UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI VERONA

SCUOLA DI ECONOMIA E MANAGEMENT

Corso di Laurea magistrale in

Marketing e comunicazione d'impresa

Overtourism, quando il turismo è di troppo. Il caso studio di Verona.

Relatore
Ch.ma Prof.ssa
Daniela Cavallo

Laureando
Jacopo Ghidini
Matricola VR425498

Anno Accademico 2018/19

INDICE

Introduzione Pag. V

Capitolo I. Dal turismo all'overtourism

1.1 Il turismo come fenomeno economico e sociale mondiale Pag. 7

1.1.1 La definizione di turismo e le sue classificazioni Pag. 7

1.1.2 Numeri e tendenze del turismo internazionale Pag. 9

1.1.3 Il rapporto tra turismo e sharing economy Pag. 14

1.2 Il fenomeno dell'overtourism Pag. 19

1.2.1 L'origine del termine Pag. 19

1.2.2 Definizioni, cause ed effetti dell'overtourism Pag. 21

1.2.3 Misurare l'overtourism Pag. 28

1.3 Un caso nazionale: Venezia Pag. 32

1.4 Un caso estero: Barcellona Pag. 39

Capitolo II. Il caso studio di Verona

2.1 Inquadramento della destinazione e del suo territorio Pag. 44

2.1.1 Analisi del movimento turistico: volume, composizione e stagionalità dei flussi Pag. 49

2.1.2 Analisi della capacità ricettiva: la crescita del settore extra-alberghiero e di Airbnb Pag. 53

2.2 La situazione della Città Antica Pag. 56

2.2.1 La debolezza demografica e il progressivo invecchiamento della popolazione Pag. 57

2.2.2 L'affermarsi delle attività turistiche a discapito dei negozi di vicinato Pag. 62

2.2.3 Il Piano Folin per la riqualificazione di immobili nel Centro Storico Pag. 65

2.2.4 L'iniziativa ArsLab Verona: agenzia urbana sperimentale Pag. 71

2.2.5 Considerazioni sul caso studio: l'importanza di operare una scelta Pag. 72

Capitolo III. Dall'overtourism al turismo sostenibile

3.1 Prevenire e combattere l'overtourism: misure e approcci di intervento Pag. 73

3.1.1 La necessità di un approccio olistico Pag. 73

3.1.2 La definizione di soluzioni e strategie a livello operativo Pag. 77

3.2 La frontiera del turismo sostenibile Pag. 84

3.2.1 Il Sistema Europeo di Indicatori per il Turismo (ETIS) Pag. 85

3.3 La qualità della vita e l'importanza del marketing territoriale Pag. 88

3.3.1 Il ruolo del marketing territoriale: mettere al centro la persona Pag. 88

3.3.2 Gli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES) Pag. 89

3.3.3. Considerazioni sull'attuale pandemia di Covid-19 in relazione al futuro del turismo Pag. 91

Conclusioni Pag. 94

Bibliografia Pag. 96

Sitografia Pag. 97

INTRODUZIONE

Le destinazioni più popolari del globo sono sempre più gremite di turisti: i centri storici di molte località appaiono in sofferenza, a causa della congestione del traffico, della riconversione in chiave turistica del tessuto produttivo e commerciale, dello snaturamento del patrimonio storico-culturale e della fuga dei propri residenti, stanchi degli affitti alle stelle e della scarsità di spazi e servizi, verso quartieri liberi dal sovraffollamento. L'evoluzione del paradigma della mobilità, i social media, l'aumento dei viaggi da parte della classe media e il turismo della terza età sono solo alcune delle cause che hanno contribuito all'impennata delle presenze, complice anche la volontà delle amministrazioni locali di beneficiare dei cospicui introiti derivanti dal settore turistico. Tuttavia, quando il turismo viene percepito come "di troppo" da parte degli abitanti di una destinazione, si può parlare di *overtourism*: obiettivo del seguente elaborato, suddiviso in tre capitoli, è indagare i vari aspetti del fenomeno, dal punto di vista economico, sociale e psicologico.

Procedendo con ordine, il primo capitolo si apre con l'inquadramento del turismo quale fenomeno economico e sociale globale, distinguendone le principali classificazioni e tipologie e proponendo una breve analisi dell'andamento del turismo internazionale negli ultimi anni. Un ulteriore approfondimento riguarda il rapporto sussistente tra il turismo e la *sharing economy* o economia della condivisione, che abbiamo imparato a conoscere grazie al recente successo di piattaforme online atte a fornire ai turisti alloggio o servizi di trasporto, quali ad esempio Airbnb, Uber e BlaBlaCar. La trattazione prosegue con l'origine del termine *overtourism*, le sue principali definizioni presenti in letteratura e l'analisi dettagliata delle cause e degli effetti del fenomeno, questi ultimi distinti in base a tre dimensioni: ambientale, economica e socio-culturale. Inoltre, vengono forniti alcuni indicatori di performance, utili ai policy maker per capire se una destinazione sia a rischio di *overtourism* o se il processo di turistificazione sia già in atto a livello locale. Il capitolo si conclude con la presentazione di due casi, uno nazionale e uno estero, utilizzabili come benchmark di riferimento: Venezia, alle prese con il progressivo spopolamento del suo centro storico, e Barcellona, in cui la crescita incontrollata di alloggi ad affitto breve e l'avanzata del *turismo de borrachera* o turismo dell'ubriachezza hanno acuito le tensioni sociali, portando alla nascita di movimenti di protesta e al verificarsi di atti di vandalismo.

Il secondo capitolo è interamente incentrato sul caso studio della città di Verona e ha lo scopo di capire se in questa destinazione siano o meno in atto processi degenerativi del tessuto economico e sociale locale dovuti al sovraffollamento turistico. Dopo una prima panoramica del capoluogo scaligero e del suo territorio in termini di storia, collocazione geografica, Heritage, collegamenti e trasporti, servizi ed enoturismo, il testo considera l'andamento del movimento turistico registrato entro il territorio comunale, distinguendo in base alla sua componente internazionale o domestica. Segue una breve analisi della capacità ricettiva cittadina che, come vedremo, è notevolmente aumentata grazie al moltiplicarsi di strutture extra-alberghiere quali Bed & Breakfast e alloggi per turisti. L'attenzione si sposta, quindi, sulla situazione in cui versa il centro storico di Verona, più specificatamente il quartiere della Città Antica; per quest'ultima area, sono esaminate le dinamiche demografiche e le trasformazioni subite dal tessuto commerciale. Come fonti, vengono considerati i dati dell'Anagrafe e le iscrizioni/cancellazioni nel Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di attività economiche ritenute rappresentative del settore turistico o dei negozi di vicinato. Infine, l'elaborato prende in esame il Piano Folin per la riqualificazione di immobili di proprietà della Fondazione Cariverona, al fine di valutarne l'impatto sulla residenzialità e sulla distribuzione dei flussi turistici. Questa sezione si conclude con l'iniziativa Arslab, atta a raccogliere le opinioni dei cittadini sulle politiche attuate dall'amministrazione e sui progetti in cantiere per il futuro della città.

L'ultimo capitolo, il terzo, suggerisce alcuni approcci di intervento utili per confrontarsi col problema dell'*overtourism*, nonché alcune misure a carattere operativo che le autorità delle diverse destinazioni possono adottare per prevenire e contrastare il fenomeno. Le soluzioni e le strategie proposte attengono agli studi della società di consulenza aziendale tedesca Roland Berger e alle linee guida stilate dall'UNWTO, l'Organizzazione Mondiale del Turismo. In quanto nuova frontiera per superare l'eccessiva turistificazione, un ruolo di primo piano viene riservato al turismo sostenibile, di cui si riportano la definizione, le caratteristiche salienti e il sistema di misura ETIS recentemente introdotto dall'Unione Europea. Il capitolo si conclude con una breve riflessione sull'importanza del marketing territoriale quale strumento fondamentale di governance, che mette al centro la persona ed è al servizio della qualità della vita (quest'ultima misurata a livello nazionale tramite gli indicatori di Benessere equo sostenibile o BES).

CAPITOLO I
DAL TURISMO ALL'OVERTOURISM

1.1 Il turismo come fenomeno economico e sociale mondiale

1.1.1 La definizione di turismo e le sue classificazioni

Per meglio comprendere il contesto in cui il fenomeno dell'*overtourism* nasce e si sviluppa, è opportuno esaminare dapprima i numeri e le tendenze che caratterizzano il turismo a livello globale. L'agenzia Onu deputata al coordinamento delle politiche turistiche è l'UNWTO (*United Nations World Tourism Organization*, in italiano Organizzazione Mondiale del Turismo), fondata nel 1975 e con sede a Madrid. Essa ha come obiettivo principale la promozione del turismo come motore della crescita economica, nonché dello sviluppo inclusivo e della sostenibilità ambientale[1]. Oltre ai governi di 159 Paesi, attualmente aderiscono all'agenzia 6 Membri Associati e oltre 500 Membri Affiliati (solitamente autorità, istituzioni e privati operanti nel settore turistico).

L'UNWTO definisce il turismo come insieme di attività poste in essere dai visitatori[2], vale a dire le azioni compiute e i comportamenti seguiti dalle persone durante un viaggio o in preparazione ad esso. Nello specifico, è considerato visitatore il viaggiatore la cui meta è situata al di fuori del proprio ambiente abituale. Ciò presuppone l'allontanamento dal luogo di residenza e il pernottamento nella località scelta come destinazione principale. Il viaggio e il relativo soggiorno devono avere durata inferiore a un anno e possono essere effettuati per svariati motivi (lavoro, svago, interessi personali), eccetto il farsi assumere e svolgere lavoro retribuito nel Paese o luogo in cui si è diretti. Dunque, è da considerarsi turista non solo il viaggiatore che si concede una vacanza o che si reca in visita da amici e parenti, ma anche l'uomo d'affari che si sposta per lavoro, il fedele che compie un pellegrinaggio, lo studente in gita scolastica, lo sportivo che partecipa a una competizione lontano da casa, il tifoso che segue la propria squadra in trasferta e così via.

---

[1] World Tourism Organization, "About UNWTO" [online].
Disponibile al link: https://www.unwto.org/who-we-are (ultimo accesso 08/01/2020).
[2] United Nations, World Tourism Organization (UNWTO), *International recommendations for tourism statistics 2008*, New York, 2010, p. 10.
DOI: https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789211615210 (ultimo accesso 08/01/2020).

Le molteplici tipologie di turismo possono condividere alcune caratteristiche, così come definizioni diverse possono riferirsi allo stesso tipo di turismo. Nonostante sia piuttosto difficile stilare un elenco esaustivo, in via generale possiamo comunque distinguere:

- In relazione alle caratteristiche naturali della destinazione (turismo balneare, lacustre e montano, turismo naturalistico, turismo termale ecc.);
- In relazione ai motivi del viaggio e alle attività svolte dai visitatori (turismo d'affari, turismo congressuale, turismo culturale, turismo medico-sanitario, turismo religioso, turismo sportivo, turismo d'avventura, turismo esperienziale, turismo sostenibile, turismo enogastronomico ecc.);
- In relazione ai mezzi di trasporto utilizzati dai visitatori per i loro spostamenti (turismo in bicicletta o cicloturismo, turismo crocieristico, turismo nautico ecc.).

Non vengono invece inclusi nel novero dei turisti i lavoratori frontalieri, i nomadi, gli immigrati e gli emigrati, il personale diplomatico e militare e i passeggeri che sono semplicemente in transito. Un'altra categoria esclusa è quella degli escursionisti, il cui viaggio ha carattere giornaliero e non prevede il pernottamento nella meta prescelta.

Ai fini statistici, l'UNWTO definisce tre principali forme di turismo[3]:

- Il turismo domestico, comprendente le attività svolte dai visitatori entro i confini del proprio Paese di residenza;
- Il turismo in entrata (o *inbound tourism)*, ossia le attività svolte all'interno di un certo Paese da parte dei visitatori non residenti;
- Il turismo in uscita (o *outbound tourism*), ossia le attività svolte dai visitatori al di fuori del proprio Paese di residenza.

Queste classificazioni di base possono essere combinate tra loro per definire categorie più ampie di turismo, quali:

- Il turismo interno, comprendente il turismo domestico e quello in entrata. Esso corrisponde alle attività svolte da tutti i visitatori, residenti e non residenti, entro i confini del Paese di riferimento;
- Il turismo nazionale, comprendente il turismo domestico e quello in uscita. Esso corrisponde alle attività poste in essere dai visitatori residenti in un certo Paese, siano esse svolte in patria o all'estero;

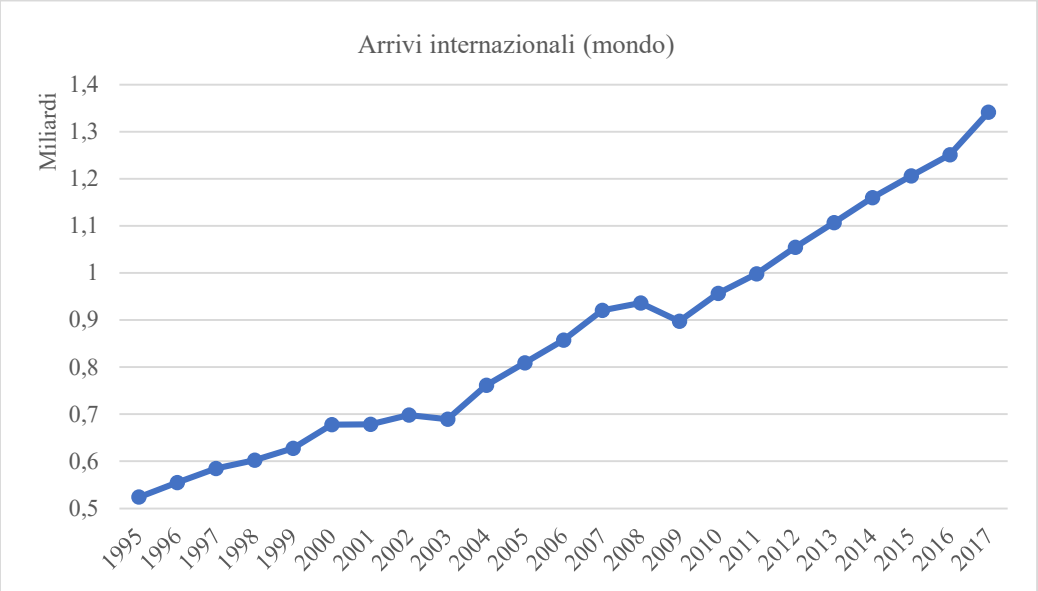
[3] *Ivi*, p. 15.

- Il turismo internazionale, dato dal turismo in entrata e in uscita. Esso comprende le attività svolte dai visitatori stranieri nel Paese di riferimento, unitamente a quelle svolte all'estero da parte dei visitatori residenti.

1.1.2 Numeri e tendenze del turismo internazionale

Proprio il turismo internazionale può essere considerato uno dei motori dell'economia globale, in grado di favorire e sostenere la crescita economica, lo sviluppo e l'innovazione, tanto nelle economie sviluppate quanto in quelle emergenti. Secondo le rilevazioni della Banca Mondiale, tra il 1995 e il 2017 gli arrivi di turisti internazionali in tutto il mondo sono aumentati considerevolmente, passando da 523,9 milioni a oltre 1,3 miliardi di unità[4]. Il trend, rappresentato nel grafico [1.1], mostra un settore in forte espansione, nonché resiliente a fronte di occasionali shock esterni. In particolare, si noti come, dopo la battuta d'arresto registrata tra il 2008 e il 2009 (in concomitanza con la crisi finanziaria globale), gli arrivi di turisti internazionali abbiano ripreso a crescere in maniera sempre più sostenuta.

Grafico 1.1. Arrivi turistici internazionali globali (1995-2017)



Fonte: World Bank, *World Development Indicators*, 2017.

[4] World Bank, "International tourism, number of arrivals | Data". World Development Indicators, The World Bank Group, 2017. Disponibile al link: https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL (ultimo accesso 16/01/2020).

Prendendo come riferimento l'anno 2018, secondo il recente Report UNWTO (pubblicato nel luglio 2019 e riferito all'anno precedente), gli arrivi dei turisti internazionali sono aumentati del 5% su base annua, superando quota 1,4 miliardi con due anni di anticipo rispetto alle previsioni ufficiali[5]. Il valore complessivo delle esportazioni generate dal turismo internazionale ammonta a oltre 1,7 trilioni di dollari Usa: di questi, circa 1,5 trilioni corrispondono alle entrate turistiche delle varie destinazioni, mentre il comparto dei trasporti pesa per ulteriori 256 miliardi. Già nel 2017, il turismo si era classificato come terza categoria di export a livello mondiale, preceduto dai soli settori chimico e petrolifero e posizionandosi prima dell'industria automobilistica e di quella alimentare[6].

Il 2018 ha rappresentato per il turismo internazionale il nono anno consecutivo di crescita, dovuta, secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo, a quattro fattori principali[7]:

- La congiuntura economica relativamente favorevole: nel 2018, il Prodotto Interno Lordo mondiale ha segnato un aumento del 3,6% rispetto all'anno precedente, i tassi di cambio delle principali valute non hanno subito brusche variazioni e i tassi di interesse sono rimasti generalmente bassi;
- La crescita della domanda nel settore del trasporto aereo, complici l'espansione delle compagnie low cost e la disponibilità di nuove rotte;
- Lo sviluppo delle tecnologie digitali, che permettono alle compagnie di offrire ai consumatori servizi di assistenza virtuale ed esperienze di viaggio personalizzate. Inoltre, grazie ai nuovi sistemi di rilevazione, molte destinazioni possono ricavare dati in tempo reale e gestire più efficacemente i flussi turistici;
- L'adozione di politiche meno rigide in materia di visti di ingresso. Un numero crescente di Paesi consente ai turisti internazionali di ottenere un visto elettronico o di richiedere il visto direttamente all'arrivo in aeroporto, ciononostante oltre la metà della popolazione mondiale (53%) necessita ancora del visto tradizionale.

I turisti internazionali viaggiano prevalentemente per piacere personale (56%), ma vi sono anche coloro che si recano in visita da amici e parenti o che si spostano per ragioni mediche o religiose (27%). Chiudono l'elenco i viaggi di lavoro e d'affari (13%) e quelli

---

[5] World Tourism Organization (UNWTO)*, International Tourism Highlights, 2019 Edition*, UNWTO, Madrid, 2019, p. 2. DOI: https://doi.org/10.18111/9789284421152 (ultimo accesso 07/01/2020).
[6] *Ivi*, p. 8.
[7] *Ivi*, p. 4.

intrapresi per motivi non meglio specificati (4%). Il viaggio di piacere o *leisure travel* costituisce il principale motivo di visita in tutte le aree del mondo, con la rilevante eccezione del Medio Oriente, ove predomina il turismo religioso[8].

Oltre la metà dei viaggi avviene in aereo (57,8%), cui seguono, a debita distanza, gli spostamenti su strada (36,9%), in nave (3,7%) e in treno (1,6%). Tra il 2000 e il 2018, la quota rappresentata dal comparto aereo è cresciuta progressivamente (dal 46% all'attuale 57,8%), a scapito di quella del trasporto via terra (ridottasi dal 49% al 38,5%)[9].

Le persone viaggiano alla ricerca del cambiamento e dell'autenticità, generalmente spinte dal desiderio di vivere come i locali. In altri casi, il viaggio ha lo scopo di mostrare qualcosa agli altri, di comunicare una determinata immagine di sé. La destinazione scelta può rappresentare uno status sociale, oppure può suggerire qualcosa in merito alla personalità e agli interessi dell'individuo. Un ruolo preponderante viene assunto dai social media (in primis Instagram), in quanto consentono al turista di condividere gli elementi caratterizzanti della propria esperienza di viaggio. Molti turisti sono attenti a seguire uno stile di vita sano e concepiscono il viaggio come occasione per praticare attività sportive, vivere a contatto con la natura, rilassarsi e prendersi cura di sé. Vi è anche una maggiore consapevolezza riguardo ad alcuni temi di sostenibilità ambientale, come l'inquinamento da plastica nei mari e la lotta ai cambiamenti climatici. Infine, come risultato dei processi demografici in atto nei Paesi più ricchi, sono aumentati i turisti che viaggiano in solitaria o che appartengono alla terza età. Una menzione a parte merita il rapporto tra il turismo e la cosiddetta *sharing economy*, che tratteremo approfonditamente più avanti.

Riguardo alle destinazioni di arrivo, l'UNWTO suddivide il mondo in cinque grandi aree geografiche: l'Europa (inclusi Russia, Repubbliche ex sovietiche dell'Asia Centrale, Turchia e Israele); l'Asia e il Pacifico (inclusa l'Oceania); le Americhe; l'Africa; il Medio Oriente. Come si evince dalla tabella [1.1], il Vecchio Continente è di gran lunga la regione più visitata dal turismo internazionale, con 710 milioni di arrivi (circa il 51% del totale) e introiti per oltre 570 miliardi di dollari registrati nel solo 2018. Ciononostante, sono l'Asia e il Pacifico a registrare il più rapido incremento di arrivi su base annua.

---

[8] *Ivi*, p. 7.
[9] World Tourism Organization (UNWTO), "Global and regional tourism performance" [online]. Link: https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance (ultimo accesso 20/01/2020).

Tabella 1.1. Turismo Internazionale per regione geografica

	Arrivi (in milioni)		Δ (%)	Entrate turistiche (in miliardi US$)	
	2017	2018	18/17	2017	2018
Europa	673,3	710,0	5,5	519,5	570,5
Asia e Pacifico	324,0	347,7	7,3	396,0	435,5
Americhe	210,8	215,7	2,3	325,8	333,6
Africa	62,7	67,1	7,0	36,4	38,4
Medio Oriente	57,7	60,5	4,7	68,4	73,0
Mondo	1.328,5	1.401	5,4	1.346,1	1.451

Fonte: UNWTO, *International Tourism Highlights*, 2019, p. 17.

Anche considerando i singoli Paesi, appare chiaro come il turismo internazionale tenda, per sua natura, a concentrarsi in specifiche aree geografiche: le dieci destinazioni più visitate al mondo accolgono infatti circa il 40% degli arrivi internazionali globali. Nell'elenco, riportato in tabella [1.2], figurano ben cinque Paesi europei (sei con la Turchia), a riprova dell'attrattività del Vecchio Continente. Si noti tuttavia il dato negativo del Regno Unito (-3,5% di arrivi su base annua), in controtendenza rispetto alle altre destinazioni e probabilmente influenzato dalle incertezze sulla Brexit, il discusso processo che dovrebbe portare il Paese a lasciare l'Unione Europea.

Tabella 1.2. Le dieci destinazioni più visitate dal turismo internazionale (2018)

	Paese	Arrivi internazionali (in milioni)		Δ (%)
#		2017	2018	2018/2017
1.	Francia	86,918	89,400	2,9
2.	Spagna	81,869	82,773	1,1
3.	Stati Uniti	76,941	79,618	3,5
4.	Cina	60,740	62,900	3,6
5.	Italia	58,253	62,146	6.7
6.	Turchia	37,601	45,768	21,7
7.	Messico	39,291	41,447	5,5
8.	Germania	37,452	38,881	3,8
9.	Thailandia	35,483	38,277	7,9
10.	Regno Unito	37,651	36,316	-3,5

Fonte: UNWTO, *International Tourism Highlights*, 2019, pp. 18-20.

Abbiamo esaminato le principali destinazioni per quanto riguarda il numero di arrivi, ma da dove provengono i turisti internazionali? Stando ai dati dell'Organizzazione Mondiale del Turismo, quasi un viaggio su due ha origine in Europa (48%), cui seguono l'Asia e il Pacifico (26%); le Americhe (17%); l'Africa e il Medio Oriente (entrambi al 3%). Per il restante 3% dei turisti *outbound*, non viene individuata una specifica macroregione di provenienza. La quota dell'Asia è cresciuta di recente, complice l'enorme peso esercitato dalla Cina e dai suoi oltre 1,4 miliardi di abitanti. Di questi, circa il 10% effettua viaggi internazionali e si prevede che, entro il 2027, un quinto della popolazione del Paese sarà in possesso di regolare passaporto[10]. Come si evince dalla tabella [1.3], la Cina è attualmente il primo Stato al mondo per spesa in turismo internazionale. Nel 2018, per i propri viaggi all'estero i turisti cinesi hanno speso complessivamente 277 miliardi di dollari, precedendo addirittura Stati Uniti e Germania. Oltre alla conferma del buono stato del settore nei principali paesi europei (inclusa l'Italia, che figura al decimo posto in elenco), degna di nota è anche la ripresa in atto nella Federazione Russa, dopo alcuni anni di declino della spesa turistica.

Tabella 1.3. Primi dieci Paesi per spesa in turismo internazionale (2018)

	Paese	Spesa turistica (in miliardi US$)		Δ (%)[1]
#		2017	2018	2018/2017
1.	Cina	257,7	277	5
2.	Stati Uniti	135	144	7
3.	Germania	89,1	94	1
4.	Regno Unito	71,4	76	3
5.	Francia	41,4	48	11
6.	Australia	34,2	37	10
7.	Russia	31,1	35	11
8.	Canada	31,8	33	4
9.	Corea del Sud	30,6	32	1
10.	Italia	27,7	30	4

Fonte: elaborazione su dati UNWTO, *International Tourism Highlights*, 2019, p. 9.
[1] variazione percentuale in termini reali

[10] World Tourism Organization (UNWTO), *International Tourism Highlights,* op. cit., p. 15.

1.1.3 Il rapporto tra turismo e sharing economy

Tra i fenomeni a rapida evoluzione che hanno un impatto rilevante sul turismo figura la *sharing economy*, detta anche 'economia collaborativa' o 'economia della condivisione'. Queste espressioni sono spesso usate in maniera intercambiabile (altri termini frequentemente utilizzati sono 'economia della partecipazione' o *access economy*) e non sono riconducibili a una definizione univoca e universalmente riconosciuta. L'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) descrive la *sharing economy* come insieme di "nuovi mercati che permettono di fornire servizi tra pari o sulla base di un uso condiviso"[11]. Similmente, in una sua Comunicazione al Parlamento Ue, la Commissione Europea utilizza l'espressione 'economia collaborativa' riferendosi "ai modelli imprenditoriali in cui le attività sono facilitate da piattaforme di collaborazione che creano un mercato aperto per l'uso temporaneo di beni o servizi spesso forniti da privati"[12]. I servizi a scopo puramente informativo o di intermediazione nelle prenotazioni che operano all'interno del turismo tradizionale (incluse le agenzie di viaggio online) possono talvolta giocare un ruolo complementare alla *sharing economy*, ma non ne sono considerati parte.

In sostanza, a differenza di quanto avviene nei mercati tradizionali, nell'economia collaborativa i consumatori non diventano proprietari di un prodotto tramite l'acquisto, ma usufruiscono solo temporaneamente di quanto messo a disposizione dai soggetti fornitori. I prestatori di servizi possono condividere, gratuitamente o a scopo di lucro, un vasto insieme di risorse: oggetti, mezzi di trasporto, abitazioni e attività, nonché il proprio tempo e le proprie competenze. La comunicazione utente-fornitore e le transazioni che ne derivano vengono agevolate da piattaforme online, le quali permettono un'interazione 'tra pari' (modello *peer-to-peer*). In molti casi, queste 'piattaforme di collaborazione' vengono gestite da compagnie private. Pertanto, la *sharing economy* consente ai consumatori di usufruire di beni e servizi condivisi a prezzi generalmente più contenuti, ma non necessariamente di qualità inferiore rispetto a quelli offerti dai canali tradizionali.

---

[11] OECD, *OECD Tourism Trends and Policies 2016*, OECD Publishing, Paris, 2016, p. 90.
DOI: https://doi.org/10.1787/tour-2016-en (ultimo accesso 22/01/2020).

[12] EU Commission. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – A European Agenda for the collaborative economy*, Brussels, 2016, p. 3 [online].
Link: https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/com2016-356-final.pdf (ultimo accesso 20/01/2020).

Relativamente al settore turistico, alla base della crescente popolarità dell'economia collaborativa si possono individuare tre fattori principali[13]:

- La digitalizzazione dell'economia e lo sviluppo di nuove tecnologie, che hanno favorito la nascita di nuovi pattern di produzione e di consumo. Anziché limitarsi a chiedere informazioni ad amici e conoscenti, attraverso le piattaforme di collaborazione online i turisti possono comparare i prezzi delle diverse offerte, contattare personalmente i soggetti fornitori, visionare le opinioni lasciate da altri utenti e recensire a loro volta i prodotti o i servizi di cui hanno usufruito. Anche le modalità di transazione si sono evolute: ad esempio, molti consumatori sono ormai abituati a effettuare pagamenti digitali in sicurezza dal proprio smartphone;
- I cambiamenti culturali verificatisi negli ultimi anni, che hanno portato sempre più persone ad accettare l'idea di condividere risorse, piuttosto che possederle. Questo vale soprattutto per i beni o servizi più costosi, che nel caso di un viaggio sono solitamente il mezzo di trasporto e l'alloggio. Inoltre, a causa del maggior numero di opzioni di cui dispongono, i turisti prestano particolare attenzione all'ambiente e al rapporto qualità-prezzo delle diverse offerte;
- I cambiamenti nelle aspettative dei consumatori. I turisti, specie quelli più giovani, sono maggiormente inclini a pianificare di persona il proprio viaggio e ricercano sempre più spesso esperienze autentiche e personalizzate. In questo contesto, la flessibilità offerta dall'economia collaborativa può essere la chiave per soddisfare i bisogni delle nuove nicchie di mercato.

Alla luce di questi fenomeni, la crescita della *sharing economy* interessa principalmente quattro grandi aspetti del turismo: il pernottamento, il trasporto, l'offerta di esperienze gastronomiche e di esperienze di viaggio[14]. Per quanto riguarda la disponibilità di alloggi, la piattaforma più diffusa a livello globale è senza dubbio Airbnb (www.airbnb.com). Attraverso il portale, i viaggiatori in cerca di sistemazione (*guests*) possono effettuare prenotazioni contattando gli *host*, soggetti generalmente privati che dispongono di spazi extra da affittare per brevi periodi (camere o interi appartamenti). È comunque possibile proporre agli ospiti anche altri tipi di servizi, come attività ed esperienze personalizzate.

[13] R. Ferrer, "The sharing economy and tourism", CaixaBank Research, 2018 [online]. Disponibile al link: https://www.caixabankresearch.com/en/sharing-economy-and-tourism (ultimo accesso 22/01/2020).
[14] OECD, *OECD Tourism Trends and Policies 2016*, op. cit., p. 94.

Di per sé, Airbnb non possiede, affitta o gestisce direttamente le proprietà che vengono offerte tramite la piattaforma, così come non assume i padroni di casa. Essa agisce come semplice intermediario: offre spazio per gli annunci e le recensioni, gestisce i pagamenti e i depositi cauzionali, fornisce protezione assicurativa agli *host* e trattiene una percentuale su ogni prenotazione. Stando ai dati forniti dalla stessa Airbnb, lanciata nel lontano 2008, ad oggi il portale conta 7 milioni di annunci e offre sistemazioni in oltre centomila città nel mondo; complessivamente, pernottano in questi alloggi circa 2 milioni di persone ogni giorno[15]. Come vedremo più avanti, lo sviluppo di Airbnb e di piattaforme analoghe ha un impatto significativo sulla residenzialità, soprattutto per quanto riguarda le città d'arte e i loro centri storici. Ad esempio, i proprietari di immobili possono trovare più redditizio affittare per brevi periodi ai turisti, piuttosto che stipulare contratti di locazione a favore di famiglie o studenti universitari in cerca di soluzioni abitative. La conseguenza è un diffuso aumento dei prezzi degli affitti, che allontana i meno abbienti dai quartieri centrali. Inoltre, le zone cittadine a maggior concentrazione di alloggi per turisti possono diventare meno vivibili per i residenti, a causa del continuo movimento di persone, della movida o anche di episodi di degrado urbano. Rispetto alle città d'arte e alle grandi metropoli, la situazione appare capovolta nei centri più piccoli o fuori dai grandi circuiti turistici, dove per i proprietari è generalmente più difficile trovare inquilini.

Nel settore dei trasporti, le due piattaforme più note sono invece Uber (www.uber.com) e BlaBlaCar (www.blablacar.com). Registrandosi all'applicazione dedicata, gli utenti di Uber possono richiedere, tramite smartphone, un autista privato, nel luogo e all'orario desiderati. Oltre a scegliere il proprio autista, durante l'attesa i clienti ne possono monitorare gli spostamenti tramite i servizi di geolocalizzazione. Il pagamento, che avviene quasi sempre tramite carta di credito, viene indirizzato alla stessa compagnia, la quale a sua volta remunera i propri autisti. Il servizio, attivo dal 2010, si configura quindi come una sorta di noleggio auto con conducente, per breve tempo e in un contesto solitamente urbano. Questo ha portato a una serie di controversie legali in tutto il mondo, dal momento che le categorie concorrenti (ad esempio i tassisti) sono soggette a normative più stringenti e necessitano di licenza per svolgere le proprie attività. Secondo i dati diffusi dalla compagnia, aggiornati a dicembre 2018, Uber risulta operativa in 63 Paesi e

[15] Airbnb Newsroom, "Fast Facts". Disponibile al link: https://news.airbnb.com/fast-facts/ (ultimo accesso 22/01/2020)

oltre 700 città, contando 14 milioni di corse giornaliere[16]. Diverso è il funzionamento di BlaBlaCar, piattaforma che incentiva l'uso condiviso di automobili private tra due o più persone che devono percorrere il medesimo itinerario (il fenomeno è noto col nome di *car pooling*). In questo caso gli autisti non percepiscono un guadagno diretto, ma beneficiano assieme ai loro passeggeri della ripartizione delle spese per il carburante e gli eventuali pedaggi autostradali. Oltre a ridurre i costi e l'impatto ambientale degli spostamenti, la diffusione di BlaBlaCar ha un risvolto sociale: gli utilizzatori non condividono solo un veicolo, ma anche parte della propria esperienza di viaggio. Attualmente, questa piattaforma conta 85 milioni di utenti a livello globale e oltre 25 milioni di viaggiatori su base trimestrale[17].

