



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea
magistrale
in Sviluppo interculturale dei
sistemi turistici

Tesi di Laurea

“Tourismus in Deutschland”

Governance, sostenibilità e innovazione
per lo sviluppo del settore

Relatrice

Ch.ma Prof.ssa Giuliana Scotto

Laureanda

Eva Furlan

Matricola 890089

Anno Accademico

2025 / 2026

Abstract

La ricerca condotta in questa tesi nasce dal desiderio di approfondire lo sviluppo del fenomeno turistico in Germania, una delle pratiche più antiche che accompagna l'uomo dall'età antica fino ai giorni d'oggi e che gioca un ruolo fondamentale nello sviluppo dell'economia della Repubblica federale tedesca. L'obiettivo del presente elaborato consiste nell'analizzare i flussi turistici, misurare il loro impatto dal punto di vista economico, sociale e ambientale e prendere in esame le azioni e le strategie adottate in ambito turistico.

La tesi si presenta strutturata in cinque capitoli. Il primo capitolo introduce il movimento turistico in entrata e in uscita, con un'analisi dei pernottamenti nelle strutture ricettive e della permanenza media. Il secondo capitolo si concentra sulla posizione della Germania come destinazione turistica all'interno del mercato turistico globale tramite uno studio della domanda e dell'offerta turistica. Il terzo capitolo approfondisce l'organizzazione e la gestione del turismo dal punto di vista politico, analizzando il funzionamento e la struttura degli organi preposti allo sviluppo e alla promozione della politica turistica. Il quarto capitolo si focalizza sull'analisi del turismo sostenibile, una delle principali tendenze nel settore, messo in atto da organi e organizzazioni che collaborano affinché venga promosso adeguatamente. Il quinto capitolo guarda al futuro, esaminando i mercati turistici più promettenti e le trasformazioni nei comportamenti di viaggio. Vengono prese in considerazione possibili evoluzioni e prospettive future, allo scopo di individuare le opportunità di crescita e di sviluppo del settore.

Indice

Introduzione	6
Capitolo 1 – Il fenomeno turistico in Germania.....	11
1.1. Inquadramento generale del turismo in Germania.....	11
1.2. Il turismo in entrata	12
1.2.1. Gli arrivi turistici internazionali	13
1.2.2. La spesa turistica in entrata	15
1.2.3. I paesi di provenienza	16
1.2.4. Le motivazioni di viaggio.....	17
1.3. Il turismo in uscita	19
1.3.1. La spesa turistica in uscita	20
1.3.2. I paesi di destinazione.....	21
1.3.3. Le motivazioni di viaggio.....	22
1.4. I pernottamenti nelle strutture ricettive	22
1.4.1. Le tipologie di alloggio.....	25
1.4.2. La permanenza media.....	28
Capitolo 2 - La Germania nel sistema turistico internazionale	31
2.1. Il turismo internazionale in un contesto di crescente preoccupazione per la sicurezza.....	31
2.2. Il posizionamento della Germania nel mercato turistico globale	32
2.2.1. Il sondaggio Anholt Nation Brands Index e l'immagine globale della Germania.....	33
2.3. La domanda turistica	35
2.3.1. Gli indicatori per l'analisi della domanda turistica.....	36
2.4. L'offerta turistica	40
2.4.1. Gli indicatori per l'analisi dell'offerta turistica	41
2.5. La distribuzione della domanda turistica nei Länder.....	45
2.5.1. La concentrazione dei flussi turistici e le principali destinazioni	47
Capitolo 3 – Governance e politiche del turismo in Germania.....	49
3.1. Il sistema di governance del turismo	49
3.2. Il ruolo delle istituzioni pubbliche e degli stakeholders	50
3.3. Le piccole e medie imprese	55
3.4. La strategia nazionale per il turismo.....	58
3.5. La National Plattform Zukunft des Tourismus (NPZT).....	61
3.6. Ulteriori iniziative ad opera del governo federale a sostegno del turismo	64
Capitolo 4 – Il segmento del turismo sostenibile in Germania	67
4.1. Turismo sostenibile e responsabile.....	67

4.2. Le politiche per il turismo sostenibile in Germania.....	68
4.2.1. L'Agenda 2030	69
4.3. La NPZT e l'attenzione alla sostenibilità: il gruppo di lavoro sul clima e sull'ambiente.....	71
4.3.1. La riduzione dei gas inquinanti.....	72
4.3.2. L'adattamento dell'offerta turistica al cambiamento climatico	73
4.3.3. Lo sviluppo di una mobilità sostenibile.....	74
4.3.4. Le iniziative per il risparmio energetico	75
4.4. I progetti del governo federale per la protezione del clima e dell'ambiente nell'ambito turistico	75
4.4.1. Iniziative atte a ridurre lo spreco alimentare	76
4.4.2. Il consolidamento della produzione ecologica a livello regionale.....	77
4.4.3. La sostenibilità in ambito culturale.....	78
4.5. La reputazione della Germania nel turismo sostenibile.....	79
4.6. La promozione del turismo sostenibile.....	81
4.6.1. Germany Simply Inspiring	83
4.6.2. Simply FEEL GOOD.....	84
4.6.3. Gli eventi dedicati alla sostenibilità.....	86
Capitolo 5 – Strategie e prospettive per lo sviluppo turistico	88
5.1. Cambiamenti nelle abitudini di viaggio.....	88
5.2. Nuove tendenze di viaggio	89
5.3. Investimenti nella formazione e nelle competenze.....	93
5.3.1. Fachkräftestrategie.....	95
5.3.2. Nationale Weiterbildungsstrategie (NWS)	96
5.3.3. Fachkräfteeinwanderungsgesetz e le iniziative a essa connesse.....	97
5.3.4. Hand in Hand for International Talents	99
5.3.5. Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA).....	99
5.4. Digitalizzazione e innovazione nel turismo.....	101
5.4.1. Le nuove tecnologie nelle KMU.....	103
5.4.2. Lo sviluppo digitale del settore viaggi.....	106
5.4.3. Il Knowledge Graph	107
5.4.4. Intelligenza artificiale e sostenibilità	108
5.4.5. La digitalizzazione nelle aree protette	109
5.5. Lo sviluppo delle aree meno valorizzate	110
Conclusione.....	115
Bibliografia	121
Sitografia.....	123

Indice delle figure e delle tabelle

Figura 1: Paesi di provenienza dei turisti. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0008, 2024.....	16
Figura 2: Numero di pernottamenti di turisti domestici e internazionali in Germania (1992-2024). Fonte: Statista (2025), su dati Statistisches Bundesamt.....	23
Figura 3: Tipologie di alloggio e numero di pernottamenti. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0005.....	25
Figura 4: Analisi pernottamenti turistici. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0005, 2024.....	26
Figura 5: Andamento permanenza media (2019-2024). Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0002.....	29
Figura 6: Permanenza media nelle strutture ricettive. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0002.....	30
Figura 7: Distribuzione domanda turistica. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0021, 2024.....	46
Figura 8: Organigramma degli enti del turismo in Germania. Fonte: OECD (2024), OECD Tourism Trends and Policies 2024, OECD Publishing, Paris, pag. 172. ..	51
Figura 9: Tappe della Strategia Nazionale del Turismo. Fonte: ministero federale dell'economia e della protezione del clima, <i>Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten</i> , 2024, pag. 7....	59
Figura 10: I quattro principi della NPZT. Fonte: ministero federale dell'economia e della protezione del clima, <i>Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten</i> , 2024, pag. 9. .	61
Figura 11: Il valore aggiunto della NPZT. Fonte: ministero federale dell'economia e della protezione del clima, <i>Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten</i> , 2024, pag. 10. .	63

Introduzione

Il settore turistico rappresenta un settore che nel corso degli anni ha conosciuto una crescita esponenziale, classificandosi come una delle branche economiche più in grado di arricchire e generare guadagno a livello mondiale. Esso svolge un ruolo centrale nelle relazioni tra gli Stati, favorisce rapporti di collaborazione e incentiva una maggiore apertura dal punto di vista sociale e culturale. Ha subito uno sviluppo notevole a partire dal miglioramento dello stato di benessere della popolazione, dall'influenza del fenomeno della globalizzazione e dal cambiamento dell'organizzazione nell'ambito lavorativo, dove l'orario di lavoro ha attraversato una progressiva riduzione e un conseguente alleggerimento, consentendo ai lavoratori di godere di maggiore tempo libero da poter dedicare a sé stessi e alle attività ricreative, di svago e divertimento, come ad esempio compiere un viaggio. L'azione di viaggiare è diventata per l'uomo un momento di svago, di benessere personale, un'occasione che permette di staccare dalla frenesia della quotidianità e abbandonare momentaneamente il proprio luogo di residenza abituale per visitare luoghi più o meno lontani. Il viaggio rappresenta un'opportunità di scambio culturale, in quanto colui che intraprende uno spostamento verso un luogo alternativo alla città natale entra in contatto con la popolazione locale e trascorre il proprio tempo su un territorio che presenta tradizioni, usi e costumi diversi dai propri arricchisce il proprio bagaglio personale.

Il turismo costituisce però un fenomeno ambivalente, in quanto produce effetti che possono essere positivi o negativi a seconda di come viene gestito e amministrato e in base alla sua governance ha un impatto più o meno forte sulle tre dimensioni della sostenibilità: la dimensione economica, la dimensione sociale e infine la dimensione ambientale. Il settore turistico genera benefici o, al contrario, danni all'interno dei pilastri della sostenibilità precedentemente nominati: all'interno della dimensione economica deve rappresentare uno strumento in grado di aumentare le entrate e generare ricchezza per l'economia locale e la popolazione residente, contribuendo ad aumentare il PIL del Paese e incrementando il livello di occupazione e il reddito. Per quanto riguarda la dimensione sociale deve rappresentare un'occasione di dialogo interculturale tra il turista e la popolazione locale e deve favorire lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio sul piano culturale, paesaggistico e sociale grazie alla sensibilizzazione dell'importanza di tutelare e proteggere il territorio. Infine, la dimensione ambientale si riferisce alla tutela e alla salvaguardia delle risorse naturali dai danni che il turismo può causare, evitando di provocare conseguenze irreparabili.

Questo fenomeno è arrivato anche in Germania, un Paese che rappresenta un caso studio particolarmente interessante all'interno del panorama turistico globale. Al giorno d'oggi essa è considerata una delle destinazioni turistiche leader all'interno del mercato turistico europeo, se non a

livello mondiale, e possiede la capacità di attirare milioni e milioni di visitatori ogni anno, provenienti da ogni parte del mondo perché incuriositi dalla varietà dell'offerta turistica che il Paese riesce a promuovere e a mettere in luce grazie alle iniziative intraprese sul piano governativo e istituzionale. La nazione tedesca ricopre un ruolo fondamentale nel panorama turistico sia per il flusso turistico incoming che entra nei confini nazionali, sia per il flusso turistico outgoing che esce dal territorio. Sono numerosi gli elementi che costituiscono fattori di attrazione per il fenomeno turistico che verranno analizzati all'interno del presente elaborato, tra cui la ricchezza di servizi turistici predisposti dagli operatori del settore, la diversità dei paesaggi che permette ai turisti di praticare tipologie di turismo assai lontane le une dalle altre, a partire dal turismo culturale e storico nei centri città, passando per il turismo naturalistico nelle vaste aree verdi protette e nei parchi nazionali, fino alla pratica del turismo d'affari e al turismo collegato ai grandi eventi. Il Paese accoglie visitatori che scelgono di recarvisi perché spinti da molteplici motivazioni che verranno prese in considerazione nello studio del fenomeno, come l'esigenza dei turisti di organizzare una vacanza o un viaggio per motivi di svago e divertimento o la necessità di dipendenti di imprese che operano al di fuori dei confini nazionali di effettuare un viaggio aziendale o una trasferta di lavoro per stringere collaborazioni. Queste sono solo alcune delle ragioni per le quali viene scelta la Germania come destinazione del proprio spostamento.

Il presente elaborato si propone di analizzare l'industria turistica tedesca, tenendo in considerazione l'impatto della pandemia di Covid-19 e le restrizioni che i governi internazionali hanno applicato per la difesa della situazione sanitaria e valutare in che misura le conseguenze scaturite hanno inciso sullo sviluppo del settore. Viene valutata la resilienza del settore turistico di fronte alle sfide che la dimensione economica del Paese si ritrova attualmente a dovere affrontare, come ad esempio il cambiamento climatico, il clima di insicurezza e crisi che coinvolge numerose nazioni in tutto il mondo e il crescente fenomeno della globalizzazione e della digitalizzazione che mette a dura prova la capacità di adattamento delle destinazioni turistiche e delle imprese turistiche che vi operano. Inoltre, c'è da considerare l'importanza della tutela e della protezione del territorio nel quale si sviluppa il fenomeno turistico. In questo contesto la nazione tedesca si è dimostrata essere molto attiva e partecipativa, promuovendo azioni e iniziative volte a favorire lo sviluppo della sostenibilità per fare in modo che il turismo diventi una pratica che si allinea agli obiettivi stabiliti a livello europeo, grazie allo sviluppo di strategie che sul piano ambientale mirano a sviluppare la transizione ecologica e raggiungere la neutralità climatica, mentre sul piano sociale sostiene i lavoratori e le imprese locali e incentiva il processo di digitalizzazione all'interno del settore affinché si rimanga al passo con il clima di trasformazione.

L'obiettivo dell'elaborato consiste nell'analizzare l'industria turistica tedesca e il suo impatto sulla dimensione economica, sociale e ambientale, partendo dalla presa in esame della dimensione oggettiva del fenomeno, utilizzando dati statistici e indicatori che misurano la portata del fenomeno. Nella parte finale del capitolo vengono passate in rassegna le principali politiche messe in atto dal Paese per fronteggiare le problematiche e le sfide che la nazione si ritrova ad affrontare, tenendo in considerazione le strategie istituzionali promosse dagli enti e dagli organi più importanti, oltre a valutare i risultati che si è riusciti a raggiungere. Viene definito il ruolo della Germania come destinazione turistica all'interno del panorama europeo e si entra nel dettaglio dell'impegno intrapreso dalla nazione nel contrastare il surriscaldamento globale con azioni che sottolineano la vicinanza del Paese al tema della sostenibilità e il suo impegno nel processo di transizione tecnologica.

La tesi si presenta suddivisa in cinque capitoli, ciascuno focalizzato su uno specifico aspetto riguardante lo sviluppo del turismo in Germania. Il primo capitolo introduce il fenomeno turistico in Germania, analizzando l'andamento del flusso di turisti in entrata (turismo incoming) e in uscita (turismo outgoing) dal Paese e il suo sviluppo nel corso degli anni, facendo un confronto tra i numeri precedenti lo scoppio della pandemia di Covid-19, i dati relativi al periodo immediatamente successivo e gli sviluppi più recenti. Il capitolo affronta in modo esaustivo sia il fenomeno per il quale i turisti si spostano all'interno della nazione (turismo domestico) sia il movimento di turisti provenienti da altri Paesi che entrano in visita nel territorio tedesco, procedendo con un'analisi delle principali aree di origine del flusso e una valutazione dell'impatto economico generato dai viaggiatori. In seguito, vengono prese in esame le strutture ricettive diffuse sul territorio tedesco, con un'analisi del numero dei pernottamenti e delle motivazioni che spingono i viaggiatori esteri a scegliere di visitare il Paese e al contrario che motivano i turisti tedeschi a organizzare viaggi al di fuori del proprio Paese.

Nel secondo capitolo si procede con l'individuazione della posizione della Germania all'interno del mercato turistico internazionale tenendo in considerazione il clima di preoccupazione e tensione che caratterizza il contesto turistico a livello mondiale, le cui conseguenze si ripercuotono sull'equilibrio economico e sociale di ogni nazione. Una volta individuato il contesto turistico si fa un'analisi della percezione e della reputazione che il Paese gode al di fuori del territorio nazionale, per comprendere se vi sia una corrispondenza tra la notorietà del Paese come destinazione turistica all'interno del mercato turistico e l'immagine che viene recepita all'estero. Si rende necessario esaminare la domanda turistica e il suo andamento nel corso del tempo tramite l'utilizzo di indicatori turistici specifici e in seguito si studiano gli elementi che attraggono maggiormente i visitatori, effettuando

un'indagine sull'offerta turistica e sui servizi che vengono messi a disposizione dei turisti dagli operatori tedeschi del settore, mettendo in risalto quelle che sono le aree maggiormente interessate dal fenomeno turistico. Infine, prendendo come mezzo di riferimento alcuni esempi di canali di distribuzione turistica online, vengono menzionate le mete e le destinazioni più gettonate da visitatori e turisti all'interno del territorio nazionale e quelle che vengono maggiormente promosse a livello turistico.

Il terzo capitolo racchiude al suo interno una panoramica del sistema di governance a livello federale e istituzionale che si adopera per la gestione e l'organizzazione del settore turistico, esplicando il ruolo di ogni attore facente parte del sistema e l'importanza degli stakeholders che operano all'interno dell'industria. Viene dedicato uno spazio alla dimensione imprenditoriale del settore turistico, in quanto un ruolo centrale all'interno della rete turistica viene ricoperto proprio dalle piccole e medie imprese (KMU) che rappresentano la realtà più diffusa a livello imprenditoriale. Esse costituiscono la componente principale dell'economia tedesca e rappresentano uno degli elementi che contribuiscono a creare valore aggiunto al Paese e a rafforzare la competitività del settore turistico. Inoltre, viene presa in esame la strategia nazionale adottata dal governo federale per sviluppare l'industria turistica, analizzando la struttura e gli obiettivi che sono stati stabiliti, oltre a mettere in atto l'iniziativa intrapresa a livello governativo di realizzare una piattaforma digitale che permette a tutti gli stakeholders di dialogare e collaborare a ulteriori progetti che sostengono il settore turistico e gli imprenditori.

Il quarto capitolo è focalizzato sul tema della sostenibilità, una tematica particolarmente sentita in Germania che costituisce la base del sistema economico tedesco e che viene considerata un pilastro fondamentale per lo sviluppo attuale e futuro del settore turistico. La natura multisettoriale del settore turistico comporta l'analisi di una serie di politiche redatte dal governo federale tedesco inerenti alla tematica della sostenibilità che fanno riferimento ai settori collegati al turismo, tra cui il settore dei trasporti e l'industria della ristorazione, oltre ai progetti che mirano a ridurre il consumo di energia e la produzione di gas da parte delle imprese e delle realtà turistiche che vengono rilasciati nell'atmosfera inquinandola, con l'obiettivo di garantire lo sviluppo di una forma di turismo compatibile con i criteri e le misure di salvaguardia del clima e dell'ambiente, in linea anche con le direttive e le azioni intraprese dall'Unione Europea. Il Paese, inoltre, si adopera nella promozione dello sviluppo della sostenibilità con campagne pubblicitarie online, video e slogan che superano i confini nazionali e contribuiscono a rafforzare la notorietà e la reputazione della Germania come uno dei Paesi più attivi e attenti alla protezione delle risorse del suo territorio.

Il quinto e ultimo capitolo dell'elaborato si propone di esaminare i cambiamenti che si sono verificati nelle abitudini di viaggio del turista e di analizzare come il fenomeno turistico si è evoluto con il passare dei decenni, effettuando una ricerca di quelli che sono i nuovi trend in ambito turistico e le tipologie di turismo che in futuro possono costituire mercati turistici di notevole profitto, in grado di adattarsi ai cambiamenti climatici e alle sfide che i Paesi si trovano a dover affrontare. Tra le tematiche trattate nella strategia nazionale del turismo il capitolo approfondisce la difficoltà di individuare e assumere personale qualificato all'interno delle imprese turistiche e attribuisce grande valore al processo di assunzione e formazione dei lavoratori, incentivando il governo a predisporre strategie e iniziative atte a soddisfare la crescente necessità di migliorare le condizioni di lavoro per attrarre nuova forza lavoro, con l'obiettivo di innescare interesse tra le giovani generazioni e rendere competitivo il settore per i lavoratori che provengono dall'estero. Un altro fenomeno che viene trattato dal governo all'interno della strategia nazionale è rappresentato dal processo di digitalizzazione che riguarda l'introduzione delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale nei processi produttivi e organizzativi nelle imprese e nel settore dei viaggi. Il capitolo valuta come l'intelligenza artificiale sia un fattore che contribuisce allo sviluppo del turismo nel pieno rispetto della sostenibilità, uno strumento che può potenzialmente evitare fenomeni di sovraffollamento turistico in località e mete turistiche a rischio di overtourism e che, al contrario, può essere utile nel fornire valide alternative alle aree affollate, indirizzandoli verso mete e destinazioni scarsamente interessate dai flussi turistici e favorire così la valorizzazione e la promozione di zone 'off the beaten track'.

Capitolo 1 – Il fenomeno turistico in Germania

1.1. Inquadramento generale del turismo in Germania

La Germania è uno dei paesi europei leader nel settore turistico e ogni anno attrae milioni di visitatori grazie alla ricchezza del suo patrimonio culturale e storico, all'abbondanza di risorse naturali e all'efficiente sistema di infrastrutture che garantiscono il corretto funzionamento della società, dell'economia e del territorio.¹ I fattori di attrattiva del territorio tedesco vengono individuati da un report pubblicato dall'Ente Nazionale tedesco per il turismo, secondo cui l'immagine del turismo tedesco a livello globale sia legata a: i palazzi storici, la vivace vita cittadina, la cultura contemporanea e la bellezza della natura.²

Secondo Iris Gleicke, ex parlamentare membro del Bundestag tedesco, il turismo ricopre un ruolo fondamentale nell'economia tedesca grazie allo sviluppo e all'organizzazione dell'industria turistica e al livello di formazione dei professionisti che operano nel settore e offrono beni e servizi dall'ottimo rapporto qualità-prezzo.³ Il settore dei viaggi e del turismo contribuisce in modo significativo al PIL e all'occupazione: il World Travel & Tourism Council (WTTC) nel luglio 2025 ha previsto, grazie a una ricerca svolta da parte dell'Economic Impact Research (EIR), che il turismo genererà circa 499 miliardi di euro nel 2025, ben 15 miliardi di euro in più rispetto al 2024, che corrispondono all'11,6% del PIL (Prodotto Interno Lordo).⁴ In aumento nel 2025 anche la spesa dei visitatori nazionali che secondo la previsione si aggirerebbe intorno ai 425 miliardi di euro rispetto ai 422,3 miliardi del 2024.⁵ Di questa crescita ne ha beneficiato anche l'occupazione, in quanto il turismo nel 2025 ha generato 6,5 milioni di posti di lavoro, pari a circa il 14% dell'occupazione totale in territorio tedesco.⁶

Oltre al suo ricco patrimonio culturale e al suo territorio, l'amministratore delegato dell'Ente nazionale tedesco per il turismo, Petra Hedorfer, sottolinea come la Germania disponga di una strategia di economia turistica orientata allo sviluppo di una Germania cosmopolita e autentica e sia orientata alla promozione del turismo sostenibile e dell'innovazione. Tutto questo rende la nazione tedesca attraente per visitatori internazionali, investitori e lavoratori qualificati.⁷ Sempre Hedorfer

¹ O. Xudoyorov e D. Pahlavanova, "Germany's Tourism Sector: An Interdisciplinary Analysis of Growth and Sustainability", in *The Peerian Journal*, vol. 41 (2025), pag. 25.

² German National Tourist Board (GNTB), *2024 Facts and Figures* (2025), Frankfurt am Main, pag. 20.

³ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Tourism as a driver of economic growth in Germany* (2017), Berlin, pag. 2.

⁴ World Travel & Tourism Council (WTTC), "Germany's Travel & Tourism Sector to Break All-Time Records in 2025", 2025, <https://wttc.org/news/germanys-travel-and-tourism-sector-to-break-all-time-records-in-2025>.

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

⁷ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), Frankfurt am Main, pag. 4.

sostiene che quando si parla di turismo non si deve più prestare attenzione solo al fatturato, bensì bisogna considerare il turismo come una forza in grado di unire le persone e come strumento di stabilità, pace, sicurezza ed equilibrio.⁸ Questo è reso possibile grazie allo sviluppo delle nuove tecnologie e a un processo di digitalizzazione del settore turistico che implica l'utilizzo di applicazioni basate sull'intelligenza artificiale che permettono a un Paese di rimanere competitivo come destinazione turistica a livello internazionale.⁹

Inoltre, osservando i punti chiave della strategia nazionale del turismo del governo federale, emerge sempre di più il fatto che la Germania negli ultimi anni si sta adattando ai trend di viaggio che si sono sviluppati in seguito all'avvento della pandemia di Covid-19 e cerca di promuovere attraverso campagne di marketing e i social potenziali destinazioni turistiche che si trovano lontane dalle rotte turistiche tradizionali per contribuire a ridurre il fenomeno dell'overtourism e favorire la destagionalizzazione dei flussi turistici.¹⁰

Oltre alla ricchezza delle risorse e alla loro efficiente gestione, è stato decisivo l'impegno dell'organizzazione nazionale Deutsche Zentrale für Tourismus nello sviluppo di strategie di marketing con campagne mirate incentrate su temi come l'immersione culturale, i viaggi sostenibili e il romanticismo che attirano amanti dell'arte, della storia e dell'architettura, esploratori consapevoli e attenti alla sostenibilità e turisti interessati alla ricerca di una meta per il loro viaggio di nozze.¹¹ L'ente ha lanciato anche un'iniziativa a sostegno della sostenibilità chiamata 'Feel Good' che evidenzia le attrazioni sostenibili della Germania e si avvale della collaborazione con travel influencers per sviluppare il turismo green, mostrando le attrazioni eco-friendly e la natura incontaminata, e con lo scopo di invitare il viaggiatore ad allungare la durata del proprio soggiorno.¹²

1.2. Il turismo in entrata

Il presente paragrafo è dedicato all'analisi del turismo inbound verso la Germania. L'Osservatorio del Turismo Regionale Veneto dà una breve definizione del turismo in entrata, o inbound tourism (definito semplicemente con il termine 'incoming') affermando che "rappresenta il turismo di provenienza straniera che arriva in un determinato paese"¹³, quindi consiste nei flussi turistici di

⁸ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag. 4.

⁹ Ivi. pag. 5.

¹⁰ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Tourismus nachhaltig gestalten* (2024), Berlin, pag. 6.

¹¹ *Euromonitor International*, "Sector capsule: Tourism flows in Germany", 2025.

¹² Ibid.

¹³ Osservatorio del Turismo Regionale Federato del Veneto, *Glossario dei termini turistici*, disponibile su <https://osservatorioturismoveneto.it/glossario-paesi/>.

visitatori non residenti che si recano in un Paese o in una regione diversa dal Paese di provenienza. I dati relativi ai flussi turistici vengono raccolti dagli organi statistici predisposti, come lo Statistisches Bundesamt per quanto riguarda i flussi turistici che interessano la Germania. Lo Statistisches Bundesamt, detto anche Destatis, è l'ufficio federale di statistica della Germania che ha il compito di raccogliere, analizzare e rendere accessibili dati statistici di natura economica, sociale e ambientale.¹⁴ Il sito istituzionale rende disponibili pubblicazioni statistiche di vario tipo, tra cui serie storiche di dati, rapporti annuali, comunicati stampa, indicatori economici e documentazione tecnica sulla raccolta e sull'analisi dei dati, grazie ai quali è possibile avere accesso ai dati relativi a diversi aspetti del settore turistico, ad esempio gli arrivi turistici (nazionali e internazionali), il numero dei pernottamenti e la durata media del soggiorno. Il turismo in entrata si è riconfermato nel 2024 come fattore di crescita e stabilità dell'economia tedesca, portando ad un aumento di circa il 10% della spesa dei visitatori che hanno soggiornato all'interno della nazione.¹⁵ A confermare l'aumento dei flussi è il report annuale del Deutsche Zentrale für Tourismus nel quale la Germania si posiziona nel 2024 come la seconda destinazione turistica più popolare tra i viaggiatori europei.¹⁶

Nei paragrafi successivi verranno analizzati nel dettaglio i flussi turistici internazionali e nazionali, il contributo economico del turismo al PIL, i principali mercati di provenienza e infine i segmenti di turismo basati sulle motivazioni e sulle ragioni che spingono i turisti a intraprendere un viaggio verso la Germania.

1.2.1. Gli arrivi turistici internazionali

Il primo indicatore da prendere in considerazione per analizzare l'inbound tourism e il suo impatto sul territorio è il numero degli arrivi turistici internazionali. Nel caso della Germania, gli arrivi turistici internazionali rappresentano il numero di visitatori che hanno residenza all'estero ed effettuano un viaggio in Germania. Analizzando l'andamento del numero di arrivi internazionali pre e post pandemia si può osservare come fino al 2019, l'anno precedente alla pandemia di Covid-19, la Germania era caratterizzata da un flusso turistico costante e stabile, interessato da lievi oscillazioni, e il 2019 è stato l'anno in cui si è registrato il numero più elevato di arrivi turistici internazionali, circa 39.6 milioni, il livello più elevato mai registrato prima della pandemia.¹⁷ Dopo lo scoppio della

¹⁴ "Statistisches Bundesamt", in Wikipedia, ultima modifica [21 ottobre 2023],

https://it.wikipedia.org/wiki/Statistisches_Bundesamt.

¹⁵ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag 14.

¹⁶ Ivi., pag. 15.

¹⁷ Statistisches Bundesamt (Destatis), Arrivals, overnight stays, average length of stay in accommodation establishments, codice 45412-0002, <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/45412/table/45412-0002>.

pandemia, infatti, gli arrivi turistici internazionali hanno subito un crollo e, nonostante una forte ripresa registrata negli ultimi anni, i livelli del 2019 a livello di flussi turistici internazionali, come si vedrà a breve, almeno fino al 2024 non sono ancora stati raggiunti. Di questi 39 milioni circa 29 milioni provenivano dai Paesi europei.¹⁸

I flussi turistici provenienti dall'Europa sono il principale motore trainante dell'economia per il turismo in Germania e la forte incidenza dei mercati europei sottolinea la centralità dei flussi europei per il fenomeno turistico tedesco che rende il settore particolarmente sensibile alle dinamiche politiche ed economiche europee, com'è sottolineato nel paragrafo relativo ai paesi di provenienza dei flussi turistici. La dipendenza del turismo tedesco dall'Europa è stata constatata nel 2020 quando, a causa delle restrizioni applicate alla mobilità nazionale e internazionale e della chiusura delle frontiere, il turismo ha subito un brusco rallentamento che si è protratto fino al 2021, con un calo degli arrivi a 12 milioni nel 2020 e 11 milioni nel 2021.¹⁹ La diminuzione degli arrivi ha riguardato soprattutto i turisti europei che costituiscono una parte molto importante del turismo in Germania e di conseguenza ha provocato un drastico calo delle entrate.²⁰

A partire dal 2022 i flussi turistici internazionali hanno mostrato una notevole ripresa fino ad avvicinarsi ai numeri pre-pandemici: secondo l'ufficio di statistica, infatti, gli arrivi turistici internazionali nel 2024 sono stati 37.4 milioni, in crescita rispetto all'anno precedente che ne ha registrati 34.8 milioni.²¹ Di notevole importanza è stato anche lo sviluppo del turismo domestico, un fenomeno che è sbocciato soprattutto negli ultimi anni, in seguito allo scoppio della pandemia, in quanto sono molti i visitatori che si spostano all'interno della nazione e a confermarlo sono le serie storiche di dati presenti nella piattaforma online GENESIS. Nel 2024 infatti sono stati registrati più di 152 milioni di arrivi domestici, rispetto ai 148.4 milioni di arrivi rilevati nel 2023, un numero record che raggiunge il livello più elevato mai riscontrato.²² Questo risultato e la sua evoluzione nel tempo mettono in luce una tendenza in continua crescita e conferisce maggiore solidità al mercato interno.

Infine, il progressivo recupero dei flussi turistici e la ripresa dei viaggi nazionali e internazionali a partire dal 2022 evidenziano, da una parte, la resilienza del settore turistico tedesco, favorita da diversi fattori, quali la riapertura delle frontiere, la ripresa della mobilità interna europea e il rafforzamento

¹⁸ O. Xudoyorov e D. Pahlavanova, "Germany's Tourism Sector: An Interdisciplinary Analysis of Growth and Sustainability", in *The Peerian Journal*, vol. 41 (2025), pag. 27.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

²¹ Statistisches Bundesamt (Destatis), Arrivals, overnight stays, average length of stay in accommodation establishments, codice 45412-0002, <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/45412/table/45412-0002>.

²² Ibid.

dei collegamenti aerei; dall'altra, sottolineano il consolidamento del turismo domestico che ha tratto beneficio dai cambiamenti delle preferenze e delle abitudini di viaggio che sono emersi durante la pandemia. Sono state proprio le restrizioni applicate nel 2020 a favorire e incentivare gli spostamenti all'interno del territorio nazionale e a rafforzare la domanda interna.

Dopo aver effettuato un'analisi dell'andamento dei flussi turistici negli ultimi anni, è opportuno esaminare l'impatto economico del turismo inbound per l'economia tedesca.

1.2.2. La spesa turistica in entrata

Nel 2024 l'Ufficio federale di statistica tedesco ha pubblicato dati che sono stati raccolti dal Conto Satellite del Turismo (CST), uno strumento per misurare l'impatto del turismo sull'economia, sull'ambiente e sul mercato del lavoro, nell'arco temporale dal 2015 al 2021.²³ Tra i dati raccolti c'è la spesa turistica effettuata dai visitatori internazionali in attività legate al turismo o ai settori ad esso collegati che si trovano nel territorio tedesco. I turisti che hanno visitato la Germania nel 2021 hanno speso un totale di 22.6 miliardi di euro in attività legate al settore turistico, circa il 53% in meno rispetto all'anno precedente alla pandemia, ma rispetto al 2020 la spesa si è stabilizzata ed è rimasta invariata.²⁴

Fino al 2016, la componente prevalente della spesa turistica inbound era legata ai viaggi intrapresi per motivi di relax e divertimento, in quanto più della metà dei viaggi dall'Europa verso la Germania era riconducibile a motivazioni leisure e nei sette anni precedenti hanno registrato un incremento pari al 38%, risultando nettamente superiori rispetto ai viaggi e agli spostamenti dovuti a motivi lavorativi e professionali.²⁵ Tuttavia, a partire dal 2021 si osserva un'inversione di tendenza, caratterizzata da una parte da una ripresa dei viaggi d'affari e dall'altra da una riduzione dei viaggi a solo scopo turistico: l'andamento annuale nel 2021 infatti è stato caratterizzato da una ripresa dei viaggi d'affari con pernottamento (+7.5%) e una diminuzione della spesa per i viaggi privati (-2.7%).²⁶ Questo ha determinato nel 2021 una crescita del turismo business rispetto al turismo leisure che di conseguenza ha inciso in misura maggiore sulla spesa turistica in entrata. Nel 2021 la quota maggiore della spesa turistica dei visitatori internazionali è stata sostenuta da viaggi di natura privata (59%), mentre il restante 41% è riconducibile ai viaggi d'affari che rappresentano una delle motivazioni di viaggio

²³ Statistisches Bundesamt, *Current Data on the Tourism Industry* (2024), <https://www.destatis.de/EN/Themes/Economy/National-Accounts-Domestic-Product/Publications/Downloads-National-Accounts-Domestic-Product/current-data-tourism-industry-short-version.html>.

²⁴ Statistisches Bundesamt, *Current Data on the Tourism Industry* (2024), Wiesbaden, pag. 11.

²⁵ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy*, (Berlin, 2017)

²⁶ Statistisches Bundesamt, *Current Data on the Tourism Industry* (2024), pag. 11.

principali di chi si reca in visita in Germania.²⁷ In entrambe le categorie la maggior parte dei visitatori scelgono di pernottare sul territorio (l'87% dei leisure travellers e l'86% dei business travellers).²⁸ Le categorie in cui è stata concentrata la quota maggiore di spesa sono in primo luogo l'alloggio (31%), in secondo luogo la ristorazione (26%) e in terzo luogo il trasporto (18%), in particolare il trasporto aereo.²⁹

Oltre all'analisi della spesa turistica è importante osservare quelli che sono i mercati che incidono maggiormente a livello economico sul turismo tedesco che vengono presentati nel sottoparagrafo successivo.

1.2.3. I paesi di provenienza

A partire dalla raccolta dei dati che riguardano gli arrivi turistici internazionali si può effettuare un'analisi della provenienza dei turisti che visitano i territori tedeschi per poter individuare quelli che sono i principali mercati che contribuiscono in modo più significativo all'economia tedesca. Il grafico a torta sottostante rappresenta i Paesi che nel 2024 hanno contribuito in maggiore misura ad aumentare le entrate e che negli ultimi anni hanno mantenuto in modo stabile e costante i primi posti nella classifica dei Paesi di provenienza dei viaggiatori elaborati dal centro di statistica tedesco Destatis.³⁰

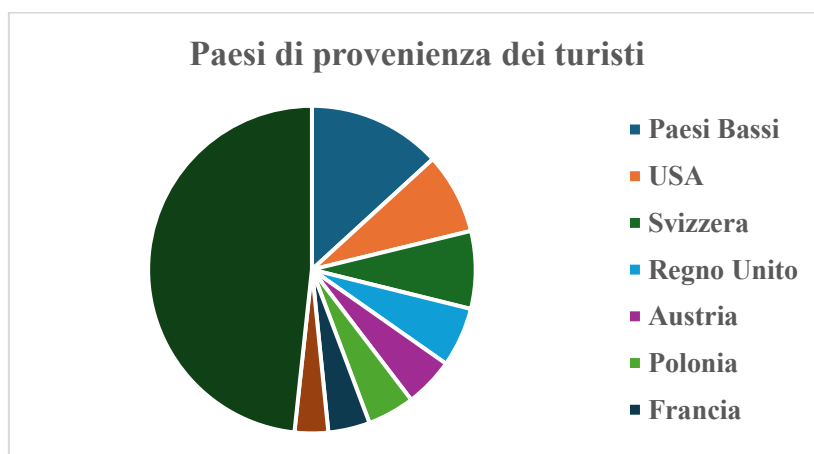


Figura 1: Paesi di provenienza dei turisti. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0008, 2024.

