi della preparazione del dossier di candidatura. Infine, dopo la firma di un protocollo di intesa tra regione Veneto e 28

³³ “Convention concernig the protection of the world cultural and natural heritage”, 1972

³⁴ <https://collineconeglianovaldobbiadene.it/iter-di-candidatura/>

comuni a favore di una collaborazione per la valorizzazione e salvaguardia del sito, nel 2017 la **Commissione Nazionale Italiana per l'UNESCO**³⁵ approvò l'avvio dell'iter di candidatura delle colline del Prosecco e la valutazione a questo scopo del sito.

Le candidature che pervengono a Unesco, vengono sottoposte alla valutazione di corpi consultivi, che sono corpi tecnici, senza alcun potere politico. Quando perviene una candidatura a Unesco, una delle prime cose che accadono è sottoporla a dei corpi consultivi UCN e ICOMOS, che valuteranno se i beni sono tali che

- Hanno **valore universale ed eccezionale**
- Se soddisfano **integrità ed autenticità**
- Se soddisfano i **requisiti minimi di protezione e gestione**, attraverso la stipulazione di un Management Plan.

Le valutazioni del patrimonio **culturale** saranno svolte da **ICOMOS**³⁶ e quelle **naturali** da **IUCN**³⁷. Organizzazioni che non fanno parte direttamente di Unesco, ma vengono considerate impotenti organi consultivi, che offrono pareri tecnici sui beni proposti in candidatura ed inoltre su quelli già iscritti all'interno della *World Heritage List*.

ICOMOS (*International Council on Monuments and Sites*) è una organizzazione non governativa che si occupa della **conservazione di monumenti e siti mondiali**, attraverso le conoscenze e i pareri di figure esperte e tecniche che fanno parte di essa.



Figura 7 Logo ICOMOS

³⁵ <https://www.unesco.it/>

³⁶ <https://www.icomos.org/en>

³⁷ <https://www.iucn.org/about>

IUCN (*International Union for Conservation of Nature*) è sempre una organizzazione non governativa che si occupa di **preservare lo stato del patrimonio naturale mondiale** e di proporre misure efficaci per salvaguardarlo.



Figura 8 Logo IUCN

Nel caso di paesaggi culturali, come ad esempio l'oggetto del caso studio, la valutazione sarà svolta principalmente da ICOMOS, in consultazione comunque con IUCN. Per i beni misti, la valutazione sarà totalmente congiunta tra ICOMOS e IUCN.³⁸

Gli organi tecnici possono dunque **raccomandare l'iscrizione** di un bene, oppure **raccomandarne la non iscrizione** all'interno della *World Heritage List*.

In alternativa, l'esito può essere di *referral* o *deferral* della nomina del bene. All'interno delle "*The Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*", ossia le linee guida in riferimento alla Convenzione del 1972, viene stabilito cosa si intenda per *referral* e *deferral*.

*"159. Nominations that the Committee decides to refer back to the State Party for additional information may be resubmitted to the following Committee session for examination."*³⁹

Per *referral* si intende quindi candidature che vengono rinviate allo Stato Membro per ulteriori approfondimenti o per l'aggiunta di informazioni, con l'ausilio di ICOMOS.

³⁸ Appunti del corso "Beni Culturali ed Offerta Turistica" del professor Matteo Giannasi, AA 2019/2020

³⁹ *The Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*, 1972

“160. The Committee may decide to defer a nomination for more in depth assessment or study, or a substantial revision by the State Party.”⁴⁰

Qui viene invece richiesta una sostanziale revisione del dossier di candidatura del bene.

Le **Colline del Prosecco**, a seguito dell’approvazione della Commissione Nazionale, vennero sottoposte alla valutazione del “**Comitato del Patrimonio Mondiale**” (*World Heritage Committee*) nel 2018, durante la **42^a Assemblea Generale**, che ha avuto luogo a Manama (Bahrein)⁴¹; l’esito della valutazione, con dodici voti contrari e nove favorevoli, fu un rinvio (*referral*) ad ulteriori approfondimenti, pur riconoscendo il potenziale del sito in questione.

In particolare venne richiesto di ritoccare il dossier di candidatura, focalizzando l’attenzione di esso sui criteri IV e V, ridefinire i confini del bene e della sua zona cuscinetto e di applicare l’Articolo Unico, norma presente all’interno del Management Plan del sito, a tutti i 28 comuni dell’intesa.⁴²

Quindi, durante la **43^a assemblea** Unesco a Baku (Azerbaijan), a seguito delle modifiche richieste dal comitato, è avvenuta nel 2019 l’iscrizione del bene in *World Heritage List*, sotto la denominazione di “**Le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene**”.⁴³

A differenza del 2018, la delibera fu unanime ed è diventato il cinquantacinquesimo paese iscritto nella lista dei Beni Patrimonio dell’Umanità.

“Le splendide Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene sono da oggi il 55mo sito italiano iscritto nella lista del Patrimonio Mondiale dell’Umanità dell’Unesco. Con la decisione dell’apposito Comitato di selezione Unesco, si riconosce il valore universale di un paesaggio culturale e agricolo unico, scaturito da una straordinaria, sapiente interazione tra un’attività produttiva di eccellenza e la natura di un territorio

⁴⁰ Ibid

⁴¹ <https://whc.unesco.org/en/decisions/7144>

⁴² Ibid

⁴³ <https://collineconeglianovaldobbiadene.it/iter-di-candidatura/>

affascinante"⁴⁴, conferma il ministro Moavero, ministro degli Affari Esteri nel momento della nomina.

2.3 Confini ed estensione delle Colline del Prosecco

Importante nella protezione e gestione di un bene è la perimetrazione dei confini di esso. Lo scopo è nuovamente assicurare integrità ed autenticità e delimitare l'area da proteggere e valorizzare, denominata "*core zone*".

Altro elemento che si aggiunge in un buon piano di gestione è la presenza di una "*buffer zone*", una cosiddetta zona cuscinetto. Unesco, nelle "**Linee Guida Operative per l'applicazione della Convenzione sul Patrimonio Mondiale**" del 1977, la definisce come "*un'area che deve garantire un livello di protezione aggiuntiva ai beni riconosciuti patrimonio mondiale dell'umanità*".

Nella versione più recente delle Linee Guida Operative (2005) l'inclusione di una buffer zone nella candidatura di un sito all'ingresso nella WHL è fortemente raccomandata, benché non sia obbligatoria.

Il sito "**Le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene** si trova appunto in Veneto, in una piccola area collinare della provincia di Treviso.

La *core zone* ha un'estensione di 9.197,45 ha, non coincide con i confini amministrativi e comprende i territori collinari ricadenti nei seguenti Comuni; Valdobbiadene, Miane, Farra di Soligo, Pieve di Soligo, Follina, Cison di Valmarino, Refrontolo, San Pietro di Fioletto, Revine Lago, Tarzo, Vidor, Vittorio Veneto.

La *buffer zone* ha un'estensione di 9.769,80 ha, non coincide con i confini amministrativi e comprende i territori collinari ricadenti oltre che in tutti gli altri Comuni della core zone anche in quelli di Conegliano, Susegana e San Vendemiano. È caratterizzata, rispetto alla *core zone*, da un diverso paesaggio, sempre collinare e di pregio, ma a minor pendenza.

⁴⁴ https://www.ansa.it/canale_terraegusto/notizie/istituzioni/2019/07/07/moavero-colline-prosecco-da-oggi-patrimonio-unesco_f5811f2c-804b-4114-9d0b-c24e1c837fa1.html

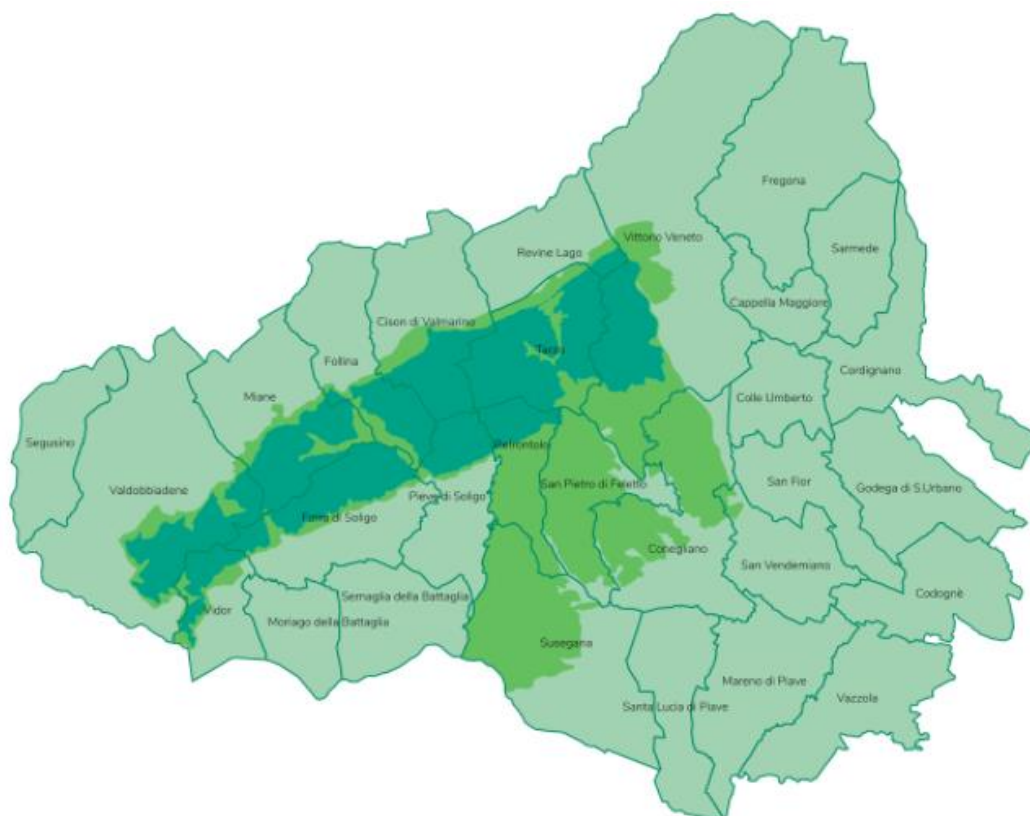


Figura 9 Le tre zone in cui è diviso il bene

La **commitment zone** è un'area al di fuori della core e della buffer zone, che comprende un territorio piuttosto vasto costituito, oltre da quelli precedentemente citati, anche dai Comuni di Cappella Maggiore, Colle Umberto, Codognè, Cordignano, Fregona, Godega di Sant'Urbano, Mareno di Piave, Moriago della Battaglia, Sarmede, San Fior, Sernaglia della Battaglia, Segusino, Santa Lucia di Piave e Vazzola.

L'area racchiude i Comuni che hanno aderito ad un Protocollo stipulato con la Regione, il cui scopo è seguire un regolamento comune per la gestione, la tutela e la salvaguardia del paesaggio rurale, in particolar modo quello viticolo.

2.4 Caratteristiche del bene all'interno della WHL

Come già precedentemente affermato, un sito per essere iscritto all'interno della *World Heritage List* deve possedere delle caratteristiche tali che creino il **Valore Universale ed Eccezionale**. Esso deve presentare quindi una caratteristica intrinseca che gli permetta di spiccare ed un valore universale, ossia condiviso e riconosciuto da tutti.⁴⁵

Esso è metaforicamente sorretto da tre pilastri:

- I **dieci criteri**
- Le condizioni di **integrità ed autenticità**
- Il piano di **gestione e protezione** di un bene



Figura 10 I tre pilastri del OUV

Il **valore universale ed eccezionale** di questo territorio risiede specificatamente nel suo paesaggio, creato **dall'incontro tra le necessità dell'uomo e della natura**⁴⁶, un dualismo molto importante ed è stato iscritto sotto la denominazione di paesaggio culturale.

⁴⁵ Appunti del corso "Beni culturali e offerta turistica 1" del professor Matteo Giannasi, AA 2019/2020

⁴⁶ <https://whc.unesco.org/en/list/1571/>

In particolare, soddisfa il criterio cinque, unico dei dieci che è stato utilizzato per la sua iscrizione.

5. *“Essere un esempio eccezionale di un insediamento umano tradizionale, dell’uso del suolo o dell’uso del mare che sia rappresentativo di una cultura (o di culture) o dell’interazione umana con l’ambiente, specialmente quando è diventato vulnerabile all’impatto di cambiamenti irreversibili.”*⁴⁷

Le **Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene** sono quindi una **evidente testimonianza** di come l’uomo si sia **adattato ad una conformazione del terreno particolarmente difficile ed aspra**, ossia quella a dorsale. Nel corso dei secoli, attraverso diversi stratagemmi, è riuscito ad insediarsi nel territorio ma anche a costruire e regalarci il panorama che oggi conosciamo. Composto di vigneti, foreste, piccoli villaggi e numerosi terreni agricoli.

Una importante testimonianza di tutto ciò si ha nella coltivazione **dell’uva Glera**, la varietà da cui si produce il Prosecco, e dall’utilizzo dei cosiddetti **“ciglioni”**, a partire dal diciassettesimo secolo; essi sono essenzialmente coltivazioni che si snodano su pendii molto ripidi, attraverso la costruzione di terrazzamenti erbosi.

Inoltre venne introdotto il sistema di allevamento a **“bellussera”**

I coltivatori locali hanno quindi contribuito concretamente alla conformazione tipica del paesaggio, attraverso pratiche e tecniche storiche che risultano tuttora in uso: è intrinseca in questo dualismo l’importanza e la bellezza di questo paesaggio⁴⁸.

Pilastri del valore universale ed eccezionale di un bene sono inoltre, come già precedentemente affermato, le condizioni di **autenticità** ed **integrità**, di cui possiamo trovare una regolamentazione precisa all’interno delle *Operational Guidelines*.

Molto importante per la formulazione del concetto di **autenticità** secondo UNESCO fu il **Documento di Nara**; a seguito di una richiesta di spiegazioni a proposito di questo concetto di difficile comprensione da parte delle culture non europee, l’autenticità venne definita da UNESCO come **veridicità e credibilità delle fonti che attestano l’esistenza di un bene**, all’art 79 del documento. Pertanto, autentica è l’attribuzione di una certa

⁴⁷ <http://whc.unesco.org/en/criteria/>

⁴⁸ “Le colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene”, Management Plan 2019

caratteristica ad un determinato bene e non il bene in quanto tale. Inoltre, è fondamentale che un bene venga giudicato nel contesto culturale di appartenenza, rispetto al suo grado di autenticità.⁴⁹

Vengono usati precisi parametri per elaborare una dichiarazione di autenticità, all'art 82, che provengono direttamente dal *Documento di Nara*:

1. **Forma e design**
2. **Materiale e sostanza**
3. **Uso e funzione**
4. **Tradizioni e tecniche**
5. **Contesto e posizione**
6. **Spirito e sentimento.**

È un concetto inoltre applicabile solamente ai **beni culturali e misti**.

L'autenticità delle Colline del Prosecco e delle caratteristiche secondo cui il bene è stato iscritto è testimoniata **da numerosi documenti e fonti** (inventari, catasti, dipinti, documenti dei registri catastali del XVIII secolo), che appunto comprovano la struttura dei ciglioni⁵⁰.



Figura 11 Veduta dei ciglioni

⁴⁹ Appunti del corso “Beni Culturali ed Offerta Turistica” del professor Matteo Giannasi, AA 2019/2020

⁵⁰ <https://whc.unesco.org/en/list/1571/>

Il **requisito di integrità** di un bene è proprio invece di **tutte le tipologie di beni**, siano essi, **culturali, misti o naturali** ed è necessario quindi per l'iscrizione all'interno della *World Heritage List*.

Lo ritroviamo sempre all'interno delle *Operational Guidelines*, all'art 88, dove viene definito come **integrità ed intattezza** del sito preso in esame.

Un bene deve pertanto presentare **tutte le caratteristiche necessarie a veicolare il suo valore** (integrità) e le **dimensioni adeguate** per garantire la completa rappresentazione delle caratteristiche e dei processi che trasmettono il significato del bene⁵¹.

Per quanto riguarda le Colline del Prosecco, esso presenta **dimensioni e caratteristiche** adeguate a preservarne l'integrità; nonostante le intemperie, cambiamenti storici, catastrofi naturali, guerre ed inoltre le rivoluzioni industriali che hanno portato a modifiche delle tecniche di agricoltura, **vigneti e ciglioni rimangono pressoché inalterati**, in buono stato di conservazione.

Dal comitato di Unesco, nonostante venga riconosciuto integro il sito, in particolare all'interno della *core zone*, viene richiesto un consistente miglioramento gestione nella *buffer zone*, un perfezionamento dell'adempimento alle condizioni di conservazione di elementi architettonici ed urbani; in ogni caso le minacce sono ampiamente gestite, in particolare il consistente rischio di frane.

Viene sottolineata all'interno del *Management Plan* del sito, la necessità di **porre attenzione alla forte pressione del mercato globale del Prosecco**, la cui domanda potrebbe innescare dei meccanismi di produzione e monocoltura, i quali arrecherebbero forti danni al territorio; viene dato risalto difatti alle tecniche manuali, che devono continuare ad essere preservate nei meccanismi di produzione.⁵²

Un **adeguato piano di protezione e gestione del bene** risulta essere il terzo ed ultimo pilastro che sorregge il suo valore eccezionale ed universale.

Inizialmente Unesco si focalizzò sulla protezione e salvaguardia dei beni; l'obiettivo era quello di preservarli nella forma in cui essi si trovavano, **congelarli nel tempo** allo stato

⁵¹ Appunti del corso "Beni Culturali ed Offerta Turistica" del professor Matteo Giannasi, AA 2019/2020

⁵² <https://whc.unesco.org/en/list/1571/>

in cui essi erano stati iscritti. Attraverso recinzioni, ad esempio, ne veniva limitato l'accesso ed erano costantemente monitorati da esperti.

Successivamente l'importanza della **valorizzazione dei beni** ha preso il sopravvento e domina attualmente la politica di protezione e gestione della *World Heritage List*; si può osservare come agli articoli 96 e 97 delle *Operational Guidelines*, si affermi l'importanza di **salvaguardare e valorizzare nel tempo**, creando e sviluppando piano di gestione e protezione che siano **lungimiranti** e che siano rivolti a una **protezione a lungo termine**.⁵³

Il sito e le sue caratteristiche sono soggetti a misure di protezione a livello nazionale e locale; i **Comuni e le associazioni professionali** hanno introdotto ulteriori tutele attraverso strumenti di pianificazione territoriale e mediante la formulazione di documenti volontari e legali. La tutela del paesaggio rurale è garantita in primis dalle regole del **Conegliano Valdobbiadene Prosecco Superiore DOCG**⁵⁴ che favoriscono il **mantenimento dei vigneti**, dei **ciglioni** e di altre caratteristiche che sono fondamentali per il mantenimento delle tradizioni locali e per la tutela della biodiversità agricola.

Il sito è stato iscritto quasi nella sua interezza al *National Register of Historical Rural Landscapes*⁵⁵, un programma sviluppato dal Ministero dell'Agricoltura per la protezione dei paesaggi rurali agricoli.

La vegetazione forestale invece è protetta dalle restrizioni che fanno parte del **Codice nazionale per i beni culturali**, nonché dal piano di gestione del **sito di interesse comunitario** (SIC) della rete Natura 2000 dell'Unione Europea.

Gli edifici di valore storico e monumentale sono tutelati invece a livello nazionale dal **Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio**, emanato con il Decreto Legislativo n. 42 del 22 gennaio 2004, insieme a tutti gli edifici pubblici, demaniali e agli edifici di proprietà della chiesa cattolica, che hanno più di 50 anni.

La protezione giuridica potrebbe essere ulteriormente rafforzata attraverso l'attuazione del *Detailed Landscape Plan* (Piano Paesaggistico di Dettaglio) a livello regionale; l'attuazione del *Intermunicipal Regulation of Rural Police* (Regolamento intercomunale

⁵³ Appunti del corso "Beni Culturali ed Offerta Turistica" del professor Matteo Giannasi, AA 2019/2020

⁵⁴ <https://www.prosecco.it/it/>

⁵⁵ <https://www.landscapeunifi.it/2013/09/26/national-register-of-historical-rural-landscapes/>

di polizia rurale); e la piena attuazione della “regola tecnica – articolo unico” in tutti i comuni pertinenti.

La gestione del sito è principalmente legata ai **piani e ai processi di pianificazione sviluppati dalle autorità locali**, Regione del Veneto e Provincia di Treviso, che supportano e garantiscono la partecipazione di tutti gli *stakeholder* attraverso una specifica legge regionale (n. 45/2017). Non è consentita inoltre la costruzione di nuove aree di produzione e di edifici nella zona agricola che **non siano strettamente necessari per la coltivazione dei terreni agricoli**.⁵⁶

Al momento dell’iscrizione in *World Heritage List*, il piano di gestione e protezione del bene evidenziava la necessità di ulteriori sviluppi e modifiche per la sua adozione e sviluppo.

Un passo importante è stato effettuato il 22 gennaio 2020, con la costituzione della “**Associazione per il patrimonio delle colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene**”.⁵⁷

Ecco quindi i **componenti del Comitato al momento della costituzione**:

- Presidente: Marina Montedoro (*delegata Regione del Veneto*)
- Silvia Mion (*delegata della Regione del Veneto*)
- Maset Giuseppe (*delegato Provincia di Treviso*)
- Sacchet Vincenzo (*delegato IPA Terre Alte della Marca Trevigiana*)
- Ivo Nardi (*delegato Camera di Commercio Treviso – Belluno / Dolomiti*)
- Lodovico Giustiniani (*delegato Consorzio di Tutela Conegliano Valdobbiadene Prosecco*)

Il site manager è stato invece presentato nell’aprile 2021 e è Giuliano Vantaggi, che ha precedentemente ricoperto il medesimo ruolo all’interno del bene seriale delle Dolomiti.

⁵⁶ <https://whc.unesco.org/en/list/1571/>

⁵⁷ <https://collineconeglianovaldobbiadene.it/atto-costitutivo-associazione/>

2.5 Attori del territorio

Il territorio delle colline di Conegliano e Valdobbiadene presenta una evidente **struttura ecosistemica**, legata alla produzione e distribuzione del **Prosecco** ed alla salvaguardia e promozione del territorio in cui è inserito. È inoltre evidente che gli attori che vi sono al suo interno siano numerosissimi e legate a varie sfere della catena vitivinicola ma anche artistica-culturale, rendendoli parte quindi di una unica catena di distribuzione.

Si possono riconoscere quindi come stakeholder dell'ecosistema *governance* e creatori di nicchie/ produttori, ruoli identificati nell'antologia del capitolo precedente, i quali svolgono ruoli differenti ma fondamentali per la promozione del territorio.

