



Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Gestione delle
Arti e delle attività culturali

LM - 76 R

Tesi di laurea

**La valorizzazione turistica del Polesine:
il caso di Palazzo Malmignati.**

Relatore

Ch. Prof. Pieremilio Ferrarese

Correlatore

Ch. Prof. Federico Pupo

Laureanda

Agata

Travaglini

Matricola

890466

Anno Accademico

2025/2026

ABSTRACT

La seguente tesi si pone l'obiettivo di creare un itinerario turistico nella provincia di Rovigo, in particolare tra alcuni comuni come Lendinara, Lusia, Fratta Polesine, Badia Polesine e altri luoghi della Provincia. Una prima parte del lavoro sarà di stampo teorico, e verterà su due aspetti fondamentali: comprensione di cosa sia e come si articoli una destinazione turistica; come in Veneto, e nel caso specifico nel Polesine, si stia sviluppando il settore turistico. Una seconda parte del lavoro verterà sul caso specifico di un palazzo storico, Palazzo Malmignati, e di come possa contribuire nello sviluppo di una destinazione turistica; successivamente si darà spazio all'aspetto economico di gestione e progettazione.

INDICE

INTRODUZIONE	6
CAPITOLO 1. Cosa definisce una destinazione turistica.....	9
<i>1.1 Il concetto di territorio e di destinazione turistica</i>	<i>10</i>
<i>1.2 La nascita e crescita di una destinazione</i>	<i>13</i>
<i>1.3 Ciclo di vita di una destinazione</i>	<i>17</i>
<i>1.4 Destinazioni Corporate e destinazioni Community</i>	<i>21</i>
<i>1.5 Il rapporto di domanda e offerta nella creazione di un prodotto turistico locale.....</i>	<i>24</i>
<i>1.6 Destination Management e Destination Marketing.....</i>	<i>27</i>
CAPITOLO 2: Il turismo in Veneto e nel Polesine	32
<i>2.1 Offerta turistica della regione Veneto.....</i>	<i>33</i>
2.1.1 Le Organizzazioni di Gestione della Destinazione (O.G.D)	39
2.1.2 movimenti turistici della regione.....	44
<i>2.2 Il Polesine: Terre fra Adige e Po</i>	<i>46</i>
<i>2.3 Offerta turistica del Polesine.....</i>	<i>50</i>
<i>2.4 Analisi SWOT della destinazione Polesine.....</i>	<i>53</i>
CAPITOLO 3: Palazzo Malmignati e il Polesine	57
<i>3.1 Lendinara come hub culturale.....</i>	<i>58</i>
<i>3.2 La famiglia Malmignati e la storia del Palazzo</i>	<i>59</i>
3.2.1 Mission e business activity di Palazzo Malmignati	72
<i>3.3 Progetto: Valore al Polesine</i>	<i>73</i>
3.3.1 Progettare l'identità del Polesine: percorso in collaborazione con Veneto Segreto	75
3.3.2 Progettare l'identità del Polesine: dove il gusto incontra la natura: percorsi enogastronomici nel Polesine	79
3.3.3 Progettare l'identità del Polesine: eredità nobiliari e l'arte dei mestieri perduti: Percorsi culturali in Polesine.....	84
3.3.4 Progettare l'identità del Polesine: percorso tra le chiese del Polesine.....	87
CAPITOLO 4: Analisi, lancio e promozione del progetto	90
<i>4.1 Analisi del percorso in collaborazione con Veneto Segreto</i>	<i>91</i>

4.1.1 Analisi dei costi e ricavi: percorso in collaborazione con Veneto Segreto	91
4.1.2 Piano di comunicazione e marketing	95
4.1.3 Monitoraggio, controllo e proposte per il futuro	100
4.2 Analisi Progettare l'identità del Polesine II: percorso di turismo lento	102
4.2.1 Analisi dei costi e dei ricavi primo percorso. Dove il gusto incontra la natura: percorsi enogastronomici nel Polesine	104
4.2.2 Piano di comunicazione e marketing	108
4.2.3 Monitoraggio, controllo e proposte per il futuro	113
CONCLUSIONE	115
BIBLIOGRAFIA	117

INTRODUZIONE

Il lavoro di tesi proposto si focalizza sulla creazione di un progetto di valorizzazione e promozione della destinazione del Polesine, tramite l'ideazione di quattro percorsi turistici tra i vari Comuni del territorio. L'obiettivo è quello di generare un indotto turistico, in quanto, ad oggi, non vi sono flussi turistici di rilevante interesse, ma la provincia di Rovigo viene considerata solo come zona di passaggio. L'idea iniziale del progetto è venuta a seguito di una serie di incontri su tale tematica, svolti con Rovigo Convention Bureau, la Camera di Commercio di Venezia e Rovigo e gli stakeholder pubblico-privati che partecipano alla promozione del territorio. Lo scopo degli incontri è sempre stato la promozione di un'azione condivisa tra i vari attori territoriali, per la creazione di un piano strategico volto ad incrementare il flusso turistico. Nella Regione Veneto, Rovigo è l'unica provincia a trovarsi in difficoltà a promuovere una partecipazione turistica, in quanto il Polesine non ha mai investito in tale ambito. Le nuove tendenze del settore mostrano come il focus dei prossimi anni sarà la propensione al turismo lento con relax e attività alla riscoperta di antiche tradizioni artigianali, con un ritorno all'iconica *vita lenta*, abbandonando la frenetica moda del visitare più posti possibili. Il turismo lento, infatti, sta riscontrando molto interesse tra coloro che non viaggiano per moda ma per l'interesse e la passione nella scoperta di nuovi posti. Gli incontri citati in precedenza, si svolgono da circa cinque anni e l'invito è rivolto agli stakeholder coinvolti nella promozione del territorio; questi hanno condotto al compimento di un primo importante passo: la creazione del Marchio d'Area Terre fra Adige e Po. Ad oggi, nel 2026, si sta studiando e proponendo un piano strategico che preveda il raggiungimento di accordi tra vari attori pubblici e privati, per la creazione di un piano di marketing territoriale condiviso.

Il progetto parte da una delle realtà più attive nel territorio: Palazzo Malmignati. Una struttura privata, dove dal 2018 è iniziato un grande lavoro di restauro per il ripristino e la valorizzazione degli spazi. La volontà di approfondire questo argomento nasce dalla sfida di riuscire a portare turisti a Palazzo Malmignati e nella provincia di Rovigo, in quanto un discreto flusso di visitatori giunge a Fratta Polesine per visitare Villa Badoer, villa del Palladio, ma non visitano altri luoghi di interesse culturale, in quanto manca

coordinazione tra i vari operatori territoriali. Palazzo Malmignati, infatti, vuole rappresentare un hub culturale importante, che riesca a farsi promotore di iniziative e attività che possano creare un indotto per altre attività nella provincia di Rovigo. In questa tesi l'analisi si concentra sul settore turistico in quanto a breve verrà inaugurata la struttura ricettiva il *Relais di Palazzo Malmignati*. Il piano strategico del 2027 sarà infatti focalizzato sulla promozione di questa struttura, in primo luogo per rientrare dal cospicuo dispendio economico e in secondo luogo per riuscire nell'intento di sviluppare un turismo lento nella provincia di Rovigo. Il Palazzo, oltre al settore turistico, si concentra anche su altri segmenti chiave che rappresentano i capisaldi della struttura. Tra questi si distinguono il settore *wedding*, gli eventi aziendali, i piccoli eventi privati, la ricettività del *Relais* e gli eventi culturali che spaziano dai concerti alle mostre temporanee. Quest'ultimo settore è quello che verrà maggiormente implementato in quanto il Palazzo rappresenta un grande polo culturale, di conseguenza la linea che si vorrà seguire sarà quella di trovare un equilibrio nel lungo periodo in cui gli introiti derivanti dal *Relais* e dagli eventi privati possano sostenere un ricco programma di eventi culturali. La proposta nasce infatti dall'intento di creare gruppi di turisti che vengono a visitare Palazzo Malmignati coinvolgendo varie attività locali e luoghi culturali a Lendinara e nel Polesine, per aumentare l'indotto economico su queste realtà. Il Polesine, infatti, possiede molti luoghi e attività interessanti dal punto di vista naturalistico e culturale ma che sono mal comunicati a causa della mancanza di coordinamento a livello logistico. Con la nascita del marchio d'area Terre fra Adige e Po, le proposte di viaggio sono state realizzate e ben descritte, ma non è presente la parte promozionale che invece risulta necessaria per attrarre flussi turistici. I capitoli seguenti sono stati strutturati in modo da mostrare come la teoria possa essere applicata alla pratica, per realizzare un progetto che risulti ottimale per il maggior numero di attività della zona.

Per lo sviluppo di questo progetto, nel primo capitolo è stata esposta la parte teorica legata alla definizione della destinazione turistica, alla nascita e allo sviluppo di questa, arrivando alla conclusione che il Polesine è una destinazione il cui successo non nasce dallo spontaneismo, ovvero dalla spontanea scoperta della bellezza del luogo bensì dalla realizzazione del miglior prodotto legato al territorio. Inoltre, nel ciclo di vita della destinazione, il Polesine si trova in una situazione di sviluppo, ovvero sta implementando

una serie di attività e investimenti mirati, per coinvolgere i vari stakeholder e gestire in modo unitario i flussi, grazie all'azione di una *Destination Management Organization*. Nel secondo capitolo ci si è focalizzati sulla descrizione morfologica della Regione, si è analizzata la proposta turistica del Veneto e nello specifico del Polesine, che offre territori bucolici in grado di conciliare relax e scoperta. Il focus riguarda la definizione delle diciassette Organizzazioni di Gestione delle Destinazione (OGD) della Regione in cui ciascuna ha presentato il proprio piano strategico per lo sviluppo e l'implementazione del turismo seguendo delle linee guida ben definite da esperti del settore. Il Polesine, possiede il Marchio d'Area Terre fra Agide e Po ma non ha ancora costituito un ente che possa essere considerato una OGD che possa dare più autorevolezza e concretezza a tutto l'impegno e il dispendio economico da parte di Rovigo Convention Bureau e i vari stakeholder coinvolti. Il terzo e quarto capitolo rappresentano il core del progetto; nel terzo capitolo, viene descritta la realtà di Palazzo Malmignati come promotrice dell'iniziativa, in quanto possiede personale formato che possa occuparsi della organizzazione e della gestione logistica delle proposte turistiche, inoltre, ha un maggior interesse nel portare gruppi turistici a visitare il Palazzo e a pernottare al *Relais*. Il primo percorso è in collaborazione con Veneto Segreto, realtà molto frequentata da Palazzo Malmignati e con cui si è instaurato un rapporto di condivisione e creazione di nuovi progetti; da questo nasce la volontà di organizzare una giornata *all inclusive* alla scoperta di Lendinara. Il secondo progetto riguarda la realizzazione di tre percorsi turistici dalla durata di due giorni tra vari luoghi del Polesine, andando a creare collaborazioni diverse con varie attività per la realizzazione di percorsi turistici diversificati. Infine, il quarto capitolo è dedicato all'analisi economica, allo studio dei potenziali clienti e competitor, al piano di marketing e comunicazione che sarà la parte che risulta indispensabile affinché il Polesine possa essere conosciuto e visitato.

CAPITOLO 1. Cosa definisce una destinazione turistica

1.1 Il concetto di territorio e di destinazione turistica

Per definire il significato di destinazione turistica, è necessario fare riferimento al territorio: questo, infatti, viene considerato come una località turistica quando riesce ad attrarre flussi di turisti provenienti da regioni e paesi differenti, i quali decidono di trascorrere le proprie vacanze e contribuire economicamente allo sviluppo di un determinato territorio. Un territorio è un sistema al cui interno sono presenti vari stakeholder, come imprese private o istituzioni pubbliche, che svolgono attività sfruttando le risorse caratterizzanti di quello stesso territorio per creare e dare valore al sistema. In senso turistico, quindi, il territorio può essere una Regione, una città, una catena montuosa, un continente, dove ognuno di essi ha il proprio sistema di regole e attività da svolgere per creare valore e quindi generare attrattività turistica. Una problematica è quella relativa alla definizione geografica della nozione del territorio nell'ambito turistico, in quanto esistono due punti di vista: identificazione o riconoscimento della destinazione. In riferimento alla prima si intende una sorta di auto-identificazione, ovvero quando i confini della destinazione sono ben definiti, come una città, un'isola o un tratto di costa. Secondo questo punto di vista la destinazione utilizza questa auto-determinazione per promuovere sul mercato la propria offerta turistica tramite un nome, un'immagine o un marchio identificativo, proprio come succede con un prodotto sul mercato; il produttore definisce un prodotto, a cui darà un nome e un marchio per imporlo sul mercato, dove tramite campagne di marketing il prodotto verrà pubblicizzato¹. Lo stesso processo accade in visione auto-deterministica, dove l'attività promozionale del territorio è volta a sostenere il nome di una destinazione come ad esempio "Il Delta del Po" o "Le Colline del Prosecco". Più difficoltoso, invece, è il riconoscimento del territorio da parte dei fruitori, che si ritrovano ad ampliare i limiti geografici di un territorio tramite una definizione più ampia di esso. Ogni individuo sviluppa delle forme di *sense making* differenti e attribuisce un senso al territorio in modo differente e personale; due turisti che dicono "andiamo in Canada" fanno riferimento allo stesso Stato, ma potrebbero sviluppare due percorsi turistici differenti; quindi, il territorio che andranno a visitare non sarà lo stesso e l'attribuzione di significato risulterà diversa.

¹ M. Franch, *Marketing delle destinazioni turistiche: metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill, Milano, p. 32-34.

Secondo questa visione, il turista non darà molta importanza ai confini geografici; invece, sarà per lui importante l'attribuzione del *sense making*, il senso personale che attribuisce a quel territorio. Per cui, le campagne marketing e promozionali del tipo “vieni a visitare il Canada” non saranno molto efficienti, in quanto risultano dispersive, riferendosi appunto ad un vasto territorio con molteplici stakeholder e svariate attività².

La destinazione turistica e il territorio hanno, quindi, un legame che si sviluppa nel tempo, grazie ad una evoluzione del significato della parola inglese *destination*. Questa parola assume significato se e solo se possiede un territorio con cui creare un rapporto stabile e duraturo nel tempo. Destinazione, infatti, si riferisce a un luogo obiettivo di viaggio, che il turista desidera visitare durante un determinato periodo di tempo; di conseguenza, sceglie una destinazione per le attrazioni naturali o artificiali, che essa possiede³. La destinazione, infatti, deve essere ben sviluppata per suscitare l'interesse del visitatore, andando così ad aumentare la domanda turistica; devono esserci infrastrutture e servizi accessibili fruibili da tutti. Questa composizione armonica si ottiene con una condivisione di obiettivi focalizzati sulle esigenze del consumatore e della comunità locale, andando a creare un ecosistema: i diversi attori collaborano per unificare il vivere delle comunità, i bisogni dei turisti e infine il fare impresa degli investitori economici e sociali, che sono la spinta alla crescita⁴. La destinazione, quindi, per essere attrattiva e completa deve avere delle caratteristiche comuni che presuppongono la sua esistenza e che le permettano il mantenimento di un buon grado di stabilità e durabilità nel lungo periodo; in secondo luogo, deve possedere delle caratteristiche specifiche e uniche che la distinguano dalle altre destinazioni. Le caratteristiche comuni dovrebbero essere in grado di offrire in modo efficiente ed efficace l'accoglienza, la ricettività e il trasporto, che fungono da base per la creazione di una destinazione stabile e con un'ottima offerta turistica; ad arricchirla, ci sono le caratteristiche specifiche di ogni destinazione che vanno a creare l'emozionalità della destinazione, la notorietà e la sua immagine. Ad esempio, prendendo in considerazione Venezia, una delle città italiane con caratteristiche comuni più strutturate, si nota come la ricettività sia molto sviluppata, con

² Ivi. pp. 34-36

³ Ivi. pp. 23-24

⁴ Istituto Nazionale Ricerche Turistiche, INSART <https://www.isnart.it/it/destinazione/>

una proposta di alternative per i vari target di turisti, con il potenziamento della rete dei trasporti nei periodi con maggiori flussi turistici e la presenza di IAT strutturati; la caratteristica specifica di Venezia più evidente è data dalla sua natura fisica, unica nel suo genere, che va a creare la narrazione della città, densa di valore storico e culturale. La somma delle due parti che abbiamo definito va a creare la destinazione turistica pronta per essere commercializzata sul mercato, la quale acquisirà consapevolezza e svilupperà una capacità di attrarre flussi turistici. La capacità di una determinata destinazione di attrarre flussi turistici viene esposta dalla teoria di Neil Leiper (1979 e poi aggiornata nel 1995): lo spostamento di persone da una regione di partenza ad una regione di destinazione viene spiegato attraverso il “modello spaziale”, nel quale Leiper analizza diversi fattori che si distinguono in push e pull. I primi sono presenti nelle regioni in cui la generazione di flussi turistici avviene tramite fattori economici, sociali e ambientali; i fattori push, quindi, sono quelle motivazioni che spingono il turista ad abbandonare la destinazione di partenza per scoprirne una nuova; possono essere generati anche dal rapporto tra le regioni con specifici fattori geografici, storici, e culturali⁵. I fattori push rispondono alla domanda “Che motivazioni ha il turista per partire?”. Generalmente possono essere bisogno di riposo, svago, curiosità personale o può rappresentare un momento di distacco dalla vita frenetica. I fattori pull, invece, sono quegli elementi che nella regione di destinazione contribuiscono a generare attrattività grazie alle risorse disponibili e alla pianificazione strategica assunta, sono quegli elementi che attraggono il turista verso quella specifica destinazione. I fattori in considerazione sono le attrazioni, l’accessibilità, l’accoglienza e la ricettività e infine l’immagine del luogo che viene condiviso dagli stessi flussi turistici. I fattori pull rispondono alla domanda “Per quale motivo il turista sceglie quella destinazione?”. Possono esserci varie motivazioni a spingere un turista verso una determinata meta: alcuni riguardano la scelta del clima, o la presenza di una conformazione naturale particolare, o la presenza di eventi specifici di quel luogo ma anche la scelta può ricadere in base alla presenza di strutture e infrastrutture accessibili in alcune destinazioni; il Trentino, ad esempio, propone esperienze accessibili utilizzando lo slogan “Trentino per tutti”. Quindi, il successo di una destinazione viene definito dall’esistenza di questi fattori

⁵ lvi p. 24

delle regioni di destinazione. I flussi turistici sono il risultato di un processo organizzativo che da una parte promuove, stimola e facilita l'uscita dei turisti dai luoghi di residenza e dall'altra promuove, stimola e facilita l'accesso dei turisti nei luoghi di destinazione⁶. Ovviamente, nelle regioni di generazione dei flussi turistici ritroviamo delle attività che vanno ad implementare e a sostenere la domanda dell'attività turistica, dove grazie ad una programmazione strategica pluriennale si possono individuare le problematiche relative alla destinazione per governarle unitariamente in modo più efficace ed efficiente. In questo contesto alcune delle azioni strategiche che possono essere programmate sono relative alla implementazione, promozione, commercializzazione del viaggio.

1.2 La nascita e crescita di una destinazione

La nascita di una destinazione è un processo strategico attraverso il quale si coinvolgono diversi stakeholder del territorio, che grazie alle loro differenti attività contribuiscono a generare valore, grazie al quale potranno contribuire alla generazione di flussi turistici. La nascita di un percorso turistico proviene dal concetto di "Grand Tour", ossia il momento in cui artisti, nobili e conoscitori iniziarono a spostarsi tra le mete più affascinanti e uniche d'Italia per ammirare l'arte e la bellezza dei grandi artisti del passato. Nei secoli, infatti, alcune mete turistiche vennero scoperte proprio grazie alla spontanea volontà di soggetti di visitare nuovi luoghi, per arricchire le proprie conoscenze; ciò portò alla scoperta di territori che emersero grazie alla loro unicità e irripetibilità, come luoghi naturali unici e splendide città d'arte. La scoperta spontanea di opere naturalistiche, culturali e paesaggistiche, ha portato, quindi, allo sviluppo di strutture ricettive, attività di ristorazione e servizi turistici, contribuendo alla trasformazione di questi luoghi in destinazioni turistiche, dotate di proprie risorse, competenze, strutture e infrastrutture. In modo differente, altri territori hanno intrapreso un processo di costruzione della destinazione turistica attraverso una programmazione strategica; in questo caso le risorse naturali risultavano meno spettacolari e uniche. La destinazione, per cui, tramite il coordinamento dei vari attori territoriali, ha dovuto necessariamente investire ingenti somme economiche per la creazione di una ricettività, di attività attrattive, di una

⁶ Ivi pp. 25-31

campagna di comunicazione e di diffusione della destinazione, il tutto stabilito e progettato da una grande pianificazione strategica. In un contesto dove l'accesso all'informazione è diffuso e immediato, le destinazioni nate da processi di pianificazione, individuano le loro opportunità in strategie comunicative focalizzate sulla novità e sulla narrazione del territorio incontaminato dal turismo di massa, fenomeno che negli ultimi anni ha visto un rapido incremento. Tuttavia, nello scenario mondiale digitale, non risulta più sufficiente limitarsi alla comunicazione del prodotto turistico, ma diventa fondamentale offrire valide motivazioni ai turisti, affinché si sentano motivati a scoprire nuove destinazioni, assicurando un'esperienza coerente con le aspettative. Per garantire la durata nel tempo della destinazione risulta necessario focalizzarsi sulla domanda dei consumatori e adattarsi alle varie situazioni e alle svariate esigenze delle persone, per creare un senso di necessità per visitare quei luoghi. A differenza della spontaneità, quindi, queste destinazioni turistiche hanno avuto un percorso diverso, con una pianificazione strategica per lo slancio e un maggior impegno nella promozione del territorio. Questa analisi è fondamentale, in quanto rispecchia una tendenza generale delle "nuove" destinazioni turistiche: infatti, si può dire che lo spazio dello spontaneismo delle destinazioni ormai è terminato, in quanto i luoghi più ricchi e belli sono stati scoperti; quello che ora si deve fare è quindi spingere sulla conoscenza di nuovi luoghi, e puntare sulla pianificazione e sulla sostenibilità di queste nuove destinazioni turistiche⁷.

Il grafico sottostante ci mette in luce alcune tipologie di destinazioni, posizionate su diversi livelli, dove sono presenti dei pilastri legati al settore turistico che vengono analizzati per ogni livello. Questo grafico ci permette di comprendere le problematiche relative ad ogni livello di avanzamento di una destinazione, per comprendere come agire in modo strategico al miglioramento del livello e di coordinazione della stessa.

⁷ M. Franch, *Marketing delle destinazioni turistiche: metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill, Milano, pp. 40-44

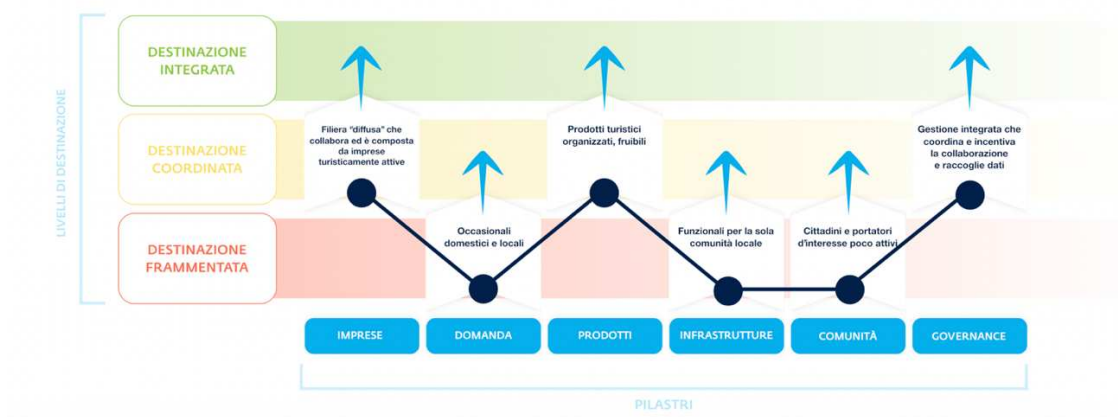


Figura 1: Mappa di destinazione per lo sviluppo delle destinazioni turistiche

Fonte: Istituto Nazionale Ricerche Turistiche, INSAR.

Analizziamo i pilastri nel dettaglio per comprendere i vari attori che interagiscono per il successo di una destinazione⁸:

- **Imprese**: si intendono tutte le imprese che operano nel settore turistico che si sono sviluppate nel territorio, che hanno una forte spinta alla collaborazione con altre aziende presenti. È fondamentale che ci sia un alto grado di cooperazione e basso di competizione, per riuscire ad essere aggiornate e sempre attive per un interesse comune.
- **Domanda dei turisti**: per comprendere dove indirizzare l'offerta turistica, risulta necessario conoscere e profilare i turisti che visitano la destinazione. Questo risulta necessario per rispondere alle esigenze dei turisti che scelgono una tipologia di vacanza e, soprattutto, per offrire loro una esperienza personalizzata e accogliente.
- **Prodotti turistici**: servizi tangibili e intangibili di una destinazione che, combinati tra di loro, risultano fondamentali per creare un prodotto attrattivo sul mercato, differenziandosi da altre mete turistiche. La creazione del prodotto turistico richiede tempo e lavoro di coordinazione, in quanto nasce da risorse presenti in un territorio a cui vanno integrati servizi di accessibilità e fruibilità; solo

⁸ Istituto Nazionale Ricerche Turistiche, INSART <https://www.isnart.it/it/destinazione/>

successivamente si può iniziare a parlare di creazione di un prodotto che verrà commercializzato, promosso e venduto sul mercato⁹.

- *Infrastrutture*: le infrastrutture sono legate alla presenza di un sistema efficiente di servizi a disposizione dei turisti; ad esempio, rete di trasporto accessibile, strutture ricettive di vario tipo (3,4,5 stelle). Un sistema, quindi, che renda la destinazione fruibile e accessibile a chiunque, non solo da un punto di vista concreto, in termini di varietà di scelta, ma anche da un punto di vista economico. Di fondamentale importanza risulta anche la considerazione delle comunità locali e delle loro necessità, le quali per vivere in quel territorio hanno bisogno di infrastrutture e servizi che non sempre coincidono con quelle dei turisti.
- *Comunità locale*: le comunità locali possiedono un ruolo centrale, in quanto vivono quotidianamente il territorio. Non sempre risultano partecipi ad attività rivolte al segmento turistico, ma è importante considerarle in relazione a proposte legate al territorio, per evitare il rischio di spopolamento delle località turistiche.
- *Governance*: lo scheletro di una destinazione turistica d'eccellenza è un'ottima gestione manageriale; vengono definiti obiettivi, strategie e interventi d'azione tra i vari attori presenti nel territorio. Una gestione integrata, che coordina e incentiva la collaborazione tra i vari stakeholder, per assicurarsi la riuscita di una destinazione di successo.

La mappa di destinazione proposta da ISNART rappresenta uno strumento efficace per consentire alle destinazioni di auto-valutare il proprio livello di sviluppo e di comprendere il potenziale posizionamento competitivo. Il modello risulta applicabile a qualsiasi tipologia di destinazione, non solo per le grandi mete turistiche, ma anche per quelle emergenti. In questi contesti, assume un ruolo fondamentale nel favorire processi di crescita basati sulla coesione e collaborazione dei vari attori del territorio.

⁹ Centro studi Touring club italiano. <https://www.touringclub.it/cosa-facciamo/centro-studi>

1.3 Ciclo di vita di una destinazione

Le destinazioni turistiche tendono a seguire un naturale percorso di sviluppo che porta con sé fattori positivi e negativi, i quali devono essere analizzati nel dettaglio per capire le potenzialità che devono essere sfruttate, per la crescita della destinazione, e i rischi che invece devono essere arginati, per evitare che regredisca. In un territorio, con il passare del tempo, i vari attori che vi agiscono portano a grandi cambiamenti, positivi e negativi: un aumento sull'offerta di infrastrutture, un incremento della capacità operativa degli attori locali, un maggiore livello di notorietà e attrattività del luogo; maggiore inquinamento, sovraffollamento della destinazione e insoddisfazione degli abitanti. Il consumo del territorio legato alle attività turistiche genera impatti sotto diversi punti di vista: non solo economici, ma anche culturali, demografici e legati alle attività locali. Come accade per i prodotti, anche le destinazioni seguono un ciclo di vita, caratterizzato da un naturale susseguirsi di fasi: dall'introduzione al lancio, fino al consolidamento e alla maturità. Analizzare questo ciclo è fondamentale, in quanto consente di comprendere le varie fasi di crescita di una destinazione e di elaborare un piano strategico, capace di sostenere l'attività turistica e favorire l'equilibrio tra turismo e comunità locale. Nel 1980 Butler, propose un modello teorico che descrive l'evoluzione di una destinazione turistica, sostenendo che ciascuna di esse attraversa sei fasi di sviluppo, ovvero sei stadi evolutivi del proprio ciclo di vita¹⁰:

- *Fase di esplorazione*: la prima fase è caratterizzata dalla presenza di pochi turisti che arrivano in un territorio, con lo scopo di ricercare un senso di naturalezza non ancora contaminata dal turismo di massa. I primi visitatori, quindi, riescono a godersi la vera autenticità del luogo, della società e delle attività locali. In questa fase sono presenti i veri "avventurieri", ai quali non interessano i servizi che offre la destinazione, bensì sono affascinati dal luogo privo di attività turistiche. I servizi turistici, infatti, non sono sviluppati e gli alloggi turistici non sono presenti in modo capillare; anche i trasporti sono pensati in funzione della vita cittadina e non considerano i possibili turismi. Infatti, le attività sono sviluppate per la comunità,

¹⁰ M. Franch, *Marketing delle destinazioni turistiche: metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill, Milano, pp. 34-36

secondo i loro interessi e le loro abitudini. La durata di questa fase dipende dal lancio del luogo da parte degli operatori turistici e dalla presenza di imprenditori e stakeholder.