²⁷ Ibid.

²⁸ Ibid.

²⁹ Ibid.

³⁰ Statistisches Bundesamt (Destatis), Arrivals, overnight stays, average length of stay in accommodation establishments, codice 45412-0008, <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/table/45412-0008>.

Osservando i dati rappresentati dal grafico emerge una forte presenza della domanda turistica europea, in quanto i turisti che si recano in Germania provengono principalmente da paesi europei e il numero di europei che esprimono l'intenzione di viaggiare in Germania ha continuato a crescere per tutto il 2024. In particolare, i Paesi Bassi rappresentano il principale paese di provenienza dei turisti con 11.9 milioni di pernottamenti (il 14% dei pernottamenti internazionali) e quindi costituiscono il primo mercato turistico estero su cui si basa l'economia turistica tedesca. Il secondo mercato in entrata più grande è quello americano del quale la Germania nel 2024 ha registrato circa 7.2 milioni di pernottamenti, mentre il terzo è il mercato svizzero con 6.9 milioni di pernottamenti.³¹ Oltre agli USA anche il mercato cinese che si colloca all'undicesimo posto con 1.8 milioni di pernottamenti rappresenta uno dei principali mercati extra-europei che concorrono a partecipare all'economia in entrata.³² La nazione tedesca presenta una forte presenza di visitatori dai Paesi Bassi, dall'America e dalla Svizzera, Paesi che si dimostrano essere da anni in cima alla classifica. L'Italia si colloca all'ottavo posto della classifica dei paesi d'origine dei flussi turistici³³, evidenziando la costante attrazione che la Germania esercita sugli italiani soprattutto come destinazione del turismo d'affari e del turismo culturale.

1.2.4. Le motivazioni di viaggio

Quando si effettua un'analisi dei flussi turistici è necessario analizzare e comprendere quelle che sono le motivazioni che si nascondono dietro la scelta di una destinazione turistica piuttosto che un'altra. Le ragioni che spingono un viaggiatore a spostarsi dal proprio luogo di residenza verso un'altra destinazione possono essere molteplici e possono coesistere fino a sovrapporsi tra loro, in quanto una non esclude l'altra.

Secondo dei dati raccolti e presentati dal Germany Travel Facts 2024/25, basati su statistiche ufficiali rese note dall'Ente Nazionale Tedesco per il Turismo (GNTB), abbiamo tre motivazioni principali che spingono i cittadini europei e i viaggiatori internazionali a recarsi e a visitare i paesi tedeschi:

- Le vacanze: i viaggi leisure, ovvero spostamenti turistici per motivi di svago, relax e piacere rappresentano circa il 59% dei viaggi dei turisti europei verso la Germania.³⁴ I flussi turistici internazionali legati al leisure invece rappresentano una percentuale minore (49%)³⁵;

³¹ Ibid.

³² Ibid.

³³ Ibid.

³⁴ German National Tourist Board (GNTB), *2024 Facts and Figures* (2025), pag 12.

³⁵ Ivi., pag 20.

- I viaggi d'affari: i business travel, ovvero gli spostamenti per motivi professionali da parte di imprenditori o di dipendenti, inclusa la partecipazione a fiere, congressi e convegni si collocano al secondo posto e contano circa il 21% degli spostamenti europei in Germania.³⁶ Una percentuale maggiore in questo caso è data dai viaggiatori che dall'estero si recano in Germania per ragioni lavorative, in quanto il turismo d'affari è caratterizzato dal 33% dei viaggi internazionali.³⁷ La Germania si colloca come destinazione turistica emergente dal punto di vista del segmento del turismo business sia in Europa che all'estero: come affermato anche da Germany Travel Facts, un terzo dei viaggi internazionali verso la Germania sono viaggi di lavoro³⁸;
- Altri viaggi privati: fanno parte di questa categoria le visite ai parenti e agli amici e sono il restante 21% degli spostamenti europei³⁹ e il 18% degli spostamenti internazionali verso i paesi tedeschi.⁴⁰

Sempre dall'analisi dei dati raccolti è emerso come i viaggi d'affari per la Germania abbiano rappresentato il segmento con la quota di mercato più elevata nel 2024 con 11.9 milioni di viaggi dall'Europa.⁴¹ È stato possibile individuare un'ulteriore suddivisione all'interno della categoria dei viaggi svolti per motivi di lavoro in:

- Viaggi d'affari promozionali (in inglese 'promotable business trips'): sono il 60% e all'interno di questa categoria troviamo tre principali sottocategorie: le conferenze e i convegni (39%), fiere ed esposizioni (14%) e i viaggi incentive che premiano i dipendenti per il raggiungimento di determinati obiettivi aziendali allo scopo di aumentare la loro produttività e mantenere elevata la determinazione (7%)⁴²;
- Viaggi d'affari tradizionali: rappresentano il restante 40%.⁴³

La principale differenza tra le due categorie è che i viaggi di lavoro promozionali mescolano attività di svago e lavoro e sono considerati per questo viaggi 'bleisure', in quanto lo spostamento lavorativo diventa opportunità sia di crescita a livello professionale e personale, sia opportunità di visita alla città e il concedersi dei momenti di svago.⁴⁴ Rappresentano un modo di lavorare più stimolante e

³⁶ Ivi., pag. 12.

³⁷ Ibid., pag 20.

³⁸ Ibid.

³⁹ Ivi., pag. 12.

⁴⁰ Ivi., pag. 20.

⁴¹ Ivi., pag. 13.

⁴² Ibid.

⁴³ Ibid.

⁴⁴ BizAway, La guida completa al business travel 2021: cos'è e cosa significa per le aziende (2021), <https://bizaway.com/it/2021/09/la-guida-completa-al-business-travel-2021-cose-e-cosa-significa-per-le->

piacevole rispetto ai tradizionali viaggi d'affari che si limitavano a viaggi intrapresi per lavoro al semplice scopo di adempiere burocraticamente ai compiti indicati da contratto.

Guardando ora al flusso turistico internazionale diretto in Germania per motivi di lavoro, il volume totale dei viaggi di turisti internazionali registrati verso la Germania nel 2024 è stato di 2.7 milioni⁴⁵:

- Viaggi d'affari promozionali: la percentuale di turisti internazionali è simile alla percentuale di turisti europei (63%) con qualche differenza nelle varie sottocategorie; la maggior parte si reca a conferenze e convegni (46%), in secondo luogo a fiere ed esposizioni (12%) e infine solo il 5% effettua dei viaggi incentive⁴⁶;
- Viaggi d'affari tradizionali: 37%.⁴⁷

Facendo un confronto tra i flussi turistici europei e i flussi turistici internazionali legati a motivazioni lavorative e professionali non emergono grandi differenze, in quanto le percentuali subiscono una variazione minima.

Per quanto riguarda i fattori che attraggono verso la Germania, questa presenta una solida immagine di destinazione turistica europea per soggiorni in città e viaggi all'insegna della cultura. Secondo l'ultima indagine del 'Monitoring Sentiment for Intra-European Travel Survey (MSIET Wave 20)' della Commissione Europea per il Turismo sono state individuate le seguenti motivazioni di viaggio: cultura e patrimonio (17.9%) e soggiorno in città (17.2%) come principali segmenti di viaggio.⁴⁸

1.3. Il turismo in uscita

Il turismo in uscita, o outbound tourism (definito semplicemente con il termine 'outgoing'), secondo l'Osservatorio del Turismo Regionale Veneto è "il turismo originato in un determinato Paese con destinazione verso un paese diverso rispetto da quello di provenienza"⁴⁹, quindi consiste nei flussi turistici effettuati dai residenti di un Paese verso destinazioni che si trovano al di fuori della propria nazione. In questo paragrafo si analizzeranno i flussi turistici dei turisti tedeschi all'interno del territorio europeo e verso i paesi extra-europei, misurando quanto essi contribuiscono alle entrate

[aziende/#:~:text=Nella%20sua%20accezione%20stretta%2C%20il,%2C%20Incentive%2C%20Congresses%20and%20Exhibitions.](#)

⁴⁵ German National Tourist Board (GNTB), *2024 Facts and Figures* (2025), pag 21.

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ European Travel Commission, *Monitoring Sentiment for Intra-European Travel* (2024), pag. 25. https://etc-corporate.org/uploads/2024/10/2024_ETC_MSIET_Results_Wave_20.pdf.

⁴⁹ Osservatorio del Turismo Regionale Federato del Veneto, *Glossario dei termini turistici*, disponibile su <https://osservatorioturismoveneto.it/glossario-paesi/>.

economiche degli altri Paesi, osservando quelle che sono le mete principali dei loro viaggi e analizzando le ragioni che motivano i loro spostamenti. Così come per il turismo in entrata, anche per il turismo in uscita i dati relativi ai flussi turistici vengono raccolti dallo Statistisches Bundesamt (Destatis) e si riferiscono all'analisi degli spostamenti dei cittadini tedeschi verso Paesi e nazioni al di fuori dello Stato tedesco.

1.3.1. La spesa turistica in uscita

Tra i dati resi pubblici nel 2024 dall'Ufficio federale di statistica tedesco e raccolti dal Conto satellite del turismo dal 2015 al 2021 è presente la spesa turistica effettuata dai residenti tedeschi in attività turistiche sostenuta durante il loro soggiorno. È stato fatto un paragone in un arco temporale di più anni, precisamente tra gli anni 2019, 2020 e 2021 che corrispondono al periodo precedente e successivo alla pandemia di Covid-19, che ha permesso di valutare i cambiamenti della disponibilità di spesa dei viaggiatori tedeschi prima e dopo un periodo di forte crisi sanitaria ed economica. È emerso che nel 2021 sia stata registrata una spesa pari a 47.5 miliardi di euro che ha subito un calo rispetto all'anno pre-pandemico di circa il 56%, ma è aumentata del 48% rispetto al 2020.⁵⁰ Questa crescita deve essere interpretata come una risposta di rimbalzo dopo il drastico crollo del turismo causato dalla pandemia e non allude al pieno recupero della situazione pre-crisi. Tuttavia, il turismo in uscita è cresciuto maggiormente rispetto al turismo in entrata e al turismo domestico.⁵¹ Questa dinamica, a mio avviso, può essere motivata dalla propensione dei tedeschi a effettuare viaggi e spostamenti e dalla riapertura delle frontiere.

Effettuando un'analisi più dettagliata dell'oggetto su cui è focalizzata la spesa outbound si possono effettuare delle distinzioni: nel 2021 la maggior parte della spesa per i viaggi in uscita è riconducibile a viaggi di natura privata (93%), mentre solo il 7% riguardava i viaggi d'affari.⁵² Facendo un confronto con il 2019 si nota che le rispettive quote ammontavano all'88% e al 12%.⁵³ Questo risultato evidenzia come i turisti tedeschi che viaggiano all'estero tendano a concentrare la propria spesa soprattutto in vacanze e viaggi a scopo leisure. Andando ulteriormente nel dettaglio e osservando le categorie di servizi di cui i tedeschi usufruiscono all'estero, emerge che i turisti tedeschi destinano la quota maggiore della loro spesa all'alloggio (28%), in seguito attribuiscono importanza

⁵⁰ Statistisches Bundesamt, *Current Data on the Tourism Industry* (2024), pag. 13.

⁵¹ Ibid.

⁵² Ibid.

⁵³ Ibid.

ai servizi di ristorazione (21%) e infine investono le loro entrate nei servizi di trasporto (18%), in particolare il servizio di trasporto aereo.⁵⁴

1.3.2. I paesi di destinazione

Secondo un report sulla politica del turismo condotto dal ministero federale dell'economia e dell'energia, i viaggi svolti dai tedeschi all'estero si possono dividere in viaggi lunghi (ovvero viaggi della durata di 5 o più giorni) e viaggi brevi (viaggi che durano dai 2 ai 4 giorni).⁵⁵ Nel 2015 circa $\frac{3}{4}$ degli spostamenti outgoing avevano come meta delle destinazioni situate in Europa ed è stato riscontrato grande successo per i Paesi che si trovano nella zona del Mediterraneo che danno origine a viaggi di lunga durata, la cui domanda ha subito un aumento nel corso del tempo.⁵⁶ All'interno della classifica delle destinazioni più gettonate per questo tipo di viaggi abbiamo al primo posto la Spagna, seguita da Italia, Turchia e Austria.⁵⁷ Per quanto riguarda le destinazioni estere, solo gli Stati Uniti rientrano nella classifica delle top dieci destinazioni turistiche frequentate da turisti tedeschi, un dato che dimostra come i turisti tedeschi prediligano passare le proprie vacanze visitando Paesi che si trovano all'interno del continente europeo.⁵⁸ Quando si tratta di viaggi brevi, invece, i tedeschi preferiscono rimanere all'interno della propria nazione, dando origine a un forte flusso di turismo domestico e di viaggi in giornata, oppure effettuano degli spostamenti turistici verso i Paesi vicini, come l'Austria, i Paesi Bassi e la Francia.⁵⁹

Le destinazioni principali dei viaggi brevi sono le città europee in cui si concentra il fenomeno delle city-break, con 7 milioni di viaggi brevi verso le principali città dell'Europa che non hanno bisogno di grande pianificazione e organizzazione.⁶⁰ Si tratta spesso di città che dispongono di una ricca offerta culturale concentrata che consente una visita in breve tempo e che dispongono di un'efficace rete di mezzi di trasporto e di infrastrutture che permettono a turisti e viaggiatori di raggiungerle e attraversarle velocemente e con facilità.

Analizzando i dati più recenti che sono stati raccolti dall'ufficio statistico federale, lo Statistisches Bundesamt, si può confermare che i viaggiatori tedeschi hanno continuato a mostrare una preferenza maggiore per i viaggi domestici piuttosto che per i viaggi internazionali, ma nel 2023 c'è stato

⁵⁴ Ibid.

⁵⁵ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 16.

⁵⁶ Ivi., pag. 17.

⁵⁷ Ibid.

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ Ibid.

⁶⁰ Ibid.

ugualmente un forte flusso turistico al di fuori della nazione, con più di 100 milioni di viaggi internazionali, una cifra che ha raggiunto e recuperato i ritmi pre-pandemia.⁶¹ Guardando ai Paesi con il maggior numero di arrivi turistici tedeschi nel 2024 si può notare che non sono cambiati rispetto agli anni precedenti ed elencandoli in ordine sono: Italia, Austria, Spagna, Francia e Paesi Bassi.⁶²

1.3.3. Le motivazioni di viaggio

Il Germany Travel Facts 2024/25, oltre a presentare i motivi per cui i turisti si recano in Germania, analizza ed espone le ragioni che spingono i turisti tedeschi a recarsi al di fuori della propria nazione. Si può affermare che le motivazioni che spingono i tedeschi a viaggiare all'estero per turismo siano le stesse che attirano i turisti europei e internazionali in Germania, sebbene con percentuali diverse:

- Le vacanze: ben il 78% di turisti tedeschi si reca in paesi all'interno dell'Europa per effettuare un viaggio allo scopo di divertirsi e rilassarsi,⁶³ mentre il 69% viaggia all'estero con lo stesso scopo⁶⁴.
- I viaggi d'affari: al contrario degli spostamenti per motivi leisure, i viaggi per motivi di lavoro incidono in misura minore sulle partenze dei tedeschi verso paesi in Europa (11%)⁶⁵ e all'estero (18%)⁶⁶
- Altri viaggi privati: una situazione analoga si osserva anche per i viaggi di natura privata, quali la visita a parenti e ad amici, che costituiscono l'11% dei viaggi dei tedeschi in Europa⁶⁷ e il 13% dei viaggi dei turisti tedeschi all'estero per motivi familiari e relazionali.⁶⁸

1.4. I pernottamenti nelle strutture ricettive

Il secondo indicatore da analizzare per avere una visione generale dell'andamento turistico tedesco è il numero dei pernottamenti. I pernottamenti turistici rappresentano il numero delle notti trascorse dai turisti nelle strutture ricettive e sono importanti perché permettono anche di fare una riflessione sulla durata del soggiorno. Quando si fa riferimento ai pernottamenti turistici totali si includono tutti i turisti che pernottano almeno una notte in Germania; quindi, sia i turisti residenti in Germania che

⁶¹ European Commission, Top outbound travel destinations for German Residents (2024), <https://transition-pathways.europa.eu/tourism/data/top-outbound-travel-destinations-german-residents>.

⁶² Ibid.

⁶³ German National Tourist Board (GNTB), *2024 Facts and Figures* (2025), pag. 12.

⁶⁴ Ivi., pag. 20.

⁶⁵ Ivi., pag. 12.

⁶⁶ Ivi., pag. 20.

⁶⁷ Ivi., pag. 12.

⁶⁸ Ivi., pag. 20.

fanno parte del cosiddetto ‘turismo domestico’ e che decidono di soggiornare all’interno del territorio nazionale, sia i visitatori stranieri che si recano in Germania dal proprio Paese di residenza e decidono di effettuare un soggiorno. Nella tabella sottostante sono indicati i pernottamenti turistici registrati nel 2024 dallo Statistisches Bundesamt.

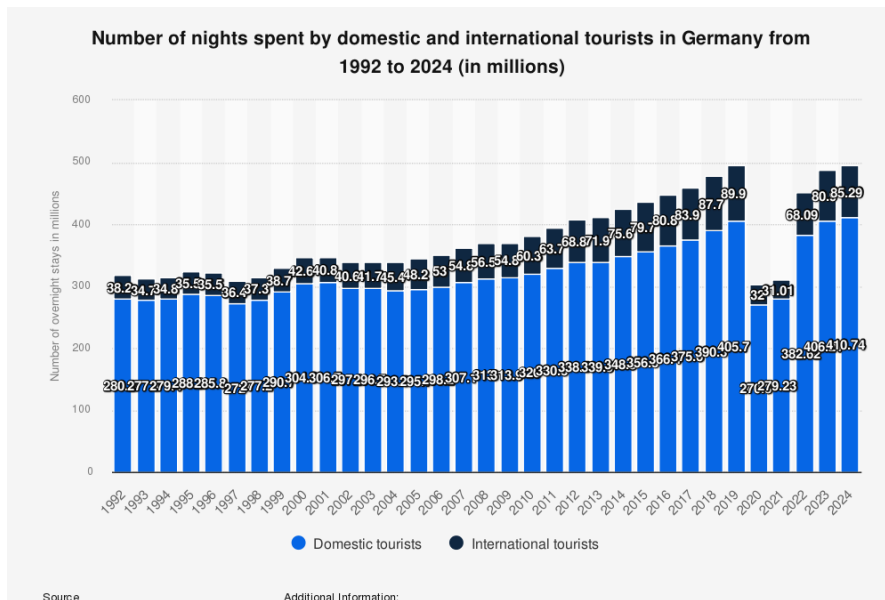


Figura 2: Numero di pernottamenti di turisti domestici e internazionali in Germania (1992-2024). Fonte: Statista (2025), su dati Statistisches Bundesamt.

Osservando il grafico si può notare come nel 2024 il numero complessivo di pernottamenti turistici in Germania ha raggiunto il numero di 496.1 milioni, il numero più elevato dei pernottamenti dallo scoppio della pandemia che sottolinea una forte crescita del turismo, in particolare del turismo domestico, e un recupero del turismo internazionale. Nel dettaglio c'è stato un incremento dell'1.9% rispetto al 2023 e un leggero 0.1% rispetto al 2019, l'anno precedente alla pandemia. Un recente comunicato stampa pubblicato dallo Statistisches Bundesamt l'11 febbraio 2026 ha asserito che nel 2025 è stato registrato un nuovo record con 497.5 milioni di pernottamenti, un aumento del +0.3% di pernottamenti rispetto al 2024.⁶⁹

Dal totale dei pernottamenti si distinguono i pernottamenti turistici internazionali che nel 2024 ammontano a 85.3 milioni, pari a circa il 17% del totale.⁷⁰ Essi sono ancora inferiori (-5.1%) rispetto all'anno precedente lo scoppio della pandemia di Covid, ma nel 2024 hanno registrato una crescita di +5.4% rispetto all'anno precedente grazie anche agli Europei di calcio che nei mesi di giugno e luglio hanno attirato numerosi turisti internazionali. Nel 2025 si è registrato un ulteriore calo degli ospiti

⁶⁹ Statistisches Bundesamt (Destatis), Tourismus in Deutschland im Jahr 2025: Erneut Rekordwert bei Gästeübernachtungen, Pressemitteilung Nr. 046, 11 febbraio 2026, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2026/02/PD26_046_45412.html.

⁷⁰ Statistisches Bundesamt (Destatis), Arrivals, overnight stays, average length of stay in accommodation establishments, codice 45412-0002, <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/45412/table/45412-0002>.

internazionali con 83.8 milioni di pernottamenti, pari a circa il 16.8% del totale dei pernottamenti, evidenziando circa l'1.8% in meno rispetto al 2024.⁷¹

Nel 2024 i pernottamenti turistici da parte di turisti nazionali ammontano a circa 410.8 milioni e hanno subito una crescita di +1.1% rispetto al 2023 e +1.3% rispetto all'anno precedente lo scoppio della pandemia.⁷² Nel 2025 il flusso turistico nazionale ha continuato ad aumentare registrando 413.7 milioni di turisti, con una percentuale di crescita dello 0.7% rispetto all'anno precedente.⁷³ In generale si ha una netta prevalenza del turismo domestico rispetto al turismo internazionale, ma se si prende in considerazione un arco temporale più ampio si ha un quadro dello sviluppo del fenomeno turistico più completo. L'organo statistico Destatis, grazie ai dati raccolti tra il 1993 e il 2019, permette di effettuare un'analisi del flusso turistico degli ultimi 20 anni: i pernottamenti dei turisti internazionali in Germania sono aumentati da 34.7 a 89.9 milioni, registrando una crescita di 55.2 milioni.⁷⁴

I motivi di questa crescita sono riconducibili a eventi e fattori di lunga data che si manifestano a partire dal 1990. Tra gli avvenimenti più importanti da menzionare ci sono la riunificazione tedesca e l'integrazione europea con l'abbattimento delle barriere che ha consentito una maggiore mobilità soprattutto con i Paesi confinanti, oltre allo sviluppo di un'efficace rete di trasporti e alla nascita delle compagnie aeree low-cost che hanno consentito anche alle fasce della popolazione con una disponibilità economica minore di viaggiare oltre ad avere reso più accessibile il viaggio al di fuori del continente europeo. Grazie all'intercalarsi di una moltitudine di fattori la Germania come destinazione turistica aumenta e rafforza la propria immagine nel mondo diventando un polo industriale, economico e culturale di grande interesse.

⁷¹ Ivi.

⁷² Ivi.

⁷³ Statistisches Bundesamt (Destatis), Tourismus in Deutschland im Jahr 2025: Erneut Rekordwert bei Gasteübernachtungen, Pressemitteilung Nr. 046, 11 febbraio 2026, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2026/02/PD26_046_45412.html.

⁷⁴ Statistisches Bundesamt (Destatis), Arrivals, overnight stays, average length of stay in accommodation establishments, codice 45412-0002, <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/45412/table/45412-0002>.

1.4.1. Le tipologie di alloggio

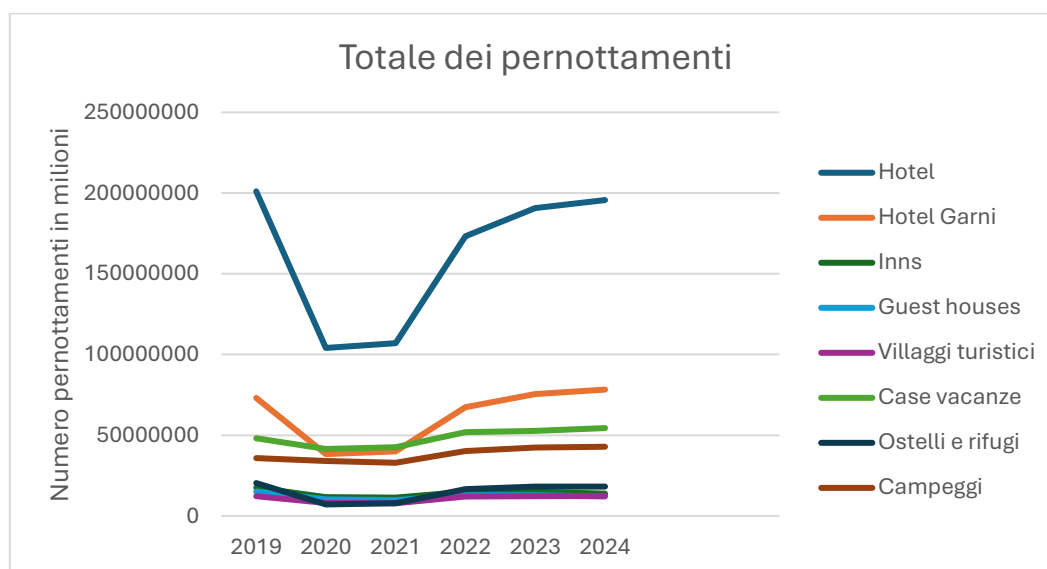


Figura 3: Tipologie di alloggio e numero di pernottamenti. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0005.

Il grafico analizza l'andamento dei pernottamenti turistici totali in Germania (comprende i pernottamenti di turisti nazionali e di turisti internazionali) suddivisi per tipologia di struttura ricettiva nel periodo 2019-2024. Come il grafico stesso mostra, l'andamento dei soggiorni turistici non è stato uniforme e ha registrato delle irregolarità soprattutto nel periodo pre e post pandemia.

Nell'anno pre-pandemico si registra un elevato numero di pernottamenti, concentrati particolarmente nella struttura ricettiva alberghiera dell'hotel tradizionale, che rappresenta la principale quota di mercato per il settore ricettivo. Le altre strutture ricettive, in particolare gli hotel garni, i campeggi e le case vacanze presentano un numero significativo di pernottamenti, mentre le restanti strutture un numero minore, ma comunque significativo per alcuni segmenti del turismo.

Nel 2020 si assiste a un drastico calo di pernottamenti per tutte le tipologie di strutture ricettive, a causa delle restrizioni applicate in seguito alla diffusione della pandemia e al blocco degli spostamenti internazionali. Fanno eccezione i campeggi e i villaggi turistici che, a differenza delle altre strutture, subiscono una riduzione più lieve di pernottamenti, probabilmente per la loro caratteristica di essere strutture all'aperto e quindi considerate più sicure.

Dal 2021 in poi si verifica una graduale ripresa dei flussi turistici e di conseguenza il numero dei pernottamenti in tutte le tipologie ricettive ricomincia a salire. La crescita maggiore viene registrata dagli hotel, ma non vi è ancora un ritorno ai numeri pre-pandemici. L'aumento dei flussi suggerisce il desiderio e la rinnovata fiducia di tornare a viaggiare e potere uscire dal proprio luogo di residenza. Particolare attenzione va prestata alla crescita degli hotel garni e delle case vacanza che potrebbe rivelare implicitamente una maggiore cautela da parte dei viaggiatori che scelgono questi alloggi

perché permettono loro una maggiore autonomia e sicurezza. I campeggi e i villaggi turistici mantengono una maggiore stabilità, caratterizzati da una domanda più costante e meno soggetta ad oscillazioni. Gli ostelli e i rifugi presentano una lieve crescita, legata probabilmente a particolari segmenti target, come i giovani che hanno una disponibilità economica minore e cercano strutture ricettive più economiche o legata allo sviluppo di specifiche tendenze.

In linea generale si può osservare come la pandemia abbia portato a una generale riduzione dei pernottamenti per tutte le tipologie di strutture ricettive e che esse hanno recuperato in modo diverso, più o meno forte, la quota di pernottamenti caratterizzante del periodo pre-pandemia.

All'interno delle tabelle sottostanti troviamo una serie di dati che riguardano gli arrivi e i pernottamenti nell'anno 2024 nei principali esercizi ricettivi turistici che caratterizzano il territorio tedesco.

Tipologia struttura	Hotel		Hotel Garni		Inns		Guest houses	
	Arrivi	Pernottamenti	Arrivi	Pernottamenti	Arrivi	Pernottamenti	Arrivi	Pernottamenti
Anno 2024								
Turisti nazionali	75.338.310	151.286.788	29.158.752	58.677.761	5.777.990	12.104.661	3.619.759	10.163.472
Turisti internazionali	21.833.607	44.450.942	9.083.978	19.581.652	863.769	1.798.254	560.138	1.885.039
TOTALE	97.171.917	195.737.730	38.242.730	78.259.413	6.641.759	13.902.915	4.179.897	12.048.511

Tipologia struttura	Villaggi turistici		Case vacanze		Ostelli e rifugi		Campeggi	
	Arrivi	Pernottamenti	Arrivi	Pernottamenti	Arrivi	Pernottamenti	Arrivi	Pernottamenti
Anno 2024								
Turisti nazionali	2.733.518	9.926.269	9.347.318	47.315.947	6.194.139	15.578.020	11.727.011	38.310.877
Turisti internazionali	542.257	2.481.659	1.554.718	7.126.970	1.083.741	2.614.706	1.819.384	4.551.030
TOTALE	3.275.775	12.407.928	10.902.036	54.442.917	7.277.880	18.192.726	13.546.395	42.861.907

Figura 4: Analisi pernottamenti turistici. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0005, 2024.

Prima di passare alla loro analisi, bisogna chiarire il significato dei termini a cui si riferiscono i dati: gli arrivi nell'ambito della ricettività indicano il numero degli ospiti registrati nelle strutture ricettive

indicate nel periodo indicato, in questo caso nell'anno 2024. A differenza degli arrivi, i pernottamenti rappresentano il numero complessivo di notti che vengono trascorse dai clienti nelle diverse strutture. I dati sono dei dati ufficiali, ricavati dal sito di Destatis e fanno riferimento a tutte quelle strutture che hanno almeno dieci posti letto, come previsto dalla metodologia della Beherbergungsstatistik, e questo criterio di classifica viene esplicitato nelle tabelle di Destatis che fanno riferimento ai pernottamenti.⁷⁵ Ciò significa che tutte le strutture gestite da proprietari privati che offrono alloggi spesso come seconda fonte di reddito non sono inclusi. Infatti, come viene specificato dal sito stesso di Destatis, il 95% circa dei pernottamenti negli appartamenti e nelle case vacanze vengono prenotati tramite l'uso delle principali piattaforme online, ad esempio Airbnb, Booking.com, Expedia e TripAdvisor e il servizio riguarda strutture che dispongono di meno di 10 posti letto.⁷⁶ Di conseguenza, una parte importante di pernottamenti in alloggi gestiti da privati e di piccole dimensioni non viene contabilizzata e questo porta a sottostimare il fenomeno soprattutto nelle grandi città, dove gli affitti brevi e le camere affittate occasionalmente sono molto diffusi e sono diventati una realtà molto nota e sfruttata.

L'analisi illustrata dai dati inseriti nelle tabelle si concentra sulla preferenza dei turisti nazionali e internazionali per le diverse tipologie di strutture ricettive, allo scopo di individuare la distribuzione della domanda turistica nel territorio tedesco. L'analisi mostra delle differenze sostanziali sia nella distribuzione degli arrivi che dei pernottamenti dei turisti nazionali ed esteri. Osservando i dati delle strutture alberghiere emergono le seguenti considerazioni:

- Gli hotel sono le strutture ricettive con il maggior numero di arrivi e di pernottamenti, sia internazionali sia nazionali, che rappresentano circa il 60% del totale dei pernottamenti. Sono strutture frequentate per il 77% da turisti nazionali e per il restante 23% da turisti internazionali e si posizionano al primo posto degli esercizi ricettivi scelti dai viaggiatori esteri. Simili sono gli hotel garni che attirano i turisti internazionali con il 25% dei pernottamenti;
- Inns e guest houses sono meno interessate da pernottamenti da parte di turisti internazionali e accolgono una clientela prevalentemente nazionale. A mio avviso questo fenomeno è dovuto a una serie di elementi che si intersecano tra loro: in primo luogo la posizione di queste strutture ricettive all'interno del territorio nazionale, in quanto la maggior parte si trova al di fuori delle aree turistiche; in secondo luogo, i proprietari sono spesso residenti locali che

⁷⁵ Statistisches Bundesamt (Destatis), Arrivals, overnight stays, average length of stay in accommodation establishments, codice 45412-0002, <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/45412/table/45412-0002>.

⁷⁶ Statistisches Bundesamt, Tourismus in Deutschland im Jahr 2022: 38,6 Millionen über Online-Plattformen gebuchte Übernachtungen, Pressemitteilung Nr. 172, 3 maggio 2023, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/05/PD23_172_45.html.

parlano unicamente la lingua tedesca; in terzo luogo, trattandosi di strutture tradizionali, molte volte di piccole dimensioni sono caratterizzate da uno scarso livello di digitalizzazione e non sono presenti nelle piattaforme di prenotazione online.

Si può quindi stabilire che le strutture di medio-alto livello hanno la tendenza ad attirare soprattutto turisti internazionali. Per quanto riguarda le strutture extra-alberghiere sono presenti:

- I villaggi turistici fortemente caratterizzati da turisti nazionali (circa l'80%), ma tra le strutture ricettive più scelte dai turisti internazionali dopo gli hotel e gli hotel garni;
- Le case vacanze, gli ostelli e i campeggi sono frequentati prevalentemente da turisti domestici.

Secondo un recente comunicato stampa dello Statistisches Bundesamt, nel 2025 il numero dei pernottamenti nelle strutture ricettive è rimasto prevalentemente costante e stabile rispetto all'anno precedente e si è registrato un lieve calo dei pernottamenti nelle strutture alberghiere (-0.4%).⁷⁷ Al contrario, strutture extra-alberghiere come i campeggi hanno mostrato una crescita significativa dei pernottamenti, con un aumento del 4.2% rispetto all'anno precedente.⁷⁸ Facendo un confronto con l'anno 2019 lo sviluppo e la crescita risultano ancora più marcate: rispetto al periodo pre-pandemico i pernottamenti nei campeggi nel 2025 risultano aumentati del 24.9%, vale a dire una crescita di pernottamenti pari a circa un quarto.⁷⁹ Questo andamento crescente suggerisce un cambiamento nelle preferenze di viaggio e di alloggio da parte dei turisti e può essere collegata alla ricerca di maggiore autonomia e ai trend di viaggio sviluppatosi negli ultimi anni post pandemia, come la crescita del turismo outdoor a contatto con la natura e l'attenzione verso lo sviluppo del turismo sostenibile.

1.4.2. La permanenza media

Un altro indicatore da tenere in considerazione quando si tratta di effettuare un'analisi dei pernottamenti è la durata media del soggiorno, in quanto permette di studiare e capire il comportamento di viaggio e le abitudini dei viaggiatori. Come mostra il grafico seguente, la durata media di un soggiorno poco prima dell'avvento della crisi sanitaria del 2020 si manteneva stabile e costante, con lievi variazioni dovute a mercati specifici o eventi particolari.

⁷⁷ Statistisches Bundesamt (Destatis), Tourismus in Deutschland im Jahr 2025: Erneut Rekordwert bei Gasteübernachtungen, Pressemitteilung Nr. 046, 11 febbraio 2026, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2026/02/PD26_046_45412.html.

⁷⁸ Ibid.

⁷⁹ Ibid.

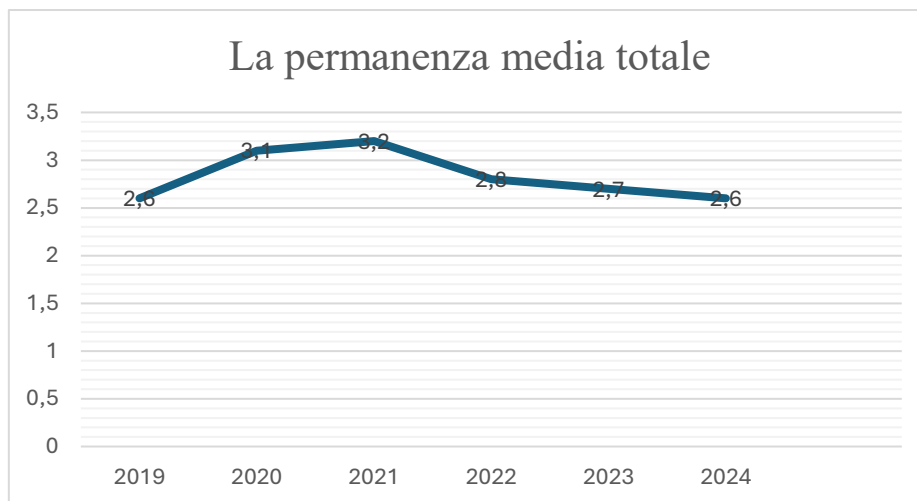


Figura 5: Andamento permanenza media (2019-2024). Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0002.

Il grafico dimostra come dopo il 2020 si sia verificata una progressiva riduzione della durata del viaggio, passando dalle 3 notti alle 2.6 notti per ogni soggiorno. Il fenomeno della riduzione della permanenza media si allinea, a mio giudizio, alle tendenze che si stanno verificando negli ultimi anni nel panorama mondiale:

- Si compiono viaggi e soggiorni brevi, di pochi giorni: prima della pandemia i periodi di pernottamento erano mediamente più lunghi e permettevano un impatto economico più consistente; in seguito, le restrizioni e il clima di timore e preoccupazione, oltre all'aumento dei costi di viaggio e di trasporto, ne hanno favorito una progressiva riduzione;
- Con l'avvento della pandemia e a causa delle restrizioni da essa imposte si è sviluppato il turismo di prossimità che comprende viaggi verso i Paesi confinanti e viaggi all'interno dello stesso Paese (il cosiddetto 'turismo domestico');
- L'organizzazione di vacanze più frequenti e distribuite in diversi periodi dell'anno, fattore che favorisce una maggiore destagionalizzazione dei flussi. Questo rappresenta anche una strategia di contenimento dei costi, in quanto i turisti sono in grado di distribuire la spesa che il viaggio comporta su periodi più brevi.