Alle applicazioni che offrono sistemazione e trasporto se ne aggiungono molte altre, in quanto i servizi offerti in ambito turistico sono molteplici e spesso si combinano tra loro. Ad esempio, riguardo al settore gastronomico diverse piattaforme consentono ai turisti di comprare cibi fatti in casa secondo le tradizioni locali, seguire corsi di cucina o partecipare a cene speciali assieme ai residenti. Le diverse forme di condivisione possono essere fonte di sviluppo anche per le località meno popolari, incentivando gli scambi culturali tra i turisti e le comunità ospitanti. In sintesi, il bisogno dei viaggiatori di vivere esperienze autentiche trova risposta nella capacità dell'economia collaborativa di sviluppare soluzioni nuove, personalizzate e spesso economicamente più convenienti.

Se da un lato la *sharing economy* favorisce l'innovazione, crea nuove opportunità di reddito, incrementa i flussi turistici e amplia la gamma di opzioni disponibili per i consumatori, dall'altro la sua crescita incontrollata presenta diverse problematiche. Nella maggior parte dei Paesi il settore turistico è altamente regolamentato: gli operatori tradizionali necessitano di apposite licenze e sono tenuti al rispetto di precisi standard e disposizioni in materia di sicurezza, sanità, igiene, accessibilità, tassazione e impiego del personale. Il rischio è che le piattaforme di condivisione, talvolta soggette a una minore regolamentazione, possano approfittare di alcuni vuoti normativi per evadere le tasse o attuare comportamenti di concorrenza sleale a danno degli albergatori e di altre categorie.

---

[16] Uber Newsroom, "Chi è Uber". Disponibile al link: https://www.uber.com/it/newsroom/chi-è-uber/ (ultimo accesso 22/01/2020).
[17] BlaBlaCar, "Chi Siamo". Disponibile al link: https://blog.blablacar.it/about-us (ultimo accesso 23/01/2020).

Altre preoccupazioni sorgono riguardo la tutela dei turisti in veste di consumatori, spaziando dall'incolumità fisica al trattamento dei dati personali. Le varie piattaforme si sono dotate di regole interne per identificare gli utenti e i fornitori di servizi che agiscono in malafede, non possiedono i requisiti per partecipare alla condivisione o che sollevano dubbi in fatto di affidabilità. Inoltre, i sistemi di valutazione e recensione da parte dei clienti contribuiscono a ridurre l'asimmetria informativa. Tali meccanismi reputazionali, basati spesso su impressioni soggettive, hanno tuttavia un'accuratezza limitata e possono essere oggetto di distorsioni (*bias*), come riconosciuto anche dalle stesse piattaforme[18].

In via generale, l'OCSE sconsiglia alle autorità di adottare provvedimenti che impattino negativamente sulla crescita del settore turistico o che inibiscano l'innovazione, tuttavia auspica il raggiungimento di una concorrenza trasparente in funzione dell'interesse pubblico. Questo obiettivo è tanto più difficile da conseguire, quanto più gli interventi non sono coordinati a livello regionale o nazionale: i diversi quadri normativi possono infatti disincentivare gli investimenti delle imprese, oltre che confondere turisti e utenti[19].

In ambito UE, La Commissione Europea raccomanda agli Stati Membri di ricorrere a divieti assoluti e restrizioni quantitative solo qualora non sia possibile tutelare l'interesse generale con misure meno severe[20]. In sostanza, è preferibile disciplinare una pratica introducendo opportuni limiti e disposizioni, piuttosto che vietarla in maniera *tout court*. Ad esempio, diverse città europee hanno voluto porre un freno al diffondersi di Airbnb ponendo un tetto massimo al numero di ospiti per prenotazione e al numero di giorni l'anno in cui un appartamento può essere affittato ai turisti, nonché istituendo sistemi di imposte, licenze e permessi comunali. Nel caso di Madrid, nel marzo 2019 il consiglio comunale ha approvato un nuovo regolamento, il quale richiede che gli appartamenti dati in locazione ai turisti abbiano un ingresso separato rispetto a quello normalmente utilizzato dai residenti. Il provvedimento si applica agli edifici residenziali del centro cittadino e agli immobili che vengono destinati ai turisti per più di novanta giorni l'anno: oltre questa soglia, entrano in vigore norme e licenze relative alle attività commerciali[21].

---

[18] OECD, *OECD Tourism Trends and Policies 2016*, op. cit., p. 101.
[19] *Ivi*, p. 102.
[20] EU Commission, op. cit., p. 5.
[21] Portal de transparencia del Ayuntamiento de Madrid, "*BOCM Martes 23 de Abril de 2019*" [online]. Disponibile al link: https://www.bocm.es/boletin/CM_Orden_BOCM/2019/04/23/BOCM-20190423-38.PDF (ultimo accesso 20/03/2020).

1.2 Il fenomeno dell'overtourism

1.2.1 L'origine del termine

Sebbene il fenomeno dell'*overtourism* sia il risultato di molteplici processi, alcuni dei quali in atto fin dal secondo dopoguerra, la sua codifica a livello linguistico è relativamente recente. L'origine del termine si deve a Skift (2016), società di media specializzata in ricerca e marketing nel settore turistico. Essa introduce il neologismo riferendosi ai potenziali rischi corsi dalle destinazioni più popolari nel mondo quando le forze dinamiche che alimentano il turismo non vengono adeguatamente gestite. In alcuni Paesi, la scarsa o mancata considerazione dell'impatto economico, ambientale e socioculturale del turismo può portare a una serie di squilibri e conseguenze negative, fino al declino dello stesso settore turistico[22]. L'intento dichiarato da Rafat Ali, fondatore e attuale Amministratore Delegato della società, è quello di creare un costrutto semplice, una parola composita che catturi facilmente l'attenzione delle persone e che veicoli a livello intrinseco un certo grado di paura e allarmismo[23].

Come esempio pratico del concetto di *overtourism*, Skift considera la vertiginosa crescita del turismo sperimentata dall'Islanda negli ultimi anni. La crisi finanziaria globale del 2008 ha impattato violentemente sull'economia islandese, causando il default dei principali istituti di credito privati. Alla crisi bancaria e alla conseguente perdita di valore della valuta domestica, si sono poi aggiunti problemi storicamente poco comuni nel Paese, quali il collasso del mercato immobiliare e l'impennata del tasso di disoccupazione. In questo scenario, lo sviluppo del settore turistico ha rappresentato un'importante ancora di salvezza per l'economia nazionale: attratti dai tassi di cambio favorevoli e dall'ambiente incontaminato dell'isola, sempre più turisti stranieri hanno scelto l'Islanda come meta del proprio viaggio. Un ruolo particolare è stato giocato dall'eruzione dell'Eyjafjallajökull, verificatasi nella primavera del 2010. Anche se le ceneri emesse dal vulcano hanno offuscato i cieli di mezza Europa, paralizzandone il traffico aereo nei mesi di aprile e maggio, la copertura mediatica riservata all'evento è

[22] A. Sheivachman, "Iceland and the Trials of the 21st Century Tourism", *Skift*, 2017 [online]. Disponibile al link: https://skift.com/iceland-tourism/ (ultimo accesso 28/12/2019).
[23] R. Ali, "The Genesis of Overtourism: Why We Came Up With the Term and What's Happened Since", *Skift*, 2018 [online]. Disponibile al link: https://skift.com/2018/08/14/the-genesis-of-overtourism-why-we-came-up-with-the-term-and-whats-happened-since/ (ultimo accesso 28/12/2019).

stata un'opportunità per promuovere all'estero la selvaggia natura del luogo. I passeggeri stranieri transitati annualmente dall'aeroporto di Keflavik, il principale del Paese, sono cresciuti di quasi cinque volte in dieci anni, passando dai 472.672 registrati nel 2008 agli oltre 2,3 milioni del 2018[24]. Tali cifre, apparentemente modeste, assumono un peso di rilievo se rapportate a una realtà piccola e scarsamente popolata come quella islandese (l'intera isola non supera i 400mila abitanti). Il turismo si è sostituito alla pesca e all'estrazione di alluminio quale principale industria nazionale, permettendo al Paese di superare la recessione del 2008-2010 e di ridefinire la propria strategia di crescita.

Per contro, ricorda Skift, il forte incremento dei turisti stranieri ha posto l'Islanda dinnanzi a nuove sfide, dalla tutela dei principali siti di interesse naturale e paesaggistico, alla capacità delle infrastrutture, al rapporto con le comunità locali. Tra le principali criticità si segnalano la riduzione della stagionalità degli arrivi, la crescita dei prezzi di beni e servizi e la tenuta della rete stradale. Nella capitale Reykjavik è sorto un gran numero di hotel, costruiti ex-novo o frutto della riqualificazione di edifici abbandonati, ma è solo grazie alla diffusione di piattaforme come Airbnb che la città è riuscita a soddisfare la crescente domanda di alloggi. Dopo alcuni anni dedicati alla promozione dell'isola come destinazione ideale, alcuni islandesi hanno chiesto alle autorità di introdurre regolamentazioni e pedaggi per i turisti, destinando il ricavato alla manutenzione della viabilità o a interventi di salvaguardia ambientale. Ne è scaturito un acceso dibattito presso l'opinione pubblica, divisa tra i sostenitori del turismo quale caposaldo irrinunciabile della crescita economica e quanti invece lo ritengono un fattore di rischio, in grado di minare la cultura e le tradizioni locali. A differenza di quanto avviene in altri settori, il prodotto turistico non è qualcosa che si realizza in fabbrica, per poi liberarsene con la vendita. I turisti vengono per visitare, dunque i loro bisogni e le loro attività si intrecciano inevitabilmente con quelli della popolazione residente. In sostanza, conclude Skift, il caso islandese rispecchia i cambiamenti che occorrono nel tessuto economico e sociale di una destinazione, quando al repentino aumento dei flussi turistici si accompagna la volontà, da parte della destinazione stessa, di fare del turismo il motore trainante dello sviluppo regionale.

---

[24] Statistics Iceland, "Passengers through Keflavik airport by citizenship and year 2003-2018" [online]. Disponibile al link: http://px.hagstofa.is/pxen/pxweb/en/Atvinnuvegir/?rxid=29075b1d-5eb4-4682-a459-393930c84a91 (ultimo accesso 17/01/2020).

1.2.2 Definizioni, cause ed effetti dell'overtourism

L'intuizione di Skift si è rivelata un successo e il neologismo introdotto dall'agenzia si è gradualmente diffuso in rete e nel mondo accademico. Enti, istituzioni e studiosi hanno via via rielaborato il concetto di *overtourism*, dandone ciascuno una propria definizione.

L'UNWTO descrive il fenomeno come "l'impatto del turismo su una destinazione, o alcune sue parti, che influenza in maniera eccessivamente negativa la qualità della vita percepita dai cittadini e/o la qualità delle esperienze dei visitatori"[25]. Nello specifico, il verificarsi o meno di situazioni di *overtourism* sarebbe strettamente connesso alla capacità degli organi competenti di gestire la congestione turistica, nonché a limiti intrinseci del turismo stesso. Tra questi, il più importante è certamente la 'capacità di carico' o *carrying capacity*, intesa come il numero massimo di persone che possono visitare contemporaneamente una destinazione turistica, senza danneggiarne l'ambiente fisico, economico e socioculturale e senza compromettere la soddisfazione dei visitatori[26]. Il problema della congestione turistica non va affrontato ragionando in termini assoluti: alcune città sono in grado di gestire enormi flussi di persone, mentre altre rischiano di essere travolte anche da un numero relativamente basso di turisti. In via generale, l'Organizzazione Mondiale del Turismo individua tre fattori chiave che contribuiscono al manifestarsi dell'*overtourism* in condizioni di congestione turistica[27]:

- Il flusso eccessivo di visitatori, aggravato dalla stagionalità. In questo caso, il sovraffollamento diventa percepibile in diverse zone cittadine e i residenti hanno sempre meno spazi liberi per svolgere le proprie attività quotidiane;
- La percezione negativa delle comunità locali nei confronti dei turisti, alimentata da eventuali episodi di disturbo alla quiete pubblica;
- L'impatto fisico generato dal moltiplicarsi di hotel, servizi e negozi dedicati ai turisti, spesso giudicato eccessivo dai residenti.

Occorre ricordare che di solito la congestione turistica è un problema localizzato: anche nelle città più visitate, è spesso possibile trovare zone sorprendentemente prive di turisti.

---

[25] World Tourism Organization (UNWTO); Centre of Expertise Leisure, Tourism & Hospitality; NHTV Breda University of Applied Sciences; and NHL Stenden University of Applied Sciences , *Overtourism? – Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions, Executive Summary,* UNWTO, Madrid, 2018, p. 4. DOI: https://doi.org/10.18111/9789284420070 (ultimo accesso 20/12/2019).
[26] *Ivi*, p. 3.
[27] *Ivi*, p. 5.

Inoltre, il sovraffollamento di determinate aree o infrastrutture non dipende solo dai troppi visitatori: oltre ai turisti, vanno considerati i residenti e i lavoratori pendolari che condividono giornalmente gli spazi e i servizi cittadini. Per questo motivo, nonostante i sistemi offerti dalla tecnologia possano certamente aiutare a gestire i flussi nel breve termine, per risolvere i problemi legati alla congestione turistica l'UNWTO raccomanda la collaborazione dei diversi portatori di interesse (gli *stakeholders*, i cui interessi spesso sono divergenti o in aperto contrasto tra loro) in un'ottica di lungo periodo[28].

Similmente all'Organizzazione Mondiale del Turismo, Goodwin (2017) adotta un approccio che insiste sul deterioramento della qualità della vita e delle esperienze percepite, tanto dai turisti quanto dai locali. In particolare, egli descrive l'*overtourism* come fenomeno diametralmente opposto al 'Turismo Responsabile', che invece prevede l'uso del turismo quale mezzo per "creare posti migliori da visitare e da vivere"[29].

Quanto esposto sinora viene sintetizzato da Milano (2018), che considera i cambiamenti permanenti negli stili di vita e i danni al benessere dei residenti come conseguenze dell'eccessiva crescita dei visitatori. Egli individua i seguenti driver dell'*overtourism*[30]:

- L'aumento dei visitatori in destinazioni rurali, montane o costiere prima lontane dai grandi circuiti turistici e particolarmente fragili a livello ambientale;
- La crescita esponenziale del turismo 'mordi-e-fuggi' e del turismo crocieristico;
- La congestione e la privatizzazione degli spazi pubblici, a danno dei residenti;
- L'aumento dei prezzi di beni e servizi e soprattutto del mercato immobiliare a causa delle speculazioni indotte dall'espansione del settore turistico, con la conseguente riduzione del potere di acquisto dei residenti;
- La sproporzione tra il numero degli abitanti e quello dei turisti, ormai evidente nei centri storici di molte città;
- Il precariato, l'esternalizzazione e il rischio di pratiche di sfruttamento sul lavoro per quanto riguarda l'impiego nel settore turistico, complici la forte crescita della domanda e la stagionalità degli arrivi;

---

[28] *Ibidem*.
[29] H. Goodwin, "The challenge of overtourism", in *Responsible Tourism Partnership Working Paper 4 October 2017*, p.1. Disponibile al link: https://haroldgoodwin.info/pubs/RTP'WP4Overtourism01'2017.pdf (ultimo accesso 26/01/2020).
[30] C. Milano, "Overtourism, malestar social y turismofobia. Un debate controvertido", in *PASOS - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, Vol 16 N°3, 2018, p. 554.

- La gentrificazione del tessuto commerciale nei centri storici, ossia la scomparsa dei negozi di vicinato in favore dei grandi brand e delle catene commerciali;
- L'impatto ambientale in termini di inquinamento e gestione dei rifiuti.

Storicamente, almeno fino al recente verificarsi di situazioni estreme, l'obiettivo primario di molte destinazioni turistiche è stato incrementare il numero di visitatori. Alcuni studiosi (Milano *et al*., 2019) invitano a ripensare questo approccio e a considerare l'*overtourism* non solo in relazione al volume dei flussi turistici, ma anche tenendo conto dello sfruttamento delle risorse locali. In particolare, il turismo viene paragonato a un'attività tipica dell'industria estrattiva, che prevede l'uso e il consumo di beni e servizi del luogo con inevitabili ripercussioni sull'ambiente circostante e sui suoi abitanti[31]. L'*overtourism* rappresenterebbe, quindi, la naturale conseguenza dello sfruttamento irregolare di risorse finite, in un contesto caratterizzato da molteplici disuguaglianze[32].

Non a caso, nei contesti urbani in cui il fenomeno dell'*overtourism* è particolarmente prepotente, sono sorti numerosi gruppi di cittadini e movimenti di protesta sociale, allo scopo di politicizzare il problema e richiedere alle autorità locali maggiori interventi per arginare il turismo di massa. In diverse destinazioni, alcuni segmenti della società hanno finito con l'addossare ai turisti colpe che essi non hanno, in una sorta di isteria collettiva indirizzata contro chi non è residente. Per descrivere il misto di diffidenza e insofferenza nei confronti dei visitatori, l'antropologo spagnolo Manuel Delgado ha clonato nel 2008 il termine *turistofobia* (*tourismphobia* in lingua inglese)[33].

Alla luce di quanto visto finora, la definizione che meglio riassume le precedenti e che meglio si adatta ai fini della nostra ricerca è quella contenuta in uno studio realizzato per la Commissione Trasporti e Turismo (TRAN) del Parlamento Europeo, secondo cui:

«*L'Overtourism descrive la situazione in cui l'impatto del turismo, in determinati momenti e in determinate località, supera le soglie di capacità fisica, ecologica, sociale, economica, psicologica e/o politica* »[34].

---

[31] C. Milano, J. M. Cheer & M. Novelli (eds.), *Overtourism: Excesses, discontents and measures in travel and tourism*, Wallingford, Oxfordshire, UK, CABI, 2019, pp. 4-5.
[32] *Ivi*, p. 8.
[33] M. Delgado,"Turistofobia" *El País*, 12 luglio 2008 [online]. Disponibile al link: https://elpais.com/diario/2008/07/12/catalunya/1215824840_850215.html (ultimo accesso 27/01/2020).
[34] P. M. Peeters *et al*., *Research for TRAN Committee - Overtourism: impact and possible policy responses*, European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels, 2018, p. 15.

Tale definizione amplia ulteriormente il concetto di capacità di carico turistica che abbiamo visto in precedenza, sviluppandone cinque declinazioni[35]:

- La capacità di carico fisica, vale a dire il livello massimo dello sviluppo turistico e delle attività dei visitatori oltre il quale si verificano fenomeni di saturazione e di deterioramento fisico del sistema di infrastrutture locale;
- La capacità di carico ecologica e ambientale, ovvero il livello massimo che lo sviluppo turistico e le attività ricreative dei visitatori possono raggiungere senza compromettere l'ambiente naturale della destinazione;
- La capacità di carico sociale, ossia la soglia oltre la quale i turisti non sono più i benvenuti dai residenti di una certa destinazione. Di solito, ciò accade quando i cittadini percepiscono i turisti come una minaccia all'ambiente naturale, alla cultura locale o allo svolgimento delle proprie attività quotidiane;
- La capacità di carico economica, vale a dire il limite entro cui è possibile assorbire i flussi turistici e fornire ai visitatori gli opportuni servizi senza che altre importanti attività economiche siano costrette a trasferirsi altrove;
- La capacità di carico psicologica, ossia l'abilità dei singoli individui di gestire situazioni di sovraffollamento. In questo caso, il limite viene superato quando le persone (residenti e turisti) non si sentono più a loro agio in una certa destinazione, a causa dei troppi visitatori o dei movimenti di protesta sociale.

L'*overtourism* si configura, quindi, come un fenomeno complesso, multidimensionale e in costante evoluzione, che riflette una serie di squilibri ambientali, economici e sociali. Affinché questi si verifichino, è sufficiente che lo sviluppo turistico in una certa destinazione oltrepassi anche solo una delle capacità di carico che abbiamo appena indicato. Per questo motivo, sono potenzialmente a rischio anche destinazioni diverse dalle città d'arte o dalle grandi metropoli, ad esempio le località costiere, le comunità rurali o i siti di grande interesse culturale. In sostanza, l'*overtourism* rappresenta un circolo vizioso che porta le destinazioni più popolari ad essere vittime del loro stesso successo. In caso contrario, quando lo sviluppo turistico si mantiene entro i limiti imposti dalla capacità di carico, la destinazione prosegue lungo un normale percorso di crescita. È importante ricordare che, nonostante siano concausa del problema, i turisti ne sono

[35] *Ivi*, p. 26.

anche vittime. Inoltre, se la qualità percepita dell'esperienza di viaggio subisce un deterioramento significativo, le pessime recensioni e il passaparola dei visitatori contribuiranno a diffondere globalmente un'immagine negativa della destinazione.

Il fenomeno che più di tutti sembra essere legato all'*overtourism*, e che in un certo senso ne rappresenta l'anticamera, è l'*overcrowding* (sovraffollamento), da non confondersi col concetto di densità. Quest'ultima si limita a misurare il numero di persone oggettivamente presenti in rapporto a una certa unità di spazio fisico: un esempio può essere la densità demografica, che viene espressa in numero di abitanti per chilometro quadrato (ab./km^2). Viceversa, l'*overcrowding* considera la percezione di sovraffollamento da parte delle singole persone ed è dunque più legato alla sensibilità individuale che a meri dati quantitativi. Di conseguenza, il fenomeno può manifestarsi, così come non manifestarsi affatto, in destinazioni con livelli di densità simili. Al risultato finale concorrono fattori quali la nazionalità, il background culturale, l'età e il genere delle persone coinvolte; le caratteristiche della zona e delle attività che vi si svolgono; il grado di interazione tra i turisti e le comunità locali; le preferenze e le motivazioni individuali. Le persone che percepiscono l'*overcrowding* possono mettere in atto una serie di meccanismi cognitivi, fino ad autoconvincersi di apprezzare la propria esperienza più di quanto non lo stiano facendo in realtà. Solitamente, questo accade quando il turista ha investito molte risorse per il viaggio e non vuole sconfessare le proprie scelte, oppure quando ritiene il sovraffollamento una prova evidente del valore di ciò che sta visitando. In determinate circostanze, può infatti accadere che gli individui si aspettino, o addirittura desiderino, un certo grado di affollamento: è il caso di festival, luoghi o eventi estremamente popolari[36]. Le principali criticità associate all'*overcrowding* rimandano a quanto visto finora e spaziano dal malessere dei residenti alla scarsa qualità dell'esperienza di viaggio, dal sovraccarico delle infrastrutture all'impatto ambientale e socioculturale[37]. Tuttavia, mentre l'*overcrowding* si concentra maggiormente sulla sfera psicologica individuale, l'*overtourism* è un fenomeno dall'impatto più ampio e complesso, al punto da minacciare la stessa esistenza delle destinazioni colpite o potenzialmente a rischio[38].

---

[36] *Ivi*, pp. 31-32.
[37] World Travel & Tourism Council, *Coping with success. Managing overcrowding in tourism destinations*, McKinsey & Company, London, 2017, p. 17.
[38] P. Peeters *et al*., op. cit., p. 15.

Secondo il report presentato nel 2018 alla Commissione Trasporti e Turismo del Parlamento Europeo, le conseguenze dell'*overtourism* sono molteplici e si possono scomporre in tre grandi categorie di impatto: ambientale, economico e socioculturale[39].

La dimensione ambientale considera gli impatti risultanti dall'uso intensivo di risorse finite, che può essere improvviso o continuativo nel tempo. Questa categoria comprende:

- L'inquinamento, dell'aria e dell'acqua, luminoso o acustico. Al problema delle emissioni si aggiunge quello della gestione dei rifiuti, che i turisti contribuiscono a creare in gran quantità;
- Gli eccessivi investimenti da parte delle autorità in infrastrutture designate per i turisti, a scapito di quelle di cui necessitano le comunità locali;
- L'impatto visivo degli edifici e delle infrastrutture dedicati ai turisti, quali alberghi, stazioni marittime, aeroporti e così via. Queste costruzioni generalmente ingombranti possono stravolgere il paesaggio naturale o lo skyline cittadino, specie nei Paesi in cui la regolamentazione è insufficiente;
- I danni fisici arrecati ai siti di interesse naturalistico, storico o architettonico;
- Il frequente verificarsi di situazioni di *overcrowding*.

La dimensione economica considera gli impatti dell'*overtourism* originati dalla crescita della domanda nel settore turistico e dagli squilibri del mercato. Essa comprende:

- L'inflazione, ossia l'aumento generalizzato dei prezzi. Alla maggiore richiesta di beni e servizi destinati ai turisti si accompagna spesso la riduzione del potere d'acquisto dei residenti, che hanno dunque una minore disponibilità di risorse;
- L'eccessiva dipendenza dell'economia locale dal turismo, che rende più difficile implementare le opportune politiche correttive;
- L'aumento dei costi per usufruire delle infrastrutture, cui spesso si accompagna un generale peggioramento del servizio offerto;
- I problemi di accessibilità alle infrastrutture, ai luoghi e ai servizi sperimentati tanto dai residenti quanto dai turisti, i quali finiscono per ostacolarsi a vicenda nello svolgimento delle proprie attività;
- I danni all'immagine, alla reputazione e al prestigio della destinazione.

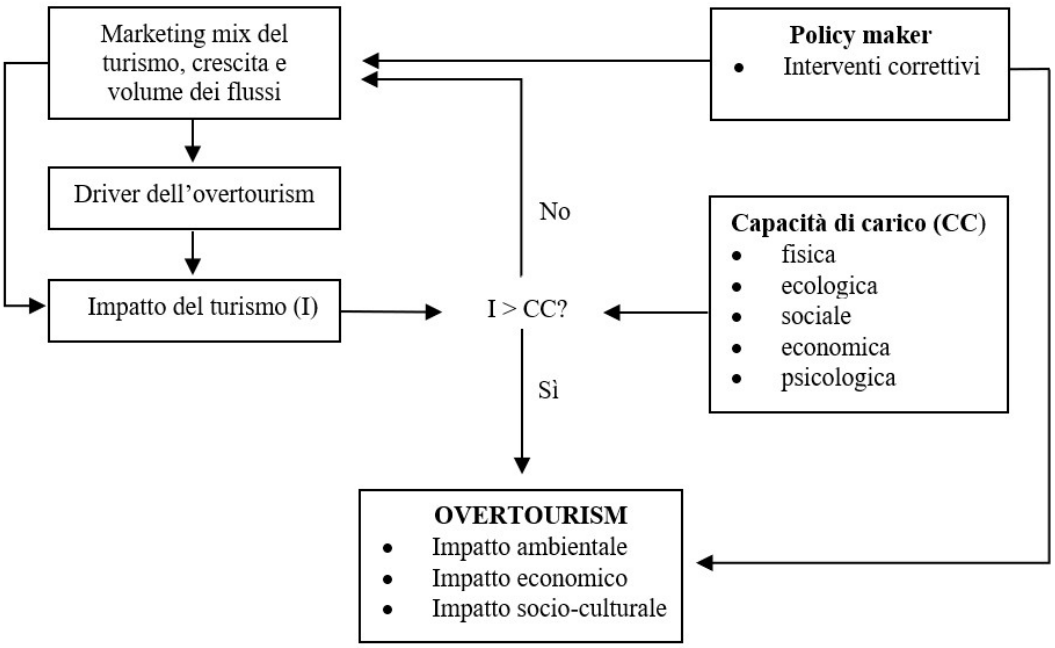
[39] *Ivi*, pp. 38-40.

Infine, la dimensione socio-culturale considera gli impatti derivanti dallo sfaldamento del tessuto sociale nelle destinazioni più colpite dall'*overtourism*. Tale categoria comprende:

- La graduale scomparsa di infrastrutture, servizi o piccole attività commerciali (come ad esempio i negozi di vicinato) pensati esclusivamente per gli abitanti;
- La 'turistificazione' di aree cittadine precedentemente residenziali, favorita dalla crescita di alloggi per turisti e dal diffondersi delle piattaforme di condivisione;
- La marginalizzazione dei residenti, se inferiori per numero rispetto ai visitatori;
- L'emergere di tensioni sociali e di movimenti di protesta contro i turisti, col rischio che l'ostilità latente possa prima o poi tradursi in atti minatori o violenti;
- L'aumento della criminalità a causa del degrado urbano o di certi tipi di turismo: si pensi alle attività connesse alla prostituzione, al consumo smodato di alcool o all'uso di sostanze stupefacenti;
- La conversione di siti di interesse storico o architettonico in strutture per turisti;
- La perdita dell'identità culturale della destinazione, con la conseguente scomparsa graduale del sistema di valori, delle tradizioni e del senso di comunità.

A questo punto, disponiamo di tutti gli elementi necessari per definire un modello concettuale che illustri cause ed effetti dell'*overtourism*, rappresentato in figura [1.1].

Figura 1.1. Modello concettuale dell' overtourism



Fonte: rielaborazione da Peeters *et al*., 2018, p. 23.

1.2.3 Misurare l'overtourism

È possibile misurare l'*overtourism*? Il fenomeno è entrato solo di recente nell'agenda dei principali organi competenti europei, a causa del moltiplicarsi di situazioni critiche difficili da ignorare. Inoltre, come abbiamo visto, l'*overtourism* è certamente legato a fattori quantitativi, ma attiene anche alla sfera percettiva e psicologica delle persone. Allo stato attuale, non vi sono metodi universalmente condivisi in grado di esprimere una misura immediata e numerica del fenomeno (in altri termini, non si può ancora parlare di 'indice di overtourism'). Ciononostante, esistono indici e informazioni utili per capire se una determinata destinazione è a rischio di *overtourism* o se la situazione in una località che ne è colpita è particolarmente esasperata.

Peeters *et al*. (2018) individuano alcuni indicatori rilevanti, che subiscono variazioni su base regionale a seconda che la zona considerata sia o meno in presenza di *overtourism*[40]:

- La densità turistica, espressa dal numero di pernottamenti per ogni chilometro quadrato (n° pernottamenti/km²);
- L'intensità turistica, ossia il numero di pernottamenti per ciascun residente;
- La quota data dalla capacità di posti letto offerta da Airbnb, in rapporto alla capacità totale di posti letto offerta congiuntamente da Airbnb e booking.com. Questo parametro è particolarmente importante: Airbnb è infatti una piattaforma di condivisione che riguarda proprietà private solitamente non registrate come attività commerciali, mentre booking.com considera attività regolarmente registrate dagli organi competenti come alberghi e Bed & Breakfast;
- Il peso della componente turistica nel Prodotto Interno Lordo della regione;
- L'intensità del traffico aereo (gli arrivi complessivi dei visitatori giunti tramite trasporto aereo diviso il numero degli abitanti della destinazione);
- La vicinanza della destinazione ad aeroporti, stazioni marittime con terminal crocieristici e/o Siti Patrimonio Mondiale dell'Umanità Unesco.

Stante la complessità del problema, piuttosto che stabilire a priori valori o soglie ottimali, è consigliabile valutare ogni parametro in base alle specifiche caratteristiche dell'area presa in esame, per poi comparare i risultati con quelli ottenuti da altre destinazioni.

[40] *Ivi*, p. 16.

Riguardo alla dimensione 'umana' dell'*overtourism*, un indicatore utile a descrivere l'evolversi del rapporto tra turisti e abitanti è il cosiddetto 'Indice di Irritazione', sviluppato da Doxey già nel 1975. Si tratta di un modello che prevede quattro differenti livelli (o fasi) di risposta emotiva della comunità locali al crescere dei flussi turistici: euforia, apatia, fastidio e antagonismo[41]. In un primo momento (fase di euforia), i visitatori sono benvoluti dalla popolazione, con la quale stabiliscono dei buoni contatti informali. Il turismo viene visto come nuova opportunità di sviluppo per la regione e, nel clima di eccitazione generale, le attività di pianificazione sono pressoché assenti. Successivamente, col progressivo aumentare dei flussi, la presenza dei turisti viene data per scontata: si ha la generale formalizzazione dei contatti con i visitatori, che vengono comunque tollerati in quanto fonte di denaro (fase di apatia). Quando la destinazione è ormai satura, entra in gioco l'inevitabile competizione tra gli abitanti e i turisti per l'utilizzo delle risorse locali. Solitamente, piuttosto che porre un freno all'arrivo dei visitatori, le autorità preferiscono intervenire aumentando la disponibilità di infrastrutture turistiche. Questo genera ulteriori malumori e perplessità presso i residenti, che assistono al continuo sviluppo turistico con un malcelato senso di frustrazione (fase di fastidio). L'ultimo stadio di risposta emotiva si verifica quando l'ostilità della popolazione verso i turisti si manifesta apertamente a livello verbale o fisico (fase di antagonismo). A questo punto, un ulteriore aumento della capacità di ricezione turistica produce solo impatti negativi e diventa necessario attuare politiche correttive e riparare al danno d'immagine.

Per capire se lo sviluppo turistico di una certa destinazione stia seguendo o meno un sano percorso di crescita, nel 2015 la società di consulenza tedesca Roland Berger ha suggerito ai policy maker di considerare sette indicatori di performance, ciascuno con uno specifico peso percentuale: la crescita dei pernottamenti; il rapporto tra i pernottamenti e gli abitanti; la crescita della capacità di posti letto; la creazione di valore nel settore turistico; l'internazionalità; l'accessibilità; il numero di conferenze[42]. Le unità di misura e il peso percentuale di ciascun indicatore sono riportati nella tabella [1.4], alla pagina successiva.

---

[41] G. V. Doxey, A causation theory of visitor-resident irritants: Methodology and research inferences, in *Proceedings of the Travel Research Association 6th Annual Conference*, Travel Research Association, San Diego, 1975, pp. 195-198.