La cooperazione tra queste due categorie è fondamentale all'interno di un modello ecosistemico turistico, come già precedentemente affermato e risulta quindi essere importante l'identificazione delle figure di rilievo al suo interno.

Le *governance*, svolgono quindi un ruolo di coordinamento; tra di esse si riconoscono le ventotto giunte comunali, associazioni di categoria, tra cui per esempio si è distinta **Confartigianato Conegliano**. Inoltre è evidente ed importante il coordinamento regionale, fornito tramite la **Camera di Commercio Treviso-Belluno-Dolomiti**. Inoltre un ruolo fondamentale viene rivestito dalla appunto neonata associazione che si occupa della gestione ed amministrazione del bene, "**Associazione per il patrimonio delle colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene**". È importante inoltre menzionare "**Consorzio di Tutela del Conegliano Valdobbiadene Prosecco DOCG**", appunto promotore della candidatura del territorio all'iscrizione in World Heritage List.

I **produttori e creatori di nicchie**; all'interno di tale tipologia di attori vi si possono riconoscere coloro che contribuiscono alla diversificazione e ricchezza della proposta di valore del territorio. In particolare, si possono individuare i **produttori legati principalmente alla sfera vitivinicola del Prosecco**, pertanto le **cantine** presenti nel territorio, le quali vengono riunite sotto il sopraccitato **consorzio**; l'idea è nata nel 1962 da un gruppo di volontari che si sono occupati di stilare un disciplinare di protezione della qualità e dell'immagine del Prosecco.

A seguito di tale interesse, il Ministero dell'agricoltura nel 1969 ne riconobbe la produzione DOC. Dal 2009, venne riconosciuta la **Denominazione di Origine Controllata e Garantita (DOCG)**. Pertanto il consorzio dal 1969, riunendo sotto la propria tutela la maggior parte dei produttori, promuove e protegge il Prosecco.⁵⁸

Importante è il ruolo dell'**Intesa Programmatica d'Area (IPA) "Terre Alte della Marca Trevigiana"**; viene definita come "*uno strumento di programmazione decentrata e di sviluppo del territorio*"⁵⁹. Si occupa concentramente di promuovere lo sviluppo sostenibile del territorio,

Essa interessa il territorio di 30 comuni della parte nord orientale della provincia di Treviso. Nella complessiva area dell'IPA sono inoltre identificabili tre sub-aree⁶⁰:

- **Quartier del Piave:** comprende i comuni di Valdobbiadene, Pieve di Soligo, Segusino, Vidor, Moriago della Battaglia, Miane, Farra di Soligo, Sernaglia della Battaglia, Refrontolo, Follina;
- **Vittoriese:** comprende i comuni di Vittorio Veneto, Cison di Valmarino, Tarzo, Revine
Lago, Fregona, Cappella Maggiore, Sarmede, Cordignano;
- **Coneglianese:** comprende i comuni di Conegliano, Susegana, San Pietro di Feletto, Codognè, San Vendemiano, Colle Umberto, Santa Lucia di Piave, Mareno di Piave, Vazzola, San Fior, Godega di Sant'Urbano e Orsago.

Dal punto di vista artistico e culturale è evidente una forte densità di monumenti e musei presenti all'interno del bene, che sono stati raccolti in una tabella presente all'intero del "*Management Plan*" delle colline del Prosecco. Inoltre c'è stato un incremento nelle strutture ricettive, registrato in particolare tra il 2008 e il 2014, sempre in riferimento al documento precedentemente citato; i dati, registrati dalla camera di Commercio di Treviso, riferiscono il raggiungimento di 500 posti letto nel 2014.

⁵⁸<https://www.prosecco.it/it/consorzio/>

⁵⁹<http://www.galaltamarca.it/ipa/presentazione.html>

⁶⁰ Ibid

NAME	MUNICIPALITY	CLASSIFICATION			MUSEUM TYPE	LOCATION
		museum	collection	resource		
Museo degli Alpini	Conegliano		x		Historical	B
Parco Archeologico Didattico del Livelet	Revine Lago			x	Archeological	C
					Natural	
Museo del Caffè Dersut	Conegliano		x		Industrial and Artisanal	B
Casa del pittore Giambattista Cima da Conegliano	Conegliano	x			Archeological	C
					House Museum	
Cimitero ebraico antico di Conegliano	Conegliano			x	Historical	C
Museo della Grande Guerra	Moriago della Battaglia	x			Historical	B
Galleria d'arte di Palazzo Sarcinelli	Conegliano	x			Artistic	C
					Historical	
Museo dell'Uomo	Susegana		x		Demo-ethnographic	C
Museo Multimediale - Progetto natura sistema "Aurora"	Revine Lago			x	Natural	B
Museo di Storia Locale "Toti Dal Monte"	Pieve di Soligo	x			Historical	B
Villa Brandolini	Pieve di Soligo			x	Artistic	C
					Historical	
Collezioni Opere di Sandro Nardi	Follina		x		Artistic	C
Museo Civico del Castello	Conegliano	x			Artistic	C
					Archeological	
					Historical	
Sala dei Battuti	Conegliano			x	Artistic	C
Museo della Civiltà Contadina e dell'Artigianato	Cison di Valmarino		x		Demo-ethnographic	B
Museo della Radio d'Epoca	Cison di Valmarino		x		Industrial and Artisanal	B
Galleria Civica "Vittorio Emanuele II"	Vittorio Veneto	x			Artistic	B
Museo della Battaglia	Vittorio Veneto	x			Historical	C
					Artistic	
Museo del Cenedese	Vittorio Veneto	x			Archeological	C
					Historical	
Museo del Baco da Seta	Vittorio Veneto		x		Industrial and Artisanal	B
Museo Diocesano d'Arte Sacra "Albino Luciani"	Vittorio Veneto	x			Artistic	C

Figura 12 Musei presenti all'interno del bene

Dal punto di vista **turistico-culturale**, di particolare rilievo è il ruolo di due piattaforme che si occupano di raccogliere e distribuire al proprio interno le attività che il territorio offre, tra cui visite a monumenti di interesse ed edifici storici, che abbondano, esperienze enoturistiche e le strutture di accoglienza:

- **VisitProseccoHills⁶¹**; targettizzando già nella sua **home-page** le esperienze a seconda degli interessi dei turisti che si sono imbattuti nel sito, tra cultura italiana, amanti della natura e dello sport, appassionati del vino, propone esperienze ed attività all'utente, attraverso una piattaforma *user-friendly*,

⁶¹<https://www.visitproseccohills.it>

intuitiva e di facile utilizzo, per la quale la ricerca di esperienze è sempre costante ed attuale. Vengono raccolte al suo interno le strutture ricettive convenzionate con l'utilizzo della piattaforma, tra cui B&B, Hotel, Bike-Hotel, Wine-Hotel ed infine i classici agriturismi.



Figura 13 logo VisitProseccoHills

- **VisitConegliano**⁶²; è invece il portale di riferimento per l'organizzazione della visita turistica all'interno della città di Conegliano, identificandosi come guida ufficiale, dando informazioni utili e consigli su come visitare al meglio, individuando le strutture ricettive e le attività presenti nel territorio.



Figura 14 logo di VisitConegliano

⁶² <https://www.visitconegliano.it/>

CAPITOLO 3. UNESCO COME KEYSTONE? ANALISI DEL SENTIMENT DEGLI STAKELHOLDER

Il quesito principale dell'elaborato è dunque se Unesco possa essere considerato all'interno del *Tourist Business Ecosystem del coneglianese* e dintorni come *keystone* della destinazione.

Il seguente capitolo si occuperà quindi di cercare di fornire il maggior numero di elementi per rispondere a tale domanda, in modo particolare, dopo aver analizzato le caratteristiche ecosistemiche della destinazione, tramite il *sentiment* di alcuni attori del territorio, divisi tra *governance*, **produttori**, di vino e di esperienze, ed infine i **consumatori**.

La scelta di dare particolare importanza al turista è stata mossa, come è possibile osservare già all'interno del primo capitolo dell'elaborato, dal ruolo centrale che sta acquisendo nella filiera turistica, sotto la denominazione di **Turista 2.0**, dove è diventato sempre più protagonista ed artefice della propria esperienza e della sua creazione.

Tramite una analisi SWOT della destinazione si andranno a definire le sue caratteristiche ed i suoi limiti ed i capitoli successivo raccoglieranno le opinioni delle categorie sopracitate, attraverso l'ausilio di interviste ed un questionario somministrato ai consumatori. Inoltre importante argomento a favore è sicuramente la similitudine con il *case study* delle Langhe, che ha beneficiato e migliorato la propria condizioni di vita a seguito della iscrizione in *World Heritage List*, attraverso la creazione di un ecosistema forte e coeso a supporto della destinazione.

3.1 Effetto Unesco

Ma quali sono stati gli effetti nel territorio a distanza di due anni dall'iscrizione del bene?

La **pandemia Covid** ha sicuramente giocato un ruolo importante, in negativo, limitando e bloccando l'implementazione, costruzione e ristrutturazione di strutture turistiche e rallentando la crescita dei flussi turistici, a causa della chiusura agli ingressi internazionale ma anche al movimento nazionale per un determinato periodo. In ogni caso l'entusiasmo all'interno del territorio non è mai completamente scemato e la situazione pandemica ha sicuramente dato alle istituzioni più tempo per riflettere e progettare rispetto ad una proposta di valore.

Un primo passo importante è stata sicuramente l'**istituzione della associazione** atta alla promozione e salvaguardia del bene, precedentemente già citata, istituita nel gennaio 2022.

Un importante dato viene fornito rispetto ai **posti letto disponibili**; a fine 2019 erano 720, mentre attualmente sono aumentati a 780; il sindaco Luciano Fregonese, all'interno di un articolo per il Gazzettino di Treviso, evidenzia tali dati, affermando appunto un incremento dell'8% e prevedendo tra 2022 e 2023 un incremento del 25% dei posti letto disponibili.⁶³

L'incremento è dovuto anche alla neo restaurata **Villa Vendri** a Pieve di Soligo; nel 2019, la catena inglese **Kingham Leigh**, che si occupa dell'apertura di hotel e resort, ha investito nel restauro della villa, che dopo aver superato le difficoltà dovute a *Brexit* e pandemia, sta finalmente prendendo piede.⁶⁴

Inoltre le **presenze registrate nell'estate 2021** sono state **equivalenti a quelle segnalate nel 2019** nelle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene, secondo quanto riferito dalla presidentessa dell'associazione delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene, Marina Montedoro.⁶⁵

⁶³https://www.ilgazzettino.it/nordest/treviso/rustici_hotel_lusso_80_aperture_effetto_unesco_tarzo_valdobbiadene-6437202.html

⁶⁴ <https://www.qdpnews.it/comuni/pieve-di-soligo/investimenti-sulla-scia-del-riconoscimento-unesco-rinascita-villa-vendri-entro-il-2022-un-hotel-di-lusso-in-centro-a-pieve-di-soligo/>

⁶⁵https://www.ilgazzettino.it/nordest/treviso/rustici_hotel_lusso_80_aperture_effetto_unesco_tarzo_valdobbiadene-6437202.html

Un altro progetto di rilievo portato avanti proprio nel coneglianese è di **riqualifica di una zona malfamata della città**, dove è situata la stazione delle corriere; presentato durante l'ultima campagna elettorale del coneglianese, al momento il progetto è ancora in fase embrionale di progettazione, ma è un'idea che dimostra la **polarità di Conegliano**, come **punto di partenza e di arrivo** per la visita del territorio, data la vicinanza ai mezzi di trasporto. In particolare il progetto prevedrebbe l'implementazione di un shopping center e un ufficio informazioni interamente dedicato ad Unesco.⁶⁶

Un altro progetto, che evidenzia l'importanza del turismo sostenibile nel territorio, è la progettazione di un **40 cammini Unesco e 29 itinerari che attraversino il territorio**; in particolare, quello attualmente in cantiere prevederebbe una lunghezza di 52 km con quattro tappe consigliate. Per ognuna di esse verrà previsto un timbro all'interno di una credenziale consegnata appositamente per effettuare il percorso; il progetto è stato di lanciare un bando per la loro realizzazione. È stato vinto dall'architetto Matteo Astolfi, identificato come colui che nel suo progetto ha meglio unito gli elementi più importanti.⁶⁷



Figura 15 logo vincitore per l'itinerario tra le colline del Prosecco, realizzato dall'architetto Matteo Astolfi

⁶⁶ <https://www.trevisotoday.it/attualita/stazione-unesco-shopping-center-conegliano-22-aprile-2021.html>

⁶⁷ <https://www.rainews.it/tgr/veneto/articoli/2021/07/ven-Veneto-Conegliano-Valdobbiadene-scelto-il-logo-per-il-Cammino-delle-colline-del-Prosecco-5402abfd-aeed-4ae6-9f3e-1a3861553adc.html>

Un importante ruolo viene svolto da **Giovanni Carraro** nell'ideazione dell'itinerario, socio dell'associazione; egli evidenzia la **valenza** sicuramente **naturalistica** che avrà ma anche l'immane importanza storica e culturale data da un territorio ricchissimo di borghi, castelli, abbazie, chiese e tradizioni popolari.⁶⁸

Sono numerose le destinazioni che presentano le medesime, o per lo meno molto simili, caratteristiche ambientali e morfologiche e che sono a loro modo state travolte dal cosiddetto “**Effetto Unesco**”; **le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene, le Cinque Terre, i Vigneti Terrazzati di Lavaux in Svizzera ed infine i Paesaggi vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato.**

I rappresentanti dei quattro diversi siti hanno avuto modo di incontrarsi proprio a Conegliano presso la scuola enologica “**G. B. Cerletti**” il 27 novembre 2021, per discutere della necessaria sinergia che ci deve essere all'interno proprio con i produttori; attraverso il confronto si è cercato di stilare una linea guida comune.⁶⁹

In particolare era presente il direttore del sito **Langhe-Roero e Monferrato, Roberto Cerrato**, che verrà introdotto in modo approfondito nel successivo paragrafo, per la similarità rispetto alle caratteristiche e per gli effetti visibili che lo hanno riguardato, guardando l'aspetto turistico.

3.1.1 La *best practice* delle Langhe Roero e Monferrato

Un caso che viene spesso messo a confronto con la destinazione presa in esame dall'elaborato è l'altrettanto noto bene, iscritto nel 2014 all'interno della *World Heritage List*; il **paesaggio viticolo del Piemonte: Langhe-Roero e Monferrato**, il quale è risultato come cinquantesimo bene italiano iscritto all'interno della lista dei patrimoni dell'umanità.

⁶⁸ <https://collineconeglianovaldobbiadene.it/al-via-la-realizzazione-del-primocammino-storico-naturalistico-dellarea-unesco/>

⁶⁹ <https://www.paesaggivitivinicoliunesco.it/eventi/un-confronto-tra-siti-unesco-del-vino-a-conegliano-veneto/>

Iscritto come **bene seriale** secondo i **criteri tre e cinque** presenti all'interno delle linee guida operative, è situato nella zona del settentrione opposta rispetto alle Colline del Prosecco e risiede nella parte meridionale della regione del Piemonte, tra il fiume Po e l'Appennino Ligure.

Le aree che lo compongono si trovano all'interno dei confini delle Province di **Alessandria, Asti e Cuneo** e di **ventinove Comuni**, per un'estensione complessiva pari a 10.789 ettari. Dal punto di vista geografico, tre aree si trovano nel comprensorio delle Langhe, due in quello dell'Alto Monferrato e una nel Basso Monferrato.⁷⁰

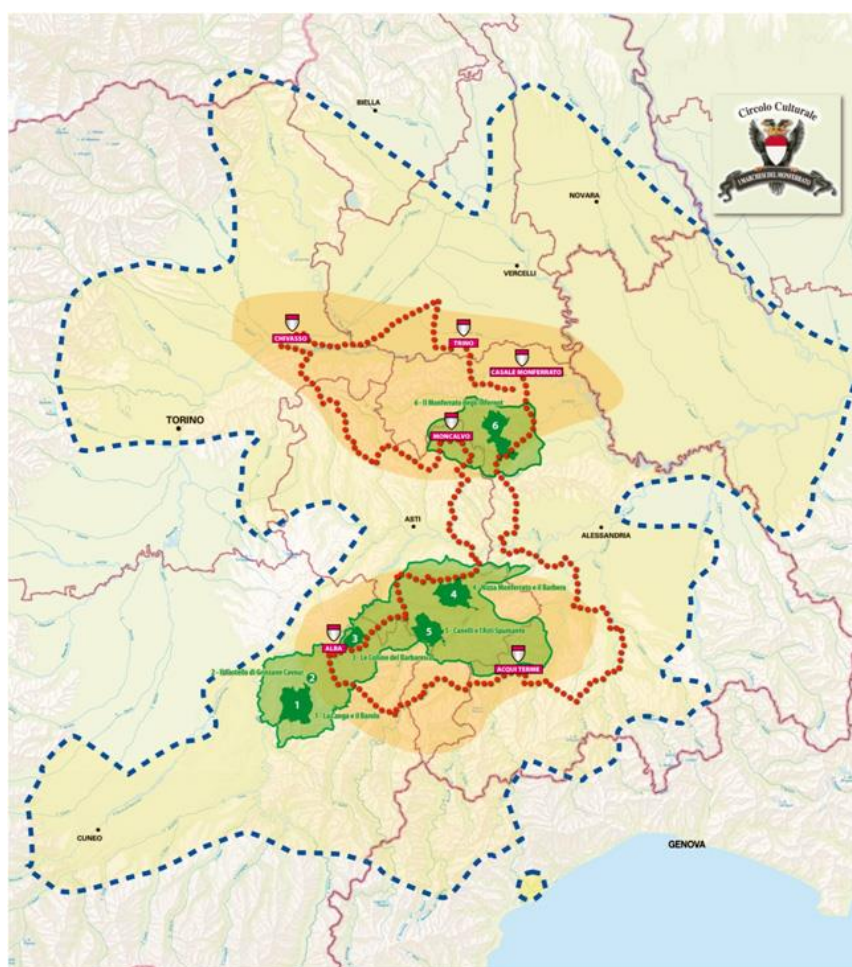


Figura 16 Confini del bene

E' stata inoltre definita un'ampia *buffer zone* di circa 76.000 ettari che racchiude le sei aree che lo riguardano e coinvolge oltre cento territori comunali.

⁷⁰ <https://www.paesaggivitivinicoliunesco.it/patrimonio/>



Figura 17 Il Castello di Cavour

Il suo **valore universale ed eccezionale** è insito nei numerosi **processi tecnici ed economici relativi a viticoltura e vinificazione** all'interno della regione, di vini come il Barolo, Barbaresco, Barbera d'Asti, Asti Spumante.

Le prime notizie relative alla vite risalgono al V secolo a.C., quando il Piemonte era un luogo di contatto e commercio tra gli Etruschi e i Celti; durante l'Impero Romano, Plinio il Vecchio menziona la regione piemontese come una delle più favorevoli per la coltivazione della vite nell'antica Italia.⁷¹

In particolare, secondo il criterio tre, il paesaggio è **testimonianza di una tradizione produttiva antica e storica** che ha mantenuto il passo adattandosi sempre al periodo storico vissuto; sono numerose le costruzioni che offrono testimonianza dell'importanza della tradizione vitivinicola presente.

Costituiscono inoltre un **eccezionale esempio di interazione dell'uomo con l'ambiente naturale che lo circonda**. Dopo una lunga e lenta evoluzione del *know-how* è stato realizzato il miglior adattamento possibile delle varietà di uva ai terreni legato al *know-how* enologico, diventando così un punto di riferimento internazionale.

⁷¹ <http://whc.unesco.org/en/list/1390>

Il paesaggio vitivinicolo esprime anche grandi qualità estetiche, rendendolo un archetipo dei vigneti europei.⁷²

Inoltre il bene viene considerato **integro**, in quanto sono presenti gli elementi necessari all'espressione del suo *Outstanding and Universal Value*. **L'autenticità** degli elementi paesaggistici e i molti elementi culturali della proprietà seriale sono stati giustificati dall'uso dei terreni, dalle strutture costruite e dall'organizzazione sociale di tutte le fasi del processo di vinificazione, dalla cura e raccolta delle uve alla vinificazione; insieme costituiscono l'espressione di una continuità di pratiche e competenze antiche e tramandate attraverso i secoli nel territorio.⁷³

La proprietà soddisfa i requisiti di protezione e gestione del bene; è protetta ai sensi del **Codice del Patrimonio Culturale e del Paesaggio**, sotto la responsabilità del **Ministero per i Beni e le Attività Culturali** e dei suoi enti regionali. I comuni regolano e controllano i permessi di costruzione e le modifiche. Lo fanno con riferimento ai piani regolatori comunali e ai piani di sviluppo urbano.

L'Associazione di gestione raggruppa i comuni coperti dalla *core zone* e dalla *buffer zone*, sotto l'autorità della Regione, al fine di coordinare le misure di conservazione.

A seguito dell'iscrizione all'interno della *World Heritage List*, gli effetti positivi per la destinazione sono stati molti e sono visibili attraverso il lavoro del recentemente istituito Osservatorio Turistico Langhe Monferrato Roero; “*da una ricerca appena conclusa sui mercati turistici Nord Europei e sulla Svizzera, emerge una conoscenza molto buona del Piemonte come destinazione turistica (87% Svizzera, 65% Benelux e 63% Scandinavia) e la sua associazione principale volge a temi come <<Paesaggi, Gusto, Bellezza, Storia e Tradizioni>> che sono caratteristiche specifiche delle colline UNESCO. Guardando alle possibilità di attrarre i movimenti turistici nazionali, aumenta l'interesse per il Piemonte per l'autunno 2021: dal 39% del 2020, al 54% attuale; le Langhe Monferrato Roero – con Alba – si confermano destinazione preferita solo dopo Torino.*

⁷² Ibid

⁷³ Ibid

*Prospettive interessanti supportate anche dai risultati a consuntivo dei **primi 7 mesi del 2021** dal confronto fra le **Langhe Monferrato Roero** e altri territori competitor per offerta turistica italiana come il **Chianti**, il **Brunello** e la **Franciacorta** e con il territorio francese della **Borgogna**. Dalle analisi delle **recensioni on-line** emerge che il territorio piemontese possiede il **maggior numero di punti di interesse monitorati** fra gli altri **competitor italiani** (4.700), anche se la **Borgogna** ne ha quasi il doppio: 9.000. Il **sentiment** complessivo pari a **90,6/100** è **maggiore** rispetto a quello della **Borgogna** e, per il comparto **ricettivo**, il valore delle **Langhe Monferrato Roero**, pari a **93,1/100**, è il **migliore** di tutti i territori analizzati.”⁷⁴*

Il sondaggio inoltre rivolto al solo mercato italiano, indica come il bene sia **secondo tra le preferenze espresse all’interno della regione Piemonte**, lasciando la prima posizione solo alla capitale, Torino.⁷⁵

In ogni caso, le statistiche erano già favorevoli al tempo dell’iscrizione; nel 2013 dalle Langhe e dal Roero ci furono 627 mila pernottamenti, con una crescita di visitatori stranieri di oltre il 4,5 %, in particolare all’interno del mercato nordamericano e canadese.⁷⁶

Attraverso la testimonianza del *site manager*, **Roberto Cerrato**, in una intervista del 15 aprile 2021, si ha anche una rappresentazione della tipologia di turista e del turismo che attraversa il territorio; non è più considerabile come un solo **visitatore mordi e fuggi**, che non vive a pieno le bellezze del territorio, bensì si è osservato come negli ultimi sette anni, ossia dalla iscrizione in *World Heritage List*, la media della permanenza, in particolare degli ospiti internazionali, sia di **quasi tre giorni** all’interno di Langhe-Roero Monferrato.