È interessante però effettuare un'analisi nel dettaglio di come sia cambiata la permanenza media nel corso degli ultimi anni a seconda della tipologia di alloggio a cui si fa riferimento. Nella tabella sottostante è possibile individuare la permanenza media per ogni tipologia di alloggio nel periodo pre-pandemico e nel 2024.

	2019	2024
Hotel	2	2

Hotel Garni	2.1	2
Inns	2.1	2.1
Guesthouses	2.9	2.9
Villaggi turistici	3.9	3.8
Case vacanze	5.4	5
Ostelli e rifugi	2.5	2.5
Campeggi	3.2	3.2

Figura 6: Permanenza media nelle strutture ricettive. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0002.

La tabella mette in luce come facendo un'analisi comparativa tra il 2019 e il 2024 la permanenza media cambi a seconda della struttura ricettiva e a distanza di cinque anni ci sono delle situazioni di stabilità e costanza, ma al tempo stesso delle variazioni.

Le case vacanze, i villaggi turisti e i campeggi sono le strutture ricettive che registrano una durata del soggiorno più elevata, sia prima della pandemia che dopo. In particolare, le case vacanze sono le strutture che presentano la permanenza media più elevata che nel 2019 supera abbondantemente le cinque notti che si mantengono che anche nel 2024. Questi esercizi extra-alberghieri possono essere frequentati da clienti target come famiglie e 'holidaymakers', ovvero coloro che viaggiano per effettuare una vacanza allo scopo di divertirsi e rilassarsi, in quanto sono dei segmenti spesso associati a soggiorni più prolungati. La lieve riduzione della durata del soggiorno nelle case vacanze e nei villaggi turistici può suggerire un cambiamento delle abitudini e delle motivazioni di viaggio indirizzate a vacanze più brevi e più frequenti.

A differenza delle strutture extra-alberghiere, le strutture alberghiere come gli hotel e gli hotel garni sono strutture che registrano un soggiorno molto breve, il cosiddetto 'short stay', della durata di circa due notti, perché sono tipiche del turismo d'affari e degli spostamenti lavorativi oppure del turismo leisure in un contesto urbano.

In conclusione, l'analisi della durata della permanenza media permette di osservare come le diverse tipologie di strutture ricettive rispondano in modo diversi ai bisogni e alle esigenze del turista contemporaneo e come esse siano cambiate dopo la pandemia.

Capitolo 2 - La Germania nel sistema turistico internazionale

2.1. Il turismo internazionale in un contesto di crescente preoccupazione per la sicurezza

Il turismo è un fenomeno globale in costante crescita e nel 2024 l'UN Tourism, l'Organizzazione mondiale del turismo (UNWTO fino al 2024), ha registrato 1.4 miliardi di arrivi turistici internazionali in tutto il mondo⁸⁰, un numero che dimostra un recupero quasi completo del flusso turistico a partire dalla pandemia di Coronavirus e dalle rigide norme sanitarie che ne hanno conseguito; inoltre, secondo il WTM Global Travel Report più recente pubblicato nel 2023, entro il 2030 si raggiungeranno i 2 miliardi di arrivi, un aumento pari al 33%.⁸¹

Tuttavia, oltre alla situazione sanitaria legata alla crisi pandemica, altri fattori hanno influenzato l'andamento dei flussi turistici, come gli attentati terroristici in Egitto e in Tunisia, le tensioni geopolitiche caratterizzate dall'invasione russa dell'Ucraina, il clima di instabilità del Medio Oriente e le recenti dinamiche politiche degli Stati Uniti che, oltre a generare un clima di incertezza a livello globale hanno un forte impatto sull'economia turistica. È risaputo che la sicurezza globale svolge un ruolo fondamentale nell'industria turistica, specialmente nella scelta della meta di viaggio, oltre a condizionare fortemente il comportamento di viaggio dei turisti.⁸² Recentemente nel mondo sono nate situazioni di conflitto e di incertezza che hanno cambiato il mercato turistico, in maggior misura per i Paesi coinvolti. Con lo scoppio della guerra in Ucraina ad opera della Russia e i conflitti che hanno interessato i territori del Medio Oriente, il turismo internazionale ha subito un forte rallentamento, in particolar modo nei Paesi in guerra e nei territori confinanti.⁸³ Altre zone del mondo vengono invece percepite come zone a rischio sotto il profilo della sicurezza e caratterizzate da un clima di incertezza politica. Per questo motivo il flusso turistico in Tunisia e in Turchia, così come in generale nell'area del Mediterraneo orientale, è diminuito in modo consistente, a differenza di molte aree del Mediterraneo occidentale che, essendo considerate zone sicure e non a rischio, sono interessate da un flusso turistico costante e stabile che sfocia in molti casi nel fenomeno dell'overtourism e nella conseguente incapacità di accogliere il numero elevato di turisti che sono attratti da questi territori.⁸⁴ L'incertezza dell'evolversi dei conflitti è un rischio per il turismo nelle aree interessate da tensioni politiche e per l'impatto che il fenomeno ha sulle aree circostanti, oltre alle conseguenze che i disordini provocano sulla fiducia dei viaggiatori, in quanto la sicurezza e il senso di protezione

⁸⁰ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag. 12.

⁸¹ Ivi.

⁸² Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 19.

⁸³ OECD (2024), *OECD Tourism Trends and Policies 2024*, OECD Publishing, Paris, pag. 19.

<https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>.

⁸⁴ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 19.

rappresentano le condizioni imprescindibili per garantire la tranquillità psicologica e l'incolumità fisica dei viaggiatori, senza le quali non si verificherebbero spostamenti di alcun tipo.⁸⁵

La Germania stessa è stata bersaglio di attacchi terroristici e ha vissuto dei momenti di insicurezza nazionale: un attentato avvenuto il 19 dicembre 2016 a Berlino durante i mercatini di Natale di Breitscheidplatz da parte dell'ISIS.⁸⁶ L'attentato e il clima di insicurezza vissuto nei giorni seguenti hanno evidenziato come anche contesti e Paesi generalmente percepiti come sicuri non siano del tutto immuni da episodi terroristici e hanno contribuito ad aumentare la consapevolezza che la minaccia terroristica possa raggiungere anche Paesi europei considerati generalmente sicuri e stabili.⁸⁷ Per questo motivo il governo federale tedesco continua a svolgere il ruolo fondamentale di garante della sicurezza nei territori tedeschi, incrementando le misure di sicurezza e adottando misure di controllo e protezione per chi viaggia verso e nel Paese, allo scopo di mantenere l'immagine della Germania come una destinazione turistica sicura e protetta, perfettamente in grado di riprendersi e riposizionarsi nel mercato globale.⁸⁸

Nonostante il clima di incertezza geopolitica a livello internazionale e la precaria situazione sanitaria dovuta alla pandemia, l'Organizzazione mondiale del turismo prevede che ci sarà una ripresa degli spostamenti nei territori dell'Asia e del Pacifico, si raggiungerà un pieno recupero del turismo e che il concatenarsi di diversi fattori renderà possibile un'ulteriore evoluzione del fenomeno: ci sarà un miglioramento dei collegamenti aerei e sarà garantita maggiore facilità nell'emissione dei visti per poter incrementare diversi segmenti turistici, quali i viaggi d'affari, i viaggi di piacere e i viaggi privati di varia natura.⁸⁹

2.2. Il posizionamento della Germania nel mercato turistico globale

L'espansione del turismo è trainata dalla costante domanda di esperienze di viaggio che nasce dal desiderio inespresso di soddisfare bisogni e necessità delle persone, in particolare da parte della classe media asiatica che sente una crescente propensione a viaggiare e manifesta una domanda di mobilità internazionale, una tendenza di cui la Germania può beneficiare, considerando la rilevanza del mercato cinese tra i suoi principali mercati di riferimento.⁹⁰ Secondo un'analisi di IPK International,

⁸⁵ Ivi.

⁸⁶ Wikipedia, *Attentato di Berlino del 19 dicembre 2016*, https://it.wikipedia.org/wiki/Attentato_di_Berlino_del_19_dicembre_2016.

⁸⁷ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 19.

⁸⁸ Ivi.

⁸⁹ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag. 12.

⁹⁰ Ivi.

la Germania ha beneficiato dell'aumento dei flussi turistici che si è verificato nel 2024, a differenza di altri Paesi concorrenti a livello internazionale, alcuni dei quali non hanno ancora pienamente superato le conseguenze causate dalla pandemia di Covid-19.⁹¹ La Germania rappresenta uno dei Paesi in fase di ripresa: a livello di crescita attuale si è collocata in una posizione medio-alta della classifica delle principali destinazioni turistiche europee rispetto ai livelli pre-pandemici, segnalando la forte resilienza del settore turistico tedesco.⁹²

Nonostante l'aumento dei costi di viaggio dovuti all'inflazione e la riduzione della disponibilità economica dei viaggiatori, sia gli europei che i visitatori esteri che viaggiano verso l'Europa continuano a sentire il desiderio e le necessità di uscire dal proprio luogo di residenza.⁹³ Si stima che il settore turistico europeo registrerà un tasso di crescita medio annuo pari al 2.3% e che nel medio-lungo periodo l'Europa sia destinata a consolidare la sua immagine turistica e il suo ruolo, sia come principale area d'origine dei flussi turistici internazionali, sia come destinazione turistica di riferimento per i visitatori provenienti da tutto il mondo.⁹⁴ In questo contesto di mercato altamente competitivo, la Germania continua a mantenere una posizione solida e stabile nel panorama turistico internazionale. Negli ultimi anni, il Paese ha registrato una crescita del turismo in entrata superiore rispetto alla media dei mercati europei e internazionali. Dopo essersi posizionata al settimo posto della classifica per numero di arrivi turistici internazionali nel 2015 con 35 milioni di arrivi ⁹⁵, a distanza di nove anni, nel 2024, si posiziona all'ottavo posto, confermando con 37.5 milioni di arrivi turistici internazionali la sua rilevanza turistica a livello globale.⁹⁶

2.2.1. Il sondaggio Anholt Nation Brands Index e l'immagine globale della Germania

L'Anholt Nation Brands Index è considerato il più importante e noto sondaggio sulla percezione internazionale dei Paesi, nel quale la Germania mantiene stabilmente il secondo posto dal 2023 all'interno della classifica che misura 50 nazioni con 26 Paesi europei in lista, preceduta solo dal Giappone che occupa il primo posto e seguita dall'Italia che guadagna il terzo posto.⁹⁷ La Germania si colloca ogni anno sul podio a conferma della stabilità della propria reputazione a livello globale. Lo studio NBI, acronimo che indica l'Anholt-Ipsos Nation Brand Index, è uno studio nato ad opera di Simon Anholt nel 2005 che prevede l'intervista di un campione che rappresenta il 70% della

⁹¹ Ibid., pag. 15.

⁹² Ivi.

⁹³ Ivi.

⁹⁴ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy*, (2017), pag. 18.

⁹⁵ Ibid., pag. 19.

⁹⁶ Wikipedia, *World Tourism rankings*, https://en.wikipedia.org/wiki/World_Tourism_rankings.

⁹⁷ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag. 16.

popolazione mondiale riguardo la percezione di 50 Paesi abbonati tramite la risposta di 40 domande dettagliate da parte di segmenti definiti della popolazione che vengono analizzate e i risultati vengono resi pubblici. Una volta ottenuti i risultati del rapporto, essi vengono condivisi direttamente con il governo che grazie ad essi può misurare la sua performance, valutare le criticità per risolverle e valorizza gli aspetti che sono stati valutati in modo favorevole in modo da creare una politica mirata.⁹⁸

Il presente indice aiuta a costruire un'immagine e mantenere una reputazione globale solida grazie all'analisi di sei dimensioni:⁹⁹

- Exports (esportazioni): la percezione che la società ha dei prodotti e dei servizi offerti da ciascun Paese e quanto questi prodotti e servizi vengono cercati o evitati a seconda del loro paese di provenienza;
- Governance (amministrazione/gestione): la percezione che si ha dell'impegno del governo rispetto a tematiche quali la pace, la giustizia, l'equità, la lotta alla povertà e l'impegno nella tutela dell'ambiente;
- Culture and Heritage (cultura e tradizione): la percezione del patrimonio culturale e della cultura moderna nelle sue diverse forme, quali il cinema, la letteratura, l'arte, la musica e lo sport;
- People (persone): la percezione della popolazione locale in termini di apertura, cordialità e livello di competenza;
- Tourism (turismo): l'interesse nel visitare il paese e il grado di attrattiva delle sue risorse naturali e artificiali;
- Investment and Immigration (investimenti e immigrazione): il potere di attirare le persone a lavorare, studiare o vivere nel Paese, oltre al livello della qualità della vita e dell'ambiente lavorativo.

Il posizionamento della nazione tedesca ai vertici della classifica segnala e riflette una percezione internazionale del Paese positiva e un'immagine di destinazione turistica solida grazie al patrimonio, all'architettura, alle tradizioni e alle attività di marketing strategico intraprese a livello globale.¹⁰⁰ L'ente nazionale tedesco per il turismo, il Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT), specifica che la posizione della Germania nel mercato internazionale si è rafforzata grazie al decimo posto conquistato in classifica sia nel 2024 che nel 2025 nella categoria 'Turismo', grazie al miglioramento della

⁹⁸ Anholt & Co., The Anholt Nation Brands Index, <https://www.anholt.co/nbi>.

⁹⁹ Ipsos, Anholt Ipsos Nation Brand Index (NBI) – Taking your reputation places, Ipsos, 2021, <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-05/Anholt-Ipsos.pdf>.

¹⁰⁰ India Outbound, *Germany retains 2nd rank in 2025 NBI rankings for brand reputation*, 10 ottobre 2025, <https://indiaoutbound.info/trade-news/germany-retains-2nd-rank-in-2025-nbi-rankings-for-brand-reputation/>.

percezione positiva degli ‘Edifici storici’.¹⁰¹ A migliorare ulteriormente l’immagine della nazione tedesca dal punto di vista qualitativo è stata la posizione della Germania nella categoria ‘Persone’: il Paese si è classificato in undicesima posizione nel 2022 ed è salito all’ottavo posto nel 2024.¹⁰² La salita di posizione nella classifica denotano una percezione internazionale prettamente positiva della popolazione tedesca che è migliorata nel corso degli anni e viene considerata più competente, affidabile, aperta alle relazioni sociali e professionali. Petra Hedorfer, CEO dell’Ente Nazionale Tedesco per il Turismo, fa una considerazione sempre più veritiera e attinente all’attualità, affermando come in un clima di conflitti e crisi globali, mantenere un’immagine forte della Germania sia una garanzia di successo nel contesto competitivo internazionale delle destinazioni turistiche.¹⁰³ Petra Hedorfer continua la sua affermazione sostenendo che il miglioramento e lo sviluppo di una reputazione positiva permette di promuovere la Germania come una destinazione turistica di qualità per il turismo urbano e culturale, oltre ad incrementare il valore economico aggiunto dell’inbound tourism.¹⁰⁴

L’Anholt Nation Brands Index e le parole dell’amministratore delegato Petra Hedorfer sottolineano l’orientarsi della nazione tedesca verso lo sviluppo del settore turistico non solo come settore generatore di ricchezza dal punto di vista economico, ma un settore che deve permettere di far conoscere le qualità del territorio e i valori dei residenti.

2.3. La domanda turistica

Quando si parla di turismo è naturale parlare di domanda e offerta turistica. Per il termine ‘domanda turistica’ non si fa riferimento a una definizione unica e standard, bensì a una moltitudine di definizioni. Una tra le definizioni principali e più complete la fornisce Zanichelli: “La domanda turistica è la quantità di beni e servizi richiesti dal turista a un determinato prezzo, in un dato momento e in uno specifico luogo.”¹⁰⁵ La definizione continua evidenziando delle caratteristiche della domanda. La domanda turistica è:

¹⁰¹ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag. 16.

¹⁰² Ivi.

¹⁰³ India Outbound, *Germany retains 2nd rank in 2025 NBI rankings for brand reputation*, 10 ottobre 2025, <https://indiaoutbound.info/trade-news/germany-retains-2nd-rank-in-2025-nbi-rankings-for-brand-reputation/>.

¹⁰⁴ Ivi.

¹⁰⁵ Zanichelli Editore, *Scheda caratteristiche – Domanda turistica*, <https://online.scuola.zanichelli.it/frontoffice/scheda-caratteristica-la-domanda-turistica/>.

- Elastica: subisce delle variazioni (aumenti o diminuzioni) a seconda dell'intercalarsi di determinati elementi dai quali dipende: prezzo (il costo della vacanza), reddito (il guadagno del viaggiatore) e preferenze (i gusti e le necessità del turista)¹⁰⁶;
- Stagionale: varia a seconda del periodo dell'anno. Si sente parlare spesso di stagionalità come un elemento caratterizzante della domanda turistica e dipendente da tre elementi principali: il clima, le vacanze (ferie, festività, etc.) e la presenza di eventi (culturali, sportivi, naturali)¹⁰⁷, tutti elementi che spesso fanno sorgere la necessità di destagionalizzare i flussi turistici;
- Sostituibile: è scambiabile con altri beni e servizi, in quanto viaggiare non rientra nei bisogni primari dell'uomo e questa esigenza di natura secondaria può essere soddisfatta senza effettuare spostamenti al di fuori dal proprio luogo di residenza.¹⁰⁸

Freyer dà una sua definizione di domanda turistica: “Per domanda turistica si intende in generale la disponibilità dei visitatori ad acquistare beni e servizi turistici al fine di ottenere un beneficio soggettivo”.¹⁰⁹ Con questa definizione si mette in luce lo scopo dietro l'acquisto dei beni e servizi dell'industria turistica che consiste nel godimento di un beneficio che ha una dimensione soggettiva, un bisogno personale che appartiene al singolo individuo. I bisogni e le necessità dei singoli individui vengono soddisfatti da un insieme di servizi che rientrano nella categoria dei servizi turistici pur facendo parte di altri settori, come il servizio di trasporto, l'alloggio o i servizi di ristorazione, così come l'acquisto di souvenir e oggetti artigianali che vengono acquistati nel corso del viaggio.¹¹⁰ Si può affermare quindi che la domanda turistica si pone al centro dell'interazione tra tre elementi principali e onnipresenti: il motivo e quindi lo scopo del viaggio, la sua durata e la distanza tra il luogo di residenza e la destinazione scelta e si basa su come il cliente percepisce i servizi offerti non solo durante la vacanza, ma anche nelle fasi pre e post viaggio.¹¹¹

2.3.1. Gli indicatori per l'analisi della domanda turistica

Per effettuare un'accurata analisi della domanda turistica della Germania dobbiamo utilizzare una serie di indicatori, definiti indicatori di domanda:

¹⁰⁶ Ivi.

¹⁰⁷ Ivi.

¹⁰⁸ Ivi.

¹⁰⁹ Umweltbundesamt, *Messung der Nachhaltigkeit des Tourismus in Deutschland – Entwicklung eines Tourismus-Nachhaltigkeits-Satellitenkontos*, rapporto, 2021, pag. 36, https://www.umweltbundesamt.de/system/files/medien/11740/publikationen/2023-05-25_texte_00-2023_messung_nachhaltigkeit_tourismus.pdf.

¹¹⁰ Ivi.

¹¹¹ Ivi.

- Gli indicatori di flusso;
- Il rapporto di variazione;
- Il rapporto di composizione;
- La pressione turistica;
- La concentrazione turistica.

Gli indicatori di flusso comprendono il numero degli arrivi dei turisti (sia in strutture alberghiere che extra-alberghiere ufficiali), i pernottamenti (numero di notti trascorse nella struttura ricettiva) e la durata del soggiorno o permanenza media (numero medio di notti trascorse da un turista nella struttura ricettiva). Questi dati sono già stati inseriti e analizzati nel primo capitolo e vengono resi pubblicamente disponibili dagli uffici di statistica.

Per misurare e analizzare la domanda turistica di un territorio nella sua interezza bisogna procedere con il calcolo degli altri indicatori.

Il primo indicatore utilizzato è il rapporto di variazione, un indicatore che mostra l'evoluzione (la crescita, la decrescita o la stabilità) di un fenomeno nel corso del tempo e il cui risultato viene espresso in valore percentuale.¹¹² Nel caso del fenomeno turistico è utile calcolare l'indice di variazione del numero degli arrivi turistici e delle presenze. Se si volesse calcolare l'indice di variazione percentuale degli arrivi, la formula è la seguente:

$$\text{Variazione arrivi: } \frac{\text{Arrivi al tempo } (t) - \text{Arrivi al tempo } (t - 1)}{\text{Arrivi al tempo } (t - 1)} \times 100$$

Ai fini dell'analisi è stato scelto l'anno 2019 come anno di riferimento, in quanto rappresenta l'ultimo anno precedente alla pandemia e alla crisi sanitaria, che permette di effettuare un confronto con il 2024, l'anno di cui sono disponibili i dati statistici ufficiali più recenti che permette di valutare il livello di recupero del fenomeno turistico.

$$\frac{\text{Arrivi 2024} - \text{Arrivi 2019}}{\text{Arrivi 2019}} \times 100$$

$$\frac{189.761.887 - 190.944.421}{190.944.421} \times 100 = \frac{-1.182.534}{190.944.421} \times 100 = -0,62\%$$

Il confronto tra il 2019 e il 2024 mette in luce che nel 2019 si sono registrati 190.944.421 arrivi turistici, mentre nel 2024 gli arrivi turistici sono stati 189.761.887, un numero di poco inferiore rispetto al 2019. Dal calcolo della variazione percentuale risulta che gli arrivi nel 2024 sono

¹¹² V. Minghetti, materiale sugli indicatori turistici (testo in lingua inglese), traduzione di S. Meneghello.

leggermente inferiori rispetto al 2019 di circa lo 0,62%, una percentuale che dimostra la resilienza del settore turistico tedesco che sembra essere quasi tornato ai livelli pre-pandemici.

Se si volesse calcolare l'indice di variazione percentuale delle presenze, si utilizzerebbe la stessa formula impiegata per gli arrivi turistici e si effettuerebbe il seguente calcolo:

$$\frac{Presenze\ 2024 - Presenze\ 2019}{Presenze\ 2019} \times 100$$

$$\frac{496.031.775 - 495.615.855}{495.615.855} \times 100 = \frac{415.920}{495.615.855} \times 100 = 0,084\%$$

In questo caso le presenze turistiche registrate nel 2019 erano 495.615.855, mentre nel 2024 hanno subito un leggero incremento, salendo a 496.031.775, con una variazione percentuale in aumento dello 0,08%.

Il secondo indicatore che si può prendere in esame è il rapporto di composizione. Il rapporto di composizione è un indicatore che mostra l'incidenza di un aspetto di un fenomeno sul fenomeno nella sua totalità restituendo un valore in termini percentuali.¹¹³ A livello di flusso turistico è interessante esaminare il peso del flusso turistico straniero sul totale dei turisti per poter indagare l'impatto che i turisti che provengono da Paesi esteri, situati al di fuori dal territorio tedesco, hanno sul turismo tedesco:

$$Composizione: \frac{Arrivi\ turisti\ stranieri}{Arrivi\ totale\ turisti} \times 100$$

$$\frac{37.504.942}{189.761.887} \times 100 = 0,1976 \times 100 = 19,76\%$$

Il risultato dell'indicatore di composizione sottolinea che i turisti stranieri rappresentano il 20% del totale dei turisti che si sono recati in Germania nel 2024 e che la maggior parte degli arrivi turistici in Germania è rappresentata da turisti nazionali. Nonostante la Germania sia una delle mete principali a livello internazionale, il turismo interno (e quindi il mercato domestico) continua a svolgere un ruolo predominante per l'industria turistica tedesca. Così come per gli altri indicatori, è importante approfondire come questa percentuale sia cambiata nel tempo. e calcolando il peso degli arrivi turisti internazionali nel 2019:

$$\frac{39.563.217}{190.944.421} \times 100 = 0,2071 \times 100 = 20,71\%$$

¹¹³ Ibid.

Nel 2019 i turisti internazionali sono stati 39.563.217, un numero più elevato rispetto al 2024. Calcolando l'indice di composizione con i dati risalenti al 2019 e confrontando il risultato ottenuto con quello precedente emerge che nel 2019 la quota di turisti stranieri ammontava al 20,71% della totalità dei turisti, un dato che sottolinea una leggera diminuzione del numero di turisti internazionali. Questo mutamento in discesa, per quanto lieve, conferma una predominanza, in aumento, da parte del mercato interno a partire dalla pandemia.

Procedendo con l'analisi della domanda turistica, un indicatore che permette di apprendere la portata del fenomeno turistico è relativo alla pressione della domanda turistica. L'indicatore che misura la pressione rapporta il numero quotidiano di turisti presenti nella destinazione in un dato periodo, in questo caso verrà analizzato il 2024, e la popolazione residente nello stesso periodo.¹¹⁴

$$\text{Pressione: } \frac{\text{Numero presenze al giorno in periodo } t}{\text{Popolazione periodo } t} \times 100$$

$$\frac{496.031.775/365}{83.600.000} \times 100 = \frac{1.358.991}{83.600.000} \times 100 = 1,63$$

Nel 2024 la pressione della domanda turistica è pari a 1,63 turisti presenti al giorno ogni 100 abitanti, valore che coincide con quello calcolato per il 2019. Il risultato esprime un livello contenuto di pressione turistica rispetto al numero totale dei residenti e simboleggia come il turismo non provochi un'elevata concentrazione turistica sul territorio tedesco.

Un ultimo indicatore che aiuta a valutare l'incidenza del fenomeno turistico, in questo caso sul territorio, è l'indicatore di concentrazione territoriale della domanda che mette a rapporto il numero quotidiano di presenze turistiche presenti in un'area, in questo caso il territorio tedesco, in un dato periodo con le dimensioni dell'area stessa espressa per chilometri quadrati di superficie.¹¹⁵

$$\text{Concentrazione territoriale: } \frac{\text{Presenze turistiche}}{\text{Superficie}}$$

$$\frac{496.031.775/365}{357.582} = \frac{1.358.991}{357.582} = 3,8$$

Il risultato ottenuto fa riferimento al numero di turisti al giorno per chilometro quadrato nel 2024. Nel 2024 il valore emerso dal calcolo della concentrazione di presenze turistiche è 3,8 presenze per km², un dato che sulla base della superficie del territorio tedesco che misura 357.582 km² può sembrare basso, ma rivela un'equilibrata distribuzione della domanda turistica nel territorio. Il risultato ottenuto

¹¹⁴ Ibid.

¹¹⁵ Ibid.

con i dati del 2024 non suggerisce segnali di cambiamento rispetto al 2019 in cui si è registrata una concentrazione territoriale di 3,8 presenze per km².

2.4. L'offerta turistica

Così come per la domanda turistica, Zanichelli fornisce una definizione di cos'è l'offerta turistica: "L'offerta turistica è la quantità di beni e servizi che vengono proposti al turista per soddisfare i suoi bisogni, in un dato momento, a un determinato prezzo e in uno specifico luogo."¹¹⁶ Essa presenta due caratteristiche principali, in quanto è:

- Rigida: non subisce variazioni al variare della domanda turistica. Un esempio rilevante è l'offerta ricettiva che si presenta come un'offerta rigida nel breve e medio periodo;
- Complessa: è formata dall'insieme di più beni e servizi che sono diversi tra loro. Il prodotto turistico è l'elemento caratterizzante dell'offerta turistica ed è formato da: un insieme di beni e servizi che servono al turista e un gruppo di soggetti sia pubblici che privati che collaborano per la realizzazione e la vendita del prodotto al cliente finale, il turista.¹¹⁷

All'interno dell'offerta turistica Freyer fa delle distinzioni tra: offerta originaria e offerta derivata.¹¹⁸ L'offerta originaria è già esistente nella destinazione e dispone di una serie di beni e servizi che sono essenziali per il prodotto turistico e che difficilmente l'uomo riesce a riprodurre, come risorse naturali (parchi, spiagge, foreste, laghi), culturali (chiese, monumenti, edifici storici), e sociali (usi e costumi) che esistevano prima della nascita del turismo. Essi vengono resi disponibili ai turisti, ma non sono creati unicamente a scopo turistico. Costituiscono la base grazie alla quale si sviluppa l'offerta derivata che, al contrario, è costituita da beni e servizi creati dall'uomo per essere messi a disposizione appositamente ai turisti (strutture ricettive, servizi di ristorazione, infrastrutture, eventi), con l'obiettivo di facilitare la fruizione delle risorse appartenenti all'offerta primaria e soddisfare i bisogni e le esigenze dei visitatori.

¹¹⁶ Zanichelli Editore, *Scheda caratteristiche – L'offerta turistica*, <https://online.scuola.zanichelli.it/frontoffice/scheda-caratteristiche/>.

¹¹⁷ Ivi.

¹¹⁸ Umweltbundesamt, *Messung der Nachhaltigkeit des Tourismus in Deutschland – Entwicklung eines Tourismus-Nachhaltigkeits-Satellitenkontos*, rapporto, 2021 pag. 38, https://www.umweltbundesamt.de/system/files/medien/11740/publikationen/2023-05-25_texte_00-2023_messung_nachhaltigkeit_tourismus.pdf.

2.4.1. Gli indicatori per l'analisi dell'offerta turistica

Oltre ad analizzare la domanda turistica è necessario indagare l'offerta turistica. Il controllo e la misurazione dell'offerta turistica sono possibili grazie all'impiego di indicatori appositi che permettono, grazie ai risultati che si ottengono, di avere un quadro generale dell'offerta turistica in Germania. I principali indicatori sono:

- Il tipo e la consistenza
- La dimensione e il rapporto di composizione
- Il tasso di utilizzazione lordo e netto
- L'intensità dell'offerta ricettiva
- La densità dell'offerta ricettiva

Prima di effettuare i calcoli tramite gli indicatori precedentemente elencati bisogna fare una precisazione: quando si parla di offerta turistica si fa riferimento anche all'offerta turistica derivata, in particolare all'offerta delle strutture ricettive. Il primo indicatore necessita di esaminare le strutture ricettive presenti nel territorio tedesco che, come già analizzato nel primo capitolo, sono divise in strutture turistiche alberghiere e strutture turistiche extra-alberghiere. Le strutture alberghiere sono composte da: hotel; hotel garni che a differenza degli alberghi che offrono molteplici servizi, offrono solo pernottamento e colazione; Inns, locande tradizionali con pernottamento. Nelle strutture extra-alberghiere rientrano: le guest houses o Pensionen; i villaggi turistici; le case vacanze; gli ostelli; i rifugi e i campeggi. Oltre alle strutture ufficialmente riconosciute, esiste una categoria di strutture private non riconosciute che riguardano l'affitto di case, appartamenti o stanze gestiti da privati.

Il primo indicatore dell'elenco permette di analizzare la dimensione media delle strutture ricettive presenti sul territorio tedesco, rapportando il numero dei letti con il numero delle strutture ricettive¹¹⁹:

$$\text{Dimensione media: } \frac{\text{Numero totale dei letti}}{\text{Numero totale di strutture}}$$

Si effettua il calcolo sia con i dati relativi al 2024 sia con i dati del 2019 per valutare eventuali cambiamenti:

$$\frac{3.702.178}{47.846} = 77,4 \text{ posti letto nel 2024}$$

$$\frac{3.594.701}{50.498} = 71,19 \text{ posti letto nel 2019}$$

¹¹⁹ V. Minghetti, materiale sugli indicatori turistici (testo in lingua inglese), traduzione di S. Meneghello.

Secondo l'Eurostat, nel 2024 in Germania sono stati registrati 3.702.178 posti letto e 47.846 strutture ricettive in totale.¹²⁰ Dal risultato dell'indicatore emerge che nel 2024 una struttura ricettiva turistica in Germania aveva in media 77 posti letto. Nel 2019 il numero medio dei posti letto (71) risulta inferiore rispetto al 2024, nonostante le strutture ricettive nel 2019 fossero presenti in numero maggiore rispetto al 2024, in quanto nel 2019 ne sono state registrate 50.498¹²¹ a differenza delle 47.846 strutture del 2024. Dal valore di questo primo indicatore e dal confronto dei due risultati emerge un aumento dei posti letto per struttura, nonostante il numero di strutture nell'arco di cinque anni sia diminuito. Questo fenomeno sottolinea come nel corso degli anni il settore ricettivo abbia pensato ad attuare un'ottimizzazione degli spazi e un miglioramento della loro efficienza per accogliere una domanda turistica in aumento. In generale i risultati dell'indicatore denotano un sistema ricettivo organizzato e strutturato, caratteristico delle destinazioni turistiche sviluppate e mature. Analizzando solo il dato che si ricava da questo indicatore si può pensare che l'industria ricettiva in Germania si basi soprattutto su esercizi ricettivi di medio-grandi dimensioni, ma è doveroso ricordare che le statistiche ufficiali raccolgono e rielaborano i dati di sistemazioni che dispongono di un determinato numero di posti letto, escludendo molti alloggi turistici di natura privata e strutture dalle dimensioni minori che non raggiungono il numero minimo di posti letto, spesso a conduzione familiare che hanno acquisito molta importanza negli ultimi anni. Di conseguenza, i risultati che si ottengono da indicatori che utilizzano dati di esercizi ricettivi non rappresentano fedelmente la realtà.

Un indicatore che permette di osservare il peso e quindi l'incidenza di un aspetto o una parte di un fenomeno sulla totalità del fenomeno stesso è il rapporto di composizione che riporta un risultato in termini percentuali.¹²² Per quanto riguarda il settore ricettivo in Germania si può utilizzare l'indice di composizione per calcolare l'impatto che le diverse tipologie di strutture ricettive hanno sul settore ricettivo nel 2024.

$$\text{Peso: } \frac{\text{Numero di strutture di categoria}}{\text{Totale di strutture ricettive}}$$

$$\text{Peso hotel: } \frac{29.407}{47.846} \times 100 = 61,5\%$$

$$\text{Peso alloggi per vacanze: } \frac{15.220}{47.846} \times 100 = 31,8\%$$

¹²⁰ Eurostat, *Number of establishments and bed places* (database tin00181), <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00181/default/table?lang=en>.

¹²¹ Ivi.

¹²² V. Minghetti, materiale sugli indicatori turistici (testo in lingua inglese), traduzione di S. Meneghello.

$$\text{Peso campeggi e aree camper: } \frac{3.219}{47.846} \times 100 = 6,7\%$$

Dal calcolo percentuale sulla composizione dell'industria ricettiva emerge che gli hotel rappresentano la realtà ricettiva più diffusa in Germania, seguiti dagli alloggi per le vacanze e i soggiorni brevi e infine i campeggi e le aree dedicate ai camper. A mio avviso, la forte presenza di strutture alberghiere denota un allineamento ai tipi di turismo più sviluppati in Germania, vale a dire il turismo d'affari e il turismo culturale, così come il fenomeno delle city-break.

Per analizzare quanto sono stati effettivamente sfruttati i posti letto disponibili nelle diverse categorie di strutture ricettive nell'arco del 2024 si può utilizzare l'indicatore del tasso di occupazione lordo che consiste nel rapporto tra le presenze registrate nella struttura ricettiva che viene presa in considerazione e la capacità ricettiva totale disponibile in un periodo temporale di un anno:

$$\text{Tasso di occupazione: } \frac{\text{Presenze}}{N. \text{Posti letto} \times 365} \times 100$$

$$\text{Occupazione hotel: } \frac{281.426.277}{1.941.784 \times 365} \times 100 = \frac{281.426.277}{708.751.160} \times 100 = 39,7\%$$

$$\text{Occupazione alloggi per vacanze: } \frac{94.996.010}{826.114 \times 365} \times 100 = \frac{94.996.010}{301.531.610} \times 100 = 31,5\%$$

$$\text{Occupazione campeggi: } \frac{42.817.744}{934.280 \times 365} \times 100 = \frac{42.817.744}{340.012.200} \times 100 = 12,6\%$$

Analizzando i risultati emersi dal tasso di occupazione lordo dei posti letto delle tre principali categorie di strutture ricettive nel 2024 si distinguono situazioni diverse di occupazione della capacità ricettiva e una conseguente varietà dell'offerta turistica ricettiva. Gli hotel e le strutture simili rappresentano il tipo di struttura ricettiva con la percentuale di occupazione di posti letto più elevata, pari al 39,7%, risultato sostenuto dal numero annuale di presenze più alto, 281.426.277¹²³, e dal più alto livello di capacità con 708.751.160¹²⁴ posti letto potenzialmente disponibili all'anno. Gli hotel sono seguiti dagli alloggi per vacanze a cui si associano circa 94.996.010¹²⁵ pernottamenti avvenuti nell'arco del 2024 con un tasso di occupazione meno elevato rispetto alle strutture alberghiere, pari a poco più del 31% della sua potenziale occupazione. Il livello più basso di occupazione è stato registrato dalle strutture ricettive all'aria aperta che nonostante presentino una potenziale capacità

¹²³ Eurostat, *Nights spent at tourist accommodation establishments by country of origin of the tourist* (database tour_occ_ninraw), https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tour_occ_ninraw/default/table?lang=en.

¹²⁴ Ivi.

¹²⁵ Eurostat, *Number of establishments and bed places* (database tin00181), <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00181/default/table?lang=en>.

ricettiva più elevata rispetto agli alloggi destinati per le vacanze, con 340.012.200¹²⁶ potenziali posti letto, hanno un tasso di occupazione ridotto pari al 12,6%. La percentuale di occupazione di questa tipologia di struttura ricettiva può essere influenzata da aspetti legati alla stagionalità, in quanto i campeggi e le strutture ricettive all'aperto sono caratterizzate da una concentrazione della domanda nel periodo estivo e per ottenere un risultato più attinente alla realtà i potenziali posti letto non dovrebbero essere calcolati utilizzando il criterio temporale che è stato usato per le altre categorie di strutture ricettive, ovvero la distribuzione dell'occupazione nell'arco di tutto l'anno, bensì bisognerebbe valutare un'occupazione concentrata nei mesi estivi.