- *Coinvolgimento, avviamento:* nella seconda fase, compaiono i primi imprenditori locali che, intuendo il potenziale turistico della zona, avviano lo sviluppo di attrazioni capaci di incentivare i visitatori e a trattenersi più giorni nella destinazione. Le prime iniziative volte a favorire lo sviluppo turistico sono legate al marketing promozionale: vengono adottate strategie per diffondere la conoscenza del luogo, sia agli intermediari turistici sia ai potenziali visitatori. Grazie a strategie efficaci, all'ingresso di nuovi investitori e al sostegno di finanziamenti pubblici, diventa possibile sviluppare una destinazione turistica accessibile e sostenibile, migliorando infrastrutture, trasporti e servizi. Un contributo significativo potrebbe generarsi anche dai grandi eventi, che fungono da forte richiamo sia per la comunità locale che per i turisti esterni.
- *Fase di sviluppo:* la terza fase è caratterizzata dall'emergere dei primi effetti negativi sulla comunità locale e sul territorio. Il numero di turisti inizia a superare quello degli abitanti, determinando una trasformazione del tessuto sociale che può generare ripercussioni irreversibili. Parallelamente, il territorio continua a offrire nuovi servizi turistici, favorendo il coinvolgimento crescente di investitori esterni attratti dalle opportunità di sviluppo della destinazione. In questa fase vengono inoltre elaborati piani di marketing con l'obiettivo di incentivare ulteriori flussi turistici. Si procede con un'analisi della concorrenza per definire con maggiore precisione il posizionamento e l'immagine della destinazione, segmentando il mercato e individuando nicchie di mercato coerenti con l'offerta turistica.
- *Fase di maturità o consolidamento:* la quarta fase accentua le criticità emerse nella fase precedente. Il numero di turisti continua ad aumentare esponenzialmente e il malcontento da parte della popolazione locale si manifesta in modo evidente; le esternalità negative superano quelle positive e il consumo delle risorse locali determina un progressivo deterioramento del territorio. Il turismo diventa parte integrante delle attività locali, contribuendo a trasformare profondamente la struttura sociale e urbana della destinazione. In questa fase, le

strategie, sono volte al mantenimento dei flussi turistici, evitando di perdere quote di mercato. Considerando la maturità raggiunta dalla destinazione, si sviluppano nuove attività rivolte ai turisti già presenti sia ai nuovi visitatori interessati alla località. Vengono proposti nuovi eventi e nuove iniziative; tuttavia, la presenza di un elevato numero di investitori in un mercato saturo, limita le opportunità di ingresso per nuovi imprenditori, che faticano a crearsi uno spazio all'interno della destinazione.

- *Fase di stagnazione*: nella penultima fase la destinazione raggiunge il livello massimo di sfruttamento; il turismo è diventato di massa e, di conseguenza, una parte dei visitatori inizia ad orientarsi verso mete alternative. L'aumento della pressione nella destinazione causa un continuo deterioramento del territorio, compromettendone il paesaggio ma anche la qualità dell'esperienza offerta. Si perde definitivamente così la "sacralità" originaria che la destinazione possedeva nelle prime fasi del ciclo di vita. La comunità locale continua, dalle fasi precedenti, a manifestare resistenza nei confronti degli ingenti flussi turistici e, contemporaneamente, le attività economiche faticano ad innovarsi, bloccandosi in una fase stagnante, dove la domanda turistica o si stabilizza o perde seguaci.
- *Fase di post-stagnazione*: nell'ultima fase del ciclo di vita, la destinazione, può avviarsi verso un inesorabile declino, con una progressiva uscita dal mercato turistico, oppure intraprendere un percorso di rilancio acquisendo una nuova posizione competitiva. Questa scelta richiede una valutazione dai vari stakeholder della destinazione, imprese, istituzioni, comunità locale, investitori e operatori turistici. In questa fase assume ruolo rilevante la figura del Destination Management, il quale con un approccio di *change management*, dovrebbe guidare la trasformazione della destinazione per favorire un riposizionamento sul mercato. Un'azione coordinata con i vari stakeholder potrebbe quindi riportare la destinazione a recuperare una buona posizione sul mercato, attraendo nuovi segmenti turistici per intraprendere un nuovo percorso di crescita¹¹.

¹¹ Ibid.

Le attività di pianificazione, gestione e controllo delle attività turistiche variano in funzione alle fasi del ciclo di vita di una destinazione. Nella fase iniziale del lancio della destinazione, la priorità è focalizzata sull'immagine, sulla notorietà e sull'identità che essa vuole trasmettere; la comunicazione della destinazione è volta verso i mercati e i segmenti a cui vuole rivolgersi con l'offerta proposta. Nella fase di crescita la destinazione inizia ad aumentare i propri flussi di turisti, aumentando la possibilità di focalizzarsi sul miglioramento dell'offerta della destinazione; c'è un potenziamento e una specializzazione delle attività proposte che mirano ad un più ampio coinvolgimento di flussi turistici, ma anche della popolazione residente. Nella fase di maturità, assume importanza il controllo della destinazione, la pervasività sul territorio, e l'impatto sull'ambiente, al fine di preservare le risorse che costituiscono la destinazione. Infine, la fase di declino, la destinazione deve attivare strategie di rilancio tramite azioni di *change management*, processi di gestione del cambiamento che conducono la destinazione da una situazione di crisi ad una situazione di rilancio. Il *change management* si focalizza su una transizione: da un aspetto attuale indesiderato ad uno migliore, cercando di adoperare un cambiamento che possa arrivare ad un assetto desiderato.¹²

¹² A. Moretti, *Destination Management*, McGraw-Hill Education, Padova 2022 pp. 46-48

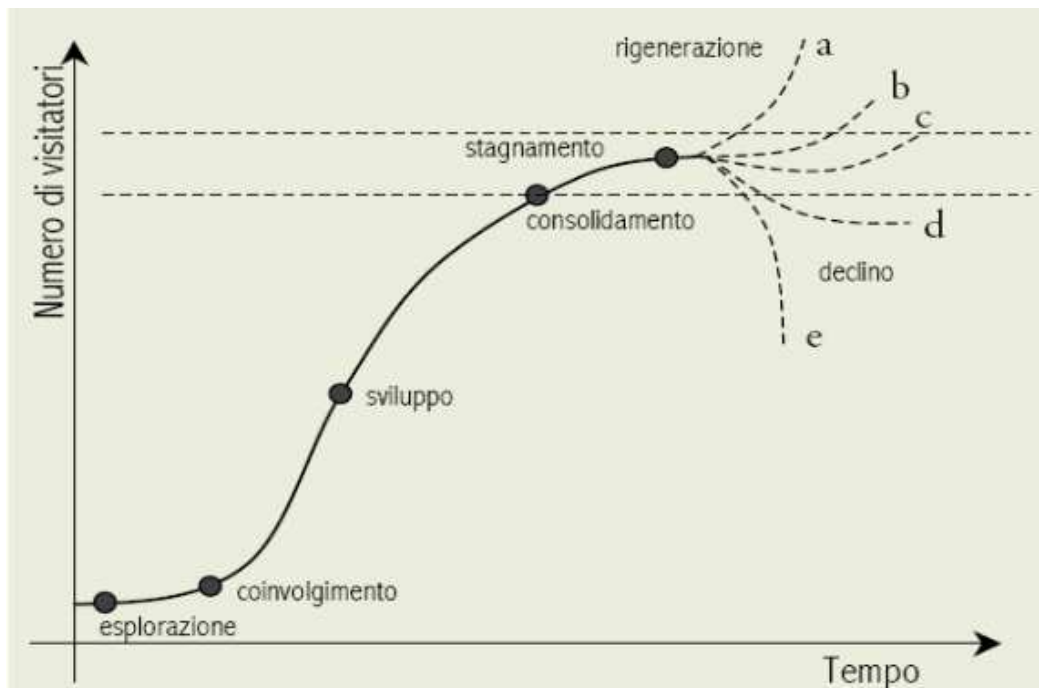


Figura 2: Modello di Butler

Fonte: Bulter, R. "The tourism Area Life Cycle, application and modification" Vol 1.

1.4 Destinazioni Corporate e destinazioni Community

Le destinazioni turistiche possono essere suddivise in due sottocategorie: *Destination Corporate* e *Destination Community*. Le due tipologie di destinazioni variano per tipologie di risorse impiegate, per il grado di coordinamento tra gli attori locali e per il loro grado di coinvolgimento nel progetto. La *Destination Corporate* è gestita da un'unica entità con una gestione centralizzata, la quale gestisce direttamente o controlla con accordi contrattuali le strutture turistiche e le attività proposte. La proposta turistica è interamente pianificata e coordinata tramite proposte di piani *all-inclusive* o pacchetti personalizzabili: si tratta solitamente di villaggi, residence e strutture alberghiere di proprietà dell'ente, dove si coordinano altre tipologie di attività, come trasporto, servizi, ristorazione, il tutto gestito dalla casa madre. Ne sono un esempio i parchi tematici come Disneyland e Gardaland, o i resort e i villaggi turistici, o addirittura stazioni sciistiche all'avanguardia. La gestione è caratterizzata da un elevato grado di coordinamento di tipo gerarchico, che permette di supervisionare tutte le attività e garantirne l'efficienza esecutiva; infatti, l'ente genera valore a livello di aggregazione delle varie attività,

applicando una logica di *cross selling*, che permette un aumento del valore del pacchetto offerto tramite la vendita aggregata di più beni o servizi. La creazione del valore per queste tipologie di destinazioni proviene dalla quantità e dalla qualità dei servizi offerti: una maggiore quantità di servizi offerti comporta un aumento del costo del pacchetto con conseguente aumento dei ricavi aziendali. Il fattore determinante delle *Destination Corporate* risiede nella costante analisi della domanda, che permette all'ente di conoscere l'evoluzione delle esigenze dei turisti e di adeguarne di conseguenza la propria offerta e la propria proposta turistica; queste analisi possono portare alla creazione di tipologie diverse di servizi e di pacchetti turistici personalizzabili come, ad esempio, quelli per coppie o per famiglie. Ciò consente la creazione costante di valore e un aumento di fiducia e di fidelizzazione del cliente. Anche la tipologia di commercializzazione incide molto per questa tipologia di destinazioni: infatti pacchetti come *l'all-inclusive* permettono una comunicazione semplificata per la vendita online e per i tour operator, dove tramite campagne di marketing riescono ad arrivare più facilmente ai vari segmenti di potenziali clienti¹³.

Le destinazioni di tipo *Community* presentano delle sostanziali differenze di fondo con le destinazioni di tipo *Corporate*; in primo luogo, queste ritrovano il loro *core business* all'interno del territorio in cui si trovano. Alcuni esempi di *Destinazioni Community* in Veneto, sono le "Colline del Prosecco" e il "Parco Regionale dei Colli Euganei", le quali si presentano ai potenziali clienti con un unico marchio d'area, evitando una frammentazione dell'offerta turistica. Il territorio, infatti, diventa la casa delle varie attività; rispetto alle *Destinazioni Corporate*, qui non è presente solo un'azienda che opera in modo gerarchico, ma sono presenti pluralità di soggetti che costituiscono la catena di valore della destinazione, i quali competono unitariamente sul mercato, offrendo un sistema di attività che collaborano attraverso un marchio identificativo del territorio. Ogni azienda utilizza le proprie risorse e persegue i propri obiettivi specifici, per quanto concerne la creazione di reddito. Inoltre, il ruolo dell'ente pubblico va ricoprire una posizione fondamentale, assicurando coordinazione efficace ed efficiente tra i vari soggetti attivi nel territorio: l'ente pubblico può intervenire con finanziamenti che vanno a

¹³ M. Franch, *Marketing delle destinazioni turistiche: metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill, Milano, pp. 44-55

sostenere il lavoro congiunto delle attività ma anche con la creazione e il potenziamento di infrastrutture e servizi. Il ruolo dell'ente è quindi quello di garantire l'allocazione efficiente ed efficace delle risorse, intervenendo nello sviluppo turistico¹⁴. La problematica di questa tipologia di destinazioni è la creazione una rete stabile tra i vari attori territoriali e la gestione operativa e strategica delle attività proposte; la necessità di avere una visione sistemica dello sviluppo turistico e il mantenimento di una gestione corretta anche in assenza di gerarchia, permetterebbe di coordinare la molteplicità di operatori, ognuno dei quali è portatore di specifici obiettivi e interessi. Queste destinazioni, infatti, sono dei veri e propri sistemi, che creano prodotti che derivano dall'interazione tra il turista e il territorio, dove il turista viene lasciato in parte libero di crearsi e costruirsi il proprio percorso, accompagnato dai vari operatori ma senza pacchetti *all-inclusive*; la vacanza è formata da un mix di servizi che nel suo insieme permettono al turista di soddisfare molteplici esigenze di svago. La logica collaborativa dovrebbe appartenere ad ogni operatore del territorio ma enfatizzato dal ruolo dell'ente pubblico, come promotore e facilitatore delle relazioni che si devono creare all'interno del territorio¹⁵. L'interdipendenza tra i vari enti pubblici e privati permette di creare una strategia nel medio lungo periodo che consenta la creazione di proposte di valore per i vari target di visitatori; questo deve garantire sostenibilità nel tempo, non solo economica ma anche sociale e ambientale. La sostenibilità sociale rappresenta un elemento fondamentale per lo sviluppo di *Destination Community* e *networking* tra i vari attori del territorio locale. Esso implica il coinvolgimento di tutti i portatori di interesse della destinazione, tra cui la comunità residente, che spesso viene esclusa dai processi di pianificazione e sviluppo turistico. La mancanza di inclusione della popolazione residente può generare malcontenti e insoddisfazioni, rischiando di compromettere lo sviluppo della destinazione turistica. Per evitare questo, risulta necessario adottare un approccio partecipativo, dove la comunità locale diventa un attore del processo di pianificazione della destinazione.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ivi. p. 50

1.5 Il rapporto di domanda e offerta nella creazione di un prodotto turistico locale.

I legami che si creano tra i vari attori del territorio sono la conseguenza degli studi specifici sul rapporto tra domanda e offerta del prodotto turistico. Questa esemplificazione di Rispoli e Tamma¹⁶, si può utilizzare anche in contesti dove si vuole tracciare i legami tra i diversi attori coinvolti per delineare uno specifico prodotto. Queste tre configurazioni fanno parte di un *continuum*, dove il risultato varia in base alla combinazione delle caratteristiche offerte; spesso accade che in alcune destinazioni queste configurazioni siano compresenti. Per semplificare questi legami propongono tre tipologie di configurazioni:

- a) *Relazioni “punto-punto”*: in questo caso l'utilizzatore crea un proprio prodotto turistico tramite singole relazioni in base alle informazioni che possiede o che riesce a reperire. È libero di creare il proprio prodotto in base alle proprie necessità, ai propri gusti, e al proprio *background* di esperienze culturali. Con questa tipologia di relazioni, manca una proposta unica che tenga legate le singole offerte dei soggetti e che permetta una collaborazione esemplificata della condivisione di informazioni.
- b) *Relazioni tramite package*: in questo caso si ha la proposta di un pacchetto completo di attività, dove il controllo è molto elevato e la libertà di scelta e personalizzazione è limitata; per questo la combinazione e la formazione del pacchetto avvengono prima che il visitatore arrivi in loco.
- c) *Relazioni tramite network*: questo è il caso più complesso, e ne fanno parte le *Destinazioni Community*; in questo caso, si crea un *network* tra imprese specializzate in produzioni diverse, che propongono dei propri prodotti o servizi assicurandone standard di qualità e di prezzo al cliente finale. La scelta da parte dell'utilizzatore è meno rigida rispetto a *package*, egli acquisisce un ruolo attivo nella creazione del prodotto adatto alle proprie esigenze, godendo di sconti legate al prezzo. Nel *network* risultano fondamentali: l'ampia varietà di alternative,

¹⁶ M. Rispoli, M. Tamma, *Risposte strategiche alla complessità: le forme di offerta dei prodotti alberghieri*, G. Giappinelli Editore, Torino 1995 pp.25-31

una maggiore e migliore presenza di informazioni, la garanzia della qualità e una migliore condizione di prezzo¹⁷.

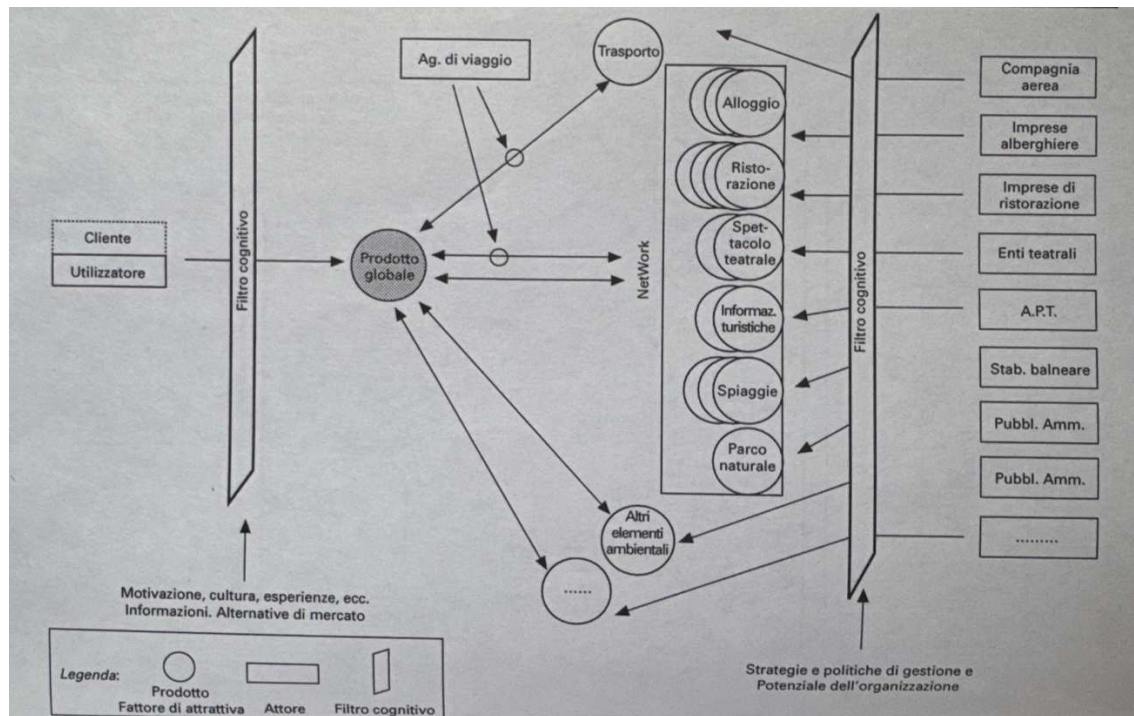


Figura 3: La configurazione network

Fonte: M. Franch, *Marketing delle destinazioni turistiche* p. 30

Ogni azienda, seppur ad un diverso livello e con una produzione diversa, deve prendere decisioni strategiche in relazione al territorio in cui si trova, progettando, gestendo e comunicando anche con gli altri attori territoriali. La creazione di un sistema *network* propone un piano coordinato dove ogni azienda possa proporre il proprio prodotto andando successivamente a combinarsi in un unico prodotto turistico cumulativo di tutti i singoli prodotti di ogni azienda. Ogni impresa interessata alla creazione di questo sistema, può scegliere se espandere la propria produzione per garantire la presenza di alcuni servizi considerati indispensabili per il territorio. Nel concreto, il sistema è un insieme di elementi interconnessi tra di loro e con l'ambiente esterno, che si organizzano

¹⁷ Ibid.

secondo degli schemi e delle leggi per raggiungere obiettivi comuni. Nello specifico, nel turismo, si tratta di creare rete di persone, aziende e organizzazioni che propongono iniziative e investimenti in modo coordinato con imprese o di altri enti, giustificando così gli sforzi e gli impegni per l'offerta di un prodotto globale di cui possano favorirne tutti per attrarre anche nuovi potenziali clienti. Il sistema risulta necessario per diversi motivi: in primo luogo il turismo è molto complesso, in quanto sono presenti vari stakeholder che partecipano al sistema di offerta turistica, e risulta utile nella definizione di problematiche comuni che devono essere risolte grazie ad una azione organizzata. Infatti, gli stakeholder del sistema sono gli Enti Pubblici che si occupano della pianificazione a livello comunale, provinciale e regionale, del potenziamento di infrastruttura e della tutela del territorio, ma anche l'erogazione di servizi pubblici come il trasporto o la presenza di musei. Il settore privato, dove si trova la parte produttiva, l'erogazione di prodotti e servizi a totale disposizione dei visitatori del territorio come ricezione, alloggio, ristorazione e altre attività. L'articolazione dei servizi offerti dal sistema, possono provenire direttamente da una produzione interna dell'azienda, o di produzione di altre imprese del territorio, che partecipano attivamente alla produzione del sistema, proponendo una partecipazione attiva all'interno della rete andando a disegnare tutte le aziende insieme un prodotto coerente con l'offerta complessiva. Le difficoltà sorgono a causa di una mancanza di progettualità o di accordi tra le diverse aziende del territorio, in questi casi, il prodotto complessivo non aumenta il valore ma piuttosto lo impoverisce. Una delle difficoltà più grandi sta infatti nel riuscire a gestire le politiche di governo dell'offerta turistica, secondo un disegno coerente, armonizzando i comportamenti dei vari attori locali¹⁸. Da qui nasce il concetto di Sistema Locale di Offerta Turistica (S.L.O.T), dove con questa locazione si intendono:

“un insieme di attività e fattori di attrattiva che, situati in uno spazio definito (sito, località, area), siano in grado di proporre un'offerta turistica articolata e integrata, ossia rappresentino un sistema di ospitalità turistica specifica e distintiva che valorizza le risorse e la cultura locale”¹⁹.

¹⁸ Ivi. pp. 39-41

¹⁹ Ivi. pp. 41

Fondamentale nell'idea di S.L.O.T è, quindi, la definizione di una destinazione come un complesso sistema integrato di risorse, attività e attori che collaborano per creare valore all'interno del territorio in cui si trovano; non è un semplice spazio geografico, ma è un territorio che necessita di una propria offerta turistica. Vengono definiti gli obiettivi di ogni attore del sistema che ne mostrano il carattere strategico, ma anche l'intersezione degli obiettivi comuni dei vari attori, i quali devono essere rivolti nel lungo periodo per la sostenibilità del sistema. La funzione del S.L.O.T. è quindi quella di definire in modo teorico il funzionamento coordinato del prodotto turistico che proviene da una determinata destinazione. Lo sviluppo di un'analisi SLOT, inoltre, è utile per considerare i punti di forza o di debolezza della destinazione, ma anche per considerare le opportunità e le minacce che potrebbero provenire dall'ambiente esterno di essa. Per la riuscita di una gestione efficace ed efficiente del territorio, si è notato come la capacità di competizione di una destinazione si basi sulle singole imprese che fanno parte del sistema.

1.6 Destination Management e Destination Marketing

La letteratura definisce il *Destination Management (DM)* come una disciplina delle scienze economiche e gestionali, che si occupa delle decisioni strategiche, organizzative e operative attraverso le quali viene gestito il processo di definizione, promozione e commercializzazione dei prodotti turistici che sono espressione del territorio. La finalità ricercata è quella di coordinare l'offerta turistica di un territorio per generare flussi turistici che siano equilibrati, sostenibili e adeguati alle varie esigenze di tutti gli stakeholder coinvolti nel processo di valorizzazione della destinazione turistica²⁰. Tamma, amplia il concetto di DM come l'aggregazione del territorio per la promozione e l'organizzazione dell'offerta turistica che sia in grado di competere con altre destinazioni e aumentare le performance²¹. Il *Destination Management* quindi è quella disciplina che organizza strategicamente e coordina l'offerta turistica nelle destinazioni community; nei paragrafi precedenti abbiamo notato come la spontaneità organizzativa si sia oramai

²⁰ A. Moretti, *Destination Management*, McGraw-Hill Education, Padova 2022 p. 68

²¹ Ivi p. 68

conclusa, lasciando spazio ad una serrata e dettagliata pianificazione delle destinazioni per aumentare la competitività; maggiori sono la pianificazione strategica e l'adattabilità al cambiamento, maggiore sarà il successo della regione turistica e dei flussi incoming²². Sono state identificate alcune concause all'interno del settore turistico, che hanno reso il DM uno strumento necessario del settore. In primo luogo, la globalizzazione ha portato ad una maggiore offerta turistica internazionale, con un considerevole aumento della competitività delle destinazioni. I punti di interesse del luogo rimangono gli stessi all'aumentare dei turisti, il che necessita di alcune strategie innovative: ad esempio, le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene hanno sempre avuto gli stessi punti d'interesse, come il mulinetto della Croda; questo, però, non era ben collegato con altre attrattive presenti nel territorio. Oggi invece lo stesso Mulinetto è presente in più percorsi da fare con diversi mezzi, in bici, in auto o in vespa. In secondo luogo, la scelta di andare in vacanza è diventata negli anni sempre più complessa, a causa di una crescente presenza di molteplici opzioni di destinazioni mal comunicate e mal organizzate ai potenziali turisti; questo ha comportato la necessità delle destinazioni di riorganizzarsi internamente per creare un sistema integrato e semplificato della proposta, per attrarre flussi turistici e competere di conseguenza con le altre destinazioni²³. Vengono realizzati piani strategici nel lungo periodo per definire un territorio, promuoverlo e commercializzarlo al fine di creare una meta turistica bilanciata e sostenibile nel tempo, senza perdere il controllo della destinazione e devastare il territorio con pratiche che incentivano l'overtourism. Un'altra volontà del DM è la necessità di preservare i territori, che altrimenti andrebbero perduti, garantendo politiche di tutela e sostenibilità per il benessere dei territori e delle comunità locali che vi abitano. Al giorno d'oggi abbiamo le potenzialità e le infrastrutture per preservare e limitare il degrado di beni naturalistici e culturali, di conseguenza risulta necessario agire preventivamente.

L'azione del *Destination Management* è riconducibile a diverse attività legate alla generazione di flussi turistici, alla gestione dell'immagine e del *brand* della destinazione, al coordinamento, alla gestione delle attività turistiche e alla valutazione dell'impatto del

²² M. Franch, *Marketing delle destinazioni turistiche: metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill, Milano, pp. 75-76

²³ Ibid.

turismo nel territorio²⁴. La *Destination Management Organization* (DMO) nasce per la pianificazione e organizzazione strategica e operativa della destinazione turistica, promuovendo il rispetto di un piano strategico da parte di tutti i soggetti coinvolti. La DMO è una organizzazione strutturata che assume ruolo di leadership che cerca di coordinare le volontà dei singoli attori per raggiungere obiettivi comuni nel lungo periodo per cooperare nel territorio; suo dovere è proporre un piano strategico nel lungo periodo, gestire e dividere gli impieghi di ciascun attore e coordinare le varie proposte della destinazione. Fondamentale risulta anche la campagna di marketing e comunicazione che deve essere innovativa, aggiornata e coordinata. Necessaria è anche la creazione di un'offerta turistica che sfrutti in modo efficace ed efficiente le risorse locali per proporre attrattive personalizzate e innovative per i diversi target di turisti; la raccolta dei dati e la fase di monitoraggio risultano essenziali per valutare il lavoro della DMO e dei vari stakeholder.