[42] R. Berger, *European city tourism 2015. Study – Analysis and findings*, 2015, p.12. Disponibile al link: https://www.rolandberger.com/publications/publication_pdf/roland_berger_city_tourism_final_2611151.pdf (ultimo accesso 30/01/2020).

Tabella 1.4. Indicatori di performance per i policy maker

Indicatore	Note e unità di misura	Peso %
1. Crescita dei pernottamenti	Tasso annuo di crescita medio del numero di pernottamenti, calcolato sugli ultimi cinque anni	20%
2. Indice di intensità turistica	Rapporto tra il totale annuo di pernottamenti e il numero di abitanti	10%
3. Crescita della capacità di posti letto	Tasso annuo di crescita medio della capacità di posti letto, calcolato sugli ultimi cinque anni	15%
4. Creazione di valore	Ricavo medio (revenue) per camera disponibile	20%
5. Internazionalità	Il peso percentuale dei turisti stranieri sul totale	10%
6. Accessibilità	Numero di voli diretti per la destinazione in esame, considerando gli aeroporti a meno di due ore d'auto	15%
7. Numero di congressi	Numero annuo di conferenze e congressi	10%

Fonte: R. Berger, *European city tourism 2015. Study – Analysis and findings*, 2015, p.12.

In seguito, la stessa Roland Berger ha svolto uno studio su un campione di 52 città europee (di cui 4 italiane), allo scopo di misurare e confrontare i livelli di *overtourism* raggiunti nel 2017 nelle diverse destinazioni[43]. Tale ricerca considera solo due indicatori chiave: il totale annuo di pernottamenti in rapporto al numero di abitanti e la creazione di valore, misurata in ricavo medio per camera disponibile (*revenue per available room* o RevPAR). Secondo la società, questi parametri permettono di effettuare una misura generale dell'*overtourism*, in quanto rappresentativi del fenomeno e particolarmente adatti per svolgere comparazioni tra due o più città. Sulla base dei dati 2017, sono stati delineati sei clusters, vale a dire gruppi di città che condividono caratteristiche simili[44]:

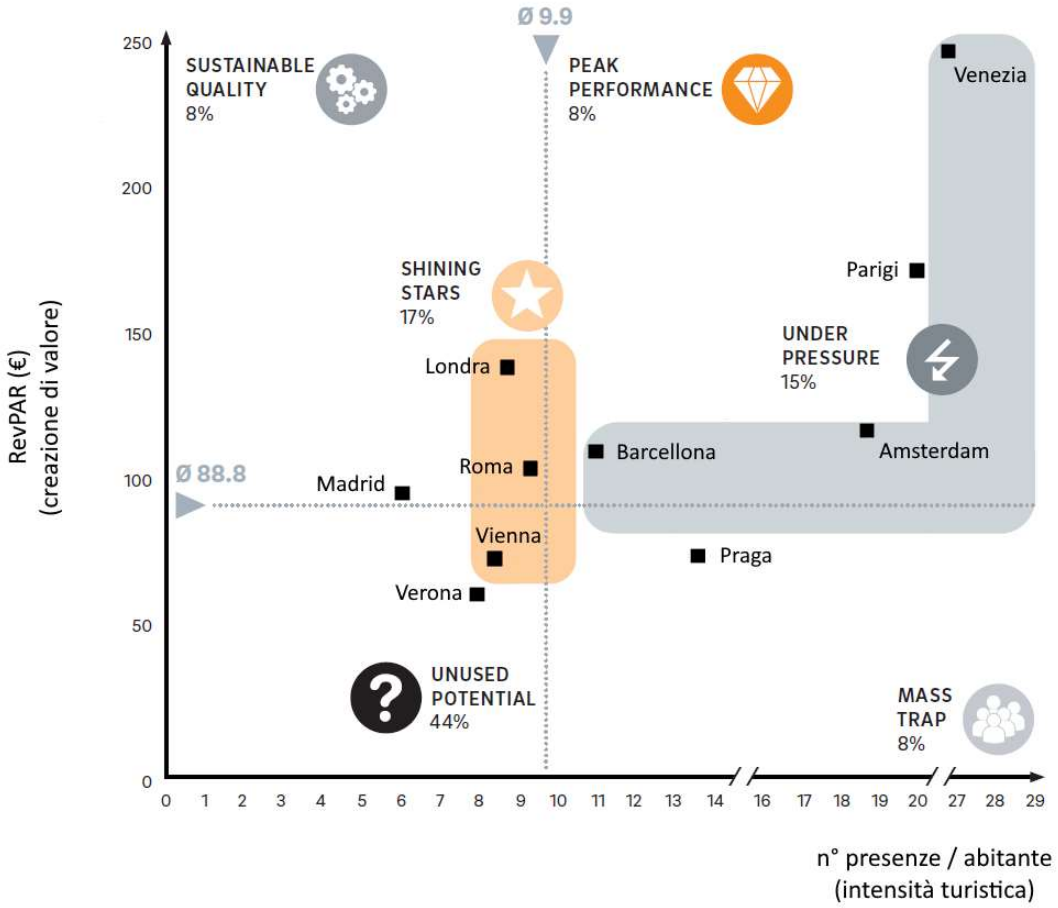
- *Peak Performance* – questo cluster, cui appartiene l'8% delle città incluse nel campione, comprende le destinazioni con elevati livelli di intensità turistica e una forte capacità di creare valore. Un esempio è la città di Parigi;
- *Shining stars* – il cluster, pari al 17% del campione, include le destinazioni in cui lo sviluppo turistico procede di pari passo con quello urbano, lungo un percorso di crescita sostenibile. Alcuni esempi sono le città di Roma, Londra e Vienna;

[43] R. Berger *et al.*, *Protecting your city from overtourism. European city tourism study 2018*, Roland Berger GmbH, 2018, p. 7 [online]. Disponibile al link: https://www.rolandberger.com/publications/publication_pdf/roland_berger_european_city_tourism_2018.pdf (ultimo accesso 30/01/2020).
[44] *Ivi*, p. 9.

- *Sustainable quality* – tale cluster, pari all'8% del campione, comprende le destinazioni con un grado di intensità turistica relativamente basso, associato però a un'elevata capacità di creare valore. Un esempio è la città di Madrid;
- *Mass Trap* – tale cluster, pari all'8% del campione, comprende le destinazioni che registrano alti livelli di intensità turistica, a fronte però di una limitata capacità di creare valore. Queste località sono ormai cadute nella 'trappola' del turismo di massa ed è consigliabile intervenire quanto prima limitando il numero di accessi nelle aree più affollate. Un esempio è la capitale della Repubblica Ceca, Praga;
- *Under pressure* – questo cluster, che rappresenta il 15% del campione, include le destinazioni in cui l'intensità turistica è estremamente elevata, ma il valore che ne deriva è relativamente basso. Tra le altre, rientrano in queste categorie le città di Amsterdam, Barcellona e, in via eccezionale, Venezia. Sebbene il capoluogo del Veneto sia al primo posto tra le destinazioni oggetto di studio per la creazione di valore, la città è indubbiamente preda del turismo di massa e il suo centro storico vive una lenta, ma costante, crisi demografica. Queste considerazioni, unite al fatto che la città rischia fisicamente di scomparire a causa della subsidenza e dell'innalzamento del livello del mare, hanno spinto Roland Berger a classificare Venezia come destinazione 'sotto pressione';
- *Unused potential* – l'ultimo cluster, che raggruppa ben il 44% delle città analizzate, comprende le destinazioni il cui potenziale turistico non è ancora stato compreso o utilizzato appieno, come ad esempio la città di Verona. In questo caso, entrambi i valori degli indicatori considerati sono inferiori alla media del campione. A seconda delle politiche adottate queste destinazioni migreranno nel corso del tempo in cluster diversi, sviluppando o meno situazioni di *overtourism*.

In sintesi, lo studio di Roland Berger certifica che almeno fino agli anni più recenti, la maggioranza delle destinazioni europee ha intrapreso politiche di breve termine volte alla mera massimizzazione dei flussi turistici, senza però sviluppare la dimensione qualitativa del turismo. Solo alcune città, come Parigi, sono riuscite a gestire efficacemente l'aumento delle presenze. Per un immediato confronto a livello visivo, la società ha sviluppato una matrice, che rappresenta la pressione turistica in atto su una certa destinazione in rapporto alla capacità della destinazione stessa di creare valore. Tale matrice viene riportata in versione semplificata nella figura [1.2], alla pagina successiva.

Figura 1.2. Il rapporto tra quantità e qualità del turismo



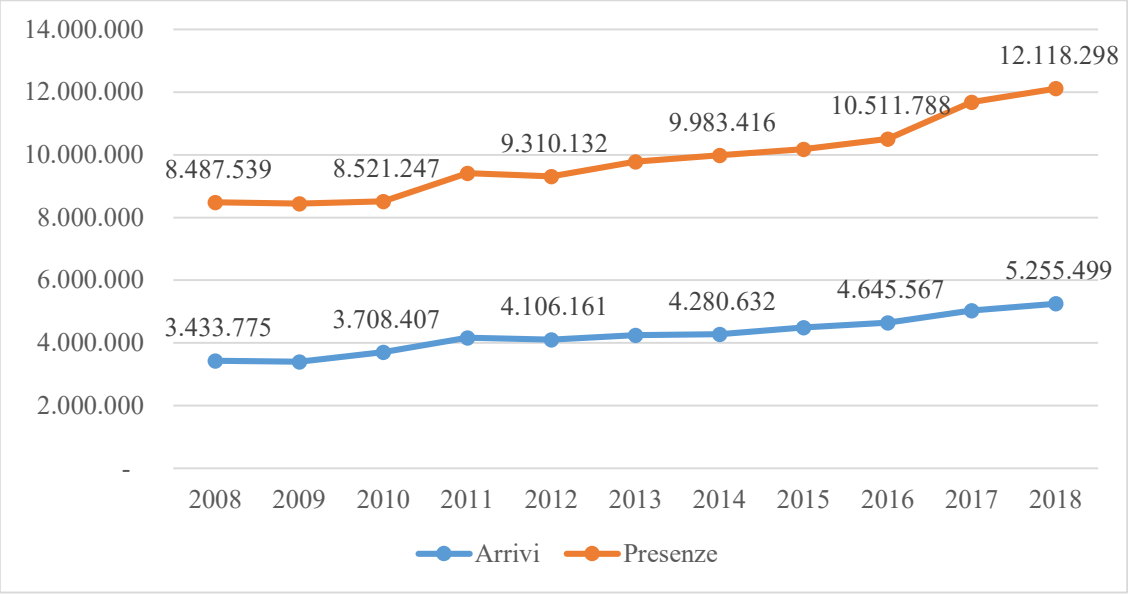
Fonte: rielaborazione da R. Berger *et al.*, 2018, p. 8.

1.3 Un caso nazionale: Venezia

Destinazione iconica del turismo internazionale, Venezia è universalmente considerata un caso emblematico dei deleteri effetti dell'*overtourism*, al punto da essere spesso descritta come 'città museo' o addirittura 'Disneyland per adulti in riva al mare'. Avendo ormai ampiamente oltrepassato numerose soglie di criticità, la situazione veneziana costituisce un ottimo benchmark o punto di riferimento per altre realtà, in quando mostra in prospettiva cosa accade quando una destinazione particolarmente vulnerabile viene travolta dai flussi turistici. Rispetto ad altre località, Venezia è infatti estremamente fragile dal punto di vista ambientale: il centro storico della città, dall'incalcolabile valore storico, artistico e culturale, si estende su un insieme di isole all'interno della Laguna Veneta, appena sopra il livello del mare e collegate tra loro da un gran numero di ponti. Le caratteristiche uniche dell'ambiente veneziano comportano anche alcune conseguenze

negative: soprattutto in primavera e in autunno, la città può essere colpita da picchi di marea particolarmente pronunciati, che provocano estesi allagamenti (il fenomeno è comunemente noto come 'acqua alta'). Oltre che dall'innalzamento del 'livello del medio mare', accelerato dalla subsidenza (l'abbassamento del terreno su cui poggiano gli edifici), la Serenissima rischia di essere sommersa anche dai propri visitatori: migliaia di turisti, escursionisti, studenti e lavoratori pendolari ne affollano ogni giorno calli, campi e campielli. L'andamento dei flussi turistici a Venezia è rappresentato nel grafico [1.2], che considera la serie storica degli arrivi e delle presenze. Gli arrivi rappresentano il numero di clienti ospitati negli esercizi ricettivi in un certo periodo di tempo; le presenze riguardano invece il numero complessivo di notti trascorse dai clienti nella destinazione.

Grafico 1.2. Venezia – Movimento turistico 2008-2018



Fonte: elaborazione su dati Ufficio di Statistica della Regione Veneto

Secondo i dati della Regione Veneto[45], gli arrivi a Venezia sono aumentati del 53% in soli dieci anni, passando da circa 3,4 milioni (2008) a oltre 5,2 milioni di unità (2018). Il trend è condiviso dalle presenze, cresciute nello stesso periodo da circa 8,5 milioni a oltre 12,1 milioni di unità (+43%). Il turismo veneziano si caratterizza per la forte componente internazionale: dei 5.255.499 arrivi censiti nel 2018, 4.549.011 sono stranieri (86,55%).

[45] Regione Veneto, Sistema Statistico Regionale, Banche dati economia – Movimento turistico nel Veneto. Disponibile al link: http://statistica.regione.veneto.it/banche_dati_economia_turismo_turismo4.jsp (ultimo accesso 31/01/2020).

Come mostrato dalla tabella [1.5], la città ha scelto di adeguarsi ai crescenti flussi turistici incrementando la propria capacità ricettiva[46]. Il numero di posti letto complessivamente offerti nel territorio comunale di Venezia è cresciuto del 50,2% in dieci anni, passando da 48.501 (2008) a 72.855 unità (2018). Al dato finale contribuisce soprattutto lo sviluppo del settore extra-alberghiero, spinto dalla crescita esponenziale del numero di alloggi affittati ai turisti. Tra il 2008 e il 2018, i posti letto offerti dagli hotel e dalle residenze turistico-alberghiere a Venezia hanno infatti registrato un aumento modesto (+3,1%), a fronte dell'impennata dei posti letto offerti dai vari esercizi extra-alberghieri (+130,7%).

Tabella 1.5. Venezia - Capacità degli esercizi ricettivi 2008-2018

	2008		2018	
Tipologia di esercizio	N° di esercizi	Posti letto	N° di esercizi	Posti letto
Hotel 5 stelle e oltre	15	4.200	20	4.726
Hotel 4 stelle	84	12.219	121	15.092
Hotel 3 stelle	164	9.058	179	8.876
Hotel 2 stelle	65	2.482	50	1.696
Hotel 1 stella	53	1.318	42	910
Residenze turistico alberghiere	5	1.327	2	256
Totale esercizi alberghieri	386	30.604	414	31.556
Campeggi e villaggi turistici	7	3.759	6	3.283
Alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale	1.880	9.315	7.447	30.751
Agriturismi	7	83	11	160
Ostelli per la gioventù	4	395	6	2.078
Case per ferie	36	2.557	38	2.873
Bed & Breakfast	329	1788	408	2.154
Totale esercizi extra-alberghieri	2.263	17.897	7.916	41.299
Totale esercizi ricettivi	2.649	48.501	8.330	72.855

Fonte: dati Istat

Molto forte è l'impatto delle piattaforme di condivisione: secondo un recente report di Inside Airbnb, sito indipendente che misura l'impatto degli affitti brevi nelle destinazioni più popolari del mondo, al 12 dicembre 2018 Airbnb offre ben 8.907 annunci relativi alla città di Venezia; di questi, il 75% riguarda interi appartamenti, mentre il restante 25% singole camere. Gli annunci che hanno ricevuto prenotazioni e relative recensioni negli ultimi sei mesi, e che sono quindi considerati attivi, sono 6.832 (pari al 76,7% del totale).

[46] Istat | Statistiche Istat – Servizi – Turismo – Capacità degli esercizi ricettivi – dati comunali. Disponibile al link: http://dati.istat.it/ (ultimo accesso 16/10/2019).

La distribuzione geografica di questo tipo di alloggi non è uniforme all'interno del territorio comunale: le proprietà cui si riferiscono gli annunci sono situate per il 75% nei sei sestieri del centro storico di Venezia (Cannaregio; Castello; Dorsoduro; Santa Croce; San Marco; San Polo); per il 19% sulla Terraferma (Mestre, Marghera e località vicine) e per solo il 6% nell'Estuario (Burano, Murano e le isole minori, il Lido e Pellestrina)[47].

Seguendo un percorso inverso rispetto al galoppante sviluppo turistico, il centro storico di Venezia si è progressivamente svuotato dei suoi abitanti[48]. Se negli anni Sessanta e Settanta le persone abbandonavano la città insulare per stabilirsi in Terraferma nelle località di Mestre e Marghera, allora oggetto di un rapido sviluppo urbano e industriale, oggi i residenti 'fuggono' perché soverchiati dai turisti. Negli ultimi decenni, il processo di redistribuzione dei residenti si è arrestato e la popolazione ha iniziato a decrescere anche considerando l'intero territorio comunale. La serie storica dei residenti censiti nelle diverse zone di Venezia è riportata nella tabella [1.6]. Si noti come, prendendo a riferimento l'anno 2018, il centro storico della città abbia perso ben il 63,5% dei propri abitanti rispetto al 1960. Restringendo l'orizzonte temporale al solo periodo 2010-2018, la crisi demografica coinvolge tutte le zone del territorio comunale veneziano, seppur con intensità decisamente diverse: in otto anni i residenti sono diminuiti soprattutto nel centro storico della città (-11,1%), ma anche nell'Estuario (-7,36%) e nella Terraferma (-0,85%).

Tabella 1.6. Popolazione residente nel Comune di Venezia 1960-2018

	Residenti			
Anno	Centro Storico	Estuario	Terraferma	Totale Comune
1960	145.402	49.025	152.575	347.002
1970	111.550	50.729	205.249	367.528
1980	95.222	49.420	207.811	352.453
1990	78.165	47.271	192.270	317.837
2000	66.386	32.451	176.531	275.368
2010	59.621	29.933	181.330	270.884
2018	52.996	27.730	179.794	260.520

Fonte: Comune di Venezia - Servizio Statistica e ricerca su dati Anagrafe comunale

[47] Inside Airbnb, *Venice Infokit*, pp. 1-2 [online].
Disponibile al link: http://insideairbnb.com/venice/report_en.html (ultimo accesso 23/01/2020).
[48] Comune di Venezia, "Serie storica della popolazione residente e dei numeri indice per zone del Comune di Venezia dal 1871 al 2019". Disponibile al link: https://www.comune.venezia.it/it/content/serie-storiche (data di accesso 01/02/2020).

I veneziani non hanno assistito passivamente allo spopolarsi della propria città: al contrario, sono sorti numerosi movimenti sociali allo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica sul tema della crisi demografica e chiedere alle autorità maggiori interventi a sostegno della residenzialità. Un evento alquanto singolare è stato il finto 'Funerale di Venezia', messo in scena a scopo provocatorio dall'associazione Venessia.com e svoltosi in città il 14 novembre 2009. Un vero e proprio corteo funebre ha percorso in barca il Canal Grande, principale via d'acqua di Venezia, fermandosi alle fondamenta dinnanzi al palazzo di Ca' Farsetti, sede municipale della città lagunare[49]. Otto anni dopo, la piattaforma civica "Gruppo 25 Aprile" ha organizzato la manifestazione *#MiNoVadoVia* (letteralmente "io non me ne vado"), tenutasi il 2 luglio 2017. Un corteo di circa 2.500 abitanti ha sfilato per il centro storico della Serenissima, fino a raggiungere Riva degli Schiavoni, protestando contro l'eccessiva 'turistificazione' della città, la scomparsa dei negozi di vicinato, i costi eccessivi di abitazioni e servizi e la crisi demografica[50].

Non bisogna dimenticare che, a causa della particolare conformazione urbana, a Venezia turisti e residenti si ritrovano a condividere gli stessi spazi molto più frequentemente rispetto ad altre località: in città ci si può infatti muovere solo a piedi, in barca o salendo a bordo dei caratteristici vaporetti. L'affollamento causato da turisti ed escursionisti a bordo dei mezzi di trasporto pubblico causa ovviamente notevoli disagi ai veneziani, ostacolandone gli spostamenti e le attività quotidiane: l'Actv (Azienda del Consorzio Trasporti Veneziano) è quindi intervenuta sviluppando un sistema di tariffe differenziate. A titolo di esempio, per un comune turista acquistare un biglietto valido 75 minuti per la navigazione in vaporetto comporta un esborso di 7,50 euro; il costo del medesimo servizio è invece pari a 1,50 euro per un residente in possesso di tessera Venezia Unica abilitata alla navigazione[51]. Quanto al trasporto privato, il moto ondoso generato dai motoscafi turistici e dai 'lancioni' diretti all'aeroporto cittadino di Venezia-Tessera pone rischi a lungo termine, poiché danneggia la stabilità dei palazzi affacciati sui canali più trafficati.

---

[49] Venessia.com, "Il Funerale di Venezia" [online]. Disponibile al link: http://www.venessia.com/funerale/ (ultimo accesso 01/02/2020).

[50] M. Fumagalli, «Venezia è invasa, noi restiamo qui» I residenti contro i troppi turisti, ne *Il Corriere della Sera*, 17 luglio 2017 [online]. Disponibile al link: https://www.corriere.it/cronache/17_luglio_02/venezia-protesta-residenti-contro-troppi-turisti-d46a902a-5f63-11e7-8241-893ad62f90c4.shtml (ultimo accesso 01/02/2020).

[51] Actv - Azienda del Consorzio Trasporti Veneziano, prezzi in vigore [online]. Disponibile al link: http://actv.avmspa.it/it/content/urbano-venezia-0 (ultimo accesso 01/02/2020).

Infine, restando nell'ambito del trasporto acqueo, merita una menzione l'attivismo del "Comitato No Grandi Navi – Laguna Bene Comune", che si oppone al passaggio delle navi di stazza lorda superiore alle 40mila tonnellate all'interno della Laguna Veneta. In particolare, viene criticato il passaggio estremamente ravvicinato al centro storico di grandi navi da crociera attraverso il Bacino di San Marco e lungo il Canale della Giudecca, principalmente per l'impatto ambientale e i rischi in materia di sicurezza[52].

Al fine di promuovere un turismo sostenibile e responsabile, rispettoso dell'identità e della dignità della città e dei suoi abitanti, il Comune di Venezia ha lanciato la nuova campagna di sensibilizzazione *#EnjoyRespectVenezia*, che educa i visitatori riguardo alle buone pratiche da seguire e i comportamenti che invece non sono consentiti, pena sanzione amministrativa da 25 a 500 euro[53]. Al fine di minimizzare l'impatto del turismo sulla città, i visitatori sono invitati ad attenersi a dodici semplici linee guida:

- Scoprire anche i luoghi meno conosciuti e frequentati del centro storico;
- Esplorare le altre isole della laguna, così come la Terraferma, partecipando agli eventi diffusi in tutto il territorio della Città Metropolitana di Venezia;
- Degustare i prodotti locali e la cucina tipica veneziana;
- Visitare le piccole botteghe artigiane ancora presenti nella Venezia insulare, prestando attenzione a quei mestieri che solo qui si tramandano di generazione in generazione (si pensi ad esempio allo squero, il piccolo cantiere navale in cui si riparano le barche a remi e, soprattutto, si realizzano a mano le famose gondole). Ai visitatori viene inoltre fortemente raccomandato di acquistare solo prodotti artigianali originali, senza comprare alcun tipo di merce dai rivenditori abusivi;
- Per facilitare la viabilità pedonale, camminare tenendosi sempre sulla destra, evitare di sostare sui ponti per scattare foto, non condurre cicli in centro storico;
- Non consumare pranzi al sacco dinnanzi ai monumenti, sui sagrati delle chiese o seduti sugli scalini delle rive, ma recarsi nelle apposite aree di verde pubblico;
- All'interno dell'area monumentale di Piazza San Marco, evitare la consumazione di cibi e bevande al di fuori degli spazi concessi agli esercizi di ristorazione;

[52] Comitato No Grandi Navi – Laguna Bene Comune, "Cosa chiediamo" [online].
Disponibile al link: http://www.nograndinavi.it/cosa-chiediamo-2/ (ultimo accesso 02/02/2020).
[53] Comune di Venezia, #EnjoyRespectVenezia [online].
Disponibile al link: https://www.comune.venezia.it/it/EnjoyRespectVenezia (ultimo accesso 02/02/2020).

- Per la propria visita, rivolgersi solo alle guide turistiche abilitate;
- Secondo le basilari norme di decoro pubblico, non bivaccare, non tuffarsi o nuotare nei canali e non camminare a torso nudo in centro storico;
- Rispettare il patrimonio storico e artistico della città: non gettare a terra i rifiuti, non imbrattare gli edifici, non appendere lucchetti, non sfamare i piccioni ecc.;
- Per chi alloggia in appartamento, effettuare la raccolta differenziata dei rifiuti;
- Scegliere un periodo in cui la città è relativamente meno gremita, consultando il "Bollettino del Turista", un portale online che fornisce informazioni sul livello di affollamento previsto a Venezia per una certa data.

Le disposizioni in materia di comportamenti vietati, sicurezza e norme igienico-sanitarie sono contenute nel nuovo Regolamento di Polizia e Sicurezza Urbana del Comune di Venezia, approvato nel maggio del 2019. Il testo prevede diverse ammende a seconda dell'infrazione commessa, fino all'ordine di allontanamento del trasgressore dal luogo in cui si è verificato il fatto. Questo provvedimento è noto come 'Daspo urbano' e viene notificato in caso di atti particolarmente lesivi del decoro o dell'ordine pubblico, come ad esempio tuffarsi nei canali o nei rii cittadini oppure bivaccare o campeggiare nelle calli[54].

Dopo il controverso impiego di tornelli contapersone nei giorni di forte sovraffollamento, attivati in via sperimentale nel 2018, per disincentivare l'afflusso giornaliero degli escursionisti il Consiglio Comunale di Venezia ha approvato in data 26 febbraio 2019 il "Regolamento per l'istituzione e la disciplina del contributo di accesso, con qualsiasi vettore, alla Città Antica del Comune di Venezia e alle altre isole minori della laguna". Il testo prevede un'imposta applicabile a ogni persona fisica (salvo alcune categorie esenti) che acceda al centro storico della città o alle isole vicine con qualsiasi mezzo di trasporto. Il contributo, alternativo alla tassa di soggiorno e valido fino alla mezzanotte del giorno d'accesso, avrà un costo compreso tra 3 e 8 euro, a seconda dell'affollamento previsto in giornata. Allo stato attuale, l'entrata in vigore della misura risulta posposta al 1° luglio 2020, con un periodo di transizione a tariffa ridotta fino al 31 dicembre 2020[55].

---

[54] Comune di Venezia, *Regolamento di Polizia e Sicurezza Urbana*, 2019, p. 31. Disponibile al link: https://www.comune.venezia.it/sites/comune.venezia.it/files/page/files/DCC_33_2019%20_Allegato_A_Regolamento.pdf (data di accesso 07/02/2020).

[55] Comune di Venezia, "Contributo d'accesso a Venezia – informazioni utili" [online]. Disponibile al link: https://live.comune.venezia.it/it/contributo-accesso-venezia-informazioni-utili (ultimo accesso 02/02/2020)

1.4 Un caso estero: Barcellona

Lo sviluppo turistico di Barcellona è piuttosto recente ed è letteralmente esploso a partire dal 1992, anno in cui questa destinazione ha ospitato i Giochi della XXV Olimpiade. L'evento, di rilevanza mondiale, ha fatto conoscere al grande pubblico la storia e la strabiliante architettura della città catalana ed è stato sfruttato come catalizzatore per portare avanti un importante piano di rinnovamento urbano. Da trafficato porto del Mediterraneo Occidentale, Barcellona si è trasformata in una vibrante metropoli: giovane, moderna, dinamica e cosmopolita. Per 'aprire' la città al mare, sono state demolite le vecchie banchine e dinnanzi al vecchio quartiere marinaro della Barceloneta, un tempo abitato dai pescatori, sono stati realizzati lo splendido lungomare del *Passeig Maritim* e una lunga spiaggia artificiale, che oggi vediamo perennemente affollata di turisti[56]. Per dare un'idea del cambiamento radicale vissuto da Barcellona, si osservi la tabella [1.7], che mostra una serie storica degli arrivi e delle presenze registrati dagli alberghi cittadini.

Tabella 1.7. Barcellona – Arrivi e presenze nel settore alberghiero

Anno	Arrivi	Presenze
1990	1.732.902	3.795.522
1995	3.089.974	5.674.580
2000	3.141.162	7.777.580
2005	5.656.848	10.931.639
2010	7.133.524	14.047.396
2015	8.303.649	17.656.329
2016	9.065.650	19.162.580
2017	8.884.550	18.791.180
2018	9.117.474	19.293.683

Fonte: elaborazione su dati Observatori del Turisme a Barcelona

Prendendo a riferimento l'anno 2018, rispetto al 1990 gli arrivi nel settore alberghiero sono più che quadruplicati (+426%), a riprova del frenetico sviluppo turistico della città; il trend è condiviso dalle presenze (+408%). Su base annua, dopo un lieve calo tra il 2016 e il 2017, hanno ripreso a crescere tanto gli arrivi (+2,6%) quanto le presenze (+2,7%).

[56] H. Goodwin, "Managing tourism in Barcelona", *Responsible Tourism Partnership Working Paper 1*, 3rd edition, published November 2019, p. 2. Disponibile al link: https://responsibletourismpartnership.org/wp-content/uploads/2019/11/Managing-tourism-in-Barcelona.pdf (ultimo accesso 02/02/2020).

Anche Barcellona ha risposto all'impennata dei flussi turistici aumentando la propria capacità ricettiva: se nel 1990 il territorio comunale contava solo 118 alberghi, al 31 dicembre 2018 gli hotel aperti in città risultavano ben 434, concentrati principalmente nella *Ciutat Vella* (la Città Vecchia) e nel distretto dell'*Eixample*, ove si trova la maggior parte dei siti di interesse turistico. La capacità di posti letto complessivamente offerta dal settore alberghiero a Barcellona è cresciuta da 18.569 (1990) a 71.525 unità (2018), per un aumento del 285% nel lungo periodo e del 2% su base annua (nel 2017 i posti disponibili erano 70.129)[57]. Nel 2018, l'11,4% dei turisti che hanno pernottato in hotel ha scelto di soggiornare in strutture a cinque stelle, mentre ben il 54,1% ha optato per alberghi a quattro stelle[58]. Questo conferma che a Barcellona è ancora attivo un turismo di un certo valore, con preferenza generalizzata dei clienti per le sistemazioni più confortevoli. Parallelamente allo sviluppo del settore alberghiero, negli ultimi anni si sono moltiplicati in città gli appartamenti o le camere destinati ai turisti tramite la formula dello *short-time-rental* (l'affitto breve). La tendenza è raffigurata dal grafico [1.3], che rappresenta il numero complessivo di presenze per questa tipologia di alloggi: esse sono pressoché raddoppiate tra il 2013 e il 2018. L'unica contrazione riguarda il 2017, sulla spinta delle tensioni sociali scoppiate col fallito referendum per l'indipendenza catalana.

Grafico 1.3. Barcellona – Presenze negli alloggi a uso turistico

Fonte: elaborazione su dati Observatori del Turisme a Barcelona

[57] Observatori del Turisme a Barcelona, *Informe de l'activitat turística a Barcelona 2018*, 2019, p. 64. Disponibile online al link: https://www.observatoriturisme.barcelona/sites/default/files/IAOTB18.pdf (ultimo accesso 03/02/2020).
[58] *Ivi*, p. 92.

La distribuzione di queste proprietà private segue criteri simili a quanto già visto per gli alberghi: delle 9.581 case per turisti censite al 31 dicembre 2018, ben 4.471 si trovano nell'*Eixample*, dunque nei pressi della celebre *Sagrada Familia*. Complessivamente, queste sistemazioni aumentano la capacità ricettiva cittadina di altri 58.611 posti letto[59].

I turisti giungono a Barcellona principalmente in aereo (83,2%), seguito a grande distanza dal treno (8,9%), dall'automobile (3,8%) e altri mezzi (4,1%)[60]. Molto forte è il peso del turismo internazionale: l'81,3% degli arrivi registrati nel 2018 negli alberghi cittadini è straniero e i principali Paesi di provenienza sono Stati Uniti (10,5%), Regno Unito (8,4%), Francia (8,1%), Italia (6,3%) e Germania (5,3%)[61]. Il tempo medio di permanenza è di sole 2,1 notti, segno che Barcellona rischia di essere preda del turismo 'mordi e fuggi'[62].

Il continuo incremento dei visitatori e l'emergere di una 'monocultura turistica' nella città catalana hanno progressivamente mutato l'atteggiamento della comunità locale verso i turisti. Un primo segnale è stato lo scoppio nell'agosto del 2014 della cosiddetta 'Crisi della Barceloneta': gruppi sempre più numerosi di residenti si sono radunati a più riprese nel quartiere per protestare contro la scomparsa delle piccole botteghe artigiane e la politica degli 'sfratti invisibili', ossia la pratica di non rinnovare gli affitti agli inquilini per destinare i propri immobili ad uso turistico. Nel mirino della manifestazione non vi erano tanto i turisti in sé, quanto un modello di gestione votato alla massimizzazione degli arrivi a qualunque costo, inclusa la tolleranza del cosiddetto '*turismo de borrachera'* (letteralmente, il "turismo dell'ubriachezza")[63]. L'insofferenza degli abitanti si è tradotta in concreti atti di vandalismo nel 2017, quando un gruppo di facinorosi mascherati, dopo aver danneggiato delle biciclette normalmente prese a noleggio dai visitatori, ha distrutto le gomme di un bus turistico nei pressi del principale stadio cittadino, imbrattandone poi il parabrezza con alcune scritte minatorie. In seguito, i colpevoli hanno rivendicato l'azione dichiarandosi attivisti in lotta contro l'occupazione turistica[64].