Per individuare quanti posti letto erano presenti nel contesto turistico tedesco nel 2024 si utilizza l'indicatore dell'intensità dell'offerta ricettiva che è il rapporto tra il numero dei letti di tutte le strutture ricettive presenti nel territorio in un periodo specifico, e il numero della popolazione nello stesso periodo.¹²⁷

$$\text{Intensità: } \frac{\text{Posti letto}}{\text{Residenti}} \times 100$$

$$\frac{3.702.178}{83.600.000} \times 100 = 4,43 \text{ posti letto turistici ogni } 100 \text{ abitanti}$$

Nel 2024 l'intensità dell'offerta turistica in Germania risulta dal rapporto tra 3.702.178 posti letto totali, dati dalla somma tra i posti letto delle diverse strutture ricettive, e 83.600.000 abitanti presenti sul territorio tedesco nello stesso periodo temporale, in questo caso nel 2024. Tenendo in considerazione che la Germania ha un'elevata popolazione, il risultato che è stato ottenuto dall'indicatore relativo all'intensità dell'offerta ricettiva non è da considerarsi elevato.

Il risultato ottenuto dal precedente indicatore può essere confermato dall'utilizzo di un altro indicatore, ovvero l'indicatore della densità dell'offerta ricettiva che consiste nel rapporto tra il numero dei posti letto totali nell'area presa in considerazione e le dimensioni del territorio espresse in chilometri quadrati.¹²⁸

$$\text{Densità: } \frac{\text{Posti letto}}{\text{Superficie}}$$

¹²⁶ Ivi.

¹²⁷ V. Minghetti, materiale sugli indicatori turistici (testo in lingua inglese), traduzione di S. Meneghello.

¹²⁸ Ibid.

$$\frac{3.702.178}{357.582} = 10,36 \text{ posti letto per Km}^2$$

La densità dell'offerta ricettiva permette di analizzare la concentrazione dell'offerta ricettiva in un'area. È da tenere in considerazione il fatto che le aree che sono caratterizzate da superfici più limitate hanno una maggiore densità e viceversa. La Germania presenta un territorio molto vasto, di conseguenza la capacità ricettiva totale risulta essere moderata e ben distribuita in tutta l'area a livello nazionale, ma è necessario considerare che il flusso turistico verso la Germania non è omogeneo e si concentra in determinate zone considerate più turistiche rispetto alle altre. A mio avviso, i risultati degli indicatori sono sinonimo di un'equa distribuzione delle strutture e della loro disponibilità ricettiva, confermata dal fatto che esse non raggiungono una piena occupazione della loro capacità totale.

2.5. La distribuzione della domanda turistica nei Länder

Come accennato nel paragrafo precedente, il flusso turistico in Germania non è omogeneo e si concentra in determinate aree che prendono il nome di 'Länder' (al singolare 'Land'). Il territorio tedesco è composto da 16 Länder che attirano un numero variabile di turisti. Di seguito una tabella contiene gli arrivi turistici e i pernottamenti registrati da Destatis nel 2024 per Land:

2024	Luogo di residenza			
	Turisti nazionali		Turisti internazionali	
Länder	Arrivi turistici	Pernottamenti	Arrivi turistici	Pernottamenti
Baden-Württemberg	18.282.242	46.754.779	5.482.442	12.108.115
Bayern	30.974.745	81.962.506	9.641.538	20.786.006
Berlin	7.998.741	17.819.124	4.718.649	12.787.960
Brandenburg	4.943.045	13.265.619	483.323	1.147.394
Bremen	1.243.318	2.377.475	290.352	540.811
Hamburg	5.941.078	12.351.166	1.621.691	3.768.481
Hessen	12.078.809	27.312.997	3.517.803	7.446.109
Mecklenburg-Vorpommern	7.677.830	31.912.661	364.452	983.403

Niedersachsen	13.846.550	42.335.497	1.561.918	3.792.241
Nordrhein-Westfalen	18.904.852	43.214.668	5.604.487	11.320.251
Rheinland-Pfalz	6.982.222	17.562.915	1.686.572	4.784.868
Saarland	920.150	2.689.017	196.553	514.353
Sachsen	7.184.913	17.805.668	952.140	2.176.619
Sachsen-Anhalt	3.140.964	7.788.887	247.496	564.273
Schleswig-Holstein	8.513.559	36.071.528	903.231	2.018.135
Thüringen	3.623.927	9.519.538	232.295	548.711

Figura 7: Distribuzione domanda turistica. Fonte: elaborazione propria su dati Statistisches Bundesamt, Tabella 45412-0021, 2024.

I Länder che presentano il numero più elevato di turisti a livello di turismo domestico sono Bayern (30.974.745), Nordrhein-Westfalen (18.904.852) e Baden-Württemberg (18.282.242), seguiti dalla Bassa Sassonia (13.846.550) e dall'Assia (12.078.809), mentre a livello internazionale i primi tre Länder che presentano il maggior numero di arrivi turistici sono gli stessi Länder che accolgono il maggior numero di turisti nazionali, seguiti però da Berlino. Bisogna anche però considerare che la Baviera è un territorio molto più esteso della città metropolitana di Berlino. La Baviera rappresenta l'area territoriale con il maggior numero di arrivi turistici sia nazionali che internazionali, così come Nordrhein-Westfalen e Baden-Württemberg risultano attrarre un elevato numero sia di turismo domestico che estero. Berlino presenta invece una forte attrattività soprattutto verso i visitatori e turisti stranieri.

La Baviera costituisce il Land che presenta l'offerta turistica più variegata: offre opzioni di turismo naturale grazie alle Alpi Bavaresi, è rinomata per la ricca presenza di castelli come il castello di Neuschwanstein e il castello di Hohenschwangau, oltre ad avere grandi città turistiche, come la città di Monaco che attira ogni anno milioni di visitatori per l'organizzazione dell'Oktoberfest, un evento noto a livello internazionale che rappresenta un'importante entrata economica per i bavaresi.

Nordrhein-Westfalen è il secondo Land più visitato a livello turistico per la presenza di due grandi città, Düsseldorf e Colonia. Infine, il terzo Land per numero di arrivi turistici è il Baden-Württemberg che viene apprezzato, così come la Baviera, per la varietà di paesaggi e per le attrazioni che il territorio offre: è una meta prediletta per la pratica del turismo naturalistico grazie ai paesaggi della Foresta

Nera e del Lago di Costanza per i suoi paesaggi che sono inseriti all'interno del filone del turismo lacustre, oltre a città storiche come Heidelberg e Stoccarda, città nota per l'industria automobilistica.

2.5.1. La concentrazione dei flussi turistici e le principali destinazioni

Le attrazioni turistiche per cui la Germania è maggiormente rinomata e che registrano il maggior numero di arrivi turistici coincidono con le stesse attrazioni, le stesse mete di viaggio che vengono inserite all'interno degli itinerari e dei cataloghi realizzati dai tour operator e venduti dalle agenzie di viaggio più conosciute, come ad esempio Boscolo Viaggi che nel suo sito web¹²⁹ presenta itinerari articolati in più giorni che includono al loro interno soprattutto luoghi e territori molto forti dal punto di vista turistico, già noti a livello internazionale, che per la loro fama continuano a essere promossi e visitati da un numero crescente di persone.

Boscolo Viaggi nella sezione dedicata agli itinerari in Germania propone degli itinerari nelle principali città tedesche: la capitale tedesca, Berlino, è da anni tra le città più visitate e avviate nel mercato turistico da anni, in quanto oltre a essere considerata in tutto il mondo una moderna capitale europea viene scelta dai turisti come meta del turismo culturale e dagli appassionati di storia e di città d'arte per il suo percorso di visita attraverso i luoghi della memoria e la sua architettura simbolo di ricchezza culturale.¹³⁰ Oltre a Berlino, il tour operator Boscolo presenta più itinerari che comprendono Monaco, anch'essa città destinazione del turismo culturale per il suo centro storico, a cui viene spesso aggiunta la visita ai castelli della Baviera per far vivere al turista un'atmosfera da sogno e avere la sensazione di essere catapultati in una favola.¹³¹ In Baviera, oltre a Monaco anche Norimberga è una destinazione turistica spesso inserita all'interno di itinerari e viaggi organizzati per la sua importanza storica e il suo legame con il passato.

La tendenza di includere negli itinerari di viaggio città e luoghi fortemente conosciuti e noti a livello internazionale è confermata dall'analisi delle piattaforme online usate dai turisti per scrivere recensioni, come ad esempio Tripadvisor, che presenta un sito web all'interno del quale i visitatori possono lasciare recensioni alle attrazioni che hanno maggiormente apprezzato o che al contrario non hanno gradito esprimendo il loro giudizio dando un punteggio massimo di 5 e scrivendo le loro opinioni e i loro pensieri. Aprendo la pagina di Tripadvisor che si riferisce alla Germania, è possibile trovare nella sezione relativa a 'cose da fare' le 'città più richieste in Germania' che coincidono con le stesse città proposte dai tour operator e dalle agenzie di viaggio: Berlino, Monaco di Baviera,

¹²⁹ Boscolo, Viaggi in Germania, tour organizzati e vacanze, <https://www.boscolo.com/it/viaggi/germania>.

¹³⁰ Boscolo, Berlino, https://www.boscolo.com/it/viaggi/berlino/V_BK.html.

¹³¹ Boscolo, Monaco e castelli, https://www.boscolo.com/it/viaggi/monaco-e-castelli/V_MI.html.

Francoforte e Amburgo.¹³² Lo stesso meccanismo si attiva per quanto riguarda le principali attrazioni che i turisti considerano imperdibili e ricevono il maggior numero di recensioni; esse hanno ubicazione presso le città che presentano un abbondante flusso turistico.

Questa coincidenza evidenzia come il sistema turistico si concentri su un numero limitato di destinazioni turistiche che risultano già note e consolidate all'interno del mercato turistico globale. Le città maggiormente proposte dai tour operator e che ottengono più recensioni sulle piattaforme di recensione online risultano essere le più visitate, perché i social media e i siti web garantiscono loro una continua visibilità che le consolida a livello globale, attraendo un flusso turistico costante. Città come Berlino, Francoforte, Monaco e Amburgo sono poli turistici internazionali e come tali possono andare incontro a conseguenze più o meno gravi, come una forte concentrazione della domanda che può sfociare nel fenomeno dell'overtourism. Esse entrano in un circolo virtuoso all'interno del quale le città più note ricevono costante visibilità, attraendo gran parte del flusso turistico, mentre le altre aree restano fuori dai circuiti turistici e non vengono valorizzate a sufficienza per farle emergere, nonostante la presenza di risorse che potrebbero sviluppare delle forme di turismo.

¹³² Tripadvisor, *Cose da fare in Germania*, <https://www.tripadvisor.it/Attractions-g187275-Activities-Germany.html>.

Capitolo 3 – Governance e politiche del turismo in Germania

3.1. Il sistema di governance del turismo

Quando si parla di governance del turismo si intende un sistema regolato da regole, principi e meccanismi messi in atto da attori, sia pubblici che privati, definiti ‘stakeholders’ che sono coinvolti nelle attività di gestione e controllo di una destinazione allo scopo di valorizzarla, promuoverla e guidare un progetto di sviluppo che sia regolato da una logica di sostenibilità sociale, economica e ambientale.¹³³ Si tratta di un sistema in cui la partecipazione dei soggetti coinvolti e la loro cooperazione svolge un ruolo fondamentale per il raggiungimento dell’obiettivo finale. Quando si opera all’interno di un sistema di governance, si mettono in atto dinamiche che seguono sia un approccio definito ‘top-down’, in cui le decisioni vengono prese dagli organi centrali per poi essere trasmesse alle destinazioni e agli operatori del settore, sia un approccio denominato ‘bottom-up’, in cui le scelte nascono dal basso, ovvero dall’ascolto della comunità residente, delle imprese e delle associazioni al fine di assumere delle decisioni che possano soddisfare, per quanto possibile, gli interessi di tutte le parti coinvolte.¹³⁴

La politica turistica rappresenta una materia caratterizzata da compiti e responsabilità trasversali che spaziano in diversi ambiti d’azione e riguardano molteplici aree di competenza. In particolare, la politica turistica tedesca è caratterizzata da una complessa struttura all’interno della quale ogni organo e ogni soggetto presenta determinate competenze: a livello federale i ministeri sono gli organi che vengono resi partecipi delle questioni che interessano il turismo come settore trasversale.¹³⁵ Il governo federale svolge il ruolo di coordinare e regolare la comunicazione tra i ministeri, mentre i 16 Stati federali in cui è diviso il territorio tedesco hanno la responsabilità di definire, sviluppare e in seguito promuovere le politiche turistiche all’interno dei rispettivi territori.¹³⁶

Essendo il settore turistico in Germania caratterizzato dalla presenza di imprese di medio-piccole dimensioni, il governo federale ha il compito di sostenere e rafforzare la loro redditività e competitività, mentre la pianificazione, lo sviluppo e gli investimenti attinenti al settore turistico rientrano nella prerogativa dei singoli Länder.¹³⁷ I Länder sono infatti gli unici responsabili della promozione e dello sviluppo del turismo a livello locale.¹³⁸ Per essere più precisi, i ministeri dei

¹³³ Lidia Marongiu, *Università Roma Tre: A lezione di governance del turismo*, HappyMinds, 2018, <https://www.happyminds.it/2018/10/04/universita-roma-tre-a-lezione-di-governance-del-turismo/>.

¹³⁴ Ivi.

¹³⁵ OECD (2024), *OECD Tourism Trends and Policies 2024*, OECD Publishing, Paris, pag. 159.

¹³⁶ Ivi.

¹³⁷ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 25.

¹³⁸ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Tourismus*, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Dossier/tourismus.html>.

Länder hanno il compito di ideare i progetti delle politiche che intendono attuare, mettere in atto le politiche e finanziarle per incentivare il turismo locale.¹³⁹ Ogni Land presenta una DMO, acronimo che indica la Destination Management Organisation, un'organizzazione che ha il compito di gestire e coordinare il settore turistico mettendo in dialogo tra loro stakeholders che appartengono al settore pubblico e al settore privato e si fa portavoce delle realtà turistiche che operano a livello subnazionale.¹⁴⁰ Tra le realtà supervisionate dalle DMO ci sono gli uffici turistici locali che a loro volta controllano e coordinano l'operato delle piccole e medie imprese (PMI), collaborando nella progettazione dei prodotti e servizi turistici, oltre a un insieme di attività di marketing e promozione ad essi legate.¹⁴¹

Le attività svolte dai 16 stati federali a livello turistico sono allineate alla politica turistica stabilita dal governo federale grazie al coordinamento del Bund-Länder Ausschuss für Tourismus, il comitato intergovernativo federale dei Länder per il turismo, presieduto dal BMWK (Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz), ovvero il ministero federale responsabile dell'economia e della protezione del clima, che si riunisce ogni sei mesi per condividere e scambiare informazioni, mettere in atto strategie comuni, oltre ad avviare e coordinare i progetti che nascono dalla collaborazione e dalla cooperazione tra il governo federale e i Länder.¹⁴²

Inoltre, il ministero che si occupa della politica turistica tedesca, il ministero dell'Economia e dell'Energia, oltre a svolgere il compito di coordinare la politica turistica a livello nazionale tra i Länder e stabilire norme che fungano da struttura base per la politica che viene sviluppata da ciascun Land, deve attenersi agli orientamenti e alle decisioni politiche che vengono adottate a livello internazionale. Per questo motivo, il ministero collabora con organizzazioni internazionali, quali l'UNWTO (Organizzazione Mondiale del Turismo) e l'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), così come con organizzazioni europee.¹⁴³

3.2. Il ruolo delle istituzioni pubbliche e degli stakeholders

Il turismo è un settore che interagisce con diversi comparti (trasporto, cultura, ristorazione, commercio, etc.), per questo motivo viene definito multisettoriale, ed è considerato trasversale, in quanto esercita un'influenza positiva su altri ambiti di natura economica e politica. La sua

¹³⁹ OECD (2024), OECD Tourism Trends and Policies 2024, OECD Publishing, Paris, pag. 159.

¹⁴⁰ Ivi.

¹⁴¹ Ivi.

¹⁴² Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 25.

¹⁴³ Ivi.

trasversalità comporta una gestione delle responsabilità sia a livello federale all'interno del governo sia tra il governo e lo Stato.¹⁴⁴ Per questo motivo la struttura degli organi che operano per gestire e coordinare ogni aspetto dell'industria turistica è molto diramata e presenta molteplici sfumature. Di seguito uno schema riassuntivo che rappresenta la struttura degli organi principali che hanno a che fare con il turismo in Germania:

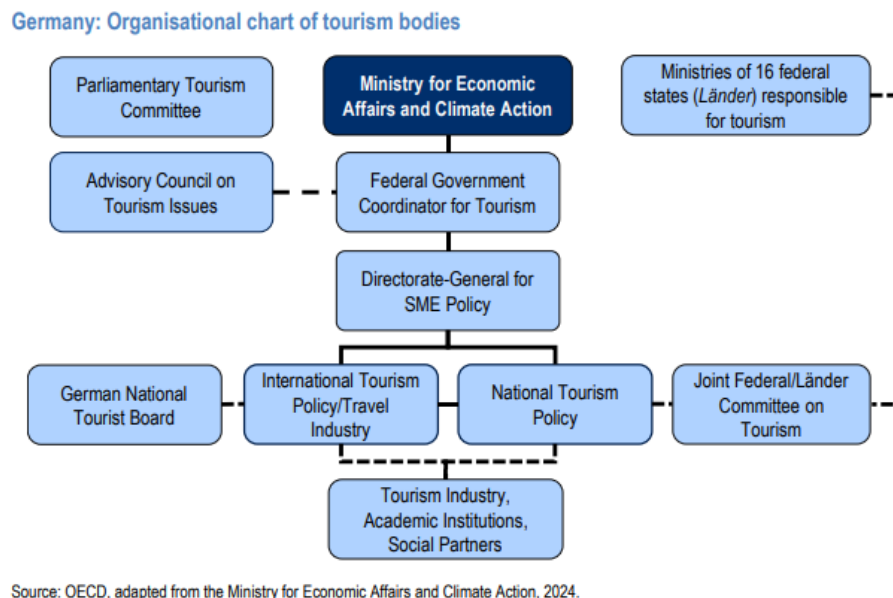


Figura 8: Organigramma degli enti del turismo in Germania. Fonte: OECD (2024), adattato dal ministero dell'economia e dell'azione per il clima.

Come si può notare dal precedente schema, l'organizzazione in ambito turistico è molto variegata e composta da una serie di organi e realtà che svolgono azioni ben precise. Al centro di questa organizzazione ramificata abbiamo il principale organo responsabile della politica turistica tedesca a livello nazionale, ovvero il ministero dell'economia e dell'energia. Il ministero dell'economia e dell'energia (BMWi - Bundesministerium für Wirtschaft und Energie) nasce nel 2013 e trae origine dal ministero federale dell'Economia istituito nel 1949 con la costituzione della Repubblica Federale Tedesca.¹⁴⁵ L'obiettivo principale rimane quello di creare un ambiente tale da promuovere e incentivare uno sviluppo positivo del fenomeno turistico in Germania e grazie alla nascita di questo ministero la realizzazione di questo scopo risulta possibile ed è possibile anche la sua continuità nel tempo.¹⁴⁶ Nel 2021 con il governo di Olaf Scholz il ministero dell'economia e dell'energia cambia

¹⁴⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Tourismus*, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Dossier/tourismus.html>.

¹⁴⁵ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, in Wikipedia, https://de.wikipedia.org/wiki/Bundesministerium_f%C3%BCr_Wirtschaft_und_Energie.

¹⁴⁶ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 25.

denominazione diventando il ministero federale dell'economia e della protezione del clima (BMWK - Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz).¹⁴⁷

Nel dicembre 2005 è stato fondato dal governo federale un altro corpo politico di rilevante importanza per l'industria turistica tedesca, vale a dire l'ufficio del commissario del governo federale per il turismo che è stato presieduto dal 2014 al 2018 da Iris Gleicke, l'allora sottosegretaria parlamentare presso il ministero federale dell'economia e dell'energia (BMWi).¹⁴⁸ La commissaria del governo Iris Gleicke, oltre a svolgere il ruolo di intermediario a livello politico, rappresentava un punto di riferimento per il settore turistico in Germania e ricopriva il ruolo di rappresentante della politica turistica tedesca all'interno del Parlamento.¹⁴⁹ Successivamente ad assumere il ruolo di intermediario dell'industria turistica tra i responsabili politici è stato eletto Thomas Bareiß, in carica dal 2018 al 2021.

Negli ultimi anni si sono verificate una serie di modifiche e cambiamenti all'interno della struttura degli organi che operano in ambito turistico. A partire dal 2021 con il governo di Olaf Scholz, il ministero federale dell'economia e dell'energia di cui faceva parte il commissario del governo federale per il turismo è stato riorganizzato e rinominato sotto il nome di ministero federale dell'economia e della protezione del clima (BMWK – Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz) a cui sono state affidate maggiori responsabilità, soprattutto in ambito ambientale che sottolineano una maggiore attenzione politica al clima.¹⁵⁰ Inoltre, in capo al nuovo ministero, all'inizio del 2022 il governo prese la decisione di unire il Coordinatore del governo federale per l'industria marittima e il commissario del governo federale per il turismo creando il Coordinatore del governo federale per l'economia marittima e il turismo, incarico che è stato ricoperto da Claudia Müller fino a dicembre 2022, seguita poi da Dieter Janecek e attualmente ricoperto a partire da maggio 2025 da Christoph Ploß.¹⁵¹

La natura intersettoriale del turismo aveva creato la necessità alla fine degli anni Ottanta di una commissione parlamentare all'interno del Bundestag, il parlamento tedesco, che si potesse dedicare unicamente alla politica turistica e fosse indipendente dalla commissione per l'economia, in quanto

¹⁴⁷ *Bundesministerium für Wirtschaft und Energie*, in Wikipedia, https://de.wikipedia.org/wiki/Bundesministerium_f%C3%BCr_Wirtschaft_und_Energie.

¹⁴⁸ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 25.

¹⁴⁹ Ivi.

¹⁵⁰ *Bundesministerium für Wirtschaft und Energie*, in Wikipedia, https://de.wikipedia.org/wiki/Bundesministerium_f%C3%BCr_Wirtschaft_und_Energie.

¹⁵¹ *Koordinator der Bundesregierung für die maritime Wirtschaft und Tourismus*, in Wikipedia, https://de.wikipedia.org/wiki/Koordinator_der_Bundesregierung_f%C3%BCr_die_maritime_Wirtschaft_und_Tourismus.

il turismo era una materia che rientrava nelle competenze della commissione per l'economia.¹⁵² Nel 1998 è stata fondata una commissione autonoma, la Commissione per il turismo definita 'Ausschuss für Tourismus' che è attualmente presieduta da Anja Karliczek, in carica a partire da maggio 2025.¹⁵³ Si tratta di una commissione formata da 14 membri che mette in atto strategie con l'obiettivo principale di rafforzare l'immagine della Germania come destinazione turistica stimolando la forza lavoro, favorendo il processo di digitalizzazione, garantendo un clima di concorrenza leale tra agenzie di viaggio e tour operator e soprattutto promuovendo lo sviluppo del turismo sostenibile per la tutela dell'ambiente e delle risorse.¹⁵⁴ Oltre a impegnarsi nello sviluppo e nel consolidamento di una politica nazionale turistica, tra le materie di sua competenza rientrano anche la difesa e la salvaguardia dei consumatori, ad esempio in caso di disservizi nel trasporto aereo o di insolvenza dei tour operator, e la valorizzazione dei diritti dei viaggiatori.¹⁵⁵ Inoltre, il presidente della Commissione per il turismo deve partecipare in qualità di ospite alle riunioni del Comitato consultivo per il turismo.

All'interno del ministero è stato creato nel 1977 dal ministro federale dell'economia il cosiddetto 'Tourismusbeirat', ovvero il comitato consultivo per il turismo, con il compito di affiancare il Bundesministerium für Wirtschaft und Energie e conciliare gli interessi della politica, della scienza e dell'economia nel settore turistico.¹⁵⁶ Il suo ruolo è quello di sottoporre al ministro dell'economia e dell'energia raccomandazioni inerenti all'orientamento futuro delle politiche turistiche.¹⁵⁷ I membri del Comitato sono esperti, rappresentanti di aziende e associazioni che rientrano in uno dei settori collegati all'industria turistica, oltre a rappresentanti di enti del settore dei trasporti, delle destinazioni turistiche e del mondo accademico.¹⁵⁸ Ad essi si aggiunge il Koordinator der Bundesregierung für Maritime Wirtschaft und Tourismus, ovvero il Coordinatore del governo federale per l'economia marittima e il turismo che è responsabile del coordinamento della politica turistica sia all'interno del governo federale che all'interno del Parlamento.¹⁵⁹ Il comitato si riunisce ogni sei mesi grazie a riunioni presiedute dal commissario per il turismo ed è organizzato al suo interno in gruppi di lavoro, ciascuno competente e operante in uno specifico ambito:

- Lo sviluppo del turismo nelle aree rurali;

¹⁵² Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 25.

¹⁵³ Deutscher Bundestag, Anja Karliczek leitet den Ausschuss für Tourismus, Textarchiv, 2025, <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2025/kw21-pa-tourismus-konstituierung-1064134>.

¹⁵⁴ Deutscher Bundestag, *Ausschuss für Tourismus*, https://www.bundestag.de/ausschuesse/a20_tourismus.

¹⁵⁵ Ivi.

¹⁵⁶ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Tourismusbeirat*, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Artikel/Ministerium/tourismusbeirat.html>.

¹⁵⁷ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 25.

¹⁵⁸ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Tourismusbeirat*, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Artikel/Ministerium/tourismusbeirat.html>.

¹⁵⁹ OECD (2024), *OECD Tourism Trends and Policies 2024*, OECD Publishing, Paris, pag. 159.

- Le condizioni di lavoro e le opportunità di formazione: garantire manodopera qualificata, in particolare nel settore dell'ospitalità;
- Il turismo in uscita (outbound tourism);
- La digitalizzazione e la cosiddetta 'sharing economy'.¹⁶⁰

Un istituto che è responsabile di tutte le attività di marketing internazionale è il Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT), ovvero l'Ente Nazionale Tedesco per il Turismo¹⁶¹, fondato nel 1948 per conto del governo federale tedesco, in particolare del ministero Federale dell'Economia e dell'Energia, allo scopo di promuovere la Germania come destinazione turistica a livello mondiale.¹⁶² È un ente noto e ben sviluppato in tutto il mondo, con un totale di 32 agenzie in 5 continenti.¹⁶³ In base a una risoluzione del Bundestag tedesco, l'ente viene sostenuto economicamente dal ministero federale dell'Economia e dell'Energia con un finanziamento di 30 milioni di euro all'anno, oltre a finanziamenti da parte dei suoi soci e sponsor (rispettivamente 71 membri e 16 sponsor) che comprendono aziende turistiche e organizzazioni di marketing regionali oltre ad associazioni e cooperazioni sempre in ambito marketing.¹⁶⁴ Il DZT svolge funzioni di diversa natura, tra cui il consolidamento dell'immagine della Germania come destinazione turistica a livello internazionale e la promozione del turismo in entrata, con l'obiettivo di contribuire alla creazione di valore economico per il Paese attraverso i flussi turistici internazionali.¹⁶⁵ In particolare, l'ente promuove il territorio tedesco come meta turistica per chi pratica turismo leisure e per chi si occupa di viaggi d'affari, non solo tradizionali, ma viaggi che comprendono la partecipazione a fiere ed eventi, conferenze e meeting (viaggi MICE – Meeting Incentive Conference Events).¹⁶⁶ Grazie alla collaborazione con il German Convention Bureau promuove la Germania come destinazione turistica per il turismo MICE a livello internazionale, godendo del supporto di una rete internazionale di uffici di rappresentanza in oltre 40 Paesi.¹⁶⁷

Per far fronte alle sfide imposte dalla pandemia Covid-19, l'Ente Nazionale per il Turismo ha sviluppato una strategia che si articola su tre pilastri fondamentali:

¹⁶⁰ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 25.

¹⁶¹ Nel linguaggio internazionale è noto con la sigla GNTB (German National Tourist Board)

¹⁶² Ibid., pag. 26.

¹⁶³ Ivi.

¹⁶⁴ Ivi.

¹⁶⁵ German National Tourist Board (GNTB), *About us*, Germany Travel, <https://www.germany.travel/en/about-us/about-us.html>.

¹⁶⁶ German Convention Bureau (GCB), *German National Tourist Board (GNTB)*, <https://www.gcb.de/en/why-germany/gcb-partners/strategische-partner/gntb/>.

¹⁶⁷ Ivi.

- Incrementare la popolarità e rafforzare l'immagine del marchio 'Germany – The travel destination';
- Dare sostegno all'industria turistica delle piccole e medie imprese, controllando le relazioni e amministrando lo scambio di informazioni;
- Progettare e avviare piani d'azione sulla base dei dati reali raccolti tramite ricerche e analisi di mercato approfondite che riguardano anche l'impatto della pandemia.¹⁶⁸

Al fine di promuovere e consolidare l'immagine della Germania come destinazione turistica, il Deutsche Zentrale für Tourismus prende in esame le tendenze di viaggio a livello globale e dei singoli mercati turistici, focalizzandosi soprattutto sul processo di digitalizzazione che gli permette di elaborare strategie di marketing mirate e sviluppare rapporti di collaborazione tra i partner del settore turistico tedesco e i collaboratori del settore turistico internazionale. Per garantire il posizionamento della Germania all'interno del mercato turistico globale è stato creato il marchio 'Germany, Simply Inspiring' che promuove la nazione tedesca come fonte di ispirazione per un'esperienza turistica di qualità e un forte orientamento al cliente, con al centro del suo programma iniziative legate al clima e alla protezione delle risorse e un'attenzione all'inclusività sociale.¹⁶⁹ L'ente in questione non si limita a promuovere il territorio tedesco nella sua totalità, bensì crea all'interno del suo sito web delle sezioni dedicate alla promozione dei singoli Länder, esponendo i motivi per i quali visitarli e mettendo in luce le loro peculiarità.

3.3. Le piccole e medie imprese

Tra i compiti e le attività in capo al ministero federale per l'economia e l'energia si inserisce il mantenimento di un clima favorevole allo sviluppo del turismo e il consolidamento dell'industria turistica tedesca, in particolare per le industrie di medio-piccole dimensioni che la popolano.¹⁷⁰ Tenendo in considerazione la trasversalità del settore turistico e della sua politica, il ministero deve prestare attenzione a fare in modo che gli obiettivi e i molteplici aspetti che riguardano la politica turistica vengano presi in esame nei meccanismi di valutazione a livello federale.¹⁷¹

Come precedentemente accennato, l'industria economia tedesca è caratterizzata dalla presenza predominante di piccole e medie imprese, le cosiddette KMU (Kleine und mittlere Unternehmen)¹⁷²,

¹⁶⁸ Ivi.

¹⁶⁹ German National Tourist Board (GNTB), *About us*, Germany Travel, <https://www.germany.travel/en/about-us/about-us.html>.

¹⁷⁰ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 28.

¹⁷¹ Ivi.

¹⁷² In inglese SMEs (Small and Medium-sized Enterprises)

acronimo che in italiano diventa PMI (Piccole e Medie Imprese). Esse rappresentano in termini percentuali il 99% di tutte le aziende presenti sul territorio tedesco e svolgono un ruolo centrale dal punto di vista occupazionale: circa l'82% degli apprendisti vengono inseriti e formati all'interno di realtà lavorative di piccole-medie dimensioni che garantiscono intorno al 60% dell'occupazione totale, oltre a contribuire per oltre la metà al valore aggiunto del Paese.¹⁷³ Oltre alla natura trasversale del settore turistico, le piccole e medie imprese sono fortemente eterogenee al loro interno: esse incorporano numerose microimprese, innovative start-up, attività artigianali e piccoli lavoratori autonomi, ma al tempo stesso comprendono piccole, medie e grandi imprese note per il loro successo a livello internazionale.¹⁷⁴ Anche le loro dimensioni sono molto variabili: si può trattare di aziende con un solo dipendente, oppure aziende che contano centinaia di persone che operano in tutto il mondo.¹⁷⁵ A questa realtà fanno parte sia marchi già affermati e noti, ma al tempo stesso anche marchi meno conosciuti o poco conosciuti che offrono beni e servizi innovativi, di ottima qualità e con un buon livello di precisione, al pari di marchi già conosciuti.¹⁷⁶

Le KMU sono note anche con il termine 'Mittelstand' e rappresentano il principale motore della tecnologia e dell'innovazione nel territorio tedesco, oltre a godere di una notevole fama a livello internazionale. Circa il 44% delle aziende che appartengono al Mittelstand tedesco esporta i propri beni e i propri prodotti verso altri Paesi e più della metà guadagna un fatturato annuo pari o superiore a 2 milioni di euro.¹⁷⁷ Proprio l'aspetto avanguardistico dello sviluppo delle suddette aziende consente loro di mantenere un vantaggio competitivo all'interno del mercato globale: le piccole e medie imprese tedesche risultano essere tra le più innovative a livello europeo, in quanto nel 2014 più del 42% ha lanciato nel mercato un prodotto o un servizio innovativo rispetto alla media del 30% delle imprese europee.¹⁷⁸ Inoltre, secondo uno studio condotto sulle KMU da parte del ministero, risulta che le aziende di medio-piccole dimensioni innovative contribuiranno a promuovere con successo il marchio 'Made in Germany' a patto che si adeguino alle nuove tendenze in atto e che accolgano in modo positivo i cambiamenti del settore, il personale sia qualificato e formato per rispondere in modo adeguato ai bisogni e alle esigenze del cliente.¹⁷⁹

Al fine di mantenere la solidità, la dinamicità e l'innovazione nelle aziende di piccole e medie dimensioni che si ritrovano a sopravvivere all'attuale clima di crescente incertezza e competitività e

¹⁷³ Ivi.

¹⁷⁴ Ivi.

¹⁷⁵ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *SME Policy*, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/EN/Dossier/sme-policy.html>.

¹⁷⁶ Ivi.

¹⁷⁷ Ivi.

¹⁷⁸ Ivi.

¹⁷⁹ Ivi.

a fronteggiare diverse sfide nell'ambito della globalizzazione, della digitalizzazione e dei cambiamenti demografici in atto, il Bundesministerium für Wirtschaft und Energie adotta un programma d'azione innovativo e strategico, denominato 'Future of the German Mittelstand', realizzato in modo specifico per le KMU, allo scopo di creare un contesto positivo che favorisca lo sviluppo di nuove start-up e imprese e ne garantisce il successo nel lungo termine.¹⁸⁰

La politica per le KMU promossa dal ministero si focalizza su dieci aree d'azione:

- La promozione dell'imprenditorialità, al fine di conservare strategie e modelli lavorativi già sviluppati e funzionanti, difendere le competenze e tutelare i posti di lavoro¹⁸¹;
- Il rafforzamento finanziario delle start-up, affinché gli interessi delle piccole e medie imprese abbiano lo stesso valore degli interessi delle grandi società quotate e queste ultime non ricevano favoritismi o trattamenti privilegiati¹⁸²;
- La mancanza o carenza di manodopera qualificata, valorizzando le potenzialità del Paese e cercando di attirare professionisti del settore in possesso delle qualifiche e competenze necessarie¹⁸³;
- Il miglioramento della regolamentazione e la riduzione degli oneri burocratici, in modo tale che le imprese e le start-up si dedichino al proprio business e sprechino il minore tempo possibile in pratiche burocratiche e amministrative¹⁸⁴;
- La digitalizzazione, con il sostegno da parte del ministero per introdurre nuove tecnologie di comunicazione e informazione, oltre alla digitalizzazione e alla maggiore connessione dei processi¹⁸⁵;
- L'innovazione, per rendere le PMI competitive e adottare gli strumenti che permettano alle imprese di fare fronte a sfide globali¹⁸⁶;
- Il processo di internazionalizzazione, sfruttando strumenti riuniti in un gruppo denominato 'Mittelstand going global' che permette alle aziende di espandersi a livello internazionale seguendo le esigenze del mercato¹⁸⁷;
- Lo sviluppo di politiche europee che tutelino le PMI e favoriscano l'adesione a programmi di finanziamento promossi dall'Unione Europea¹⁸⁸;

¹⁸⁰ Ivi.

¹⁸¹ Ivi.

¹⁸² Ivi.

¹⁸³ Ivi.

¹⁸⁴ Ivi.

¹⁸⁵ Ivi.

¹⁸⁶ Ivi.

¹⁸⁷ Ivi.

¹⁸⁸ Ivi.

- La crescita delle piccole e medie imprese nelle regioni più deboli, in quanto le PMI sono distribuite in tutto il territorio tedesco ed è necessario sostenere questa situazione, migliorando l'imprenditoria nelle aree meno favorite¹⁸⁹;
- Il sostenimento di attività derivanti dalla transizione energetica grazie a incentivi per favorire e prediligere l'utilizzo di tecnologie a basso consumo energetico che consentono alle piccole e medie imprese di entrare in nuovi mercati e di accrescere il numero di posti di lavoro a livello locale.¹⁹⁰

3.4. La strategia nazionale per il turismo

In seguito alla pandemia di Covid-19 e di fronte alle sfide che il mondo si trova ad affrontare ogni giorno, è importante individuare una strategia comune che permetta di compiere azioni che abbiano come ultimo fine il raggiungimento degli obiettivi prestabiliti.

Per quanto riguarda il turismo, dal 2022 il governo federale ha ritenuto necessario sviluppare la cosiddetta Strategia Nazionale per il Turismo, una strategia pensata per sostenere l'economia, preparare il settore turistico alle sfide del futuro in un'ottica di previsione e sostenere gli stakeholders e le imprese dopo le crisi.¹⁹¹ La strategia è costituita da azioni che sono orientate verso la risoluzione di temi attuali che rappresentano le sfide per il settore turistico tedesco:

- La neutralità climatica;
- la tutela dell'ambiente e delle risorse naturali;
- la disponibilità di manodopera e il reclutamento di forza lavoro;
- il processo di digitalizzazione e innovazione al fine di garantire valore e competitività al territorio.¹⁹²

Di seguito le tappe fondamentali che hanno interessato la strategia:

¹⁸⁹ Ivi.