La DMO pianifica e progetta la comunicazione e il marketing, per promuovere e commercializzare la destinazione sul mercato, per questo la DMO è responsabile del destination marketing. La DMO deve essere in grado di sviluppare e coordinare politiche di comunicazione e commercializzazione tra gli enti e le aziende che partecipano alla proposta di valore della destinazione; ogni territorio possiede le proprie combinazioni uniche di risorse e stakeholder, di conseguenza non è possibile ipotizzare un modello ideale di *Destination Marketing* da seguire per arrivare al successo della destinazione. Ogni territorio deve sviluppare un piano di marketing e comunicazione in base alla propria storia, alle proprie attività, risorse, alle competenze e capacità degli attori coinvolti, proponendo attività congiunte per aumentare l'integrazione e la complessità del territorio. La DMO dovrà promuovere il marchio del territorio, analizzare i mercati e modificare l'offerta in base al continuo cambiamento della domanda; diffondere l'immagine e la notorietà della destinazione, renderla maggiormente riconoscibile, migliorando l'attrattività per aumentare i visitatori potenziali e attuali ma anche per le organizzazioni che operano per la destinazione come agenzie turistiche o tour operator²⁵. Analogamente al marketing aziendale, il *Destination Marketing* sfrutta le leve del

²⁴ Ivi p. 77

²⁵ Ibid.

marketing mix (*product, place, price, promotion, people, process, physical evidence*), facilitando l'incontro tra l'offerta e la domanda per differenziarsi dai competitor. Fondamentale per la DMO sarà creare e gestire il legame tra i potenziali visitatori e la destinazione, gestendo anche il rapporto post acquisto sviluppando piani di fidelizzazione per non concludere il rapporto tra cliente e destinazione. Facendo così la DMO dovrebbe essere in grado di presentare la destinazione come un soggetto unico, che agisce secondo obiettivi univoci a favore di tutta la destinazione attraverso una comunicazione integrata²⁶.

Negli ultimi anni i social sono stati ampiamente utilizzati per la promozione turistica, dove il marketing delle DMO non si è limitato a mostrare luoghi ma si è spinto verso la stimolazione della visione da parte dei potenziali turisti. Risulta, infatti, sempre più difficile promuovere la destinazione in modo unico e distintivo rispetto alle concorrenti, mostrare una *place image* migliore, più accattivante e realistica. La *place image* è l'immagine del luogo, che si differenzia dalla *destination image* per alcune caratteristiche: quest'ultima, infatti, definisce gli aspetti tecnici e organizzativi che colpiscono la persona che visita quel determinato luogo, mentre la *place image* invece riguarda la percezione globale che si ha di un luogo, insieme ad altri elementi che la compongono, come il patrimonio culturale, enogastronomico, la popolazione locale con i propri usi, costumi e tradizioni²⁷. Le tecniche marketing utilizzate ai giorni d'oggi fanno riferimento a brevi video mostrati sui social come Instagram o TikTok, dove brevi video di 30/40 secondi fatti da noti influencer possono condizionare migliaia di potenziali turisti, che vedono il video e ne rimangono influenzati tanto da ritenere una priorità visitare quel determinato luogo. Si parla infatti di *consumption vision*, ovvero visione del consumo del turista che lo porta ad immaginarsi l'esperienza di viaggio ancora prima di compierla, condizionati solo dalla visione del video, stimolando di conseguenza la *place image*. Le ultime tendenze mostrano come i luoghi poco conosciuti verranno preferiti rispetto alle

²⁶ Ivi pp. 222-225

²⁷ Matiza, T., & Slabbert, E. (2025). Take me there! Exploring the intervening effect of consumption vision in the celebrity influencer-infused short destination marketing videos - place image nexus. *The Retail and Marketing Review*, 21(1), 48–70. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15673674>

destinazioni mainstream, preferendo quindi un turismo lento, dato dalla ricerca di mete meno artificiali e più naturalistiche²⁸.

²⁸ Ibid,

CAPITOLO 2: Il turismo in Veneto e nel Polesine

2.1 Offerta turistica della regione Veneto

Il Veneto è una regione dell'Italia nord-orientale situata in una posizione geologicamente complessa, caratterizzata da una grande varietà di territori che vanno a comporre un'offerta turistica ampia e diversificata, in grado di coniugare paesaggi naturali, un ricco patrimonio artistico e culturale, importanti risorse naturalistiche e un sistema di attività artigianali caratteristiche di ciascun territorio. Infatti, è una regione con una grande attrattiva turistica, che riesce a generare flussi di turisti provenienti sia dalla penisola che dall'estero: in totale nel 2025 gli arrivi sono stati 22.160.217²⁹. Se si considera che la popolazione della regione ammonta a 4.853.472 persone, in riferimento al primo gennaio 2025³⁰, la situazione risulta di complessa gestione; infatti, nel capoluogo di regione, a Venezia, gli abitanti sono in costante calo a causa della tragica situazione legata all'overtourism nella città. La caratteristica del Veneto, però, è che a zone molto conosciute e frequentate si alternino zone altrettanto belle ma poco conosciute o mal comunicate; si verifica quindi una situazione dove vi è un'eccessiva presenza di turisti in alcune zone, come Venezia o Verona, e altre zone in cui è presente una potenziale offerta turistica che non sfruttata, come il Polesine e il Delta del Po³¹. Questa dinamica comporta conseguenze, che portano a generare, talvolta, grandi disparità economiche con fonti di finanziamento che si concentrano solo su alcune province. Considerando Venezia, per esempio, i grandi marchi di beni di lusso, aziende importanti o privati cittadini decidono di devolvere sponsorizzazioni per il restauro di alcuni beni culturali, ma il problema è che anche la maggior parte dei finanziamenti pubblici vengono devoluti a questi luoghi.

Il patrimonio culturale di questa regione non si esaurisce qui, in quanto, il Veneto è portatore di una significativa presenza di tradizioni artigiane, ma anche di grande varietà di paesaggi naturalistici: oltre alle città d'arte sono presenti mare, montagna, colline, pianura padana, e paesaggi lagunari. Alla luce di ciò, la regione Veneto viene definita come la *regina del turismo*, data la chiara e ampia *vision* che ha mostrato e continua a mostrare: *vision* ampia sia per la grande e variegata presenza di risorse e di prodotti

²⁹ https://statistica.regione.veneto.it/banche_dati_economia_turismo_turismo6.jsp

³⁰ <https://statistica.regione.veneto.it/jsp/popolazione.jsp>

³¹ <https://osservatorioturismoveneto.it/dati-e-indicatori/indicatori-arrivi-e-presenze/arrivi-destinazione/>

turistici sia per la capacità di governance delle destinazioni diverse tra di loro; *vision* ampia anche perché il Veneto ha compreso che il turismo non solo si vende ai potenziali visitatori, ma prima ancora si progetta e si lavora *per il turismo*, cambiando la prospettiva che risulta vincente e proiettata verso il futuro³².



Figura 4: Obiettivi e linee strategiche del turismo Veneto

Fonte: Piano strategico del turismo veneto 2025-2027

Il Veneto, come si nota dalla *figura 4*, ha scelto di focalizzare la propria visione strategica e implementare la crescita su 4 assi, con una serie di obiettivi da raggiungere tramite linee strategiche ben definite. I quattro assi di lavoro fanno riferimento a:

- *Veneto aperto*: la prima linea si concentra sull'apertura del sistema di accoglienza. Un turismo presente tutto l'anno e non solo nelle stagioni di maggiore affluenza; si punta sulle leve di realizzazione di prodotti che possano essere estesi in tutte le stagioni, che possano anche essere utili al benessere della popolazione, per permettere di conciliare la vita lavorativa con lo svago all'interno della regione; inoltre, si punta anche alla sostenibilità ambientale proponendo sgravi fiscali a quelle aziende che adottano soluzioni sostenibili.

³² Piano strategico del turismo veneto 2025-2027: <https://www.consiglio Veneto.it/documents/34871/7b392bd2-988a-abc1-2d33-9e7274b84a33>

- *Veneto attento*: questa linea strategica si articola in due punti; fare turismo di territorio e sostenere le imprese nei territori. Il primo punto si impegna a sviluppare proposte inclusive che rendano sostenibile l'incontro tra il turista e la comunità del territorio. Il secondo punto fa invece riferimento all'importanza di rinnovare le aziende per rimanere al passo con i cambiamenti tecnologici per essere continuamente all'avanguardia.
- *Veneto attivo*: ha l'obiettivo di integrare gli stakeholder che punti alla creazione di una governance condivisa e partecipativa. Un supporto fondamentale è fornito da OTRF³³, il quale si occupa della raccolta e dell'elaborazione dei dati sui flussi turistici e sulle preferenze dei visitatori. Grazie a questo, le OGD³⁴ della regione possono individuare tendenze emergenti e utilizzare strumenti di marketing e management per potenziare e diffondere la conoscenza della destinazione.
- *Veneto attuale*: l'obiettivo è quello di arrivare ad una promozione del territorio unica di tutta la regione, rendendo i prodotti e le attività caratteristiche di ogni territorio come una forza unica della regione. Il primo passo per passare da marchi a marca è stata la deposizione del marchio *The land of Venice* che punta ad integrare le offerte della regione, attraverso l'adozione di un turismo responsabile e alla valorizzazione delle specificità di ogni territorio.

Al fine di valorizzare le varie destinazioni e garantire a ciascuna determinati progetti, finanziamenti e competenze specializzate, la Regione Veneto nel 2013 ha approvato la legge regionale n.11/2013 (Sviluppo e Sostenibilità del turismo Veneto), dividendo il vasto territorio in Sistemi Turistici Tematici per migliorare la promozione della regione, per renderla maggiormente attrattiva e competitiva. La scelta di effettuare questa divisione è volta al potenziamento della qualità dell'offerta per lo sviluppo turistico su vari livelli: accrescere la qualità dell'accoglienza; dell'accessibilità; sostenere le imprese del settore; innalzare il livello qualitativo delle strutture e infrastrutture della regione; tutto ciò per offrire al turista un'offerta in linea con le proprie richieste, con uno sviluppo di un sistema turistico locale all'avanguardia e ben pianificato e organizzato³⁵. Questa

³³ Osservatorio del Turismo Regionale Veneto Federato

³⁴ Organizzazioni di Gestione della Destinazione

³⁵ <https://www.regione.veneto.it/article-detail?articleId=2586965>

divisione, infatti, permette ad ogni porzione di territorio regionale di proporre un proprio marchio d'area per renderlo riconoscibile e distinguibile, che vada a creare un'identità visiva o un segno distintivo condiviso che unisca i vari stakeholder del territorio per promuovere e valorizzare congiuntamente l'offerta turistica in linea con l'immagine che vuole trasmettere il territorio.

La regione Veneto è quindi suddivisa in nove Sistemi turistici territoriali, che sono:

- Venezia e laguna
- Dolomiti
- Montagna veneta
- Lago di Garda
- Mare e spiagge
- Pedemontana e colli
- Terme Euganee e termalismo veneto
- Po e il suo Delta
- Città d'arte, centri storici, città murate, sistemi fortificati e ville venete

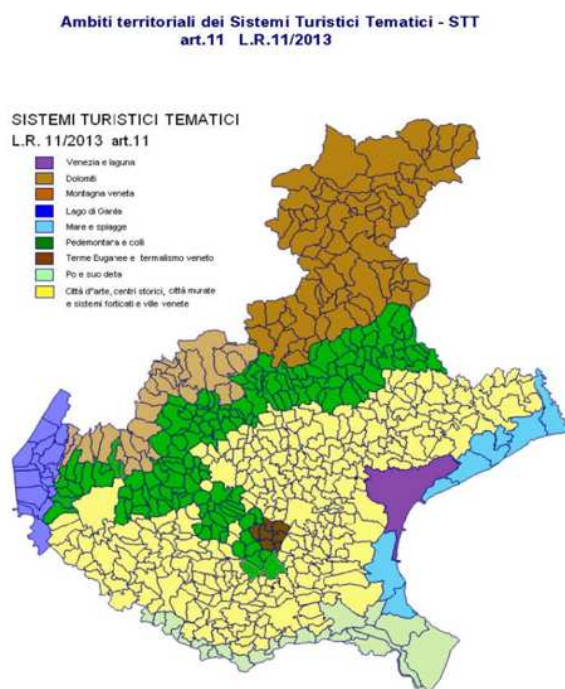


Figura 5: Ambiti territoriali dei sistemi Turistici Tematici

Fonte: <https://www.regione.veneto.it/article-detail?articleId=2586965>

Analizzando l'aspetto fisico della regione, possiamo partire dal nord con le Prealpi Venete e le dolomiti Bellunesi, dove spicca per la sua imponente mole la vetta più alta del Veneto: la Marmolada. Nella parte più settentrionale della regione si trova anche Cortina, che quest'anno ha avuto un grande slancio grazie al mega-evento delle Olimpiadi di Milano-Cortina 2026, portando un inevitabile aumento delle presenze soprattutto nelle destinazioni turistiche di montagna. Scendendo si trova l'altopiano di Asiago, che porta con sé la storia della Prima guerra mondiale, dove si fonde il turismo storico e montano. Nella provincia di Treviso, ritroviamo il Patrimonio UNESCO dal 2019 delle Colline del Prosecco di Valdobbiadene e Conegliano, con una grande presenza di attività produttrici ed esportatrici di vino. Per relax e benessere molto frequentate sono le terme di Abano e Montegrotto Terme. Si passa poi alla zona più collinare di origine vulcanica della regione con i Colli Euganei, in provincia di Padova, che attraggono una nicchia di persone interessata ad attività sportive con la presenza di vari percorsi ciclo pedonali. Nella provincia di Padova sono presenti anche vari impianti termali che completano l'esperienza della provincia. Nella regione ritroviamo anche parte del più grande lago d'Italia, il lago di Garda, il quale ha molto richiamo turistico soprattutto per un turismo estero legato al nord Europa; sono presenti ulteriori bacini conosciuti e frequentati come il lago di Misurina. Si passa poi a Venezia con la sua laguna, la quale è stata rivalutata e valorizzata negli ultimi anni, per far defluire i turisti che arrivano a Venezia anche nelle varie isole della laguna. Scendendo lungo la costa adriatica si arriva nella zona marittima che ha ottenuto diversi riconoscimenti a Bandiera Blu³⁶ confermati anche nel 2025, come Porto Tolle, Rosolina, Caorle, Chioggia, Bibione, Cavallino Treporti e Jesolo. Un'altra area importante sotto il punto di vista naturalistico è il Delta del Po, ma anche il Polesine, luogo che da diversi anni cerca di svilupparsi e di creare la propria offerta turistica per attrarre turismo anche in questa zona. Grande riconoscimento va dato anche ai nove siti Patrimonio Unesco che sono stati riconosciuti nella regione: nel 1987 viene iscritta Venezia e la sua laguna, per la storia e la natura unica della laguna; nel 1994 viene

³⁶ Il riconoscimento internazionale Bandiera Blu certifica la qualità ambientale della località turistica, con l'obiettivo di promuovere la sostenibilità del territorio. <https://www.bandierablu.org/common/blueflag.asp?anno=2025&tipo=bb>

riconosciuta Vicenza e vengono riconosciute le ville del Palladio; nel 1997 l'orto didattico di Padova per il contributo scientifico; nel 2000 viene riconosciuta Verona per la sua struttura urbana e la sua architettura; nel 2009 le Dolomiti per la loro intrinseca bellezza; nel 2011 i siti palafitticoli preistorici dell'arco alpino, che rappresentano le fonti archeologiche più importanti per lo studio delle tribù primitive in Europa; nel 2017 vengono riconosciute Patrimonio UNESCO anche le opere di difesa veneziane tra XVI-XVII formate da componenti che sono ubicate tra Lombardia e la costa orientale Adriatica; nel 2019 sono state riconosciute le Colline del prosecco di Conegliano e Valdobbiadene, per il caratteristico paesaggio vitivinicolo e la gestione di questi tramite terrazzamenti e tecniche innovative; ultimo riconoscimento nel 2021 sono i cicli affrescati del Trecento a Padova, che comprendono il ciclo della Cappella degli Scrovegni³⁷. Per gestire l'offerta turistica della regione, è stato strutturato il sito *The land of Venice*³⁸, dove sono presentate tutte le informazioni necessarie per vistarla ed è presente nella sua totalità l'offerta turistica divisa per le destinazioni o per attività da svolgere. Oltre ad una breve panoramica sulla storia e le attività di maggiore rilevanza, è presente una sezione che aiuta ad articolare il potenziale viaggio, con consigli su come arrivare, dove alloggiare e cosa vedere. Seppur questo sembri scontato, ovvero che al giorno d'oggi siano presenti siti dettagliati con tutte le informazioni, in realtà non è così per tutte le regioni; la presenza del sito web legato al turismo regionale è una cosa fondamentale e distintiva, che aiuta e semplifica la decisione del potenziale turista, spinto nella scelta grazie alla presenza di un sito ben strutturato e con una proposta variegata. Nonostante ciò, questo sito non manca di alcune lacune: se, infatti, risulta ottimo per la descrizione di alcune destinazioni, con la presenza di molteplici cittadine e attrattive per ogni destinazione, per altre destinazioni, come il Polesine, si nota che non vi è copertura da parte della pagina web. Si nota infatti che vi è la mancanza di una sezione dedicata al Polesine, che risulta citato in una brevissima descrizione di Rovigo solamente in relazione alla presenza di "Villa Badoer", patrimonio UNESCO, nel comune di Fratta Polesine. L'intento di questa tesi è quello di cercare di risolvere questa tipologia di problematiche, andando ad inviare

³⁷ Ministero della Cultura, patrimonio UNESCO
<https://unesco.cultura.gov.it/filter/veneto/>

³⁸ <https://www.veneto.eu/it>

schede tecniche e dossier del Polesine, affinché venga correttamente presentato al potenziale pubblico turista. Un sito della destinazione, infatti, è presente e prende il nome di *Terre fra Adige e Po*³⁹; realizzato a seguito di grandi sforzi da parte delle varie istituzioni locali risulta essere mal collegato ad altri siti turistici, come appunto *The land of Venice*. Di rilevante importanza è anche la sezione legata all'accessibilità, dove sono presenti schede che attestano la presenza di percorsi, luoghi, alloggi, attività che hanno un determinato livello di accessibilità.

2.1.1 Le Organizzazioni di Gestione della Destinazione (O.G.D)

Nel paragrafo precedente sono stati analizzati i Sistemi Turistici Tematici del Veneto, dove tramite la divisione del territorio della regione si creano poli accomunati dalla presenza di uno o più elementi attrattivi. Infatti, i STT aiutano la destinazione ad indentificarsi per comprendere le proprie risorse e creare una vasta gamma di prodotti specifici. Ad esempio, il Sistema Turistico Tematico Dolomiti, racchiude la catena montuosa delle alpi Venete e ha la propria O.G.D. "*Fondazione DMO di Dolomiti Bellunesi*"⁴⁰. L'offerta turistica è incentrata sulle risorse montane della destinazione, attraverso la promozione di prodotti legati alle attività outdoor e a strategie di sviluppo sostenibile del territorio montano. Il braccio operativo delle S.T.T. sono le Organizzazioni di gestione della destinazione (O.G.D.) che rappresentano il polo di gestione della strategia turistica di una destinazione, attualmente riconosciute in Veneto sono 17⁴¹. Le O.G.D. sono organi costituiti a livello regionale ai sensi dell'art. 9 della l.r. n. 11/2013 "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto"⁴², da una collaborazione attiva di soggetti pubblici (comuni, province,

³⁹ <https://www.terrefraadigepo.com/>

⁴⁰ Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni (OGD) Riconosciute dalla Regione del Veneto

https://www.regione.veneto.it/documents/10813/13693570/OGD_MARZO_2026.xlsx.pdf/8dae7ffd-4f7b-42b8-a54d-94c0cbdbfb8f

⁴¹ Ibid.

⁴² Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto. Definizione dei criteri e parametri per la costituzione delle Organizzazioni di Gestione della Destinazione turistica. Deliberazione n. 138/CR del 28 ottobre 2013. Legge regionale 14 giugno 2013, n. 11, articolo 9. <https://bur.regione.veneto.it/BurVServices/Pubblica/DettaglioDgr.aspx?id=264123>

camere di commercio) e privati (Fondazioni, consorzi di imprese turistiche, agenzie di viaggio, albergatori, imprenditori), che collaborano con l'obiettivo di creare un tavolo di coordinamento che permetta alla destinazione di focalizzarsi sull'attrazione di nuovi pubblici. In ognuna di queste si crea una governance in cui il territorio gestisce le proprie risorse nel modo più efficace ed efficiente, per sviluppare una strategia singolare e per incrementare il numero di turisti incoming, utilizzando un approccio di *Destination Management e Marketing* per la gestione del proprio territorio. Un prerequisito fondamentale è la presenza di un piano strategico focalizzato sul lungo periodo; un *Destination Management plan* dove siano presenti l'analisi di mercato, gli obiettivi strategici e un piano d'azione ben definito. Nella pagina *Destination Management plan - Piani strategici di Destinazione*⁴³, possiamo trovare i piani strategici delle 17 OGD della regione Veneto, dove sono presentati i piani aggiornati all'anno corrente proiettati agli obiettivi che vogliono ottenere nel futuro. La legge 11/2013⁴⁴ stabilisce il rispetto di alcuni punti fondamentali per garantire che a seguito della formazione dell'OGD gli stakeholder si impegnino nella promozione e valorizzazione della destinazione, proponendo nuovi prodotti e valorizzando continuamente quelli esistenti, per accompagnare le aziende turistiche a crescere in modo competitivo rispetto alle altre regioni. Le OGD si focalizzano su tre momenti chiave del ciclo di viaggio del turista:

- *Informazione e accoglienza*: il primo punto è la gestione delle informazioni a priori e dell'accoglienza, agendo sugli uffici IAT (informazione e accoglienza turistica), sulla creazione di siti ufficiali della regione con maggior numero di informazioni dettagliate, che vanno ad accompagnare il potenziale turista alla creazione della propria vacanza, rimanendo all'interno di un sito della stessa regione e cercando di essere più inclusivi possibili utilizzando anche slogan come "Veneto per tutti".
- *Promozione e marketing*: un secondo punto fondamentale che richiede anche una grande presenza di investimenti mirati, e riguarda il marketing e la comunicazione: una corretta definizione della destinazione, con la descrizione di cos'è e cosa vuole proporre. Questo porta a una definizione di sé stessa e a una comprensione dei potenziali segmenti di turisti su cui si può concentrare per attrarre flussi.

⁴³ *Destination Management plan*: <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/dmp>

⁴⁴ Dgr n. 2286 del 10 dicembre 2013 "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto", p. 3

- *Management della destinazione*: il terzo punto è la gestione manageriale, e quindi la parte concreta di gestione dei flussi turistici una volta arrivati all'interno della destinazione. Una corretta organizzazione della destinazione porta ad una valutazione positiva di essa, mentre una mal gestione della destinazione e anche di una errata previsione dei flussi turistici porta ad una scarsa allocazione delle risorse a disposizione della destinazione e a conseguenze negative per la comunità. La gestione manageriale riguarda in primo luogo la gestione degli stakeholder che partecipano alla valorizzazione della destinazione⁴⁵.

Le OGD nascono grazie ad una motivata forza di una destinazione di coalizzarsi per impegnarsi nello slancio turistico; non a caso sono presenti dei prerequisiti per accedervi che vadano a dimostrare che nelle destinazioni siano presenti enti pubblici e privati che abbiano investito in risorse turistiche e che siano pronte per una azione combinata per migliorare la portata della destinazione. Il tavolo di coordinamenti tra i vari stakeholder deve essere ben strutturato, in quanto le decisioni che vengono prese hanno un impegno e una durata pluriennale e necessitano dell'azione comune di tutti gli attori in causa. I modelli giuridici adottabili dalle OGD sono diversi; la legge infatti lascia ampia autonomia organizzativa, ed è definibile da ogni singola organizzazione. I modelli possono variare da semplici tavoli di coordinamento alla formazione di enti di natura giuridica, come fondazioni di partecipazione, fondazioni pubblico (Camera di Commercio), fondazioni a partecipazione mista pubblico-privata. Questa natura giuridica permette alle OGD di avere una gestione più professionale, con la creazione di strutture permanenti e più malleabili, che non siano bloccate da una eccessiva burocratizzazione. La fondazione senza scopo di lucro, oltre ad una maggiore libertà permette anche di avere del personale formato che lavora e opera per la fondazione, a cui vengono dati obiettivi definiti da rispettare, con l'intento principale di valorizzare e promuovere la destinazione turistica. Questa gestione professionale della destinazione e permette ovviamente l'aumento del grado di gestione e coordinamento di essa, unificando tutte le funzioni di informazioni,

⁴⁵ DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE n. 2286 del 10 dicembre 2013 "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto. Definizione dei criteri e parametri per la costituzione delle Organizzazioni di Gestione della Destinazione turistica". Deliberazione n. 138/CR del 28 ottobre 2013. Legge regionale 14 giugno 2013, n. 11, articolo 9.

accoglienza, promozione e commercializzazione sotto un'unica gestione, garantendo maggiore chiarezza ed eccellenza⁴⁶. Un esempio positivo di OGD è la DMO (*Destination Management Organization*) Dolomiti Bellunesi, una Fondazione mista di soggetti pubblici (Enti territoriali, comuni) e privati (associazioni di categoria, fondazioni, associazioni senza scopo di lucro, ...) che è riuscita negli anni a governare in maniera efficiente il territorio, con una corretta fusione di pubblico e privato.

⁴⁶ Sala, G. (2023), *Modelli giuridici di governo delle organizzazioni di gestione delle destinazioni turistiche. Analisi comparativa giuridico – amministrativa per iniziative di potenziamento del ruolo delle OGD in attuazione del PTA 2022 - DGR Veneto 1467/2022*. Bozza del 11/09/2023, Studio Legale Magalini – Pellicini – Sala, Verona, 18 settembre 2023.

Organizzazioni di Gestione della Destinazione (OGD)

(Riconosciute da Regione del Veneto Dgr. 2286/2013 e Dgr. 190/2017)

DMO CAORLE DMO LAGO DI GARDA FONDAZIONE DMO DOLOMITI BELLUNESI OGD BIBIONE E
 SAN MICHELE AL TAGLIAMENTO OGD CAVALLINO TREPORTI OGD CITTA' D'ARTE E VILLE VENETE DEL
 TERRITORIO TREVIGIANO OGD ALTOPIANO ASIAGO 7 COMUNI OGD JESOLO ERACLEA OGD
 PADOVA OGD PEDEMONTANA VENETA E COLLI OGD PO E SUO DELTA OGD RIVIERA DEL BRENTA
 E TERRA DEI TIEPOLO OGD TERME E COLLI EUGANEI OGD TERRE VICENTINE OGD
 VENEZIA OGD VERONA NESSUNA OGD FONDAZIONE DMO CHIOGGIA TOURISM

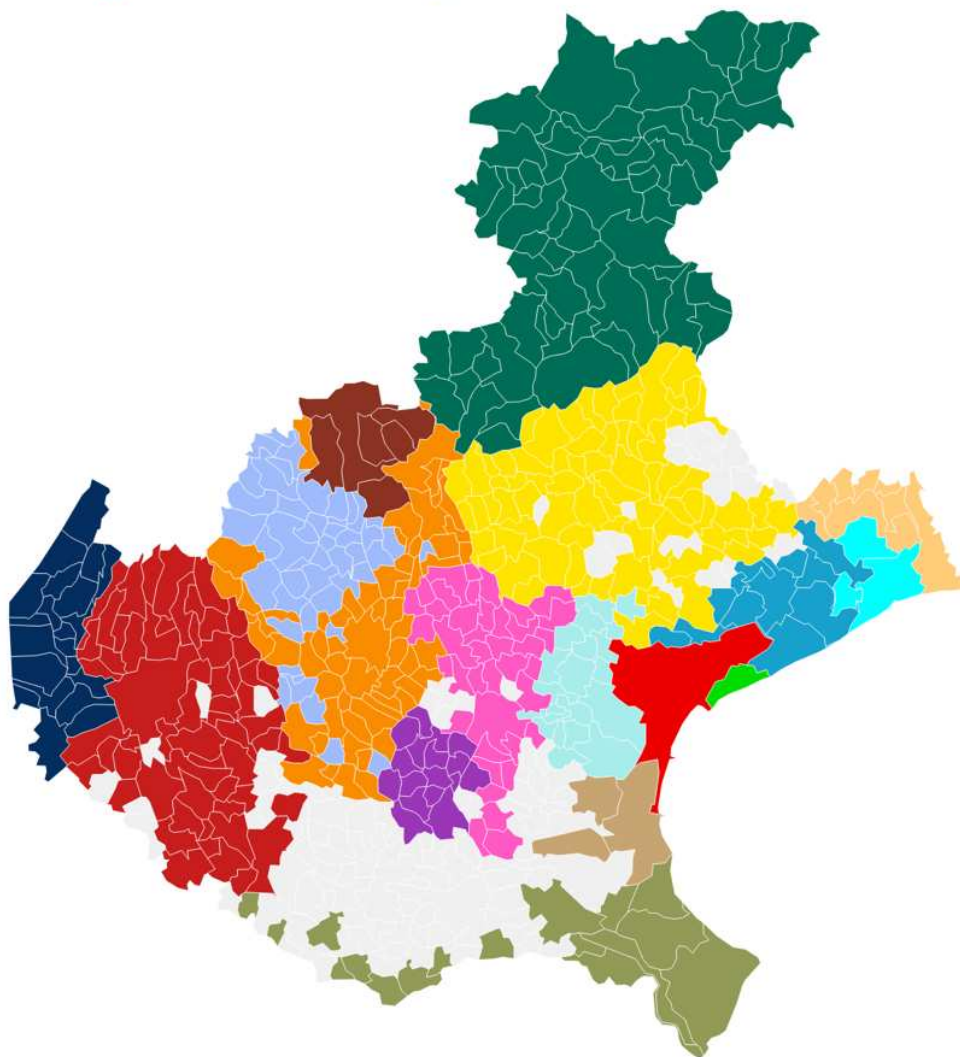


Figura 6: Organizzazioni di Gestione della Destinazione (OGD).