---

[59] *Ivi*, p. 74.
[60] *Ivi*, p. 139.
[61] *Ivi*, p. 140.
[62] *Ivi*, p. 95.
[63] C. Baquero, "La Barceloneta estalla contra el 'turismo de borrachera' en el barrio", *El País,* 24 agosto 2014 [online]. Disponibile al link: https://elpais.com/ccaa/2014/08/20/catalunya/1408562737_343739.html (ultimo accesso 03/02/2020).
[64] S. Burgen, "Barcelona anti-tourism activists vandalise bikes and bus", *The Guardian*, 1° agosto 2017 [online]. Disponibile al link: https://www.theguardian.com/world/2017/aug/01/barcelona-anti-tourism-activists-vandalise-bikes-and-bus (ultimo accesso 03/02/2020).

Anche a Barcellona sono sorti numerosi gruppi locali, associazioni o movimenti di protesta sociale. Tra questi, si segnala l'ABTS (*Assemblea de Barris per un Turisme Sostenible*), un comitato nato nel 2015 allo scopo di combattere l'eccessiva pressione turistica e la speculazione sul mercato immobiliare[65]. Fin dalla sua fondazione, l'ABTS ha fortemente sostenuto la necessità di una graduale decrescita dei flussi turistici, da effettuarsi parallelamente alla diversificazione e alla de-specializzazione dell'economia cittadina, al fine di evitare che eventuali impatti negativi si ripercuotano sulle fasce sociali più deboli. L'ABTS è anche membro del SET (*Red de Ciudades del Sur de Europa ante la Turistización*), una rete costituita dai movimenti sociali nati nelle diverse destinazioni europee in risposta al turismo di massa. Scopo del SET, presentato proprio a Barcellona nell'aprile 2018, è implementare azioni coordinate di protesta per spingere i governi nazionali ad adottare un nuovo modello di gestione del turismo, che consideri la possibilità di ridurre volontariamente i flussi nelle località più esposte al fenomeno dell'*overtourism*. Oltre alle associazioni della metropoli catalana, aderiscono al SET Network movimenti sociali delle Isole Canarie e di altre 14 destinazioni europee: Camp de Tarragona; Firenze; Girona; Ibiza; Lisbona; Madrid; Malaga; Malta; Palma di Maiorca; Pamplona; San Sebastian; Siviglia; Venezia e Valencia[66].

Quanto agli interventi delle autorità, nel settembre 2016 l'*Ajuntament* di Barcellona ha pubblicato il Piano Strategico per il Turismo 2020, un documento programmatico che delinea una roadmap per la gestione strategica del turismo nei quattro anni a venire, tanto per la città quanto per la '*Destinació Barcelona*', un'area più ampia comprendente il circondario della metropoli. Preso atto che ormai turismo e città non esistono l'uno senza l'altra, il Piano si articola in cinque grandi aree di intervento: governance; gestione del turismo; strategia territoriale; lavoro e business; promozione e marketing. Ciascuna area comporta una serie di sfide (*challenges*), da vincere conseguendo diversi obiettivi specifici (*goals*), per un totale di 80 misure attuative che andranno verificate quest'anno[67].

---

[65] C. Milano, *Overtourism and Tourismphobia: Global trends and local contexts,* Ostelea School of Tourism & Hospitality, Barcelona, Spain, 2017, pp. 29-30.
[66] C. Milano, J. M. Cheer & M. Novelli, op. cit., p. 5.
[67] Ajuntament de Barcelona, Direcció de Turisme, *Barcelona Tourism for 2020 - A collective strategy for sustainable tourism*, 2017, pp. 39-46. [online]. Disponibile al link: https://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/barcelona_tourism_for_2020.pdf (ultimo accesso 03/02/2020).

Nel 2017, l'*Ajuntament* ha inoltre approvato il PEUAT (*Plan Especial Urbanístico de Alojamiento Turístico*), un piano urbanistico volto a raggiungere la 'crescita zero' di alloggi per turisti all'interno del territorio comunale. Il progetto prevede la suddivisione della città in quattro zone, sottoposte a normative tanto più stringenti quanto più ci si avvicina al centro storico. Nella prima zona, corrispondente grossomodo ai distretti dell'*Eixample* e della *Ciutat Vella*, non sono consentiti né l'ampliamento, né l'apertura di alcun tipo di struttura ricettiva turistica[68]. L'approvazione del Piano ha generato una pioggia di ricorsi degli albergatori al Tribunale Superiore di Giustizia della Catalogna (TSJC) e dato il via a una lunga battaglia legale, tuttora in corso.

Ove necessario, sono state introdotte restrizioni più specifiche per preservare attrazioni o monumenti molto frequentati dai turisti, a rischio o soggetti a situazioni di *overcrowding*. È il caso del Parc Güell, parco pubblico situato nel distretto di *Gràcia* contenente elementi architettonici frutto del genio di Antoni Gaudí. Congiuntamente ad altre sei opere del famoso architetto (Palacio Güell; Casa Milà; Casa Vicens; la Facciata della Natività e la cripta della Sagrada Familia, Casa Batlló; la cripta della Colonia Güell), il sito è riconosciuto Patrimonio Mondiale dell'Umanità Unesco[69] e ha contato nel 2018 oltre 3,1 milioni di visitatori[70]. Dall'ottobre del 2013, per accedere all'area monumentale del parco (pari a 1,7 ettari su un totale di 19) è necessario acquistare un biglietto, inoltre è previsto un limite massimo di 800 visitatori ogni ora. Sono esenti dal pagamento i residenti dei quartieri vicini, che possono richiedere un'apposita tessera personale e non trasferibile. Il ricavato viene destinato alle opere di manutenzione e rinnovamento del parco, che rimane gratuito nelle restanti aree per non snaturarne la natura di spazio pubblico[71].

---

[68] Ajuntament de Barcelona, "PEUAT Plan Especial Urbanístico de Alojamiento Turístico – ¿Qué es el PEUAT?" [online]. Disponibile al link: https://ajuntament.barcelona.cat/pla-allotjaments-turistics/es/ (ultimo accesso 03/02/2020)

[69] Unesco, "Works of Antoni Gaudí" – Unesco World Heritage Centre [online]. Disponibile al link: https://whc.unesco.org/en/list/320/ (ultimo accesso 09/02/2020).

[70] Observatori del Turisme a Barcelona, op. cit., p. 215.

[71] Park Güell Official Website | Barcelona, "Why a restricted area?" [online]. Disponibile al link: https://parkguell.barcelona/en/a-park-for-everone/why-a-restricted-area (ultimo accesso 09/02/2020).

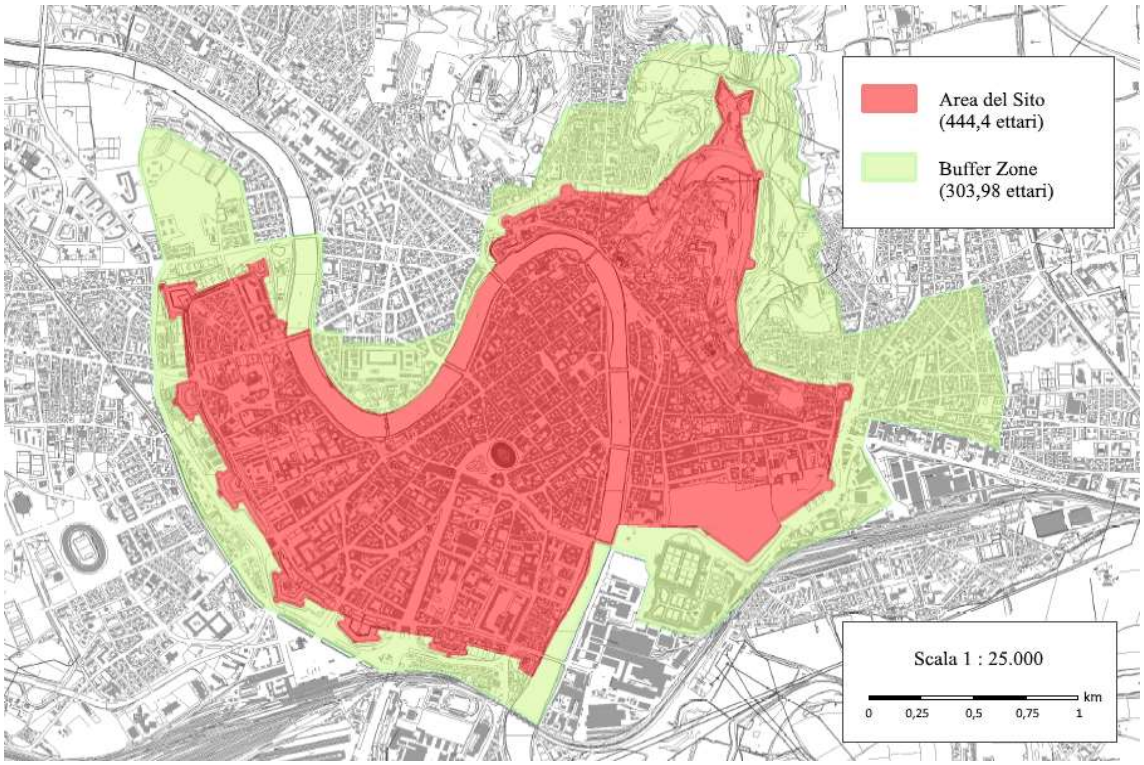
CAPITOLO II
IL CASO STUDIO DI VERONA

2.1 Inquadramento della destinazione e del suo territorio

Situata nell'Italia Settentrionale e attraversata dal fiume Adige, Verona vanta un patrimonio storico e artistico, elementi architettonici e bellezze paesaggistiche di eccezionale valore, in quanto frutto di oltre due millenni di continue e complesse trasformazioni urbane. Nonostante vi siano tracce di preesistenti insediamenti neolitici e paleoveneti, secondo la tradizione la città vera e propria fu fondata nel I secolo a.C. con l'elevazione al rango di *municipium* da parte degli antichi romani, che dalla cima dell'odierno Colle San Pietro individuarono un'area ideale posta lungo un'ansa del fiume. A questo periodo storico risalgono il monumento più noto di Verona, la famosa Arena, nonché il Ponte Pietra, il Teatro Romano, gli accessi cittadini di Porta Borsari e Porta Leoni e l'Arco dei Gavi, posto lungo l'antica via Postumia. Crollato l'Impero, la città fu soggetta all'occupazione di popolazioni straniere quali Ostrogoti, Longobardi e Franchi, fino a diventare dapprima libero Comune e in seguito Signoria nel corso del Medioevo. La dinastia degli Scaligeri fece erigere Castelvecchio e una nuova cinta di mura: sotto la loro guida, Verona divenne, tra il XIII e il XIV secolo, uno dei più importanti centri di potere della Penisola, finché non si consegnò alla Repubblica di Venezia nel 1405. Il dominio della Serenissima perdurò fino al 1797, quando i soldati francesi si impadronirono della città (ben noto è l'episodio delle Pasque Veronesi: l'insurrezione degli abitanti contro le truppe del Bonaparte). Conclusasi la parentesi delle Guerre Napoleoniche, l'area venne annessa ai possedimenti asburgici, così come il resto della regione, entrando a far parte del Regno Lombardo-Veneto. Gli austriaci circondarono l'abitato con una nuova serie di bastioni e fecero di Verona il punto cardine del Quadrilatero: un imponente sistema di fortificazioni i cui restanti vertici erano i centri di Peschiera, Mantova e Legnago. Nel 1866, al termine della Terza Guerra d'Indipendenza, la città venne, infine, ceduta al Regno d'Italia, di cui seguì le sorti fino alla nascita della Repubblica Italiana. Nel corso della sua storia millenaria, Verona ha sempre ricoperto un ruolo strategico dal punto di vista militare: il suo formidabile sistema difensivo si è infatti evoluto col passare dei secoli, a seconda delle tecnologie e delle arti belliche del tempo.

Seguendo un processo analogo, il cuore di questa 'città-fortezza' è riuscito a integrare armoniosamente beni artistici e architettonici appartenenti a epoche storiche diverse, senza pregiudicare l'omogeneità del proprio assetto urbano, ancora orientato secondo il cardo e il decumano romani. In virtù di queste caratteristiche peculiari, il centro storico di Verona è stato inserito nell'anno 2000 nella Lista dei Siti Patrimonio Mondiale dell'Umanità Unesco[72]. L'area si configura tuttora come una sorta di 'città stratificata' e mantiene un elevato grado di autenticità, grazie alle metodiche opere di ricostruzione e restauro effettuate in seguito alle distruzioni apportate dalla Seconda Guerra Mondiale[73]. Come mostrato dalla figura [2.1], l'area del Sito propriamente detto corrisponde alla porzione di abitato situata entro il perimetro delle mura cittadine; a questa si aggiunge poi la *Buffer Zone*, una sorta di 'zona cuscinetto' più esterna, anch'essa sottoposta a opportune misure di tutela. Secondo l'Unesco, almeno nel breve periodo, non sussistono particolari minacce al centro storico, dunque il Sito è classificato come a basso rischio[74].

Figura 2.1. Città di Verona – Mappa del Sito Patrimonio Unesco



Fonte: elaborazione da UNESCO World Heritage Centre

[72] Unesco, "City of Verona" – Unesco World Heritage Centre [online]. Disponibile al link: https://whc.unesco.org/en/list/797/ (ultimo accesso 10/02/2020).
[73] *Ibidem*.
[74] *Ibidem.*

La correlazione tra il fenomeno dell'*overtourism* e la presenza di Siti Unesco nelle destinazioni dall'importante valenza culturale viene sottolineata da Peeters *et al.* (2018). In particolare, il riconoscimento di Bene Patrimonio dell'Umanità Unesco svolgerebbe un ruolo ambivalente rispetto allo sviluppo turistico della zona. Da un lato, stante il crescente interesse dei visitatori (ma anche dei residenti) per la storia e la cultura locali, si tratta di una prestigiosa certificazione di eccellenza, che conferisce valore aggiunto e permette alla destinazione di trasmettere al mondo una determinata immagine di sé. Ciò consente nuove opportunità di guadagno e di sviluppo, al punto che le diverse città d'arte entrano in competizione per attrarre quanti più turisti possibile[75]. D'altro canto, però, la principale conseguenza è quella di concentrare un gran numero di persone in aree spesso ristrette, portando a situazioni di *overcrowding*: in mancanza di un efficace piano di gestione, il riconoscimento ufficiale dell'Heritage cessa di essere una risorsa e può anzi rappresentare un fattore di rischio per quei beni che invece si intendono tutelare[76].

Oltre che per le sue bellezze artistiche, Verona è ben nota anche in ambito letterario: inevitabile è l'associazione della città veneta con la figura di William Shakespeare, il drammaturgo inglese che qui scelse di ambientare la celeberrima tragedia di Romeo e Giulietta. Il tema dell'amore funge tuttora da filo conduttore per diversi eventi e attrazioni del centro storico: si pensi ad esempio a '*Verona in Love*', manifestazione dedicata agli innamorati che si tiene a febbraio nei giorni prossimi alla festa di San Valentino. Ancora, nella centralissima via Cappello sorge la Casa di Giulietta, costruzione di origine medievale rimaneggiata più volte nel corso del tempo (agli Anni Trenta risale l'installazione del Balcone, immortalato quotidianamente da folle di turisti). Ben nota è l'abitudine dei visitatori di ricoprire con scritte e graffiti a sfondo romantico ogni spazio disponibile dell'ingresso del cortile, fino a sconfinare nella via adiacente imbrattando i muri degli edifici vicini. La situazione ha oltrepassato il limite quando sui pannelli posti a protezione dell'androne hanno cominciato ad essere appicciati cerotti e gomme da masticare, costringendo le autorità municipali a prendere provvedimenti per porre un freno al vandalismo imperante. Oltre a effettuare periodici interventi di pulizia e a commutare sanzioni pecuniarie ai turisti irrispettosi colti in flagrante (cosa non sempre

[75] C. Landorf, "Managing for sustainable tourism: a review of six cultural World Heritage Sites", in *Journal of Sustainable Tourism*, 17(1), 2009, 53-70.
[76] P. Peeters *et al*., op. cit., p. 35.

facile, dal momento che ai colpevoli bastano pochi secondi per compiere atti di inciviltà), il Comune di Verona ha recentemente considerato la possibilità di introdurre l'ingresso a pagamento anche per il Cortile, istituendo un nuovo percorso di visita[77]. Se queste misure sono atte a impedire l'eccessiva 'turistificazione' dell'edificio e dello spazio attiguo, in tutt'altra direzione va invece il concorso per coppie lanciato nell'inverno 2020 dalla piattaforma Airbnb: l'iniziativa prevede che i due fortunati vincitori pernottino all'interno della stessa Casa di Giulietta la sera del 14 febbraio, dopo una cena al lume di candela[78].

Non bisogna dimenticare che, oltre al figurare tra le principali città d'arte del Settentrione e all'essere conosciuta per il dramma shakespeariano, Verona occupa anche una posizione geografica favorevole e rappresenta un nodo nevralgico della rete stradale e ferroviaria italiana. La città dista meno di trenta chilometri dal Lago di Garda ed è posta presso l'intersezione autostradale tra l'A22 Modena-Brennero, che corre lungo la direttrice Nord-Sud, e l'A4 Torino-Trieste, orientata secondo l'asse Est-Ovest. Per quanto riguarda i collegamenti ferroviari, alla stazione di Verona Porta Nuova fanno capo le linee per Milano, Venezia, Bologna, Innsbruck (nel Tirolo austriaco, raggiungibile via Brennero), Modena (via Mantova) e Rovigo. Grazie ai treni ad alta velocità, è inoltre possibile raggiungere agevolmente le città di Firenze (in un'ora e trenta minuti) e Roma (in tre ore). Infine, a circa dieci chilometri dal centro cittadino, sorge l'aeroporto internazionale di Verona-Villafranca, intitolato a Valerio Catullo. Nel 2018, la struttura ha movimentato 3.406.631 passeggeri, in crescita dell'11,8% su base annua: la componente nazionale pesa per il 35,4% del totale, quella internazionale per il restante 64,6%. Tali cifre fanno dello scalo veronese il quindicesimo aeroporto italiano per traffico passeggeri nel 2018 e il secondo della Regione Veneto, preceduto dall'*hub* di Venezia-Tessera[79]. I movimenti sono soggetti a una forte stagionalità: nel 2018, il Catullo ha segnato un picco di 458.917 passeggeri per il mese di agosto, a fronte di appena 172.848 unità conteggiate a febbraio[80].

---

[77] M. Sorio, "Verona, la nuova vita della casa di Giulietta: rimosse scritte e biglietti (e l'ingresso sarà a pagamento)", *Il Corriere della Sera*, 30 ottobre 2019 [online]. Disponibile al link: https://www.corriere.it/cronache/19_ottobre_30/verona-stop-scritte-degrado-casa-giulietta-ebec6a9a-fb0e-11e9-b1c6-a381abba5d9f.shtml (ultimo accesso 17/02/2020).

[78] Airbnb Inc., "La casa di Giulietta – A San Valentino soggiorna nella Casa di Giulietta" [online]. Disponibile al link: https://www.airbnb.it/d/juliet (ultimo accesso 16/02/2020).

[79] Enac – Ente Nazionale per l'Aviazione Civile, *Dati di traffico 2018*, 2019, p. 10 Tav. GRA 2. Disponibile al link: https://www.enac.gov.it/sites/default/files/allegati/2019-Giu/Dati_di_traffico_2018.pdf (ultimo accesso 16/02/2020).

[80] *Ivi*, p. 21 Tav. APT-M2.

La collocazione geografica privilegiata di Verona non si limita alla prossimità del Benaco e alla presenza di importanti vie di comunicazione: a poca distanza dalla città si trovano rinomate mete dell'enoturismo, come la Valpolicella, posta all'inizio delle Prealpi in posizione nord-ovest rispetto al capoluogo scaligero. In generale, diverse zone del territorio provinciale veronese sono conosciute per la produzione di vini pregiati: a titolo di esempio, citiamo le D.O.C. Bardolino, Bianco di Custoza, Garda, Lugana, Monti Lessini, Soave, Valdadige e Valpolicella, nonché la D.O.C.G. Amarone. La rilevanza economica del settore e il fatto che attorno a Verona gravitino importanti flussi legati al turismo del vino hanno portato all'apertura di negozi specializzati e alla nascita di manifestazioni dedicate al mondo dell'enologia. Tra queste, la più nota è senza dubbio *Vinitaly*, il Salone Internazionale del vino e dei distillati che si tiene a cadenza annuale nel polo fieristico cittadino. Alla 53ª edizione, svoltasi dal 7 al 10 aprile 2019, hanno preso parte 4.600 aziende espositrici di 35 nazioni e 125mila visitatori, provenienti da 145 Paesi. Ha registrato grandi numeri anche il Fuori Salone di *Vinitaly and the City*, che ha visto la partecipazione di 80mila appassionati; gli eventi in programma sono stati distribuiti tra Verona Capoluogo (70mila presenze) e tre comuni della provincia: Bardolino, Soave e Valeggio Sul Mincio (per ulteriori 10mila presenze)[81].

Se da un lato la Fiera e gli eventi che vi si tengono costituiscono un importante driver per l'economia e il turismo scaligeri, dall'altro essi comportano anche una serie di disagi per la popolazione locale. Contrariamente a quanto avvenuto altrove, il quartiere espositivo di Veronafiere non è stato edificato al di fuori dell'abitato, ma al suo interno, nella zona meridionale della città. Qui sorgono anche altre strutture che registrano quotidianamente elevati flussi di veicoli e di persone, quali il casello autostradale di Verona Sud e il centro commerciale Adigeo. Di conseguenza, diversi residenti si sono rivolti alle autorità lamentando il traffico intenso, l'eccessiva cementificazione, l'inquinamento dell'aria e la mancanza di zone verdi che caratterizzano l'area. Un movimento sociale sorto a difesa della qualità della vita dei cittadini è il 'Comitato di Verona Sud', attivo dal 2015, i cui rappresentanti hanno più volte incontrato l'amministrazione comunale per discutere dei piani di urbanistica e di sviluppo sostenibile previsti per i quartieri meridionali della città.

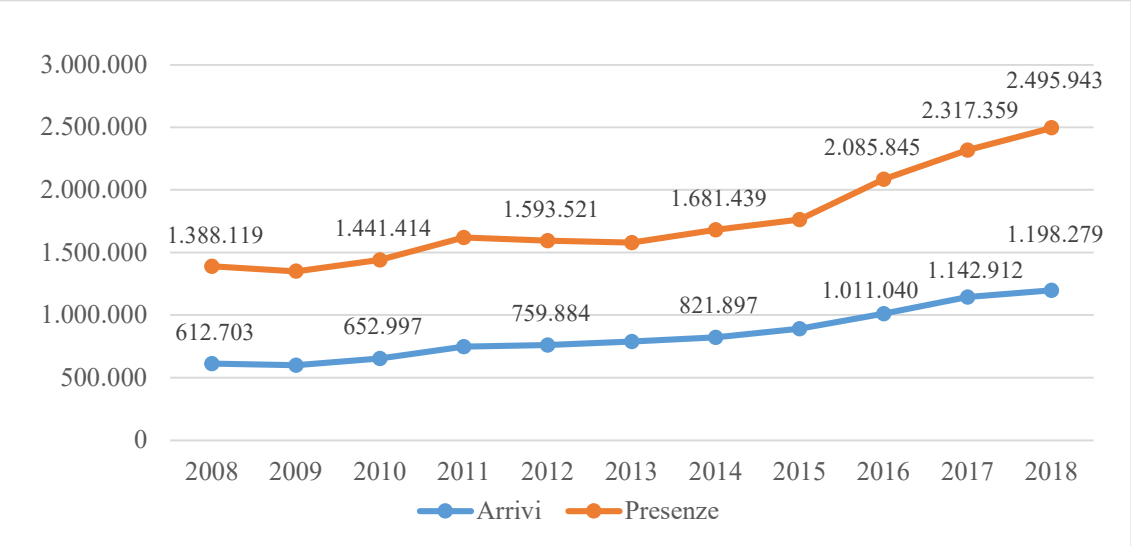
[81] Vinitaly – Comunicati stampa, "Vinitaly 2019, la 53ª edizione chiude con 125 visitatori da 145 nazioni" [online]. Disponibile al link: https://hub2.veronafiere.it/download/5caf3728e520c-CS-finale-Vinitaly-2019.pdf (ultimo accesso 24/02/2020).

2.1.1 Analisi del movimento turistico: volume, composizione e stagionalità dei flussi

La popolarità della destinazione scaligera e la vicinanza del Lago di Garda si riflettono nella consistenza e nella distribuzione dei flussi turistici all'interno del territorio: al 2018, la provincia di Verona figura al quinto posto in Italia per numero di presenze turistiche, registrando 17.663.215 pernottamenti complessivi. Di questi, solo il 23,7% deriva dal turismo domestico, mentre la componente estera pesa per il restante 76,3%. I rapporti di forza non cambiano considerando il fronte degli arrivi: nel 2018, gli italiani ammontano a 1.764.169 unità (pari al 36% del totale), contro 3.142.198 turisti stranieri (64%)[82]. La duplice presenza del Capoluogo e del Benaco ha l'effetto di polarizzare la domanda turistica: da sole, le due destinazioni soddisfano rispettivamente il 14,1% e il 75,7% delle presenze provinciali. A favorire il Lago di Garda nel confronto con la città è anche il diverso tempo di permanenza media nelle due destinazioni: esso ammonta a 2,1 giorni per il Capoluogo, contro i 4,6 giorni delle località inserite nel circuito turistico lacustre[83].

Per quanto concerne il territorio comunale di Verona, l'andamento complessivo degli arrivi e delle presenze negli ultimi anni è rappresentato dal sottostante grafico [2.1].

Grafico 2.1. Verona – Movimento turistico 2008-2018



Fonte: elaborazione su dati Ufficio di Statistica della Regione Veneto

[82] Camera di Commercio di Verona – Industria Artigianato e Agricoltura, a cura del Servizio Studi e Ricerca, *Il turismo a Verona – Rapporto 2019*, agosto 2019, p. 36. Disponibile online al link: https://www.vr.camcom.it/sites/default/files/uploads/statistica/turismo/REPORT%20TURISMO%202019%20con%20cover.pdf (ultimo accesso 06/02/2020).
[83] *Ivi*, p. 9.

Prendendo come riferimento l'anno 2018, le presenze registrate nel capoluogo scaligero sono cresciute del 79,8% rispetto al 2008 e del 7,7% su base annua. Il trend è condiviso dagli arrivi, che segnano un aumento del 95,6% nel confronto col 2008 e del 4,8% sull'anno precedente. Al dato finale concorrono le diverse performance del turismo domestico e di quello estero, rappresentate in dettaglio nella tabella [2.1]. Si noti come gli arrivi e le presenze dei turisti stranieri siano cresciuti in misura maggiore rispetto a quelli dei turisti italiani, tanto su base decennale quanto su base annua. Allo stesso tempo, la componente estera ha incrementato il proprio peso percentuale all'interno del movimento turistico complessivo, a discapito dei flussi provenienti dal resto del Paese. Al 2018, gli stranieri costituiscono rispettivamente il 58,4% degli arrivi (nel 2008 erano il 54,6%) e il 60,3% delle presenze (nel 2008 erano il 52,8%) della destinazione cittadina.

Tabella 2.1. Verona – Movimento turistico di italiani e stranieri

	Anno			Variazione (%)	
Tipologia movimento	2008	2017	2018	2018/08	2018/17
Arrivi italiani	278.390	485.821	498.513	79,1	2,6
Arrivi stranieri	334.313	657.091	699.766	109,3	6,5
Totale arrivi	612.703	1.142.912	1.198.279	95,6	4,8
Presenze italiani	655.877	944.489	990.077	51	4,8
Presenze stranieri	732.242	1.372.870	1.505.866	105,7	9,7
Totale presenze	1.388.119	2.317.359	2.495.943	79,8	7,7

Fonte: elaborazione su dati Ufficio di Statistica della Regione Veneto

Analizzando in maniera più approfondita le dinamiche della componente internazionale, le trasformazioni vissute negli anni recenti non hanno interessato solo la dimensione dei flussi turistici, ma anche la loro composizione. Considerando le presenze annue nel territorio comunale di Verona, nel 2008 i principali Paesi di provenienza dei turisti stranieri erano, nell'ordine: Germania; Regno Unito; Stati Uniti; Francia e Spagna. Dieci anni più tardi, i turisti tedeschi sono ancora il gruppo maggioritario, seguiti dai britannici, dagli statunitensi e dai russi. Su base decennale, proprio i turisti russi registrano un aumento particolarmente marcato (+494% di presenze rispetto al 2008), ma sono cresciuti in maniera considerevole anche i viaggiatori provenienti dalla Cina (+293,1%), dagli U.S.A. (+137%), dalla Spagna (+120%) e dal Regno Unito (+113,9%). Confrontando invece i dati del 2018 con quelli dell'anno precedente, gli incrementi più significativi

riguardano le presenze dei turisti russi (+28,1%), spagnoli (+15,1%), statunitensi (+14,9%) e brasiliani (+12,6%). L'unica flessione rilevata su base annua è quella dei francesi, diminuiti del 5,5%. L'andamento delle presenze dei turisti stranieri nel breve e nel lungo periodo e in base alla nazionalità è rappresentato in dettaglio nella tabella [2.2], che stila un elenco dei dodici principali Paesi di provenienza relativamente all'anno 2018.

Tabella 2.2. Verona – Presenze dei turisti stranieri per Paese di provenienza

	Presenze			Variazione (%)	
Paese di provenienza	Anno 2008	Anno 2017	Anno 2018	2018/08	2018/17
Germania	110.211	197.473	201.435	82,8	2,0
Regno Unito	71.804	142.521	153.586	113,9	7,8
U.S.A.	51.899	107.056	122.988	137,0	14,9
Russia	18.567	86.106	110.294	494,0	28,1
Francia	50.737	85.391	80.654	59,0	-5,5
Spagna	35.507	67.859	78.110	120,0	15,1
Svizzera-Liecht.	28.334	59.202	60.325	112,9	1,9
Brasile	27.824	44.351	49.956	79,5	12,6
Austria	23.609	45.856	46.102	95,3	0,5
Paesi bassi	24.802	37.469	38.099	53,6	1,7
Cina	8.898	33.965	34.975	293,1	3,0
Australia	15.716	29.741	30.447	93,7	2,4

Fonte: elaborazione su dati Ufficio di Statistica della Regione Veneto

Quanto al turismo domestico, la composizione dei flussi non ha subito modifiche sostanziali nel corso del tempo: sempre considerando le presenze registrate nel territorio comunale veronese, al 2018 i turisti italiani provengono principalmente dalla vicina Lombardia, seguita dal Lazio, dallo stesso Veneto, dal Piemonte e dalla Sicilia. Nel complesso, la situazione è piuttosto simile a quella del 2008, con invariate le prime tre Regioni e la Sicilia e il Piemonte rispettivamente al quarto e al quinto posto. Su base decennale, gli incrementi più significativi riguardano i turisti provenienti dal Friuli Venezia Giulia (+113,4%), dalla Valle d'Aosta (+81,8%) e dalla Sardegna (+80,2%), con aumenti almeno a due cifre per ciascuna regione considerata. Su base annua, a crescere maggiormente sono i turisti giunti dalla Calabria (+18,1%) e dalla Sicilia (+14,1%), mentre appaiono in lieve calo le presenze dei turisti lombardi (-1,1%) e molisani (-3,3%).

Le variazioni nel breve e nel lungo periodo delle presenze dei turisti italiani sono rappresentate nella tabella [2.3], che distingue in base alle singole regioni di provenienza.