¹⁹⁰ Ivi.

¹⁹¹ OECD (2024), OECD Tourism Trends and Policies 2024, OECD Publishing, Paris, pag. 160.

¹⁹² Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 7.

Meilensteine der Fortschreibung der Nationalen Tourismusstrategie (NTS)

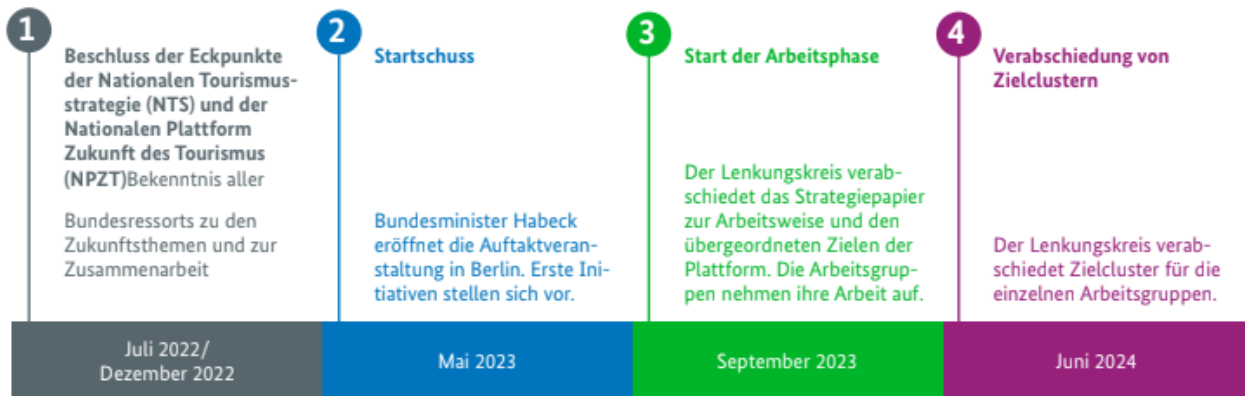


Figura 9: Tappe della Strategia Nazionale del Turismo. Fonte: ministero federale dell'economia e della protezione del clima, 2024.

Nel gennaio 2026 il Consiglio ha deciso di elaborare una nuova Strategia Nazionale per il Turismo che possa rispondere in modo più adeguato possibile alle sfide che l'industria turistica e la nazione tedesca nel suo complesso si ritroveranno ad affrontare.¹⁹³ Grazie alla rielaborazione delle strategie previste nel piano d'azione che il governo federale intenderà mettere in atto, si è in grado di ottenere un quadro di riferimento per lo sviluppo delle future politiche turistiche.¹⁹⁴ L'obiettivo della nuova direzione strategica sviluppata dal governo è quella di sviluppare e rafforzare ulteriormente la competitività della Germania come destinazione turistica prestando maggiore attenzione alla sostenibilità, quindi assicurando che questo sviluppo avvenga in modo responsabile e nel rispetto delle generazioni future.¹⁹⁵ Il quadro normativo che emerge dall'analisi della nuova strategia per il settore turistico comprende non solo una serie di misure indirizzate alle imprese turistiche, bensì si focalizza anche sul miglioramento e sull'espansione delle infrastrutture indispensabili per agevolare il flusso turistico e si concentra sulla promozione di un turismo che sia sostenibile e accessibile.¹⁹⁶

Tra gli obiettivi strategici principali se ne possono elencare sette:

- Alleggerire la burocrazia e ridurre il carico fiscale per le imprese;
- Consolidare l'attrattività della Germania come destinazione turistica e migliorare la sua connettività, investendo nella realizzazione di infrastrutture nuove, moderne e a basso impatto ambientale, potenziando il sistema di trasporto pubblico e incentivando anche la mobilità pedonale e ciclabile;

¹⁹³ Deutscher Tourismusverband (DTV), *Nationale Tourismusstrategie*, <https://www.deutschtourismusverband.de/themen/politik/nationale-tourismusstrategie>.

¹⁹⁴ Ivi.

¹⁹⁵ Ivi.

¹⁹⁶ Ivi.

- Incoraggiare la digitalizzazione e favorire l'utilizzo dell'AI (Artificial Intelligence) nel turismo affinché il settore turistico rimanga aggiornato rispetto agli sviluppi tecnologici e si adatti per mantenere il proprio ruolo all'interno dell'economia tedesca;
- Accogliere lavoratori qualificati nell'ambito del turismo, migliorando le condizioni di lavoro e invitando le aziende a investire nella formazione professionale dei propri dipendenti;
- Promuovere la resilienza delle destinazioni turistiche e avviare piani di adattamento all'emergenza climatica per creare in modo sostenibile spazi accessibili ed efficienti;
- Integrare e allineare la strategia nazionale per il turismo agli obiettivi della politica turistica dell'Unione Europea che svolge la funzione di sostenere e coordinare il settore turistico;
- Favorire l'intervento di maggiori soggetti che operano nel settore turistico al forum sulle politiche turistiche presso l'ufficio del coordinatore del governo federale per la discussione di tematiche che sono o possono essere introdotte nelle politiche turistiche.¹⁹⁷

Il quadro normativo che rappresenta un punto di riferimento come base da cui partire è costituito dai punti chiave che sono contenuti all'interno della Strategia Nazionale per il Turismo (Nationale Tourismusstrategie – NTS) che invita tutti gli attori coinvolti a contribuire a sostenere le sfide elencate precedentemente assumendo iniziative su queste tematiche.¹⁹⁸ Per facilitare il coinvolgimento e la collaborazione dei soggetti coinvolti interessati, è nata sempre nel 2022 dall'accordo dei ministeri federali l'idea di creare una piattaforma, la Piattaforma Nazionale per il Futuro del Turismo (Nationale Plattform Zukunft des Tourismus).¹⁹⁹

Oltre a sviluppare una strategia che tracci una direzione univoca e proponga l'esecuzione di azioni collettive, il governo federale ha inserito all'interno del suo programma di lavoro alcuni progetti proposti da ministeri collegati al turismo, provenienti da settori rilevanti per l'industria turistica, che possono contribuire a rendere e a fare apparire agli occhi degli altri la nazione tedesca una destinazione turistica innovativa e aperta al cambiamento, attenta e rispettosa del clima, caratterizzata dai principi di etica ed equità sociale. Inoltre, all'interno del suddetto programma, sono presenti diverse misure di finanziamento, come il programma improntato sul miglioramento delle strutture economiche regionali (Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur – GRW) o il programma che si concentra sul miglioramento della struttura agraria e sulla protezione delle coste (Verbesserung der

¹⁹⁷ Ivi.

¹⁹⁸ OECD (2024), OECD Tourism Trends and Policies 2024, OECD Publishing, Paris, pag. 160.

¹⁹⁹ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 7.

Agrarstruktur und des Küstenschutzes – GAK) che portano vantaggi e benefici alle imprese e alle infrastrutture turistiche.²⁰⁰

3.5. La National Plattform Zukunft des Tourismus (NPZT)

Per raggiungere gli obiettivi collettivi e favorire la promozione dei temi che interessano l'attualità e il futuro è necessario coinvolgere tutti i principali stakeholders dei settori collegati al turismo e i principali attori dell'industria turistica, in modo tale da costruire un dialogo a lungo termine, reso possibile dalla National Plattform Zukunft des Tourismus (NPZT), la piattaforma nazionale per il turismo costituita e sviluppata dal governo federale nel 2023.²⁰¹ Questa piattaforma rappresenta uno strumento essenziale che permette di raccogliere iniziative, superare le sfide dell'economia turistica adottando un nuovo approccio, innovativo ed efficace che crea ulteriori opportunità di sviluppo per il settore turistico. Una delle innovazioni più rivoluzionarie è rappresentata dallo sviluppo di un forum che consente a esperti ed esperte appartenenti al governo federale, facenti parte dei diversi Länder, operanti all'interno del settore o provenienti dal mondo accademico di riunirsi in un'ottica di collaborazione, stabilendo un ambiente di lavoro costruttivo e creativo che permetta di creare valore aggiunto per il settore turistico.²⁰²

Per questo motivo la piattaforma di basa su quattro principi cardine rappresentati nell'immagine sottostante e successivamente descritti:

Die vier Prinzipien der Nationalen Plattform Zukunft des Tourismus



Figura 10: I quattro principi della NPZT. Fonte: ministero federale dell'economia e della protezione del clima, 2024.

- Diversità (Vielfalt): la piattaforma NPZT vuole coniugare al suo interno la varietà e la diversità dell'industria turistica tedesca. I partecipanti che hanno aderito alla piattaforma sono

²⁰⁰ Ivi.

²⁰¹ Ibid., pag. 8.

²⁰² Ivi.

130 e tra questi troviamo rappresentanti del settore, dei ministeri federali, membri di associazioni ed esponenti del mondo universitario e la flessibilità della piattaforma stessa consente di coinvolgere altri attori, anche in modo temporaneo, purché siano legati alle tematiche che vengono trattate²⁰³;

- Interconnessione (Vernetzung): i partecipanti che operano all'interno della piattaforma riconoscono punti di contatto e opportunità per l'organizzazione di attività collettive, la condivisione di informazioni, lo sviluppo di competenze, la sperimentazione di esperienze che fanno sorgere nuove prospettive al fine di individuare soluzioni sostenibili alle sfide da affrontare²⁰⁴;
- Iniziative concrete (Konkrete Initiativen): i partecipanti alla piattaforma contribuiscono a raggiungere gli obiettivi finali realizzando progetti concreti a partire dai settori di appartenenza che sono legati alle tematiche su cui si basa anche la strategia nazionale per il turismo. Grazie a questo strumento si possono sviluppare progetti e iniziative concrete che acquisiscono maggiore visibilità se collegati ad altri progetti che massimizzano l'impatto²⁰⁵;
- Continuità (Beständigkeit): tramite la piattaforma e la collaborazione tra gli esperti, si creano a lungo andare un sistema di reti stabili, in grado di funzionare anche in modo autonomo.²⁰⁶

Nel settembre 2023 il comitato direttivo si è riunito per stabilire le modalità di lavoro, ha decretato una suddivisione in gruppi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi generali e da quel momento i membri del comitato si riuniscono due volte all'anno.²⁰⁷ Circa due volte l'anno si riuniscono anche gli esperti e le esperte che hanno aderito alla piattaforma, formando quattro gruppi di lavoro sulle tematiche già espresse precedentemente:

- Neutralità climatica e la conservazione dell'ambiente e delle risorse;
- Disponibilità di forza lavoro e la capacità di attrarre manodopera;
- Digitalizzazione e l'innovazione;
- Competitività nel mercato turistico.²⁰⁸

Da questi incontri che favoriscono nuove visioni e nei quali emergono nuove idee e progetti, nascono possibili opportunità di collaborazione e partnership che permettono di realizzare un progetto inedito che, grazie alle competenze acquisite dalla piattaforma, si può mettere in atto direttamente.²⁰⁹ Le

²⁰³ Ibid., pag. 9.

²⁰⁴ Ivi.

²⁰⁵ Ivi.

²⁰⁶ Ivi.

²⁰⁷ Ivi.

²⁰⁸ Ivi.

²⁰⁹ Ivi.

iniziative sviluppate che sono in fase di attuazione sono 27, alle quali se ne possono aggiungere altre in qualunque momento, e vengono assegnate a uno dei gruppi di lavoro in base alla tematica alla quale si rivolge.²¹⁰

Inoltre, il comitato direttivo della NPZT ha impostato un quadro d'azione strutturato, con una prospettiva lungimirante e attenta soprattutto all'impatto che il settore turistico comporta sull'ambiente e sulla società.²¹¹



Figura 11: Il valore aggiunto della NPZT. Fonte: ministero federale dell'economia e della protezione del clima, 2024.

All'interno del quadro il comitato ha stabilito degli obiettivi molto specifici e ben definiti che sostengono lo sviluppo di un turismo sostenibile in un'ottica di medio-lungo termine e in seguito vengono elencati i principali che sono anche rappresentati nello schema inserito precedentemente:

- Il rafforzamento della solidità dell'economia sostenibile nelle imprese turistiche;
- Fare in modo che il settore turistico dia un contributo alla neutralità climatica entro il 2045 nel ridurre la quantità di emissioni di gas serra emesse nell'atmosfera;
- Favorire l'estensione della mobilità turistica e svolgere azioni che permettano di adattarla ai bisogni e alle necessità dei turisti;
- Mirare a raggiungere l'eccellenza del prodotto turistico dal punto di vista qualitativo per diventare leader nello sviluppo dell'offerta turistica, delle infrastrutture e dei servizi a livello internazionale;
- Assicurare un elevato livello di efficienza nel processo di fornitura e somministrazione dei servizi, soprattutto a livello amministrativo;
- Rafforzare la resilienza del turismo a livello sia nazionale che internazionale;

²¹⁰ Ivi.

²¹¹ Ibid., pag. 10.

- Essere responsabili dal punto di vista sociale ed ecologico in un contesto nazionale e internazionale per garantire lo sviluppo di un turismo inclusivo con l'abbattimento delle barriere e l'integrazione sociale;
- Adoperarsi per favorire una percezione positiva del turismo;
- Promuovere la valorizzazione e la protezione dell'ambiente e della natura in quanto risorse fondamentali grazie alle quali si sviluppa il fenomeno turistico. A questo obiettivo si collega l'attività di conservazione delle risorse naturali;
- Sostenere la creazione di valore regionale, ovvero utilizzare il turismo per rafforzare l'economia locale;
- Aumentare l'accessibilità e l'inclusione per orientarsi verso un turismo sostenibile.²¹²

Per agevolare la gestione dei gruppi di lavoro e garantire la realizzazione degli obiettivi sopra elencati, a ogni gruppo viene assegnato un cluster di obiettivi concreti, ovvero un insieme di obiettivi che presentano delle caratteristiche simili e appartengono allo stesso ambito tematico.²¹³ Questa organizzazione permette di rendere funzionanti e operative le idee e le iniziative che emergono nei gruppi di lavoro dando loro concretezza e attuazione pratica. Un aiuto consistente alla piattaforma è dato dall'elaborazione di un Conto Satellite del Turismo esteso (TSA-EE, Tourism Satellite Account – Economy and Environment) che a partire dal 2019 raccoglie e rende disponibili dei dati sull'impatto economico del turismo in Germania relativi a occupazione, produzione e valore aggiunto lordo oltre a fornire informazioni relative alle emissioni, al consumo energetico, all'uso delle materie prime e a contare le spese che vengono sostenute per la tutela dell'ambiente e delle risorse naturali.²¹⁴

3.6. Ulteriori iniziative ad opera del governo federale a sostegno del turismo

Al di là della piattaforma per il turismo, il settore turistico può godere di altre iniziative trasversali che mirano a sviluppare e sostenere ulteriormente il campo e che verranno trattate in modo più approfondito nei capitoli successivi. Tra queste vi è un programma di finanziamento denominato LIFT (Leveraging Investment in Future Tourism) promosso a livello federale per promuovere l'innovazione, migliorare le prestazioni e la digitalizzazione nelle PMI turistiche tedesche affrontando le sfide future determinate anche dal rapido sviluppo dell'intelligenza artificiale.²¹⁵ Lo scopo che si

²¹² Ivi.

²¹³ Ivi.

²¹⁴ OECD (2024), OECD Tourism Trends and Policies 2024, OECD Publishing, Paris, pag. 161.

²¹⁵ Ivi.

cela dietro a questa forma di finanziamento riguarda la ricerca di soluzioni che guardano al futuro e al raggiungimento di una forma sostenibile di turismo.

Un altro progetto che si muove nella stessa direzione della piattaforma è il Centro di Eccellenza per la Transizione Verde del Turismo che sostiene l'industria turistica nel suo percorso verso il raggiungimento della neutralità climatica (net-zero) e lo sviluppo sostenibile, sensibilizzando sul tema grazie alla condivisione di informazioni su innovazioni che sono rispettose sia del clima che dell'ambiente.²¹⁶

Un progetto sviluppato a livello federale che rientra nei provvedimenti intrapresi dalla Nazione per il clima riguarda il Fondo Climatico Tedesco per il Turismo che comprende una serie di comportamenti da mettere in atto e azioni da praticare per abbassare la quantità di emissioni di gas serra riconosciuti a livello internazionale come GHG, Greenhouse Gases. Il fondo è supportato da un finanziamento pari a 1,5 milioni di euro messi a disposizione al settore turistico per sviluppare e concretizzare delle azioni che riducano nell'effettivo la quantità di gas serra presenti nell'atmosfera per allinearsi agli obiettivi nazionali.²¹⁷

Oltre alla sensibilizzazione sul tema dell'emissione di gas serra, vi è una forte attenzione al processo di decarbonizzazione che è quel processo che mira a ridurre le emissioni di anidride carbonica (CO₂) nell'atmosfera. A tal riguardo, vi è l'organizzazione di workshop sulla decarbonizzazione durante i quali vengono stabiliti dei traguardi realistici da raggiungere nel lungo termine all'interno del settore turistico che è uno dei settori che provoca maggiori emissioni di CO₂.²¹⁸ In seguito alla messa a punto degli obiettivi, vi è l'intento di passare all'esecuzione pratica che prevede lo sviluppo e il test di possibili soluzioni che contribuiscano a diminuire le emissioni provocate da aziende e imprese che producono beni e servizi turistici.²¹⁹

Per aiutare i Länder e le destinazioni turistiche a adattarsi ai futuri cambiamenti, nel 2020 la Germania ha reso pubblico uno studio incentrato su un sistema di informazione climatica e ha ideato una guida che aiuta le regioni a gestire le future conseguenze derivanti dal cambiamento climatico, sostenendo come soluzione strategica l'adozione di forme di adattamento.²²⁰ Oltre a un aiuto economico, per sostenere e incentivare i Länder ad adottare azioni a tutela dello sviluppo del turismo sostenibile, viene organizzato il concorso federale per le destinazioni turistiche sostenibile, il cosiddetto Bundeswettbewerb "Nachhaltige Tourismusdestinationen", che premia i Länder e le città più attive

²¹⁶ Ivi.

²¹⁷ Ivi.

²¹⁸ Ivi.

²¹⁹ Ivi.

²²⁰ Ivi.

nella promozione della sostenibilità, nella speranza che queste finanziamenti ne incoraggino altre a prendere esempio per ottimizzare la propria offerta turistica.²²¹

²²¹ Ivi.

Capitolo 4 – Il segmento del turismo sostenibile in Germania

4.1. Turismo sostenibile e responsabile

Il turismo è stato a lungo considerato un fenomeno da sempre improntato e incentrato sulla crescita e sullo sviluppo, focalizzato nell'aumentare i profitti e massimizzare le entrate, allo scopo di generare benefici economici per le destinazioni turistiche, incentivare nuovi investimenti nelle infrastrutture e nei servizi creati e messi a disposizione sia per i turisti che per la popolazione locale, senza tuttavia tenere in considerazione gli impatti che il fenomeno provoca: l'impatto economico, l'impatto ambientale e l'impatto socio-culturale. Negli ultimi anni si è verificato un cambiamento: è nata la consapevolezza che è necessario monitorare il turismo, in quanto è un fenomeno che provoca sia effetti positivi sia effetti negativi che determinano conseguenze spesso irreversibili. Anche il modo in cui viaggiamo ha acquisito maggiore importanza.²²²

Per questo motivo si può definire il fenomeno turistico come un fenomeno ambivalente, soprattutto considerando gli effetti delle attività turistiche: il turismo è un settore che aumenta il livello di occupazione e crea nuove opportunità reddituali, oltre a rappresentare uno strumento utile a mettere in risalto il territorio, preservare le culture locali, arricchire l'esperienza personale dei turisti e rispondere al loro bisogno di svago.²²³ Agli aspetti positivi precedentemente elencati si aggiungono anche effetti negativi che possono provocare anche gravi conseguenze: il turismo provoca forti ripercussioni a livello ambientale, a causa dell'aumento del consumo energetico, l'inquinamento dell'atmosfera con l'emissione di gas serra determinati in gran parte dal trasporto aereo, lo sfruttamento del suolo per la realizzazione di infrastrutture turistiche e il degrado della biodiversità dovuto all'attività umana che continua a essere la principale artefice del peggioramento dell'inquinamento idrico e acustico, a produrre una quantità elevata di rifiuti e a utilizzare in modo eccessivo l'acqua, soprattutto nelle aree turisticamente più sviluppate.²²⁴

Considerati gli effetti negativi che il turismo provoca sull'ambiente e sull'uomo, a partire dagli anni '90 si inizia ad affrontare il concetto di sostenibilità e una delle definizioni di turismo sostenibile più conosciute a livello internazionale viene formulata dall'Organizzazione Mondiale del Turismo (il cui acronimo internazionale era UNWTO e dal 2024 è diventato UN Tourism) che, basandosi sulle affermazioni contenute all'interno del Rapporto Brundtland definisce il turismo sostenibile come una forma di turismo che soddisfa le esigenze sia dei turisti sia della popolazione residente nella

²²² Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 22.

²²³ Umweltbundesamt, *Messung der Nachhaltigkeit des Tourismus in Deutschland – Entwicklung eines Tourismus-Nachhaltigkeits-Satellitenkontos*, pag. 38, https://www.umweltbundesamt.de/system/files/medien/11740/publikationen/2023-05-25_texte_00-2023_messung_nachhaltigkeit_tourismus.pdf.

²²⁴ Ivi.

destinazione, garantendo e migliorando allo stesso tempo le opportunità future.²²⁵ La definizione continua sostenendo che le risorse devono essere utilizzate per soddisfare i bisogni di natura economica, sociale ed estetica e devono conservare la loro integrità culturale, la biodiversità ed equilibrio ambientale.²²⁶

Per dare maggiore concretezza a questa definizione sono nate le tre dimensioni della sostenibilità definite anche ‘pilastri della sostenibilità’: ambientale, economica e sociale.²²⁷ L’UNWTO (dal 2024 UN Tourism) si basa sui tre pilastri della sostenibilità applicandoli al turismo per sviluppare tre requisiti fondamentali per lo sviluppo sostenibile delle attività turistiche:

- Impiegare le risorse naturali garantendo lo sviluppo di processi ecologici, la tutela della biodiversità e dell’ambiente;
- Portare rispetto per le popolazioni locali salvaguardando le tradizioni e il patrimonio culturale e incentivando forme di tolleranza e dialogo interculturale;
- Garantire la sostenibilità dal punto di vista economico con attività economiche stabili e assicurarsi che i benefici tratti vengano distribuiti in modo equo tra gli stakeholders, in modo tale che tutti possano trarne vantaggio allo stesso modo.²²⁸

Il cambiamento verso forme di turismo più sostenibili è testimoniato anche da un sondaggio creato nel settembre 2024 da IPK International, una società specializzata in ricerche di mercato in ambito turistico, e condotto in svariati Paesi, che valutava la domanda e l’offerta nel turismo sostenibile: circa il 73% dei viaggiatori intervistati sostiene che la limitata o assente presenza di proposte di viaggio sostenibili può scoraggiare la scelta di una destinazione turistica come meta del proprio viaggio rispetto a una destinazione turistica che mette a disposizione dei turisti offerte orientate alla sostenibilità.²²⁹

4.2. Le politiche per il turismo sostenibile in Germania

Il governo federale tedesco porta avanti e promuove una politica turistica che pone tra i suoi obiettivi la conservazione, il rispetto e forme di tutela della natura e delle sue risorse a lungo termine²³⁰, in quanto esse non sono riproducibili dall’uomo e una volta che vengono compromesse o si esauriscono

²²⁵ Ibid., pag. 39.

²²⁶ Ivi.

²²⁷ Ivi.

²²⁸ Ivi.

²²⁹ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag. 19.

²³⁰ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 22.

comportano effetti che difficilmente si riescono a mitigare. Oltre alla salvaguardia dell'ambiente, il governo si occupa di promuovere uno sviluppo economico in perfetta armonia con la popolazione locale²³¹, affinché l'industria turistica non comprometta le loro abitudini di vita, il rapporto che si stabilisce tra turista e residente e il benessere sociale.

Il governo federale tedesco, infatti, crede fermamente che grazie allo sviluppo di una politica turistica sostenibile, che tiene in considerazione il peso della natura, dei residenti locali e della cultura, inclusi gli usi e i costumi del posto, il turismo possa essere un elemento cardine nella creazione di valore a lungo termine.²³² Nella realizzazione di una politica che adotta questa prospettiva, è necessario intrecciare aspetti appartenenti alla sfera economica, sociale ed ecologica.²³³, cosicché tutti gli ambiti coinvolti dal turismo risultino integrati e in armonia tra loro. Considerando la velocità con cui gli effetti del cambiamento climatico stanno modificando le nostre condizioni di vita, è fondamentale agire tempestivamente e sviluppare misure di adattamento efficaci ed efficienti, in particolare nelle zone più colpite e a rischio. Un esempio è dato dal Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) che ha elaborato il progetto ‚Folgen des Klimawandels für den Tourismus in den deutschen Alpen- und Mittelgebirgsregionen und Küstenregionen sowie auf den Badetourismus und flussbegleitende Tourismusformen‘ che fornisce assistenza alle aree montane e alle zone costiere, mettendo a disposizione uno strumento che registra i cambiamenti climatici che si sono verificati in passato come base per elaborare previsioni sui futuri cambiamenti climatici in tutti i Länder della Germania, in modo tale che ogni Land possa mettere in atto le strategie di adattamento più adeguate usufruendo di finanziamenti messi a disposizione dalla strategia nazionale della Germania per l'adattamento al cambiamento climatico (DAS - Deutsche Anpassungsstrategie).²³⁴

4.2.1. L'Agenda 2030

Durante la 50^a edizione della Fiera Internazionale del Turismo di Berlino, nota a livello globale come ITB (Internationale Tourismus-Borse), tenutasi nel marzo 2016, l'allora commissaria federale per il turismo, Iris Gleicke, ha messo in luce nel discorso di apertura la rilevanza del turismo sostenibile, enfatizzando la responsabilità dei turisti stessi e dell'industria turistica nello sviluppo di un turismo sostenibile nei Paesi a forte vocazione turistica.²³⁵ Il Paese si era già orientato verso la sostenibilità

²³¹ Ivi.

²³² Ivi.

²³³ Ivi.

²³⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 15.

²³⁵ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 22.

nel 2015, quando il governo federale ha deciso di adottare l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, un programma d'azione firmato nel 2015 dai governi di 193 Paesi membri dell'ONU (Organizzazione delle Nazioni Unite) costituito da 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (i cosiddetti SDGs, Sustainable Development Goals) e un totale di 169 target o traguardi che i Paesi aderenti si sono prefissi di raggiungere entro il 2030 per costruire un futuro migliore e più sostenibile.²³⁶

Questo progetto ha preso avvio nel 2016 e rappresenta un'evoluzione dei precedenti Obiettivi di Sviluppo del Millennio (MDGs, Millennium Development Goals) che si riferivano a obiettivi su tematiche comuni che riguardano il globo: la sconfitta della povertà, l'eliminazione della fame, la salute e il benessere, il diritto all'istruzione, la parità e l'uguaglianza, il lavoro e le infrastrutture e la lotta contro il cambiamento climatico.²³⁷ Sono definiti obiettivi comuni perché riguardano tutti i Paesi che aderiscono all'iniziativa e coinvolgono tutti gli individui allo stesso modo, senza distinzioni o esclusioni.²³⁸ Questi traguardi devono essere raggiunti per assicurare un sviluppo sostenibile dal punto di vista economico, sociale ed ecologico e portano al consolidamento del turismo sostenibile e accessibile.²³⁹

Sempre nel 2016 la Germania ha sviluppato una strategia che si ispira all'Agenda 2030, la Strategia Tedesca per la Sostenibilità, che pone l'accento sul fatto che il consumo sostenibile dovrebbe attribuire alla domanda e all'offerta turistica pari responsabilità.²⁴⁰ All'interno dei principali progetti e ricerche in atto, vi sono gli obiettivi di incorporare nei processi decisionali aziendali alcune azioni di tutela e protezione dell'ambiente e del clima, oltre alla salvaguardia della biodiversità, ottimizzare l'efficienza energetica e l'uso delle risorse e infine favorire uno sviluppo sostenibile e attento delle zone costiere.²⁴¹ Oltre allo sviluppo di una strategia d'azione, lo sviluppo sostenibile rappresentava il fulcro del Programma Nazionale per il Consumo Sostenibile sviluppato nello stesso anno dal governo con l'obiettivo di favorire la trasparenza dell'offerta di beni e servizi turistici sostenibili e promuovere spostamenti a scopo turistico a basso impatto ambientale e climatico.²⁴²

Più recentemente, invece, nel 2024 è entrata in vigore la Bundes-Klimaanpassungsgesetz, la legge per l'adattamento al clima in cui viene fornito un quadro giuridico sull'adattamento ai cambiamenti climatici a livello federale, dei singoli Länder e dei comuni. Da questo momento in poi ogni Land è

²³⁶ Centro Regionale di Informazione delle Nazioni Unite (UNRIC), *Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*, <https://unric.org/it/agenda-2030/>.

²³⁷ Ivi.

²³⁸ Ivi.

²³⁹ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 22.

²⁴⁰ Ivi.

²⁴¹ Ivi.

²⁴² Ivi.

considerato responsabile dell'elaborazione e dell'esecuzione di strategie di adattamento al cambiamento climatico.²⁴³

A sostegno dello sviluppo di un turismo sostenibile, la Germania appoggia i progetti e gli interventi intrapresi a livello internazionale per dimostrare il proprio impegno nel perseguire obiettivi di sostenibilità e per allinearsi con gli altri Paesi: dal 2012 il governo federale tedesco ha aderito all'iniziativa Global Partnership for Sustainable Tourism (GPST) nata dalla collaborazione tra l'UNWTO e l'UNEP (UN Environment Programme, il programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente) che favorisce la cooperazione e la collaborazione di tutti gli stakeholders che operano all'interno dell'industria turistica.²⁴⁴

4.3. La NPZT e l'attenzione alla sostenibilità: il gruppo di lavoro sul clima e sull'ambiente

Il turismo è un settore che deve essere in equilibrio con il territorio in cui si inserisce e la soddisfazione dell'esperienza di viaggio deriva anche dall'armonia tra l'uomo e la natura, dall'integrità del clima e dell'ambiente in cui si decide di viaggiare. Data la maggiore attenzione dei turisti e dei viaggiatori per il tema della sostenibilità e la maggiore attenzione da parte dell'opinione pubblica al rispetto dell'ambiente e del clima, il gruppo di lavoro che si occupa del tema della neutralità climatica e della tutela dell'ambiente e della natura facente parte della piattaforma nazionale che coordina la Strategia nazionale sul turismo, la Nationale Plattform Zukunft des Tourismus (NPZT), ha sviluppato una serie di obiettivi che rispondono al crescente interesse per la tematica²⁴⁵:

- Rendere più trasparenti e accessibili i dati relativi alle emissioni causate dal settore turistico e individuare standard condivisi (possibilmente riconosciuti a livello globale) che favoriscono la sensibilizzazione dei viaggiatori, incoraggino le imprese ad adottare pratiche più rispettose dell'ambiente e del clima e fungano da base per la realizzazione di report agli stakeholders del settore, incluse le organizzazioni che si occupano di gestire le destinazioni (DMO);²⁴⁶
- Fare in modo che le destinazioni regionali diventino aree turistiche a impatto climatico zero entro il 2030, o cercare di raggiungere la neutralità climatica assicurandosi che l'offerta turistica si adatti ai cambiamenti climatici in atto;²⁴⁷

²⁴³ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 15.

²⁴⁴ Pure Tourism, *Partnership tra l'UNWTO e l'UNEP a favore del turismo sostenibile*, <http://www.puretourism.it/news/partnership-tra-lunwto-e-lunep-a-favore-del-turismo-sostenibile/>.

²⁴⁵ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 11.

²⁴⁶ Ivi.

²⁴⁷ Ivi.

- Rendere la partenza e l'arrivo dei turisti nella destinazione, così come la mobilità generale all'interno del territorio, ecocompatibili, senza trascurare le aree rurali e focalizzandosi sullo sviluppo di una modalità di trasporto sostenibile. Vanno valorizzate le attività a contatto con la natura, come l'escursionismo, e migliorati i collegamenti ai sentieri per incentivare una forma di turismo che non provoca un forte impatto al territorio;²⁴⁸
- Adottare misure di risparmio energetico nel settore turistico;²⁴⁹
- Aumentare l'attrattività delle realtà turistiche situate in zone rurali, sfruttando la loro diversità per coniugare turismo e natura²⁵⁰, due aspetti apparentemente in contrasto tra loro, ma se gestiti e integrati in modo innovativo possono rappresentare un'importante risorsa per la destinazione.

La transizione dell'industria turistica verso la neutralità climatica e la salvaguardia dell'ambiente naturale è possibile grazie alle azioni che verranno compiute per il raggiungimento di questi obiettivi. All'operato svolto dal gruppo di lavoro che si concentra sulla protezione dell'ambiente e del clima si aggiungono le misure applicate dal governo federale legate a più aspetti, a partire dal consolidamento della mobilità su due ruote, alla limitazione degli sprechi alimentari per arrivare a dare vita a forme di turismo sostenibile in tutti i Länder.²⁵¹

4.3.1. La riduzione dei gas inquinanti

La prima iniziativa riguarda le emissioni di gas serra e nasce nel 2022 all'interno della Nationale Klimaschutzinitiative (NKI) con il nome di 'Konzeption und Pilotierung des Deutschen Klimafonds Tourismus'²⁵², nata dalla collaborazione tra realtà diverse tra loro, come il Deutsche Klimafonds Tourismus (DKT), l'associazione Futouris per la sostenibilità nel settore turistico, la piattaforma KlimaLink e l'iniziativa reCET ideata per sostenere aziende, istituzioni e organizzazioni nell'impiego di strategie sostenibili.²⁵³ Una parte di questo progetto è rappresentata dallo sviluppo di un inventario, il THG-Inventar (Treibhausgas-Inventar) che misura le quantità di gas serra prodotte in modo specifico dal settore turistico, compatibile con il THG-Inventar nazionale²⁵⁴ e raccoglie informazioni

²⁴⁸ Ivi.

²⁴⁹ Ivi.

²⁵⁰ Ivi.

²⁵¹ Ibid., pag. 12.

²⁵² Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 14.

²⁵³ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 12.

²⁵⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 14.

che possono fungere da base per ricerche e calcoli e per lo sviluppo di politiche a tutela del clima.²⁵⁵ Per fare in modo che il progetto sia allineato con le scelte politiche, gli attori che partecipano allo sviluppo del progetto sono coordinati con l'Umweltbundesamt (UBA, l'ufficio federale per l'ambiente) e lo Statistisches Bundesamt (l'ufficio federale di statistica).²⁵⁶

Un altro progetto che ha come obiettivo la riduzione delle emissioni di gas serra prodotte nell'ambito della ristorazione è intitolato 'Projekt klimaschonende Freizeitgastronomie (FreiGast)' e rappresenta un'iniziativa che mira ad accrescere la consapevolezza sull'impatto che l'alimentazione ha sull'ambiente a cui collaborano diversi istituti, organizzazioni e associazioni, tra cui l'Institut für Nachhaltige Ernährung (iSuN) che appartiene alla Fachhochschule Münster, il Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie, la Technische Universität Berlin, la Hochschule di Osnabrück, l'associazione Futouris e l'organizzazione Reisenezt (Deutscher Fachverband für Jugendreisen) per la mobilità giovanile.²⁵⁷

4.3.2. L'adattamento dell'offerta turistica al cambiamento climatico

La seconda iniziativa è frutto dell'idea che sia necessario adattare l'offerta turistica ai cambiamenti climatici in atto per rendere una destinazione turistica climaticamente neutra. Per questo motivo la Germania punta sullo sviluppo dell'escursionismo, offrendo ai visitatori e ai turisti un'offerta turistica escursionistica di qualità, in quanto rappresenta un'attività che non compromette né la tutela del clima né la salvaguardia dell'ambiente e può essere un'opportunità per molteplici destinazioni che dipendono dalla problematica della stagionalità di ampliare la propria offerta turistica.²⁵⁸ A dare concretezza al progetto ideato hanno partecipato diversi attori locali, quali l'associazione Deutscher Wanderverband e il Deutscher Wanderverband Service GmbH (la società di servizi della Deutscher Wanderverband), il Deutscher Tourismusverband e le organizzazioni di marketing delle regioni e delle destinazioni che hanno dato vita all'iniziativa 'Wanderbares Deutschland' che offre opzioni escursionistiche di qualità, in armonia con la natura e in grado di fronteggiare le conseguenze del cambiamento climatico.²⁵⁹ Con i sistemi di valutazione 'Qualitätsweg Wanderbares Deutschland', 'Qualitätsgastgeber Wanderbares Deutschland' e 'Qualitätsregion Wanderbares Deutschland' vengono stabiliti i criteri e gli standard che permettono di classificare i sentieri escursionistici e le

²⁵⁵ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 12.

²⁵⁶ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 14.

²⁵⁷ Ivi.