Fonte: Direzione turismo e marketing territoriale Regione Veneto <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ogd>

2.1.2 movimenti turistici della regione

In riferimento al movimento turistico in Veneto, l'ISTAT rileva nel periodo gennaio-agosto 2025⁴⁷ un totale arrivi che superano i 18 milioni e presenze⁴⁸ che superano i 63 milioni. Con riferimento alla provincia di Rovigo, ritroviamo dei dati di arrivi e presenze che sono i più bassi tra tutte le province della regione, rispettivamente 273.073 e 1.445.550. Per avere un metro di paragone con la capolista della regione, Venezia, abbiamo un numero di arrivi che sfiorano 8 milioni e di presenze oltre i 34 milioni, solo nel periodo da gennaio ad agosto. Dall'analisi delle tendenze del 2025 rispetto all'anno 2024, emerge che l'attrattività della regione Veneto è rimasta costante: il numero di arrivi infatti non subisce variazioni, mentre risulta in leggero calo il numero di pernottamenti (-2,2%); inoltre si segnala un aumento dei turisti stranieri (+1%), ma un calo dei turisti italiani (-3,5%)⁴⁹. La problematica rilevante risulta quella della grande concentrazione di turisti in alcune città, luoghi di mare o di montagna del Veneto e in alcuni mesi dell'anno specifici, come del resto accade in alcuni luoghi nel mondo a causa dell'overtourism. La tabella seguente illustra la distribuzione delle presenze per provenienza di turisti italiani e stranieri che hanno visitato il Veneto nell'anno 2023 e la stagionalità, ovvero se risulta bilanciata durante tutto l'anno oppure se è concentrata solo in alcuni mesi all'anno. L'indice sull'asse Y, rappresentato tramite un cerchio, vale zero (0) in assenza di stagionalità, quindi con una perfetta distribuzione dei turisti in tutti i mesi dell'anno, oppure uno (1) in caso di bilanciamento di stagionalità con un'elevata concentrazione di presenze in alcuni mesi l'anno. Si possono notare luoghi di mare come Garda e Cavallino – Treporti che mostrano un alto indice di stagionalità con elevata concentrazione di flussi nei mesi estivi. Le città d'arte come Venezia o Verona mostrano un flusso turistico consistente tutto l'anno con una continuità turistica. Il territorio di Rovigo registra delle presenze tra

⁴⁷ Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della regione del Veneto su dati provvisori Istat - regione Veneto.

⁴⁸ Nel linguaggio turistico con arrivi si indica il numero di persone che arrivano in una struttura ricettiva, indipendentemente dal numero di notti di pernottamento, con presenze invece ci si riferisce al numero di notti totali trascorse dagli ospiti in una struttura ricettiva.

⁴⁹ Elaborazioni dell'autrice dall'OTRF sulle tabelle degli indicatori di arrivi e presenze.

le più basse della regione con una stagionalità ridotta che mostra una minore concentrazione stagionale⁵⁰.

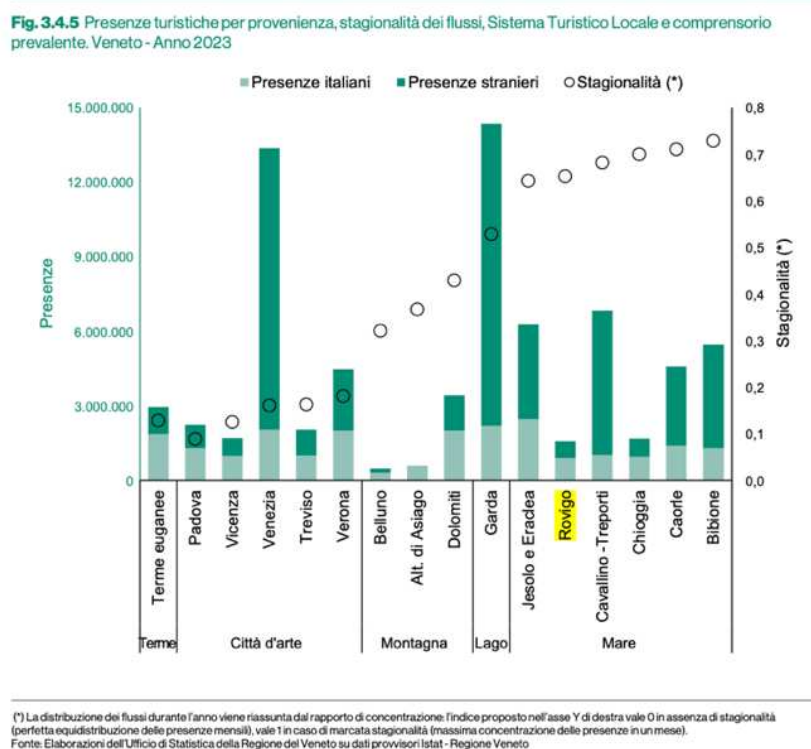


Figura 7: Presenze turistiche per provenienza, stagionalità dei flussi. Anno 2023

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto.

Questa analisi combinata permette di individuare gli elementi che caratterizzano le destinazioni con elevati flussi turistici, permettendo di comprendere come attuare strategie di destagionalizzazione e diversificazione dell'offerta turistica. La tabella sovrastante risulta inoltre utile per evidenziare le potenzialità dei territori con ridotti flussi turistici, dov'è possibile sviluppare campagne orientate al turismo sostenibile e alla valorizzazione di mete alternative. Questo approccio risulterebbe di grande valore per quelle aree come il Polesine, le quali trarrebbero benefici da un incremento costante ma moderato di flussi turistici. Una discreta spinta a questo territorio si sta riscontrando grazie alla valorizzazione del Parco del Delta del Po: una zona protetta unica in Italia che grazie al riconoscimento da parte dell'UNESCO come Riserva di Biosfera del programma

⁵⁰ Rapporto statistico 2024, Istat "Dal potenziale germoglia lo sviluppo".

MAB (Man and the Biosphere), ha lo scopo di preservare la biodiversità lavorando sul rapporto tra uomo e natura. Grazie alla valorizzazione del Parco, questi luoghi stanno acquisendo successo come valide mete alternative alle destinazioni balneari, montane o urbane, offrendo alternative autentiche e promotrici delle aree protette. In questo contesto, anche il Polesine può iniziare a contribuire attivamente alla promozione del proprio territorio, sviluppando attività e progetti capaci di incrementare l'attrattività turistica. Tramite il progetto *Terre fra Adige e Po*, si mira ad aumentare i flussi turistici mediante la diffusione di una nuova consapevolezza nelle modalità di fruizione del territorio, basata su principi di sostenibilità ambientale e rispetto delle risorse naturali. Questo intervento da parte di una collaborazione pubblico - privata rappresenta un importante fattore di innesco che crea la possibilità di generare nuove opportunità per un territorio che per anni ha sofferto condizioni di marginalità. Inoltre, grazie anche a fondi pubblici e alla partecipazione della Camera di Commercio di Rovigo e Venezia, parte delle risorse potrà essere investita nella promozione del territorio contribuendo a rafforzare l'identità turistica e culturale della zona.

2.2 Il Polesine: Terre fra Adige e Po

Come si può notare dalla *Figura 7*, la zona del Polesine risulta bianca, ovvero non rappresentata da nessuna OGD, ad eccezione della zona del Delta del Po e della parte più a sud della Regione, che coincide con quei paesi vicini al fiume Po. Questo è il risultato di un'errata gestione del territorio di una provincia che ha scelto di trascurare per troppi anni la componente turistica, convinti che non potesse essere una zona di interesse rilevante. Considerato che, ogni luogo porta con sé testimonianze del proprio passato, ogni territorio deve avere la possibilità di essere visitato e apprezzato per quel che rappresenta. La provincia di Rovigo, avendo notato una profonda arretratezza nel settore turistico, e avendo compreso che in realtà il turismo rappresenta il motore trainante dell'intera regione, ha deciso di muoversi verso questa direzione. La nascita del Marchio d'area *Terre fra Adige e Po* rappresenta, infatti, la volontà di cambiamento di questa situazione. Per il Polesine questo è un grande traguardo, in quanto gli sforzi da parte di istituzioni, comuni, enti pubblici e privati hanno portato all'inizio della campagna di

promozione del Polesine, con l'obiettivo di collegarsi alla OGD già esistente del *Po e suo Delta*. Per la spinta alla creazione del marchio d'area *Terre fra Adige e Po*, la fondazione Cariparo nel 2021 è stata la capofila, con la collaborazione di Rovigo Convention Bureau e della Camera di Commercio di Venezia e Rovigo, i quali hanno raggruppato 22 enti pubblici, associazioni produttive, ed enti culturali del medio Polesine per promuovere una nuova governance della destinazione⁵¹. Il marchio d'area, infatti, rappresenta la forma embrionale di una OGD, dove prima di formare l'istituzione si testa se effettivamente gli stakeholder abbiano la volontà di lavorare per promuovere e valorizzare la destinazione turistica. Questa forma di aggregazione punta a gestire il territorio in modo innovativo e porsi in competizione con le altre destinazioni della regione. Infatti, il marchio è proprio ciò che identifica un brand, che definisce la propria mission, vision e gli obiettivi, arrivando a raggiungerli tramite la realizzazione di servizi e prodotti per i consumatori. Allo stesso modo il marchio d'area è un marchio collettivo di attori locali che tramite strumenti di marketing e governance punta alla valorizzazione e promozione del territorio. Leggendo le dichiarazioni di Giuseppe Toffoli, ossia il Vicepresidente Fondazione Cariparo, emerge questa volontà:

“Non c'è dubbio che la creazione del Marchio d'Area “Terre fra Adige e Po” e l'istituzione del Tavolo di Coordinamento permanente rappresentino un importante passo avanti in relazione alla capacità dei principali attori del sistema turistico locale di creare una rete organizzata⁵²”.

L'analisi concreta delle problematiche e delle potenzialità della destinazione del Polesine ha avuto luogo in vari incontri organizzati da Rovigo Convention Bureau⁵³, in collaborazione con la Camera di Commercio di Venezia e Rovigo. Quest'ultima ha il ruolo fondamentale di promuovere una collaborazione tra istituzioni pubbliche e private, per la

⁵¹ Marchio d'area “Terre fra Adige e Po” <https://fondazionecariparo.it/2021/09/10/nasce-il-marchio-darea-terre-fra-adige-e-po/>

⁵² Marchio d'area “Terre fra Adige e Po” <https://fondazionecariparo.it/2021/09/10/nasce-il-marchio-darea-terre-fra-adige-e-po/>

⁵³ Fa parte del più grande ente Convention Bureau Italia, un ente nazionale privato di promozione turistica che opera nella Meeting Industry. Il ruolo principale è quello di ridurre le distanze tra le Destinazioni e gli organizzatori di eventi, promuovendo progetti come “Italian knowledge Leaders” o “Italy for wedding”.

valorizzazione e la promozione del territorio. L'impegno costante è volto all'organizzazione di eventi culturali, privati, sportivi, riunioni aziendali e seminari, mettendo a disposizione le proprie conoscenze del territorio per agevolare il coordinamento tra i vari attori del territorio, garantendone l'ottima riuscita dell'evento. L'attività di Rovigo Convention & Visitors Bureau è volta all'affiancamento di istituzioni pubbliche e private per lo sviluppo di piani strategici, alla promozione del patrimonio artistico, produttivo e paesaggistico, non solo di Rovigo, ma di tutto il territorio del Polesine. Il lavoro svolto da Rovigo CVB ha messo in luce come il Polesine risulti una destinazione frammentata, ancora collocata in una fase iniziale di costruzione di una rete tra i vari operatori del territorio. Dall'analisi emerge come non risultino sufficienti la sola organizzazione di incontri e la definizione di un piano strategico per la creazione di una collaborazione stabile. Per sopperire a queste criticità, il presente lavoro propone un piano di collaborazione tra i vari attori territoriali che mira al raggiungimento non solo dei risultati individuali, ma in particolare al perseguimento di benefici collettivi, puntando alla creazione di forte senso di appartenenza al progetto e una maggiore volontà di partecipazione. Dagli incontri promossi da Rovigo CVB, emerge chiaramente come il consolidamento di un sistema di *networking* rappresenti la priorità strategica dei prossimi anni. L'obiettivo vuole essere la formazione di una OGD *ex novo* o la fusione con la OGD "Po e il suo Delta". In questo contesto, ogni impresa avrebbe la possibilità di espandere la propria proposta collaborando con altri enti per garantire la presenza di servizi trasversali. Questo approccio concretizza il concetto di *fare sistema*, dove il supporto tra imprese ed enti permette di ottimizzare gli investimenti, attrarre nuovi segmenti di mercato e potenziali clienti, potenziando l'attrattiva complessiva della destinazione. La mancanza di una OGD porta come conseguenza la non presenza della collaborazione delle attività pubbliche e private del Polesine, con conseguente scarsa visibilità all'interno dei canali di promozione della regione. Emblematico esempio fra tutti è il sito *the land of Venice* nel quale non viene praticamente citato l'entroterra polesano, segno del fatto che ancora non vi è la presenza di un capofila che si prenda carico della gestione e promozione del territorio. Le difficoltà sorgono a causa di una mancanza di progettualità o di accordi tra le diverse aziende del territorio; in questi casi, il prodotto complessivo non aumenta il valore ma piuttosto lo impoverisce. Una delle difficoltà più grandi sta infatti nel riuscire a implementare delle politiche di governo dell'offerta turistica, secondo un

disegno coerente, armonizzando i comportamenti dei vari attori locali. Si può dire che la configurazione *network* potrebbe risultare vincente per una serie di motivazioni. Per citarne una, possiamo notare come le informazioni a disposizione del consumatore siano misere e di bassa qualità, la rete di operatori non è in grado di intervenire semplificando l'accompagnamento del cliente verso la composizione del proprio prodotto turistico. Dall'analisi teorica emerge come il Polesine risulti ancora in una fase di coinvolgimento, avendo superato la fase di esplorazione. Questo è testimoniato dalla presenza dei vari imprenditori che hanno investito nel territorio, comprendendone il potenziale. I visitatori sono soprattutto nazionali e hanno accesso ad una conoscenza parziale e basilare dell'offerta turistica polesana. Questi elementi hanno contribuito ad una crescita lenta e graduale della visibilità del territorio, con l'obiettivo di far beneficiare della crescita turistica in tutto il Polesine; nonostante questo, è evidente che la destinazione non possa ancora essere considerata in una fase di sviluppo. I flussi di turisti sono ancora molto limitati e sono presenti ancora significative criticità nella parte organizzativa; in particolare le proposte turistiche sono dislocate nel territorio, in modo frammentario e senza una forte coesione tra i vari operatori, limitando quindi l'accesso strutturato e coordinato a questi luoghi incontaminati.



Figura 8: Polesine.

Fonte: sito terre tra Adige e Po <https://www.terrefraadigepo.com/>

2.3 Offerta turistica del Polesine

Come illustrato nei paragrafi precedenti, il Polesine è un'area della Pianura Padana, posizionata tra i fiumi Adige e Po. Nello specifico, la zona interessata è quella compresa tra Adige e Canalbianco: entrambi corsi d'acqua navigabili che offrono importanti attrattive esperienziali per i turisti. Al contrario, l'area tra Canalbianco e Po è già integrata all'interno di percorsi turistici legati al Po e il suo Delta, supportata dalla presenza di una OGD dedicata. In questo contesto, il marchio *Terre tra Adige e Po* nasce con l'obiettivo di definire una propria offerta turistica, che possa collegarsi con la OGD del "Delta e il suo Po" proponendo l'intera area come un'unica destinazione integrata. Questa conformazione geografica ha spinto le istituzioni a investire nella creazione percorsi ciclabili che collegano i due fiumi, fino al Delta del Po, un sito naturalistico di pregio rinomato per le sue molteplici peculiarità. Il territorio è diviso in 17 comuni, ciascuno dei quali si distingue per elementi unici che ne definiscono l'identità e il valore attrattivo. Il capoluogo dell'area interessata è Rovigo, seguita dai comuni di maggiore rilevanza: Badia Polesine e Lendinara. La storia del territorio tra l'Adige e il Po è custodita nel museo dei Grandi Fiumi a Rovigo; il centro cittadino rappresenta la tipica architettura veneta, caratterizzata da una piazza su cui si affacciano grandi palazzi della città. Qui si affaccia l'Accademia dei Concordi e troviamo Palazzo Roverella, dove negli ultimi anni grazie all'impegno della fondazione Cariparo, è divenuto negli ultimi anni un polo espositivo di rilievo, capace di generare importanti flussi turistici verso il capoluogo. A Rovigo si trova, inoltre, la Rotonda, il tempio della Beata Vergine del Soccorso, che custodisce l'immagine della Madonna con Bambino ritenuta miracolosa e dunque meta di pellegrinaggi. La storia di Badia Polesine è invece profondamente legata ai monaci benedettini, chiamati dagli Estensi per la bonifica dei terreni locali. Da questo insediamento nacque l'Abbazia della Vangadizza, un'importante complesso monastico di cui oggi rimane solo il chiostro e la chiesa. Il comune ospita il Teatro Balzan che, per la forte somiglianza con il celebre teatro veneziano, viene chiamato la *Piccola Fenice*. Lendinara, terzo comune per importanza, vanta di numerose attrazioni culturali, sia di proprietà pubblica che privata, oltre a rilevanti testimonianze di arte sacra⁵⁴. Nel

⁵⁴ <https://www.terrefraadigepo.com/>

patrimonio pubblico, si distinguono: il Palazzo Pretorio (ex carceri), la Torre dell'Orologio, il Teatro Ballarin e il Museo del Risorgimento; quest'ultimo recentemente ristrutturato e arricchito grazie a nuovi studi condotti negli archivi storici. Il Teatro Ballarin è un edificio di origine Estense; in origine era il vecchio granaio della città, che nel 1812 venne trasformato in teatro dall'architetto Antonio Foschini. Nell'800 testimonianze fotografiche mostrano come fossero presenti palchetti tipici dei teatri, ma nei primi del '900 l'edificio venne ristrutturato e vennero abbattuti. Per quanto riguarda la sfera privata ritroviamo: Ca' Dolfìn, villa Marchiori dei Cappuccini, e Palazzo Malmignati. Quest'ultimo rappresenta da diversi anni un importante centro culturale per Lendinara, non solo per il prestigio storico-artistico ma anche come struttura di riferimento per eventi privati, matrimoni ed eventi aziendali. La città è inoltre un'importante meta di pellegrinaggio religioso e sono presenti le *sette chiese*: si parte dal Santuario della Beata Vergine del Pilastrello dedicato alla Madonna Nera; il Duomo di santa Sofia con l'alta torre campanaria; la Chiesa di san Biagio; le altre quattro chiese più piccole sono: San Giuseppe, San Rocco, la chiesa di San Francesco, che si trova nel convento dei frati Cappuccini, e, infine, la piccola chiesa di Sant'Anna. Tra gli altri comuni troviamo Fratta Polesine, dove sorge la Villa Badoer, patrimonio UNESCO. A breve distanza troviamo Villa Molin Avezzù che offre diverse tipologie di proposte culturali e ospita nella barchessa il Museo archeologico nazionale di Fratta Polesine. A pochi passi è possibile visitare anche la Casa-Museo di Giacomo Matteotti, residenza di fine '800 della famiglia Matteotti. Infine, a pochi km dal centro storico, si incontra il mulino al Pizzon: eccellente esempio di archeologia industriale, che ospita un percorso espositivo di macchinari per la macinazione e lavorazione del frumento e la mostra permanente sulle *La battaglia del grano in Polesine 1925-1932*. Tra Lendinara e Rovigo, si snoda un territorio caratterizzato da una profonda tradizione agricola, rappresentato da centri come Villanova del Ghebbo e Costa di Rovigo. Proseguendo verso sud-ovest lungo l'asse d'acqua del Canalbianco (che nel tratto terminale assume il nome di Po Levante), si incontrano comuni come Canda, con l'imponente villa Nani Mocenigo, oggi oggetto di lungo restauro e sede di eventi in collaborazione con il FAI, Castलगuglielmo, San Bellino, quest'ultimo premiato per essere uno dei comuni più green d'Italia. Di Villamarzana emerge il valore civile e storico, in quanto presente il monumento dedicato ai 43 Martiri e il museo provinciale della Resistenza, mentre l'evoluzione architettonica del territorio è testimoniata dal

Castello di Marchesella ad Arquà Polesine, dove a metà del 1500 si trasformò da fortezza difensiva in villa residenziale lussuosa di proprietà della famiglia nobiliare veneziana Diedo. Il legame con l'acqua e la storia antica prosegue nei comuni di Ceregnano e Villadose, quest'ultimo sede del Museo archeologico della Centuriazione Romana. Parallelamente, lungo le sponde dell'Adige, i centri come San Martino di Venezze e Lusia, fondano la propria economia agricola con un'offerta agrituristica di qualità⁵⁵. Oltre al patrimonio tradizionale composto da musei, ville e chiese, il vantaggio competitivo di una destinazione proviene dalle proposte esperienziali innovative che la destinazione stessa ha la capacità di generare, partendo da una corretta valorizzazione delle risorse del territorio. Significativo è il caso di Lusia, città agricola per eccellenza, nota per la produzione dell'insalata IGP. In quest'area diversi imprenditori hanno compreso che per evitare il fallimento delle loro aziende agricole, dovevano sfruttare appieno le risorse che gli venivano fornite dal territorio. L'azienda *l'orto della freschezza*, istituzione del luogo ha deciso di espandere la realtà da semplice azienda agricola ad una realtà più vasta e articolata, con la realizzazione di eventi, incontri, aperitivi nel verde, corsi per la conoscenza dei prodotti della terra, attività per bambini, per adulti e molto altro. Addirittura, è stato creato un ristorante vegano, dove la stagionalità delle verdure permette un menù alternativo e rinnovato, ricombinando i prodotti stagionali della terra in una cucina sempre nuova e sperimentale, considerando anche il successo della dieta vegana/vegetariana; questo ristorante ha avuto grande successo, e la gente si reca quindi appositamente a Lusia per visitare questa realtà innovativa. In tutto il Polesine poi sono presenti agriturismi con valide proposte di attività da svolgere di tipo esperienziale: ad esempio a San Martino di Venezze è presente l'agriturismo Carezzabella, dove propongono attività legate alla cucina e *cooking class* per i turisti che pernottano in quel luogo, per cucinare e poi mangiare ciò che viene da loro prodotto. Attività esperienziali simili che vengono proposte anche in altri luoghi, come la passeggiata con i cavalli e le attività di navigazione nel Canalbianco.

⁵⁵ "Terre fra Adige e Po" <https://www.terrefraadigepo.com/>

2.4 Analisi SWOT della destinazione Polesine

In questo paragrafo verrà analizzata la destinazione del Polesine per individuare i punti di forza che la rendono unica e i punti di debolezza che potrebbero intaccare negativamente la destinazione ed evitare di farla crescere; importante è valutare anche le opportunità e che possono essere colte per svilupparsi ed infine le minacce che vanno prevenute per evitare di porre a rischio la destinazione. Questa analisi risulta fondamentale per strutturare una pianificazione strategica e operativa della destinazione.

S. Strengths – punti di forza

- Il Polesine può vantare di molte strutture uniche nel territorio, con grande volontà di collaborare e di disponibilità nella creazione di percorsi turistici; questo perché la zona non ha mai vissuto di turismo, ma si è sviluppata nella speranza che il turismo arrivasse da lei. Ovviamente è necessario strutturare un percorso e un prodotto che la renda attrattiva, ma la voglia di crescere e di collaborare con altre attività è ben presente. Questo perché anche le singole strutture, culturali e non, hanno compreso l'importanza di creare un percorso che si unisca con le altre attività per proporre un prodotto turistico unico più strutturato e appetibile per i possibili visitatori.
- Il Polesine vanta di una grande varietà di risorse: il ricco patrimonio artistico culturale diffuso con ville, palazzi, borghi storici e musei archeologici ed etnografici; il distretto delle giostre a Bergantino, unico nel suo genere; i corsi d'acqua; l'eccellenza produttiva in settori come l'agroalimentare, l'itticoltura ed infine l'importante area protetta del Delta del Po.
- L'area vanta di molti prodotti certificati a marchio di qualità, come il riso del Delta del Po IGP, l'aglio Bianco Polesano DOP, la Cozza di Scardovari DOP, l'insalata di Lusia IGP e il radicchio di Rosolina-Chioggia. Altri importanti prodotti sono legati alla produzione artigianale di salumi, panificazione, noci e anche delle lumache.
- Troviamo nella zona molte *venue, location* per eventi, tenute rurali, agriturismi e palazzi d'epoca come Palazzo Malmignati e altre realtà.

W. Weaknesses – punti di debolezza

- Come è stato accennato in precedenza, la zona non ha mai vissuto di turismo, pagando di conseguenza particolare inesperienza. Un esempio, lo troviamo nei siti web prevalentemente in lingua italiana, indirizzati quindi ad una fetta di turismo nazionale senza considerare il potenziale turismo estero.
- Un ulteriore punto di debolezza è quello dato dalla paura nell'osare di creare, di conoscersi, e di sperimentare, dato soprattutto dalla mancanza di una scarsa collaborazione tra pubblico e privato. Non è presente nemmeno un grande coinvolgimento della popolazione che possa spingere a valorizzare in primis il luogo dove vive.
- Si pensa ancora all'offerta solo dal punto di vista del venditore, senza mettersi nel concreto nei panni di chi acquista, ossia dei turisti, che sono i veri protagonisti delle loro esperienze e che hanno bisogni e necessità diverse e in costante cambiamento.
- Scarsa visibilità turistica del territorio, meno conosciuto rispetto ad altre zone del Veneto, non per mancanza di potenziale, ma per un'offerta turistica frammentata e per l'assenza di comunicazione e promozione mirata del territorio.
- Una problematica relativa alla comunità è lo spopolamento delle aree rurali, una fuga dei giovani verso città più grandi e con più servizi, lasciando piccoli paesi con pochi servizi e con poca voglia di innovarsi e con un freno per lo sviluppo turistico della zona.
- Scarsi investimento in formazione aggiornata e innovativa degli stakeholders su tematiche legate a turismo, innovazione e sviluppo.
- Mancanza di raccolta analisi e dati di supporto alle vendite e al marketing; non è presente un organo con le capacità di creare studi e report specifici del territorio polesano.

O. Opportunities – opportunità

- Data la numerosa presenza di *location* per la creazione di eventi e matrimoni, manca però totalmente la spinta allo sviluppo del segmento *wedding* verso

l'estero, cosa invece che in altre regioni d'Italia è ben presente, come in Toscana e in Puglia, che hanno strutturato e puntato la loro proposta verso l'estero.

- Come accennavamo prima, i siti non sono tradotti in lingue straniere, ma la maggior parte dei siti è presente solo in lingua italiana. Non sempre sono presenti materiali informativi da consultare online, che andrebbero a sostituirsi a materiale cartaceo poco sostenibile.
- Creare una comunicazione e una promozione del Polesine in modo coordinato per la creazione di una OGD.
- Recupero dell'identità e delle tradizioni locali nei percorsi turistici, per soddisfare quella nicchia di clientela che vuole vivere la dimensione autentica locale ed esperienziale.
- Mappatura target nazionali e internazionali, partendo dall'impostazione di un sistema uguale per tutti gli stakeholder.
- Creazione di attività di team building differenziate per mettere in risalto le potenzialità e le risorse del territorio. Team building per aziende sia come divertimento intrattenimento che come formazione.
- Applicazione della tassa di soggiorno da reinvestire in promozione e comunicazione sul territorio con rendicontazione per brand *reputation* e *recognition*.
- Formazione specifica, aggiornata e continua agli stakeholder del territorio come approccio all'accoglienza e all'ospitalità.
- Offerte destagionalizzate, apertura tutto l'anno, evitando di chiudere nei periodi di alta stagione.
- Mappatura artigiani e *call to action* "artigiani del Polesine".
- Campagne di sensibilizzazione sulla promozione del patrimonio del Polesine.

T. Threats – minacce

- Competizione interna tra stakeholder del territorio
- Pregiudizi delle persone che, in assenza di un'identità e marchio forte d'area tendono a pensare che il Polesine sia abbandonato e con scarsa attrattività.
- Competitor veneti: le 17 OGD che sono già sviluppate e conosciute.

- Competitor nazionali, diretti e indiretti: Delta del Po in Emilia-Romagna, Comacchio e le sue valli, Oltrepò con Mantova, Friuli Venezia giulia, Maremma, valle del Tevere.
- Mentalità locale e approccio culturale che non si è adattato ai cambiamenti della domanda nel settore del turismo.
- Oscillazioni dei mercati a causa di guerre, andamento borse, e, in generale una crisi economica, che destabilizzano l'andamento dell'industria tra cui quella del turismo.