Viene sottolineato dal Dr. Cerrato come nel piano di gestione sia stato dato **ampio respiro all’aspetto culturale**, valorizzando elementi religiosi ed architettonici del territorio in

⁷⁴ <https://www.visitpiemonte-dmo.org/osservatorio-lmr/>

⁷⁵ Ibid

⁷⁶ https://torino.repubblica.it/cronaca/2014/08/16/news/nelle_langhe_1_eco_dell_unesco_sortisce_gi_effetti-93910663/

egual misura rispetto alla produzione vitivinicole; difatti, le cantine sono diventate allo stesso tempo **luoghi di accoglienza e cultura**.

Viene inoltre affermato che **la salvaguardia del Patrimonio** è un impegno, che pone le sue radici nell'educazione dei cittadini, a partire dalle scuole dell'infanzia fino agli studi, come si può vedere all'interno del sito dedicato.⁷⁷

Uno tra i progetti più distintivi di questa *best practice*, che verrà probabilmente introdotto all'interno della destinazione delle Colline del Prosecco, risalta sicuramente **ECOLOG**⁷⁸, la quale si occupa di una delle maggiori preoccupazioni che affliggono le *governance* all'interno del territorio tra Conegliano e Valdobbiadene, ossia la viabilità e le infrastrutture.

Il progetto **ECOLOG** è nato dalla collaborazione tra la **Coldiretti Cuneo** e il **Consorzio di tutela Barolo, Barbaresco, Alba, Langhe e Dogliani**, analizzando in modo particolare uno dei temi più scottanti per le Langhe Roero Monferrato e per un qualsiasi tipo di territorio vitivinicolo; l'impatto che **logistica e trasporto merci** hanno sull'ambiente, quali TIR ed autoarticolati utilizzati dalle cantine. A causa della loro dimensione, non si adattano alla morfologia e conformazione del paesaggio e creano disagi a livello ambientale ma anche sul piano logistico ed infrastrutturale. Tra le problematiche elencate, vengono evidenziati ad esempio **ingorghi, rallentamenti, incidenti**, che possono riguardare i cittadini ma allo stesso tempo i turisti, il cui numero è sempre cresciuto negli anni nell'area.

Non di meno è stato considerato l'impatto che il trasporto attraverso mezzi pesanti, i quali generano **rifiuti pesanti e materiali inquinanti** per l'ambiente, possa avere **sull'immagine e sulla sostenibilità** del sito. Si è ritenuto quindi opportuno e doveroso ragionare sul tema e approfondire tali problematiche, per garantire la preservazione di un territorio decisamente delicato.

ECOLOG è stato quindi proposto come una **soluzione concreta** a questi problemi e rappresenta un modello innovativo per migliorare la viabilità dei territori di Langhe, Roero e Monferrato.⁷⁹

⁷⁷ <https://www.vinup.it/langhe-roero-monferrato-parla-roberto-cerrato-direttore-del-sito-unesco/>

⁷⁸ Appendice, Scambio e-mail con site manager Giuliano Vantaggi

⁷⁹ <https://www.progettoecolog.it/>

I benefici a lungo termine avrebbero **impatti positivi per le imprese vitivinicole** ma anche per le aziende turistiche e più in generale per la collettività, implementando la **sostenibilità dell'ambiente** e rendendolo inoltre maggiormente **fruibile** ed **accessibile**. Concretamente il progetto si pone come obiettivi e prevede una riduzione dell'accesso di mezzi pesanti del 33% ed inoltre una diminuzione delle emissioni di CO2 pari al 50%, attraverso l'utilizzo di mezzi a basso impatto ambientale.⁸⁰

Inoltre i giovamenti saranno evidenti anche nel reparto logistico delle imprese, in quanto sarà più semplice gestire in modo coordinato gli aspetti amministrativi, fiscali e doganali ed implementare le strategie di riduzione degli impatti ambientali.⁸¹

Gli obiettivi possono essere così riassunti in sei punti, sviluppati direttamente dalle associazioni responsabili del progetto:

1. Creazione di un **polo nevralgico** nel quale centralizzare le attività logistiche.
2. Sviluppare **piattaforme digitali** per ottimizzare i flussi dei trasporti di vino in area UNESCO
3. Rendere il territorio più **vivibile** per i cittadini e più **godibile** per i turisti
4. **Ridurre il traffico dei mezzi pesanti** (-33%), con un beneficio anche in termini di diminuzione delle emissioni di CO2 (il 50%)
5. Sviluppare una **piattaforma di e-commerce B2C** in affiancamento ad una logistica ottimizzata
6. **Riduzione burocrazia fiscale e doganale** per le singole imprese.⁸²

Di seguito lo schema di distribuzione creato congiuntamente all'interno del sito.

⁸⁰ Ibid

⁸¹ Ibid

⁸² Ibid

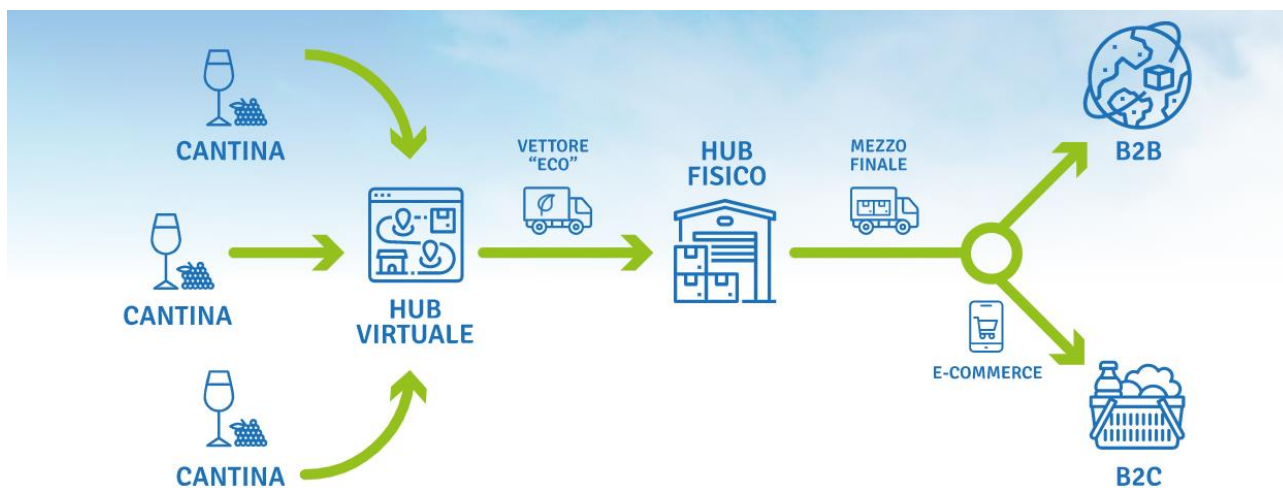


Figura 18 Funzionamento di ECOLOG

È stata creata una piattaforma virtuale, un HUB, la quale permette alle cantine, a seconda di necessità o ordini ricevuti, di **prenotare e programmare il ritiro della propria merce** direttamente presso la propria struttura. Il vettore prenotato si presenterà il giorno e l'ora stabiliti e si dirigerà verso un **HUB fisico**, quindi una struttura reale; tutto il processo di trasporto è tracciabile tramite codici a barre, sia dai produttori che da coloro che si occuperanno poi della distribuzione.

In seguito un mezzo finale si occuperà di **raggiungere i destinatari della prenotazione**; si può realizzare in comunicazione dirette con altre imprese o catene di distribuzione (**B2B**) o comunicare direttamente con i propri clienti (**B2C**) che acquistano i prodotti di interesse direttamente alla fonte, attraverso una piattaforma digitale che permette **trasparenza e tracciabilità**.⁸³

I vantaggi sono numerosi e le semplificazioni che un mezzo del genere introduce sono notevoli. Difatti l'**HUB virtuale** semplifica e velocizza i processi di ritiro e distribuzione dei prodotti, creando un sistema di supporto ai produttori del territorio.

L'**HUB fisico** invece, per non alterare le caratteristiche organolettiche dei prodotti è dotato di spazi, adibiti al magazzinaggio, a temperatura controllata e di un monitoraggio costante dei livelli di umidità e di esposizione luminosa. Inoltre è localizzato in prossimità dell'autostrada o di grandi arterie viarie per permettere ai mezzi dei clienti, in genere di grande portata, di muoversi con maggior facilità e velocità.

⁸³ <https://www.youtube.com/watch?v=g2b6HgGygOc&t=140s>

Importanti sono i vettori di trasporto che viaggiano tra cantine e HUB, i quali dovranno essere dotati di veicoli sostenibili ed a basso impatto ambientale; **motorizzazione EURO VI e muniti di cassa frigo, alimentati a metano CNG o a gas naturale liquefatto LNG**, preferendo sempre però veicoli ibridi o elettrici.

Sarà favorito, infine, l'utilizzo di **mezzi con dimensione meno invasiva** per il paesaggio e le strette carreggiate collinari, quali motrici, furgoni 7,2 ton e semirimorchi a un asse con ingombro minimo.

Sarà integrata all'HUB la **piattaforma di e-commerce**, gestita dal network di imprese; avrà l'obiettivo di incentivare e agevolare la vendita al consumatore finale (nazionale, UE ed extra-UE), centralizzando a livello fiscale e doganale, le attività che a oggi sono compiute dalle singole aziende riducendo così i costi di contabilità, dazi e rappresentanza fiscale.

La piattaforma sarà indirizzata prevalentemente al consumatore finale e, oltre ad essere una vetrina d'eccezione per i prodotti vitivinicoli locali a livello internazionale, potrà altresì rispondere all'esigenza dei tanti turisti che visitano il Piemonte e i paesaggi vitati del territorio qui considerato, di poter accedere a un servizio di delivery dei vini degustati in loco o di poter acquistare successivamente e con facilità direttamente dal proprio Paese.⁸⁴

Si può osservare come dunque il territorio di Langhe Roero Monferrato abbia subito la forte influenza di Unesco, per creare un ecosistema vitivinicolo forte, in cui Unesco funge da organismo di coordinamento tra i vari attori; i risultati sono evidenti ad esempio con ECOLOG, in quanto la piattaforma ha contribuito e contribuirà a preservare lo stato del paesaggio, ma a migliorare le condizioni di vita per i cittadini all'interno della destinazione. Inoltre l'accessibilità e la fruibilità per i turisti sono state notevolmente implementate.

⁸⁴ <https://www.progettoecolog.it/>

3.2 Analisi SWOT della destinazione

L'analisi SWOT è stata realizzata per delineare in modo più chiaro le caratteristiche della destinazione e si trova nella seguente tabella. Punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce vengono evidenziate al suo interno, soffermandosi sulle sue caratteristiche in quanto ecosistema e rispetto ad Unesco.

STRENGTH (punti di forza) Creazione di posti di lavoro Coesione Progettualità nel territorio Interessi comuni nella creazione di una unica proposta di valore tra gli attori	WEAKNESSES (punti di debolezza) Modo di agire attualmente diviso; necessità di fare rete con gli altri comuni Mancanza di infrastrutture adeguate e conoscenze nell'ambito dell'ospitalità Flussi turistici attualmente limitati
OPPORTUNITIES (opportunità) Creazione di una destinazione di nicchia	THREATS (minacce) Una situazione di "overtourism" rispetto alla capacità di accoglienza Scontento di viticoltori e cantine rispetto alle limitazioni introdotte da Unesco, ad esempio nelle tecniche

Sicuramente la **creazione ed implementazione di un *Tourist Business Ecosystem*** in questo territorio andrebbe a **creare posti di lavoro e migliorare le condizioni di vita** della popolazione; inoltre il forte interesse e le numerose idee e progetti che stanno sorgendo, come verrà evidenziato nel successivo capitolo nel caso di Confartigianato Imprese Conegliano, stanno portando a una raccolta di idee che stanno smuovendo interessi anche da parte della Regione Veneto.

La **struttura ecosistemica** scaturisce inoltre **dall'interdipendenza** che i comuni hanno in ambito turistico; Conegliano, pur essendo ricca di luoghi di interesse, cantine, come vedremo di seguito, **non è pensabile come destinazione turistica a se stante**, ma in quanto inserita nel contesto del bene patrimonio dell'umanità, necessita dell'appoggio di tutti i comuni iscritti nel bene. Sono infatti gli stessi che maggiormente si stanno muovendo ed assumendo incarichi di rilievo a favore dell'implementazione di un ecosistema turistico, presidiato e coordinato da Unesco.

Esempi rilevanti di figure fortemente impegnate nello sviluppo sostenibile del territorio sono il sindaco di Pieve di Soligo, **Stefano Soldan**, che attualmente è presidente dell'IPA Alta Marca Trevigiana ed inoltre il sindaco di Tarzo, **Vincenzo Sacchet**, il quale è diventato recentemente vice-presidente della "Associazione delle colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene".⁸⁵ Come osservato quindi, le giunte comunali hanno un forte interesse a fare rete. Attualmente però manca una visione condivisa ed una linea guida comune; i progetti in alcune occasioni sono scaturiti dal singolo senza pensare alla cooperazione tra gli stakeholders e questo risulta essere uno dei grandi limiti del territorio. Essendo molto ricco di risorse, vitivinicole ma anche culturali, il pensiero egoistico degli attori è in alcune situazioni preponderante; il **fare rete risulta difficile** in questo territorio e molto spesso esistono delle sovrapposizioni, come ad esempio il caso di *VisitProseccoHills* e *VisitConegliano*. Sarebbe più utile un fare ecosistemico, utilizzando un'unica piattaforma.

Un'altra debolezza che rema contro lo sviluppo della destinazione, ormai ipotizzabile nella complessità delle Colline del Prosecco, è la **mancanza di conoscenze nell'ambito dell'accoglienza e del turismo**, insieme ad **infrastrutture adeguate** ad accogliere turisti; tutto ciò deriva, come si può leggere all'interno del *Management Plan* del bene, da flussi turistici di bassa portata, almeno fino alla iscrizione del bene.

Come si è potuto evidenziare nel capitolo "**Effetto Unesco**", i numeri del 2021 hanno eguagliato quelli del 2019, dimostrando come **nonostante la situazione pandemica** in atto, il brand di Unesco sia riuscito a mantenere per lo meno stabili i movimenti all'interno della destinazione.

⁸⁵ <https://collineconeglianovaldobbiadene.it/associazione-colline-del-prosecco-unesco-vincenzo-sacchet-nuovo-vice-presidente/>

L'opportunità identificata attraverso l'analisi SWOT è osservabile nella creazione di una **destinazione di nicchia**, lontana dal turismo di massa, una perla immersa nelle colline. Perché è una opportunità? La creazione di un ambiente ristretto e di nicchia riuscirebbe a preservare la biodiversità di un territorio ricco ma fragile, ma inoltre migliorerebbe le condizioni di vita di coloro che lo abitano, educando all'importanza e al riconoscimento dell'unicità che questo bene rappresenta nel panorama italiano e come destinazione vitivinicola all'interno della World Heritage List.

Di contro una minaccia evidente risulterebbe **l'afflusso incontrollato di turisti**, creando una situazione di *Overtourism*, rispetto alla capacità di accoglienza della destinazione. Inoltre, a preoccupare sono presenti i produttori di Prosecco, tra cui alcuni potrebbero essere **scontenti delle limitazioni che Unesco impone nell'agricoltura**.

3.3 Aspettative e limiti secondo le governance

All'interno dei modelli di *business ecosystems*, il ruolo delle *governance* è importante ed evidente; la loro completa integrazione all'interno del sistema, le rende parte integrante di esso ed anche motore che smuove **meccanismi di progettazione e dialogo** tra i vari *stakeholders* presenti.

Da tali progetti si può evincere come le *governance* locali siano interessate alla questione ed alla delineazione di una **linea guida** tra i vari attori del territorio, in modo coeso e cercando di migliorare, ad esempio attraverso l'implementazione della viabilità, la qualità di vita di tutta la destinazione.

È in ogni caso oltremodo evidente che, diversamente da quanto inizialmente pensato per l'elaborato, l'idea di Conegliano come **destinazione a se stante sia utopica**; l'intervento e la coesione tra i comuni facenti parte del bene è necessaria al fine di **creare una proposta di valore ecosistemica**.

Il capitolo si occupa dunque, attraverso interviste svolte con *stakeholders* del territorio, di delineare opportunità e limiti che vengono percepiti all'interno delle Colline del Prosecco; **Confartigianato Imprese Conegliano**, nelle figure del segretario **Alan Pol** e della responsabile marketing **Annalisa Fiorin**, e l'assessore al turismo di Conegliano **Claudia Brugioni**, sono stati intervistati al fine di comprendere anche l'engagement e il pensiero rispetto alle opportunità turistiche del territorio, che sono scaturite a seguito della iscrizione all'interno della *World Heritage List*.

3.3.1 Dal Punto di vista di Confartigianato Imprese Conegliano

Un ruolo importante all'interno del progetto delle "Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene" viene sicuramente svolto da **Confartigianato Imprese Conegliano**; presiede 17 comuni del territorio e comprende al suo interno 1400 associati. Si occupa di tutelare gli interessi dei propri associati, anche sul piano sindacale, dando un sistema di supporto a imprenditori artigiani, per essere tutelati sotto diversi punti di vista e crescere. I servizi svolti sono la tenuta della contabilità e la gestione aziendale, l'elaborazione delle paghe e l'amministrazione del personale, ambiente e sicurezza, medicina del lavoro, credito agevolato, formazione mirata, convenzioni, marketing.

In modo particolare, è attiva nel Coneglianese per creare ed offrire opportunità ai propri associati.⁸⁶

Data la sua importanza nel territorio è attiva anche per quanto riguarda la gestione del bene e la realizzazione di progetti, atti alla creazione di opportunità ed una migliore gestione del bene.

Una delle prime notizie che collegavano le due realtà riguardava la creazione di uno *Shopping Center* ed una **Stazione Unesco** presso la zona “Biscione” di Conegliano, insieme a **Confcommercio Conegliano**, con l’obiettivo anche di riqualificarla⁸⁷; essendo sede della stazione delle corriere e crocevia durante la giornata di numerosi studenti e lavoratori che utilizzano il servizio di trasporto pubblico della Marca, è un polo importante per il territorio che però risulta essere malfrequentato. Numerosi progetti lo hanno spesso riguardato, non raggiungendo però i risultati sperati.

Il progetto prevedrebbe la realizzazione di un’area commerciale che possa avere al suo interno il **punto di partenza e collegamento** per tutta la zona delle Colline del Prosecco; come riferisce il segretario di Confartigianato Imprese Conegliano Alan Pol, il progetto ha subito uno stop, ma sicuramente c’è la volontà di investire in tale territorio.

“AP Sicuramente riqualificare quella zona è importante tanto quanto riqualificare l’ex area Zanussi. Scendere dalla stazione dei treni e trovare lì il punto di partenza di Unesco è quasi obbligato.

Conegliano manterrebbe il ruolo di polo?

AP è la seconda città della provincia, parcheggiando lì è un attimo per prendere i mezzi per raggiungere i punti di interesse. C’era fermento pensando anche di mettere negozi di prodotti tipici della zona. Ha subito uno stop ma verrà ripresa in mano presto, per la fermata delle corriere e per riqualificare una zona sfortunata. La voglia di investire lì c’è. C’è già un progetto di come verrà la stazione in collaborazione con l’architetto Tesser”

⁸⁶ <http://www.confartigianatoservizi.com/it>

⁸⁷ <https://www.trevisotoday.it/attualita/stazione-unesco-shopping-center-conegliano-22-aprile-2021.html>

La **formazione e l'educazione alla sostenibilità** all'interno di un territorio così unico nel suo genere sin dall'età scolare sono punti fondamentali per le *governance*; difatti Confartigianato Imprese Conegliano si è resa inoltre **organizzatrice e creatrice** di un progetto diffuso nei principali istituti superiori della zona.

Una delle più grandi preoccupazioni dell'organizzazione è la **mobilità** all'interno del territorio, che non è pronta ad accogliere flussi turistici, evitando di recare danno e disagi ai residenti della zona; per cui al fine di creare una crescita sociale, turistica, economica e culturale è necessario lavorare sulla mobilità, come viene riferito dallo stesso presidente dell'associazione **Severino Dal Bo**.⁸⁸

“Siamo in una situazione critica nella parte di viabilità; in Pontebbana passano 35 mila auto e si prevede il doppio, la domanda è se siamo attrezzati per una viabilità di questo tipo? La regione su che turismo vuole puntare? Di massa o qualificato e qualificante per il territorio. Un conto è il turismo di massa e uno creare una chicca.

*Il quartiere del Piave insieme a Conegliano ed alla Core zone e tutto il territorio avranno delle ripercussioni a questo riguardo. Ci siamo chiesti cosa possiamo fare per il territorio, cosa possiamo tornare al territorio? Cercando di coinvolgere le scuole di secondo grado, c'erano cinque linee di sviluppo del progetto con dei bei ritorni per noi.”*⁸⁹



Figura 19 logo del concorso "Chack Mobility"

⁸⁸ https://www.youtube.com/watch?time_continue=7395&v=K8H8zTfLr4A&feature=emb_title

⁸⁹ Alan Pol, segretario di Confartigianato Imprese Conegliano, Intervista solta in data 10 gennaio 2022 (vedi appendice)

Il progetto prevedeva di realizzare un vero e proprio *hackathon*⁹⁰, durante il quale gli studenti, seguendo cinque linee guida, avrebbero dovuto sviluppare dei propri progetti relativi alla mobilità sostenibile nel territorio.