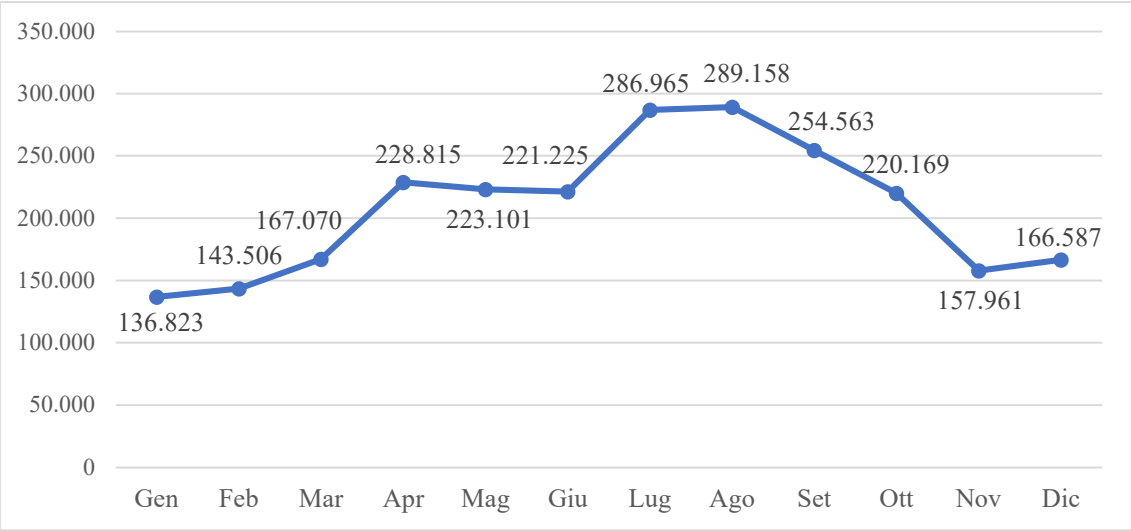
Tabella 2.3. Verona – Presenze dei turisti italiani per Regione di provenienza

	Presenze			Variazione (%)	
Regione di provenienza	Anno 2008	Anno 2017	Anno 2018	2018/08	2018/17
Lombardia	100.299	163.306	161.557	61,1	-1,1
Lazio	72.294	105.047	106.239	47,0	1,1
Veneto	69.777	92.640	99.655	42,8	7,6
Piemonte	48.962	74.418	77.025	57,3	3,5
Sicilia	58.488	63.432	72.355	23,7	14,1
Campania	44.614	64.282	65.859	47,6	2,5
Toscana	41.376	64.249	64.234	55,2	-
Emilia Romagna	40.390	61.341	63.530	57,3	3,6
Puglia	40.595	50.760	56.423	39,0	11,2
Friuli Venezia Giulia	18.227	37.211	38.898	113,4	4,5
Sardegna	17.392	27.834	31.333	80,2	12,6
Liguria	17.670	27.301	30.473	72,5	11,6
Calabria	17.436	21.985	25.973	49,0	18,1
Marche	16.463	25.052	25.616	55,6	2,3
Trentino Alto Adige	18.223	23.273	24.518	34,5	5,3
Abruzzo	14.961	16.298	17.776	18,8	9,1
Umbria	9.372	13.413	14.904	59,0	11,1
Basilicata	5.471	7.007	7.930	44,9	13,2
Molise	2.554	3.508	3.392	32,8	-3,3
Valle d'Aosta	1.313	2.132	2.387	81,8	12,0
Totale turisti italiani	655.877	944.489	990.077	51,0	4,8

Fonte: elaborazione su dati Ufficio di Statistica della Regione Veneto

Oltre alla dimensione e alla composizione del movimento turistico veronese, è opportuno valutarne anche la stagionalità. Dall'analisi del trend delle presenze mensili nel corso del 2018, rappresentato nel grafico [2.2], si evince che la città raggiunge il picco assoluto di turisti durante il mese di agosto (289.158 presenze), subito seguito da luglio (286.965) e settembre (254.263). Si noti come i flussi turistici si attestino su valori sostenuti per tutto il periodo che va da aprile a ottobre, per poi scemare in autunno inoltrato, rialzarsi sotto le festività natalizie e toccare il minimo assoluto nel mese di gennaio (136.823 presenze).

Grafico 2.2. Verona – Presenze mensili (2018)



Fonte: elaborazione su dati Ufficio di Statistica della Regione Veneto

2.1.2 Analisi della capacità ricettiva: la crescita del settore extra-alberghiero e di Airbnb

Analogamente a quanto visto in precedenza per le destinazioni di Venezia e Barcellona, anche il capoluogo scaligero ha risposto all'incremento dei flussi turistici aumentando la propria capacità ricettiva. Dal confronto tra le diverse realtà del 2008 e del 2018, riportate nella seguente tabella [2.4], emergono la sostanziale tenuta del settore alberghiero e la crescita esponenziale del numero di strutture complementari. Al 2018, il comune di Verona ospita in totale 66 alberghi, contro i 68 di dieci anni prima. In particolare, è cresciuto il numero di hotel aventi tre, quattro o cinque stelle (tali attività costituiscono tuttora la maggioranza delle strutture alberghiere), mentre è calato quello degli hotel appartenenti alle categorie inferiori. Su base decennale, la capacità di posti letto complessivamente offerta dagli esercizi alberghieri veronesi è aumentata del 14,1%, passando da 5.479 (2008) a 6.252 unità (2018). Più rilevanti sono le trasformazioni che hanno interessato il settore extra-alberghiero, soprattutto per quanto riguarda l'apertura di nuovi Bed & Breakfast, alloggi destinati ai turisti tramite l'affitto breve e agriturismi. Nello specifico, tra il 2008 e il 2018 i Bed & Breakfast cittadini sono passati da 174 a 342 unità: la capacità ricettiva di questo tipo di strutture è quindi lievitata del 113,5%, passando da 750 a 1.601 posti letto totali. Ancora più significativi sono gli incrementi che riguardano gli alloggi per turisti: se nel 2008 se ne contavano solamente 253, dieci anni più tardi il loro numero ha raggiunto l'impressionante cifra di 3.053 unità. Al 2018, essi

costituiscono la soluzione extra-alberghiera più diffusa nel territorio comunale scaligero e rappresentano la tipologia di esercizio che offre la maggiore capacità ricettiva, pari a 12.363 posti letto (+ 663,1% rispetto al 2008). Infine, va menzionata la performance degli agriturismi, passati da 14 a 50 unità e la cui capacità è aumentata del 310,9% nel corso del decennio (da 165 a 678 posti letto). La forbice tra i numeri del settore alberghiero e quelli relativi alle strutture complementari si è allargata nel corso del tempo: al 2018, gli esercizi extra-alberghieri offrono complessivamente 16.111 posti letto (+252,6% sul 2008) e soddisfano da soli il 72% della capacità ricettiva cittadina (nel 2008 era il 45,5%).

Tabella 2.4. Verona – Capacità ricettiva per tipologia di esercizio 2008-2018

	2008		2018	
Tipologia di esercizio	N° di esercizi	Posti letto	N° di esercizi	Posti letto
Hotel 5 stelle e oltre	2	221	3	384
Hotel 4 stelle	15	2.405	17	2.829
Hotel 3 stelle	25	1.977	29	2.332
Hotel 2 stelle	17	653	12	553
Hotel 1 stella	9	171	5	102
Residenze turistico alberghiere	1	52	1	52
Totale esercizi alberghieri	69	5.479	67	6.252
Campeggi e villaggi turistici	2	1.022	1	310
Alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale	253	1.620	3.053	12.363
Agriturismi	14	165	50	678
Ostelli per la gioventù	3	371	6	403
Case per ferie	12	641	14	756
Bed & Breakfast	174	750	342	1.601
Totale esercizi extra-alberghieri	458	4.569	3.466	16.111
Totale esercizi ricettivi	527	10.048	3.533	22.363

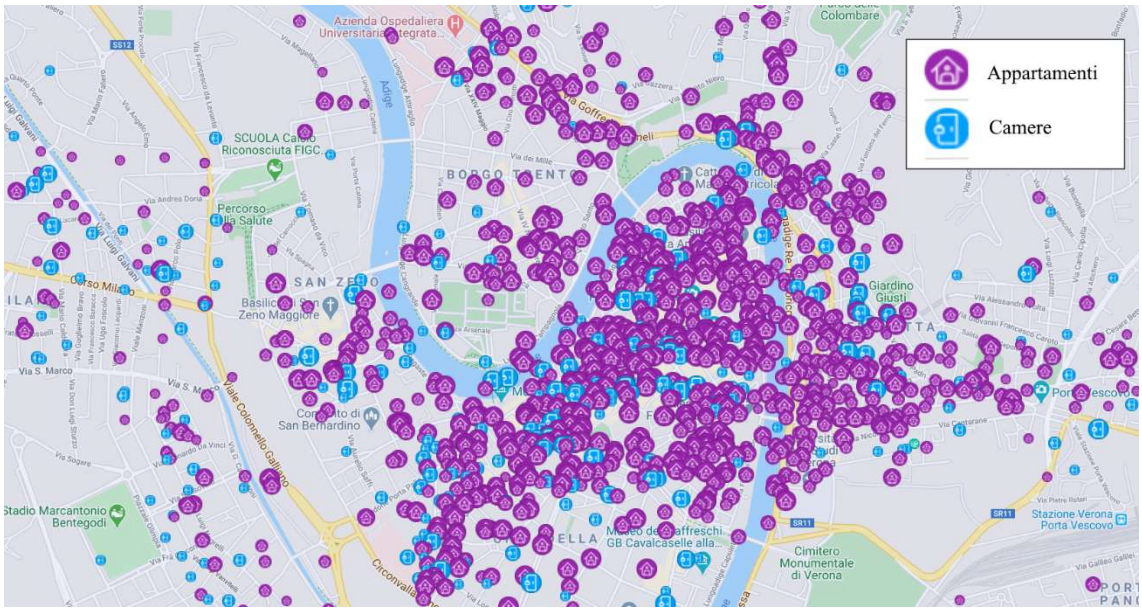
Fonte: dati Istat

Focalizzandoci sul settore complementare, in particolar modo sugli alloggi destinati ai turisti tramite la formula dell'affitto breve, il sito specializzato AirDNA conta ad oggi annunci relativi a 3.109 proprietà, sparse per tutto il territorio comunale veronese[84]. L'81% degli immobili è presente su Airbnb, il 12% sulla rivale Vrbo.com e il 7% su entrambe le piattaforme. L'offerta comprende 2.300 appartamenti affittabili per intero (pari al 74% degli alloggi disponibili), 802 camere singole (25,8%) e 7 stanze utilizzabili

[84] AirDNA, "Analyze 3,109 Vacation Rentals in Verona" [online]. Disponibile al link: https://www.airdna.co/vacation-rental-data/app/it/veneto/verona/overview (ultimo accesso 22/02/2020).

in condivisione (0,2%)[85]. Quanto alla localizzazione delle attività, la figura [2.2] riporta la mappatura fornita dallo stesso AirDNA, dalla quale si evince che queste soluzioni ricettive sono concentrate soprattutto nel centro storico di Verona, in particolare nella Città Antica e nel quartiere di Veronetta, posto immediatamente ad est oltre l'Adige.

Figura 2.2. Verona – Distribuzione di appartamenti e camere per turisti nel centro storico



Fonte: AirDNA

È interessante notare come, nonostante il settore extra-alberghiero primeggi per numero di posti letto offerti, la maggior parte dei turisti scelga ancora di soggiornare in strutture tradizionali: a confermarlo è il recente report della Camera di Commercio di Verona che considera, tra le altre cose, la ripartizione dei flussi turistici diretti in città nelle diverse categorie di esercizi ricettivi[86]. Nel 2018, gli esercizi alberghieri attivi nel territorio comunale hanno complessivamente registrato 1.302.456 presenze (il 52,2% del totale), a fronte di 1.193.487 pernottamenti conteggiati dalle strutture complementari (47,8%). Distinguendo in base alla provenienza dei turisti, ha optato per il soggiorno in hotel il 53% degli italiani e il 51,7% degli stranieri[87]. Ciononostante, considerato il fatto che non tutte le strutture extra-alberghiere esistenti vengono rilevate e censite, occorre precisare che la realtà effettiva delle cose potrebbe differire da quella ufficiale.

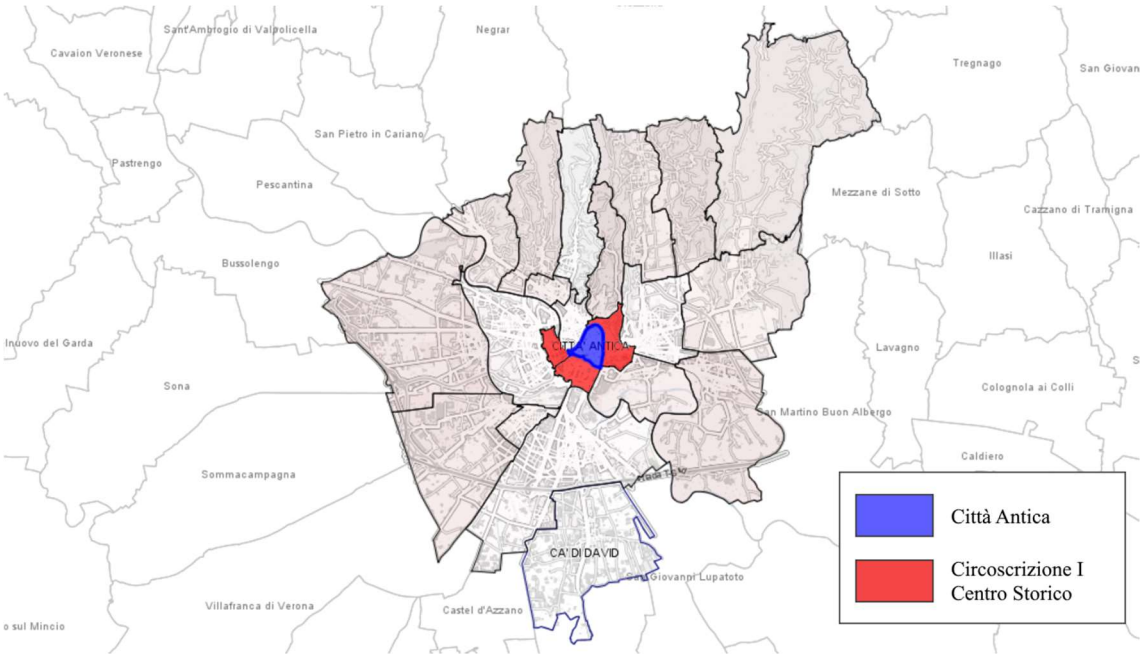
[85] *Ibidem.*
[86] Camera di Commercio di Verona, op. cit., p. 11.
[87] *Ibidem*.

2.2 La situazione della Città Antica

Dopo aver delineato i caratteri generali e le tendenze che interessano la destinazione a livello complessivo, circoscriviamo ora l'area di analisi, limitandoci a considerare la situazione in cui versa la sola Città Antica di Verona. Qui infatti si trovano i principali monumenti e punti di interesse turistico (ad eccezione della Basilica di San Zeno, dell'Arsenale, del Giardino Giusti e di Castel San Pietro, posti comunque nelle vicinanze) e si concentra la maggior parte degli esercizi ricettivi. Inoltre, come abbiamo visto in precedenza, i centri storici delle città d'arte sono tra le aree più a rischio di *overtourism* e quelle che ne subiscono maggiormente gli effetti, a partire dal progressivo spopolamento e dalle profonde trasformazioni nel tessuto sociale e commerciale.

Secondo la suddivisione amministrativa del territorio comunale scaligero, rappresentata in figura [2.3], la Città Antica costituisce, assieme ai quartieri di Cittadella, San Zeno e Veronetta, la 'Circoscrizione 1 – Centro Storico', la cui estensione ricalca quella del Sito Unesco. Dal punto di vista fisico, l'area oggetto di analisi è invece racchiusa in un'ansa del fiume Adige: l'unico confine terrestre è quello meridionale, che segue il percorso delle vecchie mura comunali e si affianca ad esse nei tratti in cui sono ancora presenti. Infine, sulla quasi totalità della Città Antica si estende una Zona a Traffico Limitato (Ztl).

Figura 2.3. Posizione della Città Antica nel territorio comunale di Verona



Fonte: elaborazione da mappe Comune di Verona

2.2.1 La debolezza demografica e il progressivo invecchiamento della popolazione

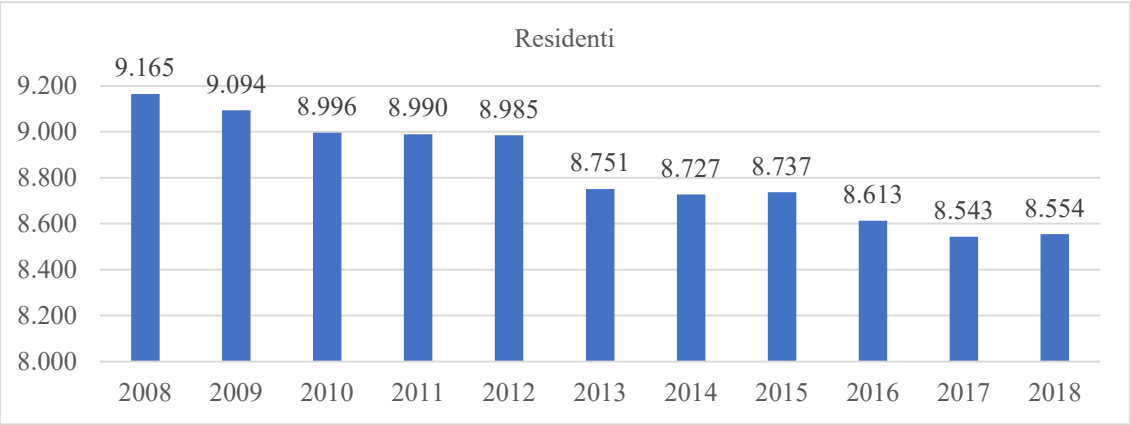
Come primo elemento di analisi, consideriamo i principali cambiamenti demografici verificatisi nella Città Antica, limitatamente al periodo compreso tra gli anni 2008 e 2018. Per operare un confronto esaustivo, i dati saranno all'occorrenza comparati con quelli relativi agli altri quartieri inclusi nel centro storico (Cittadella, San Zeno e Veronetta), all'intero territorio comunale e alle restanti Circoscrizioni di Verona, nell'ordine:

- Circoscrizione 2 Nord-Ovest – composta dai quartieri di Borgo Trento, Valdonega, Ponte Crencano, Avesa, Parona e Quinzano;
- Circoscrizione 3 Ovest – quartieri di Borgo Milano e San Massimo;
- Circoscrizione 4 Sud-Ovest – quartieri di S. Lucia e Golosine;
- Circoscrizione 5 Sud – quartieri di Borgo Roma e Cadidavid;
- Circoscrizione 6 Est – costituita dal solo quartiere di Borgo Venezia;
- Circoscrizione 7 Sud-Est – quartieri di Porto S. Pancrazio e S. Michele;
- Circoscrizione 8 Nord-Est – composta dai quartieri di Quinto, S. Maria in Stelle, Mizzole e Montorio.

Sulla base delle rilevazioni effettuate dall'Ufficio di Statistica del Comune di Verona[88], la prima cosa che possiamo dire circa le dinamiche demografiche che caratterizzano la Città Antica è che nel quartiere è in atto un processo di lento spopolamento, che tuttavia procede a fasi alterne, alternando periodi di contrazione a momenti di stasi o addirittura di lieve recupero. Se nel 2008 l'area contava 9.165 residenti, al censimento del 2018 gli abitanti risultano essere 8.554, in calo del 6,67% su base decennale ma in aumento dello 0,13% su base annua. Come si evince dal grafico [2.3], ad eccezione degli anni 2015 e 2018 il trend della diminuzione è prevalente nel corso del tempo e pare essere destinato a proseguire in futuro. Ciononostante, il ridimensionamento demografico scontato dalla Città Antica non sembra assumere i contorni drammatici che caratterizzano altre realtà, come ad esempio quella veneziana (per fare un paragone, nello stesso periodo 2008-2018 il centro storico del capoluogo lagunare ha perso il 12,13% della propria popolazione)[89].

[88] Comune di Verona │Statistica │Popolazione residente (2003-2018) [online]. Le tavole relative a ciascun anno sono disponibili al link: https://statistica.comune.verona.it/nqcontent.cfm?a_id=52841&tt=statistica (ultimo accesso 25/02/2020).
[89] Comune di Venezia, "Serie storica della popolazione residente e dei numeri indice per zone del Comune di Venezia dal 1871 al 2019", op. cit.

Grafico 2.3. Popolazione residente nella Città Antica di Verona 2008-2018



Fonte: Comune di Verona – Ufficio di Statistica su dati Anagrafe

Nello specifico, il calo della residenzialità nella Città Antica appare meno marcato di quello avvenuto nel resto del centro storico: come emerge dalla sottostante tabella [2.5], i vicini quartieri di Cittadella, San Zeno e soprattutto Veronetta sono stati interessati in misura maggiore dal fenomeno, tanto nel breve quanto nel lungo periodo.

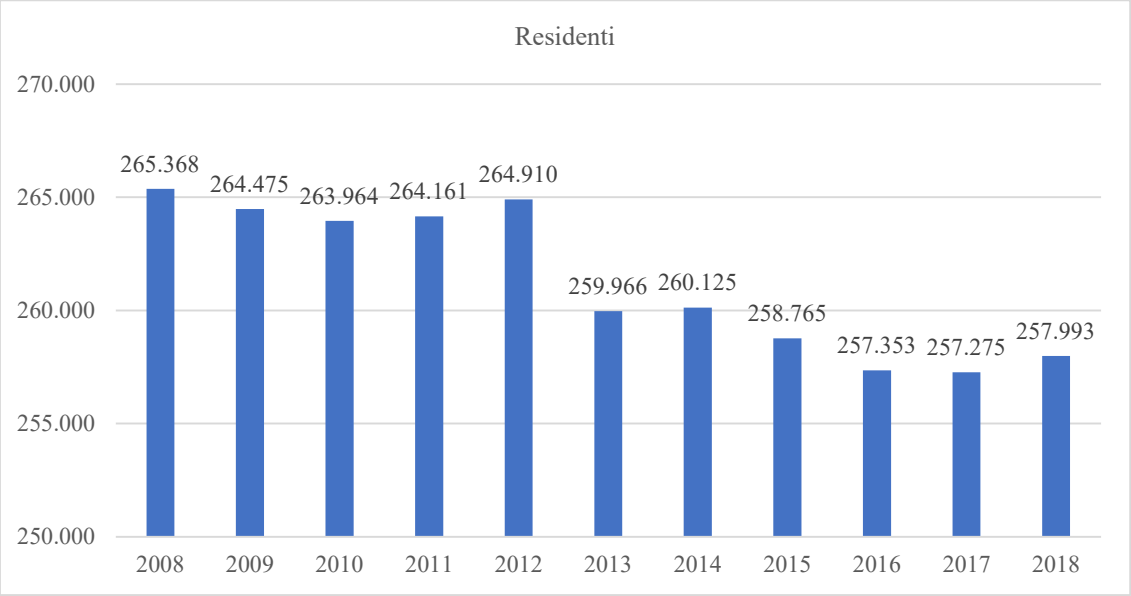
Tabella 2.5. Verona – Popolazione residente per Circoscrizione 2008-2018

	Anno			Variazione (%)	
Quartiere/Circoscrizione	2008	2017	2018	2018/08	2018/17
Città Antica	9.165	8.543	8.554	-6,67	0,13
Cittadella	7.161	6.564	6.557	-8,43	-0,11
San Zeno	4.800	4.349	4.339	-9,60	-0,23
Veronetta	10.659	9.182	9.136	-14,29	-0,50
1 - CENTRO STORICO	31.785	28.638	28.586	-10,06	-0,18
2 - NORD OVEST	37.063	35.573	35.419	-4,44	-0,43
3 - OVEST	59.917	59.226	59.508	-0,68	0,48
4 - SUD OVEST	27.376	26.466	26.672	-2,57	0,78
5 - SUD	36.979	36.814	37.028	0,13	0,58
6 - EST	31.576	30.477	30.627	-3,01	0,49
7 - SUD EST	22.394	22.128	22.221	-0,77	0,42
8 - NORD EST	18.054	17.766	17.716	-1,87	-0,28
Senza fissa dimora	224	187	216	-3,57	15,51
Totale Comune di Verona	265.368	257.275	257.993	-2,78	0,28

Fonte: Comune di Verona – Ufficio di Statistica su dati Anagrafe

Considerando invece le singole Circoscrizioni, il centro storico si conferma essere l'area più in sofferenza della città, con la popolazione residente diminuita di oltre il 10% nel corso di dieci anni. La tendenza sembra essersi quantomeno mitigata di recente: confrontando il dato 2018 con quello relativo all'anno precedente, il calo demografico si attesta su un modesto -0.18%. Sempre prendendo come riferimento l'anno 2018, quasi tutte le Circoscrizioni di Verona (salvo la Circoscrizione Sud, costituita dal popoloso quartiere di Borgo Roma e dalla frazione di Cadidavid) segnano un minor numero di abitanti rispetto al 2008, ma la città registra una lieve ripresa su base annua, con la popolazione residente in crescita dello 0,28%. L'andamento demografico complessivo dell'intero territorio comunale scaligero è rappresentato anno per anno nel grafico [2.4].

Grafico 2.4. Popolazione residente nel Comune di Verona 2008-2018



Fonte: Comune di Verona – Ufficio di Statistica su dati Anagrafe

Dopo aver opportunamente esaminato i trend della residenzialità nel breve e nel lungo periodo, concentriamoci ora sulla composizione per le diverse fasce di età della popolazione residente nella Città Antica. Al lento calo demografico in atto nel quartiere si accompagna il progressivo invecchiamento dei suoi abitanti: sugli 8.554 residenti censiti nel 2018, ben 2.233 hanno almeno 65 anni di età. Ciò significa che il 26,1% della popolazione della Città Antica è costituito da persone anziane (nel 2008 era il 22,1%), un dato sostanzialmente in linea con quello del centro storico (26,9%, 24,6% nel 2008) ma superiore alla media del territorio comunale, pari al 25,4% (nel 2008 era il 22,9%).

Per un'analisi più dettagliata, riportiamo nelle seguenti tabelle [2.6] e [2.7] la struttura della popolazione residente nel 2008 e nel 2018 nella Città Antica, nel resto del centro storico e nelle altre Circoscrizioni, divisa per tre fasce d'età: giovani (0-14 anni), in età lavorativa (15-64 anni) e anziani (65 anni e oltre). Questo ci consente di ricavare l'importante 'Indice di vecchiaia', descritto dall'Istat come "il rapporto tra la popolazione di 65 anni e più e la popolazione di età 0-14 anni, moltiplicato per 100"[90]. In sostanza, se il risultato finale è pari a cento significa che anziani e giovani si equivalgono per numero, mentre valori superiori o inferiori segnalano rispettivamente la prevalenza della componente anziana o di quella giovane. Nel nostro caso, guardando alla realtà del 2018 a balzare all'occhio sono gli elevati indici di vecchiaia segnati dalla Città Antica (242,5; nel 2008 era 189,4) e dagli altri quartieri del centro storico (si noti il picco di 282,1 relativo a Veronetta). Quest'ultimo costituisce la Circoscrizione più 'vecchia' dell'intero territorio comunale, il cui indice di vecchiaia medio è pari a 204,8 (nel 2008 era 177,5).

Tabella 2.6. Struttura della popolazione e Indice di vecchiaia per Circoscrizione (2008)

Quartiere/Circoscrizione	0-14 anni	15-64 anni	65 anni o oltre	Indice di vecchiaia
Città Antica	1.069	6.071	2.025	189,4
Cittadella	791	4.324	2.046	258,7
San Zeno	511	2.994	1.295	253,4
Veronetta	1.100	7.111	2.448	222,5
1 - CENTRO STORICO	3.471	20.500	7.814	225,1
2 - NORD OVEST	4.618	22.473	9.972	215,9
3 - OVEST	8.002	38.756	13.159	164,4
4 - SUD OVEST	3.639	17.781	5.956	163,7
5 - SUD	5.080	24.534	7.365	145,0
6 - EST	3.760	20.016	7.800	207,4
7 - SUD EST	2.969	14.242	5.183	174,6
8 - NORD EST	2.656	11.930	3.468	130,6
Senza fissa dimora	31	171	22	71,0
Totale Comune di Verona	34.226	170.403	60.739	177,5

Fonte: Comune di Verona – Ufficio di Statistica su dati Anagrafe

[90] Demo-Geodemo. Mappe, Popolazione, Statistiche Demografiche dell'Istat, "Indicatori demografici". Disponibile al link: http://demo.istat.it/altridati/indicatori/index.html (ultimo accesso 26/02/2020).

Tabella 2.7. Struttura della popolazione e Indice di vecchiaia per Circoscrizione (2018)

Quartiere/Circoscrizione	0-14 anni	15-64 anni	65 anni o oltre	Indice di vecchiaia
Città Antica	921	5.400	2.233	242,5
Cittadella	740	3.919	1.898	256,5
San Zeno	465	2.697	1.177	253,1
Veronetta	842	5.919	2.375	282,1
1 - CENTRO STORICO	2.968	17.935	7.683	258,9
2 - NORD OVEST	4.149	20.772	10.498	253,0
3 - OVEST	7.505	37.175	14.828	197,6
4 - SUD OVEST	3.512	16.747	6.413	182,6
5 - SUD	4.944	23.948	8.136	164,6
6 - EST	3.696	18.645	8.286	224,2
7 - SUD EST	2.870	13.885	5.466	190,5
8 - NORD EST	2.354	11.166	4.196	178,2
Senza fissa dimora	11	170	35	318,2
Totale Comune di Verona	32.009	160.443	65.541	204,8

Fonte: Comune di Verona – Ufficio di Statistica su dati Anagrafe

Alla luce di quanto visto sinora, possiamo concludere che nella Città Antica il processo di ridimensionamento demografico procede molto lentamente, mentre a preoccupare in misura maggiore in una logica di medio-lungo periodo è il progressivo invecchiamento della popolazione. Al 2018, oltre un quarto dei residenti nel quartiere ha almeno 65 anni di età e il numero degli anziani supera di oltre 2,4 volte quello dei soggetti più giovani. La tendenza appare ancora più marcata se si considera l'intero centro storico di Verona, coi quartieri di Cittadella, San Zeno e Veronetta che segnano flessioni demografiche più significative e registrano indici di vecchiaia più elevati rispetto alla Città Antica. Come abbiamo visto in precedenza, il centro storico rappresenta anche la Circoscrizione cittadina in cui si concentra la maggioranza degli esercizi ricettivi extra-alberghieri che, è bene ricordarlo, riducono il numero di abitazioni disponibili per i residenti. Dunque, al fine di sostenere la residenzialità e tutelare le fasce più deboli della popolazione, diventa estremamente importante attuare politiche volte a contrastare l'eccessiva turistificazione della zona, l'aumento dei prezzi sul mercato immobiliare, la perdita di servizi essenziali ai cittadini e la progressiva scomparsa dei negozi di vicinato.

2.2.2 L'affermarsi delle attività turistiche a discapito dei negozi di vicinato

Come abbiamo più volte osservato nel capitolo precedente, uno degli effetti più caratteristici del fenomeno dell'*overtourism* è la trasformazione del tessuto commerciale delle località che ne sono colpite. In particolare, ciò avviene quando una destinazione 'insegue' la crescita esponenziale dei flussi turistici aumentando la capacità ricettiva e riconvertendo le proprie infrastrutture e attività economiche, destinandole ai turisti. Dal momento che questi ultimi condividono assieme ai visitatori e ai residenti gli stessi spazi e servizi, le conseguenze dell'*overtourism* si estendono in buona parte anche sul piano sociale. Relativamente al caso studio della Città Antica, per fotografare l'evoluzione del tessuto commerciale del quartiere sono stati estratti elenchi di imprese presso la Camera di Commercio di Verona. In questo modo è stato possibile acquisire informazioni su alcune attività economiche, considerate rappresentative del settore turistico o dei negozi al dettaglio, per lo più frequentati dai residenti. Ai fini della nostra analisi, sono state prese in esame le imprese le cui attività afferiscono a cinque diversi codici ATECO 2007 (combinazioni di sei cifre che classificano un'attività economica a fini statistici)[91]:

- Codice 55.10.00 – Alberghi;
- Codice 52.20.51 – Affittacamere per brevi soggiorni, case ed appartamenti per vacanze, Bed & Breakfast, residence;
- Codice 56.10.11 – Ristorazione con somministrazione (tale categoria comprende le attività di ristoranti, fast-food, pizzerie o simili che dispongono di posti a sedere, nonché quelle di birrerie, enoteche, pub ecc. dotati di cucine)[92];
- Codice 47.22.00 – Commercio al dettaglio di carni e di prodotti a base di carne;
- Codice 47.53.12 – Commercio al dettaglio di tappeti.

Per circoscrivere l'area di analisi, sono state considerate solamente le imprese il cui indirizzo ha codice di avviamento postale (CAP) 37121, corrispondente al quartiere della Città Antica; inoltre, al fine di garantire la maggiore completezza possibile dei risultati, sono state incluse nei parametri di ricerca sia le sedi di impresa, sia le diverse unità locali.

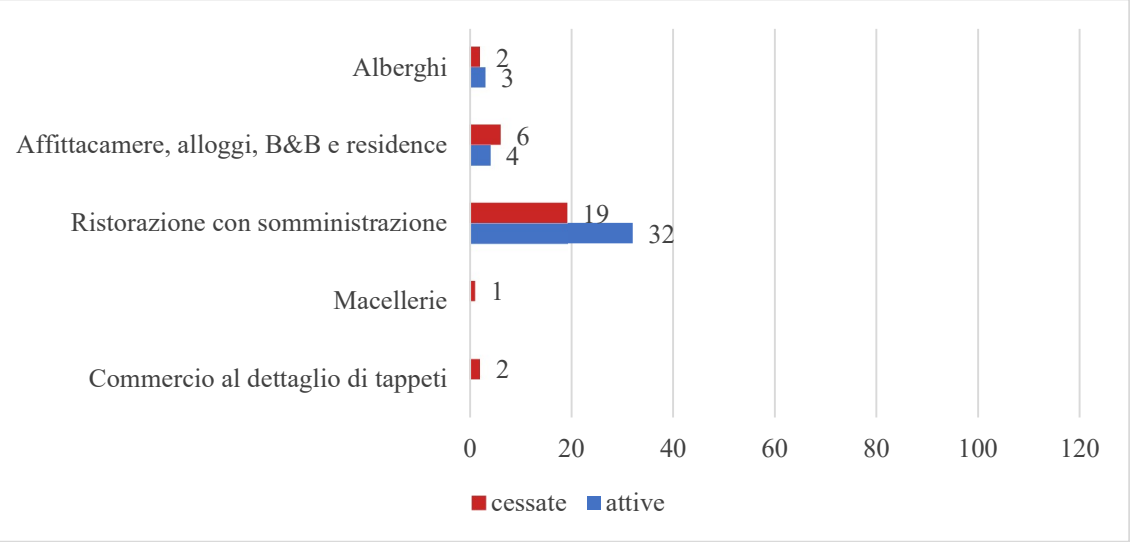
---

[91] Camera di Commercio di Verona – Industria Artigianato e Agricoltura, *Tabella dei titoli a sei cifre della classificazione delle attività economiche Ateco 2007*, pp. 16-19. Disponibile online al link: https://www.vr.camcom.it/sites/default/files/uploads/statistica/ateco/Ateco2007VIcifra.pdf (accesso in data 10/02/2020).