CAPITOLO 3: Palazzo Malmignati e il Polesine

3.1 Lendinara come hub culturale

Verrà considerata ora l'offerta turistica di Lendinara, intesa, in questa proposta, come *hub culturale*⁵⁶ per una spinta al turismo nel Polesine. Lendinara, soprannominata anche *Atene del Polesine*, si propone come capitale ideale del territorio per varie motivazioni: la fioritura culturale e artistica avuta sotto il dominio estense e veneziano, ma anche per l'importante valore politico avuto durante la dominazione austriaca. Questo riconoscimento è dovuto anche al fatto che, rispetto ai paesi limitrofi, a Lendinara erano presenti diverse famiglie nobiliari, che trasformarono i loro palazzi e ville in luoghi culturali attivi, ospitando artisti, musicisti e intellettuali. Oltre a figure di nobili mecenati, la cittadina gode di un'ottima posizione geografica: posizionata anche tra due fiumi, Adige e Adigetto, che oltre che a rendere fertile la terra erano ottimi canali di comunicazione. La città presenta una lunga storia che ha origine dall'870 con testimonianze della famiglia Cattaneo. Lendinara tra il XIII e XV secolo, fu sotto la dominazione estense, dove fiorirono numerose famiglie nobiliari; questo dato risulta storicamente importante, in quanto sotto la suddetta dominazione, nel 1495, Lendinara ottenne il titolo di "Città", portando con sé un miglioramento della condizione della città e dei suoi abitanti. Successivamente al periodo estense Lendinara fu dominata dalla Serenissima Repubblica di Venezia, tra il XVI e XVIII secolo, il che portò ad un periodo di stabilità da un punto di stabilità economica e politica, permettendo così alla città di fiorire culturalmente e concentrarsi sul miglioramento del complesso urbano. Proprio in questo periodo le famiglie nobiliari finanziarono la costruzione di importanti opere pubbliche, ma anche luoghi sacri di preghiera, come la costruzione da parte della famiglia Malmignatti del Santuario della Madonna del Pilastrello. Nell'Ottocento, iniziò la dominazione austriaca. Lendinara fu anche città natale di alcune figure di spicco del Diciannovesimo secolo: qui nacque, infatti Adolfo Rossi, giornalista e diplomatico, legato al Risorgimento italiano e ai carbonari. Altre due figure rilevanti legate a questa città, che hanno partecipato alle lotte risorgimentali, sono quelle di Alberto Mario, intellettuale garibaldino, e la moglie Jessie White, giornalista internazionale, i quali scelsero Lendinara come centro intellettuale per la loro ideazione politica. Il XX secolo fu caratterizzato dagli avvenimenti della Seconda

⁵⁶ Con la definizione di *hub culturale* si vuole intendere un agente catalizzatore, in questo caso Palazzo Malmignati, per lo sviluppo territoriale.

guerra mondiale, vivendo un periodo di occupazione tedesca, diventando anche centro attivo per la Resistenza. Queste zone vennero bombardate per attaccare in particolare i principali ponti e infrastrutture di collegamento sull'Adige⁵⁷.

3.2 La famiglia Malmignati e la storia del Palazzo

La principale proposta di questo lavoro è quella di presentare un Palazzo storica della città di Lendinara, ossia Palazzo Malmignati, e cercar di mostrare una proposta che la veda come protagonista per lo sviluppo dell'offerta turistica del Polesine. Prima di fare ciò, è necessario capire come sia venuto alla luce questo palazzo e conoscere i principali protagonisti della sua storia. Nel paragrafo precedente, infatti, abbiamo visto come il XVIII secolo fosse un periodo di rilevante valore intellettuale, artistico e culturale grazie ai nobili mecenati; una di queste fu proprio la famiglia Malmignati. Questa famiglia, infatti, ha rappresentato per Lendinara un punto di riferimento, contribuendo al finanziamento di numerose opere pubbliche per i cittadini. La presenza dei Malmignati nel territorio dell'attuale Lendinara risale alla metà del XV secolo, quando la famiglia Estense chiese alla famiglia Malmignati di trasferirsi a "*Entanara*", storico nome della città, per amministrare i territori di loro dominio. Di base i Malmignati erano importanti notai a servizio degli estensi; per cui, grazie alla loro influenza iniziarono a ricoprire diverse cariche pubbliche nella cittadina, diventando nel breve tempo una delle più importanti e facoltose famiglie del basso Polesine. La prima strutturazione del Palazzo di proprietà dei Malmignati risale al 1528 grazie alla dote di Elisabetta Lupati Conti, che si unì in matrimonio a Lorenzo Malmignati. La struttura di allora, era meno imponente rispetto a quella attuale e più limitata nelle dimensioni; ciò nonostante, i confini del terreno circostante erano molto ampi e la famiglia ne detenne i possedimenti terrieri fino all'800. Alla fine degli anni '90 del Seicento due eventi di rilevante importanza "colpirono" nel bene e nel male la famiglia Malmignati: nel 1694 un terremoto che colpì la vicina città di Ferrara distrusse in parte il palazzo edificato dalla famiglia Malmignati, e nel 1706 i tre

⁵⁷ <https://www.madeinpolesine.it/comune/lendinara>

fratelli Giovan Battista, Galeazzo e Vincenzo furono nominati Conti Palatini⁵⁸ da Papa Clemente XI per il grande ruolo pubblico dei loro antenati. L'unione della sventura naturale alla nomina di Conti Palatini, portò quasi naturalmente la famiglia Malmignati a immaginare un ampliamento della loro residenza. Dal 1712 ebbe inizio la ricostruzione dell'attuale Palazzo Malmignati, basata su un progetto di Angelo e Vincenzo Santini, architetti di origine Ferrarese e operativi a Lendinara in quel periodo. La struttura odierna richiama i palazzi veneziani per varie caratteristiche strutturali: in primo luogo, a causa della natura paludosa del terreno, le fondazioni sono costruite da più di 3000 pali disposti a palafitta. L'edificio si sviluppa su sei livelli e, tra il piano d'ingresso e il piano nobile, presenta un mezzanino che ripropone le caratteristiche dei palazzi veneziani. Inoltre, guardando la struttura dal meridione, notiamo una grande loggia formata da cinque finestre in corrispondenza al piano nobile; questo ambiente è privo di affreschi, ma sul soffitto sono presenti quattro grandi teli, oggi sostituite da tele neutre, ma un tempo ospitavano dipinti che adornavano il grande spazio. Nell'archivio Malmignati, oggi in comodato alla Biblioteca Comunale di Lendinara, è conservata la documentazione dell'intervento settecentesco ad opera degli architetti Santini; questa è costituita da un fascicolo, *Memorie relative alla fabbrica di Lendinara, 1710*⁵⁹, e da un manuale, *Fabrica della casa di Lendinara 1712*, dove è presente tutta la documentazione che attesta la costruzione del palazzo, i materiali utilizzati, i lavoratori impiegati nella fabbrica con i loro rispettivi compensi; le lettere che testimoniano la provenienza dei materiali, come ad esempio il legno proveniente dal Cadore, che seguendo il percorso dell'Adige arrivava alla Vangadizza di Badia Polesine, dove era previsto il pagamento di un dazio per la navigazione fluviale⁶⁰. Il palazzo si sviluppa su sei livelli: un piano semi-interrato; un piano d'ingresso, un mezzanino che segue la moda architettonica del secolo, un piano Nobile e salendo una piccola scala si accede agli appartamenti delle balie e dei bambini, l'ultimo piano è il sottotetto, che costituisce un vero e proprio piano calpestabile, nel quale si può

⁵⁸ Il titolo di Conte Palatino rappresentò il massimo riconoscimento che potessero ricevere; il titolo proveniva dal papa, di conseguenza mostrava il forte legame con la Santa Sede.

⁵⁹ Lendinara, Biblioteca civica, archivio Malmignati, "*Memorie relative alla fabbrica di Lendinara, 1710*".

⁶⁰ I. M. Fuggetta e L. Servadei, Palazzo Malmignati a Lendinara nelle "carte di cantiere" 1705-1716.

notare parte dell'incredibile struttura architettonica. Dalla metà dell'800 la storia di Palazzo Malmignati è caratterizzata da una fase di declino quasi costante: l'800 è un periodo caratterizzato da numerose crisi dovute all'ascesa della classe borghese a discapito della classe nobiliare, la quale, nella fattispecie, iniziò a perdere gradualmente potere, fino ad arrivare a dover svendere qualsiasi tipologia di bene, possedimenti terrieri, beni immobili e ricchi arredamenti. Durante il periodo della Seconda guerra mondiale il palazzo venne confiscato a causa di un Regio Decreto, il quale destinava ville e palazzi nobiliari per scopi militari; dapprima divenne avamposto tedesco, e successivamente angloamericano. Al termine della guerra divenne un centro di accoglienza per gli sfollati di guerra. Solo alla fine degli anni Settanta del Novecento l'ultimo erede della famiglia, Cesare Stufferi Malmignati, si riappropriò del palazzo, sistemando alcune sale ad uso abitativo personale e per alcune famiglie di Lendinara. Tra l'inizio degli anni '90 e l'inizio degli anni 2000 il palazzo acquistò da un imprenditore privato che sistemò strutturalmente la struttura mantenendone l'uso esclusivamente privato. Abbandonato nuovamente fino al 2018, un privato cittadino, il Sig. Denis Travaglini lo acquistò con l'intento di riportarlo al vecchio splendore, adoperando una grande opera di restauro della struttura e del parco esterno. Per quanto riguarda l'esterno si è iniziato con un grande disboscamento, dal momento che lo stato d'abbandono aveva creato una situazione boschiva di eccessivo degrado nel parco. Successivamente, ciò che è riemerso è stato diviso in due parti: una parte del parco è stata riproposta un giardino all'italiana, con percorsi creati da sentieri di bossi e aiuole di rose antiche. Nella seconda parte del parco si è impostato un giardino all'inglese, adornato con alberi da frutto e un tempietto dell'Ottocento. Per la valorizzazione dell'interno sono cominciati i lavori partendo dal ripristino di tutti i locali, dalla pavimentazione a soffitti e pareti, che sono risultate non affrescate; successivamente, si è passati alla parte di allestimento della struttura, arrivando a costituire una vera e propria "*Collezione di Palazzo Malmignati*" che annovera pezzi di arredamento e quadreria datata tra Seicento e Ottocento. Inoltre, è stato mantenuto un allestimento che rispecchiasse il periodo di massimo splendore della famiglia Malmignati, il Settecento: in particolare, sono presenti due dipinti di Pietro Paltronieri, due capricci architettonici al piano d'ingresso, mentre il piano nobile è stato

arricchito con un ciclo pittorico di Sebastiano Ricci⁶¹ formato da quattro teleri di cui tre con scene dell'antico testamento e due dipinti di Domenico Maria Canuti, in particolare risulta pubblicato "La Regina Tomiri e la testa di Ciro"⁶².

⁶¹ F. Arisi 1987- Altre cose piacentine di Arte e di storia. Studio della professoressa A. Scarpa Sonnino.

⁶² Simonetta Stagni, Domenico Maria Canuti, collana il vello d'oro, Luisè Editore, rimini 1988.

SCHEDA PALAZZO MALMIGNATI

Dati generali

Localizzazione: Lendinara (RO)

Epoca di costruzione: XVIII

Stile architettonico: Tradizione signorile veneta con molti richiami ai palazzi veneziani

PRINCIPALI PASSAGGI DI PALAZZO MALMIGNATI

- **XV secolo - arrivo di Paride Malmignati a Lendinara:** importante notaio a cui viene dato l'incarico di amministrare alcuni possedimenti della famiglia d'Este.
- **1528 - edificazione del primo palazzo:** costruzione del nucleo originario di Palazzo Malmignati, reso possibile grazie alla dote derivante dal matrimonio tra Lorenzo Malmignati e Elisabetta Lupati Conti.
- **1709 - titolo comitale:** Giovanbattista, Galeazzo e Vincenzo Malmignati vengono insigniti del titolo di Conti Palatini da Papa Clemente XI.
- **XIX secolo - il declino nobiliare:** inizio del progressivo declino dell'aristocrazia a livello europeo, anche la famiglia Malmignati risentì del nuovo sistema economico borghese.
- **Il Guerra Mondiale - il regio decreto:** palazzo Malmignati cambia funzione d'uso e diventa prima avamposto tedesco e successivamente angloamericano. Al termine della guerra, la struttura viene adibita a centro di accoglienza per gli sfollati di guerra.
- **1970/1990 - l'ultimo erede:** l'ultimo discendente Cesare Stufferi Malmignati, si riappropria del palazzo, riadattando alcune sale per sé e per alcune famiglie.
- **1990/2002 - la vendita:** il palazzo viene venduto ad un privato cittadino, il quale adopera una serie di interventi di ristrutturazione.
- **2002-2018 - lo stato di abbandono:** per quasi vent'anni il palazzo rimane chiuso in una situazione di incuria e abbandono.
- **2018 - attuale:** il palazzo viene acquistato dalla famiglia Travaglini, che promuove un importante progetto di restauro, restituendo l'edificio alla collettività.

Scheda 1: passaggi salienti storico - culturali di Palazzo Malmignati

LE COLLEZIONE DI PALAZZO MALMIGNATI

Al momento dell'acquisto Palazzo Malmignati si presentava come una struttura dal grande fascino architettonico, ma completamente priva di arredi o apparati decorativi. L'attuale collezione d'arte e di antiquariato nasce dalla volontà della famiglia Travaglini di restituire la dimora al vecchio splendore, attraverso una meticolosa selezione di elementi d'arredo coerenti con l'epoca storica della struttura. L'intera collezione fa riferimento ai secoli tra il XVII e XXI, integrando pezzi d'antiquariato con alcuni pezzi selezionati di collezione contemporanea. Di seguito vengono riportati alcuni dei pezzi più rilevanti della collezione:

QUADRERIA

Pietro Paltronieri detto il Mirandolese, Mirandola 1673 - Bologna 1741, *Capriccio architettonico*, olio su tela.

Pietro Paltronieri detto il Mirandolese, Mirandola 1673 - Bologna 1741, *Capriccio architettonico*, tempera su tela.

Domenico Maria Canuti, Bologna 1626 - Bologna 1684 *La Regina Tomiri con la testa di Ciro*, olio su tela 288x193.

Simonetta Stagni, Domenico Maria Canuti, collana *il vello d'oro*, Luisè Editore, Rimini, 1988.

Domenico Maria Canuti, Bologna 1626 - Bologna 1684, *Artemisia che beve le ceneri di Mausolo*, olio su tela 288x193.

Francesco Corneliani, Milano 1742 - 1814, *Allegoria della lussuria*, olio su tela. In *nuovi studi*, rivista di arte antica e moderna, Temi Editrice, 1996

Sebastiano Ricci, Belluno 1659 - Venezia 1734, *Ester sviene dinanzi ad Assuero*, Olio su tela 170 x 240

F. Arisi 1987- Altre cose piacentine di Arte e di stroia. Studio della professoressa A. Scarpa Sonnino.

Sebastiano Ricci, Belluno 1659 - Venezia 1734, *Mosè bambino affidato alla madre dalla figlia del Faraone*, Olio su tela 170 x 240

F. Arisi 1987- Altre cose piacentine di Arte e di stroia. Studio della professoressa A. Scarpa Sonnino.

Sebastiano Ricci, Belluno 1659 - Venezia 1734, *Mosè bambino e i tizzoni ardenti*, Olio su tela 170 x 240

F. Arisi 1987- Altre cose piacentine di Arte e di stroia. Studio della professoressa A. Scarpa Sonnino.

Sebastiano Ricci, Belluno 1659 - Venezia 1734, *Il Convitto di Baldassarre*, Olio su tela 170 x 240

F. Arisi 1987- Altre cose piacentine di Arte e di stroia. Studio della professoressa A. Scarpa Sonnino.

Scheda 2: La collezione di Palazzo Malmignati

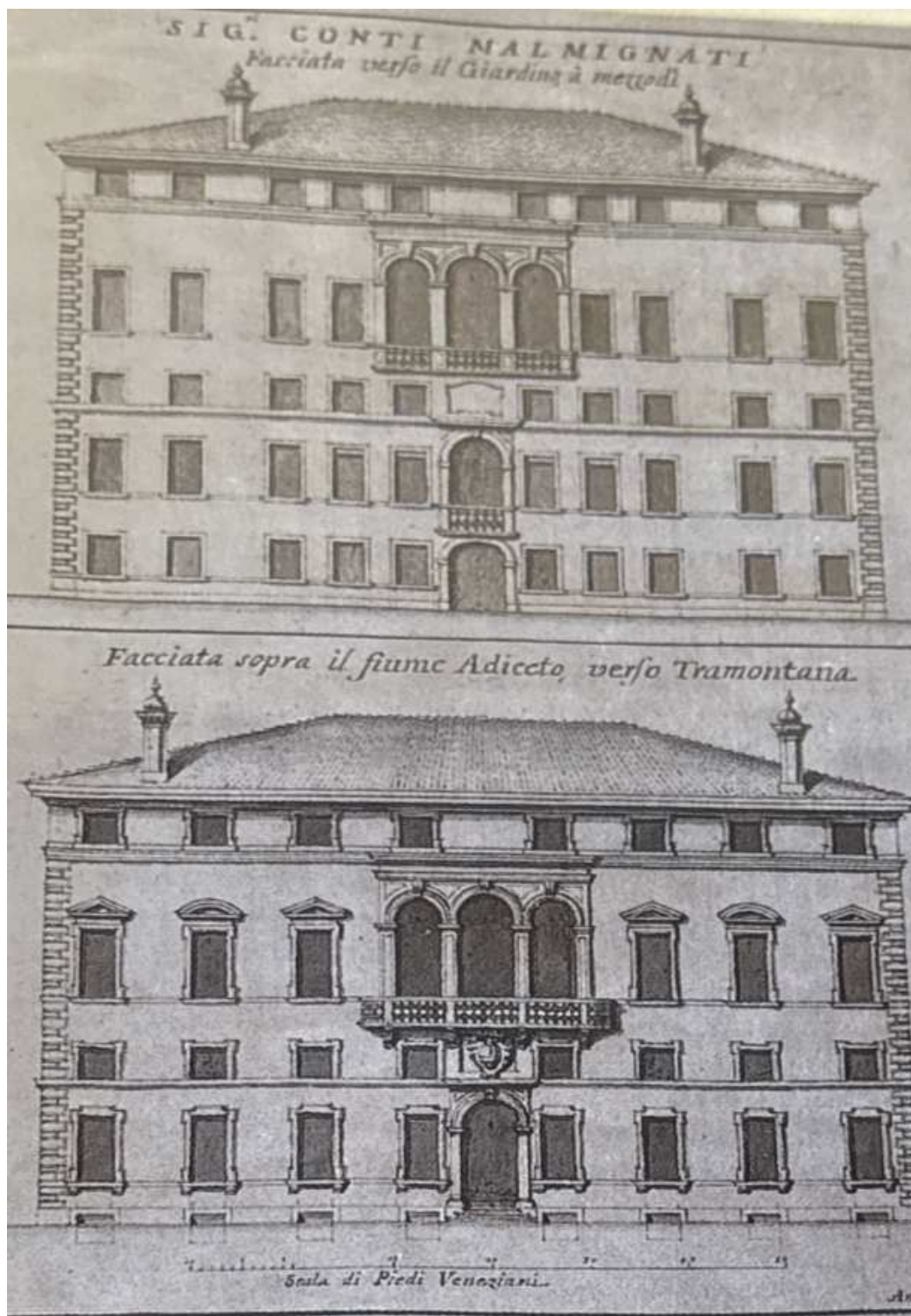


Figura 9: sopra progetto facciata verso il giardin a mezzodi, sotto progetto facciata sopra il fiume Adigeto, verso Tramontana.

Fonte: Lendinara, Biblioteca' Civica, Archivio Malmignati⁶³.

⁶³ Lendinara, Biblioteca' Civica, Archivio Malmignati, Memorie relative alla fabbrica di Lendinara, 1710.



Figura 10: realizzazione facciata verso il giardin a mezzodi



Figura 11: realizzazione facciata sopra il fiume Adigeto, verso Tramontana.

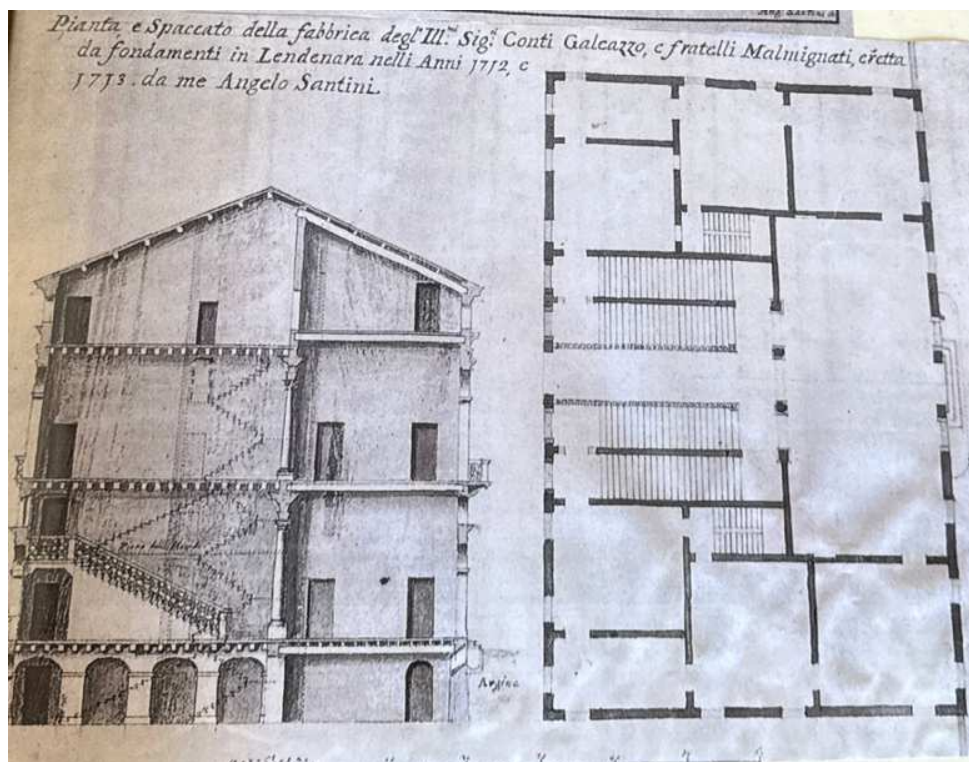


Figura 12: Pianta e spaccato della fabbrica dei III sig. Conti Galeazzo e fratelli Malmignati, eretta da fondamenti in Lendenara negli anni 1712 e 1713 da me Angelo Santini

Fonte: Lendinara, Biblioteca' Civica, Archivio Malmignati⁶⁴.



Figura 13: Bolletta del dazio pagato all'Abate di Badia Poleisne, 1716

Fonte: Lendinara, Biblioteca' Civica, Archivio Malmignati⁶⁵.

⁶⁴Lendinara, Biblioteca Civica, Archivio Malmignati, Fabrica della casa di Lendinara libro contabile dell'anno 1712.

⁶⁵ Ibid.



Figura 14: La Regina Tomiri e la testa di Ciro



Figura 15: Artemisia che beve le ceneri di Mausolo



Figura 16: Ester sviene dinanzi ad Assuero.



Figura 17: Mosè bambino affidato alla madre della figlia del Faraone.



Figura 18: Mosè bambino e i tizzoni ardenti.



Figura 19: Il Convitto di Baldassarre

3.2.1 Mission e business activity di Palazzo Malmignati

Dal 2019, anno dell'apertura, Palazzo Malmignati si è sempre impegnato nella valorizzazione continua della struttura attraverso la promozione di eventi culturali con artisti del territorio; sono state realizzate mostre, concerti, presentazioni di libri e incontri con autori, visite guidate, rievocazioni storiche con balli risorgimentali e molti altri eventi culturali. Ovviamente vengono realizzati anche eventi privati come matrimoni ed eventi aziendali per garantire la sostenibilità economica del progetto. La *mission* di Palazzo Malmignati consiste nel consolidarsi come un polo culturale e *location* per eventi di rilievo, contribuendo attivamente alla valorizzazione del patrimonio storico e artistico di Lendinara. L'obiettivo è quello di dimostrare come anche i centri urbani minori possano rappresentare poli di attrazione culturale importanti; attraverso la gestione dinamica, il palazzo, infatti, intende ripristinare la funzione storica delle dimore nobiliari, intese non solo come residenze, ma anche come centri di promozione e diffusione di cultura nel territorio. La famiglia Travaglini, impegnata in questo importante progetto di restauro e valorizzazione del luogo, si impegna a ridare vita ad un luogo che altrimenti sarebbe caduto in uno stato di degrado e abbandono più di quanto non lo fosse già in precedenza. L'esperienza, inoltre, è stata recentemente arricchita dalla presenza di una dependance nonché struttura ricettiva che offre anche il pernottamento; questa darà la possibilità di ampliare le attività proposte dalla struttura, sviluppando percorsi di vario tipo che possano attrarre tipologie diverse di visitatori. Dopo il grande restauro la volontà è quella di far conoscere Palazzo Malmignati, inserendolo in nuovi percorsi turistici che vadano a integrarsi con il territorio della provincia di Rovigo. Se dovessimo segnare delle fasi del progetto "Palazzo Malmignati" la fase 2019-2025 è stata quella del restauro e ripristino della struttura, andando a rendere accessibile ogni piano e ogni stanza, mentre la fase 2026-2030 verterà sul potenziamento degli eventi privati e sulla creazione di appuntamenti fissi, per la creazione di un sistema continuo di visite culturali, ed eventi culturali sfruttando anche le innovazioni tecnologiche per rendere la fruizione del palazzo ad un pubblico sempre maggiore. Un altro grande obiettivo sarà quello di seguire la linea di Rovigo Convention Bureau per potenziare il flusso turistico nel Polesine, che di conseguenza permette alla struttura di essere vissuta e visitata, permettendo anche la creazione di una nuova fonte di finanziamento per garantire sostenibilità economica, rendendola così una attività autonoma e indipendente da fonti di finanziamento derivanti

dal proprietario o da sponsor. Il problema più rilevante di questo territorio che frena lo sviluppo di questa e di altre strutture private, come abbiamo già visto, è la scarsa collaborazione tra enti pubblici e privati. Il turismo che è presente nella provincia di Rovigo è destinato solo alla visita di Villa Badoer (Patrimonio Unesco) o alla visita di Palazzo Roverella, che sta avendo grande successo grazie ad un programma fitto di mostre finanziate dalla fondazione Cariparo. La causa è la mancanza di circuiti che possano includere altre realtà portando come conseguenza benefici a molteplici realtà.

3.3 Progetto: Valore al Polesine

L'idea di fondo è quella di proporre un percorso turistico a Lendinara e in altri comuni della provincia di Rovigo, evitando di escludere o creare concorrenza tra i luoghi di rilevanza turistica, ma piuttosto con l'obiettivo di creare legami solidi con il territorio e le aziende che vi operano. Come ampiamente annunciato, la provincia di Rovigo è caratterizzata da scarsi flussi turistici; questo però non vuole significare che non siano presenti interessanti luoghi culturali, ma semplicemente che non è mai stata data rilevanza ai punti di forza della zona, concentrandosi solo sulla debolezza del territorio e aumentando il distacco tra le istituzioni, piuttosto che generare una proficua coesione territoriale che avrebbe potuto creare nuove opportunità per le attività della zona. Possiamo fare molti esempi di luoghi che hanno avuto importanti riconoscimenti grazie alla coesione territoriale tra le aziende del territorio, in Veneto e non solo. Negli ultimi anni sempre di più le OGD stanno riscontrando successo per una nuova tipologia di viaggio: micro-vacanze concentrate in due/tre giorni in un determinato territorio, raggiungibile e visitabile autonomamente. Questo risulta possibile grazie ad una attenta organizzazione territoriale e proposte di vari prodotti turistici che vengono rivolte a vari segmenti di visitatori. Ad esempio, nel piano strategico "Po e il suo Delta" 2016-2018 ritroviamo tre progetti chiave collegati al turismo sostenibile e alla diversificazione economica e sociale nelle aree rurali; in particolare i tre progetti chiave su cui si è andati a lavorare erano:

- Mobilità lenta e accoglienza diffusa
- Cicloturismo nelle terre del Po e del suo Delta: verso un "distretto" o "parco" cicloturistico
- Paesaggi d'acqua da scoprire.