Le scuole partecipate sono state:

- 1- Istituto “Marco Casagrande” di Pieve di Soligo
- 2- Scuola di Formazione Professionale CIOFS-FP Don Bosco di Conegliano
- 3- ENAIP di Conegliano
- 4- Liceo “Marcantonio Flaminio di Vittorio Veneto”
- 5- Scuola Enologica “G.B. Cerletti” di Conegliano
- 6- “Isiss Verdi” di Valdobbiadene

Di seguito le Challenge proposte alle scuole⁹¹:

- 1- **Accessible & sustainable mobility**
- 2- **Eco-smart tourism**
- 3- **Digital innovation in mobility**
- 4- **Transport & logistics**
- 5- **Challenge aperta**, che poteva racchiudere al suo interno gli elementi delle precedenti.

Come si può verificare in appendice, **Annalisa Fiorin**, responsabile del marketing per Confartigianato Imprese Conegliano e del progetto “*Chack Mobility*”, ha osservato come l’interesse degli istituti considerati sia stato forte, probabilmente essendo continuazione di iniziative presenti già al loro interno e riguardanti Unesco e la World Heritage List, difatti, “*i progetti fatti con hackathon danno la possibilità a chi è del territorio di visitare le colline e di valorizzare direttamente con chi ci vive.*”⁹²

Il concorso si è svolto il **27 novembre**, presso l’Ex **Convento San Francesco di Conegliano**, con una giuria molto importante, tra cui era presente anche Roberto Bet, consigliere della regione Veneto. Vincitori del concorso sono stati gli alunni dell’ISISS “Marco Casagrande”, con la “**Ciclopolitana del Piave**”.

⁹⁰ “Evento della durata di uno o più giorni destinato a informatici e dedicato alla collaborazione intensiva su un progetto comune, specialmente in materia di software.”
(<https://www.treccani.it/vocabolario/hackathon/>)

⁹¹ <https://chackmobility.it/>

⁹² Annalisa Fiorin, Responsabile Marketing di Confartigianato Imprese Conegliano, Intervista svolta in data 10 gennaio 2022 (vedi appendice)



Figura 20 Ex Convento di San Francesco (Conegliano)

3.3.2 Intervista all'assessore al turismo di Conegliano; Claudia Brugioni

Nell'analisi del *sentiment* delle *governance* della destinazione tra Conegliano e le Colline del Prosecco, un attore la cui opinione è importante per capire il grado di *engagement* presente è la **giunta comunale del coneglianese**, insediatasi nel 2021, con il rieletto sindaco **Fabio Chies**.

Ai fini dell'elaborato è stato possibile intervistare l'assessore al turismo, **Claudia Brugioni**; argomento principale sono stati i progetti per la città, dopo l'iscrizione all'interno della *World Heritage List*, e l'inserimento della stessa all'interno del contesto della Colline, in sinergia con gli altri comuni.

Come già precedentemente sottolineato, si è potuto evidenziare come sia necessario un **clima di cooperazione** tra tutti gli attori della destinazione. L'obiettivo dell'assessore Brugioni è in ogni caso vedere **cosa Conegliano può fare per Unesco** ma sicuramente **cosa Unesco allo stesso tempo può fare per Conegliano**, uno scambio mutuale tra le due realtà.

Si è potuto osservare la centralità della città; seconda per numero di abitanti nella provincia di Treviso, inserita nel percorso delle strade del Prosecco⁹³, è intrisa di una storia molto densa, che ha portato ad avere una ricchezza di edifici religiosi e monumenti visitabili. Si possono ricordare tra questi il Duomo, l'Accademia, Via XX Settembre con i suoi palazzi storici, come Palazzo Sarcinelli ma soprattutto il Castello che svetta sul panorama.



Figura 21 Castello di Conegliano

È patria inoltre del pittore Cima da Conegliano (**Giovanni Battista Cima**); egli è stato uno dei principali esponenti della Scuola Veneta del XV secolo, con una prolifica produzione artistica, di cui vi è testimonianza anche alla *National Gallery* di Londra. Una sua opera tra le più note è conservata all'interno del Duomo di Conegliano ed è la “**Madonna in trono col Bambino fra angeli e santi**”.

⁹³ <https://www.coneglianovaldobbiadene.it/>



Figura 22 Madonna in trono col Bambino fra angeli e santi

Con l'assessore Brugioni si è potuto quindi discutere della **centralità della città**, data dalla sua storicità e dalle infrastrutture ad essa centralizzate. Un punto a favore della sua tesi è la **stazione ferroviaria** situata a Conegliano, la quale si fa crocevia della linea che collega Venezia a Udine e Trieste ed arriva in centro città, di fronte ad uno dei viali principali e commerciali della città che è Via Carducci. Non da meno è da sottolineare **l'accesso diretto dato dal casello autostradale** della A27, che secondo l'assessore Brugioni è un importante punto a favore per il raggiungimento accessibile della destinazione.

La possibilità dunque che si apre è di essere una **porta di entrata nel territorio delle Colline del Prosecco**, di collegamento agli altri comuni, ma con una importanza storica ed artistica di rilievo.

La giunta comunale sta iniziando a sviluppare progetti che riguardano il fronte turistico; particolare attenzione è stata riposta sul **fronte enogastronomico**, settore turistico in enorme crescita negli ultimi anni.

Il numero di turisti interessati in modo particolare a questo ambito è aumentato del 10% e la sua crescita è sempre stata costante negli ultimi anni; la percentuale, che nel 2016 vedeva l'interessamento del 21% delle persone interpellate, è cresciuta arrivando a toccare al 55% nel 2021. Un freno enorme è stato sicuramente incentivato dalla situazione pandemica che ci ha interessati negli ultimi due anni, che ha portato una forte diminuzione del potere di spesa all'interno di tale branca del turismo ed in generale del numero di esperienze effettivamente fruite.⁹⁴

Come già precedentemente affermato, il profilo del turista si sta evolvendo; l'interesse principale è di stare all'aria aperta, vivere delle esperienze che lo possano al contempo immergere nella natura e nella cultura di un territorio.

Seguendo quindi l'onda dei *trend* attuali, l'attenzione dell'assessore Brugioni in questo momento è rivolta alla **creazione di percorsi enogastronomici** all'interno del territorio coneglianese, creando una rete tra i produttori delle cantine vitivinicole; la cantina difatti è ormai considerata un punto di incontro ed un luogo di accoglienza, non più solo il centro di produzione.

Il progetto cerca di capire pertanto quali siano i punti di partenza utili alla città, collegando i percorsi tramite due denominatori comuni, come vino e gastronomia.

Il pensiero di **creare una rete e soprattutto di fare rete** con i comuni limitrofi è persistente; difatti un secondo progetto in cantiere è di creare un **marchio d'area tra gli IAT di Conegliano, Vittorio Veneto e Valdobbiadene**, che potrà essere poi ampliato alle realtà vicine; l'idea è di unire e creare pacchetti spendibili nel territorio, venduti dagli IAT indistintamente.

Uno dei temi toccati durante l'intervista, è **l'identità della città**; secondo l'assessore Brugioni in questo momento la visione è poco chiara, difatti i potenziali turisti non hanno ben chiaro né il posizionamento delle Colline del Prosecco né quali siano i vini ed i prodotti che identificano il territorio.

Dall'altro lato si trovano gli stessi cittadini del coneglianese che non sono pienamente consapevoli della ricchezza di monumenti e punti di interesse che contraddistinguono la

⁹⁴ <https://www.gamberorosso.it/notizie/dalla-vendemmia-attiva-al-well-being-le-nuove-frontiere-del-turismo/#:~:text=%E2%80%9CLa%20crescita%20del%20fenomeno%20enogastronomico,cresciuta%20fino%20al%2055%25%E2%80%9D>.

città; esempio portato è la Sala dei Battuti all'interno del complesso del Duomo di Via XX Settembre, di seguito in foto.

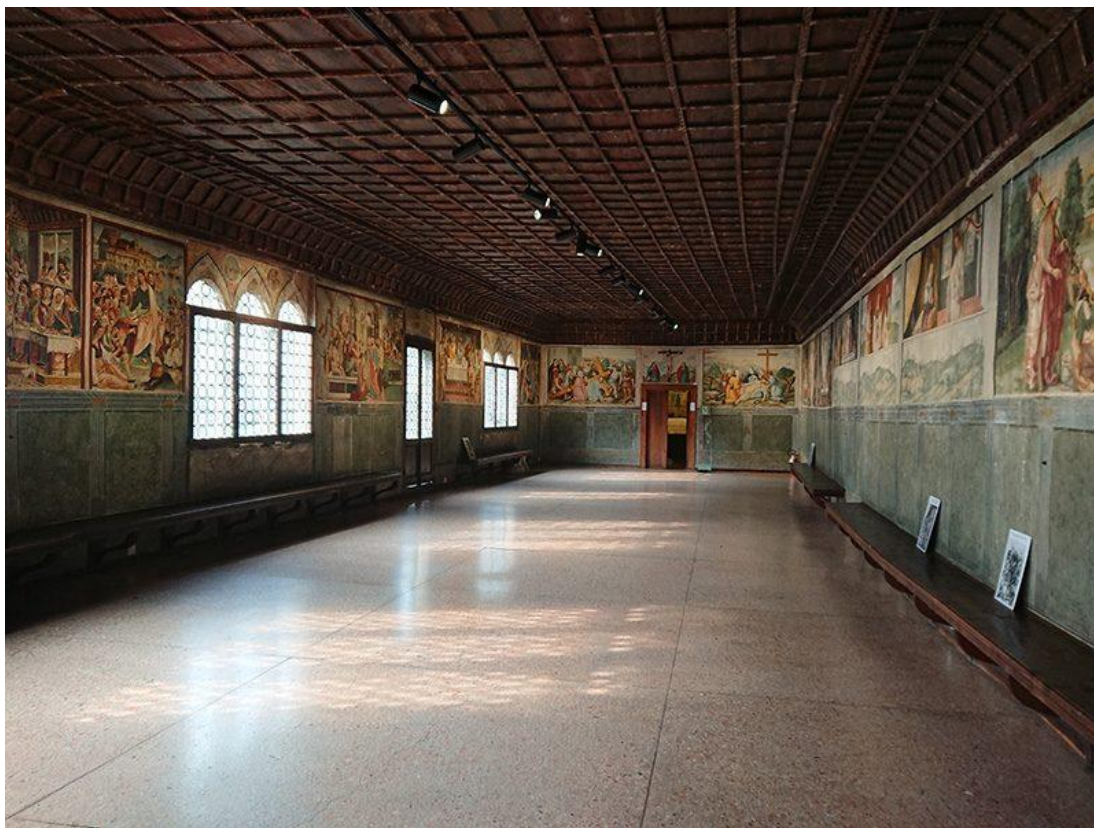


Figura 23 La sala dei Battuti

Uno dei metodi vagliati durante l'intervista per implementare la consapevolezza della popolazione è sicuramente pensare a progetti che partano dalle scuole; è in ogni caso evidente per l'assessore Brugioni il valore che il turismo genererebbe a seguito della iscrizione all'interno della World Heritage List, come volano non solo turistico ma anche commerciale.

Per quanto riguarda il progetto di riqualificazione della zona della stazione delle corriere, attraverso ad esempio una Stazione Unesco *“vorremmo dare concretezza a questi progetti. Io credo che il biscione abbia una storia tutta sua ed è architettonicamente sbagliato, perché guarda la ferrovia e non la strada ed è di un livello sotto, quindi è nato sbagliato. Se fosse ad un livello superiore e girato diventerebbe meglio di Corte delle Rose, ha inoltre una acustica eccezionale e diventerebbe una piazza appetibile. Dovrebbe avere una ambizione maggiore, di essere la biglietteria della stazione ferroviaria, una cupola con i negoziatti attorno. Le due scale all'esito dei lavori delle ferrovie, rendono*

l'accesso in stazione più agevole. Qualcosa va fatto, si deve organizzare un meccanismo infrastrutturale. La gente oggi viene a Conegliano ma non sa dove andare. Si parlava di strutture infopoint dove si vendano i nostri prodotti, si devono creare dei centri di interesse. Non so se sia più utile crearli al Biscione o se creare la porta di Unesco al Biscione e la parte commerciale in Corte delle Rose che attualmente sta soffrendo."⁹⁵

È evidente che per il comune di Conegliano e la sua assessore per il turismo che Unesco in ogni caso possa essere un **coordinatore forte** ed un **generatore di possibilità di rinascita commerciale e turistica** per un territorio ricco di possibilità; prima di tutto però uno degli obiettivi della giunta è di rinforzare la propria identità e consapevolezza. La creazione di un brand comune e di un marchio d'area aprono in ogni caso delle possibilità interessanti per un interscambio tra i vari comuni che fanno parte del bene delle Colline del Prosecco. È necessario quindi un supporto reciproco. Obiettivi futuri sono quindi sicuramente il miglioramento delle infrastrutture ed il decoro urbano

Un evento che crea importanti possibilità turistiche e commerciali portato alla luce in sede di intervista con l'assessore Brugioni sono le **olimpiadi Milano-Cortina 2026**; Conegliano ed in generale le colline del Prosecco sono situate alle porte del Cadore ed il flusso turistico che verrà generato nei dintorni sarà consistente. *“Sarà importante arrivare preparati”*.⁹⁶

La sostenibilità è inoltre un tema importante che è stato trattato precedentemente anche attraverso il concorso “ChackMobility”; il piano urbano si sta evolvendo, per **collegare le numerose piste ciclabili**, che, nate in momenti diversi della storia della città, risultano essere scollegate tra loro.

La necessità di collegamenti continui vuole rispondere ad un turismo ecosostenibile, con il trend del cicloturismo in enorme crescita ed evoluzione.

Tramite questa intervista come si può osservare all'interno del paragrafo è emerso pertanto l'interesse di Conegliano di inserirsi in modo più consistente all'interno dell'industria turistica; è forte la consapevolezza delle ricchezze che offre come al contempo è necessaria la sinergia con gli altri comuni del territorio, inserendosi in un

⁹⁵ Appendice, intervista 3

⁹⁶ Ibid

contesto di turismo sostenibile, enoturismo e cicloturismo, attraverso l'implementazione di percorsi e il miglioramento delle infrastrutture presenti. La volontà è di creare una identità cittadina, inserita in un contesto di più ampio respiro e coordinato come può essere quello della Associazione delle Colline del Prosecco.

3.4 Punto di vista dei produttori

All'interno della categoria dei produttori, identificati come creatori di nicchie dalla letteratura dei *business ecosystems*, vi possiamo ricomprendere tutti coloro che operano per creare delle nicchie all'interno del sistema, cercando segmenti di mercato che non sono ancora stati occupati.

I principali produttori che si possono identificare all'interno dell'ecosistema turistico delle colline del Prosecco sono sicuramente i **viticoltori del Prosecco**, riuniti e tutelati dal già precedente nominato consorzio, promotore della nomina ed iscrizione all'interno della *World Heritage List*. Il Prosecco si può considerare di per se come un **brand indipendente**, conosciuto in tutto il mondo, che negli ultimi anni ha raggiunto il culmine della popolarità ed il suo nome è sulla bocca di tutti, tant'è che nel 2021 le esportazioni di prosecco nel mondo hanno registrato una crescita del 26%, con un totale di 290 milioni di bottiglie registrato solo nel primo trimestre del 2021.

Gli Stati Uniti sono diventati il primo acquirente di bottiglie di Prosecco con un aumento del 48% ma l'incremento maggiore delle vendite si è verificato in Russia dove gli acquisti sono più che raddoppiati (+115%) mentre in Germania guadagna il 37%, seguita dalla Francia (+32%).⁹⁷

Il brand del Prosecco ha raggiunto perfino **l'ambito sportivo**; Imoco Volley Conegliano, squadra di pallavolo femminile che milita in serie A1, campionessa d'Italia, d'Europa e del mondo, nella stagione 2021/2022 ha subito un cambio di nome, diventando in dicitura ufficiale la **Prosecco DOC Imoco Volley**⁹⁸. È un marchio consolidato, che arriva sulla bocca di tutti attraverso vie differenti tra loro; è diventato vittima di copie e contraffazioni, come il recente caso del Prosek croato⁹⁹.

L'importanza del *branding* Unesco è pertanto alla pari del Prosecco ed è quindi importante prestare attenzione all'opinione dei protagonisti di questa realtà.

⁹⁷ <https://www.venetoeconomia.it/2021/09/export-record-spumante-italiano-prosecco/>

⁹⁸ <https://www.prosecco.wine/it/prosecco-and/imoco-volley-conegliano>

⁹⁹ https://winenews.it/it/prosek-la-campana-della-croazia-e-un-vino-prodotto-sotto-questo-nome-da-centinaia-di-anni_453117/

Al momento dell'iscrizione del bene, molte proteste si sono svolte nel territorio, temendo in modo particolare la **realizzazione di una monocoltura** di Prosecco, data la crescente popolarità del vino, e per **l'utilizzo dei pesticidi**, definendo le colline come **bomba ecologica**.¹⁰⁰ Di controparte molti invece erano timorosi rispetto alle restrizioni, anche ad esempio nelle tecniche e nell'uso di mezzi tecnologici, che l'iscrizione in *World Heritage List* poteva comportare.

È stato possibile discutere a questo riguardo e rispetto all'importanza che Unesco può acquisire nel territorio con **Floriano Zambon**; presidente uscente della “**Associazione Nazionale Città del Vino**” dal 2018 al 2021, aveva già precedentemente rivestito la carica, dal 2003 al 2007. Si tratta di un grande conoscitore del vino e delle realtà presenti a livello nazionale, ma è anche un esperto del territorio preso in questione dall'elaborato, in quanto ha ricoperto la carica di **sindaco della città di Conegliano** per due mandati, dal 1998 al 2007 e dal 2012 al 2017.¹⁰¹

Insieme a lui, sono stati identificati tre principali impatti positivi di Unesco nel territorio;

- **Turistico**; soprattutto perché nel mondo della vigna, i casi non sono molti ed il più simile è quello delle Langhe
- **Interno**, in quanto genera uno stimolo per la comunità a prendere coscienza del territorio di valore in cui viviamo
- **Di tutela**; come prima già sottolineato, lo scontento per i vincoli generati si è affermato. È evidente per il sig. Zambon che se i vincoli svolgono il proprio ruolo in modo adeguato, non tarderanno a portare un valore aggiunto, generando una presa di coscienza per l'ambiente.

Pensando ai trattamenti con fitofarmaci evidenzia che rispetto ai territori nazionali il protocollo acquisito dal consorzio prevede un **uso limitato di molecole** rispetto a quelle consentite dalla norma; essere raggiunti alla eliminazione delle molecole più nocive, è segno di un **percorso efficace**, di salvaguardia di un territorio importante. Inoltre, i **regolamenti** creati per le Colline del Prosecco si sono diffusi e sono stati adottati in realtà importanti come il Franciacorta o in Friuli, regione che sta realizzando un regolamento

¹⁰⁰ <https://notizie.tiscali.it/italialibera/articoli/siti-unesco-turismo-insostenibile-strano-caso-delle-colline-prosecco-prosit-00001/>

¹⁰¹ <https://it.wikipedia.org/wiki/Conegliano#Amministrazione>

simile a quello presente, situazione simile a ciò che sta avvenendo in campagna nella zona del Palatino.

Il pericolo monocoltura, secondo il sig. Zambon viene scongiurato da due condizioni che riguardano le colline:

- Un **settore secondario** stabile e forte, che si è stabilito durante il secondo dopo guerra, a seguito dell'abbandono delle campagne, il quale allontana la necessità di realizzare una monocoltura in favore di una stabilità economica
- Una **agricoltura** che mantiene la propria **biodiversità** e che **non sarebbe competitiva** in qualità di monocoltura a livello europeo e mondiale

Il Prosecco ha quindi permesso di **sfondare nel mercato**, senza intaccare il paesaggio; nonostante la forte antropizzazione, in modo particolare nel coneglianese, si è stati in grado di far convivere uomo e natura, garantendo la biodiversità. La **media tre bosco e vite è di circa il 50%**, afferma il sig. Floriano Zambon, a differenza del caso benchmark delle Langhe e del Piemonte.

Unesco inoltre aiuta e permette di **salvaguardare elementi di sostenibilità** come **distanze del vigneto** da abitazioni e punti sensibili, preservando il territorio dalla forte spinta del mercato degli ultimi anni, come abbiamo osservato precedentemente.

È quindi importante, nonostante la domanda che aumenta in modo esponenziale ed eventuali flussi turistici in crescita previsti, **preservare il territorio** per accogliere i turisti del vino, i quali occupano un segmento importante del turismo enogastronomico. La ricerca quindi di una proposta di nicchia ed elevata contribuirebbe a migliorare le condizioni di vita degli abitanti del territorio; si osserva infatti, sempre in riferimento alla intervista realizzata, che **l'Osservatorio del Turismo del Vino** evidenzia come la qualità di vita in quei territori sia nettamente superiore

Si è osservato inoltre come si stia spingendo verso una viticoltura più sostenibile, improntata ad una **agricoltura biologica**; le cantine di Collalto, Borgo Luce, la Vigna di Sarah sono solo alcuni dei nomi di cantine che spingono verso il sostenibile, per creare una proposta di valore.

A seguito della crisi del vino di 35 anni fa, racconta il sig. Zambon, con l'utilizzo dell'etanolo, si è capito che la strada delle scorciatoie non porta risultati ottimali; si è iniziato a seguire “*la strada della poesia del vino*”¹⁰².

Ad oggi la cantina è infatti diventata un luogo di degustazione, di accoglienza, con camere e botti in mezzo ai vigneti. In particolare durante la situazione pandemica attuale il vigneto si presta per la necessità di stare all'aperto.



Figura 24 botti riadattate a camere all'interno della Vigna di Sarah

I produttori devono ancora fare molta strada nell'ambito dell'accoglienza, aprendo le porte e secondo il sig. Zambon il visitatore Unesco, che si imbatte nel nostro territorio, deve diventare ambasciatore delle nostre colline nel mondo e diventare esso pubblicità.

¹⁰² Intervista 2 con Floriano Zambon (vedi indice)

CAPITOLO 4: RISULTATI E PROPOSTE PER LA DESTINAZIONE DI CONEGLIANO E DELLE COLLINE DEL PROSECCO

Il seguente capitolo si occuperà di trarre le conclusioni finali dell'analisi portata avanti nei precedenti capitoli; in modo particolare, la possibile proposta di valore finale ha tenuto conto consistentemente **dell'opinione dei consumatori**, in quanto parte integrante della filiera turistica, con un **ruolo sempre più protagonista** nel Travel 2.0.