²⁵⁸ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 12

²⁵⁹ Ivi.

strutture ricettive, tenendo in considerazione le aspettative dei visitatori e la necessità di proteggere il territorio e generando benefici economici grazie al coinvolgimento della comunità locale.²⁶⁰

4.3.3. Lo sviluppo di una mobilità sostenibile

Il terzo progetto è pensato per sensibilizzare sul tema della mobilità sostenibile, in quanto chi viaggia per turismo effettua molti spostamenti utilizzando mezzi di trasporto quali il treno, l'autobus, l'auto, così come l'aereo e la nave che contribuiscono in modo significativo a rilasciare gas serra.²⁶¹ Rendere sostenibili i mezzi di trasporto è una delle prerogative del governo federale che ha inserito all'interno del suo programma diverse iniziative, come il miglioramento e il potenziamento del trasporto pubblico locale, la realizzazione di infrastrutture ciclabili e il raggiungimento di una mobilità aerea ad emissioni zero come scenario futuro.²⁶²

Da questa idea nasce l'iniziativa 'Laden in Tourismusregionen' da parte dell'ADAC (Allgemeiner Deutscher Automobil-Club), uno dei principali club automobilistici in tutta Europa che si propone di esaminare i punti di ricarica per veicoli elettrici per poter sviluppare entro il 2030 una rete di colonnine sufficiente per soddisfare la domanda dei turisti che decidono di raggiungere la destinazione di viaggio con la propria auto, garantendo la disponibilità anche nei periodi di alta stagione.²⁶³ Il progetto ha anche la duplice funzione di incoraggiare l'uso di auto elettriche e invitare i viaggiatori a porre attenzione al tema della sostenibilità.²⁶⁴

Inoltre, per quanto riguarda il trasporto interno, l'associazione Bundesverband der Deutschen Luftverkehrswirtschaft (BDL) e la Deutsche Bahn hanno sviluppato l'iniziativa denominata 'Verbesserung der Intermodalität im innerdeutschen Reiseverkehr' che si focalizza principalmente sull'ampliamento del sistema ferroviario affinché si eviti di utilizzare l'aereo per effettuare spostamenti interni alla nazione e si favorisca come alternativa l'utilizzo del treno per ridurre l'impatto sull'ambiente e sul clima.²⁶⁵

²⁶⁰ Ivi.

²⁶¹ Ibid., pag. 13.

²⁶² Ivi.

²⁶³ Ivi.

²⁶⁴ Ivi.

²⁶⁵ Ivi.

4.3.4. Le iniziative per il risparmio energetico

La quarta iniziativa che merita di essere menzionata riguarda l'adozione di misure di risparmio energetico e un miglioramento dell'efficienza energetica.

Dal 2021 in Germania è in vigore l'Initiative Energieeffizienz- und Klimaschutz-Netzwerke (IEEKN) che prima riguardava solo l'efficienza energetica, mentre a partire dal 2021 è stata estesa alla protezione del clima grazie alla partecipazione congiunta di 21 associazioni e organizzazioni che collaborano con il ministero per l'economia e la protezione del clima, il Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK).²⁶⁶ Essa mira a fornire aiuto e assistenza alle aziende di tutti i settori e di qualunque dimensione nell'adottare misure più efficienti dal punto di vista energetico e nello stringere collaborazioni con altre aziende dello stesso settore o di un settore diverso da quello di appartenenza per favorire una più rapida acquisizione delle competenze in tema di sostenibilità.

Da questa iniziativa è stata avviata una campagna più specifica da parte dell'associazione per il settore alberghiero e della ristorazione (DEHOGA – Deutscher Hotel- und Gaststättenverband) che fornisce supporto e assistenza alle imprese appartenenti al settore alberghiero e della ristorazione sul tema del risparmio energetico e su pratiche sostenibili, fornendo loro gli strumenti adatti per capire gli interventi più utili da attuare per risparmiare (ad esempio si mira a far acquisire alle imprese maggiore conoscenza in materia di risparmio, prima che esse prendano decisioni o compiano azioni, dotandole di manuali pratici, liste di controllo, materiali informativi che sono già stati precedentemente adottati da altre imprese con successo) e divulgare i finanziamenti che sono a disposizione delle aziende che decidono di fare la differenza nell'ambito della sostenibilità.²⁶⁷ In questo contesto, la NPZT si accinge a migliorare le offerte supportate dalla campagna di DEHOGA, promuoverle per aumentarne la notorietà e favorire un collegamento tra questa campagna e le altre iniziative relative al cambiamento climatico nel settore turistico promosse dal governo federale.²⁶⁸

4.4. I progetti del governo federale per la protezione del clima e dell'ambiente nell'ambito turistico

La Germania ha avviato nel corso degli anni una serie di iniziative e progetti allo scopo di tutelare il territorio, salvaguardare le risorse naturali e il clima per fronteggiare le sfide causate dal cambiamento climatico. Tra i progetti collegati in modo diretto al turismo vi è l'iniziativa di finanziamento promossa dal ministero federale tedesco per gli affari economici e la protezione del clima (BMWK)

²⁶⁶ Ibid., pag. 16.

²⁶⁷ Ibid., pag. 14.

²⁶⁸ Ivi.

definita 'LIFT Klima' nata nel 2022 che coinvolge il settore turistico nella protezione del clima.²⁶⁹ Il progetto intende mettere a disposizione delle imprese che operano nel settore turistico degli incentivi che hanno lo scopo di incoraggiare le piccole e le medie imprese a ridurre il loro impatto ambientale, invitandole a sviluppare progetti sostenibili e innovativi che rendano il settore turistico più resiliente.²⁷⁰

Il progetto ha messo a disposizione un finanziamento totale di un milione di euro che ha permesso di finanziare undici progetti che possono fungere da modello per le altre imprese del settore, combinando l'obiettivo di tutelare il clima con lo sviluppo economico.²⁷¹

Di seguito vengono descritti ulteriori progetti che hanno a che fare con l'industria turistica e la protezione del clima e dell'ambiente.

4.4.1. Iniziative atte a ridurre lo spreco alimentare

Sono nate nel 2024 una serie di iniziative atte a consolidare la protezione del clima e del territorio nel settore turistico. In primo luogo, nella strategia nazionale si fa riferimento alla necessità di agire sulla produzione regionale e su misure atte a limitare lo spreco alimentare nel settore della ristorazione, oltre a mettere in atto iniziative per assicurare lo sviluppo di filiere alimentari a livello regionale.²⁷² Secondo dei dati del 2022, ogni anno in Germania vengono prodotti 10.8 milioni di tonnellate di rifiuti alimentari.²⁷³

Per il raggiungimento dell'obiettivo di riduzione della quantità di rifiuti il ministero federale tedesco per l'alimentazione e l'agricoltura (BMEL – Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft) dal 2021 collabora con le associazioni e le imprese che operano nella ristorazione affinché gli sprechi alimentari prodotti dalla filiera subiscano una riduzione del 30% entro il 2025 e del 50% entro il 2030 e verranno sostenute dal Kompetenzzstelle Außer-Haus-Verpflegung, un'iniziativa adottata in Germania per migliorare il settore della ristorazione fuori casa.²⁷⁴

Oltre al coinvolgimento di imprese e associazioni, la strategia di riduzione degli sprechi si rivolge alla società nella sua totalità, coinvolgendo l'intera filiera, dalla produzione alla vendita, e alle famiglie e l'invito all'adesione a questa iniziativa è rivolto a tutti, in quanto è importante che tutti gli

²⁶⁹ Ibid., pag. 28.

²⁷⁰ Ivi.

²⁷¹ Ivi.

²⁷² Ibid., pag. 26.

²⁷³ Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft, *National Strategy for Food Waste Reduction*, <https://www.bmel.de/EN/topics/food-and-nutrition/food-waste/national-strategy-for-food-waste-reduction.html>.

²⁷⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 26.

attori coinvolti apportino dei cambiamenti alle loro abitudini comportamentali e che grazie alla loro collaborazione si possa contribuire a tutelare l'ambiente e il clima.²⁷⁵ Secondo un rapporto dell'istituto Thünen che si occupa di monitorarne l'andamento, l'obiettivo di ridurre del 30% gli sprechi alimentari entro il 2025 non è stato del tutto raggiunto, ma un gran numero di imprese è stato in grado di diminuire del 25% l'ammontare totale degli sprechi prodotti.²⁷⁶ Con il raggiungimento di questo risultato positivo si auspica che si possa continuare a ridurre ulteriormente gli sprechi, aumentando la percentuale finora raggiunta.

Oltre a progetti atti a ridurre gli sprechi alimentari all'interno della filiera, la strategia nazionale promuove le donazioni alimentari con cui vengono messi a disposizione gratuitamente i prodotti e gli alimenti ancora idonei al consumo e grazie al progetto TafelConnect nato nel 2023 la Germania si impegna ulteriormente nello sviluppo di un processo di digitalizzazione dell'organizzazione caritatevole senza scopo di lucro 'Tafel' che aiuta a scopo benefico le persone con meno disponibilità economiche e fornisce loro alimenti non più commercializzabili che in alternativa verrebbero entro breve scartati e poi gettati.²⁷⁷

4.4.2. Il consolidamento della produzione ecologica a livello regionale

Per ridurre l'impatto dei servizi turistici sull'ambiente la Germania promuove il consumo di alimenti prodotti a livello locale e coltivati in modo ecologico, adottando tecniche rispettose dell'impronta ambientale. A tal proposito il Paese ha deciso di aderire al LEADER, (Liaison Entre Actions de Developpement de l'Économie Rurale), uno strumento messo a disposizione dall'Unione Europea per favorire lo sviluppo regionale secondo un approccio bottom-up a partire dai programmi di sviluppo pianificati per i singoli Länder grazie ai finanziamenti europei.²⁷⁸

Viene adottato un approccio bottom-up, ovvero un piano d'azione in cui la comunità locale agisce in prima persona nella creazione di progetti e nel delineare strategie di sviluppo per l'area territoriale in cui risiedono.²⁷⁹ Queste iniziative permettono alle singole regioni di favorire la loro crescita economica, coinvolgendo i residenti locali nel prendere le decisioni relative allo sviluppo di strategie che combinano il turismo e il rispetto per il territorio, traendo profitto dal turismo in modo sostenibile

²⁷⁵ Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft, *National Strategy for Food Waste Reduction*, <https://www.bmle.de/EN/topics/food-and-nutrition/food-waste/national-strategy-for-food-waste-reduction.html>

²⁷⁶ Ivi.

²⁷⁷ Ivi.

²⁷⁸ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 26.

²⁷⁹ Ivi.

grazie all'impiego intelligente delle risorse naturali locali che permettono di raggiungere profitti economici e vantaggi ecologici.²⁸⁰

Inoltre, promuovere forme di agricoltura biologica consente una migliore gestione del territorio che sia rispettosa delle risorse e degli animali che ci abitano e rappresenta un fattore che, se sviluppato correttamente, contribuisce a rendere attrattivo il turismo sostenibile nelle aree rurali. Il BMEL supporta all'interno del programma federale per l'agricoltura biologica (BÖL – Bundesprogramm Ökologischer Landbau) circa 30 progetti per la realizzazione di filiere biologiche e 17 progetti di ricerca e sviluppo per consolidare e tutelare le filiere di prodotti biologici.²⁸¹

Con lo sviluppo delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale, il BMEL guida progetti di ricerca che incorporano l'intelligenza artificiale nel settore agricolo, in particolare il progetto 'Stadt-Land-Fluss' si impegna nella realizzazione di filiere alimentari sostenibili grazie al supporto dell'AI.²⁸²

4.4.3. La sostenibilità in ambito culturale

Il commissario del governo federale per la cultura (BKM – Beauftragter der Bundesregierung für Kultur und Medien) si occupa di garantire uno sviluppo delle infrastrutture e delle produzioni culturali perseguendo i 17 obiettivi della sostenibilità promossi dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.²⁸³

A tal proposito è stata fondata nel 2023 la Green Culture Anlaufstelle (GCA), un'organizzazione che offre il suo appoggio supportando istituzioni e operatori culturali nel processo di adattamento agli standard ecologici e nel raggiungimento di obiettivi sostenibili, mettendo a loro disposizione una banca dati di informazioni e conoscenze.

Dal 2021 è nata un'ulteriore iniziativa promossa dal governo federale che coinvolge il settore culturale a tutela del clima e della sostenibilità per il raggiungimento di obiettivi globali, il progetto denominato 'CULTURE4CLIMATE', il cui obiettivo è limitare le emissioni di gas serra nell'atmosfera e incentivare il settore a direzionarsi verso una trasformazione e una gestione sostenibile.²⁸⁴ L'idea comprende un portale al cui interno vengono offerti più servizi accessibili e visibili nel sito web: si può partecipare a webinar, si può usufruire di un servizio di consulenza, si può ricevere formazione che permette alle organizzazioni culturali di acquisire maggiore consapevolezza

²⁸⁰ Ivi.

²⁸¹ Ibid., pag. 27.

²⁸² Ivi.

²⁸³ Ibid., pag. 28.

²⁸⁴ Ivi.

riguardo il tema della responsabilità climatica e stabilire forme di partenariato tra le istituzioni culturali e le imprese per mettere in atto delle azioni che favoriscano la salvaguardia del clima.²⁸⁵

4.5. La reputazione della Germania nel turismo sostenibile

La Germania grazie all'attenzione che ripone nella salvaguardia dell'ambiente e nel raggiungimento della neutralità climatica insieme alle iniziative intraprese a livello nazionale, è riuscita a consolidare nell'arco del 2024 la propria immagine di destinazione turistica sostenibile all'interno del mercato turistico globale.²⁸⁶

Oltre a consolidare la propria posizione all'interno del mercato turistico globale, infatti, il Paese ha ulteriormente rafforzato nel corso degli anni la propria reputazione come meta di viaggio sostenibile: nel 2024 è aumentata la consapevolezza generale che è necessario viaggiare in modo responsabile, con le dovute precauzioni e nel pieno rispetto dei cambiamenti in atto dal punto di vista climatico.²⁸⁷ Nonostante il cambiamento di mentalità, della prospettiva di chi viaggia e della volontà di modificare la pianificazione dei propri viaggi seguendo specifici accorgimenti, alla teoria non sempre corrisponde la pratica: persiste una netta discrepanza tra quelli che sono gli atteggiamenti e gli effettivi comportamenti messi in atto.²⁸⁸ Secondo un sondaggio online effettuato da Booking.com nel gennaio 2025 su un campione di 32.000 intervistati provenienti da 34 Paesi, dei quali 1000 provenienti dalla Germania, viaggiare in modo sostenibile è importante per oltre la metà degli intervistati (l'84%) e sta diventando un aspetto che più persone iniziano a tenere in considerazione rispetto agli anni passati.²⁸⁹ Nove anni prima, infatti, sempre dai dati raccolti da una ricerca portata avanti dalla piattaforma di Booking, era emerso che poco meno della metà (il 42%) degli intervistati viaggiava in modo sostenibile.²⁹⁰

Alla scelta di voler viaggiare in modo sostenibile si affianca la crescente volontà dei viaggiatori di controllare l'impatto provocato dai viaggi, effettuando delle scelte ambientali più consapevoli, per esempio cambiando le proprie abitudini legate alla riduzione dei rifiuti e al consumo energetico: nel 2020 il 43% degli intervistati ha affermato di voler prestare attenzione a spegnere l'aria condizionata

²⁸⁵ Culture4Climate, *Programm für Klimaschutz und Nachhaltigkeit im Kulturbereich*, <https://culture4climate.de/>.

²⁸⁶ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag. 19.

²⁸⁷ Ivi.

²⁸⁸ Ivi.

²⁸⁹ Booking.com, *Booking.com's 2025 Research Reveals Growing Traveler Awareness of Tourism Impact on Communities Both At Home and Abroad*, <https://news.booking.com/bookingcoms-2025-research-reveals-growing-traveler-awareness-of-tourism-impact-on-communities-both-at-home-and-abroad/>.

²⁹⁰ Ivi.

o il riscaldamento quando non si trova all'interno dell'alloggio e nel 2023 questa percentuale ha visto un aumento, salendo al 67%.²⁹¹

Nonostante l'aumento del senso di responsabilità dei turisti intervistati, come precedentemente accennato, permane un divario tra le aspettative legate ai dati dei sondaggi e la realtà dimostrata dai dati raccolti: nel rapporto sui viaggi sostenibili realizzato da Booking.com nel 2024, tre quarti degli intervistati ha espresso la volontà di viaggiare in modo sostenibile nei successivi 12 mesi, un dato che non trova riscontro nei risultati emersi dal sondaggio condotto da IPK International, secondo cui solo il 31% dei viaggiatori ha effettivamente organizzato e prenotato un viaggio sostenibile nel 2024.²⁹² Questo scarto mette in luce come le intenzioni dichiarate non si traducano ancora totalmente in comportamenti concreti a sostegno della sostenibilità.

Per quanto riguarda la posizione della Germania nel mercato turistico globale, all'interno delle classifiche internazionali si qualifica in una buona posizione rispetto alla restante parte dei Paesi presi in esame: nel Sustainable Development Report sui SDG (Sustainable Development Goals) che monitora l'andamento e i progressi dei Paesi aderenti all'Agenda 2030 nel raggiungimento dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile, la Germania nel 2024 ha raggiunto il quarto posto su 193 Paesi membri dell'ONU²⁹³, posizione che ha mantenuto nel 2025 su un totale di 167 Paesi.²⁹⁴ L'Italia, all'interno della stessa classifica dell'anno 2025 si trova al ventiduesimo posto.²⁹⁵ Sempre in merito alla sostenibilità, la Germania guadagna e mantiene un posto elevato nell'Anholt Ipsos Nation Brand Index (NBI) in merito alla protezione dell'ambiente e alla tutela della natura, collocandosi tra i primi dieci Paesi in un totale di 50 Paesi presi in esame.²⁹⁶ Un ulteriore sondaggio avviato da IPK International nel 2024 riguarda le offerte ecologiche e sostenibili e nella classifica la Germania si colloca la terzo posto dietro Svezia e Svizzera, mentre sale al secondo posto come meta prediletta per l'organizzazione di viaggi sostenibili.²⁹⁷

Si può affermare, sulla base dell'analisi dei dati raccolti dalle principali classifiche internazionali, che la nazione tedesca è uno dei Paesi che si distingue maggiormente per il suo impegno nel settore della sostenibilità e il suo posizionamento all'interno di classifiche note a livello globale porta un miglioramento della sua reputazione e a una percezione positiva da parte degli altri Paesi. L'analisi

²⁹¹ Ivi.

²⁹² German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag. 19.

²⁹³ Ivi.

²⁹⁴ Sustainable Development Solutions Network, Germany – SDG Index Profile, *Sustainable Development Report*, <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/germany/>.

²⁹⁵ Sustainable Development Solutions Network, Italy – SDG Index Profile, *Sustainable Development Report*, <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/italy/>.

²⁹⁶ German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), pag. 19.

²⁹⁷ Ivi.

della sua performance oggettiva tramite strumenti ufficiali e affidabili quali il Sustainable Development Report e i risultati ottenuti dall'analisi della percezione internazionale ottenuta dai sondaggi condotti dall'Anholt Ipsos Nation Brand Index e da IPK International fanno emergere come la sostenibilità rappresenti un aspetto che, se sfruttato e sviluppato in modo ottimale, può rappresentare il valore aggiunto del turismo in Germania e può far guadagnare maggiore competitività al Paese all'interno del mercato turistico internazionale.

4.6. La promozione del turismo sostenibile

Quando si realizza una campagna promozionale è fondamentale intersecare tra loro aspetti economici, ambientali e sociali che permettono alla campagna stessa di funzionare al meglio e di raggiungere un numero elevato di potenziali clienti. L'ente nazionale per il turismo tedesco, la Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT), si occupa da oltre dieci anni di promuovere il turismo sostenibile nella sua campagna marketing internazionale sulla nazione tedesca.²⁹⁸ La DZT, infatti, come già anticipato ha il compito di sviluppare contenuti promozionali sulla Germania come destinazione turistica per consolidare il tourism incoming e incrementare il valore aggiunto del Paese.²⁹⁹

Come afferma il Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'ente per il turismo, Brigitte Goertz-Meissner, l'ente si propone di indirizzare la nazione tedesca verso un turismo più sostenibile sia all'interno del mercato turistico internazionale sia nei rapporti di collaborazione con gli stakeholders che operano nel settore turistico.³⁰⁰ Per questo motivo il tema della sostenibilità rappresenta il fulcro di tutto il processo di sviluppo dei materiali promozionali, a partire dall'ideazione del concept fino ad arrivare allo sviluppo della campagna, focalizzato in particolare sulla salvaguardia e sulla tutela dell'ambiente naturale e sul clima.³⁰¹

Oltre a incentivare maggiore attenzione per il territorio e per il cambiamento climatico, l'organizzazione DZT si impegna a compiere azioni interne che adottano i principi della sostenibilità: partecipa a interventi per ridurre il consumo energetico e segue i parametri dettati dai criteri ESG³⁰² (Environmental, Social, Governance) che permettono di analizzare il livello di sostenibilità delle aziende.

²⁹⁸ Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, *Making Tourism More Sustainable*, pag. 17.

²⁹⁹ German National Tourist Board, *About us*, Germany Travel, <https://www.germany.travel/en/about-us/about-us.html>.

³⁰⁰ Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, *Making Tourism More Sustainable*, pag. 9.

³⁰¹ Ivi.

³⁰² Ivi.

Secondo i dati raccolti dal Conto Satellite per il Turismo dell'ufficio di statistica tedesco, le attività inerenti al settore turistico in Germania hanno generato nel 2019 un ammontare di 24.6 milioni di tonnellate di emissioni di gas serra, pari al 2.6% del totale delle emissioni emesse nel 2019. Per questa ragione il settore turistico compie interventi che rientrano in tre campi d'azione che risultano collegati alla sostenibilità: si impegna nello sviluppo di nuove tecnologie di propulsione e carburanti che hanno un impatto ambientale ridotto per diverse tipologie di veicoli, le aziende implementano azioni sostenibili nell'ambiente di lavoro (ad esempio adottano dei programmi che intervengono nel neutralizzare le emissioni di CO₂) e vengono offerte agevolazioni ai clienti che utilizzano il treno o l'autobus per effettuare spostamenti oppure ai clienti che decidono di estendere la durata del proprio viaggio.³⁰³ Un leggero miglioramento è stato raggiunto a distanza di qualche anno, dopo la pandemia di Covid-19, in quanto nel 2022 l'industria turistica ha generato 20.7 milioni di tonnellate di CO₂, circa il 2.3% dei gas serra emessi dal settore economico, per lo più generati dal comparto dell'aviazione: nel 2025 i servizi di trasporto hanno prodotto 13.1 milioni tonnellate di CO₂ e di questi 10.1 milioni tonnellate derivano dal trasporto aereo di passeggeri.³⁰⁴

Dal punto di vista dell'attenzione alla sostenibilità la Germania ha una reputazione positiva e questo è dimostrato anche da un altro risultato emerso da un sondaggio del 2021 dell'Anholt Ipsos Nation Brands Index in cui agire a tutela del territorio appare come la sfida più importante da affrontare e in questo contesto la nazione tedesca è stata inserita al secondo posto su un totale di 20 Paesi come nazione che presenta le competenze necessarie per ideare e mettere in atto le soluzioni più efficaci per fronteggiare la problematica.³⁰⁵ L'intervento del governo è fondamentale per consolidare la reputazione della Germania come Paese attento alla sostenibilità, in quanto è in grado di individuare obiettivi su larga scala e predisporre adeguate azioni volte al loro raggiungimento, ad esempio raggiungere la neutralità climatica in Germania entro il 2045 e fare in modo che tutti i settori economici, incluso il settore turistico, si impegnino a mantenere l'aumento della temperatura dovuta al riscaldamento globale intorno a 1.5 °C.³⁰⁶

La promozione del turismo sostenibile avviata dall'ente nazionale per il turismo si basa sulle indicazioni stabilite dal governo federale nella cosiddetta Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie (DNS), la strategia che stabilisce il quadro politico generale che si riferisce al tema della sostenibilità, allineata alle normative valide a livello internazionale e rispettosa dei 17 Sustainable Development

³⁰³ Ibid., pag. 13.

³⁰⁴ Federal Statistical Office of Germany (Destatis), *Tourism Satellite Account: Tourism Industry in Focus*, Wiesbaden, 2025, pag. 1.

³⁰⁵ Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, *Making Tourism More Sustainable*, pag. 14.

³⁰⁶ Ivi.

Goals contenuti nell'Agenda 2030.³⁰⁷ La prima strategia riguardante l'ambito della sostenibilità nasce nel 2002 e da allora subisce aggiornamenti ogni quattro anni affinché possa fungere da guida per garantire una Germania più libera, sicura, giusta e assicuri un futuro migliore, così afferma il cancelliere Thorsten Frei alla conferenza annuale organizzata dal Consiglio sulla sostenibilità.³⁰⁸

4.6.1. Germany Simply Inspiring

L'ente nazionale tedesco per il turismo, ovvero il Deutsche Zentrale für Tourismus, sviluppa e mette in atto una serie di azioni che hanno l'obiettivo di posizionare nel mercato turistico globale la Germania come destinazione turistica sostenibile, adottando delle strategie che tengano in considerazione le sfide che verranno affrontate in futuro.

Per comunicare la brand identity nazionale della Germania l'ente utilizza uno slogan, 'Germany Simply Inspiring' che dal 2017 rappresenta il quadro generale delle campagne turistiche di marketing della Germania e comunica la variegata offerta turistica. È stato importante consolidare l'identità del Paese tramite lo slogan durante la fase di ripresa dalla pandemia di Covid per incentivare il passaggio di transizione verso una realtà più sostenibile e porre al centro della comunicazione del marchio l'accessibilità e la sostenibilità.³⁰⁹

Il marchio per enfatizzare il green marketing utilizza come strumento di comunicazione immagini e racconti basati su paesaggi naturali, il connubio tra la città e gli ambienti rurali, mezzi di trasporto poco inquinanti, che emettono un basso quantitativo di emissioni e utilizzano le risorse rinnovabili, i prodotti locali e l'accessibilità dei viaggi.³¹⁰ Questo comporta l'adozione di una serie di regole anche nel reparto del marketing, il cui rispetto viene verificato e fa parte del processo di selezione dei fornitori: viene esaminata l'impronta di carbonio prodotta dai fornitori di servizi informatici, le azioni di tutela dell'ambiente e del clima intraprese dalle produzioni audiovisive e il rispetto dei criteri ESG da parte di chi realizza i materiali di marketing.³¹¹

All'interno del brand che è stato sviluppato per promuovere l'identità del Paese fanno parte una serie di campagne promozionali mirate che si rifanno al messaggio condiviso dal brand. Una delle campagne principali è FEEL GOOD che verrà analizzata nel paragrafo successivo.

³⁰⁷ Ivi.

³⁰⁸ Bundesregierung, *Nachhaltigkeitsziele als Leitlinie der Bundesregierung*, 13 gennaio 2026, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/deutsche-nachhaltigkeitsstrategie-2025-2332540>.

³⁰⁹ Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, *Making Tourism More Sustainable*, pag. 27.

³¹⁰ Ivi.

³¹¹ Ivi.

4.6.2. Simply FEEL GOOD

L'ente nazionale tedesco per il turismo ha avviato a partire dal 2019 la campagna denominata 'FEEL GOOD' per far conoscere ai visitatori modi alternativi per visitare la Germania in modo ecologico e responsabile, aumentare la popolarità di prodotti, servizi e gli elevati standard di qualità della Germania come destinazione turistica e aumentare la consapevolezza dei viaggiatori in merito all'intraprendere viaggi che siano rispettosi del clima e dell'ambiente³¹² grazie anche all'aiuto di certificazioni che vengono riconosciute a livello globale. Un ruolo fondamentale nello sviluppo della campagna è ricoperto dalla collaborazione con fornitori di servizi e stakeholders che permette una promozione del turismo sostenibile più ampia e diffusa.³¹³

In un comunicato stampa risalente al 31 agosto 2023 pubblicato dalla Deutsche Zentrale für Tourismus si fa riferimento alla crescente notorietà della Germania come destinazione sostenibile a livello internazionale e a come la DZT sfrutti a suo vantaggio la reputazione positiva del Paese per lanciare una campagna promozionale a livello internazionale, rinominata 'Simply FEEL GOOD', che propone itinerari e fornisce idee d'aiuto per l'organizzazione di viaggi sostenibili.³¹⁴ La campagna continua a riscuotere grande successo e a integrarsi con il contesto attuale grazie alla crescente attenzione riscontrata dai consumatori e dagli operatori del settore turistico internazionale per i prodotti e i servizi turistici sostenibili.

Il nome della campagna è accompagnato dallo slogan 'Together We Care' che amplifica il messaggio che ci dobbiamo prendere cura dell'ambiente collaborando, adottando scelte responsabili e consapevoli anche in vacanza.³¹⁵ Petra Hedorfer, amministratrice delegata di Deutsche Zentrale für Tourismus, sostiene l'iniziativa sottolineando come l'ente grazie a questa campagna ideata nel 2020 e inaugurata nel 2021 continua ad offrire una molteplicità di offerte sostenibili certificate, apprezzate a livello globale, che con il rilancio della campagna nel 2023 danno dimostrazione del fatto che sostenibilità, piacere e varietà di esperienze sono aspetti che possono essere combinati tra loro nella pianificazione di un viaggio.³¹⁶

³¹² Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, *Making Tourism More Sustainable*, pag. 43.

³¹³ Ivi.

³¹⁴ German National Tourist Board (GNTB), *Simply FEEL GOOD in Germany: GNTB relaunches its global flagship campaign for sustainability*, Frankfurt am Main, 31 agosto 2023, https://www.germany.travel/media/redaktion/newsroom/press_release_folder/press_media_folder_de/neuer_ordner_4/P_R_31.08.23_GNTB_Simply_FEEL_GOOD_EN.pdf.

³¹⁵ *La Germania rilancia "Feel Good": spinta sul turismo sostenibile*, in "L'Agenzia di Viaggi Magazine", <https://www.lagenziadiviaggimag.it/la-germania-rilancia-feel-good-spinta-sul-turismo-sostenibile/>.

³¹⁶ German National Tourist Board (GNTB), *Simply FEEL GOOD in Germany: GNTB relaunches its global flagship campaign for sustainability*, Frankfurt am Main, 31 agosto 2023,

All'interno del sito web dell'ente tedesco per il turismo è disponibile una sezione relativa alla campagna 'Simply FEEL GOOD' all'interno del quale vengono messe in risalto, all'inizio della pagina stessa, diversi aspetti che vengono valorizzati dall'iniziativa promozionale: le tradizioni viventi, le città rispettose dell'ambiente, la natura protetta, i piatti tipici locali. Dalla home del sito web è possibile accedere a più di 2100 strutture ricettive che hanno ricevuto un riconoscimento per le misure sostenibili che hanno adottato e a una lista di destinazioni turistiche certificate da TourCert (ente che fornisce consulenza e rilascia certificazioni di sostenibilità a imprese e destinazioni turistiche) come mete sostenibili e questo sistema favorisce la promozione delle città e delle regioni che si impegnano nella sostenibilità. Vengono messi a disposizione degli utenti anche dieci consigli che possono aiutare il viaggiatore a pianificare un viaggio più sostenibile e rispettoso del clima e dell'ambiente:

1. Visitare i luoghi che in inglese si possono definire con il termine 'off the beaten track', ovvero lontano dai posti più turistici, come borghi tranquilli e paesaggi remoti e incontaminati per vivere un'avventura unica ed evitare la folla di turisti;³¹⁷
2. Prolungare la propria permanenza nella destinazione scelta come meta del proprio viaggio, evitando di organizzare due viaggi di breve durata se è possibile organizzare un viaggio di lunga durata, soprattutto se la distanza tra il luogo di residenza e la meta del viaggio è notevole;³¹⁸
3. Scegliere il tipo di alloggio e la destinazione turistica dalla lista di alloggi e destinazioni turistiche in Germania che presentano una certificazione ufficiale e riconosciuta come sinonimo di qualità, per evitare in imbattersi nel fenomeno chiamato 'greenwashing',³¹⁹ secondo cui le aziende e le imprese dichiarano in modo ingannevole di adottare pratiche sostenibili per attirare clienti e migliorare la propria reputazione;
4. Prediligere soluzioni alternative al consumo di plastica, ad esempio optare per l'utilizzo di una borraccia che può essere riempita dal rubinetto o dalle 6.000 stazioni di rifornimento ubicate in punti diversi del Paese, promosse dall'iniziativa 'Refill-Deutschland', oltre a comprare frutta e verdura senza l'uso di borse di plastica monouso, un'iniziativa accolta da numerosi mercati e supermercati;³²⁰

https://www.germany.travel/media/redaktion/newsroom/press_release_folder/press_media_folder_de/neuer_ordner_4/P_R_31.08.23_GNTB_Simply_FEEL_GOOD_EN.pdf.

³¹⁷ German National Tourist Board, *Tips*, "Germany Travel – Feel Good", <https://www.germany.travel/en/feel-good/tips.html>.

³¹⁸ Ivi.

³¹⁹ Ivi.

³²⁰ Ivi.

5. Evitare di utilizzare l'auto per muoversi all'interno della destinazione turistica e preferire gli spostamenti in bicicletta, a piedi, con i mezzi pubblici o la canoa per esplorare il Paese in modo più economico e autentico;³²¹
6. Assaggiare piatti tipici della tradizione locale e le relative proposte stagionali, per conoscere la tradizione gastronomica del posto in ristoranti tipici e frequentati dalla popolazione residente, piuttosto che locali turistici;³²²
7. Stabilire una relazione con la gente che abita le zone in cui ci si reca in visita per immergersi negli usi e nei costumi locali, partecipando a eventi e feste popolari tra i residenti;³²³
8. Acquistare souvenir tipici e originali da negozi di artigianato o oggetti creati dal riciclo di materiali per avere garanzia di maggiore qualità e per sostenere le realtà locali;³²⁴
9. Cercare di viaggiare con bagagli leggeri, dato che i bagagli più pesanti aumentano il consumo di carburante e non facilitano gli spostamenti, in quanto risultano ingombranti e difficili da spostare;³²⁵
10. Pianificare i propri spostamenti di viaggio in modo che siano rispettosi del clima e dell'ambiente, preferendo autobus e treni come mezzi di trasporto per raggiungere la destinazione a dispetto dell'auto e dell'aereo, ma se questo non è possibile il sito web mette a disposizione il calcolatore di CO₂ di 'myclimate' per calcolare la quantità di emissioni prodotte dal viaggio e rendere gli utenti più consapevoli degli effetti dei propri spostamenti.

La campagna dà un contributo importante anche ai 17 obiettivi dell'Agenda 2030, i Sustainable Development Goals (SDG) sviluppati dalle Nazioni Unite per ridurre l'impronta ecologica.

4.6.3. Gli eventi dedicati alla sostenibilità

Inoltre, l'ente nazionale tedesco per il turismo, oltre a occuparsi di realizzare campagne e contenuti promozionali, ha il compito di organizzare eventi che celebrino l'importanza di adottare delle misure a tutela del clima e del territorio.

Uno degli eventi principali è il Sustainable Tourism Day, la Giornata del turismo sostenibile, istituita nel 2022 come una piattaforma che può e deve essere impiegata da tutti colori che operano nell'industria del turismo incoming in Germania come strumento per fare networking, conoscendo

³²¹ Ivi.

³²² Ivi.

³²³ Ivi.

³²⁴ Ivi.

³²⁵ Ivi.

esperti e imprenditori che lavorano nello stesso settore o in un settore trasversale per scambiare idee, trovare soluzioni a problematiche comuni e intraprendere delle iniziative sostenibili in collaborazione gli uni con gli altri.³²⁶ Ogni anno viene celebrata la sostenibilità a Francoforte sul Meno, città dove ha sede l'ente, generalmente a ridosso del 27 settembre, in collegamento con la Giornata mondiale del turismo, ed è l'occasione per esperti che lavorano nel settore ed esperti del mondo accademico di incontrare i rappresentanti delle istituzioni per instaurare collaborazioni e individuare strategie da adottare per rendere il turismo una pratica sempre più sostenibile.³²⁷ La prima edizione dell'evento ha avuto luogo il 28 settembre 2022 e ha riunito 70 esperti che includono uomini d'affari, politici, stakeholders e in generale operatori dell'industria turistica in Germania che si sono confrontati sulle condizioni politiche in vigore in tema di sostenibilità turistica, i requisiti applicati nel settore e hanno formulato delle possibili soluzioni da mettere in atto sia a livello internazionale che nazionale, oltre ad avere elaborato delle azioni strategiche per il futuro.³²⁸

Oltre alla promozione del turismo sostenibile a livello nazionale c'è una promozione di tipo internazionale da parte della DZT. L'ente nazionale tedesco per il turismo, infatti, pubblicizza la Germania come meta del turismo sostenibile ai comitati e alle organizzazioni internazionali grazie agli eventi più importanti nell'industria turistica a livello globale, come il World Travel Market (WTM) e l'ITB (Internationale Tourismus-Börse), la fiera internazionale del turismo che si svolge a Berlino che permettono di entrare in contatto con esperti di turismo sostenibile provenienti da ogni parte del mondo.³²⁹ L'ente per il turismo partecipa alle tavole rotonde all'interno del World Travel Market per dare il proprio contributo e mettere a disposizione le proprie competenze e stabilisce delle relazioni tra i fornitori tedeschi e i rappresentanti internazionali del mercato turistico per consolidare la reputazione della Germania come destinazione turistica attenta alla sostenibilità e impegnata nella lotta contro il cambiamento climatico.³³⁰

³²⁶ Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, *Making Tourism More Sustainable*, pag. 37.

³²⁷ Ivi.

³²⁸ Ibid., pag. 64.

³²⁹ Ivi.

³³⁰ Ivi.