Ad oggi, il Delta del Po, ha ottenuto maggiori riconoscimenti e ha visto un aumento dei flussi turistici, grazie a numerosi investimenti della regione Veneto e della Camera di Commercio di Rovigo Venezia. Si stanno creando legami sempre maggiori tra le varie attività della zona, dove le proposte variano percorsi e attività che si possono svolgere durante tutto il corso dell'anno. Il tassello mancante per il Polesine è quindi un fattore di unificazione della zona, un "prodotto" attrattivo per coloro che scelgono di visitare questo territorio e le sue ricchezze. Per la creazione di questo "prodotto" risulta necessario studiare e conoscere la zona, in questo caso quindi il Polesine e la provincia di Rovigo. Dal 2022 con la ripresa delle attività turistiche dopo il COVID, anche Rovigo si è fatta trovare pronta per la promozione delle terre fra Adige e Po, ovvero la zona di analisi interessata. La Camera di Commercio di Venezia-Rovigo, la fondazione Cariparo e il GAL Adige⁶⁶ hanno contribuito sostenendo economicamente il progetto per la creazione del marchio d'area, focalizzato sul far conoscere il territorio in analisi e proponendo tour di sei giorni per il Polesine. Questa tipologia di iniziativa necessita ancora di molti fondi economici e di un grande impegno da parte delle istituzioni pubbliche e private, affinché il marchio si solidifichi nello scenario italiano e in un futuro anche straniero. Il loro scopo, anche grazie al contributo di Rovigo Convention Bureau, è quello di promozione del marchio d'area, riscontrando diverse difficoltà per quanto riguarda la coesione dei vari stakeholder operanti nel territorio. La particolarità della provincia è la presenza di tanti piccoli comuni che sono riusciti a sviluppare un carattere singolare che li identifica; la parte mancante è la coesione e la mancanza di collaborazione tra tutti questi comuni che lavorando da soli non riescono a proporre un prodotto di valore che riesca a definire il marchio d'area. La necessità di sviluppare un itinerario integrato nel Polesine trova riscontro durante un recente incontro istituzionale, dove erano presenti i rappresentanti dei vari comuni e di alcune istituzioni culturali operanti nel territorio. Il comune di Fratta Polesine, il quale gestisce Villa Badoer, ha espresso dispiacere riguardo alla situazione che affligge questo importante Patrimonio UNESCO, dove i turisti oltre che a visitare il sito non proseguono verso aree limitrofe a causa di questa mancata integrità locale. L'intento di questa tesi risulta appunto la creazione di vari itinerari di due/tre di giorni con budget

⁶⁶ GAL (Gruppo Azione Locale), volta alla valorizzazione del patrimonio culturale e naturale del Polesine

definito e bilanciato; itinerari personalizzabili in base alle richieste dei gruppi di persone coinvolti. Verranno qui sotto proposti tre diversi percorsi: un percorso di carattere enogastronomico, un percorso culturale e un pellegrinaggio verso i luoghi sacri delle città polesane. Il *fil rouge* che accomuna i tre percorsi è la conoscenza del Polesine e del valore che è presente nella zona, con l'intento di valorizzarlo e renderlo accessibile a tutti. Il focus sarà sull'esperienzialità e la personalizzazione del prodotto offerto; infatti, la struttura di base dei tre percorsi rimane la stessa, ma con la possibilità di renderli personalizzabile in base agli interessi e alla volontà dei visitatori, il tutto con accompagnatori preparati, che saranno, quindi, in grado di consigliare e modificare in base alle preferenze il tour offerto.

3.3.1 Progettare l'identità del Polesine: percorso in collaborazione con Veneto Segreto

Grazie all'attiva collaborazione con l'istituzione *Veneto Segreto*⁶⁷, abbiamo avuto l'occasione di progettare un percorso giornaliero a Lendinara che avrà luogo a maggio 2027. *Veneto Segreto* nasce come associazione volta alla scoperta di luoghi culturali e naturali del Veneto: se ad oggi il numero di turisti che visitano la regione è aumentato, è grazie anche alla presenza di questa istituzione. *Veneto Segreto* infatti rappresenta un *unicum*, una realtà cresciuta durante il periodo del COVID, che grazie al potere dei social ha avuto un notevole seguito. Hanno iniziato a promuovere visite guidate in vari luoghi del Veneto con una proposta molto semplice: un post su Facebook con i dettagli della visita guidata in un luogo culturale/naturale del Veneto. Se inizialmente questo era un modo per visitare e scoprire la regione insieme a nuove persone, nel giro di qualche anno sono arrivati a creare grandi flussi verso luoghi meno conosciuti della regione. Stiamo parlando di visite guidate che vengono proposte in luoghi culturali caratteristici ma anche in destinazioni meno note e al di fuori dalle grandi città come Venezia e Verona. *Veneto segreto* ormai ha una brand *reputation* molto forte ed è molto seguita anche da abitanti di regioni limitrofe, come Emilia-Romagna, Trentino-Alto Adige e Lombardia, arrivando ad espandere il proprio *brand* anche nelle altre regioni, fondando *Lombardia Segreta* e

⁶⁷ <https://venetosegreto.com/>

Campania Segreta con l'intento di svilupparsi e portare il format in ogni regione d'Italia. Ad oggi si registrano circa tra le dieci e le quindici uscite a settimana, distribuite in diverse località della regione e articolate su una media di tre turni giornalieri per sito. I gruppi registrano quasi sempre il tutto esaurito; considerando che ogni appuntamento accoglie circa cento partecipanti, il flusso turistico complessivo genera circa mille persone per *weekend*. Per Palazzo Malmignati, ad esempio, l'istituzione di *Veneto Segreto* ha portato un grande movimento, in un luogo scarsamente frequentato come Lendinara. Lo staff di palazzo Malmignati ha quindi deciso di affidarsi a *Veneto Segreto* per collaborare ad una creazione di un percorso giornaliero di Lendinara, che permetterebbe così alla città di avere un discreto gruppo di persone che verrebbero in visita. L'obiettivo è che queste persone rimangano per tutta la giornata, scoprendo una vera e propria cittadina segreta; questa proposta per rappresenterebbe una nuova opportunità di business, coerente con suoi principi, spingendosi oltre i semplici turni di visita e sviluppando un tour di una giornata intera. Possiamo definirla una vera partnership tra *Veneto Segreto* e Palazzo Malmignati, dove entrambe le parti godono di una opportunità. L'idea è quella di sviluppare il percorso di visita di Lendinara partendo dalla piazza di Lendinara con spiegazione e descrizione della storia della città. Spostarsi verso Palazzo Malmignati, dove a seguito della visita guidata si farà pausa pranzo con prodotti tipici della zona. Nel pomeriggio la visita prosegue verso Palazzo Cattaneo con visita al palazzo e al giardino storico. Infine, viene proposta un piccolo giro in barca nell'Adigetto grazie alla collaborazione con la protezione civile di Lendinara. Di seguito una scaletta della proposta.

PROGETTO CON VENETO SEGRETO

Il progetto, in collaborazione con Veneto Segreto punta alla creazione di un itinerario turistico dell'intera giornata a Lendinara. Il tour prevede una prima parte della mattinata dedicata alla storia del centro e alla visita di Palazzo Malmignati dove si pranzerà. Nel pomeriggio l'esperienza prosegue con la visita a Palazzo Cattaneo e del suo giardino storico, concludendosi con l'escursione in barca sull'Adigetto.

SECRET TOUR DI LENDINARA: TRA PALAZZI E GIARDINI DEI NOBILI LENDINARESÌ

Programma:

9:30 – Ritrovo in Piazza Risorgimento

Ogni partecipante automunito si recherà al punto di ritrovo. Il tour inizierà dalla piazza principale di Lendinara dove verrà fatta una breve introduzione alla storia della città e svelato il motivo per cui Lendinara veniva chiamata l'Atene del Polesine; durante il percorso si incontrerà la Puazza, una simbolica scultura di Lendinara, che poggia sulle mura di Palazzo Pretorio.

10:00 – Visita a Palazzo Pretorio

Si prosegue con la visita di un palazzo risalente al Trecento, che nacque come castello e divenne sede civile e militare dei rappresentanti del potere degli Estense; successivamente sede della Serenissima di Venezia dove vi erano le carceri.

11:30 – Visita a Palazzo Malmignati

La visita riguarderà il percorso tra le sale interne del palazzo e della collezione degli attuali proprietari; la parte esterna del giardino all'italiana e del giardino all'inglese.

12:30 – Pranzo a Palazzo Malmignati

A seguire della visita al Palazzo, nella dépendance verrà proposto un pranzo a base di prodotti tipici locali. Successivamente verrà lasciato del tempo libero per permettere ai visitatori di riposarsi e ammirare il parco del palazzo. Verrà proposto come dessert un dolce tipico, ossia la “Puazza” della pasticceria Zanotto di Lendinara, acquistabile in loco.

15:00 – Visita a Palazzo Cattaneo

Nel primo pomeriggio si visiterà Palazzo Cattaneo, struttura privata che apre al pubblico in rare occasioni di visite guidate. Al suo interno sono custoditi cicli di affreschi del Settecento che riprendono i modelli del Tiepolo.

16:30 – Giro in gommone nell’Adigetto

Per concludere la giornata la Protezione civile di Lendinara accompagnerà i visitatori in un giro in gommone per vedere la cittadina dall’iconico Naviglio.

17:00 - Saluti e Shop

A seguire sarà possibile acquistare il dolce “Puazza”.

Note organizzative:

- *Trasporti:* Lendinara è facilmente raggiungibile in vari modi: dalla linea ferroviaria da Verona e Rovigo; in auto dalla Transpolesana che collega Verona e Rovigo; dall'autostrada A-13 che collega Bologna-Padova; dall'autostrada A-31 Valdastico da Badia Polesine.
- *Mobilità:* il centro di Lendinara è facilmente visitabile a piedi; infatti, la distanza totale da percorrere è attorno a un chilometro, senza dislivelli. Si proporranno soluzioni accessibili opportune in caso di difficoltà motorie o altre necessità, che chiaramente si chiederà di dichiarare preventivamente.
- *Intolleranze alimentari:* verrà condiviso un form da compilare per intolleranze dei visitatori in vista del pranzo.
- *Prenotazioni:* il sistema di prenotazioni verrà gestito tramite il sito di Veneto Segreto; nel quale sarà necessario eseguire il pagamento per confermare la prenotazione. L'evento verrà confermato al raggiungimento di un minimo di 32 persone.
- *Costo:* 40€ per la visita senza pranzo, 60€ visita con pranzo all-inclusive. Per chi dovesse scegliere la prima opzione, sarà possibile consumare il proprio pranzo al sacco nell'area pic-nic del palazzo.
- *Servizi inclusi:* Guida professionale, ingressi ai palazzi, pranzo a Palazzo Malmignati, breve percorso in barca.

3.3.2 Progettare l'identità del Polesine: dove il gusto incontra la natura: percorsi enogastronomici nel Polesine

Nel cuore del Polesine, il tempo sembra rallentare, immersi in una calma dettata dalla natura, dove ogni sapore racconta la storia di mani sapienti e tradizioni che si tramandano nei secoli, portando con sé innovazione ed esperienza. Questo viaggio enogastronomico che si snoda nel Polesine, alla scoperta di numerose piccole realtà impiegate nella valorizzazione di prodotti tipici di questo territorio. Il cibo rappresenta infatti un eccezionale elemento di unione tra persone provenienti da regioni e paesi diversi, e la

cucina mediterranea ne è la massima espressione. L'intento è quello di valorizzare il territorio, rendendolo competitivo rispetto ad altre destinazioni turistiche che propongono percorsi enogastronomici distintivi dei propri luoghi. Scoprire il Polesine significa lasciarsi sorprendere dalla semplicità e dalla calma dei luoghi incontaminati dal rumore delle grandi città, lasciarsi sorprendere dalle esperienze autentiche: una tavola calda condivisa e la riscoperta del valore del tempo, che porta il ricordo di un'esperienza che non nutre solo il palato, ma anche l'anima. La proposta si struttura in due giorni: una notte di pernottamento a Palazzo Malmignati, che offre nove appartamenti e la colazione inclusa nel pacchetto. A Lendinara è presente un'altra struttura ricettiva che può accogliere fino a 14 persone, aumentando così il bacino di utenza del gruppo di visitatori. Per un'esperienza ottimale il gruppo non dovrà superare le 30 persone. Data la natura ricettiva della struttura, sarà necessario prenotare con diversi mesi di anticipo; sarà a disposizione per entrambe le giornate un accompagnatore che gestirà la *time line* e racconterà la storia del meraviglioso luogo incontaminato che è il Polesine. Sarà a loro disposizione anche un minibus per entrambe le giornate. Partenza programmata dal punto di ritrovo in base alla distanza, consideriamo un arrivo a Lendinara attorno alle ore 10:00.

DOVE IL GUSTO INCONTRA LA NATURA: PERCORSI ENOGASTRONOMICI NEL POLESINE

Il percorso enogastronomico ha l'obiettivo di promuovere il Polesine come una destinazione incontaminata attraverso un percorso di due giorni comprendente di trasporto, accompagnatore turistico, pernottamento, pasti e attività.

Quando: tutto l'anno

Dove: Polesine

Quanto: Due giorni

Accompagnatore: sì

Tutto incluso: tranne spese extra personali

Quante persone: massimo 30 persone per gruppo

GIORNO 1:

10:00 - Arrivo a Palazzo Malmignati

rapida sistemazione nelle stanze e breve coffee break per rilassare gli ospiti e farli sentire accolti e pronti ad iniziare il tour. Gli ospiti verranno accompagnati all'interno del Palazzo dove si darà il benvenuto e verrà inaugurato il tour del Polesine.

10:30 - Visita a Palazzo Malmignati

Breve visita al Palazzo per contestualizzare il territorio, raccontare chi era la famiglia Malmignati e tracciare i legami con i nobili di Lenidnara.

11:30 – Birreria Nebula

La prima tappa del percorso enogastronomico è la Birreria Nebula, un birrificio che nasce nel 2024 grazie alla passione dell'ingegnere Mirko Borghesan. Il nome *Nebula*, infatti ricorda proprio un elemento caratterizzante del Polesine, ovvero la nebbia, dove una nuvola a bassa quota confonde e regala mille sfumature diverse di pensieri, proprio come le mille sfumature della Birra Nebula. Il proprietario accompagnerà i visitatori all'interno della sua attività proponendo una degustazione di birre artigianali di propria produzione.

13:00 – Visita e pranzo all'Agriturismo il Profumo della Freschezza (Lusia)

Un agriturismo immerso nella campagna polesana; qui si gusterà un pranzo vegano, dando valore al gusto dei prodotti a chilometro zero, che mantiene la biodiversità di tutto ciò che viene prodotto e coltivato nell'orto. Il menù proposto varia in base alla stagionalità andando a rispecchiando la mission aziendale di valorizzare i cicli naturali dell'orto. A conclusione del pasto il proprietario accompagnerà il gruppo a visitare l'azienda agricola e l'orto didattico, proponendo attività diverse in base alla stagione di visita.

16:00 – Visita alla Torre Morosini

l'unica testimonianza del vecchio castello Morosini, andato distrutto nel 1945 durante i bombardamenti della Seconda guerra mondiale. Oggi la torre è stata ristrutturata e resa accessibile al pubblico; oltre alla meravigliosa vista da 22 metri di altezza, all'interno è presente la storia dell'antico castello Morosini e i ricordi di Lusia nel periodo della Grande Guerra.

17:00 - Passeggiata per Lendinara

A Lendinara è prevista la visita ad alcuni monumenti storici con una passeggiata, toccando i punti più simbolici della città, come la Madonna del Pilastrello, meta di molti pellegrinaggi e il Duomo di Lendinara.

19:30 - Cena al Balobino

Per concludere la prima giornata del tour enogastronomico polesano, il gruppo verrà accompagnato in uno dei luoghi simbolo di Lendinara: il Balobino il quale rappresenta un'esperienza sensoriale, che valorizza la cucina italiana e l'intensità dei sapori biologici locali.

GIORNO 2:

10:00 - Corte Carezzabella (San Martino di Venezze)

Gli ospiti saranno accolti dalla proprietaria per un'esperienza di cooking class. Immersi nella natura, i visitatori andranno a scoprire le tradizioni culinarie del Polesine, utilizzando materie prime raccolte nell'azienda agricola biologica. Saranno proprio loro a creare il piatto, partendo dalla raccolta dei prodotti dall'orto per procedere ad una lezione di cucina che culminerà poi con un pranzo condiviso con ciò che è stato cucinato da loro.

15:30 - Villa Badoer (Fratta Polesine)

Patrimonio UNESCO. Una visita guidata volta alla scoperta della villa, celebre capolavoro del Palladio impreziosita dalla decorazione interna.

17:00 – Visita alle Distillerie Mantovani

Dal 1970 la gestione è a cura di Paolo e Anna Mantovani che rappresentano la sesta gestione impegnata a fondere tradizione e innovazione. La distilleria produce una vasta gamma di liquori e distillati di alta qualità. Questa realtà locale affonda le radici nel Polesine, offrendo un'esperienza che unisce gusto, cultura e territorio; dal 2004, infatti, è stato inaugurato il museo d'impresa "il futuro nella memoria", che racconta la storia della famiglia e dell'impresa di produzione di distillati.

18:30 - Rientro al punto di ritrovo

3.3.3 Progettare l'identità del Polesine: eredità nobiliari e l'arte dei mestieri perduti: *Percorsi culturali in Polesine*

Il secondo percorso alla scoperta del Polesine ha un accento culturale più profondo, in un viaggio senza nel tempo tra ville secolari, teatri storici e mestieri d'altri tempi. Un'esperienza che intreccia cultura, natura e artigianato, dove l'itinerario dà maggiore rilievo al repertorio culturale polesano, senza rinunciare alle esperienze culinarie che fanno parte del DNA del territorio. Un momento particolare sarà anche la visita della vetreria artistica Tomanin, per riscoprire un Mestiere raro e prezioso, che custodisce un'arte che si tramanda con passione.

EREDITÀ NOBILIARI E L'ARTE DEI MESTIERI PERDUTI: PERCORSI CULTURALI IN POLESINE

il percorso si articola proponendosi come un'esperienza di viaggio che riunisce natura, cultura e artigianato. La finalità è dare maggiore rilievo alle zone rurali polesane mostrando le bellezze del territorio. L'itinerario si sviluppa in due giorni e comprende pernottamento e transfer.

Quando: tutto l'anno

Dove: Polesine

Quanto: Due giorni

Accompagnatore: sì

Tutto incluso: tranne spese extra personali

Quante persone: massimo 30 persone per gruppo

GIORNO 1:

10:00 - Arrivo e visita a Palazzo Malmignati

rapida sistemazione nelle stanze e breve coffee break per rilassare gli ospiti e farli sentire accolti e pronti ad iniziare il tour. Gli ospiti vengono accompagnati all'interno del Palazzo dove si darà il benvenuto e verrà effettuata la visita guidata.

11:30 - Passeggiata a Lendinata

Visita al parco storico di Ca' Dolfin che contribuirà a raccontare la storia della nobiltà lendinarese e visita anche al teatro Ballarin di Lendinara, punto di ritrovo di codeste famiglie nobiliari

13:00 – Visita e pranzo al Profumo della Freschezza (Lusia)

Azienda agricola dove i visitatori parteciperanno ad un'attività interattiva personalizzata in base alla stagione. Il proprietario Renato Maggiolo, insieme alla sua famiglia ha creato un unicum nella provincia di Rovigo; la cura e l'impegno che impiegano per la creazione di un giardino dell'Eden, puro e incontaminato da pesticidi e altri agenti chimici inquinanti. Da questa filosofia nasce anche il ristorante vegano, dove ogni piatto racconta la storia del territorio. Le materie prime, coltivate in loco, vengono trasformate in ricette a chilometro zero, offrendo un'esperienza che riflette i valori di sostenibilità, rispetto e amore per la terra.

16:00 – Visita e cena a Fratta Polesine

Visita a Fratta Polesine, a Villa Badoer Patrimonio UNESCO. La visita proseguirà con la visita alla casa Museo di Giacomo Matteotti, nativo di Fratta Polesine, per immergersi in un importante capitolo della storia Novecentesca italiana. Una breve passeggiata per Fratta, dove è possibile visitare Villa Grimani Molin Avezzù che si colloca in un importante contesto storico, dove nel 1500 l'area del Polesine si estendeva tra tre podesterie: Lendinara, Badia Polesine e Rovigo; la posizione strategica di Fratta era dovuta al passaggio del fiume Canalbianco che si collegava all'Adige. La villa non è attribuita a Palladio anche se viene inserita tra le ville della categoria palladiana, in quanto ha degli elementi che richiamano il lavoro del grande architetto. Rimanendo sempre a Fratta, il giro si conclude con una cena al ristorante Palladiano, riconosciuto come caposaldo della cucina tradizionale polesana. A seguito il rientro a Palazzo Malmignati.

GIORNO 2:

10:00 - Visita e pranzo a Badia Polesine

il percorso prevede la visita dell'Abbazia della Vangadizza e del teatro sociale di Badia Polesine chiamato anche "Piccola Fenice". L'Abbazia sorge nel X secolo, quando la famiglia Estense chiamò a Badia l'ordine dei Benedettini a cui affidare dei possedimenti terrieri. Successivamente dalla prima metà del 1200 si stabilirono i Camaldolesi, un ordine religioso, che rimase fino alla soppressione del monastero disposta dal decreto napoleonico nel 1810. L'abbazia era di grande importanza per la gestione dei trasporti sul fiume Adige; sono presenti, infatti, testimonianze che mostrano i dazi che dovevano versare al Doge per il passaggio delle barche. Il teatro sociale venne costruito nel 1812 per volontà del nobile badiense Bartolomeo Dante, che lo finanziò interamente a sue spese. Il teatro viene chiamato anche "piccola fenice" per la somiglianza con il grande teatro veneziano, per via dei fregi in rilievo e a foglia d'oro che decorano l'interno. Infine pranzo in uno dei locali che propongono la cucina polesana.

15:00 - Visita alla vetreria Artistica Tomanin (San Bellino)

La vetreria Tomain nasce dalla passione del fondatore Sandro per l'arte vetraia e il restauro, che lo ha spinto a intraprendere le prime sperimentazioni in ambito privato. Dal 1990 decide di creare un'impresa familiare per fare della sua passione il suo lavoro, aumentandone il livello e la qualità dei suoi lavori. Nel 1998 l'azienda ha realizzato per Villa Molin Avezzù, visitata il giorno precedente, delle vetrate artistiche, ricevendo l'onorificenza a Cavaliere del Lavoro; negli anni si susseguono lavori di importanza rilevante in Italia e all'estero, fino ad arrivare ai giorni d'oggi dove l'impresa si è allargata notevolmente e si è aperta a far conoscere la propria realtà, offrendo anche corsi didattici per tramandare e conservare il Mestiere. Qui il gruppo verrà accompagnato alla visita dello Showroom dell'artista Franco e verrà proposta un'attività coinvolgente. Al termine dell'attività i visitatori saranno accompagnati al punto di ritrovo sempre con il minibus a loro disposizione.

3.3.4 Progettare l'identità del Polesine: percorso tra le chiese del Polesine

Il terzo percorso nel Polesine viene realizzato tra le sette chiese di Lendinara, la Vangadizza di Badia Polesine e la Rotonda di Rovigo. Si concluderà la giornata con la visita di Rovigo e del museo di Palazzo Roverella per visitare la mostra in corso.



PERCORSO TRA LE CHIESE DEL POLESINE

Il percorso si concentra sulla visita del patrimonio religioso senza però dimenticare anche della parte culturale e culinaria. L'obiettivo di questo percorso è quello di creare una situazione di benessere dato dalla visita di luoghi spirituali in una destinazione incontaminata dal turismo come il Polesine.

Quando: tutto l'anno

Dove: Polesine

Quanto: Due giorni

Accompagnatore: sì

Tutto incluso: tranne spese extra personali

Quante persone: massimo 30 persone per gruppo

GIORNO 1:

10:00 - Visita al Duomo di Santa Sofia (Lendinara)

Il Duomo di Santa Sofia possiede uno dei campanili più alti d'Italia; il duomo rappresenta un edificio di rilevanza storica e religiosa; la prima edificazione fu in epoca medievale per volontà della famiglia Cattaneo, nobile casato lendinarese. La chiesa venne ricostruita diverse volte; nel Settecento il progetto venne affidato agli architetti Santini, gli stessi che diressero i lavori per Palazzo Malmignati. Internamente il soffitto e la cupola sono riccamente decorati e sono stati oggetto di recente restauro.

11:30 - Visita dell'abbazia di Santa Maria del Pilastrello

Il complesso custodisce la scultura lignea raffigurante la Madonna con Bambino, chiamata anche *Madonna Nera* e meta di numerosi pellegrinaggi. Passando poi per il centro si visita la chiesa di Sant'Anna nel cuore della cittadina e si prosegue verso la chiesa di San Rocco, costruita come ringraziamento per aver protetto i lendinaresi dalla peste del Cinquecento. Nei pressi della chiesa è presente anche un imponente albero monumentale, tutelato dalla regione.

13:00 - Pranzo a Palazzo Malmignati

presso la struttura ci si fermerà a sistemare i bagagli; successivamente si prosegue con il tour.

15:30 - Visita e cena a Badia Polesine

A seguire il transfer accompagnerà il gruppo Badia Polesine dove verrà svolta la visita all'Abbazia della Vangadizza. A seguire, i partecipanti disporranno di un momento libero per visitare la città, prima di cenare in un agriturismo tipico polesano: *Agriturismo le clementine*, con un menù studiato appositamente per far conoscere e valorizzare i prodotti della terra del Polesine. È un agriturismo che rispetta i valori della terra, puntando alla tradizione e al legame con quella che era la residenza di campagna. Rientro a Palazzo Malmignati per il pernottamento.

GIORNO 2:

10:00 - Conclusione visita a Lendinara

Il secondo giorno sarà dedicato alla visita a Palazzo Malmignati, soffermandosi sul legame che la famiglia ha avuto con il finanziamento di opere pubbliche, come la Madonna del Pilastrello. I Malmignati hanno contribuito anche al sostentamento della chiesa di San Biagio, al cui interno è conservata la tomba di Antonio Malmignati, docente dell'università di Padova.

12:00 - Visita alla Rotonda di Rovigo

La Chiesa della Beata Vergine del Soccorso, detta "La Rotonda" è stata costruita alla fine del 1500 da Francesco Zamberlan, collaboratore del Palladio, in occasione del superamento della pestilenza. La chiesa presenta una peculiare base a forma ottagonale e ha tre finestre che in base al movimento del sole creano un magnifico effetto di illuminazione delle tele degli interni, che rappresentano i podestà alternati alle storie della Madonna. Gli interni sono interamente decorati: la fascia inferiore possiede 16 teleri, 8 glorificazioni di podestà e 8 storie di Maria; la fascia mediana presenta 20 statue e nella fascia superiore sono presenti 17 teleri; la cupola è dedicata alla scena del soccorso degli appestati. Si nota come il tempio non ha solo ricoperto un importante valore devozionale, ma è stato anche un edificio pubblico, in quanto l'ultimo ripiano della chiesa era destinato alla conservazione del grano per la comunità di Rovigo

13:30 - pranzo Osteria ai Trani

una tipica osteria molto frequentata dai cittadini per la rivisitazione di grandi piatti tipici della tradizione polesana

15:30 - Visita a Palazzo Roverella

A seguire la guida accompagnerà i visitatori a visitare Palazzo Roverella, dove ogni anno viene proposta una nuova mostra grazie all'impegno della fondazione Cariparo. Come alternativa alla mostra c'è anche la Pinacoteca dell'Accademia dei Concordi e del Seminario Vescovile di Rovigo; una grande collezione frutto dei lasciti delle più grandi famiglie nobiliari rodigine, dove ritroviamo figure di rilevante importanza come Giovanni Bellini, Palma il Vecchio, ma anche artisti del primo ventennio del Novecento con Mario Cavaglieri di origine rodigina.

18:30 - Rientro al punto di ritrovo

CAPITOLO 4: Analisi, lancio e promozione del progetto

4.1 Analisi del percorso in collaborazione con Veneto Segreto

Nei paragrafi successivi verrà presentata un'analisi dettagliata relativa al percorso turistico realizzato in collaborazione con *Veneto Segreto*. Lo studio si propone di esaminare la fattibilità dell'iniziativa attraverso l'analisi dei costi e dei ricavi, la definizione del piano di comunicazione e marketing ed infine l'individuazione degli strumenti di monitoraggio da applicare durante e dopo la realizzazione dell'evento. Per garantire la riuscita del progetto nel lungo periodo, che quindi possa essere riproposto durante il corso degli anni, si struttura anche un *progetto pilota*: un evento inaugurale dove si vedrà la partecipazione economica del Comune e di alcuni sponsor, concepito per testare sul campo la logistica dell'itinerario e raccogliere feedback qualitativi. Questa giornata di lancio, programmata per la primavera del 2027, è rivolta ad un target di operatori del settore selezionato e sfrutterà la stagionalità favorevole e le manifestazioni locali di Lendinara per andare a creare una comunicazione multicanale, che verrà potenziata tramite un piano di comunicazione.