Sono consapevoli delle proprie scelte e desiderosi di costruire la propria esperienza in modo attivo e dinamico. Un paragrafo pertanto si occuperà di riassumere i dati emersi tramite il questionario ed infine verranno portate le considerazioni finali a seguito del raccoglimento di tutti gli elementi dell'analisi.

4.1 Risultati del questionario ai consumatori

Parte integrante della filiera turistica e dell'ecosistema di business turistico risulta essere il **turista** stesso; indipendente nelle sue scelte, la figura si è sempre più distaccata dalle offerte a pacchetto e realizzate da agenzie viaggi o *tour operator*.

È per questo motivo che si è deciso di somministrare un **questionario** che potesse riassumere e raccogliere idee ed impressioni rispetto alla destinazione delle Colline del Prosecco, per delinearne una **proposta di valore** che possa riassumere le preferenze dei consumatori.

Il questionario è stato diffuso attraverso i **social network** (*Facebook, Instagram, Whatsapp*) e principalmente con il **passaparola**; un dato interessante è appunto il raggiungimento di **320 risposte in dieci giorni**, che dimostra un enorme interesse per tale argomento.

Il 64,2% degli intervistati era di sesso femminile, il 35,5% maschile, mentre un solo candidato ha preferito non specificarlo.

L'età degli intervistati era così suddivisa:

- 5% under 18
- 37,3 % tra i 18 e 25 anni
- 17,9% tra i 26 e i 40 anni

- 37,9 % tra i 41 e i 65 anni
- 1,9% oltre i 65 anni.

Il raggiungimento è stato quindi molto diversificato, in particolare nella fascia tra i 18 ed i 65 anni; al di sotto dei 18 ed oltre i 65 anni il campione raggiunto è stato leggermente inferiore.

Si è inoltre cercato di capire quale fosse il livello di conoscenza rispetto ad **Unesco** e in particolare la *World Heritage List*; il 54% degli intervistati conosce sia l'agenzia sia il suo programma che riguarda i beni patrimonio dell'umanità.

Il 41,7% delle risposte osserva come invece siano a conoscenza solo dell'esistenza di Unesco mentre non sanno cosa sia la *World Heritage List*; mentre solamente un intervistato è a conoscenza dell'esistenza della *World Heritage List* e non di Unesco.

Il 4,1% del campione raggiunto invece non conosce nessuno dei due elementi presi in esame dalla domanda sottoposta.

Il 61,8% degli intervistati ritiene l'iscrizione all'interno della Lista un **critério importante nella scelta della destinazione o di un luogo da visitare**. Le motivazioni raccolte attraverso il questionario sono state molteplici; il marchio Unesco è un fattore che crea **curiosità** ma anche una **sensazione di sicurezza** in molti degli intervistati.

“Quando senti dire: “Patrimonio dell'UNESCO” la tua curiosità ti spinge ad andare”

Inoltre si ritiene che sia un **marchio di qualità**, che porta **fama, visibilità e valore** al luogo designato.

Si riconosce un elemento fondamentale della *World Heritage List*, ossia il **pregio culturale e naturale** che esso rappresenta. Allo stesso tempo la storicità degli elementi che vi vengono designati è stata sottolineata da molte delle persone intervistate perché *“rappresentano una meta di valore riconosciuto che vale la pena di visitare”*.

Si è potuto osservare inoltre come parte del campione raggiunto abbia interesse a **verificare personalmente la veridicità e il pregio** dei luoghi che vengono designati di tale importanza. Inoltre il valore aggiunto che creano e le peculiarità di un determinato luogo innescano una forte curiosità.

Notevole è stato inoltre l'interesse smosso a monte di **attività e strutture di qualità**, che si possono essere sviluppate all'interno di una ipotetica destinazione; difatti viene

affermato da alcuni intervistati che, in loro opinione, l'ente (inteso Unesco) si impegna al fine di **tutelare la bellezza** dei siti considerati, pertanto essi sono meritevoli di essere visitati.

Riassumendo quindi, le destinazioni che sono caratterizzate dal *label* Unesco per gli intervistati sono sinonimo di garanzia, eccellenza, qualità, valore aggiunto e indicano beni e luoghi che sono di particolare bellezza, naturale e culturale; sicuramente esso **non rappresenta da solo un criterio di scelta**, come affermato da alcuni soggetti del campione, ma **avvalora** sicuramente **una scelta già presa**.

In seguito alla somministrazione delle domande che si occupavano di analizzare l'idea che i consumatori potevano avere rispetto alla World Heritage List ed il *label* Unesco in genere, si è proceduto a creare dei quesiti che permettessero al **turista 2.0** di essere parte integrante della creazione di una proposta di valore all'interno di Conegliano e le Colline del Prosecco.

Il 48,1% degli intervistati è un residente o comunque un frequentatore abituale della destinazione; il 37,1% vi ha trascorso una escursione giornaliera, 1,6% vi ha soggiornato per più di un giorno mentre solo il 13,2% non ha mai visitato la zona.

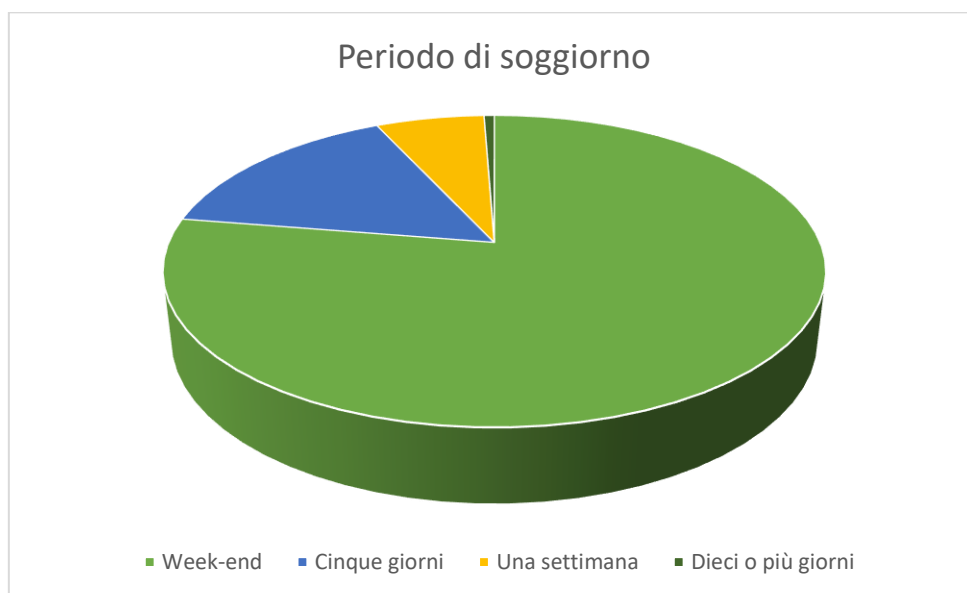
A seguito dell'analisi degli attori presenti nel territorio e delle interviste presenti nel capitolo precedente, si è potuto osservare come la destinazione si possa considerare:

- 1- **Enoturistica**
- 2- **Artistica e culturale**
- 3- **Sportivo-naturalistica**

È stato chiesto ai destinatari del questionario quale delle tre accezioni caratterizzasse maggiormente la destinazione, **con la possibilità di indicarle tutte e tre**. Il 57,4% ha appunto contrassegnato le tre opzioni; singolarmente, la **più scelta è stata la caratteristica enoturistica** del territorio con una percentuale del 36%.

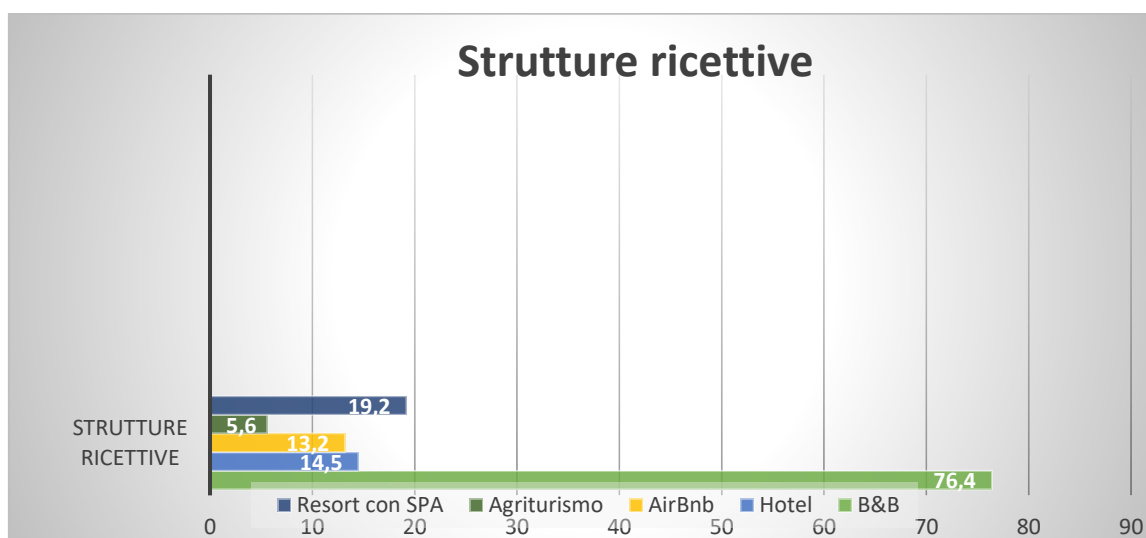
Le alternative artistico-culturale e sportivo-naturalistica vengono scelte in egual modo, con un risultato pari al 3% ognuna.

In ogni caso è l'insieme di tutte e tre le proprietà elencate che rende la destinazione peculiare e ricca, acquisiscono quindi **pari importanza**, nonostante sia evidente come tra le tre spicchi l'enoturismo per i consumatori.



La durata del soggiorno all'interno delle Colline del Prosecco stimata dai consumatori è stata principalmente di un week-end con una percentuale del 77,4%; il 15,5% sarebbe disposto ad effettuare un soggiorno di cinque giorni.

Una permanenza maggiore ai cinque giorni è stata raramente considerata; il 6,3% ha considerato una settimana intera un periodo opportuno e solamente lo 0,6% è stato incline a segnalare una vacanza di dieci o più giorni.



In relazione alle **strutture ricettive** che sono già presenti nel territorio è stata formulato il quesito riguardante la tipologia considerata per una vacanza nelle Colline del Prosecco;

il 76,4% del campione intervistato ha espresso la propria esperienza verso il soggiorno presso **Bed & Breakfast**, i quali generalmente consentono al turista di effettuare una esperienza che permetta anche l'incontro con la gastronomia locale in ristoranti del luogo, invece di rimanere sempre nella stessa struttura.

Una piccola percentuale del 5,6% degli intervistati si è concentrata su una struttura tipica del territorio, che è stata riconsiderata maggiormente a seguito della situazione pandemica in atto, ossia gli **agriturismi**.

In seconda posizione si trovano invece i *resort* con SPA; un esempio può essere è il **Relais le Betulle**¹⁰³, sito nella zona del coneglianese, come anche il **Ristorante & Hotel Villa Ca' del Poggio**¹⁰⁴.



Figura 25 Relais Le Betulle, Conegliano

¹⁰³ <https://www.relaislebetulle.com/>

¹⁰⁴ <https://www.cadelpoggio.it/>

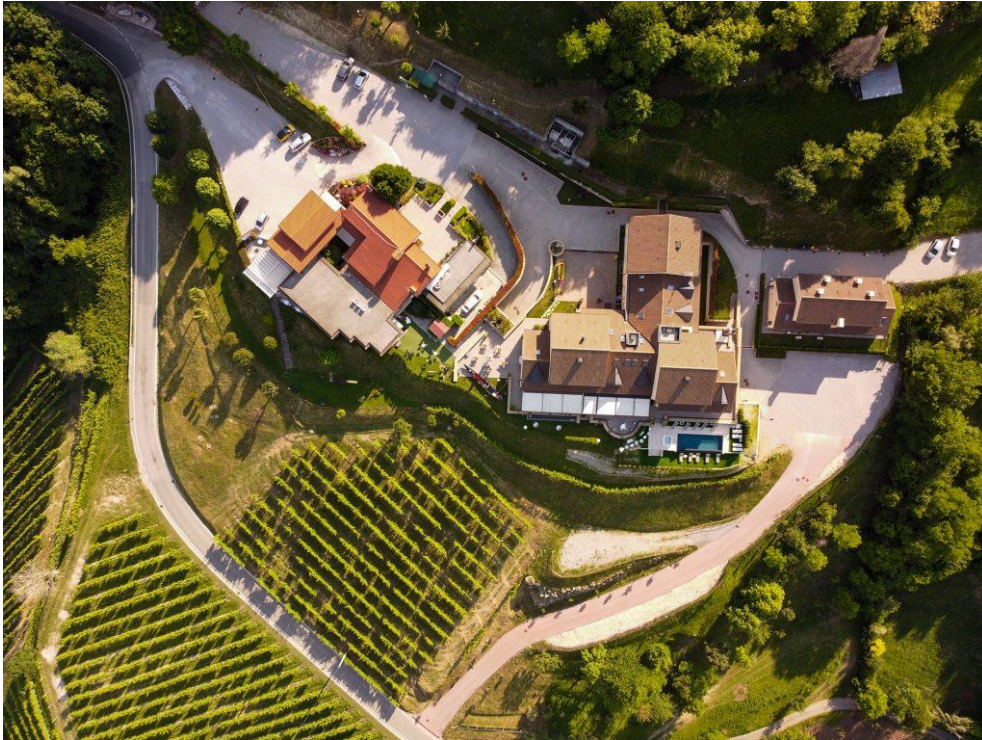


Figura 26 Ca' del Poggio

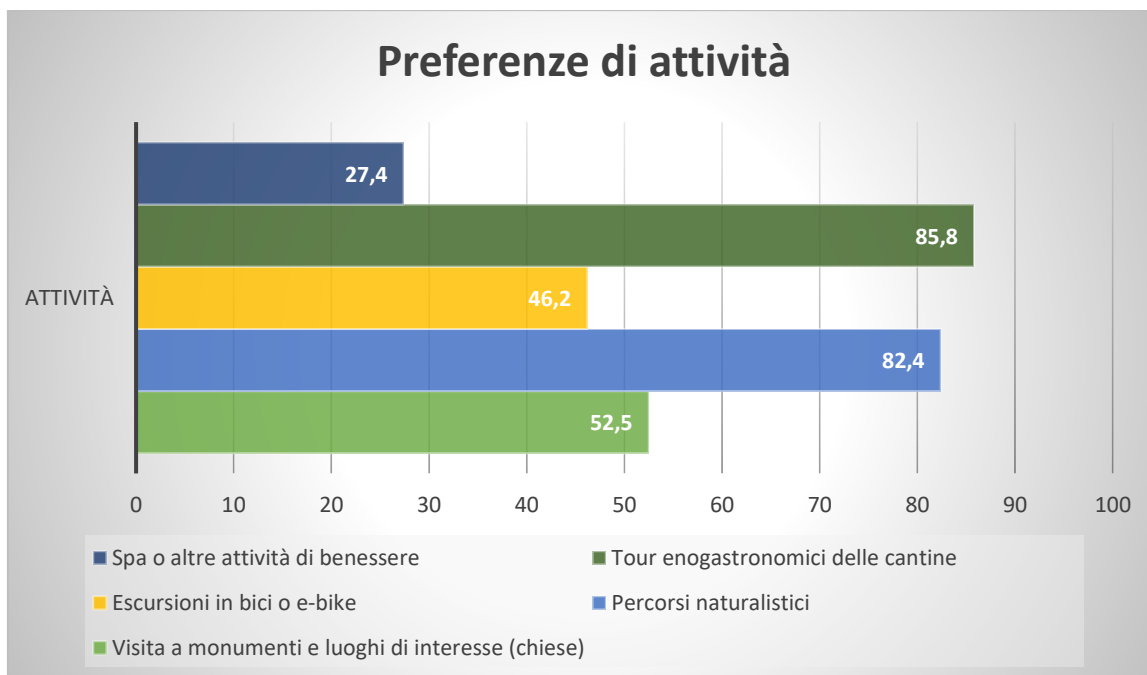
Gli **hotel** compongono sempre una percentuale di scelta, con il 14,2%, insieme ad **AirBnb**, il quale ricopre il 13,2%.

A seguito di ragionamenti circa l'implementazione delle infrastrutture del territorio, con i soggetti intervistati nei capitoli precedenti, e circa l'utilizzo di biciclette ed e-bike con la conseguente creazione di cammini e percorsi ciclabili, è stato chiesto ai consumatori quale fosse secondo loro il **mezzo di trasporto** più opportuno per viaggiare all'interno del territorio.

Bici ed e-bike ricoprono una percentuale consistente del 40,5%, la quale risulta essere esattamente uguale per l'utilizzo di **mezzi di trasporto autonomi**, come ad esempio la propria auto. Il confronto tra due tipologie equamente scelte, ma con caratteristiche e riscontri totalmente diversi tra loro può portare ad osservare come stia effettivamente avanzando un **interesse verso un trasporto e soprattutto verso un turismo green**, attivo e consapevole, seguendo una tendenza sempre più eco turistica.

È da sottolineare comunque che un 16,5% opterebbe per un **servizio di navette**, possibilmente elettriche, dedicate ai turisti stessi.

L'interesse verso i **servizi di trasporto pubblici** è minimo, fermo a un 2,5%.



Cosa preferiscono fare i turisti all'interno delle Colline del Prosecco? Quali attività si aspettano di trovare?

Il quesito è stato somministrato direttamente agli intervistati, individuando le attività sempre tra quelle già disponibili attualmente all'interno della destinazione.

Tour enogastronomici tra le cantine risultano sempre occupare una posizione rilevante, andando di pari passo con coloro che invece gradiscono i **percorsi naturalistici**.

In terza posizione la preferenza ricade sulla **visita ad i monumenti e luoghi di interesse** presenti nel territorio, intesi come chiese, abazie, ville, teatri ad esempio. Le **escursioni in bici**, come si è osservato tra le risposte riguardanti i servizi di trasporto, risultano essere molto gettonate.

L'attività che meno ha destato l'interesse degli intervistati è risultata essere la **possibilità di usufruire di SPA** o altri servizi di benessere.

4.1.1 Il punto di vista di residenti e frequentatori abituali del territorio

Punto di vista da tenere in considerazione nell'elaborazione di una proposta di valore nel territorio è quello di **chi sicuramente vive al suo interno**, ci abita o si considera semplicemente un **frequentatore abituale** di esso.

È stato quindi possibile estrapolare tale tipo di opinione attraverso il questionario ai consumatori analizzato nel paragrafo precedente, evidenziando i risultati di coloro che vi risiedono.

La **fascia d'età** intercettata risulta essere molto simile;

- **5,2% sotto i 18 anni**
- **43,8% tra i 19 ed i 25 anni**
- **14,4% tra i 26 ed i 40 anni**
- **35,9% tra i 41 ed i 65 anni.**

Gli intervistati over 65 costituiscono una minima parte del campione, con una percentuale dello 0,7%.

Sono in pochi invece a non conoscere Unesco e la *World Heritage List*, contando un esiguo 2%; il resto dei soggetti si divide tra coloro che hanno sentito parlare di entrambi, occupando una percentuale del 56,9% e tra coloro che invece hanno solamente sentito nominare l'agenzia, con un 41,2%.

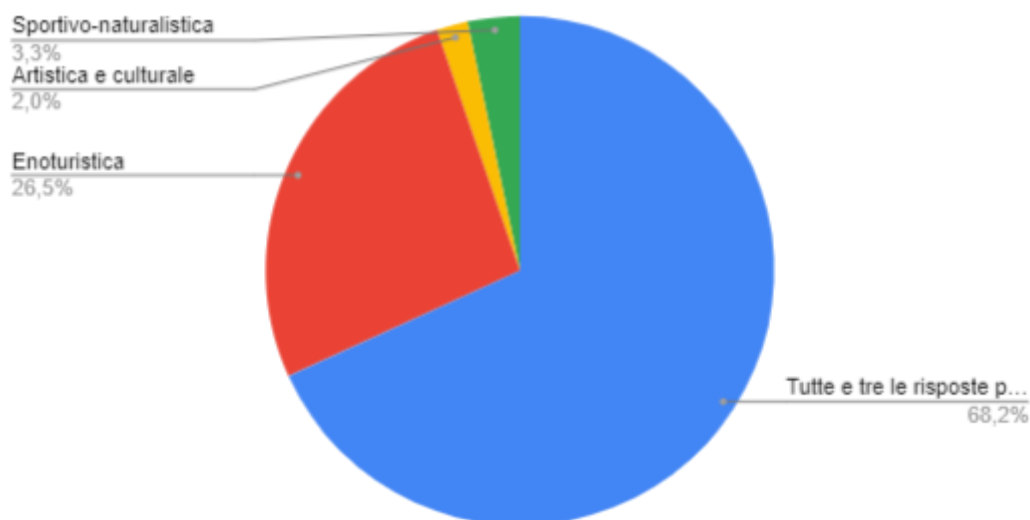
I risultati del quesito riguardante la tipologia di destinazione che le Colline del Prosecco possano rappresentare **si allineano a ciò che si è evidenziato nel capitolo precedente**, quando si era considerato il campione nel suo complesso.

Gli intervistati, residenti e frequentatori abituali del territorio si suddividono così nelle risposte:

- **3,3% sportivo-naturalistica**
- **2,0% artistica e culturale**
- **26,5% enoturistica.**

Il **68,2% ha preferito indicare l'opzione "Tutte e tre le risposte precedenti"**; la **complessità** di fattori di attrattiva della destinazione viene riconosciuta anche in questo

caso. La peculiarità che allo stesso tempo spicca è sicuramente l'**aspetto enoturistico** e di produzione vitivinicola del territorio.