[92] Codici ATECO, "Categoria ristorazione con somministrazione" [online]. Disponibile al link: https://www.codiceateco.it/categoria/ristorazione-con-somministrazione (ultimo accesso 28/02/2020).

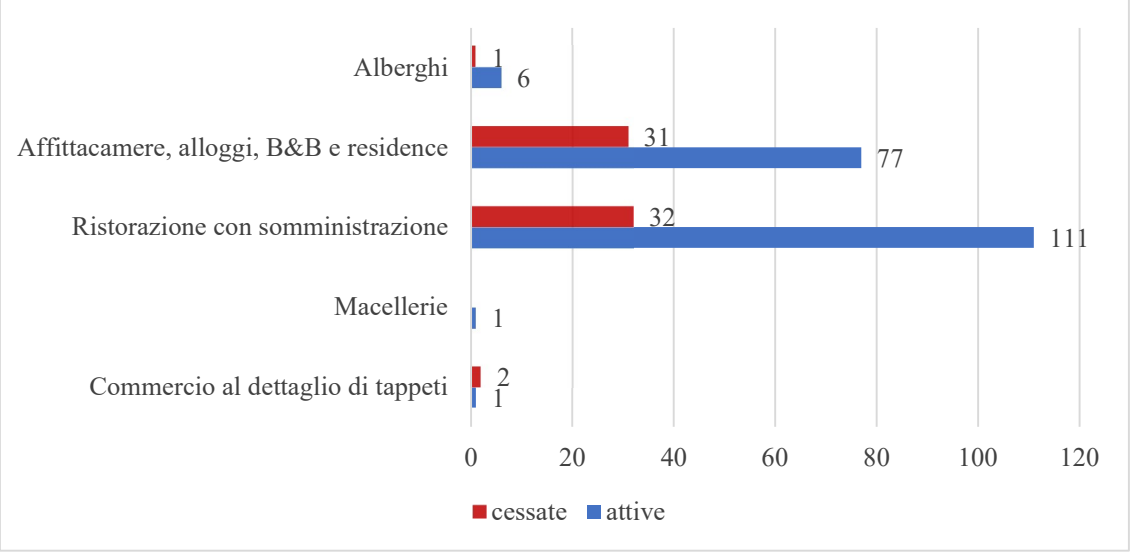
Dopo aver definito gli opportuni vincoli, si è proceduto con l'estrazione degli elenchi, selezionando le imprese che si sono iscritte nel Registro o cancellate dal medesimo in due distinti periodi: dal 1° gennaio 1999 al 31 dicembre 2008 e dal 1° gennaio 2009 al 31 dicembre 2018. Questo ci ha consentito di comparare le imprese attive o cessate nei diversi intervalli di tempo, distinguendo in base alle categorie di attività economiche. Di seguito, sono riportati nei grafici [2.5] e [2.6] i risultati relativi ai due decenni considerati:

Grafico 2.5. Imprese attive/cessate dal 01.01.1999 al 31.12.2008



Fonte: dati Camera di Commercio di Verona

Grafico 2.6. Imprese attive/cessate dal 01.01.2009 al 31.12.2018



Fonte: dati Camera di Commercio di Verona

Dall'analisi dei dati forniti dalla Camera di Commercio, appare evidente che il tessuto commerciale della Città Antica ha subito profonde trasformazioni nel corso del tempo e che i maggiori cambiamenti si sono verificati negli anni recenti. Procedendo con ordine, tra il 1999 e il 2008 hanno chiuso i battenti nel quartiere una macelleria e due negozi di vendita al dettaglio di tappeti; sorprendentemente, è diminuito anche il numero di strutture ricettive complementari, che segnano complessivamente sei chiusure contro quattro aperture. Viceversa, si registra un saldo positivo di 13 unità per quanto riguarda il settore della ristorazione con somministrazione, con 32 imprese iscritte e 19 cancellate nel corso del decennio. Infine, nel medesimo periodo sono state aperte tre nuove strutture alberghiere, a fronte di due hotel che hanno invece cessato l'attività.

Considerando invece l'intervallo di tempo successivo, tra il 2009 e il 2018 i negozi al dettaglio frequentati dai residenti non sembrano aver dato particolari segnali di ripresa: il quartiere ha visto l'apertura di una nuova macelleria, ma ha complessivamente perso un altro negozio al dettaglio di tappeti (due attività cessate contro una attiva). Al contrario, nella Città Antica sono significativamente aumentate di numero tutte le attività legate al settore turistico. In primo luogo, il saldo è positivo per quanto riguarda il settore alberghiero, dove a fronte di una sola chiusura si contano sei nuove aperture. La crescita appare più sostenuta se si considera il dato relativo ad affittacamere, alloggi per turisti, Bed & Breakfast e residence; per questa categoria si riscontra un saldo attivo di 46 unità, in quanto la cessazione di 31 esercizi è più che compensata dall'avvio di 77 nuove strutture ricettive. La tendenza è ulteriormente confermata dal settore della ristorazione con somministrazione, che riporta un incremento di ben 79 attività rispetto alla situazione di partenza (si contano 32 imprese cessate a fronte di 111 nuove disponibilità).

In conclusione, possiamo affermare che negli ultimi anni il tessuto commerciale della Città Antica si è decisamente evoluto in chiave turistica, con l'apertura di molteplici esercizi ricettivi extra-alberghieri e attività di ristorazione con somministrazione. Per contro, le due categorie scelte a rappresentanza delle botteghe di vicinato appaiono in sofferenza, con il lieve calo scontato dai negozi al dettaglio di tappeti e la sostanziale stagnazione delle macellerie. Se a questi segnali aggiungiamo il fatto che ad oggi nel quartiere opera un solo supermercato e altre attività come i negozi di ferramenta sono del tutto assenti, la sproporzione tra il numero di esercizi commerciali a servizio dei residenti e quello delle attività legate al turismo appare destinata ad aumentare nel prossimo futuro.

2.2.3 Il Piano Folin per la riqualificazione di immobili nel Centro Storico

Di recente, le tematiche della debolezza demografica e della trasformazione del tessuto economico del centro cittadino sono state riprese in uno studio del Prof. Arch. Marino Folin, commissionato nel maggio 2017 dalla Fondazione Cariverona e dal Fondo di Investimento Immobiliare Verona Property, gestito da Torre Sgr[93]. Il progetto, meglio noto come 'Piano Folin', ha lo scopo di valorizzare, tanto a livello economico quanto dal punto di vista sociale, alcune unità immobiliari situate nel cuore del centro storico scaligero, direttamente possedute dalla Fondazione o ad essa riconducibili tramite l'attività della già citata Torre Sgr. In totale, le proprietà oggetto di studio sono sette, quasi tutte localizzate nella Città Antica (ad eccezione di Castel San Pietro, eretto sulla sommità dell'omonimo Colle nel quartiere di Veronetta):

- La ex-sede della Banca Unicredit, situata in via Garibaldi 1;
- La ex-sede della Banca Unicredit, situata in via Garibaldi 2;
- Palazzo Franco-Cattarinetti, in via Rosa 7;
- Palazzo Forti, in via Forti 1;
- Il Monte di Pietà, che sorge in Piazzetta Monte;
- Il Palazzo del Capitanio, posto nella centralissima Piazza dei Signori;
- Castel San Pietro.

Tutti questi edifici possono essere considerati di particolare pregio, in virtù delle loro caratteristiche architettoniche, delle considerevoli dimensioni, della loro collocazione nel cuore della città, della loro storia o del ruolo che hanno svolto nel processo di sviluppo urbano. Il fatto che essi siano attualmente inutilizzati o quantomeno sottoutilizzati rappresenta dunque un segnale di allarme e pone interrogativi circa il loro impiego futuro.

Lo studio prosegue constatando il calo demografico in atto nel centro storico, la crescita del turismo di massa e il conseguente deterioramento del tessuto economico e sociale locale, confermato dalla diminuzione delle imprese manifatturiere e delle attività operanti nel settore terziario[94]. Tali fenomeni si sono verificati secondo modalità del tutto analoghe in molte altre città italiane, alle quali il caso veronese non sembrerebbe fare eccezione.

---

[93] M. Folin, E. Micelli, M. Spinelli, *Studio sulla valorizzazione economica e sociale di alcuni immobili situati nel centro storico di Verona*, Fondazione Cariverona, 2018, p. 6.
[94] *Ivi*, p. 7.

Altri processi, come il progressivo abbandono del patrimonio immobiliare da parte degli abitanti, hanno invece interessato il capoluogo scaligero in misura minore rispetto a quanto verificatosi in altre realtà. Ad esempio, spiega Folin, la percentuale di abitazioni vuote o non occupate da residenti supera il 15% del totale per quanto riguarda il centro storico di Verona, mentre scende a un modesto 6,6% nel resto del territorio comunale. Nonostante si tratti certamente di valori significativi, essi appaiono comunque inferiori a quelli registrati dalle vicine Brescia, Trento, Vicenza e Treviso[95].

Sulla base di queste considerazioni, il Piano vuole proporsi come un "Progetto di rigenerazione e riconnessione urbana", subordinando la valorizzazione economica degli immobili alla realizzazione di obiettivi di più ampio respiro, di seguito elencati[96]:

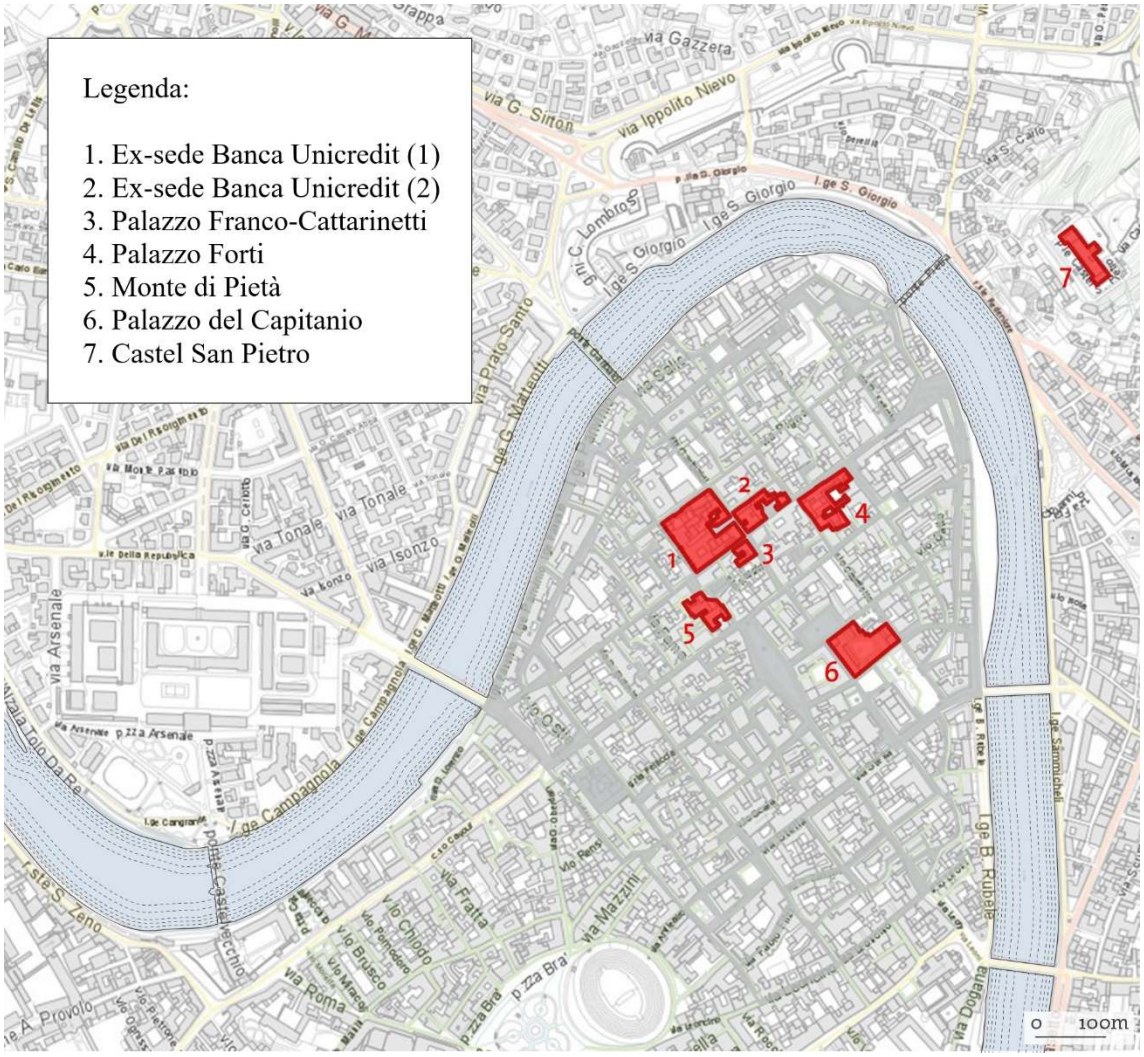
- Riconnettere il centro urbano di Verona al territorio circostante;
- Istaurare dei legami funzionali tra i diversi poli d'attrazione cittadini;
- Invertire o arrestare il calo demografico in atto nel centro storico scaligero;
- Creare le condizioni affinché nuove attività produttive o afferenti al settore della ricerca possano insediarvisi;
- Offrire alla cittadinanza maggiori servizi in ambito culturale o a scopo ricreativo;
- Favorire una presa di coscienza comune e partecipativa da parte dei residenti;
- Rafforzare le complesse relazioni che sussistono tra le diverse istituzioni culturali;
- Ampliare e valorizzare l'offerta ricettiva cittadina indirizzandola a un turismo di maggiore qualità, stanti il considerevole aumento dei flussi turistici, l'accresciuta importanza e l'internazionalizzazione dell'industria dell'ospitalità.

Quanto agli specifici interventi sugli immobili del centro storico, il Piano prevede in primo luogo la creazione di un moderno City HUB polifunzionale, da realizzarsi nelle due ex-sedi della Banca Unicredit di via Garibaldi e nel Palazzo Franco-Cattarinetti. Seguono la valorizzazione di Palazzo Forti quale polo museale e l'inserimento di attività di ricerca e innovazione nell'edificio che un tempo ospitava il Monte di Pietà. Infine, un'unica unità funzionale, denominata LAB-Urbs, dovrebbe comprendere Castel San Pietro, il Palazzo del Capitanio e, possibilmente, anche il vicino Palazzo della Ragione[97].

[95] *Ivi*, pp. 33-35.
[96] *Ivi*, p. 60.
[97] *Ibidem*.

Di seguito, riportiamo in figura [2.4] una mappatura degli immobili interessati dai lavori:

Figura 2.4. Mappa degli edifici inclusi nel Piano Folin



Fonte: elaborazione da M. Folin, E. Micelli, M. Spinelli, 2018, p. 9.

Procedendo con ordine dalla prima opera in agenda, il City HUB si configura come un unico grande polo comprendente un moderno Centro Congressi, un Centro Benessere e un Centro Enogastronomico, con annesse strutture ricettive di tipo alberghiero. Il Centro Congressi, con capienza di 1.600-1.850 posti, è pensato per funzionare in coordinamento con la Fiera situata a Verona Sud e con il Palazzo della Gran Guardia, che sorge nella vicina Piazza Bra. Lo scopo è quello di fare del capoluogo scaligero un importante punto di riferimento del turismo congressuale, capace di competere a livello nazionale e internazionale. Al Centro Benessere spetterebbe invece la funzione di attrarre visitatori dalla città e dal territorio circostante, offrendo spazi dedicati al relax e alla cura del corpo

quali piscine, saune, bagni turchi, aree attrezzate per massaggi e così via. Infine, il Centro Enogastronomico è progettato per esposizioni permanenti di prodotti nazionali e locali, con la possibilità di degustare i migliori frutti della produzione vinicola e le eccellenze tipiche della regione. Nei fatti, il Centro può essere inteso quale estensione di Vinitaly, in grado di operare tutto l'anno a differenza del noto Salone[98]. Complessivamente, con la realizzazione del City HUB le due ex-sedi di Banca Unicredit conterebbero sale congressi per 3.000 m², una zona benessere estesa su 3.000 m² nei rispettivi piani interrati, 3.100 m² occupati da due ristoranti e dal Centro Enogastronomico e ben 7.000 m² di superficie ricettiva, con un'offerta di 140 camere chiaramente destinate a clienti di fascia alta. Riguardo a Palazzo Franco-Cattarinetti, il Piano prevede invece un esclusivo *wine bar* da collocare nella storica cantina dell'edificio e una decina di lussuose suites alloggiate nei piani superiori[99]. Per garantire l'accesso carrabile alle strutture sono state individuate due alternative: la prima è un'area protetta da una copertura trasparente, posta in via Garibaldi dinnanzi all'atrio di ingresso principale; la seconda, indubbiamente più laboriosa e controversa, consiste nello scavo di un tunnel sotterraneo lungo l'intero isolato, in modo che l'arrivo dei clienti e le operazioni di carico-scarico delle merci avvengano direttamente al di sotto degli edifici, senza intralciare il traffico delle vie adiacenti[100].

Procedendo con Palazzo Forti, esso è stato originariamente edificato quale residenza di facoltosi patrizi veronesi e si caratterizza tutt'oggi per i pregevoli ambienti storici situati al piano nobile. L'edificio, che dispone anche di un esteso e articolato piano interrato, conta una superficie complessiva pari a 6.600 m², cui si aggiunge il cortile interno per ulteriori 900 m². Attualmente, l'immobile ospita esposizioni permanenti e temporanee, che il Piano punta a riorganizzare. Più specificatamente, nel sotterraneo sarebbero collocati alcuni importanti reperti archeologici, mentre le mostre a carattere temporaneo verrebbero allestite ai livelli superiori e nel sottotetto, ad esclusione del pianterreno e del primo piano[101]. Per questi ambienti sono invece previsti un bookshop, dedicato alla moderna città di Verona, e un piccolo ristorante per i visitatori, nonché spazi espositivi permanenti che diano la giusta valorizzazione alle collezioni più prestigiose[102].

---

[98] *Ivi*, p. 61.
[99] *Ivi*, pp. 90-91.
[100] *Ivi*, pp. 93-94.
[101] *Ivi*, p. 151.
[102] *Ivi*, pp. 158-160.

Concentrandoci ora sull'ex Monte di Pietà, l'obiettivo del Piano è quello di insediarvi attività di lavoro creativo e di ricerca e sviluppo che prevedano la condivisione di spazi, valori e competenze al fine di implementare le relazioni sociali (*coworking*). La scelta è motivata dalla valenza storico-culturale dell'edificio, che un tempo aveva la funzione di banco dei pegni, e dalla sua posizione centrale all'interno del tessuto urbano. Per il palazzo sono quindi ipotizzati uffici collettivi per 1.750 m², con ulteriori 1.200 m² da destinare a uso residenziale attraverso la realizzazione di 13-15 unità abitative di lusso[103].

Infine, consideriamo il progetto LAB-Urbs, che dovrebbe trovare opportuna collocazione in Palazzo del Capitanio e Castel San Pietro. Il primo sorge nel cuore della Città Antica, laddove gli edifici di epoca medievale poggiano sui resti delle antiche fondazioni romane; il secondo è invece un'imponente fortezza ottocentesca, testimonianza della dominazione asburgica ed elemento privilegiato del paesaggio cittadino. Per i due immobili, il Piano immagina un nuovo polo museale, che racconti la nascita e l'evoluzione della civiltà veronese a partire dal lontano paleolitico fino ai nostri giorni[104]. In una trentina di sale all'interno di Palazzo del Capitanio troverebbero così posto svariati disegni, stampe, ricostruzioni digitali, mappe, plastici, fotografie e così via, atti a documentare le trasformazioni vissute dal tessuto urbano scaligero nell'età moderna e in quella contemporanea. L'idea è che la collezione possa arricchirsi nel corso del tempo grazie a nuovi apporti e che lo spazio possa divenire un luogo di confronto su tematiche di interesse comune, come lo sviluppo futuro della città[105]. Complessivamente, la superficie espositiva in questa sede coprirebbe 2.900 m² tra il primo e il secondo piano, ma sono previsti anche un ristorante da 1.140 m² al piano terra e una caffetteria estesa su 260 m², quest'ultima da realizzarsi nella caratteristica torre posta a coronamento dell'edificio[106]. Quanto al ruolo di Castel San Pietro, esso ospiterebbe 1.190 m² di mostre dedicate alla storia più antica di Verona e del suo territorio, nonché una serie di punti d'osservazione dotati di supporti analogici e digitali per ammirare il panorama sottostante. Inoltre, il Piano suggerisce la creazione di un ristorante da 900 m² e nuovi volumi di circa 1000 m² da ricavare sui terrazzi e sulle torri, nonché di un bookshop sito nel piano seminterrato[107].

---

[103] *Ivi*, p. 167.
[104] *Ivi*, p. 181.
[105] *Ivi*, p. 182.
[106] *Ivi*, p. 184.
[107] *Ivi*, pp. 183-184.

Da un punto di vista critico, considerando nel loro insieme gli interventi previsti dal Piano Folin, è indubbio che la loro attuazione in toto incrementerebbe in maniera significativa tanto i flussi turistici quanto la ricettività cittadina: in pieno centro storico verrebbero infatti inseriti ulteriori spazi, spesso estesi su superfici considerevoli, per la maggior parte a destinazione alberghiera, enogastronomica o congressuale. La creazione del City HUB, in particolare, comporta alcune potenziali criticità: localizzato in un'area in cui il tessuto urbano è estremamente fragile, il polo multifunzionale potrebbe sottrarre visitatori al vicino centro espositivo e congressuale di Palazzo della Gran Guardia, nonché aggravare i problemi legati all'affollamento e alla gestione della viabilità. Meno complesse appaiono invece la realizzazione e la riorganizzazione delle sedi museali, che potrebbero avere un certo successo qualora riuscissero a fare rete con i poli espositivi tuttora esistenti. Inoltre, il Piano descrive strutture alberghiere e soluzioni abitative rispettivamente pensate per clienti di fascia alta e inquilini appartenenti ai ceti più agiati, ma lascia poco spazio a misure più consistenti a sostegno della residenzialità. Come abbiamo più volte osservato in precedenza, la stessa Città Antica è stata interessata da un calo demografico meno drastico rispetto ai quartieri vicini e ha anzi mostrato timidi segnali di ripresa nel 2018: questo è segno che il processo di spopolamento può e deve essere invertito e che gli abitanti necessitano ancora di negozi di vicinato e servizi essenziali. Ciononostante, le tendenze in atto sembrerebbero remare in direzione opposta, stante la continua crescita del numero di strutture ricettive e di attività legate alla ristorazione e al turismo. Da questo punto di vista, il rischio principale è che si arrivi, in un lasso di tempo non troppo lungo, al verificarsi di situazioni di *overcrowding* e atti di intolleranza nei confronti dei visitatori. Per una maggiore chiarezza concettuale, possiamo immaginare due dimensioni cardine che guidano e governano oggi come in passato la vita del centro storico: il commercio e l'abitare. Tali componenti coesistono in equilibrio e si rafforzano a vicenda finché il commercio non si limita alla semplice produzione di ricchezza, ma contribuisce a creare luoghi di scambio e di aggregazione sociale: si pensi all'incantevole Piazza Erbe, che sorge sopra l'antico Foro romano e che per secoli ha rappresentato, col suo mercato, il cuore pulsante della vita economica e sociale di Verona. Viceversa, nel momento in il cui il commercio diventa esclusivamente funzionale al turismo e i luoghi storici non vengono più usati, ma abusati, si innescano quei processi di gentrificazione, emarginazione sociale e antagonismo tra i turisti e i residenti che caratterizzano il fenomeno dell'*overtourism*.

L'eccessiva turistificazione non provoca solo un depauperamento del tessuto produttivo e sociale e un peggioramento della qualità della vita percepita dai cittadini, ma ha un impatto ambivalente anche sulle dinamiche che regolano il turismo nella destinazione. Da un lato, la maggiore offerta di infrastrutture dedicate può accelerare l'aumento dei flussi turistici; dall'altro, la stessa esperienza di viaggio percepita dai visitatori può risultare compromessa, a causa del sovraffollamento o del venir meno degli aspetti più peculiari della vita cittadina. Gran parte dei turisti, vale la pena di ricordarlo, aspira a vivere come i locali, dunque non vi è garanzia che lo snaturamento di luoghi unici in funzione turistica possa essere recepito in maniera favorevole da tutti i soggetti interessati.

2.2.4 L'iniziativa ArsLab Verona: agenzia urbana sperimentale

Oltre al Piano Folin, è opportuno menzionare anche un altro progetto che riguarda il futuro del capoluogo scaligero: si tratta di "ArsLab Verona: agenzia urbana sperimentale per l'immaginazione civica", inaugurato ufficialmente il 12 dicembre 2019 presso l'Arsenale. Nello specifico, quattro sale della palazzina di Comando sono state allestite dall'associazione COCAI quali luoghi di condivisione e confronto circa le trasformazioni urbane che Verona ha vissuto e deve ancora sperimentare, allo scopo di coinvolgere attivamente cittadini, enti e istituzioni, libere associazioni, ordini professionali e diversi portatori di interesse o *stakeholders*, operanti sia nel settore pubblico, sia nel privato. Quanto alla disposizione degli spazi, l'ambiente principale ospita un plastico illustrante i 21 cantieri che cambieranno il volto della città; le restanti sale sono state invece pensate per ospitare seminari, tavole rotonde e laboratori di ricerca. A partire da gennaio 2020 sono previsti tre incontri dedicati rispettivamente alle tematiche della città sostenibile, della città connessa e della città sociale, ma si auspica di arricchire il calendario sulla base delle proposte dei partecipanti[108]. In sintesi, l'iniziativa mira a presentare la città come una sorta di casa comune, la cui solidità futura non può prescindere dal benessere di chi vi risiede. La città esiste perché esistono i suoi abitanti e non può evolversi né rigenerarsi senza di essi: oggi più che mai, è dunque fondamentale tracciare piani di gestione e di sviluppo urbano che integrino responsabilmente tutte e tre le dimensioni dello sviluppo sostenibile: economica, ambientale e sociale.

[108] Comune di Verona │ Arslab Verona: agenzia urbana sperimentale [online]. Disponibile al link: https://www.comune.verona.it/nqcontent.cfm?a_id=67351&tt=verona_agid (ultimo accesso 04/03/2020).

2.2.5 Considerazioni sul caso studio: l'importanza di operare una scelta

L'analisi del caso studio svolta nel corso di questo capitolo ci restituisce un quadro in chiaroscuro del capoluogo scaligero: da un lato, esso non sembra soffrire di *overtourism* in misura paragonabile alle destinazioni di Venezia e Barcellona, che abbiamo esaminato in precedenza e che adottiamo ora come benchmark di riferimento; dall'altro, un attento esame delle dinamiche demografiche e dell'evoluzione del tessuto commerciale locale evidenzia la crisi della residenzialità nel centro storico, il progressivo invecchiamento della popolazione nella Città Antica e il moltiplicarsi in quest'area di attività economiche esclusivamente legate al turismo, a scapito dei negozi di vicinato. Altri segnali di allarme sono la nascita di movimenti di protesta sociale a difesa della qualità della vita dei residenti, il sovraffollamento degli spazi e l'abuso di alcuni luoghi turistici da parte dei visitatori, come ad esempio la Casa di Giulietta. Il fatto che la città non si trovi in uno stato conclamato di *overtourism* non significa che il problema debba essere trascurato o sottovalutato, né offre garanzie che lo stesso non possa presentarsi in futuro. Al contrario, se non debitamente controllato, il processo di turistificazione tende per sua insita natura ad autoalimentarsi secondo un circolo vizioso, difficile da spezzare una volta in atto: nel momento in cui una città abdica al suo ruolo di centro di produzione e di erogazione di servizi per i cittadini, qualsiasi intervento per tornare alla situazione precedente ha un costo elevato in termini di impatto economico e sociale.

Quanto allo sviluppo turistico che si intende realizzare in loco, i diversi contributi sulla sua sostenibilità mettono in luce l'esigenza di gestirne tutte le fasi e le interconnessioni considerando come prioritario l'interesse pubblico. Punti irrinunciabili sono la definizione franca e condivisa degli obiettivi strategici di lungo periodo e un'attenta analisi della situazione, atta a valutare gli impatti delle scelte operate a livello economico, ambientale e socio-culturale. Qualsiasi progetto non può prescindere dalla necessità di utilizzare le risorse e gli interventi sulle strutture e sui servizi in modo che vadano a vantaggio non solo di una parte della collettività, ma dell'intero sistema abitanti-territorio. Ragionando in quest'ottica, Verona sembra avere un potenziale turistico che presenta ancora margini di manovra tali da ridurre il rischio di un impatto negativo sul territorio e sulle fasce più deboli della popolazione, coerentemente con la classificazione operata da Roland Berger (*Unused Potential*) che abbiamo esaminato nel capitolo precedente.

CAPITOLO III
DALL'OVERTOURISM AL TURISMO SOSTENIBILE

3.1 Prevenire e combattere l'overtourism: misure e approcci di intervento

3.1.1 La necessità di un approccio olistico

Come abbiamo potuto osservare nei capitoli precedenti, l'*overtourism* è un fenomeno che, se non opportunamente prevenuto e controllato, colpisce invariabilmente destinazioni anche molto diverse tra loro: possono esserne vittima rinomate località balneari così come aree naturali protette, nonché siti di interesse storico e culturale, città d'arte e moderne metropoli. L'eccessiva turistificazione impatta in maniera considerevole non solo sul tessuto economico e sociale del luogo, ma anche sulla sfera percettiva individuale dei residenti e degli stessi turisti, una componente immateriale e dunque impossibile da misurare in modo oggettivo. Da un lato, i policy maker devono rispettare precisi limiti dettati dalla dimensione fisica, come il numero massimo di turisti, escursionisti e visitatori che la destinazione può accogliere senza esserne travolta; dall'altro, devono individuare per tempo la soglia psicologica di sopportazione sociale, prima che gli abitanti inizino a considerare il turismo come 'di troppo' e si disinteressino ai vantaggi che esso comporta. Inoltre, è importante notare che non sempre il sovraffollamento turistico viene percepito come tale dalla popolazione residente: al risultato finale concorrono fattori che vanno dalle caratteristiche ambientali del territorio alla storia e alla cultura locali, al tipo di educazione ricevuta, alla scala di valori sociali predominanti e così via. A causa della complessità e della multidimensionalità del fenomeno, è dunque sconsigliabile tentare di affrontare l'*overtourism* ricorrendo a un approccio eccessivamente semplicistico, basato sul mero principio di causa-effetto. Secondo Milano *et al.* (2019), il nostro modo di inquadrare un problema incide profondamente sul tipo di soluzioni che riteniamo essere migliori: lo stesso *overtourism* può essere definito come un problema di capacità (i flussi turistici insostenibili, la scarsità di controlli e di interventi di manutenzione), di popolazione (la sproporzione tra il numero dei visitatori e quello degli abitanti), di natura culturale e comportamentale (la congestione degli spazi pubblici, gli atti di inciviltà di alcuni turisti o di intolleranza verso questi ultimi) o legato alla qualità del proprio tempo libero (i residenti non possono godere di aree ricreative quasi o del tutto prive di turisti).

Di conseguenza, il principale rischio corso dalle autorità durante la stesura dei piani di intervento è quello di concentrarsi solo su un aspetto dell'*overtourism*, trascurandone altri di uguale importanza: in questo caso alcune soluzioni, apparentemente valide a livello locale e in alcune circostanze specifiche, possono invece generare effetti indesiderati che coinvolgono l'intero sistema città-territorio. Ad esempio, l'obbligo di prenotazione, l'aumento dei prezzi e delle tasse di soggiorno e l'introduzione del numero chiuso possono effettivamente ridurre il volume dei flussi in una destinazione caratterizzata da forte sovraffollamento, ma rischiano anche di dirottare turisti, escursionisti e visitatori verso le località vicine, che potrebbero presto presentare le medesime criticità. Inoltre, tali provvedimenti colpiscono in maniera diseguale i diversi gruppi sociali, contribuendo a diffondere un generale senso di iniquità[109]. In sostanza, la personale visione del mondo da parte dei soggetti chiamati a decidere può ampliare o restringere il numero di fattori presi in considerazione nel momento in cui la scelta viene operata. A livello manageriale, viene dunque consigliato di abbandonare le illusorie sicurezze offerte da una prospettiva di tipo PLUS (dall'acronimo inglese '*predictable*, *linear*, *understandable and stable'*, in italiano prevedibile, lineare comprensibile e stabile), per abbracciare invece una visione mutevole, di tipo DICE (dall'inglese '*dynamic, impossible to completely understand, complex, ever-changing/evolving*', ossia dinamica, impossibile da comprendere nella sua totalità, complessa e in continua evoluzione)[110]. La necessità di approcciarsi agli studi riguardanti il turismo considerando molteplici punti di vista viene rimarcata anche da Peeters *et al.* (2018), che nel loro rapporto alla Commissione Trasporti e Turismo del Parlamento Europeo sottolineano come solo negli anni più recenti i diversi *stakeholders* abbiano iniziato a prendere atto di quattro importanti realtà[111]:

- Gli impatti del turismo a livello economico, ambientale e sociale non dovrebbero mai essere valutati singolarmente, ma secondo un principio di interdipendenza, garantito da un approccio di tipo sistemico;
- Nel processo di valutazione dell'impatto turistico, è opportuno saper tener conto della voce dei residenti (vale a dire delle loro esigenze e necessità, della loro capacità di comprendere il fenomeno e della loro soglia di sopportazione sociale);

[109] C. Milano, J. M. Cheer & M. Novelli, op. cit., p. 224.
[110] *Ivi*, pp. 224-225.
[111] P. Peeters *et al.*, op. cit., p. 22.

- Il mondo accademico dovrebbe colmare la distanza esistente tra gli studi attinenti alle dimensione del business e quelli relativi alle scienze sociali;
- L'impatto turistico non dovrebbe essere visto come un fenomeno che si muove in senso unidirezionale, ma piuttosto come il risultato di un incontro, frutto delle continue interazioni che avvengono tra il turismo e la destinazione, quest'ultima intesa come il territorio e le comunità ospitanti.