4.1.1 Analisi dei costi e ricavi: percorso in collaborazione con Veneto Segreto

Come esplicitato nel *paragrafo 3.3.1*, il percorso si svilupperà a Lendinara tra luoghi di importante rilevanza storico culturale; di seguito verrà proposta un'analisi della *Tabella 1* dove verranno analizzate le voci di costo e di ricavo per la riuscita del progetto. Analizziamo alcune caratteristiche principali del progetto:

1. *Il punto di pareggio BEP⁶⁸*: l'analisi dei costi e dei ricavi della tabella 1 mostra come la riuscita del progetto sia vincolata al raggiungimento del punto di pareggio, che viene fissato ad un gruppo minimo di 32 partecipanti. Questo numero minimo permetterebbe di coprire tutte le spese vive, ma consente anche la corretta ed equa remunerazione di tutte le figure coinvolte in questo progetto.

⁶⁸ Break-even point: è il punto di pareggio, dove costi e ricavi totali di una azienda sono equivalenti e di conseguenza il profitto è uguale a zero. Questo calcolo ci permette di comprendere quanta merce deve essere prodotta per arrivare a pareggiare i costi di produzione.

2. *Capienza massima*: il numero massimo di partecipanti è di 40 persone, ma il raggiungimento del punto di pareggio è stato fissato all'80% della capienza massima per poter svolgere il tour anche se il gruppo non dovesse risultare *sold out*.
3. *Sponsor*: nella *tabella 1* si è volutamente inserita una quota di sponsorizzazione minima di 100 €, al fine di testare la reale autosufficienza e sostenibilità finanziaria del progetto senza la necessità di avere continuamente bisogno di fonti economiche provenienti da stakeholder esterni.
4. *Sinergia pubblico-privato*: l'inserimento a titolo gratuito della voce di Palazzo Pretorio deriva dal Patrocinio del Comune di Lendinara perché questo progetto punta alla collaborazione tra privato e pubblico. In questo caso il Comune di Lendinara permetterebbe di accedere a luoghi, come Palazzo Pretorio, che altrimenti rimarrebbero chiusi; ciò riduce i costi di fissi del biglietto concedendo l'accesso al palazzo in modo gratuito e supporta la comunicazione condividendo il materiale informativo del tour in modo gratuito.
5. *Margine di guadagno*: gli eventuali utili generati dall'iniziativa saranno interamente accantonati per costruire un "fondo per la promozione del Polesine". Queste risorse finanziarie verranno destinate alla progettazione di nuovi itinerari turistici, alla stampa di materiale informativo e alle attività di marketing e comunicazione.

Secret tour di Lendinara: tra Palazzi e giardini dei nobili Lendinaresi

COSTI			RICAVI		
VOCE DI COSTO		TOTALE	VOCE RICAVO		TOTALE
Guida turistica		300	Biglietteria senza pranzo		560
Accompagnatore turistico n.1		80	Biglietteria con pranzo		960
Gommone protezione civile		50	Sponsor		100
Palazzo Cattaneo		160	TOTALE		1620
Palazzo Malmignati		160			
Pranzo (2 portate, bibite, dolce e caffè)		400			
Commissione Veneto Segreto 20% comprendente pubblicità		324			
Varie ed eventuali		146			
TOTALE		1620			

Tabella 1: Secret tour di Lendinara: tra palazzi e giardini dei nobili lendinaresi

Fonte: elaborazione dell'autrice

Costi fissi:

- *Guida turistica:* essa accompagnerà il gruppo di turisti durante tutta la giornata; sarà questa a condurre la spiegazione della storia della città e le visite ai luoghi di interesse selezionati. Ciò permetterà di mantenere continuità e creare un legame tra la guida e il gruppo, favorendo uno svolgimento più sereno del tour. La guida generalmente per un *full day* costa tra i 250-350€, e nel progetto è stata calcolata una guida dal costo di 300€, considerando che avrà pranzo e il dolce della Piazza offerti.
- *Accompagnatore turistico:* si occupa dell'accoglienza del gruppo al punto di ritrovo e avrà il compito di assistere gli ospiti durante tutta la giornata. Questa figura è utile per garantire elevati standard qualitativi e per mantenere un'ottima fruizione di visita, prevenendo eventuali criticità.

Nota: l'accompagnatore non dovrà raccogliere il contributo per partecipare; per evitare situazioni dove i visitatori non si presentassero, verrà strutturata una piattaforma di pagamento online o verranno utilizzate piattaforme già esistenti come Eventbrite, Tiket

one, Vivaticket (il pagamento della commissione della piattaforma risulta a carico all'acquirente).

- *Contributo protezione civile*: il contributo per il gommone è un costo forfettario per un servizio di poche ore; in questo caso è stato considerato un contributo di 50€.

Costi variabili:

- *Costo biglietto Palazzo Malmignati e Palazzo Cattaneo*: è un costo variabile in quanto varia in base al numero di persone che compongono il tour. È stato considerato un gruppo da 32 persone in quanto il punto di pareggio viene ottenuto al raggiungimento di questa quota. Il biglietto da 5€ risulta in linea con il prezziario dei competitor, che per gruppi di più di 20 persone abbassano il prezzo del biglietto a 5€.
- *Costo del pranzo*: nella *tabella 1*, sono state considerate 16 persone che usufruiscono del pasto al ristorante per un costo a persona di 25€. Nel pranzo sono incluse due portate, bibite, dolce e caffè.
- *Varie ed eventuali*
- *Commissione di Veneto Segreto*: viene data una commissione variabile del 20% sul ricavo totale, in quanto si occupano della pubblicazione dell'evento sul loro sito, della pubblicità dell'evento tramite i loro canali social, newsletter e volantaggio. A loro carico è anche la definizione delle modalità di prenotazione e la ricerca della guida e dell'accompagnatore turistico tra i loro contatti.

Ricavi:

- *Ricavo da biglietteria*: questa voce rappresenta la voce di ricavo più cospicua del progetto. L'introito è generato dalla vendita dei biglietti a carico di Veneto Segreto per il tour giornaliero di Lendinara; il prezzo del biglietto varia in base alla scelta di effettuare il pranzo (biglietto 60€) oppure di non effettuarlo (biglietto 35€). Il costo che devono sostenere i partecipanti è calcolato in modo da garantire la copertura totale dei costi fissi e variabili dell'evento (BEP); nel caso in cui dovesse generarsi un utile, questo verrebbe reinvestito nell'organizzazione del medesimo evento.

- *Sponsor*: questa voce riguarda i contratti di sponsorizzazione con enti privati, come istituti bancari o attività locali che vogliono contribuire alla promozione di questo percorso. Questa entrata offre un supporto finanziario che funge da contributo per la copertura di costi fissi riducendo il rischio operativo.

4.1.2 Piano di comunicazione e marketing

Analisi dello scenario interno ed esterno: target e competitor

Per avere successo, ovviamente, il progetto oltre che ad essere ben strutturato necessita di un'ottima coordinazione dei vari stakeholder, che in questo caso sono *Veneto Segreto*, Palazzo Malmignati e il comune di Lendinara; bisogna, però, considerare anche gli altri portatori di interesse che possono influire positivamente o negativamente nella realizzazione del progetto. Per arrivare a pubblicizzare una destinazione non conosciuta bisogna sviluppare un ottimo piano di comunicazione e marketing; la buona riuscita di un progetto di qualsiasi ambito necessita di un piano di comunicazione che riesca a distinguersi dagli altri e che possa valorizzare il progetto tramite le caratteristiche distintive. Prima di comunicare esternamente bisogna comprendere quello che si vuole rappresentare; analizzare internamente chi sono i partner e qual è l'obiettivo che si vuole perseguire con il tour giornaliero. L'analisi deve essere anche esterna, quindi comprendere i target di riferimento: popolazione adulta, abituata a visitare ville e musei storici, interessati a scoprire sempre posti nuovi e che credono nella scoperta di nuovi posti meno conosciuti. Il target di riferimento ha una buona capacità di spesa, di conseguenza il target è riferito maggiormente ad un pubblico adulto. Compiere un'analisi esterna significa anche fare un'analisi dei competitor locali, che propongono esperienze simili, sempre all'interno del Polesine o in altre destinazioni. In questo caso un potenziale competitor che offre esperienze simili risulta essere aqualab⁶⁹, istituzione che propone visite guidate, esperienze giornaliere culturali e ambientali. I luoghi da loro scelti su cui focalizzano il loro business sono ville e palazzi nel Polesine, ma si spingono anche verso il Delta del Po, Chioggia, Colli Euganei, Feltre e Vittorio Veneto. A differenza di *Veneto*

⁶⁹ <https://www.aqualab.it/it/>

segreto però hanno una portata diversa: sono consolidati anche loro nella creazione di tour giornalieri oltre che a visite guidate classiche, ma il movimento che riesce a portare *Veneto Segreto* è molto più elevato rispetto ad aqualab; questo perché l'istituzione lavora in tutta la regione e deve la sua fortuna al grande lavoro e successo che continua ad avere sui social. Un altro competitor che organizza giornate simili a questa presentata è *Pop Out* ⁷⁰, dove il loro *core business* si basa sulla gestione di Palazzo Roverella, nel quale sono riusciti ad organizzare, oltre che alle classiche visite guidate, anche giochi e attività per bambini. Sono inoltre riusciti a creare una serie di itinerari tra Rovigo e il Polesine, dove vendono l'itinerario con la guida turistica a cui poi i visitatori aggiungono il pagamento dei palazzi e musei che andranno a visitare e l'organizzazione del transfer. Loro per il presente progetto potrebbero essere dei competitor locali ben strutturati in quanto non si occupano solo di visite guidate ma anche di proporre e realizzare itinerari anche di più giorni.

Obiettivo da raggiungere:

L'obiettivo di questo progetto è il rafforzamento della collaborazione pubblico privato tra gli stakeholder di Lendinara, per proporre un itinerario turistico che consideri anche Palazzi e attività private oltre alle attrattive pubbliche. L'obiettivo è quello di arrivare a generare un flusso turistico costante che arrivi a Lendinara tramite tour organizzati in giornata o addirittura per più giorni. Per arrivare ad attrarre flussi turistici discreti nel Polesine bisogna agire per step: il primo step è partire da una cittadina, Lendinara e iniziare a creare del coordinamento pubblico/privato in un piccolo tour giornaliero. Il secondo step potrebbe essere quello di sviluppare una proposta di diversi tour di Lendinara sempre da fare in giornata, accomunati da un *fil rouge*; ad esempio, il percorso gastronomico, visite guidate ai palazzi nobiliari, visita della Lendinara Garibaldina, così da testare anche la personalizzazione del progetto. Il terzo step è quello di andare a coinvolgere anche altri comuni per rendere la proposta più articolata e renderla più attrattiva per nuovi flussi. Questo ovviamente richiede una logistica più dettagliata e articolata.

⁷⁰ <https://www.pop-out.it/>

Marketing strategico: segmentazione, targeting e posizionamento

Il primo punto della strategia di marketing è la segmentazione del mercato, il targeting e il posizionamento, che ci permettono di focalizzare le forze e gli impieghi economici in un unico obiettivo, ottimizzando gli investimenti di tempo e denaro. Si parte dalla segmentazione di mercato, per rivolgersi effettivamente al mercato di riferimento, interessato ad occupare il proprio tempo libero con la visita del Polesine. La segmentazione del tour con *Veneto Segreto* si basa su dei criteri che identificano il profilo dei visitatori:

- *Segmentazione demografica*: riguarda l'età, prevalentemente persone adulte, anche in pensione, con una capacità di spesa che permette di coprire i costi di partecipazione delle due tipologie di biglietti. Sono persone che viaggiano da soli, in coppia o in piccoli gruppi di amici che decidono di passare il fine settimana in visita a ville o altri luoghi di interesse storico-culturale. La professione è legata a persone già in pensione o di appassionati di amanti della cultura, della storia o di architettura con un livello di istruzione medio-alto. Si fa riferimento, inoltre, a persone che vivono nella regione Veneto e provengono da province limitrofe; troviamo anche visitatori extra regione che scelgono il Polesine per una visita giornaliera che giustifica il lungo tragitto.
- *Segmentazione psicografica*: riguarda lo stile di vita e gli interessi di una persona; qua ritroviamo gli appassionati di ville o palazzi storici, dove magari ricercano luoghi insoliti e solitamente chiusi. Facciamo riferimento a turisti a cui interessano ritmi lenti e luoghi non sovraffollati dal turismo di massa; questo, infatti, è il valore aggiunto del tour: un tour lontano dai classici percorsi di massa, che richiama la lentezza e la valorizzazione del territorio.
- *Segmentazione comportamentale*: ci si riferisce al rapporto tra cliente e brand; qui troviamo infatti persone che seguono *Veneto segreto* e prenotano regolarmente tour proposti, fidandosi delle loro proposte. Sono clienti che sono disposti a pagare un prezzo maggiore per non doversi occupare della gestione dell'organizzazione, valutando anche la scelta di pranzare al ristorante per

assaporare piatti tipici della tradizione. I canali di acquisto sono digitali, infatti la pubblicizzazione del tour verrà svolta soprattutto online.

- *Segmentazione in base ai vantaggi perseguiti*: questa tipologia di segmentazione fa riferimento a cosa cercano i visitatori che vengono a visitare il Polesine. Le motivazioni possono essere legate alla scoperta di luoghi esclusivi (*Veneto Segreto* utilizza molto *Secret tour* nella pubblicità dei luoghi che vanno a visitare), con la possibilità di un pacchetto all-inclusive, grazie alla possibilità di svolgere tutto senza dover organizzare niente.

La segmentazione del mercato ha permesso una corretta proposta di un tour focalizzato; a seguire sono stati definiti i segmenti target. Nel caso specifico si raggruppano due segmenti target: quelli interessati solo ed esclusivamente alla visita culturale, alle quali viene proposto il pranzo al sacco, e il secondo di persone interessate anche all'esperienza conviviale, a cui viene proposto il pranzo a base di piatti tipici, permettendo così una duplice alternativa alle persone che vogliono partecipare al tour, rendendo l'esperienza maggiormente personalizzabile. L'ultimo step del marketing strategico riguarda il posizionamento: dove e come si vuole competere definisce il modo in cui i potenziali visitatori percepiscono il "*secret tour di Lendinara*" rispetto all'offerta turistica di altri competitor. In questo percorso, infatti, ci si vuole posizionare come tour esclusivo ma accessibile, che combina l'esperienza culturale con quella gastronomica, con l'aggiunta di una esperienza lungo il naviglio della città. Tutto questo, infatti, va a giustificare il prezzo del biglietto rispetto ad una visita autonoma della cittadina. Inoltre, ci si posiziona in una fascia di turismo lento che si differenzia dal turismo di massa; l'esperienza infatti è svolta in totale distanza dai classici percorsi saturi di turisti, per valorizzare e apprezzare territori poco conosciuti del veneto che portano con sé secoli di tradizione, storia e cultura.

Piano di comunicazione:

Il piano di comunicazione riguardante il percorso in collaborazione con *Veneto Segreto* viene interamente svolto da *Veneto Segreto*, in accordo con gli altri due partner del progetto, Palazzo Malmignati e il comune di Lendinara. Si parte dalla definizione dell'obiettivo, che è stato individuato in un minimo di 32 partecipanti, per garantire la sostenibilità economica, fino ad un massimo di 40 persone, dove la soglia minima si

cerca di raggiungere entro 5 giorni dall'evento. Il secondo obiettivo di lungo periodo è quello di far diventare Lendinara e il Polesine una meta per lo *slow tourism*, motivo per cui si fa questo tour con *Veneto Segreto*; infatti, l'obiettivo è quello di comprendere come le persone reagiscono alla proposta di questo tour per continuare a proporlo nella sua miglior versione. Il messaggio da comunicare quindi riguarda proprio lo *slow tourism* e la voglia di ritornare a valorizzare e apprezzare la natura e la lentezza di cui siamo circondati; valorizzare i luoghi del veneto rurali che sono stati dimenticati per molti anni, che ora vogliono mostrarsi come nuove teppe di turismo lento, nel rispetto del territorio. I canali di comunicazione che verranno utilizzati saranno principalmente digitali e online, con qualche canale attivo anche offline; la motivazione di questa scelta è legata al fatto che online si riesce ad arrivare ad intercettare molte più persone con costi più contenuti, rispetto alla pubblicità offline. La comunicazione online avviene tramite piattaforme come:

- *Social (Instagram e Facebook)*: rappresentano i canali maggiormente proficui, da cui si possono fare delle sponsorizzazioni mirate ai target di riferimento e con un budget definito. Le sponsorizzazioni su questi canali permettono di compiere un posizionamento strategico per allocare in modo efficace ed efficiente le risorse economiche che vengono messe a disposizione. Solitamente si crea un post su uno dei due social con una locandina contenente tutte le informazioni basilari dell'evento e su quel post si genera la sponsorizzazione. Per puntare alla creazione di una narrazione dietro a questa giornata si possono creare diversi video storytelling che mostrano nel concreto le attività che si andranno a svolgere.
- *Newsletter*: questo canale è uno dei più utilizzati per comunicare eventi e nuove proposte a cui partecipare. Negli anni Palazzo Malmignati e *Veneto Segreto* sono riusciti a crearsi una rete di contatti che sono interessati a ricevere notizie sulle attività delle due istituzioni. Ultimamente questi canali sono diventati fondamentali anche per la parte di creazione di lealtà e fiducia, ma anche per creare una narrazione delle attività che vengono svolte. Un esempio può essere la condivisione di una newsletter creata appositamente per questo evento, con la descrizione del percorso, degli obiettivi e del motivo che ha spinto *Veneto Segreto* a stringere accordi con Palazzo Malmignati e il comune di Lendinara per sviluppare

questo nuovo progetto; creare una narrazione e far sentire i visitatori speciali per il supporto con la partecipazione al tour. Oltre ad un dialogo attivo tra il consumatore e l'azienda (in questo caso *Veneto Segreto*) si punta anche ad un riscontro tramite un modulo Google che verrà inviato a coloro che partecipano al tour. Questo risulta ottimale per comprendere i punti di debolezza del tour e puntare ad un miglioramento di questi.

- *Sito web*: il sito web di *Veneto segreto* è quello più attivo in quanto è da lì che avverrà anche la prenotazione dell'evento. Anche nel sito di palazzo Malmignati verrà inserito l'evento e i dettagli al riguardo.
- *Canali istituzionali*: come i canali del Comune di Lendinara, lo IAT, la Pro Loco e il sito istituzionale.
- *Piattaforme di pubblicità online*: ci sono delle piattaforme che offrono questo servizio gratuitamente, come la sezione eventi di "*The land of Venice*", "*Rovigo info città*", "*visit Rovigo*", e altre piattaforme simili.
- *Radio Kappa*: è una radio locale dove vengono svolte rubriche relative anche all'arte e la cultura, ed è una realtà che a titolo gratuito permette di svolgere un'intervista da 15/20 minuti.
- *Giornali locali*: verrà realizzato il comunicato stampa che verrà condiviso con diversi giornali locali per permettere una comunicazione anche off line.

4.1.3 Monitoraggio, controllo e proposte per il futuro

Il monitoraggio nel marketing rappresenta un tassello fondamentale per il controllo del piano strategico: questa è la fase in cui si verifica l'andamento delle attività che sono state svolte precedentemente al termine del progetto. Il monitoraggio, infatti, può avvenire sia durante il progetto che a posteriori. Si controlla se il piano di marketing si sta svolgendo nel modo più efficace ed efficiente possibile per evitare sprechi di budget e di tempo. Il

monitoraggio *in itinere*⁷¹ in questo caso consiste nell'analizzare l'andamento del ritmo delle prenotazioni, tramite l'analisi della campagna di marketing. Se si dovesse verificare la situazione in cui a sette giorni dell'evento le prenotazioni non raggiungono il BEP⁷², scatterebbe l'azione correttiva di creazione di pubblicità mirata a coloro che hanno mostrato interesse, ma che non hanno completato l'acquisto. Se dovesse essere necessario, in questa fase si agirebbe aumentando la spesa economica per la campagna marketing, implementando il piano di comunicazione tramite la creazione di nuovi post e video promozionali per incentivare le persone a passare una giornata alla scoperta di Lendinara. Il monitoraggio *ex-post* invece, consiste nella valutazione dei risultati ottenuti a conclusione dell'evento; il primo segnale riguarda il numero di biglietti venduti, che mostra nel complesso come è andata la proposta culturale. Per conoscere e avere maggiori informazioni sulle cose negative e positive che hanno intaccato il progetto, risulta necessario creare un questionario di valutazione da inviare tramite e-mail ai clienti che hanno partecipato al tour. Oltre alla verifica delle Customer Satisfaction, risulta fondamentale fare l'analisi economica e verificare se il budget a preventivo *Tabella 1* ha rispettato i costi reali sostenuti per determinare il margine di guadagno o la perdita per il progetto. Infine, si valuta l'impatto territoriale che il progetto ha avuto sulla cittadina di Lendinara, valutando sia gli aspetti positivi che negativi. Si vanno a considerare e intervistare le varie attività che hanno partecipato attivamente al progetto, per comprendere se ci possono essere state delle problematiche e di come si potrebbero risolvere; si va anche a comprendere i possibili effetti positivi sulle altre attività, come bar, alloggi, ristoranti sulle quali il progetto potrebbe aver avuto effetti positivi. A conclusione dell'intervista alle varie attività di Lendinara e del questionario di valutazione per gli ospiti, verrà posta la domanda relativa a dei potenziali miglioramenti futuri. In conclusione, l'analisi economico-finanziaria del "secret tour" mostra come il rischio per questo progetto sia molto ridotto e il modello risulta solido. La presenza di partner come *Veneto Segreto*, a cui viene concessa una percentuale del 20%, fa aumentare le probabilità che il progetto abbia una buona riuscita. Il grande potenziale di questo tour, oltre che ad

⁷¹ Monitoraggio in corso d'opera, processo continuo di raccolta dati e analisi che si verifica durante la realizzazione del progetto. Questo consente di individuare scostamenti rispetto al piano originale e adottare di conseguenza delle azioni correttive.

⁷² *Break even point*

essere una nuova tipologia per *Veneto Segreto* e anche per Palazzo Malmignati, permette una semplice replica da proporre anche ad agenzie di viaggio e tour operator che possono portare un nuovo indotto economico alla città di Lendinara, favorendo una economia circolare legata al territorio.

4.2 Analisi Progettare l'identità del Polesine II: percorso di turismo lento

Il primo step è il progetto appena analizzato con *Veneto Segreto* e il secondo rappresenta una evoluzione del primo, con la proposta di tour giornalieri con *Veneto Segreto* per i vari comuni del Polesine; il terzo riguarda il coinvolgimento di vari stakeholder per una proposta culturale unica di tutto il territorio polesano. La seguente proposta riguarda un percorso che si sviluppa tra i vari comuni del Polesine, con attrattività culturali, paesaggistiche e naturalistiche; un percorso turistico di più giorni, dove si cercherà di concretizzare la proposta. Lo stakeholder principale di questo progetto è Palazzo Malmignati, in quanto ha risorse e un interesse reale nel portare flussi turistici in Polesine. Le risorse a disposizione, oltre a quelle economiche, riguardano anche la presenza di personale formato e interessato in prima linea a sviluppare nuove proposte; questo percorso, infatti, da settembre 2026 inizierà ad essere pubblicizzato e sponsorizzato tramite vari canali, per arrivare ad ottenere almeno due gruppi completi di turisti che prenotano per partecipare, per arrivare a raggiungere un flusso moderato ma costante di turisti in una “nuova” destinazione turistica. Offrire un prodotto realizzato insieme ad altri stakeholder, che permetta di variare ed aggiungere nuove tappe per coinvolgere il maggior numero di attività senza esclusioni; questo diventa il modo per diventare competitivi nei confronti di altre destinazioni turistiche, come il Parco dei Colli Euganei o le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene. Se prendiamo in considerazione quest'ultima, il successo della destinazione è stato favorito da un'ottima proposta turistica grazie a collegamenti, disponibilità di svariati mezzi per visitare il luogo, offrendo una valida proposta che punti a visitare tutto il territorio, senza risultare esclusiva nei confronti di attività o luoghi della zona. La combinazione tra obiettivi sociali, economici e ambientali sanciscono i presupposti indispensabili per lo sviluppo turistico sostenibile, che grazie al

rispetto dell'ecosistema, dell'identità delle comunità e di investimento nel lungo periodo, sviluppano nel tempo meno impatti negativi sull'ambiente e massimizzano invece i caratteri positivi che portano con sé le attività turistiche⁷³. Una scarsa integrazione di fattori sociali, economici e ambientali, porta alla creazione di un impatto negativo sullo sviluppo della destinazione turistica. Ciò che si vuole evitare con lo sviluppo di questi percorsi sono quello che sta accadendo nelle città d'arte, congestionate da un crescente turismo di massa. Sono contesti dove all'interno della città si sono sviluppate dinamiche di regole, leggi, modi di vivere, una cultura sviluppata da secoli di insediamenti di persone che si sentono rappresentate da quella città, dall'apparato economico sviluppato che preserva la presenza di artigiani e negozi locali. La parte culturale ovviamente a disposizione della comunità può fungere da attrazione per persone che hanno interesse a visitare un museo piuttosto che una galleria, andando quindi a creare un'attrazione nei confronti delle persone che vogliono visitare quella città. Da questa necessità nasce quindi un sistema turistico che si sviluppa nella città, da hotel a servizi di trasporto che inevitabilmente vanno a modificare la struttura passata della città, per accogliere continuamente turisti valutando non sempre correttamente la capacità contenitiva della destinazione. La mancanza di questo bilanciamento degli interessi della città porta quindi ad un incontrollato sistema turistico con conseguente sviluppo di effetti negativi come: la congestione delle destinazioni e l'inquinamento dei flussi turistici, "l'effetto spiazzamento" che vede sostituirsi le attività turistiche a quelle economiche tradizionali dei centri storici, la banalizzazione o turisticizzazione della cultura e infine l'inquinamento delle tradizioni locali. Questa situazione che porta a perdere l'identità di una città viene fuori anche a causa di una scorretta gestione delle produzioni culturali e delle produzioni turistiche⁷⁴. Per la creazione di un prodotto turistico si vanno a prendere in considerazione tutti e tre gli obiettivi sociali, ambientali ed economici per combinarli e creare un prodotto che rispetti il territorio per creare e aumentare il valore della destinazione piuttosto che andare a disintegrarla.

⁷³ A. D'Elia, *Economia e management del turismo*, Il sole 24 ore, Milano, 2007, pp. 57-76.

⁷⁴ A. Moretti, Produzioni culturali e produzioni turistiche: complementarità in G. Brunetti & M. Rispoli, *Economia e management delle aziende di produzione culturale*, Il Mulino, pp. 57-79.

4.2.1 Analisi dei costi e dei ricavi primo percorso. Dove il gusto incontra la natura: percorsi enogastronomici nel Polesine

In questo capitolo verranno analizzati i costi e ricavi del percorso enogastronomico; verrà considerato solo il primo percorso enogastronomico in quanto risulta più completo; per gli altri due percorsi invece il metodo di lavoro risulta lo stesso, variano solo i luoghi che verranno visitati. Per la realizzazione di questo itinerario turistico si parte con dei gruppi di persone provenienti da un unico posto, così da rendere più semplice e meno dispendioso il trasporto logistico delle persone. Il minibus a loro disposizione andrà a prendere il gruppo in un punto di ritrovo, dove ad aspettarli sarà presente un accompagnatore turistico che sarà a loro disposizione per entrambe le giornate. L'accompagnatore avrà il compito di coordinare le attività e le visite che verranno svolte nella destinazione turistica. Di seguito verranno sintetizzate le caratteristiche specifiche del progetto:

1. *Punto di pareggio*: la struttura economica si basa sui costi a persona; il prezzo del biglietto è calcolato a 230€ ed è formulato in modo tale da rimanere in linea con i *competitor* delle destinazioni limitrofe. Il raggiungimento del punto di pareggio viene calcolato a 26 persone che garantiscono la copertura di tutte le spese dei vari stakeholder che partecipano al progetto. A questo prezzo andrà poi aggiunto l'eventuale costo dell'agenzia che si occupa della pubblicizzazione del tour.
2. *Capienza massima*: la capienza massima è di 30 persone, in quanto un gruppo più numeroso comporterebbe maggiori problematiche a livello logistico e di fruizione delle varie attività proposte.
3. *Sinergia tra gli stakeholder*: fondamentale per i tre percorsi risulta la sinergia e la collaborazione attiva tra i vari attori coinvolti. Questa sinergia si riflette soprattutto nella buona riuscita del progetto, in quanto a fronte di una scarsa propensione delle persone a visitare il Polesine e a fronte di un budget pubblicitario quasi inesistente, le attività partner dovranno collaborare in modo integrato, promuovendo l'itinerario attraverso tutti i possibili canali comunicativi.