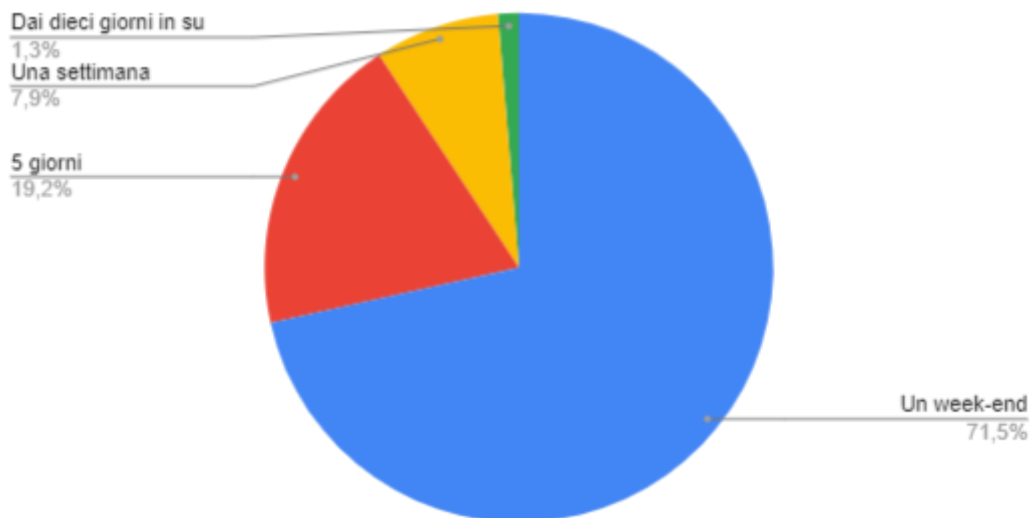


Il **periodo di permanenza** all'interno della destinazione identificato dai residenti può essere ancor più veritiero, in quanto realmente immersi nelle Colline del Prosecco quotidianamente; il **weekend** viene ritenuto come periodo ideale di soggiorno, dal 71,5% degli intervistati.

L'opzione cinque giorni viene considerata in ogni caso abbastanza verosimile, interessando il 19,2% dei soggetti che hanno espresso la propria preferenza.

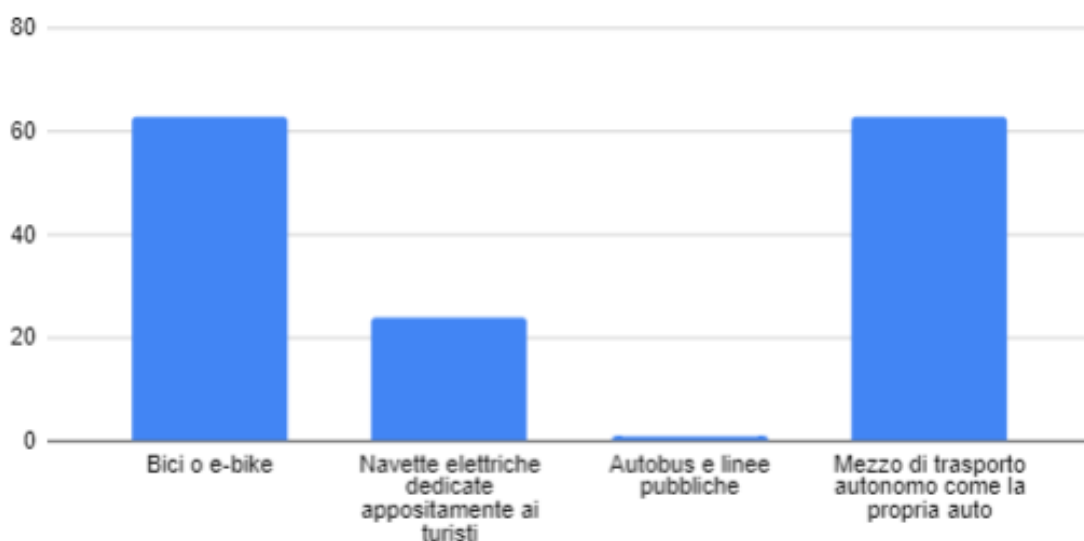
Più utopiche sono le ultime due risposte:

- Una settimana ha raccolto una percentuale pari al 7,9%
- Dai dieci giorni in su conta 1,3%.



È evidente inoltre il forte interesse verso **mezzi di trasporto considerabili alternativi e sostenibili**, come bici ed *e-bike*, i quali, come osservato nel precedente paragrafo, viaggiano di pari passo con la tendenza comune e stereotipata ad utilizzare il proprio mezzo di trasporto autonomo come l'auto.

L'ideazione di navette elettriche dedicate ai turisti ha destato un parziale interesse, che risulta in ogni caso maggiore rispetto all'utilizzo di autobus ed in generale le linee di trasporto pubblico gestite dalla provincia della Marca.



Conteggio di Identifica la tua fascia d'età.

4.2 Osservazioni finali

La proposta di valore, elaborabile attraverso il contributo delle interviste svolte ed il questionario somministrato ai consumatori, si rispecchia nell'intento di creare una **destinazione di nicchia**, che rifletta al contempo i canoni del **turismo ecosostenibile**.

L'interesse verso spostamenti attraverso mezzi di trasporto più *green* è stato notevole; **biciclette ed e-bike** hanno dominato la preferenza all'interno del questionario presentato nel precedente paragrafo.

Si può inoltre osservare come il rapporto con il Prosecco sia caratterizzato da un forte dualismo in questo momento; viene considerato come un **volano** che può creare movimento, attrarre, data la sua consistente diffusione nel panorama vitivinicolo mondiale; allo stesso la preoccupazione rispetto all'avvento di una monocoltura è forte. Come però già precedentemente affermato, la **diversificazione del territorio**, in merito a prodotti economici ma anche sul piano morfologico, permette di creare una proposta di valore distinta al suo interno.

La **forza del brand Unesco** è stata inoltre confermata attraverso i dati del questionario ai consumatori e dagli interlocutori delle interviste; elemento di rilievo è sicuramente il fatto che esso rappresenti un **marchio di qualità riconosciuto nel mondo**, che valorizza ed identifica territori ricchi di bellezze naturali e/o culturali.

Inoltre, una argomentazione a favore di tale tesi risiede nella capacità di **migliorare le condizioni di vita** all'interno dei confini del territorio di cui il bene fa parte.

Difatti ECOLOG, il progetto sviluppato all'interno di Langhe Roero Monferrato ne è una testimonianza, che verrà applicato in futuro all'interno delle Colline del Prosecco.

Sicuramente l'iscrizione all'interno della *World Heritage List* non rappresenta da sola un criterio di scelta di una destinazione turistica, come affermato da diversi interlocutori del questionario; allo stesso tempo è una condizione che **desta curiosità ed interesse** verso dei territori che vengono considerati così "*degni di essere visitati*".

La ricchezza della destinazione risiede nelle tradizioni vitivinicole che la formano ed inoltre nel paesaggio unico nel suo genere; allo stesso tempo non di meno sono i numerosi edifici architettonici ed in generale i monumenti culturali che le appartengono.



Figura 27 I ciglioni

Essa però va pensata nel suo complesso dei 28 comuni che la compongono; Conegliano ed i suoi 35 mila abitanti **non possono comporre una destinazione unica**, ma è necessario sviluppare una **collaborazione tra i vari paesi che ne sono parte**.

In ogni caso la storicità del coneglianese rimane innegabile, insieme con la presenza di infrastrutture, quali la stazione ferroviaria, delle corriere e l'autostrada, che la potranno rendere effettivamente una porta di accesso alle Colline del Prosecco.

Gli attori previsti all'interno di un ecosistema di business secondo James Moore sono inoltre tutti presenti; **produttori, consumatori** (nella figura dei turisti 2.0), **associazioni di categoria, sindacati ed istituzioni governative**. Sono interessati alla creazione di una proposta di valore che possa implementare le condizioni di vita nella destinazione, come è successo nelle Langhe.

La fase di sviluppo di un ecosistema di business in cui si trovano le Colline del Prosecco è sicuramente di **nascita**; in una condizione "normale" si potrebbe trovare sicuramente ad uno stadio di espansione, ma le condizioni dovute alla pandemia da Covid in atto hanno

notevolmente rallentato i meccanismi di progettazione ed analisi che solitamente pongono le basi di un programma efficace.

In ogni caso, si è osservato come gli *stakeholders* stiano cercando di definire il tipo di domanda dei consumatori, per appunto creare una proposta valida per il territorio; i turisti intervistati cercano sicuramente un **turismo sostenibile, attivo e dinamico**, che proponga esperienze di vista delle cantine, ma anche cammini naturalistici, i quali risultano essere già in cantiere.

È la fase inoltre in cui emerge il leader, il *keystone*: si può quindi considerare Unesco, nella figura della Associazione delle Colline del Prosecco tale?

I *keystone* **preservano e controllano l'equilibrio** e la salute della destinazione, assicurandone **longevità e prosperità**; è evidente dai progetti in essere ma anche attraverso le interviste condotte che gli obiettivi della destinazione sono sicuramente di creare un volano turistico attraverso l'iscrizione in **World Heritage List**, che possa però implementare e avvantaggiare i residenti.

Testimonianza di ciò si ritrovano nel concorso “**Chack Mobility**” di Confartigianato Imprese Conegliano, che ha cercato di sviluppare, con gli studenti delle scuole superiori del territorio, una **proposta per un miglioramento sostenibile delle infrastrutture**, ed anche nelle idee e nei **progetti di riqualificazione** che sono emersi pensando alla zona della **stazione delle corriere di Conegliano**, il Biscione, che negli anni ha subito un incessante degrado.

L'associazione attualmente non esercita un controllo diretto e completo della destinazione e non ha un atteggiamento volto allo sfruttamento parassita delle risorse, bensì coopera ed istituisce tavoli di confronto tra i comuni, per **creare collaborazione**; non si può dunque identificare nella figura del dominatore, né *physical dominator* né *value dominator*.

Il sistema si può considerare quindi *product-led*, con un **approccio di tipo comunitario**.

La struttura di ecosistema di business turistico è dunque attuale; la sua controparte digitale, *Tourist Digital Business Ecosystem* è presente e si può osservare in **VisitProseccoHills**.

Esperienze e strutture ricettive sono raccolte al suo interno, per cui si può osservare come esso sia uno strumento di ausilio agli operatori presenti nel territorio, aiutando nella

gestione della destinazione, seguendo la struttura dei Destination Management Systems (DMS).

Vi è una sovrapposizione con *VisitConegliano*; la città vuole mantenere una propria identità, data dalla ricchezza del territorio e una maggiore consapevolezza turistica; è forse fuorviante incontrare due piattaforme che allo stesso tempo condividono lo stesso tipo di informazioni. Sarebbe opportuno incanalarle in un unico strumento.

CONCLUSIONE

L'elaborato si è posto inizialmente l'obiettivo di ragionare su di una destinazione che da poco tempo si è affacciata sul panorama turistico, le **Colline del Prosecco**, con un focus iniziale solamente sul coneglianese, che è stato ampliato in corso d'opera.

In modo particolare si è cercato di capire se il modello innovativo dei ***Tourist Business Ecosystem*** potesse costituire uno schema efficace per il territorio. Si è riflettuto soprattutto sulla efficacia del **brand Unesco** come relativo *keystone*.

Il panorama della letteratura relativa alla disciplina degli ecosistemi di business turistici risulta essere molto recente; il punto di partenza sono stati gli ecosistemi biologici, in particolare osservando le definizioni di Tansley, Kauffman e Moore. Sempre James Moore è stato il primo a parlare apertamente di ***Business Ecosystems***, proponendo la propria e prima definizione. L'elaborato ha inoltre avuto modo di osservare il punto di vista di Iansiti e Levien, che in particolar modo si sono concentrati sulla figura del *keystone* e le sue caratteristiche peculiari. La letteratura si è successivamente concentrata sull'ampliamento del concetto, nei campi turistici e digitali, arrivando quindi a parlare di ***Tourist Business Ecosystems, Digital Business Ecosystems e Tourist Digital Business Ecosystems***.

La tesi si è inoltre occupata di presentare la ***World Heritage List***, insieme ai criteri di iscrizione che sono riassumibili sotto l'***Outstanding Universal Value***, il quale è sorretto da tre pilastri; i **dieci criteri** presenti nelle Linee Guida Operative, **integrità ed autenticità** ed infine i **requisiti minimi di protezione e gestione** di un bene. La letteratura è stata utilizzata per presentare il *case study*, le **Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene**, iscritte nel luglio 2019, e le caratteristiche all'interno del suo *Management Plan*.

L'indagine ha pertanto effettuato una analisi ed un approfondimento del *sentiment* delle *governance* presenti nel territorio, che si sono rese disponibili ad effettuare una intervista a favore della tesi. Per il punto di vista politico, sicuramente è stata importante l'intervista con l'**assessore per il turismo di Conegliano, Claudia Brugioni**, con la quale si è potuto

analizzare i limiti e le opportunità che tale riconoscimento possono portare alla città, rinforzandone in modo particolare l'identità.

Confartigiano Imprese Conegliano rappresenta un punto di riferimento per molti attori del territorio; attraverso il punto di vista di **Alan Pol**, segretario, e **Annalisa Fiorin**, responsabile Marketing, si è cercato di captare sempre quali siano opportunità e limiti, in particolare all'interno del settore delle infrastrutture, attraverso il progetto "**Chack Mobility**".

Infine la terza intervista si è svolta con **Floriano Zambon**, presidente uscente della "**Associazione Nazionale Città del Vino**" ed **ex-sindaco della città di Conegliano** per tre mandati; il suo punto di vista è stato importante per dare voce ai produttori vitivinicoli presenti nel territorio ed osservare quali siano le ricchezze delle Colline del Prosecco.

Inoltre è stato somministrato un **questionario ai consumatori**, per cercare di creare una proposta di valore che potesse rendere il **turista protagonista**, come risulta essere attualmente nelle filiera turistica.

Il quesito iniziale dell'elaborato **ha subito un drastico cambiamento** nel corso dei mesi che hanno seguito l'analisi, le interviste ed il questionario; ciò è stato possibile attraverso il contributo specifico di queste testimonianze, di coloro che vivono il territorio in modo concreto, quali *governance*, produttori, associazioni di categoria, e che stanno cercando un punto di incontro per sviluppare dei progetti che contribuiscano a rendere ancora più florida la destinazione.

Se inizialmente l'interrogativo riguardava Conegliano come destinazione a sé stante ed implementata da Unesco, è stato possibile osservare come **tale visione sia utopica**; essa consiste di 35 mila abitanti e numerose ricchezze, artistiche, culturali e vitivinicole, ma è necessario pensare alla **destinazione in modo più complesso**, immersa in un contesto più ampio dei comuni che sono parte del bene delle Colline del Prosecco.

Coordinamento e collaborazione, per una proposta di valore valida, sono necessarie, in una destinazione il cui filo comune e volano può essere sicuramente dato dalla produzione vitivinicola del Prosecco, il quale sta vivendo il suo momento di maggior successo, specialmente nelle esportazioni mondiali.

Il brand Unesco donerà alla destinazione sicuramente dei **meccanismi di coordinamento e collaborazione**, ma allo stesso tempo di **salvaguardia di un microclima e di una**

conformazione geografica fragile, che spontaneamente e col tempo sarebbero difficilmente sorti.

Fornisce inoltre linee guida e ordine in un territorio che a seguito di un riconoscimento così prestigioso sta viaggiando ancora sull'onda dell'entusiasmo, il quale innesca meccanismi positivi ma allo stesso tempo potrebbe generare del caos.

È stato visibile nelle numerose risposte raggiunte nel questionario in un arco di tempo relativamente breve, poiché l'interesse è costante tra le *governance* ma anche tra i consumatori.

Pertanto nella figura di Unesco e nel riconoscimento raggiunto con l'iscrizione *in World Heritage List*, attraverso la “**Associazione delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene**” è visibile il *keystone* necessario ad unire i comuni che fanno parte del bene, i quali senza non sarebbero efficaci nella creazione di condizioni favorevoli alla proliferazione turistica e nel miglioramento delle opportunità di crescita del territorio.

Appendice

Intervista 1

1.INTERVISTA CON ALAN POL (segretario) e ANNALISA FIORIN (responsabile Marketing) di Confartigianato Imprese Conegliano

Cosa ne pensate della iscrizione in World Heritage List?

AP La partita di Unesco è importante dove Confartigianato voleva esserci essendo associazione di categorie e per le sue imprese, al di là di ricettività ma anche su tutto ciò che riguarda la mobilità. Siamo in una situazione critica nella parte di viabilità; in Pontebbana passano 35 mila auto e si prevede il doppio, la domanda è se siamo attrezzati per una viabilità di questo tipo? La regione su che turismo vuole puntare? Di massa o qualificato e qualificante per il territorio. Un conto è il turismo di massa e uno creare una chicca.

Il quartiere del Piave insieme a Conegliano e Core zone tutto il territorio avrà delle ripercussioni. Ci siamo chiesti cosa possiamo fare per il territorio, cosa possiamo tornare al territorio? Cercando di coinvolgere le scuole di secondo grado, c'erano cinque linee di sviluppo del progetto con dei bei ritorni per noi.

Idea iniziale era di fare un vero e proprio hackaton, per via del Covid si è dovuto ridurre, ma regione, Ipa, camera di commercio, banca hanno dato il patrocinio, inoltre l'assessore regionale Bet era parte della giuria.

AF : la modalità ha dato modo di valorizzare progetti interni dove le scuole stavano lavorando già internamente; presentando il progetto nelle scuole che ci hanno dato l'OK sono state contente di intraprendere il progetto perché avevano già ragionato all'interno rispetto a Unesco e poi declinando il tema sulla challenge che più li rispecchiava; era un insieme di tematiche legate alla sostenibilità.

AP imprese stano sempre di più investendo nel territorio, proprietari di ruderi li stanno rimettendo a nuovo e anche da fuori regione sono interessati nel progetto, ovviamente rallentati dal Covid. Ci si aspetta che dei fondi arrivino anche dal PNR, sicuramente al territorio fa bene, sperando di ragionare in una tematiche di tutela ma di valorizzazione del territorio.

G perché Confartigianato ha scelto di inserirsi?

AF i progetti fatti con hackaton danno la possibilità a chi è del territorio di visitare le colline e di valorizzare direttamente con chi ci vive.

AP i mestieri artigiani e che riguardano la mobilità ed anche la parte progettuale fanno parte di Confartigianato, insieme anche a chi fa restauri o chi fa comunicazione, è quindi una grossa opportunità che va sfruttata bene e quindi mettersi intorno ad un tavolo a parlarne è importante. Come Confartigianato Conegliano presidiamo 17 comuni fino a Vidor e Moriago noi stiamo cercando di capire cosa possiamo fare per le aziende del territorio, anche facendo un parallelo ad esempio con le Langhe, noi abbiamo un territorio diverso con qualche marcia in più che ha bisogno di potenziare alcuni punti. La nostra vocazione vitivinicola è recente ed è diventata una monocoltura.

G Potrebbe essere un limite questa viticoltura intensa?

AF c'è comunque chi si lamenta di questa intensità o magari il contadino si lamenta di chi passa in mezzo alla sua terra. Infatti il testo di Unesco parla raramente di Prosecco, ma parla di colline.

AP regione ha un disciplinare dedicato a questo territorio che non permette la costruzione dissennata. Viviamo in un territorio anche un po' aspri in alcuni punti, ma in ogni caso è una grossa opportunità per iniziare a pensare il territorio in un modo diverso, ogni comune non deve fare la propria cattedrale nel deserto ed infatti uno strumento importante in questo è l'IPA, che stava cercando di creare una denominazione che comprendesse e registrasse i prodotti tipici del territorio, ad esempio le patate di Moriago.

Prosecco è un punto di partenza, che ha una importanza storica ma sicuramente c'è dell'altro, difatti hanno fatto il sentiero da Combai a Vittorio. Le associazioni di categoria hanno quindi l'interesse che imprese lavorino e crescano insieme al territorio.

AF sarà molto più probabile visitare e fare cammini in mezzo ai paesi che nelle colline di per se, data la loro conformazione ed i dirupi, ed è quindi impossibile far entrare il turista in quelle zone lì, o andare a far visitare i ruderi dentro alla vigna, è importante vendere tutto il contesto e creare infrastrutture di un certo tipo, attrarre un turista di un certo tipo, che spenda e dia benefici in termini di turismo.

G è un territorio giovane che non potrà mai accogliere un certo tipo di flusso, è quindi il turismo di nicchia la proposta ideale?

AF è un'area di benessere che allo stesso tempo da vicinanza a ogni tipo di facilità.

AP non si può pensare di creare delle code di ore in Pontebbana, tutto il territorio deve essere compatto e riconvertito in chiave turistica in un turismo di nicchia e sostenibile.

AF se il turista arriva a Conegliano deve essere guidato sul dove muoversi.

G A Conegliano mancano i collegamenti tra i vari comuni?

AP Assolutamente, va ripensato questo punto in un'ottica sostenibile. La destinazione va ripensata in un'ottica sostenibile e tutti vorranno starci dentro ed è un territorio che si deve arricchire in modo sano

AF il ritorno è anche nel far conoscere certe tipologie di prodotti.

AP sarebbe importante per attirare turisti la netta vicinanza a punti di interesse come Venezia e Cortina

G si potrebbe delocalizzare il turismo di Venezia che è in overtourism verso questa destinazione?

AF si anche data la buona funzione dei collegamenti

G era quel qualcosa che mancava al territorio o il territorio poteva farcela senza questo riconoscimento

AP dipende dall'obiettivo che ci si pone, ma in questo momento la spinta è forte, è una situazione volano, fa partire progetti anche di edilizia. Quindi senza poteva partire a non nel modo corretto, quindi turismo sostenibile, ricercato di nicchia per preservare il territorio e lasciare una perla, ci vorrà tempo sicuramente.

AF si interseca su tutte le attività del territorio, ad esempio la squadra di pallavolo che è sponsorizzata dal consorzio del prosecco, abbiamo una squadra conosciuta per massimi successi, sui giornali, riporta alla bocca anche di persone che non conoscono Unesco, in modo che tutto riporti. È una domanda non banale, che dipende dall'obiettivo ce un territorio si pone. Se un territorio si pone uno standard di apprezzamento raggiunge prima il risultato, attenzione che non deve avere un effetto contrario.

G è un branding che ha dato una spinta in più?

AF è importante quindi farlo durare a lungo termine e creare un sistema di accoglienza territoriale adeguato ad accogliere i turisti

AP mi sembra che siamo partiti con il piede giusto e la volontà è quella di sfruttare bene la crescita con una curva di crescita costante nel tempo

AF la crescita aiuta chi ci vive e c'è un indotto economico per tutti.

G risponde quindi agli obiettivi di Unesco, di protezione e valorizzazione dei beni iscritti in World Heritage List. È quindi uno strumento efficace per preservare il territorio.

AF ci sono comunque zone che si stanno riconvertendo ad inoltre agricoltura biologica

Un limite potrebbe essere la divisione su idee e modi che vanno in diverse direzioni

AP devono essere canalizzate e c'è bisogno di qualcuno che metta veti e canalizzi le idee.

AF è un limite nostro culturale, dove si fa fatica a fare rete tra aziende, dato anche dall'abbondanza di risorse.

AP bisognerebbe pensare al territorio pensando al futuro di chi verrà, pensando che tra 5 anni i comuni della zona lavorino insieme

G è un fare ecosistemico possibile, ma se ognuno guarda al territorio nella sua complessità

AP sarà importante il contributo di tutti, coinvolgendo paesaggisti ed architetti.