Capitolo 5 – Strategie e prospettive per lo sviluppo turistico

5.1. Cambiamenti nelle abitudini di viaggio

Il turismo è un fenomeno che è stato favorito da un aumento del tempo libero, quest'ultimo dovuto a una riduzione dell'orario lavorativo: nel 1950 si lavorava in media 6 giorni alla settimana per un totale di 48 ore settimanali, mentre al giorno d'oggi una persona lavora dalle 6 alle 8 ore al giorno, per un totale di 35-40 ore settimanali.³³¹ Oltre alla riduzione dell'orario di lavoro, la percezione stessa del tempo libero è cambiata: in passato veniva considerato un momento di riposo dopo il lavoro che permetteva di recuperare le energie per il giorno dopo, mentre a partire dagli anni Ottanta gran parte dei cittadini tedeschi non solo si riposano dal lavoro, ma tendono a considerarlo un momento ricreativo e di piacere.³³² Avere tempo libero è diventato un elemento necessario nella quotidianità di ogni cittadino e ne è stata data una valutazione in termini economici, favorendo la nascita dell'industria ricreativa per soddisfare i bisogni dell'uomo che è sempre alla ricerca di nuove esperienze e di vivere emozioni travolgenti.³³³ Un altro elemento cardine nello sviluppo del turismo è stata la crescente attenzione diffusasi nel XXI secolo per la salute fisica e mentale: in seguito all'aumentare dello stress, a una scorretta alimentazione di prodotti processati e una riduzione dell'attività fisica è aumentata la consapevolezza sull'importanza del benessere ed è nata la necessità di individuare delle forme di svago e nella scelta del prodotto o servizio turistico che meglio risponde alle proprie esigenze.³³⁴

Attualmente il turismo è un settore in continua evoluzione, in quanto si trova in un contesto dinamico e sta affrontando una serie di fattori che ne determinano l'andamento: la globalizzazione, l'aumento della digitalizzazione, la trasformazione del modo di viaggiare e la crescente attenzione per la protezione dell'ambiente e del clima che a causa del cambiamento climatico assumono un ruolo di grande importanza.³³⁵ I mutamenti in atto e le nuove tendenze portano gli operatori del settore turistico ad adattare continuamente le proprie offerte e la popolazione a cercare flessibilità nel lavoro ed equilibrio nei viaggi.

Uno degli studi più recenti condotto dalla società Horwath HTL in collaborazione con l'università di scienze applicate di Heilbronn analizza i principali fattori che determinano lo sviluppo del turismo, come il turismo sostenibile analizzato nel precedente capitolo, il processo di digitalizzazione dei

³³¹ Lothar Abicht e Henriette Freikamp, "Tourism in Germany: trends, facts and figures", in Olga Strietska-Ilina e Manfred Tessaring, *Trends and skill needs in tourism*, pag. 12.

³³² Ivi.

³³³ Ibid., pag. 13.

³³⁴ Ivi.

³³⁵ Horwath HTL, *Germany Tourism Trends & Relevant Markets 2023*, pag. 2.

servizi e la ricerca da parte dei turisti di servizi sempre più personalizzati e adattati alle proprie richieste.

Dopo l'orientamento degli ultimi anni volto alle mete turistiche più gettonate e caratterizzate dal fenomeno dell'overtourism, la tendenza attuale è direzionata verso mete sostenibili, in quanto i turisti sono spinti da una maggiore consapevolezza del loro impatto sull'ambiente, esprimono la volontà di vivere esperienze a contatto con la natura, sono alla scoperta di sé stessi, vogliono entrare in contatto con la popolazione locale della destinazione per conoscerne i valori, gli usi e i costumi e sono alla ricerca dell'autentico.³³⁶ Per questo motivo la scelta delle destinazioni ricade principalmente sul Nord Europa, in particolare molto richieste sono Scandinavia, Norvegia, Svezia e Finlandia, Paesi che rispondono al crescente bisogno di individualità e autenticità, a dispetto delle mete eccessivamente turistiche caratterizzate da sovraffollamento, e che adottano politiche e stili di vita e abitudini orientate alla sostenibilità, con rispetto per l'ambiente e per le risorse.³³⁷

5.2. Nuove tendenze di viaggio

Negli ultimi anni i turisti hanno dovuto ridefinire e rivalutare le loro precedenti attività di svago per adattare all'attuale emergenza climatica. Tra i segmenti turistici a essere più colpiti dal riscaldamento climatico c'è il turismo sciistico nelle zone montane che sono considerate il simbolo dell'adattamento al cambiamento climatico e della necessità di riconvertirsi allo sviluppo sostenibile.³³⁸ A seconda dell'innalzamento delle temperature il turismo invernale nelle montagne è considerato a rischio e le conseguenze del riscaldamento possono ridurre il numero di viaggiatori che si recano nelle aree montane per la pratica degli sport invernali e nei Paesi circostanti.³³⁹ Attualmente la soluzione individuata è costituita dall'innnevamento artificiale delle piste da scii, il cui processo oltre a essere costoso provoca un forte impatto dannoso sull'impronta ecologica.

Dalla consapevolezza che il cambiamento climatico è irreversibile ed è necessario affrontare le conseguenze che ne derivano, si possono individuare una serie di mercati turistici che secondo lo studio di Horwath HTL possono essere rilevanti e quindi rappresentare una fonte di guadagno:

1. Il turismo del benessere: i cittadini tedeschi appartenenti a qualunque generazione prestano molta attenzione alla propria salute, per questo motivo inseriscono sempre nei loro viaggi

³³⁶ Ibid., pag. 4.

³³⁷ Ivi.

³³⁸ Ivi.

³³⁹ Ivi.

attività correlate allo sport e al benessere fisico, soprattutto gli adulti.³⁴⁰ Il desiderio di organizzare un viaggio all'insegna del proprio benessere fisico e mentale coinvolge tutti, non solo le persone malate che per necessità pianificano vacanze orientate alla cura personale.³⁴¹ Il turismo wellness non comprende solo i viaggi wellness che si prenotano per migliorare la propria salute fisica e mentale, bensì rappresenta al giorno d'oggi una categoria al cui interno sono presenti molteplici tipi di attività: attività sportive come escursioni e cicloturismo, brevi soggiorni in città, le cosiddette 'city break' o le vacanze al mare quando si usufruisce della palestra dell'hotel o si pratica il nuoto.³⁴² Inoltre a queste attività si aggiungono nuove forme di benessere legate all'alimentazione, alla natura e alla psicologia, come la consulenza e il coaching, che generano numerosi benefici e rilassano corpo e mente.³⁴³ L'offerta turistica in questo ramo del turismo si occupa di aggregare salute e natura, favorendo un rallentamento dei ritmi e della frenesia quotidiana, focalizzandosi sulla prevenzione della mobilità corporea, delle tecniche di rilassamento e dell'alimentazione.³⁴⁴ In futuro il cambiamento demografico renderà necessari ulteriori adattamenti al segmento turistico dei senior in merito all'accessibilità e all'assistenza medica per rispondere alle loro esigenze e al loro desiderio di andare in vacanza nonostante eventuali malattie croniche e limitazioni alla mobilità.³⁴⁵ Creare offerte per soddisfare i bisogni di coloro che desiderano rimanere giovani e sviluppare programmi realizzati su misura per specifiche malattie dovute all'età rappresentano iniziative che se messe in pratica posso riscontrare grande successo nel mercato turistico;

2. L'ecoturismo: l'aumento dell'attenzione per il turismo sostenibile e responsabile rappresenta una delle tendenze principali del turismo attuale e futuro e uno dei mercati turistici più promettenti, capace di raggiungere un numero elevato di turisti.³⁴⁶ Con l'ulteriore sviluppo della sostenibilità nascono nuove forme di turismo legate ai viaggi di prossimità e agli spostamenti via terra, che sono incentivati da una maggiore consapevolezza della responsabilità che l'uomo ha sull'ambiente naturale e sociale.³⁴⁷ Al giorno d'oggi per soddisfare la domanda turistica che ricerca soluzioni sostenibili ed ecologiche, vengono messi a disposizione dei viaggiatori attenti e sensibili al tema dell'impronta ecologica una serie di strumenti che permettono loro di misurare l'impatto causato all'ambiente dai loro spostamenti

³⁴⁰ Ibid., pag. 8.

³⁴¹ Ivi.

³⁴² Ivi.

³⁴³ Ivi.

³⁴⁴ Ivi.

³⁴⁵ Ivi.

³⁴⁶ Ibid., pag. 9.

³⁴⁷ Ivi.

e di compensarlo grazie a dispositivi di compensazione di CO₂, ad esempio ‘Atmosfair’ e ‘MyClimate’;³⁴⁸

3. Il cicloturismo: all’interno della categoria dei viaggi considerati sostenibili e legati a uno stile di vita sano vi è il cicloturismo che è composto da una serie di sottocategorie: viaggi in bicicletta a tappe, viaggi che si sviluppano in loco sul territorio di una località, viaggi itineranti e i viaggi che fanno parte del turismo ‘passivo’, una pratica secondo cui si assiste dal vivo a eventi o competizioni, in questo caso in campo ciclistico, che non prevedono la pratica attiva dell’attività.³⁴⁹ Coloro che decidono di intraprendere un viaggio in bicicletta cercano la maggior parte delle informazioni relative al viaggio su internet, informandosi tramite mappe sui percorsi ciclabili e sulle loro caratteristiche e utilizzando strumenti digitali che individuano il percorso migliore in base a determinati parametri.³⁵⁰

Tra i Länder più popolari all’interno della Germania per la pratica del cicloturismo vi è al primo posto la Baviera, seguita dalla Bassa Sassonia, Renania Settentrionale-Vestfalia e Baden-Württemberg.³⁵¹ Inoltre i viaggiatori che si spostano in bicicletta non pianificano esclusivamente escursioni giornaliere, bensì intraprendono spesso viaggi che prevedono almeno il pernottamento di una notte in strutture ricettive. Tra le categorie di strutture ricettive più richieste c’è la categoria degli hotel e la categoria delle pensioni, sebbene all’interno del movimento turistico tedesco si stia sviluppando negli ultimi anni la tendenza di trascorrere le proprie vacanze in campeggio, con un elevato numero di viaggiatori che tiene in considerazione la possibilità non solo di pernottare camper o caravan, ma anche in tenda.³⁵² Quando si tratta di scegliere l’alloggio in cui pernottare, i turisti selezionano l’alternativa che più si adegua alle loro esigenze a seconda dell’ubicazione della struttura, della facilità di accesso alla destinazione turistica, dalla disponibilità e dall’accessibilità dei mezzi di trasporto pubblici e dal rapporto qualità-prezzo.³⁵³

4. Il turismo escursionistico: Secondo quanto stimato, nel 2021 circa il 70% della popolazione in Germania ha svolto in modo occasionale un’escursione, una pratica che un tempo era legata principalmente al miglioramento delle proprie prestazioni fisiche, adoperata nelle associazioni sportive, mentre al giorno d’oggi è ritenuta un’attività fisica svolta in un contesto naturalistico da persone di tutte le età.³⁵⁴ L’attività dell’escursionismo ha riscontrato ampia diffusione

³⁴⁸ Ivi.

³⁴⁹ Ivi.

³⁵⁰ Ivi.

³⁵¹ Ivi.

³⁵² Ivi.

³⁵³ Ivi.

³⁵⁴ Ibid., pag. 10.

proprio come una pratica effettuata all'aria aperta, della durata di più di un'ora, che necessita di un'accurata pianificazione e organizzazione oltre a richiedere l'utilizzo di attrezzature specifiche a seconda del livello di difficoltà del percorso naturalistico e permette a chi la svolge di concedersi una pausa dello stress della quotidianità, di concentrarsi sul proprio livello di salute, fisica e mentale, e di prevenire determinate malattie.³⁵⁵ Con lo scoppio della pandemia di Covid-19 il numero di persone che praticano questa disciplina è aumentato notevolmente, soprattutto tra le fasce d'età più giovani, spinti da motivazioni diverse: i ragazzi sotto i 29 anni intraprendono escursioni perché mossi dalla curiosità, dalla sensazione di libertà e dal desiderio di scoperta, a differenza delle persone di età superiore ai 50 anni che le considerano l'occasione giusta per praticare attività fisica a beneficio del proprio benessere personale.³⁵⁶ Alcuni studi medici testimoniano quanto camminare e svolgere escursioni in modo regolare sia importante, soprattutto per le fasce d'età più longeve della popolazione, in quanto l'attività fisica favorisce un rafforzamento della muscolatura e un miglioramento della resistenza fisica.³⁵⁷ A promuovere lo sviluppo dell'escursionismo contribuiscono non solo le guide turistiche o le riviste specializzate, bensì anche la televisione, uno strumento che trasmette programmi televisivi specifici che permettono di raggiungere un'ampia fascia della popolazione, incentivando sempre più persone ad avvicinarsi all'escursionismo.³⁵⁸

5. I viaggi di lavoro: nel periodo della pandemia il mercato turistico degli eventi e dei congressi di lavoro ha subito un drastico calo sia per quanto riguarda la domanda che per l'offerta costituita prevalentemente dall'organizzazione di eventi e riunioni su piattaforme online.³⁵⁹ In seguito alla pandemia ricominciano a essere organizzati eventi professionali svolti in presenza, a cui partecipano esperti e impiegati del settore di riferimento che decidono di intraprendere il viaggio perché spinti da esigenze professionali.³⁶⁰ Si sviluppa un contesto ibrido costituito sia da eventi fisici che da eventi online che rappresentano una valida alternativa molto più accessibile che consente di coinvolgere un numero elevato di partecipanti indipendentemente dal tempo e dal luogo e più economica in quanto permette di abbattere i costi per i partecipanti che per gli organizzatori.³⁶¹

³⁵⁵ Ivi.

³⁵⁶ Ivi.

³⁵⁷ Ivi.

³⁵⁸ Ivi.

³⁵⁹ Ivi.

³⁶⁰ Ivi.

³⁶¹ Ivi.

L'integrazione delle nuove tecnologie e la pianificazione di spazi funzionali sono considerati elementi fondamentali in grado di soddisfare i bisogni e le esigenze dei partecipanti e di creare ambienti innovativi nel panorama futuro dell'organizzazione di eventi.³⁶²

5.3. Investimenti nella formazione e nelle competenze

Il turismo è un settore di servizi riconosciuto non solo per l'offerta di beni e servizi turistici indirizzata al cliente finale, bensì dipende fortemente dalla presenza di operatori e collaboratori turistici che lavorano con motivazione e sono in possesso delle dovute competenze per rispondere alle richieste del consumatore finale e di qualifiche che li rendono professionisti del settore. Creare un team di lavoratori motivati e qualificati rappresenta la base necessaria per trasmettere al cliente senso di accoglienza, suscitare soddisfazione e guidare le imprese al successo, motivo per il quale l'assunzione e la tutela dei dipendenti fa parte delle direttive della strategia nazionale per il turismo in Germania.³⁶³ La ricerca di personale da inserire all'interno dell'industria turistica costituisce però una delle sfide principali con cui le imprese e le aziende del settore si confrontano da prima dello scoppio della pandemia³⁶⁴ e che sta compromettendo l'intero settore.

Nel 2018 in una conferenza organizzata dai ministri dell'economia tedeschi per individuare una soluzione alla mancanza di manodopera è stato proposto un piano che aveva l'obiettivo di assicurare la presenza di professionisti formati all'interno dell'industria della ristorazione e alberghiera.³⁶⁵ La pandemia di Covid-19 ha peggiorato ulteriormente la situazione, perché a causa del clima di instabilità e incertezza sono molti i collaboratori che hanno deciso di lasciare il proprio lavoro per cercare migliori opportunità altrove: secondo i dati raccolti dallo Statistisches Bundesamt, dal 2019 al 2022 si è registrata una riduzione del 16% degli occupati nel settore turistico, in particolare nell'arco del 2020 circa 216.000 lavoratori hanno abbandonato il settore turistico, alberghiero e della ristorazione.³⁶⁶ A confermare la precarietà della situazione, in particolare nell'ambito della ristorazione, è un sondaggio indetto dalla banca tedesca Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), il cui risultato afferma che il 50% delle imprese che operano nella ristorazione e nell'ospitalità segnala una mancanza di personale.³⁶⁷

³⁶² Ivi.

³⁶³ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 15.

³⁶⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 31.

³⁶⁵ Ivi.

³⁶⁶ Ivi.

³⁶⁷ Ivi.

Tenendo in considerazione i recenti e futuri sviluppi demografici e il conseguente aumento della competizione tra i diversi settori nel reclutare personale giovane, sarà fondamentale migliorare le condizioni di lavoro nell'industria turistica per attrarre un numero crescente di giovani lavoratori: garantire una migliore retribuzione, permettere ai dipendenti di dedicarsi sia al lavoro sia alla vita privata, fissare orari di lavoro flessibili e creare un ambiente di lavoro i cui presupposti principali sono la valorizzazione del personale e il rispetto reciproco.³⁶⁸ Inoltre, è compito delle imprese e dei datori di lavoro individuare e mettere in atto strategie che possano rendere la propria realtà un contesto lavorativo interessante e attraente nel mercato competitivo del lavoro.³⁶⁹ Per rendere possibile un cambiamento all'interno del comparto turistico è necessario l'intervento di organi e istituzioni del governo federale, i Länder e i comuni che in un rapporto di collaborazione e aiuto reciproco possono porre in essere le condizioni necessarie per aiutare le imprese locali e incentivare i processi di reclutamento di personale e di formazione professionale per attrarre nuove forza lavoro.³⁷⁰

Il gruppo di lavoro che opera sul tema della sicurezza e del reclutamento di forza lavoro della piattaforma NPZT (Nationale Plattform Zukunft des Tourismus) ha elencato una serie di obiettivi da raggiungere per migliorare le condizioni lavorative e attirare nuovi lavoratori nel settore del turismo³⁷¹:

- La collaborazione tra il governo federale, i Länder, i comuni deve favorire il reclutamento, l'integrazione e la permanenza di lavoratori immigrati qualificati, soprattutto nelle zone rurali, investendo sulla loro formazione e sullo sviluppo delle competenze necessarie, oltre ad alleggerire le procedure burocratiche e incentivare una maggiore apertura a livello internazionale;³⁷²
- Le misure di supporto e incentivo che il governo federale mette a disposizione per l'assunzione di personale qualificato straniero devono essere promosse all'interno del territorio nazionale affinché siano rese note e gli attori coinvolti possano formare una rete di collaborazione e supporto;³⁷³
- La cooperazione tra il governo, i Länder e le scuole deve consolidare la formazione professionale duale (in tedesco 'duale Berufsausbildung'), ma è necessario apportare miglioramenti al contesto scolastico e alla formazione nelle aziende;³⁷⁴

³⁶⁸ Ivi.

³⁶⁹ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 20.

³⁷⁰ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 31.

³⁷¹ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 15.

³⁷² Ivi.

³⁷³ Ivi.

³⁷⁴ Ivi.

- Devono essere garantite condizioni di lavoro e processi formativi attraenti, inclusivi e a sostegno delle famiglie per poter migliorare la reputazione del settore turistico e attirare potenziali lavoratori.³⁷⁵

A tal proposito il governo federale nel 2015 ha introdotto il salario minimo di 8,50 euro all'ora che progressivamente ogni anno aumenta e aiuta a migliorare la prospettiva di lavoro da parte dell'opinione pubblica in riferimento ai lavori meno qualificati e nei quali la retribuzione oraria non superava gli 8,50 euro.³⁷⁶ L'adozione del salario minimo però non è una soluzione sufficiente ad attrarre i lavoratori nel comparto dell'ospitalità e della ristorazione. Per questo motivo il governo federale ha individuato una serie di misure, illustrate nei sottoparagrafi successivi, che non sono state ideate in modo specifico per il settore turistico, ma si possono applicare per valorizzare al meglio l'industria.

5.3.1. Fachkräftestrategie

La prima iniziativa prende il nome di 'Fachkräftestrategie' e riguarda la realizzazione di una strategia per attrarre e assumere personale qualificato che dispone delle competenze necessarie per sostenere le sfide dell'industria del lavoro in futuro. Secondo questa strategia tutti i giovani che cercano un'adeguata formazione professionale, la cosiddetta 'Ausbildung', devono avere la possibilità di potervi accedere per acquisire le conoscenze e le competenze che sono in linea con le richieste del mercato.³⁷⁷ Una volta che hanno accesso a un percorso di formazione professionale moderno e attuale saranno in grado di diventare essi stessi professionisti e potranno fare parte di un team di personale qualificato, in quanto la professionalità e la competenza sono qualità necessarie per concorrere all'interno di un mercato del lavoro sempre più competitivo.³⁷⁸

Per questo motivo la direzione operativa del Paese nell'ottica di individuare manodopera qualificata si può riassumere con la frase 'Deutschland muss zu einer Weiterbildungsrepublik werden',³⁷⁹ ovvero la Germania deve diventare una repubblica incentrata sulla continua formazione, in cui l'apprendimento non deve essere considerato un peso o un obbligo, quanto piuttosto un'opportunità di arricchimento personale e professionale, in grado di coinvolgere in prima persona le persone in un contesto di continua trasformazione che deve permettere ai lavoratori di trovare un equilibrio tra il

³⁷⁵ Ivi.

³⁷⁶ Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy* (2017), pag. 20.

³⁷⁷ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 32.

³⁷⁸ Ivi.

³⁷⁹ Ivi.

lavoro e la propria vita privata.³⁸⁰ È essenziale migliorare la qualità del lavoro e sviluppare una cultura aziendale orientata alla partecipazione attiva dei dipendenti, favorire la creazione di un ambiente di lavoro positivo dove i lavoratori possano lavorare motivati e in salute, mettendo in atto una politica in base alla quale venga garantita la parità di genere come principio base.³⁸¹ Inoltre, la nazione tedesca si deve presentare come una meta d'immigrazione ambita, ma per promuovere l'attrattività del Paese a livello internazionale il governo deve ottimizzare le condizioni di lavoro per i professionisti e i lavoratori qualificati stranieri che decidono di migrare in Germania per lavoro, in modo da richiamare un maggior numero di esperti del settore e le rispettive famiglie che decidono di trasferirsi e trovare un nuovo lavoro.

5.3.2. Nationale Weiterbildungsstrategie (NWS)

La seconda iniziativa riassume il concetto racchiuso nella frase citata precedentemente 'Deutschland muss zu einer Weiterbildungsrepublik werden'. Formare i lavoratori affinché posseggano un buon livello di professionalità è necessario per inserire nelle imprese personale qualificato e competente; in tal modo si favorisce l'economia del Paese.³⁸² Il governo deve sviluppare iniziative innovative e migliorare le normative che regolano il funzionamento di scuole professionali e dell'apprendimento nelle aziende allo scopo di rendere stimolante e di migliorare la qualità del processo di formazione.³⁸³

Il Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), ovvero il ministero federale per il lavoro e il sociale, in collaborazione con il Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), ovvero il ministero federale dell'istruzione e della ricerca, hanno costituito la 'Nationale Weiterbildungsstrategie' (NWS), una strategia focalizzata sulla formazione sostenuta dal governo federale, dai Länder, dall'agenzia federale per l'impiego (Bundesagentur für Arbeit - BA) che mira a incentivare lo sviluppo e la crescita professionale, oltre a promuovere e rendere note le iniziative di formazione professionale finanziate economicamente dal governo federale.³⁸⁴ All'interno di questa strategia è stato messo in atto il programma 'Aufbau von Weiterbildungsverbünden' per realizzare delle reti di collaborazione tra imprese, soggetti che operano nella formazione e le istituzioni regionali del lavoro.³⁸⁵ In totale sono state istituite 53 reti a livello nazionale incentrate sulla formazione

³⁸⁰ Ivi.

³⁸¹ Ivi.

³⁸² Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 17.

³⁸³ Ivi.

³⁸⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 33.

³⁸⁵ Ivi.

continua che coinvolgono più settori, tra cui il settore alberghiero e quello della ristorazione.³⁸⁶ Alla Nationale Weiterbidungsstrategie si affianca la Allianz für Aus- und Weiterbildung, ovvero l'alleanza per la formazione e il perfezionamento professionale costituita da sindacati e rappresentanti della politica e dell'economia che ha il compito di migliorare il percorso di formazione duale, favorire l'incontro tra la domanda e l'offerta e attrarre i giovani.³⁸⁷ Entrambe le iniziative fanno parte della strategia realizzata dal governo federale per il personale qualificato e sono state ideate in particolar modo per ottenere maggiore forza lavoro giovanile. Inoltre, il Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) mette a disposizione delle KMU (Kleine und mittlere Unternehmen) il Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA), un centro che aiuta le medio-piccole imprese nelle fasi di reclutamento, fidelizzazione e qualificazione di lavoratori, in quanto esse spesso non possiedono sufficienti risorse per gestire il personale e attuare strategie nel lungo termine.³⁸⁸

Oltre a favorire l'ingresso nel mondo del lavoro di lavoratori che dispongano delle competenze e delle abilità necessarie per ricoprire incarichi professionali è essenziale facilitare la formazione di quanti posseggono scarse qualifiche professionali o ne sono del tutto privi tramite l'iniziativa 'Chancen Nutzen! Mit Teilqualifikation Richtung Berufsabschluss' promossa da DIHK che grazie al sostegno di Industrie-und Handelskammer (IHK) ovvero le camere di commercio e industria, mira a sostenere il percorso formativo di questi lavoratori fino al raggiungimento di una qualifica professionale.³⁸⁹

5.3.3. Fachkräfteeinwanderungsgesetz e le iniziative a essa connesse

La NPZT si impegna nell'ampliare il processo di reclutamento di lavoratori provenienti da altri Paesi con iniziative per favorire il loro inserimento nelle aziende. La nazione tedesca, infatti, si deve presentare come un polo d'attrazione, ma per promuovere il Paese a livello internazionale il governo deve ottimizzare le condizioni di lavoro per i professionisti e i lavoratori qualificati stranieri che decidono di migrare in Germania per lavoro, in modo da richiamare un maggior numero di esperti del settore e le rispettive famiglie che decidono di trasferirsi e trovare un nuovo lavoro. Grazie all'iniziativa 'Gewinnung von Auszubildenden aus Bangladesh' promossa dall'associazione del settore alberghiero DEHOGA in Turingia la Germania si pone l'obiettivo di reclutare giovani provenienti dal Bangladesh per favorire la loro formazione all'interno del settore alberghiera e della

³⁸⁶ Ivi.

³⁸⁷ Ivi.

³⁸⁸ Ibid., pag. 34.

³⁸⁹ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 17-18.

ristorazione in Turingia, fornendo loro assistenza con la documentazione per il loro ingresso nel Paese, servizi di supporto che facilitano la fase di integrazione e di aiuto durante l'apprendistato.³⁹⁰

Altre iniziative si riferiscono all'inserimento di personale straniero qualificato, in particolare l'iniziativa legata all'inserimento di giovani e rifugiati grazie al programma di finanziamento 'Passgenaue Besetzung und Willkommenslotsen' che si impegna rispettivamente nell'inserimento immediato e in guide all'integrazione (Willkommenslotsen) di nuova forza lavoro: l'inserimento immediato è rivolto a tutti i giovani che abitano nel territorio nazionale, mentre le guide all'integrazione si riferiscono all'integrazione di rifugiati nelle attività d'impresa.³⁹¹ Inizialmente essi costituivano due programmi di sostegno divisi, rispettivamente 'Passgenaue Besetzung' e 'Willkommenslotsen' che sono stati uniti in un unico progetto con la riforma del programma avvenuta nel 2024.³⁹²

Per attrarre anche lavoratori non residenti all'interno della nazione, in particolare i giovani provenienti dall'estero, sono stati riservati nel 2024 posti di apprendistato a giovani che provengono da Paesi esteri, in modo da cogliere le opportunità di assumere personale qualificato rispettando la legge sull'immigrazione di personale qualificato, la Fachkräfteeinwanderungsgesetz (FEG), entrata in vigore nel 2023/2024.³⁹³ Le guide all'integrazione sono rappresentate da esperti nell'ambito dell'integrazione che aiutano le imprese di molteplici settori, in particolare del settore alberghiero e della ristorazione, nel dare notizia di offerte di lavoro e apprendistato per giovani e rifugiati provenienti dall'estero e fornire supporto dal punto di vista giuridico e burocratico, oltre a mettere in risalto i giovani e i rifugiati come parte del personale qualificato nelle aziende e favorire il loro inserimento all'interno del mercato del lavoro tedesco.³⁹⁴

Dal 2021 l'iniziativa è affiancata dalla NETZWERK Unternehmen integrieren Flüchtlinge (NUiF), una rete sostenuta dal BMWK e dalla Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK) che sostiene imprese e aziende di tutte le dimensioni, appartenenti a tutti i settori e di qualunque Land che decidono di istruire, assumere e dedicarsi ai rifugiati.³⁹⁵

³⁹⁰ Ibid., pag. 16.

³⁹¹ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie – Arbeitsprogramm*, pag. 34.

³⁹² Ivi.

³⁹³ Ibid., pag. 35.

³⁹⁴ Ivi.

³⁹⁵ Ibid., pag. 36.

5.3.4. Hand in Hand for International Talents

Un'iniziativa legata all'assunzione di personale qualificato residente all'estero è denominata 'Hand in Hand for International Talents', è stata realizzata dalla DIHK, viene promossa dal Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz e si specializza nel fornire aiuto ai lavoratori provenienti dall'India, dal Brasile e dal Vietnam a trovare lavoro, favorire la loro assunzione e finanziare la loro formazione professionale seguendo le linee guida della Fachkräfteeinwanderungsgesetz.³⁹⁶

Il progetto supporta i lavoratori e le imprese in ogni fase del processo di immigrazione, integrazione e inserimento nel mondo del lavoro di tutti i lavoratori che possiedono almeno due anni di esperienza lavorativa³⁹⁷, mira a risolvere gli ostacoli che possono rallentare la procedura, stabilire contatti diretti tra le aziende e i potenziali futuri lavoratori, garantire cooperazione e coordinamento tra le istituzioni in modo che possano agire in modo efficace e senza ritardi.³⁹⁸ Il progetto si pone come uno strumento per mettere in atto la Fachkräfteeinwanderungsgesetz, avviare processi di reclutamento, formare reti in Germania e nei Paesi coinvolti e promuovere l'iniziativa soprattutto tra le KMU.³⁹⁹ L'iniziativa rappresenta una soluzione a beneficio sia dei lavoratori esteri sia delle imprese tedesche che vi aderiscono: i lavoratori una volta che ottengono sostegno, anche finanziario, dal progetto seguono corsi di lingua tedesca a partire dal loro Paese di provenienza per facilitare la comunicazione e il loro inserimento nel posto di lavoro, vengono seguiti personalmente nelle procedure burocratiche di richiesta del visto e vengono riconosciute le rispettive qualifiche professionali, mentre le imprese ottengono completa assistenza in cambio del pagamento di una quota di servizio.⁴⁰⁰ Il lavoratore riceve assistenza fino a quando non parla tedesco, le sue competenze vengono riconosciute ed egli risulta completamente inserito sia nel contesto lavorativo sia nel contesto sociale.⁴⁰¹

5.3.5. Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA)

L'industria turistica nel corso degli ultimi anni si è dedicata particolarmente a sviluppare ambienti di lavoro e garantire condizioni lavorative e formative innovative e in armonia con la vita privata condotta dai lavoratori al di fuori del contesto lavorativo, allo scopo di attirare professionisti

³⁹⁶ Ivi.

³⁹⁷ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 17.

³⁹⁸ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie – Arbeitsprogramm*, pag. 36.

³⁹⁹ Ivi.

⁴⁰⁰ Ivi.

⁴⁰¹ Ivi.

qualificati.⁴⁰² Favorire i principi di inclusione e diversità nel settore turistico rappresenta una strategia che incentiva la creatività e l'impegno di persone che appartengono a contesti di vita e background diversi tra loro come forma di arricchimento per l'azienda stessa e come base per l'ideazione di condizioni lavorative moderne e attraenti.⁴⁰³ In questo modo il turismo può trasformarsi in un settore moderno, costituito da lavoratori competenti e qualificati, inseriti all'interno di ambienti lavorativi stimolanti, con prospettive di crescita e di sviluppo di carriera nel lungo periodo.⁴⁰⁴

In questo contesto un'iniziativa che merita di essere menzionata è rivolta ad assicurare ottimali condizioni di lavoro e garantire un orientamento aziendale incentrato sui dipendenti per individuare e attirare l'attenzione all'interno del mercato del lavoro di lavoratori qualificati.⁴⁰⁵ Tale progetto prende il nome di 'Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA)' ed è stato realizzato perché si è acquisita la consapevolezza che garantire il salario minimo o un buon salario non è abbastanza per attirare personale qualificato e per questo motivo è necessario rivedere la cultura lavorativa per apportare un miglioramento alle condizioni di lavoro che di conseguenza gioveranno alla qualità del lavoro e i dipendenti proseguiranno l'attività lavorativa con motivazione, in salute e in possesso di tutte le competenze necessarie.⁴⁰⁶ Il datore di lavoro di ogni impresa in un contesto di responsabilità sociale è colui che ha il compito di creare e mantenere un ambiente lavorativo sano e rispettoso dei criteri di sostenibilità, oltre a promuovere un dialogo aperto con i dipendenti e favorire il confronto e la condivisione per lo sviluppo di una cultura lavorativa orientata al futuro.⁴⁰⁷

All'interno di questa iniziativa, con il sostegno dei Länder, di associazioni, istituzioni e dell'agenzia per il lavoro (Bundesagentur für Arbeit – BA), si intraprendono una serie di progetti (INQA-Experimentierräume) soprattutto a sostegno delle KMU ai fini di garantire condizioni di lavoro ottimali e la valorizzazione del personale dipendente, grazie anche al sostegno del INQA-Coaching, un programma che aiuta le KMU nello sviluppo di politiche orientate ai lavoratori e strategie per affrontare le sfide future con la formazione di dirigenti e dipendenti sulla tematica della trasformazione digitale per rimanere allineati con le innovazioni emergenti.⁴⁰⁸

Per aiutare le KMU ad affrontare le sfide del futuro sono stati istituiti dal BMAS i cosiddetti 'Zukunftszentren', centri attivi dal 2019 in ogni parte della Germania che di fronte ai cambiamenti in

⁴⁰² Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 18.

⁴⁰³ Ivi.

⁴⁰⁴ Ivi.

⁴⁰⁵ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie – Arbeitsprogramm*, pag. 38.

⁴⁰⁶ Ivi.

⁴⁰⁷ Ivi.

⁴⁰⁸ Ivi.

atto nel mondo del lavoro e alle competenze richieste dalle realtà lavorative del futuro, costituiscono nuove tipologie di apprendimento per i lavoratori e offrono servizi di supporto e assistenza, con offerte innovative di qualificazione e crescita professionale, rivolte soprattutto alle imprese di medio-piccole dimensioni, anche appartenenti al settore turistico, e ai loro dipendenti che grazie a consulenze vengono seguite nella gestione di processi di trasformazione digitale, ecologica e demografica che comportano cambiamenti anche all'interno del mondo del lavoro.⁴⁰⁹

5.4. Digitalizzazione e innovazione nel turismo

La digitalizzazione è un processo di trasformazione che sta cambiando drasticamente i comportamenti di consumo, l'industria del lavoro e il mercato competitivo di qualsiasi settore che si occupa della vendita di beni e servizi e una volta che si comprende appieno il suo potere rivoluzionario può rivelare varie potenzialità da sfruttare.⁴¹⁰ Il turismo è uno dei settori che è stato maggiormente influenzato dalle nuove tecnologie in ogni ambito di interesse e al giorno d'oggi non c'è un aspetto dell'industria turistica che non sia interessata dal processo di digitalizzazione, motivo centrale per il quale l'ente nazionale tedesco per il turismo ha dimostrato interesse per la tematica della digitalizzazione e ha deciso di inserirla tra i temi principali della Strategia nazionale per il turismo.⁴¹¹

Come già precedentemente anticipato, l'industria turistica in Germania è caratterizzata dalla presenza di imprese di medio-piccole dimensioni, le KMU, nelle quali il processo di integrazione di nuove tecnologie è poco sviluppato rispetto alle imprese di grandi dimensioni, in quanto si tratta di realtà economiche che dispongono di risorse finanziarie limitate e pochi dipendenti con scarse competenze, soprattutto relativamente a tematiche nuove e ancora poco trattate.⁴¹² Queste imprese si dimostrano riluttanti a introdurre le nuove tecnologie nell'ambiente di lavoro, in quanto ciò comporta investimenti di denaro considerevoli che possono rappresentare un rischio per piccole realtà aziendali, nonostante la trasformazione al digitale possa essere un mezzo per migliorare l'efficienza dell'organizzazione del lavoro e quindi richieda la presenza di un minore numero di lavoratori dipendenti.⁴¹³

Con l'avvento della pandemia di Covid-19 molte imprese prive di strumenti tecnologici e lontane dal mondo digitale hanno riscontrato gravi difficoltà ad affrontare le restrizioni imposte dall'emergenza

⁴⁰⁹ Ivi.

⁴¹⁰ Ibid., pag. 41.

⁴¹¹ Ivi.

⁴¹² Ivi.

⁴¹³ Ivi.

sanitaria e in questo clima di trasformazione è accresciuta la consapevolezza che è necessario introdurre strumenti digitali nell'ambito turistico: la tecnologia può costituire una forma di supporto alle imprese per essere più resilienti e affrontare i periodi di crisi e di trasformazione fornendo soluzioni rapide e innovative (ad esempio può aiutare a pianificare un sistema di mobilità ecologica, realizzare offerte di viaggio personalizzate sulla base dei gusti e dei bisogni del singolo cliente, assumere personale competente, ottimizzare i processi lavorativi per renderli più efficienti e automatizzati, gestire i flussi turistici e coordinare al meglio le risorse).⁴¹⁴ La digitalizzazione è infatti uno strumento che indica capacità di innovazione e sostenibilità per le imprese del futuro e le sostiene nello sviluppo di modelli di business moderni ed efficaci.⁴¹⁵

Inoltre, la digitalizzazione è un'opportunità per progredire anche in altri ambiti d'azione inseriti all'interno della Strategia nazionale per il turismo e conseguire gli obiettivi di medio-lungo termine come la neutralità climatica, la protezione del territorio e delle risorse naturali, il reclutamento di lavoratori qualificati e competenti e infine il mantenimento della competitività all'interno del settore.⁴¹⁶ Per questo motivo è necessario appoggiare le imprese che operano nel mercato turistico e accompagnarle nel loro percorso di adozione delle nuove tecnologie.⁴¹⁷

Per quanto riguarda la digitalizzazione, la Strategia nazionale tedesca per il turismo riprende e si allinea alle misure intraprese a livello europeo allo scopo di:

- Contribuire a realizzare un sistema di condivisione dei dati con gli altri Paesi europei a supporto del programma 'Europa digitale' che in ambito turistico può coinvolgere dati utilizzati per motivi di ricerca e analisi, dati inerenti alla gestione dei flussi turistici ed elementi inerenti a offerte turistiche focalizzate su determinate tematiche, ad esempio la sostenibilità;⁴¹⁸
- Stabilire un quadro normativo comune per regolamentare il funzionamento e l'utilizzo delle piattaforme digitali;⁴¹⁹
- Investire nell'acquisire abilità nel mondo digitale utilizzando investimenti europei, come i fondi del programma 'Next Generation EU' raccolti anche per rendere l'Europa più digitale e finanziare progetti di sviluppo delle nuove tecnologie.⁴²⁰

⁴¹⁴ Ivi.