4. *Margine di guadagno*: il progetto non è orientato alla generazione di surplus fine a sé stesso, in quanto sono presenti troppi stakeholder e si potrebbero generare malcontenti. Gli eventuali utili, quindi, verranno accantonati in un “fondo per la promozione del Polesine” dove possano essere reinvestiti direttamente in questo prodotto turistico.
5. *Rischi*: l’alta presenza di costi variabili permette all’organizzatore, Palazzo Malmignati, di non rischiare eccessivamente, in quanto le attività si pagano a persona. L’unico vero rischio rilevante è la rigidità del bus e del personale, che rappresentano un costo obbligato indipendentemente dal numero di persone che partecipano. Per limitare al massimo i rischi che potrebbero gravare su Palazzo Malmignati, si è pensato di chiedere supporto ad agenzie turistiche che si occupino della formazione dei gruppi di turisti in visita.
6. *Ruolo delle agenzie*: nella tabella 2 non è stata considerata la percentuale di circa il 20% delle agenzie turistiche o di piattaforme a cui ci si può appoggiare per pubblicizzare l’itinerario; questo perché la percentuale verrà applicata al costo del percorso turistico in base alla parcella richiesta dall’agenzia per occuparsi della creazione dei gruppi di turisti. Ad esempio, se il percorso richiede 250€ per coprire i costi dei vari stakeholder e l’agenzia turistica richiede un 20%, il prodotto verrà a costare 300€ all’utente finale, che rimane comunque in linea con i prezzi dei competitor.

Primo percorso. Dove il gusto incontra la natura: percorsi enogastronomici nel Polesine

COSTI				RICAVI		
VOCE DI COSTO		TOTALE		VOCE RICAPO		TOTALE
Transfer		1000		Biglietteria		5980
Accompagnatore turistico n.1		300				
Pernottamento autista e accompagnatore + tre pasti		100		TOTALE		5980
Pernottamento Palazzo Malmignati		1430				
Birreria Nebula		390				
Profumo della Freschezza		520				
Torre Morosini		0				
Madonna del Pilastrello		0				
Duomo di Santa Sofia		0				
Balobino		520				
Corte Carezzabella		910				
Villa Badoer		130				
Distilleria Mantovani		390				
Tassa di soggiorno		0				
Costi pubblicitari		100				
Varie ed eventuali		170				
TOTALE		5960				

Tabella 2: Primo percorso. Dove il gusto incontra la natura: percorsi enogastronomici nel Polesine

Fonte: elaborazione dell'autrice

Costi fissi:

- *Transfer*: rappresenta un costo fisso, in quanto il bus e l'autista hanno una quota fissa di 1000€, a cui va anche aggiunta la spesa di vitto e alloggio per i due giorni di tour per un totale di 50€; essendo considerato parte dello staff logistico vengono applicate delle sconti rispetto ai visitatori. Il transfer sarà a completa disposizione per tutti i trasferimenti previsti dal percorso.
- *Accompagnatore turistico*: non essendo una guida specializzata, ha un guadagno inferiore; il suo compito sarà limitato all'accompagnamento del gruppo nei vari luoghi di interesse dove verranno poi accolti dai vari staff delle attività che andranno a svolgere. L'accompagnatore si limiterà a gestire i turisti e raccontare eventuali curiosità. Come per l'autista, l'accompagnatore turistico avrà vitto e alloggio pagati.

- *Costi pubblicitari*: sono stati considerati 100€ di spese legate alla promozione del progetto che avverranno tramite i profili social “Terre fra Adige e Po”, che dovranno necessariamente essere creati e gestiti.

Costi variabili:

Rappresentano i costi relativi ad ingressi o consumi a persona, quindi solo per i clienti effettivi e non per l'autista o l'accompagnatore. Le tappe che hanno costi variabili sono le seguenti:

- *Pernottamento a Palazzo Malmignati*: o in una eventuale struttura limitrofa nel caso di maggiore affluenza. Il costo del pernottamento rimane sempre lo stesso, e coloro che prenotano prima avranno la priorità per soggiornare nella dependance di Palazzo Malmignati, mentre gli ultimi in una struttura ricettiva limitrofa. Costo 55€ a persona.
- *Corte Carezzabella*: rappresenta il secondo costo variabile più elevato, in quanto si tratta di una cooking class; un'esperienza immersiva e personalizzata per favorire un maggiore coinvolgimento ed esperienzialità del tour. Costo 35€ a persona.
- *Profumo della freschezza*: Menù pranzo con conseguente visita alla proprietà dell'azienda agricola. Costo 20€ a persona.
- *Balobino*: menù cena degustazione. Costo 20€ a persona.
- *Birreria Nebula*: degustazione di tre birre artigianali con accompagnamento di crostini e grissini del mulino del Balobino. Costo 15€ a persona.
- *Villa Badoer*: biglietto ingresso alla villa patrimonio UNESCO. Costo gratuito.
- *Distilleria Mantovani*: vista e degustazione alla cantina e a seguire visita al museo. Costo 15€ a persona.
- *Costi agenzia turistica*: vengono applicati al totale dei ricavi di vendite dai biglietti. In queste prime fasi le agenzie risultano di rilevante importanza dato che fungono da intercettatori di potenziali turisti ed inoltre sanno a chi proporre questa tipologia di percorso.

- *Costi vari ed eventuali*

Ricavi:

- *Ricavi da biglietteria*: l'unica fonte di ricavo sono le entrate dalla biglietteria, dove il prezzo fisso unitario del biglietto è fissato a 230€. Si tratta di una tariffa *all inclusive*, dove tutto è incluso all'interno del pacchetto ad eccezione delle spese personali. Il costo è giustificato in modo da coprire tutte le varie esperienze delle attività Polesane coinvolte.

4.2.2 Piano di comunicazione e marketing

Analisi dello scenario interno ed esterno: target e competitor

L'analisi SWOT svolta in precedenza, mostra come la strategia competitiva del progetto debba basarsi su una differenziazione di prodotto rispetto alle altre OGD della regione Veneto, in quanto non risulta sostenibile competere con grandi volumi di flussi che ritroviamo in altre destinazioni. In Veneto i primi competitor sono principalmente il Parco dei Colli Euganei e le Colline di Valdobbiadene, ma anche il vicino Delta del Po con cui l'obiettivo di questo progetto è di arrivare a stringere sinergie per collaborare per la creazione di una unica proposta turistica. Anche la Riviera del Brenta rappresenta un competitor, in quanto raggruppa le ville venete tramite un percorso che si svolge in parte anche sul fiume Brenta, offrendo delle attività legate al turismo fluviale. Sono presenti anche competitor indiretti come Acqua Lab o Pop Out che propongono percorsi culturali simili; con loro, infatti, sarà opportuno stringere accordi commerciali per proporre tramite i loro canali il prodotto nascente del Polesine. Queste due, infatti, hanno la credibilità di essere agenzie per la promozione del territorio e negli anni hanno maturato un'esperienza e dei contatti che ricoprono posizione diversa rispetto a Palazzo Malmignati. Quest'ultimo non nasce come agenzia turistica, ma come struttura di organizzazione di eventi con la volontà di espandersi nel settore turistico, offrendo pacchetti "all-inclusive" che rispondono alla crescente domanda di micro-vacanze esperienziali. Il progetto in questione, infatti, si sviluppa dall'idea di rendere questi territori perfetti per coloro che hanno un'idea di vacanza differente, che preferiscono un turismo lento, basato su attività esperienziali, enogastronomiche e culturali, che si basino sul rispetto del territorio. Il

target di persone a cui è rivolto il progetto sono persone che preferiscono visitare luoghi ancora non contaminati per scoprire il bello anche in destinazioni non famose. Inoltre, il turista che apprezza questa tipologia di viaggi *slow* si approccia in modo ottimale al Polesine, in quanto la destinazione ha una *carrying capacity* limitata e di conseguenza le proposte che vengono fatte sono pensate per pochi gruppi di persone.

Obiettivo da raggiungere:

Gli obiettivi che si vogliono ottenere dal progetto riguardano la volontà di creare percorsi di *slow tourism* che possano creare un indotto economico per varie realtà del territorio che hanno investito in ambito turistico dove la lacuna principale, come abbiamo già notato, è la mancanza di coordinazione tra le varie realtà. Il presente progetto, mira a colmare questa frammentazione; considerando che i flussi turistici che si muovono sono spinti dalla volontà di scoprire cose nuove e inedite, è necessario intercettare la domanda facendo arrivare l'informazione giusta alle persone giuste. Il piano di comunicazione si pone degli obiettivi misurabili e quantificabili: il primo obiettivo a breve termine, entro il 2027, è quello di riuscire a portare almeno 2 gruppi di turisti che visitano il Polesine, seguendo uno dei tre percorsi proposti nel *capitolo 3*, con l'obiettivo di raggiungere la soglia minima per gruppo delle 26 persone per singolo viaggio. Il secondo obiettivo risulta a medio termine, entro il 2030, dove si vuole arrivare ad avere programmati 5 gruppi che visitano il Polesine. Questo permetterebbe di creare un indotto che occuperebbe un weekend al mese da aprile ad ottobre, ad esclusione del periodo tra luglio/agosto dove le temperature potrebbero risultare elevate. Il terzo obiettivo riguarda la *governance* e la rete del territorio che risulta l'obiettivo più rilevante, in quanto la buona riuscita del progetto mostrerebbe la volontà di continuare a investire le risorse nella creazione di una OGD specifica per il Polesine "*Terre tra Adige e Po*". L'impegno di Rovigo Convention Bureau potrebbe essere facilitato dalla dimostrazione che gruppi organizzati di turisti scelgono di visitare il Polesine, dove nel lungo periodo si potrebbe iniziare a sviluppare e adattare il percorso, in collaborazione con il Delta del Po.

Marketing strategico: segmentazione, targeting e posizionamento

Rispetto al tour in giornata con *Veneto Segreto*, con questa tipologia di percorso, il target cambia. Adoperando la segmentazione di mercato si comprenderà in modo più

dettagliato il target di potenziali turisti a cui noi possiamo rivolgere l'offerta per posizionarci nel modo corretto e attrarre maggior numero di flussi turistici interessati a questa tipologia di turismo.

- *Segmentazione demografica*: gli individui sono compresi tra i 35 e 65 anni, in grado di muoversi e partecipare attivamente al percorso proposto. Tipicamente sono persone che ricercano viaggi organizzati per evitare la gestione logistica del viaggio: coppie, gruppi di poche persone o persone solitarie che desiderano viaggiare in gruppo. Con questo progetto si punterà molto alle Università Popolari⁷⁵ presenti in tutto il territorio nazionale, che abitualmente organizzano viaggi da 2/3 giorni in destinazioni turistiche tranquille e poco conosciute. Si tratta prevalentemente di persone adulte, anche in pensione, con una capacità di spesa che permette di coprire i costi di partecipazione. La professione non risulta importante in quanto lo scopo della partecipazione risulta legato alla volontà di socialità e si rete di relazioni. Geograficamente si può arrivare ad un raggio di massimo 200 km da Lendinara.
- *Segmentazione psicografica*: Sono consumatori orientati alla sostenibilità e al turismo lento; questo sottogruppo ricerca, come mostrato al punto precedente, la socialità e la compagnia del gruppo, ma anche l'interazione umana con le tradizioni delle comunità ospitanti della destinazione, preferendo itinerari di nicchia.
- *Segmentazione comportamentale*: si fa riferimento a coloro che preferiscono fare micro-vacanze ricorrenti durante l'anno; sono persone abituate a viaggiare in luoghi insoliti. Il legame di fiducia con il *brand* qui risulta collegato all'agenzia turistica o all'università popolare che propone questa tipologia di viaggio, in quanto il *brand* del territorio "Terre tra Adige e Po" risulta ancora di debole

⁷⁵ Sono istituzioni culturali e formative con l'obiettivo di promuovere l'apprendimento continuo, il benessere mentale, fisico e la socializzazione delle persone adulte e anziane. Le attività sono legate ad incontri formativi, seminari, uscite giornaliere ma anche viaggi organizzati di più giorni.

immagine; sarà necessario puntare la comunicazione sullo *slow tourism* per creare fiducia con i visitatori.

- *Segmentazione in base ai vantaggi perseguiti*: i vantaggi che ricercano i turisti che scelgono questi percorsi sono di benessere e relax; l'allontanamento dalle zone caotiche della città e la tranquillità della vita in campagna, con attività come la visita all'orto del Profumo della Freschezza, ma anche la voglia di conoscere tradizioni artigianali specifiche di una destinazione che ha creato la propria realtà sfruttando il territorio che ha a disposizione. La presenza di attività come “*coking class*” o esperienza nella vetreria Tomanin mostrano l'inclinazione verso una partecipazione attiva. Infine, la presenza di un tour organizzato esula lo stress organizzativo dei turisti, che oltre che ad avere tutto organizzato hanno un gruppo di poche persone, evitando problematiche legate all'alto numero di turisti.

Dalla segmentazione di mercato quindi si comprende che il target di riferimento riguarda una nicchia di mercato che si focalizza sullo *slow tourism*, dove vengono prediletti gruppi di massimo 30 persone per garantire un'ottima fruizione del percorso con ritmi rilassati per una migliore fruizione delle esperienze interattive presenti nel percorso. Questo target di turisti sarà più propenso ad acquistare prodotti artigiani, supportando lo sviluppo territoriale del Polesine. Concludendo quindi, il processo di segmentazione, targeting e posizionamento di questi tre itinerari, mostra come si cerchi di focalizzarsi verso una precisa nicchia di persone, permettendo così di trasformare i punti di debolezza, come la mancanza di una OGD, in un punto di forza, trasformando il Polesine in una destinazione di turismo sostenibile.

Piano di comunicazione e distribuzione del progetto:

Per il lancio dei tre itinerari è stato sviluppato un piano di comunicazione specifico, sia per la comunicazione diretta ai consumatori, ma anche per una comunicazione rivolta alle agenzie turistiche territoriali. Il Polesine utilizza come elemento di attrazione “*Turismo segreto ed esclusivo*” per stimolare la voglia di scoprire nuovi territori lontani dalle grandi città e dai posti già conosciuti. Siamo in un'epoca in cui i social mostrano come chi prima scopre un luogo poi ottiene una nicchia nuova di mercato da sviluppare per poter generare un nuovo indotto economico. I social sono infatti ormai saturi di

contenuti legati alla promozione di luoghi conosciuti e, di conseguenza, iniziano a svilupparsi nuovi content creator che si dedicano a nuove nicchie di mercato, come il turismo lento in luoghi meno conosciuti e da scoprire; questo lo stanno iniziando a fare molti content creator che si stanno focalizzando sul Delta del Po, contribuendo ad un maggior movimento in queste zone. Il Polesine, come abbiamo visto, si adatta perfettamente a questa idea di *slow tourism*; come prima attività da svolgere è stato pensato ad una giornata inaugurale del progetto, che possa dare il via alla realizzazione successiva di questi tour. In particolare, si è ipotizzato di agire in tre diversi modi:

1. *Giornata inaugurale e Educational Tour*: il primo passo risulta la realizzazione della giornata inaugurale e, a seguire, degli educational tour per promuovere i tre percorsi pensati appositamente per la destinazione. Questi, infatti, sono dedicati ad agenzie turistiche, affinché questi possano sperimentare in prima persona il percorso che viene offerto e testare la fluidità logistica e organizzativa, da persone che conoscono il settore.
2. *Agenzie turistiche, associazioni e promotori locali per “gruppo chiuso”⁷⁶*: il secondo passo, che in realtà coincide con il lancio del progetto, è quello della promozione e comunicazione del progetto tramite agenzie turistiche specializzate. Come veniva osservato nella valutazione dei costi, l’agenzia in cambio della promozione ottiene una percentuale del 20% per ogni tour organizzato, con almeno 26 partecipanti. Il percorso sarà proposto alle varie agenzie che promuovono principalmente *slow tourism*, ma anche altre agenzie di fama nazionale come Boscolo e Smartbox.
3. *Promozione individuale di gruppi*: una volta che il percorso è stato rodato e risulta solido il terzo e ultimo step è la promozione del percorso in modo libero e individuale, senza l’intermediario delle agenzie. Il vantaggio di questo è sicuramente a livello economico, in quanto la commissione dell’agenzia potrebbe essere tenuta come “fondo per la promozione del Polesine” per la successiva

⁷⁶ L’agenzia acquista il l’intero pacchetto in blocco di 26-30 persone. Solitamente questo accade per viaggi di associazioni, gruppi già formati o associazione come il CRAL (Circolo ricreativo Aziendale dei Lavoratori)

promozione del percorso in modo individuale, così da implementare le visite in qualsiasi periodo dell'anno senza la necessità del numero minimo di partecipanti.

Giornata inaugurale:

Per il lancio del progetto verrà ideata una giornata inaugurale su invito, selezionando persone specifiche interessate allo sviluppo del percorso e alla promozione attiva del Polesine. Alcune figure come stakeholder, giornalisti, proprietari di attività locali, istituzioni della provincia di Rovigo e della regione Veneto, direttori di musei e proprietari di ville o palazzi storici, associazioni e fondazioni volte alla promozione e valorizzazione culturale come Pop Out o Acqua Lab. Oltre alle figure istituzionali del settore, l'invito viene esteso ad alcuni content creator⁷⁷, dove per ampliare la portata di conoscenza del percorso si è pensato alla promozione del percorso tramite influencer che trattano di viaggi, *slow tourism*, e tematiche culturali che possano spingere alla pubblicizzazione del tour. Questa giornata inaugurale è finalizzata a monitorare la logistica del percorso per raccogliere anche *feedback* qualitativi. Questa giornata fungerà da punto di partenza per iniziare la comunicazione sfruttando vari canali di comunicazione, come giornali, radio, blog, social e molti altri.

4.2.3 Monitoraggio, controllo e proposte per il futuro

A seguito della giornata inaugurale e dell'Educational tour, già si inizieranno ad avere i primi *feedback* e i primi riscontri che permetteranno di adoperare modifiche correttive al percorso. Al fine di garantire la sostenibilità del progetto, questo non può essere statico, ma deve essere in continuo aggiornamento per garantire la massima soddisfazione del target di riferimento. Il monitoraggio sarà costante per valutare sia i progressi del progetto che anche la qualità delle proposte che vengono realizzate dai vari stakeholder; si vanno a considerare tre prospettive distinte ma complementari per valutare criticità in questa fase.

⁷⁷ Content creator: Persona che, per mestiere o per passione, crea e pubblica contenuti originali e innovativi, principalmente video, da destinare alle piattaforme digitali.

- *Monitoraggio in itinere*: La prima linea di controllo è affidata all'accompagnatore turistico, che dovrà occuparsi di raccogliere eventuali criticità, problematiche e punti di forza del percorso; dovrà valutare la fluidità della logistica, la puntualità dei fornitori ed eventuali ritardi, rallentamenti o discostamenti dal piano originale.
- *Monitoraggio Ex-Post*: prevede la percezione diretta degli utenti finali, misurando il livello di gradimento delle singole tappe, del personale coinvolto, della qualità del percorso e di eventuali problematiche. Il tutto verrà valutato tramite un questionario di valutazione che verrà chiesto di compilare agli ospiti a conclusione del tour.
- *Tavolo di confronto con gli stakeholder*: l'ultimo feedback analizza la sostenibilità della rete territoriale e il ritorno economico delle realtà coinvolte. Verrà valutato il livello di integrazione della filiera, la logistica, gli impatti positivi e negativi e l'eventuale presenza di criticità in una visione condivisa con gli altri stakeholder.

Questo permette di avere tre visuali distinte per valutare le azioni correttive da effettuare in modo coordinato e condiviso. Gli obiettivi per il futuro non si esauriscono con la realizzazione di gruppi di tour durante l'anno, ma puntano allo sviluppo del territorio, per arrivare a sopperire alla mancanza di un coordinamento delle varie realtà del Polesine. In quest'ottica l'obiettivo principale rimane la trasformazione del marchio d'area "Terre fra Adige e Po" in una OGD formalmente riconosciuta. Tutti gli investimenti degli stakeholder svolti fino ad oggi convergono verso il fine ultimo di realizzazione di una governance condivisa pubblico-privata per una promozione unitaria del territorio per un incremento del numero di flussi di visitatori e di conseguenza un aumento dell'indotto economico per la provincia di Rovigo.

CONCLUSIONE

Come emerso nei capitoli precedenti, la cornice teorica definisce la destinazione come un ecosistema complesso in cui interagiscono molteplici fattori e attori. Inoltre, la ricerca mette in evidenza come il modello di destinazione community rispecchi la realtà polesana, per la frammentazione e la molteplicità di attività che caratterizzano il territorio. La volontà risulta quella di costituire una catena unica di attori, che vadano ad offrire un sistema di stakeholder che collaborino attraverso un marchio identificativo del territorio. Riprendendo il contributo teorico di Rispoli e Tamma sulla definizione delle relazioni tra i diversi attori del territorio, è possibile affermare che le dinamiche relazionali riscontrate nel contesto polesano si collocano in una posizione intermedia tra relazioni *package* e relazioni *network*. Il prodotto turistico offerto nel Polesine, si configura come un pacchetto definito di attività, generato da una rete integrata di aziende specializzate in settori diversi. Questa struttura permette una flessibilità del sistema consentendo modifiche e personalizzazione dell'itinerario, in base alle esigenze del gruppo di visitatori.

Il turismo è un fenomeno più complesso di quello che possa sembrare; si intrecciano molte variabili che spesso vengono sottovalutate. Nelle destinazioni ancora incontaminate diventa fondamentale bilanciare gli interessi economici, sociali, culturali e ambientali per prevenire gli impatti negativi che potrebbero danneggiare il territorio e la sua comunità locale. In questo contesto si inserisce il turismo lento, che si rivolge a chi desidera apprezzare l'autenticità e la bellezza della natura, lontano dalla ricerca ossessiva dell'attrazione più bella. Le attuali tendenze del settore evidenziano una crescente preferenza verso vacanze improntate al relax e alla tranquillità, come dimostra lo sviluppo del turismo lento. I luoghi in cui non c'è apparentemente "non c'è niente da fare" si rivelano, in realtà, contesti ideali per la rigenerazione di corpo e mente. A questo proposito si parla di *turismo d'assenza*: una tendenza che predilige la calma di borghi isolati e campagne, o che si esprime nella scelta di stagionalizzare i flussi, valorizzando i periodi di bassa stagione. Il presente lavoro di ricerca si propone di dare voce a realtà meno note della provincia di Rovigo, consentendo loro di esprimersi attraverso la valorizzazione di un territorio che merita di essere scoperto e visitato. La progettazione di percorsi turistici per il Polesine ha mostrato come la domanda in quest'area sia

caratterizzato da un turismo di nicchia. Sebbene il turismo sia un settore redditizio e in continua evoluzione, l'assenza di una gestione bilanciata rischia di generare impatti negativi. Pertanto, la tesi analizza una proposta di turismo lento basata sull'accoglienza controllata di piccoli gruppi, garantendo così la sostenibilità in un territorio estraneo alle dinamiche turistiche.

Attraverso lo studio e l'analisi dei dati della regione Veneto e del Polesine si sono individuate le criticità e punti di forza della destinazione, dove si è evidenziata una necessità di cambio strategia soprattutto a livello comunicativo. Si sono sviluppati i progetti nella visione di rivivere le aree rurali sotto un nuovo punto di vista, quello dello *slow tourism*, con la proposta di attività che siano in grado di valorizzare il territorio conservandone la loro innata naturalezza. I principali ambiti di intervento hanno riguardato, in primo luogo, la ridefinizione dell'offerta turistica della destinazione, in chiave più dinamica, mirata a consolidare la rete di attori coinvolti per garantire il successo del progetto. Il secondo aspetto, che ha richiesto un notevole impegno e che ne domanderà altrettanto in futuro, riguarda la parte di comunicazione, in quanto rappresenta la voce di maggior dispendio sia in termini economici sia di energie. In questo lavoro si propone la visita del territorio attraverso gruppi ristretti di persone che possano garantire la buona riuscita dell'esperienza. Poiché le diverse attività locali non hanno la capacità di assicurare l'apertura durante tutto l'anno, l'introduzione di flussi organizzati e ridotti facilita l'avvio di questo processo di valorizzazione del territorio. La sostenibilità del progetto deriva dall'assenza di costi di avvio iniziali e sarà garantita dalla replicabilità del modello; l'investimento principale è rappresentato dall'impegno operativo della sottoscritta per la gestione logistica e comunicativa dei percorsi, grazie al supporto di Palazzo Malmignati, Veneto Segreto e RCB. Gli stakeholder coinvolti non devono sostenere dispendi economici, ma beneficiano piuttosto dell'indotto derivante dall'iniziativa, contribuendo alla pubblicizzazione dell'evento tramite i propri canali di comunicazione. In conclusione, il presente lavoro dimostra come il turismo lento rappresenti una grande opportunità di riscatto per le zone rurali come il Polesine; la scommessa sulla valorizzazione di questa destinazione capace di trasformare l'assenza di turismo di massa in un punto di forza capace di generare valore graduale ma durevole per l'intera comunità.

BIBLIOGRAFIA

Bibliografia:

A. D'Elia, Economia e management del turismo, Il sole 24 ore, Milano, 2007.

A. Moretti, Destination Management, McGraw-Hill Education, Padova 2022.

A. Moretti, Produzioni culturali e produzioni turistiche: complementarità in G. Brunetti & M. Rispoli, Economia e management delle aziende di produzione culturale, Il Mulino, pp. 57-79.

F. Arisi 1987- Altre cose piacentine di Arte e di storia. Studio della professoressa A. Scarpa Sonnino.

I. M. Fuggetta e L. Servadei, Palazzo Malmignati a Lendinara nelle “carte di cantiere” 1705-1716.

Lendinara, Biblioteca civica, archivio Malmignati, “Memorie relative alla fabbrica di Lendinara, 1710”.

Lendinara, Biblioteca Civica, Archivio Malmignati, Fabbrica della casa di Lendinara libro contabile dell'anno 1712.

Matiza, T., & Slabbert, E. (2025). Take me there! Exploring the intervening effect of consumption vision in the celebrity influencer-infused short destination marketing videos - place image nexus. The Retail and Marketing Review, 21(1).

M. Franch, Marketing delle destinazioni turistiche: metodi, approcci e strumenti, McGraw-Hill, Milano.

M. Rispoli, M. Tamma, Risposte strategiche alla complessità: le forme di offerta dei prodotti alberghieri, G. Giappinelli Editore, Torino 1995

Rapporto statistico 2024, Istat “Dal potenziale germoglia lo sviluppo”.

Sala, G. (2023), Modelli giuridici di governo delle organizzazioni di gestione delle destinazioni turistiche. Analisi comparativa giuridico – amministrativa per iniziative di potenziamento del ruolo delle OGD in attuazione del PTA 2022 - DGR Veneto 1467/2022.

Bozza del 11/09/2023, Studio Legale Magalini – Pellicini – Sala, Verona, 18 settembre 2023.

Simonetta Stagni, Domenico Maria Canuti, collana il vello d'oro, Luisè Editore, Rimini 1988.

Sitografia:

<https://www.isnart.it/it/destinazione/>

<https://www.touringclub.it/cosa-facciamo/centro-studi>

https://statistica.regione.veneto.it/banche_dati_economia_turismo_turismo6.jsp

<https://statistica.regione.veneto.it/jsp/popolazione.jsp>

<https://osservatorioturismoveneto.it/dati-e-indicatori/indicatori-arrivi-e-presenze/arrivi-destinazione/>

<https://unesco.cultura.gov.it/filter/veneto/>

<https://www.veneto.eu/it>

<https://www.bandierablu.org/common/blueflag.asp?anno=2025&tipo=bb>

<https://www.regione.veneto.it/article-detail?articleId=2586965>

<https://www.tempiolarotonda.it/pages/interno.html#home>

<https://www.tempiolarotonda.it/pages/struttura.html#blog>

<https://www.palazzoroverella.com/la-pinacoteca/>

<https://www.terrefraadigepo.com/>

https://www.regione.veneto.it/documents/10813/13693570/OGD_MARZO_2026.xlsx.pdf/8dae7ffd-4f7b-42b8-a54d-94c0cbdbfb8f

<https://bur.regione.veneto.it/BurVServices/Pubblica/DettaglioDgr.aspx?id=264123>

<https://www.regione.veneto.it/web/turismo/dmp>

<https://fondazionecariparo.it/2021/09/10/nasce-il-marchio-darea-terre-fra-adige-e-po/>

<https://www.terrefraadigepo.com/>

<https://www.madeinpolesine.it/comune/lendinara>

https://www.regione.veneto.it/documents/10813/13973343/DMP+DELTA_PO_AGGIORNATO.pdf/d9544032-fb77-4610-b963-82105e6f3b4c

<https://venetosegreto.com/>

<https://www.aqualab.it/it/>

<https://www.pop-out.it/>

Indice delle immagini:

Bulter, R. “The tourism Area Life Cycle, application and modification”

Elaborazioni dell’Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto.

Lendinara, Biblioteca' Civica, Archivio Malmignati, Memorie relative alla fabbrica di Lendinara, 1710

Lendinara, Biblioteca Civica, Archivio Malmignati, Fabbrica della casa di Lendinara libro contabile dell'anno 1712.

<https://www.consiglioveneto.it/documents/34871/7b392bd2-988a-abc1-2d33-9e7274b84a33>

<https://www.isnart.it/it/destinazione/>

<https://www.regione.veneto.it/article-detail?articleId=2586965>

<https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ogd>

<https://www.terrefraadigepo.com/>