AF i sindaci stanno comunque lavorando insieme, essendo sempre più affini a queste tematiche.

G il booster del territorio dovrebbe essere quindi guardare alle convenienze a lungo termine.

AP c'è voglia nonostante il periodo.

G le proposte di nicchia sono avvantaggiate dalla pandemia. Potrebbe essere così anche qui?

AP Assolutamente sì! Ad esempio vedendo Venezia mi è sembrata molto vuota. Sono campanelli di allarme importanti che spostano l'attenzione. Ad esempio è successo in Toscana in cui si è abbandonata l'idea dei centri come Siena e Firenze, rivolgendosi a situazioni più tranquille. Quel tipo di turismo è quindi destinato a fare bene al territorio.

Rispetto all'idea dello shopping centre a Conegliano, cosa ne pensate?

AP sicuramente riqualificare quella zona è importante tanto quanto riqualificare l'ex area Zanussi. Scendere dalla stazione dei treni e trovare lì il punto di partenza di Unesco è quasi obbligato.

Conegliano mantiene il ruolo di polo?

AP è la seconda città della provincia, parcheggiando lì si sta un attimo a prendere i mezzi per raggiungere i punti di interesse. C'era fermento anche pensando di mettere negozi di prodotti della zona. Ha subito uno stop ma verrà ripresa in mano presto, per la fermata delle corriere e per riqualificare una zona sfortunata. La voglia di investire lì c'è. Conegliano è pensata come polo storico del bene. C'è già un progetto di come verrà la stazione.

2.INTERVISTA CON FLORIANO ZAMBON (ex-presidente dell'associazione Città del Vino)

Cosa ne pensa della nomina delle colline del Prosecco? È stato un booster positivo?

Ha un valore legato alla capacità di chiamare dall'esterno e dialogare col mondo essendo un marchio di qualità, che spazia a 360 gradi, ma nel mondo della vigna sono molto rarefatti essendo quello delle Langhe dai più recenti; vedendo l'effetto su di loro è più che positivo per il circuito. Il richiamo turistico è un bell'amplificatore. Alba non ha le caratteristiche di Conegliano, che la Ferrero che impatta in modo forte, Conegliano è al ridosso delle colline. Alba riconosce il significativo afflusso turistico dopo il riconoscimento turistico.

Un impatto favorevole è quello interno, uno stimolo alla presa di conoscenza che viviamo in un territorio di valore; il fatto che la comunità prenda coscienza di vivere in un territorio particolare è importante.

Il terzo impatto riguarda la tutela; qualcuno può essere contro i vincoli a se i vincoli sono ragionati possono essere un valore aggiunto, una presa di coscienza per l'ambiente. È un territorio che ha fatto percorsi rispetto a tutela ambientale superiori ad altri luoghi, pensando ai trattamenti con fitofarmaci. Rispetto ai territori nazionali il protocollo acquisito dal consorzio prevede l'uso limitato di molecole rispetto a quelle consentite

dalla norma; essere raggiunti alla eliminazione delle molecole più nocive, è segno di un percorso efficace; i nostri regolamenti sono diffusi in realtà importanti come Franciacorta o in Friuli che sta realizzando un regolamento simile al nostro. Anche la zona del Sago della Palatina in Campania sta mutuando il regolamento che vige in questo territorio.

Regolamento Unesco è di traino e richiamo per visitatori ma anche a una presa di coscienza della specificità del luogo

Riconoscimento Unesco ha stimolato quindi anche settori?

Ci sono segmenti dell'economia che erano stati congelati nel territorio negli anni, la stessa agricoltura. Nel dopo guerra la gente aveva abbandonato le campagne, e a portato vantaggio al territorio facendo esplodere secondario e crescita economica; difatti il territorio a Nord di Conegliano è incontaminato a sud invece ci sono una miriade di zone industriali, è molto antropizzati. Congelare l'agricoltura è stato un vantaggio, altrimenti ci saremmo messi a fare colture intensive, e non ne saremmo stati competitivi con le grandi estensioni che fanno parte anche dell'unione europea. Non si è esagerato nella coltura intensiva, recuperando l'agricoltura anche del prosecco in un momento che ha permesso di sfondare nel mercato. C'è ancora tanta strada da fare, ma è vero anche che 4 anni fa su 8 miliardi di bottiglie di spumante 700 milioni sono state di Prosecco. Riscoperta dell'agricoltura ha fatto sì che sia al passo con i tempi.

Per quanto riguarda il paesaggio va evidenziato un aspetto singolare, perché nonostante la forte antropizzazione, Conegliano ha 1 migliaio di abitanti per chilometro quadrato, non è facile far convivere uomo e natura. Comunque la biodiversità in questo territorio è garantita; nella parte Unesco c'è una media di 50% tra bosco e vite. Le Langhe e il Piemonte se la sognano questa percentuale ed è un valore aggiunto.

Quindi è stato importante mantenere biodiversità nel tempo?

Bisogna cercare e Unesco ci aiuta di salvaguardare elementi come distanze del vigneto da abitazioni e punti sensibili, perché comunque l'esigenza delle viti ha una forte spinta del mercato.

Si parla di sostenibilità ma anche compatibilità con il contesto; Conegliano ha un forte problema in questo, quindi bisogna rendere compatibile questa realtà che ha bisogno di spazio con chi non è direttamente coinvolto.

Si parlava delle Langhe, è il caso più simile? Ce ne sono di altri simili?

Le langhe sono sicuramente il più recente; una storia simile è quella del Brunello di Montalcino nella zona del Chianti; sono contesti diversi e Montalcino assomiglia alla nostra zona; loro erano una zona depressa, con interventi dalla cassa del Mezzogiorno, lì si è partiti dalla produzione del vino e presenza del vigneto, con scelte difficili, ma questa nuova generazione ed esperienza del vino, con americani che gli hanno riconosciuto un valore aggiunto. Si trattava di livellare le colline. Sono contesti produttivi che sono un'inezia rispetto al Prosecco. Se rapportiamo solo al DOCG si parla di una realtà territoriale, che produce un quinto, come il Franciacorta, realtà simili ma più piccole. Le zone che assomigliano alla nostra sono queste, nella zona del Sannio vengono avanti molto bene. Territori di interesse ce ne sono, ma il paragone va fatto con le Langhe.

La spinta di Unesco potrebbe essere nei flussi turistici ma con idea di preservare un territorio?

Dati dell'enoturismo sono molto interessanti nel mondo e prima della pandemia sono stati stimati 15 milioni di praticanti, in un segmento economico importante. Non è un turista di massa, il turista del vino ha pretese sulla vita del territorio che deve essere elevata, che ci avvantaggia.

Per fare una proposta di nicchia?

Sì ma anche perché se turista richiede qualità di vita elevata, ne beneficia chi ci abita. Osservatorio del turismo del vino osservava come la qualità di vita in quei territori sia nettamente superiore

Quali problematiche vedono i produttori del vino grandi e piccoli rispetto alla nomina? Si vedono ristretti?

Vincolo di primo acchito viene considerato come privazione; ma se è opportuno, i paletti che vengono posti significano una limitazione, ma se sono seri e motivati sono un vantaggio. Questo territorio ha la grande fortuna di avere al suo interno istituti di formazione e ricerca del vino, che accompagnano e anticipano gli aspetti della produzione, è un elemento qualificante per il territorio, nessuno ha università scuola enologica e altre componenti ci sono su altri territori ma sono sparpagliate.

Vantaggi per i produttori sono evidenti?

Per chi ha la cultura dell'impresa, bisogna fare un passo più in là, quando c'è stata 35 anni fa crisi del mondo del vino con etanolo, le cantine erano mobilifici come una grata,

che chiudevano la sera, con grate ed era concepita come bevanda ed alimento, capendo che scorciatoie non premiano, si è scelta la strada della poesia del vino. Ad oggi la cantina è diventata un luogo di accoglienza; cantina è luogo di degustazione, di accoglienza, con camere e botti in mezzo ai vigneti, vigneto nel periodo di pandemia si presta per necessità di stare all'aperto.

Vigneto è sempre più sostenibile; non mettono più fuori il cartello de sistema di produzione sano e integrato con l'ape, ora fuori dal vigneto ci sono direttamente le arnie, smentisce coloro che sostengono che dove c'è il vigneto muore tutto, dove ci sono le api c'è vita e quindi vigneto è sano.

Produttori devono ancora fare strada nell'ambito dell'accoglienza, aprendo le porte. Il visitatore Unesco diventerà ambasciatore delle nostre colline

Inizialmente l'elaborato pensava a Conegliano come destinazione sola, ma pensarla nel contesto Unesco rende necessario inserirla nel contesto dei 28 comuni che sono stati iscritti col bene, cosa ne pensa?

Su questo sono d'accordo con te, se pensiamo al contesto di Unesco, è necessario pensarla in un contesto più ampio, ma c'è anche da dire che Conegliano per strutture risulta avvantaggiata rispetto a tutti gli altri.

Se noi ragioniamo come destinazione Unesco è fondamentale parlare di tutti i territori, un visitatore non si ferma qui, gira nel territorio. Diverso è il tema legato a altre destinazioni, legato alla città d'arte; se io vado a Venezia che dà su piazza san Marco, ha più senso che magari io venga a Conegliano, dato che in mezz'ora ci sei e ci sono tre treni all'ora, con qualità di vita superiore.

È pensabile quindi in un contesto Unesco, ma è riduttivo pensarla da sol. Il suo vantaggio è essere crocevia delle vie di comunicazione che le altre non sono

Sarebbe necessaria implementazione delle vie di comunicazione?

Non è detto che trasporto pubblico sia l'idea migliore, il tema da sviluppare è l'elettrico come e-bike e l'incoming, attraverso agenzie, far arrivare persone ed allenare all'accoglienza. I servizi ad esempio dei contesti sciistici, è vero che hanno servizio pubblico ma cercano altri modi per trasportare il turista.

Tema della biciclette è vivo ma difficile, essendo zona collinare, c'è la necessità del discorso dell'elettrico.

3.INTERVISTA 3 CON CLAUDIA BRUGIONI (ASSESSORE DEL TURISMO DI CONEGLIANO)

Dopo l'iscrizione all'interno della WHL, Unesco può coordinare in modo più forte la destinazione?

Io ho preso il refertato a novembre e mi sto addentrando in un ambito complicato che è il turismo. Il riconoscimento c'è stato nel luglio 2019 e l'associazione ha cominciato a lavorare con la precedente amministrazione e poi c'è stato un anno di commissariato.

Sto guardando cosa può fare Unesco per Conegliano ma anche cosa può fare Conegliano da sola; Conegliano deve essere recettiva ed avere la sua centralità.

A livello quindi di storicità ed infrastrutturale Conegliano ha un polo centrale?

Sì, Conegliano ha la stazione ferroviaria che arriva in centro in un contesto decoroso perché non è nella periferia della città o degradata ma si trova in una zona centrale, tenendo conto che le società che ruotano intorno alle ferrovie dello stato non sono in grado di fare investimenti strategici in questo momento, ma ne hanno fatti e rimane il lato nord della stazione da implementare, dove creare uno stallo biciclette per i pendolari. In ogni caso la stazione si affaccia sul viale Carducci e vede le colline. Questo è un primo fattore, inoltre c'è l'autostrada che apre la possibilità di essere considerati la porta di entrata delle colline di Unesco. È una porta che va visitata, infatti mi sto informando per un bando legato al turismo e all'aspetto architettonico della città. È un bando che va in una direzione culturale, ma abbiamo tanto da fare.

Il turista da Conegliano deve accedere e andare avanti.

Un obiettivo per la città?

Sto iniziando a lavorare sull'individuazione di percorsi enogastronomici e contatti con le cantine, specificatamente nel territorio di Conegliano; se individuiamo in una planimetria

le cantine, ci sono percorsi definiti. Oggi il turista cosa vuole fare? Oggi è un turismo attivo, con passeggiate, trekking, bicicletta, mountain bike, vespe e scooter. Il progetto cerca di capire quali siano i punti di partenza utili alla città, collegando i percorsi tramite vino e gastronomia. Procedere quindi tramite uno studio, per cominciare a realizzarlo e poi venderlo tramite riviste e specializzate, parlando di Conegliano sotto altri aspetti che non siano sempre gli stessi punti di interesse. Guardando le Langhe loro hanno realizzato una serie di progetti di collegamento prima all'interno delle piccole realtà per poi unirle. Con gli uffici IAT di Conegliano, Vittorio Veneto e Valdobbiadene si sta cercando di creare un marchio unico, per poi rivolgersi a tutti gli altri comuni. Valdobbiadene è molto legato alla produzione mentre Conegliano ha storia, ha il clima. Uniamo in questo vasto territorio le chiese e i musei, dando la possibilità al turista di avere dei pacchetti spendibili. In questo momento ci si deve inventare delle cose.

Si parla del fatto che bisogna creare una perla nel territorio, quindi turismo di nicchia, è così anche per lei?

Si assolutamente ma bisogna farla conoscere. A volte parlando con le agenzie di viaggio, mi dicevano che la gente non sa identificare la posizione delle colline del Prosecco, a differenza delle Langhe che sanno dove sono. In ogni paesino delle Langhe hai un ufficio, una location all'interno della quale tu sei in grado di conoscere cosa propone il territorio. A noi questo manca, il turista a Conegliano non sa neanche quali siano le cantine che vi gravitano, non sa dove comprare il vino che identifichi la zona e quale, come molti di noi. Infatti molti residenti non sanno nemmeno cosa e dove sia la sala dei battuti figuriamoci cosa c'è intorno. C'è una concezione molto confusa. Molta gente non vive la città e non vi è interessato e mi chiedo dove vadano. Se identifico Conegliano in quartieri con 35 mila abitanti faccio fatica a vederli e a capirne gli interessi. Quindi oggi noi dobbiamo puntare al turismo di nicchia e recuperare prima però la nostra identità.

Ad esempio, parlarne nelle scuole?

Cercare di entrare di più nelle scuole, perché viene raccontato tanto del resto del mondo. Se noi guardiamo a Conegliano per farla tornare ad essere una perla, insieme al manager del distretto, si vede il turismo come volano del commercio, per allargare e diventare anche per gente del Veneto e italiana.

Diverse riviste ci stanno contattando, anche con tiratura internazionale, come ad esempio "Borghi d'Italia". L'intento è preparare dei redazionali che identifichino il territorio,

come architettura, storia, colori del Cima, per creare interesse e diversificare sempre dalle stesse cose che girano di Conegliano.

Inoltre c'è l'interesse di alzare il livello delle manifestazioni presenti nel territorio, come ad esempio il Busker Festival. (...) l'idea di quest'anno è di partire dal Convento San Francesco fino a Villa Gera. (...)

Cosa ne pensa del progetto dello shopping center e la stazione Unesco nel Biscione?

Ho chiesto un incontro con l'assessore al turismo regionale, perché vorremmo dare concretezza a questi progetti. Io credo che il biscione abbia una storia tutta sua ed è architettonicamente sbagliato, perché guarda la ferrovia e non la strada ed è di un livello sotto, quindi è nato sbagliato. Se fosse ad un livello superiore e girato diventerebbe meglio di corte delle rose, ha inoltre una acustica eccezionale e diventerebbe una piazza appetibile. Dovrebbe avere una ambizione maggiore, di essere la biglietteria della stazione ferroviaria, una cupola con i negozietti attorno. Le due scale all'esito dei lavori delle ferrovie, rendono l'accesso in stazione più agevole. Qualcosa va fatto, si deve organizzare un meccanismo infrastrutturale. La gente oggi viene a Conegliano ma non sa dove andare. Si parlava di strutture infopoint dove si vendono i nostri prodotti, si devono creare dei centri di interesse. Non so se sia più utile crearli al Biscione o se creare la porta di Unesco al Biscione e la parte commerciale in Corte delle Rose che attualmente sta soffrendo. Il grande handicap di questa città è nata a pezzi.

Copiamo i modelli vincenti; ad esempio la tipologia di business di Noventa compenetra negozi e food, con una logica; la gente che passeggia, ha bisogno di essere accattivata dal punto di vista economico. A Conegliano c'è il problema della canna fumaria per tre quarti degli edifici presenti.

Uno degli obiettivi che mi sono data per il 2022 è avvio di un progetto di analisi creando un percorso che coinvolga le cantine del territorio, perché la gente è attirata, coinvolgendo gli attori che sono entusiasti in questo momento. Poi promozione dei prodotti locali; quindi una volta studiato si può iniziare a promuovere anche attraverso le riviste specializzate del territorio, inserendo anche all'interno del nostro visitConegliano, pubblicizzando all'interno o magari con mappe col GPS. Un giorno sono incappata in un

blog di viaggi, proponendo Valdobbiadene ma in realtà nella foto mostra Ca' del Poggio, per cui c'è tanta confusione, c'è bisogno di iniziare a dare formazione.

Com'è la collaborazione con gli altri comuni?

Con Vittorio e Valdobbiadene abbiamo avviato il percorso degli IAT, c'è la massima collaborazione. La voglia di sedersi con associazione Unesco c'è, in un tavolo turistico e l'associazione funge da collante.

E la GAL dell'alta Marca?

Io sto mettendo il naso e sto curiosando. Vedo tanti contenitori, ma mi piacerebbe che fossero attivi, perché non possiamo vivere solo di contenitori, per questo si può ragionare su identità di Conegliano e sullo sviluppo del territorio.

Quindi una identità forte del singolo inserita in un contesto coordinato da attori forti?

Unesco può essere un coordinatore forte.

Invece il brand Unesco?

Il brand può essere forte, io l'ho in testa come un valore aggiunto, è un volano interessante ma non l'unico obiettivo della città; va visto in un insieme di collaborazione dei comuni. Io Conegliano ho una mia progettualità data dalla storia diversa dagli altri comuni. Diventa interessante e centrale per tante cose, per cui è necessario acquistare consapevolezza della propria identità e del proprio patrimonio. È chiaro che creare un marchio d'area dà la possibilità di creare un interscambio tra i comuni della destinazione. L'ufficio IAT di Conegliano deve interagire con gli altri. Creare un brand del territorio è fondamentale.

Conegliano quindi necessità del supporto della destinazione che si è creata naturalmente

Si è necessario e deve considerare anche le Olimpiadi del 2026.

Anche il Prosecco è un volano importante, aiuta e crea risonanza ma è importante mantenere la diversificazione.

Carpene Malvolti è in città ed è stata la prima cantina; il Prosecco ci identifica ma c'è molto di più. È per questo che Conegliano deve tirare fuori di più e lavorare alla base, come infrastrutture e decoro urbano. Ci sono tanti attori in città che stanno cercando di arrivare a quell'obiettivo per risplendere della luce che ha. Dobbiamo essere tutti

identificati in un brand comune mantenendo in ogni realtà la propria identità in una logica comune. Ritornando alle olimpiadi del 2026, i dati dicono che cortina sarà blindata per residenti e chi ha proprietà lì e noi invece abbiamo Vittorio e Conegliano alle porte del Cadore. Da Conegliano potranno partire navette e sarà un centro importante. All'interno della consulta del turismo ci dovrà essere un laboratorio di idee per riacquisire la propria identità.

Bisogna preparare la destinazione in questi anni ad esempio per l'evento olimpico. Conegliano deve cogliere questa opportunità insieme a quello di Unesco.

Per quanto riguarda la sostenibilità?

Il piano urbano si sta lavorando pian piano. Stiamo studiando le piste ciclabili che negli anni sono nate scollegate. Ci siamo immaginati dei collegamenti più continui, anche in ottica di turismo. C'è tanto turismo in bicicletta che va colto. Siamo un paese inteso come Italia che non è pronto ai cambiamenti, radicato in un mondo che è cambiato.

4. SCAMBIO E-MAIL CON SITE MANAGER DELLE COLLINE DEL PROSECCO, GIULIANO VANTAGGI

Buongiorno Gaia.

- In generale mi piacerebbe avere un'opinione sul potenziale che il coordinamento che Unesco può portare può avere in questo territorio.

Come hai visto nei giornali di questi giorni l'effetto UNESCO sta portando a una riqualificazione turistica edilizia incentrata sul ricettivo

[Rustici e hotel di lusso: 80 nuove aperture. «E' l'effetto Unesco», il boom di Tarzo non è isolato \(ilgazzettino.it\)](#)

Ma ci saranno altre best practice che entreranno nella zona tipo si lavorerà per fare gli ecolog anche qui

[Ecolog | Logistica Green per le Langhe Roero e Monferrato \(progettoecolog.it\)](#)

Si lavorerà per migliorare la rete elettrica interrandola etc etc

- Parlando dei produttori (di vino ed esperienze), notate alcune difficoltà in particolare a fare rete all'interno di questo ecosistema?

No ora si stanno convincendo in moltissimi

- Ho avuto modo di visionare i progetti (come ad esempio l'itinerario attraverso le colline); ci sono altri progetti in cantiere? Con che obiettivi?

Verrà fatto il progetto Cammini: 40 itinerari nei 29 comuni ed in più Il cammino delle Colline del Prosecco

Qui trovi tutte le news dei progetti che stiamo seguendo

[News ed Eventi | Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene Patrimonio UNESCO \(collineconeglianovaldobbiadene.it\)](#)

5.QUESTIONARIO SOMMINISTRATO AI CONSUMATORI

Ti ringrazio per aver aperto il mio questionario.

Mi chiamo Gaia e sono una laureanda del corso di "Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici" di Venezia e sto svolgendo la mia tesi su Conegliano e sulle Colline del Prosecco in seguito alla recente iscrizione all'interno della World Heritage List di Unesco.

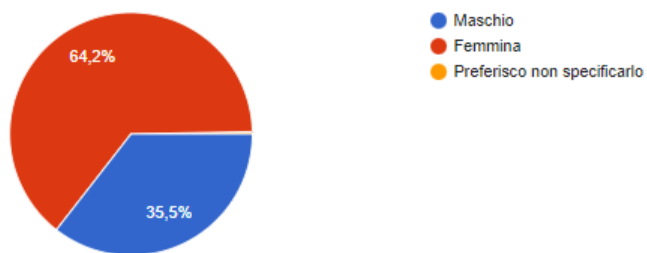
Qui di seguito troverai delle domande a cui rispondere che saranno molto utili per il mio elaborato, ci vorranno al massimo 5 minuti!

Ti ringrazio fin da subito.

I dati verranno raccolti in forma anonima, non verranno divulgati a terzi e saranno trattati nel pieno rispetto della privacy, come previsto dal D.lgs 163/2017, Ex art. 13 D.L. 196/2003 ed ex art. 13 Regolamento Europeo 2016/679, esclusivamente per scopi di ricerca e didattici.