Quanto esposto sinora trova riscontro negli studi del filosofo americano Ken Wilber (2001), ideatore di una mappa che integra e riassume le diverse forme del pensiero umano, incluse la scienza e la religione. In particolare, Wilber propone quattro dimensioni fondamentali della realtà, concettualizzate sulla base di numerose evidenze storiche, che permetterebbero di inquadrare qualsiasi situazione[112]. Il pensiero di Wilber viene ripreso e rielaborato da Milano *et al.* (2019), allo scopo di classificare in maniera schematica le strategie di pianificazione e gestione del turismo che è possibile implementare contro l'*overtourism*. Procediamo dunque col definire le seguenti dimensioni, suddivise a seconda della loro natura interiore o esteriore, individuale o collettiva[113]:

- Dimensione interiore e individuale: si tratta di ciò che solo il singolo individuo può sperimentare e percepire direttamente, come lo stato mentale, i valori, le credenze e le attitudini personali, nonché le emozioni e i pensieri più reconditi. Quest'area è solitamente oggetto di studio da parte della moderna psicologia;
- Dimensione esteriore e individuale: essa comprende tutte le variabili del singolo che possono essere misurate oggettivamente (si pensi ad esempio all'altezza o all'età di un individuo, così come ai comportamenti e alle skills personali, che sono soggetti a metri di giudizio ampiamente riconosciuti a livello sociale);
- Dimensione interiore e collettiva: consiste in un insieme di costrutti collettivi creati dalla mente umana quali la cultura, le leggi e la religione. A quest'area afferiscono gli studi di facilitatori di processo, ecclesiastici e antropologi;
- Dimensione esteriore e collettiva: essa comprende le rappresentazioni materiali di idee collettive, quali strumenti, piani e sistemi di gestione, politiche e tecnologie. Si inseriscono in quest'area anche gli studi svolti nel campo del marketing.

---

[112] K. Wilber*, A theory of everything: An integral vision for business, politics, science and spirituality*, Shambhala publications, Boston, Massachusetts, 2001, p. 70.
[113] C. Milano, J. M. Cheer & M. Novelli, op. cit., pp. 225-226.

L'applicazione di queste sovrastrutture al problema dell'*overtourism* ci consente di individuare quattro macroaree di intervento, nelle quali collocare le diverse strategie suggerite alle autorità cittadine. Come si può evincere dalla sottostante tabella [3.1], la questione non può essere risolta tramite il semplice soddisfacimento dei limiti fisici imposti dalle capacità di carico: infatti, alcune strategie sono appositamente pensate per modificare la sfera percettiva degli individui, siano essi turisti o residenti, mentre altre mirano a promuovere un approccio olistico presso gli organi di management e a creare un clima di maggior consapevolezza a livello sociale.

Tabella 3.1. Strategie e metodi per confrontarsi con l'overtourism

Dimensione	Interiore	Esteriore
Individuale	• Modificare le aspettative dei turisti e renderli più pazienti, informandoli con largo anticipo, predisponendo opportune linee di attesa e fornendo loro elementi di distrazione durante il tempo che passeranno in coda; • Imparare a considerare anche le visioni minoritarie, piuttosto che scegliere in solitudine quali siano le soluzioni più idonee.	• Effettuare interventi di sostegno alle infrastrutture nei siti più a rischio o di interesse strategico; • Educare i manager a pensare più spesso in maniera olistica, grazie a una visione di ampio respiro.
Collettiva	• Ideare soluzioni innovative che ottimizzino la distribuzione dei flussi turistici; • Favorire una mentalità adattativa a livello manageriale; • Coinvolgere le comunità locali nella definizione di un futuro condiviso (tale processo viene definito *community visioning*).	• Utilizzare gli strumenti offerti dal marketing per meglio distribuire i turisti nel tempo e nello spazio; • Aumentare l'offerta complessiva di servizi da parte della destinazione; • Razionare le risorse più scarse; • Realizzare nuove attrazioni o siti di interesse turistico in aree diverse da quelle poste sotto pressione; • Usare tecniche di progettazione del paesaggio per ridurre gli impatti derivanti dal turismo; • Servirsi delle guide turistiche o di appositi vigilanti per influenzare il comportamento dei visitatori; • Promuovere una pianificazione territoriale di tipo olistico.

Fonte: Milano *et al.*, 2019, p. 226.

3.1.2 La definizione di soluzioni e strategie a livello operativo

Come abbiamo appena visto, le persone tendono ad affrontare l'*overtourism* a seconda di come quest'ultimo viene definito e concettualizzato dal punto di vista teorico. Passando ora al piano operativo, esistono comunque alcune misure di intervento generali che, in mancanza di soluzioni universalmente valide, vanno implementate considerando sia le diverse dimensioni della turistificazione, sia le specificità che sussistono a livello locale.

Roland Berger sottolinea come sia possibile non solo prevenire l'*overtourism*, ma anche controllare il fenomeno e servirsene per migliorare o ridefinire lo sviluppo turistico di una certa destinazione. Più specificatamente, la nota società di consulenza aziendale tedesca delinea sette misure d'intervento, distinguendo in base alla loro natura proattiva o reattiva. Le misure proattive sono quelle che una città può adottare quando ancora non è stata colpita dall'*overtourism* e può dunque permettersi di stilare in anticipo un piano di gestione; viceversa, le misure reattive vengono attuate a scopo difensivo una volta che il problema si è già manifestato[114]. Di seguito, riportiamo in tabella [3.2] i provvedimenti suggeriti dagli esperti di Roland Berger, operando una classificazione in base alla loro natura proattiva o reattiva e al loro orizzonte temporale di riferimento. Come si può notare, le misure proattive spaziano dal breve al lungo periodo, mentre quelle reattive si limitano a coprire le necessità che occorrono nell'immediato o nel medio termine.

Tabella 3.2. Misure di intervento proattive e reattive

	Misure Proattive	Misure reattive
Lungo termine	• Allineare la gestione strategica del turismo alla strategia di sviluppo complessivo della città.	
Medio termine	• Investire nelle infrastrutture nelle aree in cui la pressione turistica è meno elevata; • Identificare i segmenti di mercato che apportano maggior valore.	• Regolare la capacità ricettiva della destinazione; • Gestire più attivamente la *sharing economy* a livello manageriale.
Breve termine	• Svolgere un targeting dei diversi segmenti di mercato e distribuire efficacemente i turisti nel tempo e nello spazio.	• Porre un tetto agli accessi tramite l'introduzione di ticket d'ingresso, spazi riservati, fasce orarie e prezzi flessibili.

Fonte: R. Berger *et al.*, 2018, p. 11.

[114] R. Berger *et al.*, op. cit., 2018, p. 11.

Partendo dalle misure a carattere proattivo, generalmente indicate per quelle città la cui densità turistica non ha ancora raggiunto livelli critici, la scelta che garantisce i maggiori benefici futuri è quella di allineare i piani di gestione strategica del turismo alla strategia di sviluppo complessivo della destinazione. L'attuazione di questa misura è piuttosto complessa e necessita di una chiara visione d'insieme, nonché di uno stretto e costante coordinamento tra le autorità locali e i vari manager operanti nel settore turistico. Attraverso il lavoro di squadra, tali soggetti devono fare del turismo un importante driver (ma non l'unico) dello sviluppo cittadino, tentando di conciliare i bisogni degli abitanti con quelli dei turisti e dei visitatori. Ciò richiede un'ottima abilità di programmazione a lungo termine e implica l'attenta valutazione di molteplici fattori, quali la fattibilità e la convenienza economica, la sostenibilità ambientale e sociale, l'impatto sulla qualità della vita dei residenti, la disponibilità di infrastrutture e di servizi, la capacità di far fronte a picchi inattesi della domanda turistica e così via[115].

Considerando ora le misure proattive efficaci nel medio periodo, una prima soluzione per ovviare alla crescita del numero di presenze è quella di decongestionare i centri storici posti sotto pressione realizzando nuove attrazioni turistiche o trasferendo il palcoscenico di importanti eventi culturali e ricreativi in zone meno frequentate dai turisti. Poiché simili interventi sono spesso invasivi e rivoluzionano la viabilità cittadina, è necessario che essi siano attuati di pari passo con l'adeguamento delle infrastrutture locali, a partire dai sistemi di trasporto pubblico. Un utile contributo può essere dato anche dai piani di rigenerazione urbana, che mirano a riqualificare le aree periferiche o degradate e permettono alla destinazione di conciliare sviluppo turistico e crescita sostenibile, reinventandosi e trasmettendo ai visitatori una nuova immagine di sé[116]. Un'ulteriore misura di medio periodo è quella di effettuare una segmentazione di mercato e identificare i segmenti o i cluster di turisti che apportano maggior valore attraverso un accurato processo di targeting. Lo scopo è quello di puntare sulla qualità piuttosto che sulla quantità: generalmente, le destinazioni che adottano questo metodo finiscono per privilegiare il turismo di lusso, creando le condizioni per l'insediamento di alberghi, ristoranti e centri benessere esclusivi da destinare ai soli clienti di fascia alta[117].

---

[115] *Ivi*, p. 12.
[116] *Ibidem*.
[117] *Ibidem.*

Come è ovvio che sia, a diversi segmenti di mercato corrispondono differenti interessi dei turisti, che vanno soddisfatti offrendo loro esperienze di viaggio personalizzate. Queste ultime dovrebbero essere progettate per completarsi vicendevolmente, incentivando una migliore distribuzione dei flussi turistici nel tempo e nello spazio. Nel breve termine, è possibile promuovere località o siti di interesse posti a breve distanza dalla destinazione principale, oppure pubblicizzare visite guidate (anche gratuite) in luoghi caratteristici ma poco conosciuti, lontani dai percorsi battuti dal turismo di massa. Ancora, si può agire per ridurre la stagionalità o per allungare il tempo di permanenza media in città, così da scongiurare picchi insostenibili delle presenze e la crescita del turismo 'mordi e fuggi'[118].

Quanto alle misure di natura reattiva, esse vengono implementate quando l'*overtourism* ha ormai messo radici nel tessuto economico e sociale locale e si configurano come interventi correttivi, dal margine di manovra più limitato rispetto alle strategie di pianificazione precedentemente esposte. In primo luogo, una destinazione con gravi problemi di sovraffollamento turistico può scegliere di limitare la propria capacità ricettiva: nel medio periodo è possibile introdurre sistemi di permessi e licenze per la costruzione o l'apertura di nuove attività alberghiere, facendo sì che il numero di queste ultime rimanga costante nel tempo o che non superi una certa soglia di allarme. In maniera analoga, simili restrizioni possono essere estese anche ad altre categorie di esercizi ricettivi o a specifiche tipologie di flussi turistici[119]. Più complessa è la gestione della *sharing economy*, poiché molti alloggi per turisti e servizi di trasporto offerti in condivisione non vengono censiti a livello ufficiale. È quindi fondamentale che le diverse piattaforme operino in regime di massima trasparenza e collaborazione, mettendo a disposizione delle autorità le fonti dei propri dati. Inoltre, è possibile stilare un elenco di requisiti tecnici piuttosto stringenti che i proprietari di immobili a uso turistico e i prestatori di servizi devono possedere, pena la loro esclusione dal mercato. Tra i fenomeni legati alla *sharing economy* che più impensieriscono i policy maker vi è senza dubbio la crescita di Airbnb: la tendenza può essere arrestata introducendo l'obbligo di licenza e opportuni sistemi di monitoraggio, fissando una durata minima agli affitti brevi, oppure proibendo in maniera drastica la nascita di nuove strutture ricettive in alcuni quartieri[120].

---

[118] *Ibidem*.
[119] *Ivi*, p. 13.
[120] *Ibidem*.

Infine, qualora nessuna delle soluzioni precedenti si dimostri efficace nella lotta all'*overtourism*, a una destinazione non resta altro che ricorrere alle misure reattive di breve termine, vale a dire limitare fisicamente o quantomeno disincentivare l'accesso dei turisti nelle zone che presentano le maggiori criticità. Come primo provvedimento, possono essere predisposti dei varchi d'ingresso con annesse reti di videosorveglianza, allo scopo di dirottare i visitatori lungo percorsi alternativi grazie al monitoraggio in tempo reale dei flussi turistici: questo metodo garantisce risultati tanto più soddisfacenti quanto più l'area che si intende tutelare è ben definita a livello urbano[121]. Un caso esemplare è quello di Venezia, che abbiamo esaminato precedentemente: situato nel mezzo della celebre Laguna, il centro storico del capoluogo veneto è raggiungibile via terra solo attraverso il Ponte della Libertà, dunque un numero relativamente esiguo di varchi garantisce il controllo di gran parte degli accessi giornalieri. Altri strumenti che consentono di ridurre o gestire i flussi turistici sono l'istituzione di spazi riservati e l'adozione di politiche di prezzo flessibile. Ad esempio, è possibile creare nuove zone pedonali o garantire ai residenti il diritto di accesso prioritario per quanto riguarda l'uso dei mezzi pubblici e l'erogazione di alcuni servizi. Ancora, si può imporre ai turisti il pagamento di un ticket di ingresso, così come si possono stabilire prezzi diversi a seconda della stagione, della giornata o della singola fascia oraria in cui avviene la visita[122].

Prima di procedere con l'azione e adottare una qualsiasi delle misure che abbiamo appena illustrato, le autorità cittadine e gli organi deputati alla gestione turistica dovrebbero però interrogarsi su ciò che veramente essi desiderano dal turismo. Come sottolineato da Roland Berger, non ha senso definire un piano di gestione se non si ha ben chiaro cosa la destinazione voglia rappresentare. Nello specifico, è opportuno chiedersi se si intende privilegiare il benessere dei residenti o la crescita dei flussi turistici, se si è davvero disposti ad abbracciare un percorso di sviluppo sostenibile o se, al contrario, il vero fine resta la massimizzazione delle presenze e dei relativi introiti, senza curarsi troppo degli eventuali impatti sulle comunità locali. Solo dopo aver risposto sinceramente a queste domande, sarà possibile definire obiettivi di ampio respiro e a lungo termine, sui quali articolare la propria strategia per prevenire e combattere il fenomeno dell'*overtourism*[123].

---

[121] *Ivi*, pp. 13-14.
[122] *Ibidem*.
[123] *Ivi*, p. 14.

Le misure suggerite da Roland Berger sono in buona parte sovrapponibili alle linee guida stilate dall'UNWTO, che tuttavia insistono maggiormente sulla necessità di coinvolgere *stakeholders* e comunità locali per rendere i cittadini non solo consci del problema dell'*overtourism*, ma anche consapevoli dei benefici di cui potrebbero godere grazie a un turismo responsabile e sostenibile. Di seguito, sono riportate sinteticamente le undici strategie consigliate dall'Organizzazione Mondiale del Turismo, grazie alle quali una città può far fronte al progressivo aumento dei flussi turistici[124]:

- Favorire la dispersione dei turisti all'interno dei confini cittadini e nelle vicinanze: oltre al realizzare nuove attrazioni turistiche e all'ospitare eventi popolari in aree periferiche o meno soggette a situazioni di *overcrowding*, l'UNWTO consiglia di promuovere un senso di identità comune, che unisca la destinazione al territorio circostante. Sul piano operativo, si possono agevolare gli spostamenti di turisti, residenti e visitatori sviluppando carte integrate valide come titoli di viaggio a livello locale;
- Favorire la dispersione dei turisti a livello temporale: relativamente a quest'area di intervento, le misure proposte sono le medesime suggerite da Roland Berger, cui si aggiunge la raccomandazione di servirsi delle nuove tecnologie (ad esempio, le applicazioni per i moderni smartphone) per comunicare in tempo reale ai turisti eventuali situazioni di congestione o tempi di attesa molto lunghi;
- Creare nuovi itinerari turistici: l'idea è quella di proporre ai visitatori percorsi alternativi o visite guidate in zone poco conosciute, tramite sconti e promozioni, dépliant, brochure o libri dedicati ai 'tesori nascosti' della città. Questo può essere fatto intercettando i soggetti target al loro arrivo nella destinazione, oppure all'interno dei centri di informazione turistica (i cosiddetti *infopoint*). Quanto ai siti più frequentati, si potrebbe approfittare dei sistemi di realtà virtuale e aumentata, che andrebbero a completare l'esperienza vissuta in loco;
- Adattare e correggere la regolamentazione vigente: per evitare situazioni di sovraffollamento nelle aree più a rischio, è possibile rimodulare i tempi e le modalità di visita alle attrazioni e ai monumenti cittadini, ad esempio rivedendo gli orari di apertura o impedendo l'accesso alle comitive troppo numerose.

[124] World Tourism Organization (UNWTO); *Overtourism? – Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions, Executive Summary*, op. cit., 2018, pp. 8-9.

Ancora, è consigliabile effettuare interventi a sostegno della viabilità locale, quali l'introduzione di nuove limitazioni al traffico o la realizzazione di parcheggi di interscambio, di cui possono beneficiare tanto i turisti quanto i residenti. A queste misure, atte a rispettare le specifiche capacità di carico della destinazione, si aggiungono poi l'obbligo di licenza, le tasse di soggiorno, le ecotasse e i sistemi di monitoraggio che è possibile applicare alle piattaforme di condivisione e alle strutture ricettive, siano esse alberghiere o complementari;

- Compiere un'efficiente segmentazione di mercato: al fine di ridurre le esternalità negative associate al turismo, è opportuno individuare i segmenti di visitatori che consentono di minimizzare l'impatto sul territorio, tenendo conto delle caratteristiche della destinazione e degli obiettivi prefissati dalle autorità. Lo scopo è quello di spingere i segmenti target a ritornare più volte in futuro, disincentivando invece l'arrivo dei turisti considerati 'dannosi';
- Far sì che le comunità locali possano godere dei benefici derivanti dal turismo: per soddisfare questa condizione, è necessario promuovere una maggiore consapevolezza sociale circa le potenzialità della destinazione e rendere gli abitanti partecipi dello sviluppo turistico della propria città. In particolare, i residenti devono essere integrati nel processo di creazione del valore proprio del settore turistico; a sua volta, quest'ultimo deve saper offrire impieghi dignitosi e contribuire allo sviluppo dei quartieri meno abbienti;
- Progettare esperienze di viaggio e di vita cittadina che coinvolgano in modo positivo sia gli abitanti, sia i visitatori: da un lato, è fondamentale garantire il benessere dei primi, rispettando le loro esigenze; dall'altro, bisogna imparare a considerare i secondi come residenti temporanei. Pertanto, può essere utile incoraggiare i turisti a prendere parte ad attività solitamente svolte dai residenti;
- Migliorare le infrastrutture e i servizi: oltre al potenziamento dei sistemi di trasporto pubblico, con l'introduzione di linee dedicate ai turisti nei mesi a più alta affluenza, l'UNWTO raccomanda alle varie destinazioni di dotarsi di una segnaletica adeguata e di creare percorsi sicuri per pedoni e ciclisti, che siano accessibili anche alle persone con disabilità. A questi provvedimenti si devono accompagnare la salvaguardia dei principali siti di interesse storico e culturale e un incremento generalizzato nell'offerta di servizi ai cittadini;

- Coinvolgere gli *stakeholders* locali: una prima misura può essere quella di istituire un gruppo di lavoro, composto dai rappresentanti di tutti i diversi portatori di interesse, che si occupi a livello manageriale delle strategie di pianificazione e gestione turistica. Parallelamente, è importante organizzare dibattiti e gruppi di ascolto rivolti alla cittadinanza, svolgere ricerche continuative e somministrare sondaggi a tutti gli s*takeholders*, allo scopo di misurare il sentiment diffuso presso l'opinione pubblica. Infine, gli stessi residenti possono contribuire attivamente alla promozione turistica della loro città, condividendo contenuti originali sui social media più popolari nel mondo;
- Comunicare coi visitatori e coinvolgerli: da un lato, i turisti devono essere educati a conoscere e rispettare i valori, le tradizioni e le leggi locali, in modo da essere più consapevoli dell'impatto che il turismo ha sul territorio e sulle persone che lo abitano; dall'altro, essi hanno il diritto di essere correttamente informati di tutti servizi di cui possono usufruire, nonché dei limiti e delle restrizioni cui devono sottostare;
- Stabilire criteri di monitoraggio e misure da implementare in caso di crisi: oltre agli indicatori comunemente adottati per seguire l'andamento stagionale dei flussi, le autorità dovrebbero servirsi delle nuove tecnologie e della disponibilità dei cosiddetti 'big data' per valutare l'impatto turistico complessivo e la performance della destinazione rispetto ai benchmark di riferimento. Inoltre, è consigliabile stendere un piano di riserva da attuare qualora si verificassero picchi inattesi delle presenze o situazioni di emergenza.

Similmente a quanto sostenuto in precedenza da Roland Berger, anche in questo caso le strategie sopracitate non possono essere del tutto risolutive, se implementate senza una visione strategica chiara e proiettata nel lungo termine. In mancanza di una corretta definizione delle capacità di carico e degli impatti turistici considerati accettabili, così come in condizioni di scarsa collaborazione tra i molteplici portatori di interesse, la destinazione rischia di 'rincorrere' il progressivo aumento dei flussi, adeguandosi con sempre maggiore fatica alla crescente pressione turistica. Viceversa, in caso di successo, la destinazione può imboccare un percorso di crescita virtuoso, che la porti ad essere ambasciatrice di un turismo sano, responsabile e sostenibile: quest'ultimo, come vedremo di seguito, rappresenta la vera e propria nemesi dell'*overtourism*.

3.2 La frontiera del turismo sostenibile

Il progressivo affermarsi del turismo sostenibile figura attualmente tra i principali obiettivi dell'UNWTO, che ha raccolto la sfida lanciata dall'Assemblea Generale Onu con la proclamazione del 2017 quale 'Anno Internazionale del Turismo Sostenibile per lo Sviluppo'. Nel corso di dodici mesi, esperti di tutto il mondo si sono riuniti a più riprese per condividere le proprie conoscenze, nonché metodologie e soluzioni per affrontare il problema dell'eccessiva turistificazione, tanto nelle realtà locali quanto a livello globale. In generale, oltre a mitigare gli effetti negativi dell'*overtourism*, l'UNWTO si propone di promuovere il ruolo chiave del turismo nelle seguenti aree strategiche[125]:

- Crescita economica inclusiva e sostenibile: dal 2009, gli arrivi internazionali sono cresciuti mediamente con un tasso annuo del 4% e al 2017 il turismo rappresenta circa il 10% del Pil mondiale;
- Inclusione sociale, occupazione e riduzione della povertà: il turismo costituisce ormai la principale categoria di export di molti Paesi in Via di Sviluppo e si stima che nel 2030 il 57% dei turisti internazionali sceglierà come meta ideale del proprio viaggio una destinazione situata in un'economia emergente;
- Efficienza nell'uso delle risorse, nella protezione dell'ambiente e nella lotta al cambiamento climatico: il settore turistico contribuisce per il 5% alle emissioni globali di CO2 e si prevede che entro il 2030 i turisti internazionali supereranno quota 1,8 miliardi. Al fine di ridurre l'impatto ambientale, occorre incentivare l'utilizzo di energie rinnovabili e impiegare il reddito generato dal turismo per finanziare interventi volti alla tutela del patrimonio naturale e della biodiversità;
- Valori, diversità e patrimonio culturale: il turismo consente la divulgazione su ampia scala delle tradizioni locali e permette alle comunità ospitanti di prendere coscienza del valore del proprio patrimonio storico-culturale;
- Comprensione reciproca, pace e sicurezza: il turismo dovrebbe fungere da ponte tra i visitatori e i residenti, ponendo le basi per l'incontro e la convivenza pacifica anche di culture profondamente diverse tra loro.

[125] 2017 International Year of Sustainable Tourism for Development │Official Website, "Why Tourism?" [online]. Disponibile al link: http://www.tourism4development2017.org/why-tourism/ (ultimo accesso 06/03/2020).

Sulla base di questi obiettivi, l'Organizzazione Mondiale del Turismo e l'UNEP (*United Nations Environment Programme*, il Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente) definiscono come sostenibile "il turismo che tiene pienamente conto dei propri impatti economici, sociali e ambientali – presenti e futuri – soddisfacendo i bisogni dei visitatori, dell'industria, dell'ambiente e delle comunità ospitanti"[126]. A questa prima definizione seguono tre corollari, secondo cui il turismo sostenibile dovrebbe, nell'ordine[127]:

- Fare un uso accurato delle risorse ambientali necessarie allo sviluppo turistico, contribuendo al mantenimento dei processi ecologici essenziali e alla salvaguardia dell'ambiente naturale;
- Rispettare l'autenticità socio-culturale delle comunità ospitanti, conservandone il patrimonio culturale, le usanze e i valori tradizionali, allo scopo di promuovere un clima di tolleranza e di mutuo riconoscimento;
- Garantire operazioni economiche sostenibili nel lungo termine, fornendo benefici socio-economici equamente distribuiti tra tutti i portatori di interesse locali.

In altre parole, lo sviluppo turistico di una destinazione deve procedere di pari passo con lo sviluppo sostenibile, quest'ultimo descritto dal Rapporto Brundtland "*Our Common Future*" del 1987 come "lo sviluppo che consente di soddisfare i bisogni del presente, senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri"[128].

3.2.1 Il Sistema Europeo di Indicatori per il Turismo (ETIS)

Fissati i presupposti teorici, è possibile misurare concretamente il turismo sostenibile? Nel 2013, la Commissione Ue ha approvato l'introduzione del Sistema ETIS (*European Tourism Indicator System*, in italiano Sistema Europeo di Indicatori per il Turismo), uno strumento di gestione integrato basato su alcuni indicatori di sostenibilità. L'approccio è comune ed è pensato per permettere alle destinazioni turistiche dei Paesi membri di effettuare misure prestazionali comparabili tra di loro. Il monitoraggio avviene attraverso l'autovalutazione, per cui sono le stesse autorità cittadine a provvedere alla raccolta, alla

---

[126] United Nations Environment Programme (UNEP), World Tourism Organization (UNWTO), *Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers*, New York, 2005, p. 12.
[127] *Ivi*, p. 11.
[128] G. H. Brundtland *et al.*, *Our Common Future*, United Nations World Commission on Environment and Development, New York, 1987, p. 41 [online]. Disponibile al link: http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf (data di accesso 06/12/2019).

selezione e alla successiva analisi dei dati. L'adesione all'ETIS avviene su base volontaria e non comporta il rilascio di alcuna certificazione ufficiale; inoltre, il sistema non stabilisce soglie minime da raggiungere, ma si limita a fornire ai policy maker informazioni utili circa la sostenibilità del turismo a livello locale. L'attuale versione dell'ETIS risale al 2016 e prevede una serie di indicatori principali e supplementari, da adottare del tutto o in parte secondo la convenienza del caso (in alternativa, essi possono essere integrati in sistemi di rilevazione preesistenti). Gli indicatori principali sono ben 43 e servono a raccogliere i dati essenziali al monitoraggio della sostenibilità turistica, da valutare poi in relazione alle performance delle destinazioni usate come benchmark. Dal punto di vista funzionale, essi vengono suddivisi in quattro sezioni o macrocategorie[129]:

- Destination management (sezione A): a questa sezione appartengono 3 indicatori, atti a misurare lo stato di avanzamento delle politiche pubbliche in materia di turismo sostenibile e il grado di soddisfazione complessiva di turisti e visitatori circa la loro esperienza di viaggio;
- Valore economico (sezione B): tale sezione consta di 10 indicatori, che misurano il volume e il valore dei flussi turistici, il loro peso sull'economia cittadina, le performance delle imprese operanti nel settore turistico e la capacità di quest'ultimo di offrire impieghi dignitosi alla popolazione locale;
- Impatto sociale e culturale (sezione C): a questa sezione afferiscono 13 indicatori, pensati per misurare l'impatto del turismo sulla residenzialità, sulla salute e sulla sicurezza personale degli abitanti e degli stessi visitatori, sull'uguaglianza di genere, sull'accessibilità degli spazi da parte delle persone disabili e sulla conservazione del patrimonio culturale della destinazione;
- Impatto ambientale (sezione D): quest'ultima sezione si compone dei restanti 17 indicatori, che misurano l'impatto turistico a livello di trasporti, emissioni di gas a effetto serra, consumo di energia e di risorse naturali, produzione e smaltimento dei rifiuti, protezione del paesaggio e della biodiversità locale.

A questi si aggiungono gli indicatori supplementari, per lo più consistenti in questionari da sottoporre ai visitatori, ai cittadini e alle varie imprese operanti nel settore turistico.

[129] European Commission, *The European Tourism Indicator System. ETIS toolkit for sustainable destination management*, Publications Office of the European Union, 2016, pp. 20-22. Disponibile al link: https://ec.europa.eu/docsroom/documents/21749 (ultimo accesso 06/03/2020).

Poiché essi sono stati concepiti per meglio adattarsi alle specifiche realtà locali (si pensi ad esempio alle comunità montane, alle destinazioni marittime, alle aree rurali, alle città d'arte o ai grandi agglomerati urbani), l'elenco di indicatori supplementari proposto dalla Commissione Europea può essere adottato solo in parte o, viceversa, essere integrato con nuove voci a seconda delle necessità[130].

Infine, stante il considerevole numero di indicatori principali e supplementari previsti nel cosiddetto Toolkit, è consigliabile optare per un passaggio all'ETIS in forma graduale, da attuarsi attraverso un programma articolato in sette fasi propedeutiche l'una all'altra[131]:

- Sensibilizzazione: comunicare ai diversi *stakeholders* la decisione di adottare il nuovo sistema di rilevazione, al fine di ottenere la maggiore partecipazione possibile da parte della comunità e un certo sostegno a livello politico;
- Creazione di un profilo della destinazione: il profilo fornisce un quadro generale delle principali caratteristiche della destinazione, come la posizione geografica, le attrazioni turistiche, le infrastrutture, i trasporti e così via; il modulo per la sua compilazione è reperibile online sul sito web della Commissione Europea;
- Formazione di un gruppo di lavoro delle parti interessate: il gruppo, coordinato da una figura di riferimento, dovrebbe comprendere rappresentanti delle persone, degli enti e delle organizzazioni che hanno interessi nel settore turistico. A tal proposito, è essenziale coinvolgere i privati, le istituzioni, il mondo accademico e gli operatori responsabili di settori strategici quali il commercio, l'energia, i trasporti e la fornitura di servizi essenziali alle imprese e ai cittadini;
- Definizione dei ruoli e delle responsabilità;
- Raccolta e registrazione dei dati: le schede fornite dalla Commissione Europea spiegano come reperire i dati necessari all'ottenimento di ciascun indicatore;
- Analisi dei risultati: in seguito all'analisi dei dati, occorre capire quali siano le priorità immediate e predisporre di conseguenza un adeguato piano di intervento;
- Promuovere lo sviluppo e il miglioramento continui: col tempo, le informazioni raccolte consentiranno di raccontare la 'storia' della destinazione e potranno essere incluse nei vari piani di marketing e comunicazione rivolti al pubblico.

[130] *Ivi*, pp. 23-24.
[131] *Ivi*, pp. 13-18.

3.3 La qualità della vita e l'importanza del marketing territoriale

3.3.1 Il ruolo del marketing territoriale: mettere al centro la persona

Dopo aver esaminato le principali dinamiche dell'*overtourism* e, in maniera speculare, i fattori che incentivano un turismo sano, responsabile e sostenibile, consideriamo ora il ruolo del marketing territoriale nel creare le condizioni per lo sviluppo complessivo di una destinazione e del suo territorio. Sulla base di quanto abbiamo osservato sinora, appare chiaro che il territorio non può essere visto come una semplice risorsa passibile di sfruttamento: sebbene i diversi territori possano esprimere visioni proprie e competano tra di loro quali attori strategici (si pensi ad esempio alla concorrenza tra due affermate mete turistiche), solo una corretta interazione tra il territorio e le imprese che esso ospita (nel nostro caso, le attività legate al turismo) può contribuire a un miglioramento significativo e generalizzato della qualità della vita. Un esempio lampante a sostegno di questa tesi è rappresentato proprio dall'*overtourism*: anche una destinazione ricca di eccellenze a livello internazionale può facilmente cadere vittima del suo stesso successo nel momento in cui si verifica uno 'scollamento' tra gli interessi del settore turistico e i bisogni degli abitanti. Per impedire il verificarsi di questi 'cortocircuiti', il marketing territoriale deve compiere un'operazione assimilabile a un lavoro di alta sartoria, individuando minuziosamente le relazioni invisibili che sussistono tra territorio e impresa e valorizzandole a beneficio di entrambi in maniera coerente con la cultura e le caratteristiche geografiche, ambientali, storiche e socio-economiche della realtà locale. Questo rende il territorio, inteso come il prodotto tra gli abitanti e l'ambiente circostante, maggiormente competitivo e attraente per tre categorie di soggetti: i turisti, che possono godere di un'esperienza di viaggio piena e gratificante; le imprese, che possono scegliere di localizzare qui attività e investimenti, trasferendo nei propri prodotti l'unicità del luogo d'origine; gli stessi residenti, che vanno considerati alla stregua di clienti interni. Particolarmente calzante al riguardo è la definizione fornita da Zucchetti (2008), secondo cui creare sviluppo a livello territoriale significa: "raccogliere le istanze del territorio; trasformare le istanze in progetti fattibili; individuare le fonti di finanziamento"[132].

[132] S. Zucchetti, "Il marketing territoriale: una leva per lo sviluppo?", in *Liuc Papers n. 214*, Libero istituto universitario Carlo Cattaneo, 2008, p. 3. Disponibile al link: http://www.biblio.liuc.it/liucpap/pdf/214.pdf (ultimo accesso 17/03/2020).

3.3.2 Gli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES)

Abbiamo visto come il marketing territoriale raccolga le istanze provenienti dal basso, per produrre nuove forme di organizzazione al fine di intercettare e creare co-valore tra impresa, territorio e amministrazione. Tali processi, che vanno ben oltre la semplice promozione a livello turistico o l'organizzazione di eventi, sono pensati per una pianificazione di lungo periodo e prediligono gli aspetti qualitativi, piuttosto che quantitativi: di conseguenza, i risultati non si osservano che nel medio-lungo termine. Col tempo, il co-valore generato dal marketing territoriale si declina negli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES), atti a valutare statisticamente il progresso di una società, non solo da un punto di vista meramente economico, ma anche considerando gli aspetti legati alla dimensione sociale e a quella ambientale. L'introduzione di nuovo indice, sviluppato dall'Istat e dal Cnel, pone fine ad annosi dibattiti sull'effettiva esaustività del Pil quale indicatore per esprimere la percezione del benessere soggettivo. Dal 2013, l'Istat pubblica annualmente alcuni report dedicati alla qualità della vita nei diversi territori, quali il Rapporto Bes delle Province e il Rapporto UrBes, relativo invece alle città metropolitane e ai Comuni capoluogo[133]. Il documento più importante resta tuttavia il Rapporto Istat sul Bes, che mira a sensibilizzare il Paese sui punti di forza e sulle difficoltà da superare per migliorare la qualità della vita dei cittadini. Nello specifico, il Rapporto presenta un'analisi dettagliata di 130 indicatori, aggregati in 12 dimensioni del benessere (dette anche domini)[134]: queste ultime sono rappresentate nella sottostante tabella [3.3].

Tabella 3.3. Le dodici dimensioni (o domini) del BES

Dimensioni del Bes	
1. Salute	7. Sicurezza
2. Istruzione e formazione	8. Benessere soggettivo
3. Lavoro e conciliazione tempi di vita	9. Paesaggio e patrimonio culturale
4. Benessere economico	10. Ambiente
5. Relazioni sociali	11. Innovazione, ricerca e creatività
6. Politica e istituzioni	12. Qualità dei servizi

Fonte: Istat

[133] Istat | "Il Bes dei territori" [online]. Disponibile al link: https://www4.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/misure-del-benessere/il-bes-dei-territori (ultimo accesso 17/03/2020).
[134] Istat | "Le 12 dimensioni del benessere equo e sostenibile" [online]. Disponibile al link: https://www4.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/misure-del-benessere/le-12-dimensioni-del-benessere (ultimo accesso 17/03/2020).

Dal 2018, gli indicatori BES figurano tra gli strumenti volti alla programmazione e al monitoraggio della politica economica nazionale. Lo stesso Ministero dell'economia e delle Finanze (MEF) ha il dovere di relazionare annualmente alle Camere sull'andamento degli indicatori relativi alla qualità della vita, con riferimento alle variazioni registrate negli anni recenti e stimate per il prossimo futuro[135]. Un Comitato presieduto dal Ministro dell'Economia e delle Finanze e composto dal Governatore della Banca d'Italia, dal Presidente dell'Istat e da due esperti provenienti dal mondo accademico ha selezionato 12 indicatori, tra i 130 solitamente contenuti nel Rapporto annuale Istat, che attengono al benessere nelle sue dimensioni monetarie (reddito, distribuzione del reddito, consumi) e non monetarie (salute, istruzione, lavoro, sicurezza personale, rapporto tra cittadino e amministrazione, sostenibilità ambientale). Tali indicatori BES sono riportati in dettaglio nella sottostante tabella [3.4].

Tabella 3.4. I dodici indicatori rappresentativi del BES

Dimensioni monetarie del benessere	• Reddito medio disponibile aggiustato pro-capite; • Indice di diseguaglianza del reddito disponibile; • Indice di povertà assoluta.
Dimensioni non monetarie del benessere	• Speranza di vita in buona salute alla nascita; • Eccesso di peso; • Uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione; • Tasso di mancata partecipazione al lavoro, con relativa scomposizione per genere; • Rapporto tra tasso di occupazione delle donne di 25-49 anni con figli in età prescolare e delle donne senza figli; • Indice di criminalità predatoria; • Indice di efficienza della giustizia civile; • Emissioni di CO2 e di altri gas clima alteranti; • Indice di abusivismo edilizio.

Fonte: Camera dei Deputati, Servizio Studi, XVIII Legislatura, *Benessere equo e sostenibile*, 2020, pp. 3-4.

[135] Camera dei Deputati, Servizio Studi, XVIII Legislatura, *Benessere equo e sostenibile,* 5 marzo 2020, pp. 2-3. Link: https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1105123.pdf?_1583948614991 (data di accesso 17/03/2020).

3.3.3. Considerazioni sull'attuale pandemia di Covid-19 in relazione al futuro del turismo

A conclusione di questo capitolo, è doveroso proporre un breve excursus sulla grave crisi sanitaria che il mondo intero sta vivendo in conseguenza della pandemia di Covid-19, sindrome respiratoria causata dal Nuovo Coronavirus SARS-CoV-2[136]. Al momento, l'esatta origine di questa malattia resta sconosciuta: la convinzione più diffusa è che essa sia il risultato di uno *spillover* o 'salto di specie', vale a dire il passaggio di un agente patogeno da una specie animale all'altra, fino a giungere all'uomo[137]. Il primo Paese ad aver riportato presso l'Organizzazione Mondiale della Sanità (Oms, in lingua inglese *World Health Organization*) l'insorgere di casi di polmonite ad eziologia ignota è stato la Cina, il 31 dicembre 2019[138]. Successivamente, il governo cinese ha deciso di reagire isolando la megalopoli epicentro dell'epidemia, Wuhan, il 23 gennaio 2020[139], per poi imporre drastiche restrizioni al movimento di persone e ai contatti sociali anche all'intera provincia dello Hubei e, in forme più o meno simili, al resto del territorio nazionale. Tali misure, che non hanno uguali nella storia per estensione delle aree e numero di persone coinvolte, hanno avuto l'ovvia conseguenza di ridurre i flussi turistici provenienti dall'Asia verso le mete più visitate dal turismo internazionale, con i Paesi occidentali impegnati a intercettare eventuali casi 'importati' dall'estero. Purtroppo, questa strategia non si è dimostrata sufficiente a garantire il contenimento dell'epidemia e lo scenario globale si è ulteriormente deteriorato con il moltiplicarsi dei contagi al di fuori del luogo d'origine, in particolare in Europa e negli Stati Uniti. Al 19 marzo 2020, stando al report giornaliero pubblicato dall'Oms, si registrano in tutto il mondo oltre 234mila casi e 9.840 decessi, distribuiti su 152 Nazioni e 23 tra Territori e Dipendenze straniere[140]. A favorire enormemente la diffusione della Covid-19 vi è la stessa realtà in cui viviamo: un mondo globalizzato e interconnesso, costellato di scintillanti metropoli e in cui il trasporto di

---

[136] Ministero della Salute | "FAQ-Covid-19, domande e risposte" [online]. Disponibile al link: http://www.salute.gov.it/portale/nuovocoronavirus/dettaglioFaqNuovoCoronavirus.jsp?lingua=italiano&id=228#1 (ultimo accesso 20/03/2020).
[137] *Ibidem*.
[138] *Ibidem.*
[139] C. Buckley, J. C. Hernández, "China Expands Virus Lockdown, Encircling 35 Million", in *The New York Times*, 23 gennaio 2020 [online]. Link: https://www.nytimes.com/2020/01/23/world/asia/china-coronavirus-outbreak.html (ultimo accesso 20/03/2020).
[140] World Health Organization, *Coronavirus disease 2019 (Covid-19) Situation Report 60*, pp.1-5 [online]. Disponibile al link: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200320-sitrep-60-covid-19.pdf?sfvrsn=8894045a_2 (ultimo accesso 20/03/2020).

merci e persone anche su lunghe distanze è ormai divenuto la norma. Lo stesso turismo internazionale si è comportato quale veicolo di contagio: si pensi, ad esempio, a quanti ogni giorno viaggiano non solo per piacere, ma anche per lavoro e affari, per visitare parenti e amici lontani, per motivi religiosi, di salute, sportivi e così via. Una volta realizzata la gravità della situazione, molti governi europei hanno seguito l'esempio della Cina chiudendo scuole e luoghi pubblici, vietando gli assembramenti e introducendo stringenti limitazioni alla libertà di movimento personale. In Italia, primo Paese occidentale a essere duramente colpito dall'epidemia, il Governo ha varato una serie di provvedimenti atti a circoscrivere di volta in volta le aree più colpite dal contagio, fino al Dpcm del 9 marzo 2020, meglio noto come Decreto #IoRestoaCasa, che di fatto cancella le zone rosse precedentemente istituite e considera l'intero territorio nazionale come 'zona protetta'. In sintesi, il testo impone il confinamento in casa della popolazione dal 10 marzo 2020 al 3 aprile dello stesso anno, con la possibilità di prorogare il termine in relazione all'andamento della curva epidemiologica: alle persone fisiche è consentito muoversi solo per esigenze lavorative comprovate e indifferibili, situazioni di necessità, motivi di salute o per fare rientro presso il proprio domicilio, abitazione o residenza[141]. Simili misure di distanziamento sociale, accompagnate dalla sospensione dell'attività degli esercizi commerciali, dei servizi di ristorazione e, più in generale, di tutto ciò che non è considerato essenziale, sono state adottate nei giorni seguenti anche da altri Paesi, soprattutto europei. Pertanto, il settore turistico vive uno stato di completa paralisi: la pandemia ha rovesciato in poche settimane trend che apparivano più che consolidati nel corso degli ultimi anni e i luoghi simbolo del turismo ci appaiono ora vuoti e desolati, certamente non più preda dell'*overtourism* ma nemmeno restituiti agli abitanti del posto. Allo stato attuale, stante la situazione piuttosto fluida e in continuo divenire, non è possibile stimare a priori né la durata dell'emergenza sanitaria, né l'impatto economico e sociale che l'avvento della Covid-19 avrà sul futuro del turismo internazionale. Certamente, a seguito dello sviluppo di una cura efficace o meglio ancora di un vaccino, un giorno le persone torneranno ad affollare stazioni e aeroporti, ma è facile ipotizzare

[141] Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana │ Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 9 marzo 2020 - Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, applicabili sull'intero territorio nazionale [online]. Disponibile al link: www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/03/09/20A01558/sg (ultimo accesso 20/03/2020).

che il fenomeno rivoluzionerà il nostro modo di viaggiare e di socializzare, similmente a quanto avvenuto dopo gli attentati terroristici dell'11 settembre 2001. Ad esempio, è possibile che molti governi nazionali scelgano di mantenere in vigore alcuni controlli sanitari all'ingresso dei principali aeroporti, oppure di introdurre sistemi di tracciamento allo scopo di verificare l'eventuale presenza dei viaggiatori in zone geografiche considerate a rischio di infezione, con tutte le problematiche del caso legate al rispetto della privacy. Inoltre, l'esperienza vissuta potrebbe spingere molti turisti a temere l'affollamento: per un certo tempo, è probabile che essi finiscano col prediligere luoghi isolati o poco conosciuti, che non siano soggetti a situazioni di *overcrowding*. Le destinazioni di tutto il mondo dovranno necessariamente adattarsi a queste nuove realtà, dunque strategie di promozione volte al ritorno nel minor tempo possibile alla situazione antecedente la pandemia potrebbero non sortire gli effetti sperati. Quanto alle mete tradizionalmente colpite dall'*overtourism*, esse potrebbero utilizzare il periodo di transizione verso la normalità, che non si preannuncia breve, per ripensare il proprio modello di sviluppo turistico in chiave sostenibile: in caso contrario, il rischio è che il problema venga semplicemente posposto, per poi ripresentarsi a distanza di qualche anno.

CONCLUSIONI

Nel corso di questa trattazione, abbiamo imparato a conoscere meglio la natura complessa e multidimensionale dell'*overtourism*, che attiene tanto alla sfera economica quanto a quella sociale e quella ambientale, con il coinvolgimento di una molteplicità di attori strategici del territorio: residenti, turisti, escursionisti, visitatori, amministrazioni locali, fornitori di servizi, esperti e operatori del settore turistico si interfacciano di volta in volta con comportamenti, conoscenze e competenze modellati dai diversi interessi di ciascuno. Come abbiamo visto, l'*overtourism* è un fenomeno localizzato e non diffuso, che può tuttavia interessare destinazioni estremamente diverse tra loro, dalla remota Islanda alle mete più popolari del turismo internazionale, complici la rivoluzione della mobilità, il ruolo dei social media, la diffusione della *sharing economy* e il desiderio dei turisti di vivere esperienze di viaggio autentiche e personalizzate (queste ultime spesso organizzate da sé attraverso la ricerca online o tramite le nuove applicazioni digitali). A livello locale, questo si traduce in una serie di conseguenze spiacevoli per i residenti che vanno dalla congestione della viabilità al sovraffollamento turistico, dall'aumento dei prezzi del mercato immobiliare al proliferare di alloggi ad affitto breve, dall'abuso del patrimonio storico-culturale alla gentrificazione del tessuto economico e sociale della destinazione. Quando il processo di turistificazione eccede le diverse capacità di carico, in particolare la soglia di sopportazione della società, entrano in gioco meccanismi psicologici che spingono gli abitanti dapprima a disinteressarsi dei vantaggi apportati dal turismo, per poi rigettare il modello di sviluppo avvallato dalle autorità locali trasferendosi altrove o costituendo movimenti di protesta sociale. Questo è già avvenuto in destinazioni come Venezia, dove molti residenti hanno da tempo abbandonato il centro storico per fuggire in Terraferma, e Barcellona, in cui l'emergere di una monocultura turistica e la pratica degli 'sfratti invisibili' nei quartieri più vulnerabili al turismo di massa hanno spinto alcuni cittadini a compiere atti intimidatori o vandalici a spese dei visitatori. In altre località, come Verona, l'*overtourism* non si è ancora manifestato in maniera prepotente come nel caso della Serenissima o della metropoli catalana, ma vi sono segnali premonitori che indicano che esso potrebbe verificarsi in futuro. In particolare, meritano attenzione il calo demografico scontato dal centro storico e la sofferenza dei negozi di vicinato, a fronte della continua crescita di attività economiche legate al turismo quali

Bed & Breakfast, alloggi per turisti, servizi di ristorazione con somministrazione. La tendenza rischia di accentuarsi con l'attuazione in toto del Piano Folin, che potrebbe aumentare i flussi turistici in alcune aree sensibili portando a situazioni di *overcrowding*. Dunque, le autorità cittadine delle varie destinazioni hanno tutto l'interesse a riconoscere per tempo i sintomi dell'eccessiva turistificazione, rinunciando nell'immediato a una parte dei guadagni per poter beneficiare in futuro della pacifica convivenza tra turisti e residenti. Come abbiamo avuto modo di osservare nel corso dell'elaborato, l'*overtourism* può essere prevenuto e contrastato in modo efficace con specifiche misure operative, da implementare nel breve o nel lungo periodo a seconda della gravità della situazione. Tali provvedimenti si dimostrano efficaci solo in presenza di un approccio olistico e di una visione strategica chiara e di lungo periodo, che favoriscano la mutua collaborazione tenendo debitamente conto dei bisogni e delle esigenze di tutti gli *stakeholders* coinvolti, a cominciare dagli abitanti. Ciò consente a una destinazione di abbracciare un sano percorso di crescita, basato sul turismo sostenibile, stante anche la crescente attenzione alle tematiche ecologiche e ambientali da parte dell'opinione pubblica internazionale. Infine, abbiamo compreso appieno il ruolo fondamentale del marketing territoriale quale strumento di gestione e pianificazione, imprescindibile per cogliere e valorizzare in maniera coerente con la natura del luogo le relazioni invisibili che legano il territorio alle imprese che esso ospita, ponendo al centro dell'analisi la persona e la qualità della vita.

BIBLIOGRAFIA

Doxey, G. V., "A causation theory of visitor-resident irritants: Methodology and research inferences", in *Proceedings of the Travel Research Association 6th Annual Conference, Travel Research Association*, San Diego, 1975.

Folin, M., Micelli, E., Spinelli, M., *Studio sulla valorizzazione economica e sociale di alcuni immobili situati nel centro storico di Verona*, Fondazione Cariverona, 2018.

Landorf, C., "Managing for sustainable tourism: a review of six cultural World Heritage Sites", in *Journal of Sustainable Tourism,* 17(1), 2009, 53-70.

Milano, C., *Overtourism and Tourismphobia: Global trends and local contexts*, Ostelea School of Tourism & Hospitality, Barcelona, Spain, 2017.

Milano, C., "Overtourism, malestar social y turismofobia. Un debate controvertido", in *PASOS - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, Vol 16 N°3, 2018.

Milano, C., Cheer, J. M. & Novelli, M. (eds.), *Overtourism: Excesses, discontents and measures in travel and tourism*, Wallingford, Oxfordshire, UK, CABI, 2019.

OECD, *OECD Tourism Trends and Policies 2016*, OECD Publishing, Paris, 2016.
DOI: https://doi.org/10.1787/tour-2016-en (ultimo accesso 22/01/2020).

Peeters, P. M., *et al*., *Research for TRAN Committee - Overtourism: impact and possible policy responses*, European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels, 2018.

United Nations Environment Programme, World Tourism Organization, *Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers*, New York, 2005.

United Nations, World Tourism Organization, *International recommendations for tourism statistics 2008*, New York, 2010.
DOI: https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789211615210
(ultimo accesso 08/01/2020).

Wilber, K., *A theory of everything: An integral vision for business, politics, science and spirituality*, Shambhala publications, Boston, Massachusetts, 2001.

World Tourism Organization; Centre of Expertise Leisure, Tourism & Hospitality; NHTV Breda University of Applied Sciences; and NHL Stenden University of Applied Sciences , *Overtourism? – Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions, Executive Summary*, UNWTO, Madrid, 2018.
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284420070 (ultimo accesso 20/12/2019).

World Tourism Organization, *International Tourism Highlights, 2019 Edition,* UNWTO, Madrid, 2019. DOI: https://doi.org/10.18111/9789284421152
(ultimo accesso 07/01/2020).

World Travel & Tourism Council, *Coping with success. Managing overcrowding in tourism destinations*, McKinsey & Company, London, 2017.

SITOGRAFIA

2017 International Year of Sustainable Tourism for Development, Official Website, "Why Tourism?" [online]. Disponibile al link:
http://www.tourism4development2017.org/why-tourism/ (ultimo accesso 06/03/2020).

Actv - Azienda del Consorzio Trasporti Veneziano, prezzi in vigore [online]. Disponibile al link: http://actv.avmspa.it/it/content/urbano-venezia-0 (ultimo accesso 01/02/2020).

Airbnb Inc., "La casa di Giulietta – A San Valentino soggiorna nella Casa di Giulietta" [online]. Disponibile al link: https://www.airbnb.it/d/juliet (ultimo accesso 16/02/2020).

Airbnb Newsroom, "Fast Facts" [online].
Disponibile al link: https://news.airbnb.com/fast-facts/ (ultimo accesso 22/01/2020).

AirDNA, "Analyze 3,109 Vacation Rentals in Verona" [online]. Disponibile al link:
https://www.airdna.co/vacation-rental-data/app/it/veneto/verona/overview
(ultimo accesso 22/02/2020).

Ajuntament de Barcelona, Direcció de Turisme, *Barcelona Tourism for 2020 - A collective strategy for sustainable tourism*, 2017 [online]. Disponibile al link: https://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/barcelona_tourism_for_2020.pdf (ultimo accesso 03/02/2020).

Ajuntament de Barcelona, "PEUAT Plan Especial Urbanístico de Alojamiento Turístico – ¿Qué es el PEUAT?" [online]. Disponibile al link: https://ajuntament.barcelona.cat/pla-allotjaments-turistics/es/ (ultimo accesso 03/02/2020).

Ali, R., "The Genesis of Overtourism: Why We Came Up With the Term and What's Happened Since", *Skift*, 2018 [online].
Disponibile al link: https://skift.com/2018/08/14/the-genesis-of-overtourism-why-we-came-up-with-the-term-and-whats-happened-since/ (ultimo accesso 28/12/2019).

Baquero, C., "La Barceloneta estalla contra el 'turismo de borrachera' en el barrio", in *El País*, 24 agosto 2014 [online]. Disponibile al link:
https://elpais.com/ccaa/2014/08/20/catalunya/1408562737_343739.html
(ultimo accesso 03/02/2020).

Berger, R., *European city tourism 2015. Study – Analysis and findings*, 2015 [online].
Disponibile al link:
https://www.rolandberger.com/publications/publication_pdf/roland_berger_city_tourism_final_2611151.pdf (ultimo accesso 30/01/2020).

Berger, R., *et al*., *Protecting your city from overtourism. European city tourism study 2018,* Roland Berger GmbH, 2018. [online]. Disponibile al link:
https://www.rolandberger.com/publications/publication_pdf/roland_berger_european_city_tourism_2018.pdf (ultimo accesso 30/01/2020).

BlaBlaCar, "Chi Siamo" [online].
Disponibile al link: https://blog.blablacar.it/about-us (ultimo accesso 23/01/2020).

Brundtland, G. H., *et al*., *Our Common Future*, United Nations World Commission on Environment and Development, New York, 1987 [online]. Disponibile al link: http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf (data di accesso 06/12/2019).

Buckley, C., Hernández, J. C., "China Expands Virus Lockdown, Encircling 35 Million", in *The New York Times*, 23 gennaio 2020 [online]. Disponibile al link: https://www.nytimes.com/2020/01/23/world/asia/china-coronavirus-outbreak.html (ultimo accesso 20/03/2020).

Burgen, S., "Barcelona anti-tourism activists vandalise bikes and bus", in *The Guardian*, 1° agosto 2017 [online]. Disponibile al link: https://www.theguardian.com/world/2017/aug/01/barcelona-anti-tourism-activists-vandalise-bikes-and-bus (ultimo accesso 03/02/2020).

Camera dei Deputati, Servizio Studi, XVIII Legislatura, *Benessere equo e sostenibile*, 5 marzo 2020 [online]. Disponibile al link: https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1105123.pdf?_1583948614991 (data di accesso 17/03/2020).

Camera di Commercio di Verona – Industria Artigianato e Agricoltura, a cura del Servizio Studi e Ricerca, *Il turismo a Verona – Rapporto 2019*, 2019 [online]. Disponibile al link: https://www.vr.camcom.it/sites/default/files/uploads/statistica/turismo/REPORT%20TURISMO%202019%20con%20cover.pdf (ultimo accesso 06/02/2020).

Camera di Commercio di Verona – Industria Artigianato e Agricoltura, *Tabella dei titoli a sei cifre della classificazione delle attività economiche Ateco 2007* [online]. Link: https://www.vr.camcom.it/sites/default/files/uploads/statistica/ateco/Ateco2007VIcifra.pdf (accesso in data 10/02/2020).

Codici ATECO, "Categoria ristorazione con somministrazione" [online]. Link: https://www.codiceateco.it/categoria/ristorazione-con-somministrazione (ultimo accesso 28/02/2020).

Comitato No Grandi Navi – Laguna Bene Comune, "Cosa chiediamo" [online]. Disponibile al link: http://www.nograndinavi.it/cosa-chiediamo-2/ (ultimo accesso 02/02/2020).

Comune di Venezia, “Contributo d’accesso a Venezia – informazioni utili” [online]. Link: https://live.comune.venezia.it/it/contributo-accesso-venezia-informazioni-utili (ultimo accesso 02/02/2020)

Comune di Venezia, #EnjoyRespectVenezia [online]. Disponibile al link: https://www.comune.venezia.it/it/EnjoyRespectVenezia (ultimo accesso 02/02/2020).

Comune di Venezia, *Regolamento di Polizia e Sicurezza Urbana*, 2019 [online]. Link: https://www.comune.venezia.it/sites/comune.venezia.it/files/page/files/DCC_33_2019%20_Allegato_A_Regolamento.pdf (data di accesso 07/02/2020).

Comune di Venezia, “Serie storica della popolazione residente e dei numeri indice per zone del Comune di Venezia dal 1871 al 2019” [online].
Disponibile al link: https://www.comune.venezia.it/it/content/serie-storiche
(data di accesso 01/02/2020).

Comune di Verona, “Arslab Verona: agenzia urbana sperimentale” [online].
Link: https://www.comune.verona.it/nqcontent.cfm?a_id=67351&tt=verona_agid
(ultimo accesso 04/03/2020).

Comune di Verona, Statistica, Popolazione residente (2003-2018) [online]. Disponibile al link: https://statistica.comune.verona.it/nqcontent.cfm?a_id=52841&tt=statistica
(ultimo accesso 25/02/2020).

Delgado, M., “Turistofobia”, in *El País*, 12 luglio 2008 [online]. Disponibile al link: https://elpais.com/diario/2008/07/12/catalunya/1215824840_850215.html
(ultimo accesso 27/01/2020).

Demo-Geodemo, Mappe, Popolazione, Statistiche Demografiche dell’Istat, “Indicatori demografici [online]. Disponibile al link:
http://demo.istat.it/altridati/indicatori/index.html (ultimo accesso 26/02/2020).

Enac – Ente Nazionale per l’Aviazione Civile, *Dati di traffico 2018*, 2019, Tav. GRA 2 [online]. Disponibile al link: https://www.enac.gov.it/sites/default/files/allegati/2019-Giu/Dati_di_traffico_2018.pdf (ultimo accesso 16/02/2020).

EU Commission, *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – A European Agenda for the collaborative economy*, Brussels, 2016 [online]. Disponibile al link: https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/com2016-356-final.pdf (ultimo accesso 20/01/2020).

European Commission, *The European Tourism Indicator System. ETIS toolkit for sustainable destination management*, Publications Office of the European Union, 2016 [online]. Disponibile al link: https://ec.europa.eu/docsroom/documents/21749 (ultimo accesso 06/03/2020).

Ferrer, R., "The sharing economy and tourism", CaixaBank Research, 2018 [online]. Link: https://www.caixabankresearch.com/en/sharing-economy-and-tourism (ultimo accesso 22/01/2020).

Fumagalli, M., «Venezia è invasa, noi restiamo qui» I residenti contro i troppi turisti, ne *Il Corriere della Sera*, 17 luglio 2017 [online]. Disponibile al link: https://www.corriere.it/cronache/17_luglio_02/venezia-protesta-residenti-contro-troppi-turisti-d46a902a-5f63-11e7-8241-893ad62f90c4.shtml (ultimo accesso 01/02/2020).

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana │ Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 9 marzo 2020 - Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, applicabili sull'intero territorio nazionale [online]. Disponibile al link: www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/03/09/20A01558/sg (ultimo accesso 20/03/2020).

Goodwin, H., "The challenge of overtourism", in *Responsible Tourism Partnership Woking Paper 4 October 2017* [online].
Disponibile al link: https://haroldgoodwin.info/pubs/RTP'WP4Overtourism01'2017.pdf (ultimo accesso 26/01/2020).

Goodwin, H., "Managing tourism in Barcelona", in *Responsible Tourism Partnership Working Paper 1, 3rd edition, published November 2019* [online]. Disponibile al link: https://responsibletourismpartnership.org/wp-content/uploads/2019/11/Managing-tourism-in-Barcelona.pdf (ultimo accesso 02/02/2020).

Inside Airbnb, *Venice Infokit* [online]. Disponibile al link: http://insideairbnb.com/venice/report_en.html (ultimo accesso 23/01/2020).

Istat, "Il Bes dei territori" [online]. Disponibile al link: https://www4.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/misure-del-benessere/il-bes-dei-territori (ultimo accesso 17/03/2020).

Istat, "Le 12 dimensioni del benessere equo e sostenibile" [online]. Disponibile al link: https://www4.istat.it/it/benessere-e-sostenibilità/misure-del-benessere/le-12-dimensioni-del-benessere (ultimo accesso 17/03/2020).

Istat, Statistiche - Servizi - Turismo - Capacità degli esercizi ricettivi - dati comunali [online]. Disponibile al link: http://dati.istat.it/ (ultimo accesso 16/10/2019).

Ministero della Salute, "FAQ Covid-19, domande e risposte" [online]. Disponibile al link: http://www.salute.gov.it/portale/nuovocoronavirus/dettaglioFaqNuovoCoronavirus.jsp?lingua=italiano&id=228#1 (ultimo accesso 20/03/2020).

Observatori del Turisme a Barcelona, *Informe de l'activitat turística a Barcelona 2018*, 2019 [online]. Disponibile al link: https://www.observatoriturisme.barcelona/sites/default/files/IAOTB18.pdf (ultimo accesso 03/02/2020).

Park Güell Official Website | Barcelona, "Why a restricted area?" [online]. Link: https://parkguell.barcelona/en/a-park-for-everone/why-a-restricted-area (ultimo accesso 09/02/2020).

Portal de transparencia del Ayuntamiento de Madrid, "*BOCM Martes 23 de Abril de 2019*" [online]. Disponibile al link: https://www.bocm.es/boletin/CM_Orden_BOCM/2019/04/23/BOCM-20190423-38.PDF (ultimo accesso 20/03/2020).

Regione Veneto, Sistema Statistico Regionale, Banche dati economia – Movimento turistico nel Veneto. Disponibile al link: http://statistica.regione.veneto.it/banche_dati_economia_turismo_turismo4.jsp (ultimo accesso 31/01/2020).

Sheivachman, A., "Iceland and the Trials of the 21st Century Tourism", *Skift,* 2017 [online]. Link: https://skift.com/iceland-tourism/ (ultimo accesso 28/12/2019).

Sorio, M., "Verona, la nuova vita della casa di Giulietta: rimosse scritte e biglietti (e l'ingresso sarà a pagamento)", ne *Il Corriere della Sera*, 30 ottobre 2019 [online]. Link: https://www.corriere.it/cronache/19_ottobre_30/verona-stop-scritte-degrado-casa-giulietta-ebec6a9a-fb0e-11e9-b1c6-a381abba5d9f.shtml (ultimo accesso 17/02/2020).

Statistics Iceland, "Passengers through Keflavik airport by citizenship and year" [online]. Disponibile al link: http://px.hagstofa.is/pxen/pxweb/en/Atvinnuvegir/?rxid=29075b1d-5eb4-4682-a459-393930c84a91 (ultimo accesso 17/01/2020).

Uber Newsroom, "Chi è Uber" [online]. Disponibile al link: https://www.uber.com/it/newsroom/chi-è-uber/ (ultimo accesso 22/01/2020).

Unesco, "City of Verona" – Unesco World Heritage Centre [online]. Disponibile al link: https://whc.unesco.org/en/list/797/ (ultimo accesso 10/02/2020).

Unesco, "Works of Antoni Gaudí" – Unesco World Heritage Centre [online]. Disponibile al link: https://whc.unesco.org/en/list/320/ (ultimo accesso 09/02/2020).

Venessia.com, "Il Funerale di Venezia" [online]. Disponibile al link: http://www.venessia.com/funerale/ (ultimo accesso 01/02/2020).

Vinitaly – Comunicati stampa, "*Vinitaly 2019, la 53ª edizione chiude con 125 visitatori da 145 nazioni*" [online]. Link: https://hub2.veronafiere.it/download/5caf3728e520c-CS-finale-Vinitaly-2019.pdf (ultimo accesso 24/02/2020).

World Bank, "International tourism, number of arrivals | Data" [online]. Disponibile al link: https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL (ultimo accesso 16/01/2020).

World Health Organization, *Coronavirus disease 2019 (Covid-19) Situation Report 60*, [online]. Disponibile al link: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200320-sitrep-60-covid-19.pdf?sfvrsn=8894045a_2 (ultimo accesso 20/03/2020).

World Tourism Organization (UNWTO), "About UNWTO" [online]. Disponibile al link: https://www.unwto.org/who-we-are (ultimo accesso 08/01/2020).

World Tourism Organization (UNWTO), "Global and regional tourism performance" [online]. Disponibile al link: https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance (ultimo accesso 20/01/2020).

Zucchetti, S., "Il marketing territoriale: una leva per lo sviluppo?", in *Liuc Papers n. 214*, Libero istituto universitario Carlo Cattaneo, 2008 [online]. Disponibile al link: http://www.biblio.liuc.it/liucpap/pdf/214.pdf (ultimo accesso 17/03/2020).

Ringraziamenti

In primo luogo, desidero ringraziare sentitamente la Prof.ssa Daniela Cavallo, che ha accettato di essere mia relatrice e che con grande disponibilità, professionalità e passione mi ha supervisionato nella stesura di questo elaborato, fornendomi utilissimi consigli e preziosi insegnamenti, di cui farò tesoro per il futuro.

Un pensiero va alla mia famiglia, a mia madre Carla e a mio padre Gianluca, che mi hanno insegnato a non mollare mai e a credere nelle mie capacità, nonostante i miei alti e bassi; a Laura, Alberto e Marcella, di cui sento l'affetto e la vicinanza.

Verona è stata la mia casa per due anni: ho imparato a conoscere e ad amare questa città in compagnia del mio coinquilino e grande amico Andrea, che ringrazio per avermi supportato e sopportato, nonché per le molte giornate pazze e indimenticabili che abbiamo trascorso insieme, e dei miei amici Anna, Diletta, Ester, Malvina e Mattia, fantastici compagni dei raduni più epici. Di questo luogo mi restano le emozioni che ho provato correndo sotto la pioggia, sorseggiando un calice di vino bianco seduto a terra sotto i portici, camminando lungo l'Adige nelle sere più fredde di dicembre così come negli infuocati tramonti di luglio, scalando il Colle San Pietro sotto una fitta nevicata, e molto altro ancora. Nel mio periodo di permanenza tra gli extra-muros, non ho mai perso le mie radici e un saluto speciale va ai membri del Club: Andrea, Clarissa, Clelia e Davide. Infine, voglio rivolgere un pensiero a me stesso, soddisfatto del lavoro svolto e della scelta fatta due anni or sono. Ancora una volta, mi ripeto: rischia di essere felice.