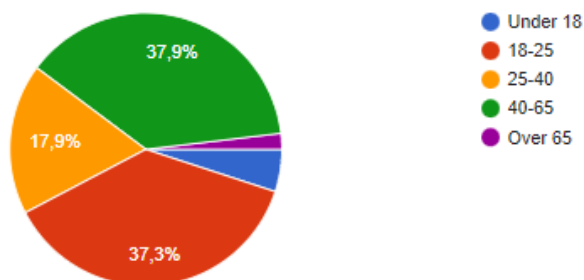
Indica il tuo genere:

- Maschio
- Femmina
- Preferisco non specificarlo



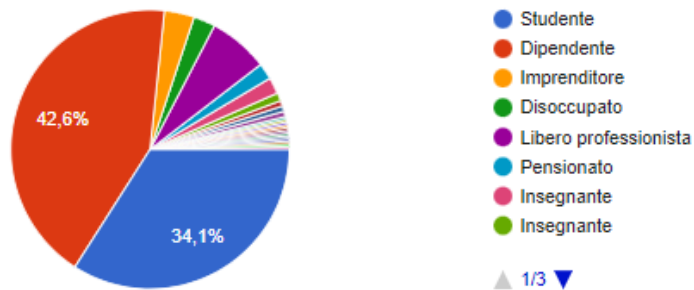
Indica la tua fascia di età

- Under 18
- 18-25
- 26-40
- 41-65
- Over 65



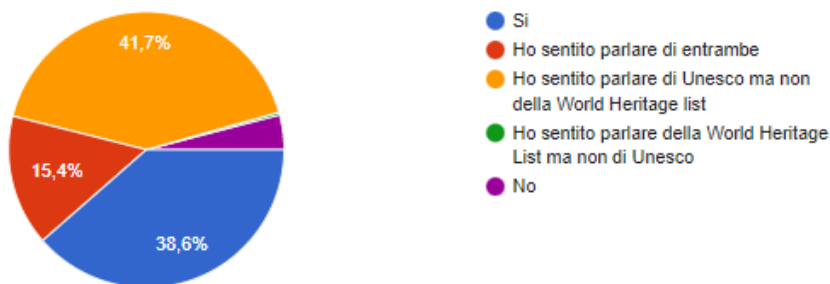
Qual è la tua professione?

- Studente
- Dipendente
- Imprenditore
- Disoccupato
- Libero professionista
- Altro



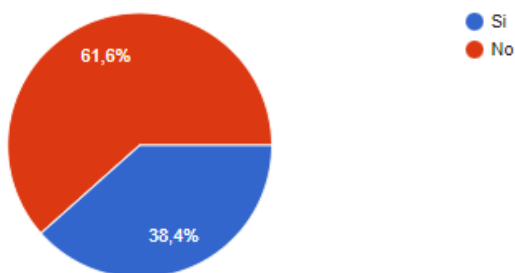
Conosci Unesco e la World Heritage List?

- Si
- Ho sentito parlare di entrambe
- Ho sentito parlare di Unesco ma non della World Heritage list
- Ho sentito parlare della World Heritage List ma non di Unesco
- No



Se hai sentito parlare di questo riconoscimento, ossia dell'iscrizione tra i beni patrimonio dell'umanità, ritieni che possa essere un requisito fondamentale nella tua scelta di una destinazione da visitare?

- Si
- No

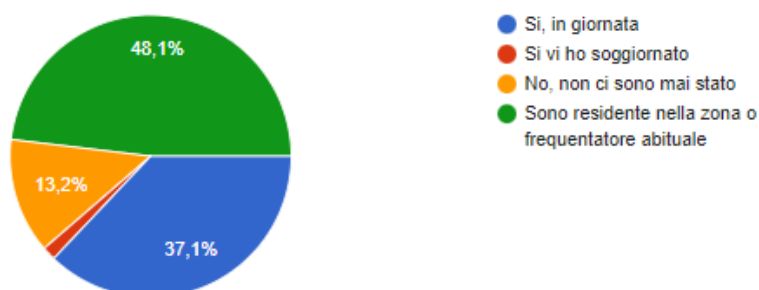


Se hai risposto sì alla domanda precedente, ti chiedo di indicare una motivazione in particolare.

Ora parleremo principalmente delle Colline del Prosecco.

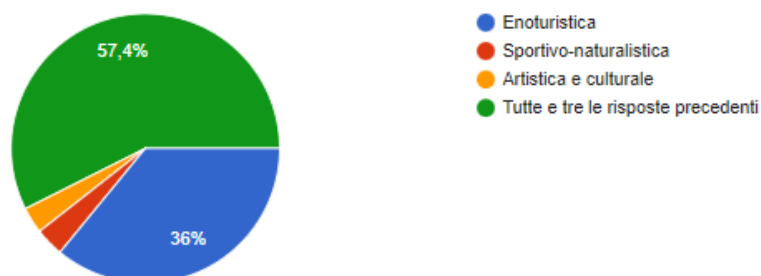
Hai mai visitato le Colline del Prosecco?

- Sì, in giornata
- Sì vi ho soggiornato
- No, non ci sono mai stato
- Sono residente nella zona o frequentatore abituale



Che tipo di destinazione turistica pensi che rappresenti?

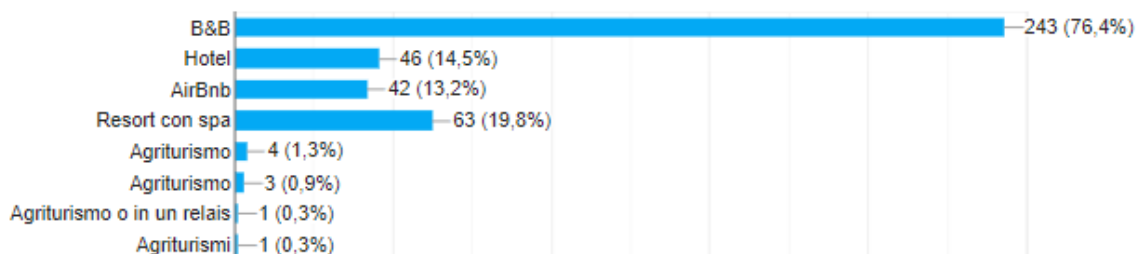
- Enoturistica
- Sportivo-naturalistica
- Artistica e culturale
- Tutte e tre le risposte precedenti



Immaginando un ipotetico soggiorno nella zona o riferendoti al tuo proprio periodo di permanenza, in che tipo di struttura ti aspetteresti di alloggiare?

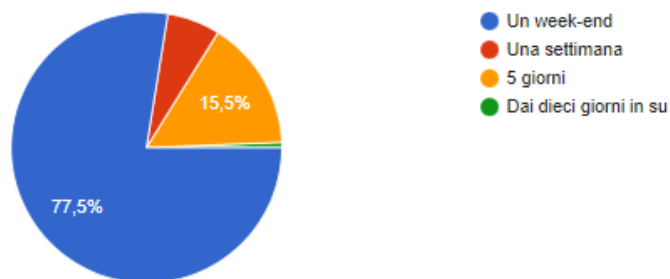
- B&B

- Hotel
- AirBnb
- Resort con SPA
- Altro



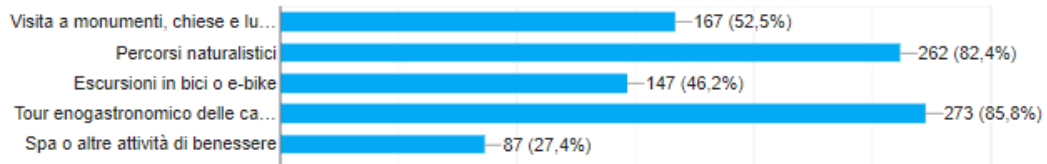
Quanti giorni pensa possa durare o è durato il tuo soggiorno?

- Un week-end
- 5 giorni
- Una settimana
- Dai dieci giorni in su



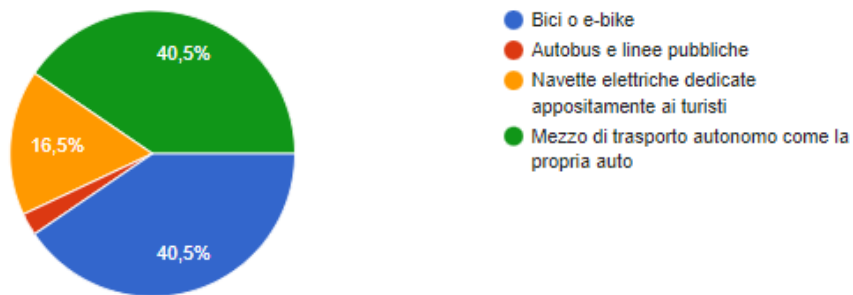
Segna almeno tre attività che ti piacerebbe svolgere durante la tua permanenza o che pensi siano importanti per immergere i turisti all'interno della destinazione.

- Visita a monumenti, chiese e luoghi di interesse
- Percorsi naturalistici
- Escursioni in bici o e-bike
- Tour enogastronomico delle cantine
- Spa o altre attività di benessere
- Altro



Quale mezzo di trasporto pensi sarebbe più opportuno utilizzare?

- Bici o e-bike
- Autobus e linee pubbliche
- Navette elettriche dedicate appositamente ai turisti
- Mezzo di trasporto autonomo come la propria auto



Sitografia

- Ansa, Canale “Terra e gusto”, “Le Colline del Prosecco da oggi Patrimonio Unesco” (data ultima consultazione 12/01/2022) https://www.ansa.it/canale_terraegusto/notizie/istituzioni/2019/07/07/moavero-colline-prosecco-da-oggi-patrimonio-unesco_f5811f2c-804b-4114-9d0b-c24e1c837fa1.html
- Ca’ del Poggio (data ultima consultazione 29/01/2022) <https://www.cadelpoggio.it/>
- Chack Mobility (data ultima consultazione 13/01/2022) <https://chackmobility.it/>
- Colline di Conegliano e Valdobbiadene (data ultima consultazione 15/01/2022) <https://www.coneglianovaldobbiadene.it/>
- Colline di Conegliano e Valdobbiadene, “Al via la realizzazione del primo cammino storico-naturalistico dell’area Unesco” (data ultima consultazione 15/01/2022) <https://collineconeglianovaldobbiadene.it/al-via-la-realizzazione-del-primo-cammino-storico-naturalistico-dellarea-unesco/>
- Colline di Conegliano e Valdobbiadene, “Atto Costitutivo dell’associazione” (data ultima consultazione 15/01/2022) <https://collineconeglianovaldobbiadene.it/atto-costitutivo-associazione/>
- Colline di Conegliano e Valdobbiadene, “Iter di candidatura” (data ultima consultazione 15/01/2022) <https://collineconeglianovaldobbiadene.it/iter-di-candidatura/>
- Colline di Conegliano e Valdobbiadene, “Vincenzo Sacchet Nuovo Vice-Presidente” (data ultima consultazione 15/01/2022) <https://collineconeglianovaldobbiadene.it/associazione-colline-del-prosecco-unesco-vincenzo-sacchet-nuovo-vice-presidente/>
- Confartigianato Imprese Conegliano (data ultima consultazione 15/01/2022) <http://www.confartigianatoservizi.com/it>
- SME definition (data ultima consultazione 15/10/2021) https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-definition_it
- “Il Consiglio europeo straordinario di Lisbona (marzo 2000): verso un'Europa dell'innovazione e della conoscenza” (data ultima consultazione 12/12/2021)

- <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=LEGISSUM:c10241&from=EN>
- GAL Alta Marca (data ultima consultazione 20/01/2022) <http://www.galaltamarca.it/ipa/presentazione.html>
 - Gambero Rosso, “Notizie dalla Vendemmia Attiva” (data ultima consultazione 23/01/2022) <https://www.gamberorosso.it/notizie/dalla-vendemmia-attiva-al-well-being-le-nuove-frontiere-del-turismo/#:~:text=%E2%80%99CLa%20crescita%20del%20fenomeno%20enogastromico,cresciuta%20fino%20al%2055%25%E2%80%9D>.
 - ICOMOS (data ultima consultazione 15/01/2022) <https://www.icomos.org/en>
 - Il Gazzettino “Rustici e hotel di lusso: 80 nuove aperture. «E' l'effetto Unesco», il boom di Tarzo non è isolato” (data ultima consultazione 23/01/2022) https://www.ilgazzettino.it/nordest/treviso/rustici_hotel_lusso_80_aperture_effetto_unesco_tarzo_valdobbiadene-6437202.html
 - IUCN (data ultima consultazione 28/12/2021) <https://www.iucn.org/about>
 - Landscape Unifi “National Register of Historical Rural Landscapes” (data ultima consultazione 28/12/2021) <https://www.landscapeunifi.it/2013/09/26/national-register-of-historical-rural-landscapes/>
 - Paesaggi Vitivinicoli Unesco “Un confronto tra siti Unesco del vino a Conegliano Veneto” (data ultima consultazione 15/01/2022) <https://www.paesaggivitivinicoliunesco.it/eventi/un-confronto-tra-siti-unesco-del-vino-a-conegliano-veneto/>
 - Paesaggi Vitivinicoli Unesco (data ultima consultazione 15/01/2022) <https://www.paesaggivitivinicoliunesco.it/patrimonio/>
 - Progetto Ecolog (data ultima consultazione 01/02/2022) <https://www.progettoecolog.it/>
 - Prosecco (data ultima consultazione 20/01/2022) <https://www.prosecco.it/it/>
 - Prosecco, Consorzio (data ultima consultazione 20/01/2022) <https://www.prosecco.it/it/consorzio/>
 - Prosecco, Imoco Volley Conegliano (data ultima consultazione 20/01/2022) <https://www.prosecco.wine/it/prosecco-and/imoco-volley-conegliano>
 - QDP News, “Pieve di Soligo, investimenti sulla scia Unesco. Rinasce Villa Vendri: entro il 2022 un hotel di lusso in centro”

- <https://www.qdpnews.it/comuni/pieve-di-soligo/investimenti-sulla-scia-del-riconoscimento-unesco-rinascere-villa-vendri-entro-il-2022-un-hotel-di-lusso-in-centro-a-pieve-di-soligo/>
- RaiNews, “Scelto il logo per il cammino delle colline del Prosecco” (data ultima consultazione 05/01/2022)
<https://www.rainews.it/tgr/veneto/articoli/2021/07/ven-Veneto-Conegliano-Valdobbiadene-scelto-il-logo-per-il-Cammino-delle-colline-del-Prosecco-5402abfd-aeed-4ae6-9f3e-1a3861553adc.html>
- Relais le Betulle (data ultima consultazione 04/02/2022)
<https://www.relaislebetulle.com/>
- Treccani, ICT (data ultima consultazione 15/10/2021)
https://www.treccani.it/enciclopedia/ict_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/
- Treccani, Ecosistema (data ultima consultazione 15/10/2021)
<https://www.treccani.it/enciclopedia/ecosistema/>
- Treccani, Hackathon (data ultima consultazione 15/01/2022)
<https://www.treccani.it/vocabolario/hackathon/>
- Treviso Today “Stazione Unesco Shopping Center” (data ultima consultazione 17/01/2022) <https://www.trevisotoday.it/attualita/stazione-unesco-shopping-center-conegliano-22-aprile-2021.html>
- Unesco Italia (data ultima consultazione 13/01/2022) <https://www.unesco.it/>
- Unesco Italia, “Cos’è l’Unesco?” (Data ultima consultazione 13/01/2022)
<http://www.unesco.it/it/Documenti/Detail/180>
- Veneto Economia “Export Record di spumante italiano” (data ultima consultazione 17/01/2022) <https://www.venetoeconomia.it/2021/09/export-record-spumante-italiano-prosecco/>
- Vinup, “Langhe Roero Monferrato, parla Roberto Cerrato direttore de sito Unesco (data ultima consultazione 01/02/2022) <https://www.vinup.it/langhe-roero-monferrato-parla-roberto-cerrato-direttore-del-sito-unesco/>
- VisitConegliano (data ultima consultazione 15/02/2022)
<https://www.visitconegliano.it/>
- VisitPiemonte, “Osservatorio Langhe Roero Monferrato” (data ultima consultazione 15/02/2022) <https://www.visitpiemonte-dmo.org/osservatorio-lmr/>

- VisitProseccoHills (data ultima consultazione 15/02/2022)
<https://www.visitproseccohills.it/it>
- WineNews, “Prosek la campana della Croazia” (data ultima consultazione 10/01/2022) https://winenews.it/it/prosek-la-campana-della-croazia-e-un-vino-prodotto-sotto-questo-nome-da-centinaia-di-anni_453117/
- World Heritage List, “Criteria” (data ultima consultazione 20/01/2022)
<http://whc.unesco.org/en/criteria>
- World Heritage List, “Cultural Landscapes” (data ultima consultazione 20/01/2022) <https://whc.unesco.org/en/culturallandscape/#1>
- World Heritage List, Decision : 42 COM 8B.31
Le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene (Italy) (data ultima consultazione 20/01/2022) <https://whc.unesco.org/en/decisions/7144>
- World Heritage List, “Vineyard Landscape of Piedmont: Langhe-Roero and Monferrato” (data ultima consultazione 20/01/2022)
<http://whc.unesco.org/en/list/1390>
- World Heritage List, “Le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene (data ultima consultazione 20/01/2022) <https://whc.unesco.org/en/list/1571/>
- World Heritage List, “Tentative List” (data ultima consultazione 20/01/2022)
<https://whc.unesco.org/en/tentativelists/>
- Wikipedia, Arthur Tansley (data ultima consultazione 16/10/2021)
https://it.wikipedia.org/wiki/Arthur_Tansley
- Wikipedia, Stuart Kauffman (data ultima consultazione 16/10/2021)
https://it.wikipedia.org/wiki/Stuart_Kauffman
- Wikipedia, James F. Moore (data ultima consultazione 16/10/2021)
https://en.wikipedia.org/wiki/James_F._Moore
- Youtube, “Progetto Ecolog - Come funziona” (data ultima consultazione 07/02/2022) <https://www.youtube.com/watch?v=g2b6HgGygOc&t=140s>
- Youtube, A3 NEWS PRIMA EDIZIONE | 22/11/2021 (data ultima consultazione 13/01/2022)
https://www.youtube.com/watch?time_continue=7395&v=K8H8zTfLr4A&feature=emb_title

Bibliografia

- Appunti del corso “Beni Culturali ed Offerta Turistica” del professor Matteo Giannasi, AA 2019/2020
- Appunti del corso “Business Ecosystem” del professore Nicola Camatti (Anno accademico 2019-2020)
- Baggio, Del Chiappa “Tourism Destinations as a Digital Business Ecosystem”, 2012
- “Convention concernig the protection of the world cultural and natural heritage”, 1972
- Francesco Nachira Andrea Nicolai Paolo Dini Marion Le Louarn Lorena Rivera Leon “Digital Business Ecosystems” European Commission Information Society and Media, 2007
- Francesco Nachira, European Commission DG INFSO with the contribution of Enrica Chiozza, Hannele Ihonen, Marina Manzoni, Frank Cunningham “Towards a network of Digital business ecosystems Fostering the local development”
- Iansiti M., Levien R., “Strategy as ecology”, Harvard Business Review, 2004.
- Iansiti M., Levien R., “The keystone advantage: what the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation and sustainability”, Boston Mass: Harvard business school press, 2004.
- “Le colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene”, Management Plan 2019
- Moore J., “Digital Business Ecosystems in Developing Countries An Introduction”, Berkman Center for Internet and Society, Harvard Law School
- Moore J., “Predators and Prey: The New Ecology of Competition”, Harvard Business Review, 1993.
- Moore J., “The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems”, New York: Harper business, 1996.
- Peltoniemi M., Vuori E., “Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments”, Frontier of e-business Research, Tampere, Finland, 2004
- Selen Willem, Ogulin Robert, 2015, “Strategic Alignment across a Tourism Business Ecosystem”, Athens Institute for Education and Research (ATINER)

- *“The Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention”*, 1972

RINGRAZIAMENTI

Arrivata al termine di un percorso così lungo ed importante, un sentito ringraziamento è doveroso a tutte le persone che mi hanno permesso di arrivare fin qui, con la loro disponibilità ed il loro supporto, e di portare a termine questo lavoro di tesi.

Grazie al mio relatore Camatti Nicola, per avermi sostenuta durante questo percorso, per aver stimolata a ricercare e supportata con professionalità alla realizzazione dell'elaborato.

Un pensiero speciale nel raggiungimento di un traguardo così importante va sicuramente ai miei nonni, a Lucia, Pietro e Raimondo per essere i miei angeli custodi sempre, e un ringraziamento speciale a mia nonna Elisa, che in questi anni universitari è sempre stata la mia fan numero uno, esultando e festeggiando insieme a me per tutti i traguardi raggiunti.

Grazie ai miei genitori, che non smettono mai di credere in me e nelle mie capacità, sicuramente più di quello che io stessa sia in grado di fare. Grazie per capirmi e supportarmi sempre, come avete fatto nel mio percorso universitario, e per essermi stati sempre accanto nei momenti di sconforto e di difficoltà. Grazie per il sostegno e per credere nei miei sogni e nelle mie idee.

Un grazie enorme va a mia sorella Irene, per essere sempre stata al mio fianco nei momenti più difficili e di sconforto, per essere amica e confidente e per spronarmi sempre a dare il meglio di me.

Ringrazio in modo speciale le mie compagne di avventura, Barbara e Ilaria, per avere condiviso insieme questi due anni importanti. Grazie Barbara per essere stata al mio fianco letteralmente dal primo momento; grazie per credere in me e nelle mie capacità sempre, per la comprensione e l'intesa, e in generale per essere sempre presente, nonostante la distanza.

Grazie Ilaria per avermi stimolata a fare sempre meglio, a riconoscere il mio valore e a non avere paura di dimostrarlo agli altri, grazie anche per avermi fatta diventare un po' più diligente e per esserci sempre stata.

Un ringraziamento speciale a Marianna, mia compagna di studio sin dal secondo anno della triennale; grazie per essere sempre pronta ad ascoltarmi per ore e ore, per darmi sempre la tua opinione sincera su ciò che faccio e per tutto il tempo condiviso insieme.

Grazie Francesca, Giulia e Giorgia per essere il mio punto fisso e la mie costante, un porto sicuro.

Ed un grazie a tutti i miei amici e tutte le persone che in questi anni di studio hanno sempre fatto il tifo per me, che hanno sopportato i miei sfoghi e soprattutto le mie lamentele. Lo spazio non sarebbe mai abbastanza per ringraziarvi e racchiudervi tutti, e il timore di dimenticare qualcuno a causa della mia nota sbadataggine è grande, ma non per questo il supporto che mi avete dato passerà inosservato.