⁴¹⁵ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 19.

⁴¹⁶ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie – Arbeitsprogramm*, pag. 41.

⁴¹⁷ Ivi.

⁴¹⁸ Ivi.

⁴¹⁹ Ivi.

⁴²⁰ Ibid., pag. 42.

Il gruppo di lavoro della piattaforma NPZT che si dedica al tema della digitalizzazione ha stabilito una serie di obiettivi che si allineano agli obiettivi precedentemente citati e si propongono di incentivare la digitalizzazione nel settore dei viaggi per facilitare la procedura burocratica per gli operatori del settore turistico e i viaggiatori e concorrono ad aumentare i dati turistici ad accesso libero affinché vengano utilizzati a scopo turistico.⁴²¹ Oltre a queste azioni gli attori della piattaforma promuovono sia soluzioni digitali nuove e sia già esistenti alle imprese, in particolare alle KMU, e svolgono indagini per individuare le effettive lacune nell'implementazione di strumenti digitali per le imprese ed effettuare investimenti mirati.⁴²² La loro partecipazione e adesione alle misure del governo federale concorre a consolidare il loro impegno nella formazione dei lavoratori del settore turistico sulle competenze digitali richieste, migliorare le loro offerte grazie all'utilizzo di piattaforme digitali moderne, alleggerire il carico di lavoro e proporre ai viaggiatori esperienze sempre più moderne e personalizzate.⁴²³

Il Consiglio dell'Unione Europea si è espresso anche in riferimento all'Agenda Europea per il Turismo 2030, istituita nel 2022 non solo per promuovere la sostenibilità ambientale, ma anche per incentivare la transizione digitale e considerarla parte della strategia per lo sviluppo futuro del settore turistico, basandosi sulle linee d'intervento del Transition Pathway for Tourism (TTP) per agevolare e rendere più rapido l'ingresso al mondo digitale per l'industria turistica.⁴²⁴ Dal punto di vista nazionale la Germania si propone di progettare una rete digitale innovativa in grado di coprire tutto il territorio e che genera benefici a tutti i settori economici, soprattutto per il consolidamento del turismo nelle zone rurali, e auspica di aumentare l'accessibilità di progetti già attivi, come il Mittelstand-Digital che sostiene le KMU nel processo di digitalizzazione, anche per le imprese turistiche.⁴²⁵ La digitalizzazione nelle realtà turistiche deve essere accompagnata anche da una maggiore accessibilità dei dati, servizi di supporto alle imprese che intendono avvicinarsi alle nuove tecnologie ed esperienze immersive per i visitatori.

5.4.1. Le nuove tecnologie nelle KMU

Le piccole e medie imprese sono oggetto di un processo di digitalizzazione da parte del Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz che con il programma di finanziamento

⁴²¹ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 19.

⁴²² Ivi.

⁴²³ Ivi.

⁴²⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie – Arbeitsprogramm*, pag. 42.

⁴²⁵ Ivi.

‘Mittelstand-Digital’ fornisce supporto economico.⁴²⁶ All’interno dell’intera nazione si è formata una rete composta da 29 centri Mittelstand-Digital che contribuiscono all’iniziativa per creare nuove opportunità di acquisire maggiori informazioni e danno la possibilità di avere accesso alla sperimentazione grazie alla presenza di 160 sedi addette sia alla formazione sia alla dimostrazione.⁴²⁷ La rete nazionale è appoggiata anche da centri regionali e tematici che hanno la funzione principale di fungere da supporto ai 29 Mittelstand-Digital, promuovendo sicurezza nella digitalizzazione, fornendo informazioni per dissipare eventuali dubbi e perplessità relative alle nuove tecnologie e tendenze e istruire gli acquirenti sul loro corretto utilizzo grazie alla possibilità di testarle in prima persona, oltre a educare i consumatori in merito a tematiche specifiche e importanti per l’industria turistica (esempi degni di nota sono il tema della sostenibilità, le tendenze del mondo digitale, le nuove tipologie di business digitali) e dal 2024 anche sull’intelligenza artificiale (KI – Künstliche Intelligenz).⁴²⁸

Per intelligenza artificiale, in tedesco Künstliche Intelligenz, si fa riferimento a una serie di strumenti in grado di analizzare le situazioni e individuare le soluzioni in modo autonomo o di svolgere attività complesse.⁴²⁹ Secondo un’indagine avviata nel 2022 da WIK Scientific Institute for Infrastructure and Communication Services sull’applicazione della digitalizzazione e delle nuove tendenze nel campo, circa il 10% delle KMU tedesche utilizzano soluzioni basate sulla KI, ben il 57% sfruttano l’intelligenza artificiale per individuare soluzioni immediate e il 14% la impiegano per avere accesso a soluzioni open source.⁴³⁰ L’intelligenza artificiale rappresenta un aiuto per le imprese che la impiegano per effettuare una manutenzione predittiva ai macchinari addetti alla produzione tramite il rilevamento di dati, la successiva analisi e il loro impiego per prevedere anomalie future.⁴³¹ Le imprese per garantire il servizio di comunicazione con i clienti hanno implementato i loro servizi inserendo chatbot che permettono all’utente di dialogare con un assistente virtuale e ricevere informazioni e chiarimenti.⁴³²

L’utilizzo della KI offre alle KMU opportunità di creare valore aggiunto rispetto alle altre imprese nel mercato e migliora i processi produttivi, ma è necessario che le imprese che decidono di usufruirne possiedano dati di qualità e un determinato livello di conoscenza e competenza digitale in azienda

⁴²⁶ Ibid., pag. 43.

⁴²⁷ Ivi.

⁴²⁸ Ivi.

⁴²⁹ Mittelstand-Digital, „Künstliche Intelligenz“, <https://www.mittelstand-digital.de/MD/Navigation/DE/Themen/Technologien/Kuenstliche-Intelligenz/kuenstliche-intelligenz.html>.

⁴³⁰ Ivi.

⁴³¹ Ivi.

⁴³² Ivi.

(per esempio le aziende di produzione adoperano sensori digitali e sistemi di raccolta dei dati, mentre per creare sistemi basati sull'intelligenza artificiale è necessario rivolgersi a informatici e analisti di dati).⁴³³ Le aziende che non possiedono questa tipologia di competenze interne e che quindi non riescono a sviluppare un sistema basato sulla KI possono godere di servizi esterni specifici già predisposti, messi a disposizione da aziende specializzate (ad esempio servizi cognitivi come il riconoscimento di immagini o volti, la conversione della voce in un testo e la traduzione automatica).⁴³⁴

Il Mittelstand-Digital Zentrum Tourismus, un centro specializzato nell'aiutare le KMU del settore turistico a rapportarsi alle nuove tecnologie e nel fornire supporto durante il processo di trasformazione digitale, ha iniziato a operare a partire dal 2023, ponendosi come punto di riferimento per le imprese e aiutandole nell'introdurre in modo sicuro strumenti digitali in accordo con le tre dimensioni della sostenibilità: ambientale, sociale ed economica.⁴³⁵ Il centro mette a disposizione delle imprese informazioni relative agli strumenti digitali, oltre a sottolineare le tecnologie che in futuro verranno impiegate all'interno del settore turistico e gli ambiti che ne verranno particolarmente influenzati, ad esempio la KI, la robotica e l'analisi dei dati.⁴³⁶

Quando si parla di KI e sviluppi tecnologici avanzati è necessario implementare il livello di sicurezza informatica nelle KMU per mantenere la loro competitiva nel settore e diminuire i rischi che possono incombere, incentivando una trasformazione digitale sicura grazie all'iniziativa promossa dal BMWK 'IT-Sicherheit in der Wirtschaft', nata nel 2011 per sensibilizzare le KMU sulla digitalizzazione sicura e supportarle con programmi di assistenza.⁴³⁷ A questa iniziativa si affianca un progetto di recente introduzione, la 'Transferstelle Cybersicherheit im Mittelstand, una piattaforma avviata nel 2023 che offre numerosi servizi a supporto delle KMU per aumentare il loro livello di sicurezza informatica e renderle più resilienti,⁴³⁸ assicurando forme di intervento anche in caso di emergenze:

1. lo strumento CYBERSicher Check che grazie a una serie di domande permette il controllo del livello di sicurezza informatica delle imprese, fornendo consigli e raccomandazioni specifici in base alla situazione rilevata dalle risposte date e il rilevamento di attacchi;⁴³⁹

⁴³³ Ivi.

⁴³⁴ Ivi.

⁴³⁵ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 44.

⁴³⁶ Ivi.

⁴³⁷ Ivi.

⁴³⁸ Ivi.

⁴³⁹ Transferstelle Cybersicherheit im Mittelstand, „Cybersicher-Check“, <https://transferstelle-cybersicherheit.de/cybersicher-check/>.

2. il CYBERDialog, un servizio di consulenza online personalizzata con esperti del settore che forniscono una panoramica dello stato di sicurezza dell'impresa e si assicurano di rilevare il problema per procedere alla sua risoluzione e dare suggerimenti utili.⁴⁴⁰

Un altro programma di finanziamento a supporto della trasformazione digitale nelle KMU e delle imprese artigiane è denominato 'go-digital', appoggiato dal BMWK per tutte le imprese che contano meno di 100 dipendenti e raggiungono un fatturato annuo non superiore ai 20 milioni di euro.⁴⁴¹ Per le aziende che rientrano nei precedenti criteri i servizi di consulenza e i costi sostenuti per l'implementazione di strumenti tecnologici e digitali sono finanziati fino al 50% su un massimo di 1.100 euro di consulenza giornaliera e l'importo del finanziamento raggiunge al massimo 16.500 euro per un periodo di 30 giorni di consulenza distribuibili nell'arco di sei mesi.⁴⁴²

5.4.2. Lo sviluppo digitale del settore viaggi

La trasformazione digitale dell'industria turistica indica un'opportunità per il settore dei viaggi di modificare le procedure relative alla richiesta di documentazione e visti e semplificare gli aspetti burocratici, favorita dall'abolizione dell'obbligo per i cittadini tedeschi di registrazione presso le strutture ricettive all'interno del territorio nazionale che ha consentito un alleggerimento della procedura burocratica di registrazione degli ospiti.⁴⁴³ In Italia vige una normativa che abbraccia la visione opposta: tutte le strutture ricettive, indipendentemente dalla nazionalità del turista che sceglie di pernottare in una struttura del territorio, hanno l'obbligo di registrare i clienti e inviare per via telematica i dati alla questura entro 24 ore dall'arrivo del cliente. Questa procedura permette alle autorità competenti di effettuare controlli sugli spostamenti delle persone lungo il territorio e mantenere la sicurezza a livello nazionale.

Per contribuire in modo ulteriore a facilitare le attività burocratiche ed eliminarne gli oneri, è necessario uniformare e digitalizzare le procedure che caratterizzano i singoli Länder, ideando un sistema di registrazione efficace che tramite iniziative innovative, quali il self check-in e la creazione di un'identità digitale per ogni ospite, fornisca sostegno al lavoro dei dipendenti del settore dell'ospitalità.⁴⁴⁴ L'iniziativa 'Digitale IDs & Briefertaschen' istituita dal Bundesverband der Deutschen Tourismuswirtschaft (BTW) in collaborazione con Amadeus propone l'utilizzo di identità

⁴⁴⁰ Transferstelle Cybersicherheit im Mittelstand, „Cyberdialog“, <https://transferstelle-cybersicherheit.de/cyberdialog/>.

⁴⁴¹ Ivi.

⁴⁴² Ivi.

⁴⁴³ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 21.

⁴⁴⁴ Ivi.

digitali elettroniche come strumento per la riduzione del carico amministrativo in capo alle aziende dell'industria turistica: secondo il progetto tutti i viaggiatori, indipendentemente dalla loro nazionalità e dal Paese di provenienza, dovrebbero creare una propria identità digitale adottando il sistema europeo EUDI-Wallet che consente di accendere ai propri dati personali, documenti e strumenti di pagamento in modo sicuro.⁴⁴⁵

Il governo federale ha avviato l'attuazione delle normative europee sull'identità nazionale in tutto il Paese, presentando un progetto di legge che si pone di utilizzare il portafoglio digitale EUDI in Germania: la creazione di un'identità digitale personale permetterà di procedere a un'identificazione digitale completa, in quanto il l'EUDI-Wallet racchiuderà al suo interno tutte le informazioni personale dell'utente, inclusa la patente e le tessera sanitaria.⁴⁴⁶ Secondo il Bundesverband der Deutschen Tourismuswirtschaft (BTW) l'industria turistica potrà godere dei benefici generati, ad esempio l'introduzione del self check-in nelle strutture ricettive e negli aeroporti, il servizio di noleggio auto e la verifica della maggiore età nei ristoranti e nei locali.⁴⁴⁷

5.4.3. Il Knowledge Graph

La disponibilità dei dati in ambito turistico è necessaria affinché la nazione tedesca mantenga la propria posizione come destinazione turistica all'interno del mercato globale e possa competere con le nazioni concorrenti. Per assicurarsi che ciò accada la Germania si pone come priorità assoluta la digitalizzazione dell'industria turistica e l'incentivazione all'inserimento delle nuove tecnologie all'interno degli ambiti che compongono il settore.⁴⁴⁸

Dell'introduzione delle nuove tecnologie in ambito turistico si occupa l'ente nazionale tedesco per il turismo, ovvero la Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT) che dalla collaborazione con le organizzazioni di marketing dei 16 Länder ha realizzato il progetto Knowledge Graph, che si propone come un progetto di open data turistico per la promozione turistica che sfrutta la Künstliche Intelligenz per raccogliere i dati provenienti da strutture diverse e renderli accessibili in un'unica struttura modo pubblico e gratuito, per favorire la loro ricerca e leggibilità e potenziare il potere economico di dati in versione open access dell'industria turistica.⁴⁴⁹ Il progetto si è articolato in una serie di fasi: nel 2021 si è iniziato a raccogliere i dati e ad analizzarli in modo professionale, sono poi

⁴⁴⁵ Ivi.

⁴⁴⁶ Bundesverband der Deutschen Tourismuswirtschaft (BTW) e.V., *Positionspapiere & Stellungnahmen*, <https://www.btw.de/newsroom/positionspapiere-stellungnahmen>.

⁴⁴⁷ Ivi.

⁴⁴⁸ Open Data Destination Germany, "Open Data Germany", <https://open-data-germany.org/en/open-data-germany/>.

⁴⁴⁹ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 45.

state avviate le procedure per metterli in sicurezza, in seguito alle quali è stato configurato il sistema e si è proceduto con il caricamento dei dati; nel 2023 la DZT ha messo in funzione il portale.⁴⁵⁰

La banca dati comprende oltre 500.000 set di dati che vengono costantemente aggiornati e possono essere visionati liberamente; tra questi dati vi sono 200.000 oggetti di interesse turistico (hotel, eventi, tour, ristoranti e luoghi turistici) e oltre 310.000 dati infrastrutturali⁴⁵¹, ai quali verranno aggiunti i dati e le informazioni raccolti dalle aziende su base nazionale e internazionale. I dati open access infatti rappresentano la base per l'avvio del processo di trasformazione digitale verso l'intelligenza artificiale, consentono di usufruire delle possibilità generate dagli strumenti digitali e permettono di rafforzare la posizione della Germania come meta turistica, oltre a promuovere le attività di marketing e branding.⁴⁵² Questo database rappresenta una base per la gestione e l'utilizzo di dati inerenti all'industria turistica tedesca accessibile in tutti i Länder, fondamentali per favorire il processo di trasformazione digitale e introdurre l'impiego della KI.⁴⁵³

5.4.4. Intelligenza artificiale e sostenibilità

La digitalizzazione rappresenta un processo favorevole allo sviluppo di forme di turismo sostenibile. In particolare, nel 2022 è stato avviato un progetto denominato 'AI-basierter Recommender für nachhaltigen Tourismus', conclusosi alla fine del 2024 e finanziato dal ministero dell'ambiente, il Bundesministerium für Umwelt, Klimaschutz, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMUKN) che contribuisce a sviluppare una forma di turismo sostenibile grazie al controllo e alla gestione dei flussi turistici. L'iniziativa si propone di individuare degli strumenti basati sulla KI che aiutino a pianificare e gestire il flusso di turisti affinché si evitino fenomeni di congestione e pressione nelle destinazioni turistiche che possono far sorgere conflitti legati all'uso del territorio, si migliori la trasmissione di informazioni ai visitatori e si forniscano adeguati soluzioni su possibili alternative.⁴⁵⁴ Il sistema intelligente di gestione dei flussi turistici si basa sulla misurazione del quantitativo di persone presenti in un luogo, la raccolta e l'invio dei dati, l'ideazione di proposte alternative in caso di luoghi troppo affollati e soggetti al fenomeno di overtourism e la gestione di punti di contatto che permettono al turista di interagire con gli stakeholders della destinazione.⁴⁵⁵ Il progetto viene studiato e testato in

⁴⁵⁰ Ivi.

⁴⁵¹ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 20.

⁴⁵² Open Data Destination Germany, "Open Data Germany", <https://open-data-germany.org/en/open-data-germany/>.

⁴⁵³ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 20.

⁴⁵⁴ AIR – AI based Recommender for Sustainable Tourism, "Project Information", <https://air-tourism.de/en/about-air/project-information/>.

⁴⁵⁵ Ivi.

sei aree diverse, nello specifico l'Allgäu a sud-ovest della Baviera, la Ruhr, la regione collinare dello Sauerland nella zona sud-orientale della Renania Settentrionale-Vestfalia, sulle coste del Mare del Nord e del Mar Baltico dello Schleswig-Holstein, consentendo di verificare se il sistema di KI funzioni per tipologie di destinazioni turistiche molto diverse tra loro.⁴⁵⁶ La KI in questo studio viene impiegata tramite l'uso di sensori digitali che misurano la frequenza dei visitatori, effettuano delle analisi ed elaborano previsioni per poi fornire raccomandazioni e consigli personalizzati ai visitatori, permettendo un'equa distribuzione dei flussi turistici.⁴⁵⁷

Nella conferenza conclusiva del progetto è emerso quanto la KI rappresenti uno strumento utile allo sviluppo del turismo sostenibile e nella sua messa in pratica è servita a misurare il numero di visitatori in uno specifico luogo, fare delle previsioni su eventuali situazioni di congestione e sovraffollamento e proporre al turista delle soluzioni alternative che suggeriscono percorsi o mete meno affollate che migliorano l'esperienza vissuta.⁴⁵⁸ Tuttavia, i suggerimenti forniti ai turisti non hanno avuto un impatto immediato sulla pianificazione del loro viaggio, in quanto essi non hanno cambiato il loro comportamento di viaggio cambiando la destinazione turistica scelta per il loro viaggio.⁴⁵⁹ Nello sviluppo pratico del progetto il sistema non è stato quindi in grado di guidare il movimento turistico e spostarlo verso zone meno affollate; per farlo non è sufficiente l'uso di sensori locali, bensì è necessaria una base di dati affidabili molto solida integrata con altre fonti.⁴⁶⁰

5.4.5. La digitalizzazione nelle aree protette

Il territorio tedesco oltre a sviluppare forme di turismo nelle aree rurali gode di una vasta offerta di esperienze a contatto con la natura predisposte dall'alleanza>NNL, acronimo che indica le Nationalen Naturlandschaften, ovvero le aree naturali nazionali, che promuove un orientamento alla sostenibilità e all'ecologia.⁴⁶¹

La Germania gode di una vasta distesa di aree protette che generano un forte impatto turistico sulla nazione: oltre 140 aree naturali equivalenti a circa un terzo di tutto il territorio nazionale, con la presenza di parchi nazionali, più di cento parchi naturali e riserve della biosfera che rappresentano lo scenario ideale per effettuare escursioni alla scoperta del paesaggio e offrono l'occasione giusta per

⁴⁵⁶ Ivi.

⁴⁵⁷ Ivi.

⁴⁵⁸ Fachhochschule Westküste, „Projekt AIR – Abschlussveranstaltung“, YouTube, 3 dicembre 2024, <https://www.youtube.com/watch?v=p3rzTluAzQ>.

⁴⁵⁹ Ivi.

⁴⁶⁰ Ivi.

⁴⁶¹ Verband Deutscher Naturparke e.V., „Digitalisierung der Naturerlebnis- und Partner-Angebote der Nationalen Naturlandschaften“, <https://naturparke.de/verbandsaktivitaeten/digitalisierung-der-naturerlebnis-und-partner-angebote/>.

vivere avventure a contatto con la natura divertendosi in pieno rispetto con l'ambiente.⁴⁶² Secondo una ricerca dell'università di Würzburg le aree protette della Germania attraggono ogni anno milioni di turisti e visitatori provenienti da tutto il mondo: circa 53 milioni di turisti sono interessati a visitare i parchi nazionali (il territorio nazionale conta un totale di 16 parchi), mentre 71 milioni di turisti visitano le riserve della biosfera che rientrano nella lista dei patrimoni dell'UNESCO (la Germania presenta 17 riserve all'interno del suo territorio).⁴⁶³

Questa forma di turismo viene particolarmente apprezzata, tanto da generare un fatturato lordo annuo pari a quasi sei miliardi di euro, somma che concorre ad arricchire l'economia regionale e genera effetti economici tali da rendere necessario lo sviluppo di un piano di gestione delle aree protette e un modello di misurazione dell'impatto che il turismo genera a livello economico.⁴⁶⁴ Negli ultimi anni, però, è sorta la necessità di introdurre le nuove tecnologie nella gestione del turismo nel paesaggio naturalistico e per facilitare l'accesso dei visitatori ai canali di distribuzione delle informazioni. Nonostante la notorietà dei parchi e delle aree verdi in Germania, infatti, reperire informazioni tramite gli strumenti di ricerca utilizzati dai visitatori (ad esempio portali turistici digitali, social media e database turistici) risulta difficile.⁴⁶⁵ Per favorire la visibilità e la ricerca di dati a livello digitale il governo federale tramite il progetto 'LIFT Transformation' sta lavorando alla digitalizzazione delle infrastrutture facenti parte dell'esperienza naturalistica nelle aree protette (ad esempio la gestione dei flussi turistici) per migliorare la promozione delle aree protette nel mondo digitale e incentivare l'utilizzo sostenibile delle risorse.⁴⁶⁶ Oltre a questo obiettivo sta lavorando anche alla realizzazione di un database che raccolga in modo centralizzato i dati relativi alle offerte disponibili per tutti gli stakeholders e a tutti i livelli (alla destinazione, ai Länder e a livello nazionale), affinché l'alleanza NNL ne usufruisca per soddisfare le proprie esigenze.⁴⁶⁷

5.5. Lo sviluppo delle aree meno valorizzate

Quando si tratta di migliorare la competitività e la reputazione di una destinazione dal punto di vista turistico si fa riferimento a una serie di elementi che concorrono a renderla competitiva all'interno del mercato globale: avere condizioni climatiche favorevoli, proteggere il territorio e la natura, godere

⁴⁶² Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 51.

⁴⁶³ Ivi

⁴⁶⁴ Ivi.

⁴⁶⁵ Verband Deutscher Naturparke e.V., „Digitalisierung der Naturerlebnis- und Partner-Angebote der Nationalen Naturlandschaften“, <https://naturparke.de/verbandsaktivitaeten/digitalisierung-der-naturerlebnis-und-partner-angebote/>.

⁴⁶⁶ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 20.

⁴⁶⁷ Verband Deutscher Naturparke e.V., „Digitalisierung der Naturerlebnis- und Partner-Angebote der Nationalen Naturlandschaften“, <https://naturparke.de/verbandsaktivitaeten/digitalisierung-der-naturerlebnis-und-partner-angebote/>.

di personale competente e qualificato, avviare il processo di digitalizzazione nelle imprese, possedere un efficiente sistema infrastrutturale.⁴⁶⁸ A queste condizioni si aggiunge l'attenzione rivolta allo sviluppo del fenomeno turistico e di servizi a esso correlati nelle aree rurali, in quanto è uno strumento che genera significativi benefici nelle zone 'off-the-beaten track': migliora la qualità della vita per coloro che vivono in zone rurali, promuove la cultura locale, favorisce l'occupazione, crea nuove fonti di guadagno per l'economia locale e contribuisce a investire nella realizzazione di infrastrutture rurali.⁴⁶⁹ Alle imprese che sono situate in queste zone vengono messe a disposizione forme di finanziamento a livello nazionale ed europeo e vi è la disponibilità, in particolare per le imprese appartenenti all'industria turistica, di avere accesso a servizi di consulenza per ricavare informazioni relative ai finanziamenti di cui è possibile beneficiare.⁴⁷⁰ Oltre agli incentivi per le imprese, le aree rurali possono avvantaggiarsi di una serie di norme improntate sulla tutela del clima e dell'ambiente che coinvolgono progetti e iniziative che mirano a rendere utilizzabile la rete ferroviaria, naturalizzare i corsi d'acqua navigabili e le zone fluviali, migliorare e allungare la rete ciclabile e sostenere forme di turismo sostenibile all'interno di aree naturali.⁴⁷¹

Per quel che riguarda il miglioramento e la promozione delle aree rurali ci sono una serie di programmi e iniziative che perseguono tale scopo. Tra i primi programmi che meritano di essere menzionati vi è il programma noto con il nome di 'Gemeinschaftsaufgabe Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur (GRW) realizzato dal BMWK allo scopo di ridurre le differenze tra i Länder più sviluppati e i meno sviluppati che permette un incentivo al turismo sia su scala locale con investimenti aziendali sia su ampia scala con la realizzazione e il miglioramento delle infrastrutture turistiche.⁴⁷² Nel caso di investimenti aziendali ricevono finanziamenti tutte le imprese turistiche che offrono servizi turistici e rientrano nei requisiti del programma GRW, mentre per quanto riguarda le infrastrutture turistiche il finanziamento può riguardare ad esempio gli investimenti nell'utilizzo di terreni a scopo turistico e l'edificazione o l'estensione di strutture turistiche di carattere pubblico.⁴⁷³ A questo progetto si affiancano progetti di gestione e cooperazione regionale che hanno l'obiettivo di incoraggiare forme di collaborazione e supporto all'interno di ciascun Land e tra i Länder.

Il governo federale e i Länder appoggiando l'iniziativa GRW mirano a raggiungere tre obiettivi nelle aree più deboli che hanno accesso al finanziamento:

⁴⁶⁸ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 48.

⁴⁶⁹ Ivi.

⁴⁷⁰ Ivi.

⁴⁷¹ Ivi.

⁴⁷² Ivi.

⁴⁷³ Ivi.

1. Attenuare le situazioni di squilibrio e disparità tra i territori dovute alla loro posizione geografica;
2. Promuovere la creazione di nuovi posti di lavoro, favorire la crescita economica e lo stato di benessere;
3. Sostenere il passaggio verso un sistema economico sostenibile e climaticamente neutro.⁴⁷⁴

Il programma GRW ha subito nel corso degli anni aggiornamenti e miglioramenti a seconda delle esigenze e delle condizioni del periodo di riferimento: nel 2022 il numero degli obiettivi, le priorità e le condizioni di accesso al finanziamento sono state oggetto di estensioni e adattamenti al perseguimento dello sviluppo sostenibile e dell'innovazione tecnologica.⁴⁷⁵ La riorganizzazione più recente del GRW risale a dicembre 2025 quando il comitato del programma decise di ampliarlo inserendo i seguenti aspetti: incentivi per investimenti da parte delle KMU, sostenere una maggiore presenza di lavoratori qualificati, investire in tecnologie che non producono emissioni, puntare sull'innovazione e sviluppare aree commerciali e industriali.⁴⁷⁶ Inoltre, i progetti turistici che rispettano i requisiti di sostenibilità vengono ulteriormente promossi ottenendo un finanziamento più elevato.⁴⁷⁷ Sostenere i finanziamenti del progetto ha portato secondo un'analisi compiuta dal Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH) numerosi effetti positivi dal 2014 al 2021 alle imprese, in quanto è stata registrata una crescita degli investimenti e un incremento dell'occupazione, un aumento del fatturato e dei salari dei dipendenti che a loro volta hanno generato benefici sullo sviluppo dell'occupazione e sull'aumento della ricchezza a livello regionale.⁴⁷⁸

A occuparsi di mettere in atto i finanziamenti sono i singoli Länder che decidono i temi da sostenere con le proprie iniziative, i progetti che verranno concretamente finanziati e in quale misura, vigilando affinché sia garantito il pieno rispetto delle condizioni del finanziamento.⁴⁷⁹ Attualmente il periodo di finanziamento è iniziato nel 2022 e si concluderà nel 2027 e le aree interessate dal finanziamento del programma durante questo arco temporale comprendono tutta la Germania orientale (tranne

⁴⁷⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, „Gemeinschaftsaufgabe ‚Verbesserung der Regionalen Wirtschaftsstruktur‘ (GRW)“, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Dossier/gemeinschaftsaufgabe-verbesserung-der-regionalen-wirtschaftsstruktur.html>.

⁴⁷⁵ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 49.

⁴⁷⁶ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, „Gemeinschaftsaufgabe ‚Verbesserung der Regionalen Wirtschaftsstruktur‘ (GRW)“, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Dossier/gemeinschaftsaufgabe-verbesserung-der-regionalen-wirtschaftsstruktur.html>

⁴⁷⁷ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 49.

⁴⁷⁸ Ivi.

⁴⁷⁹ Ivi.

alcune aree di Berlino), a cui si aggiungeranno in futuro le vecchie aree industriali, come ad esempio la regione della Ruhr.⁴⁸⁰

Un secondo strumento chiave per lo sviluppo delle aree rurali che è stato inserito nella strategia nazionale è il GAK (Gemeinschaftsaufgabe ‘Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes’), un programma nato per sostenere la struttura agricola nazionale appoggiato da molte forme di finanziamento regionale che comprende una serie di iniziative: in primo luogo si pone come mezzo per il miglioramento delle strutture che si trovano nelle aree rurali a beneficio del turismo; in secondo luogo supporta e fornisce sostegno alle imprese agricole nello sviluppo di attività turistiche complementari (ad esempio finanzia chi decide di investire in strutture nel settore dell’ospitalità con massimo 25 posti letto); infine incrementa l’economia locale tramite la valorizzazione del territorio.⁴⁸¹

Esso consiste in un’iniziativa importante perché effettuare investimenti nelle infrastrutture di tipo rurale genera benefici ed effetti positivi anche sull’industria turistica, ottimizzando l’accessibilità e rendendo più facili da raggiungere le attrazioni turistiche grazie alla realizzazione di piccole infrastrutture turistiche, quali sentieri, rifugi, pontili per le barche, indicazioni e segnaletica evidente.⁴⁸² Nel 2026 tramite il progetto vi è stato un investimento di circa 1.74 miliardi di euro per potenziare l’agricoltura e la silvicoltura, affinché rispondano ai bisogni e alle esigenze del futuro, rappresentino un elemento di concorrenza all’interno del mercato dell’Unione Europea e siano attività produttive secondo il principio di sostenibilità.⁴⁸³ Oltre a queste iniziative il governo federale prevede, sempre all’interno del GAK, un miglioramento delle aree costiere e della protezione delle aree interne dalle inondazioni.⁴⁸⁴

Una terza iniziativa sviluppata dal governo federale tedesco è il programma BULEplus (Bundesprogramm Ländliche Entwicklung und Regionale Wertschöpfung) che è stato pensato per rendere le aree rurali dei luoghi vivibili, al pari del resto della Germania, e in grado di attirare il flusso turistico, contribuendo al loro sviluppo in modo innovativo per concorrere alla creazione di valore aggiunto.⁴⁸⁵ All’interno di questa iniziativa il governo, i Länder e i comuni sfruttano l’esperienza

⁴⁸⁰ Ivi.

⁴⁸¹ Ivi.

⁴⁸² Ivi.

⁴⁸³ Bundesministerium für Landwirtschaft, Ernährung und Heimat, „Gemeinschaftsaufgabe ‚Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes‘“, <https://www.bmleh.de/DE/themen/laendliche-regionen/foerderung-des-laendlichen-raumes/gemeinschaftsaufgabe-agrarstruktur-kuestenschutz/gak.html>.

⁴⁸⁴ Ivi.

⁴⁸⁵ Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung, Bundesprogramm Ländliche Entwicklung und Regionale Wertschöpfung (BULEplus), https://www.ble.de/DE/Projektfoerderung/Foerderungen-Auftraege/BULE/BULE_node.html.

acquisita dagli stakeholders locali per ideare e mettere in atto soluzioni innovative alle sfide attuali e future che devono affrontare le regioni rurali.⁴⁸⁶ Alcuni progetti collegati che hanno un risvolto anche sul turismo nelle aree rurali prevedono: la digitalizzazione nelle aree rurali (LandDigital), lo sviluppo della mobilità nelle aree rurali (LandMobil), la cooperazione tra comuni, e manifestazioni culturali (LandKULTUR).⁴⁸⁷

⁴⁸⁶ Ivi.

⁴⁸⁷ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie - Arbeitsprogramm*, pag. 50.

Conclusione

Al termine di questo lavoro di ricerca si possono individuare le tematiche e gli aspetti più importanti emersi nel corso dell'analisi del fenomeno turistico in Germania, grazie ai quali è possibile stabilire una strategia e una direzione per il suo sviluppo futuro. Il turismo è un ambito multisettoriale caratterizzato dalla realizzazione di prodotti turistici che rispondono in modo sempre più preciso e attento alle esigenze e ai bisogni del turista moderno che è alla ricerca di esperienze uniche e personalizzate. Il prodotto turistico che viene venduto al turista è composto da beni e servizi turistici che appartengono a settori e ambiti diversi tra loro che concorrono in ugual misura a rendere il turista soddisfatto e appagato dall'esperienza turistica vissuta, suscitando emozioni e costruendo ricordi memorabili.

Al giorno d'oggi il settore turistico è caratterizzato da un andamento altalenante sulla base di fattori che sono emersi dalla presente analisi: in primis i fattori ambientali (il cambiamento climatico e il surriscaldamento globale), in secondo luogo i fattori economici (le crisi economiche, il livello di reddito del viaggiatore e l'inflazione) e infine i fattori di natura geo-politica (la guerra, le crisi politiche e il grado di sicurezza). Questi fattori influiscono sul grado di appetibilità della destinazione turistica e hanno portato il turista stesso a maturare maggiore consapevolezza sull'impatto che egli ha quando viaggia sull'ambiente e sulla popolazione residente nella destinazione che è meta del viaggio. Ai fattori precedentemente citati si aggiungono una serie di elementi che, se correttamente gestiti e sviluppati, concorrono a stabilire la competitività di una meta turistica: l'efficienza del sistema di infrastrutture, urbane e rurali, la capacità di recepire e adottare le nuove tendenze per sviluppare strategie orientate al futuro, un buon rapporto qualità-prezzo di beni e servizi turistici e la presenza di offerte turistiche attraenti, competitive e accessibili sia per i turisti che si spostano all'interno del Paese sia per tutti coloro che provengono da un Paese diverso da quello di destinazione.⁴⁸⁸

Per questo motivo è necessario che la destinazione turistica individui obiettivi che permettano di mantenere alto il livello di competitività del Paese all'interno del mercato turistico globale e operare su più fronti per assicurarsi che il fenomeno turistico non provochi danni e squilibri al triangolo della sostenibilità, composto da tre pilastri principali: il sistema economico, il sistema ambientale e il sistema sociale. A tal fine la Germania si è prefissata l'obiettivo di raggiungere risultati concreti nello sviluppo del turismo che, come visto nel primo capitolo, si presenta come un mercato economico in crescita e in ripresa in seguito al periodo pandemico vissuto con lo scoppio del virus Covid-19, è

⁴⁸⁸ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 23.

costituito da un flusso turistico nazionale, composto principalmente da turisti tedeschi che si spostano all'interno del Paese, che continua a crescere anno dopo anno, a differenza degli arrivi internazionali che provengono soprattutto da Paesi europei e sono ancora in una fase di ripresa in seguito alla pandemia. Per questo motivo uno degli obiettivi che il governo federale si prefigge all'interno della strategia turistica nazionale è quello di attirare un numero maggiore di turisti internazionali per consolidare l'immagine della Germania come destinazione turistica all'interno del mercato turistico internazionale, far crescere l'economia del Paese e favorire la creazione di maggiori posti di lavoro, sia nell'industria turistica che negli altri settori economici e incentivare l'orientamento del flusso turistico anche in aree meno sviluppate grazie alle attività promozionali messe in atto dagli enti predisposti.

Se da una parte l'obiettivo è quello di incrementare il flusso turistico internazionale per migliorare la posizione della Germania rispetto agli altri Paesi all'interno del mercato turistico, il terzo capitolo ha introdotto il tema dell'importanza di gestire il flusso turistico per evitare conseguenze e danni irreversibili, mediante da un complesso sistema di governance che si occupa di analizzare il fenomeno turistico per stabilire gli organi necessari per organizzare e pianificare il settore turistico, stabilendo in modo chiaro i loro compiti e le loro responsabilità affinché si crei un sistema di collaborazione e aiuto che mette in atto azioni strategiche che regolano il presente e il futuro dell'industria turistica. La gestione del turismo risulta opportuna in modo particolare per la natura frammentata del territorio, composto da sedici Stati federali autonomi dal punto di vista legislativo che legiferano in modo a sé stante in ambito turistico, ma necessitano di essere coordinati dal governo federale affinché l'immagine turistica della Germania venga rafforzata e ne venga pianificata la promozione a livello internazionale con campagne mirate che valorizzino il territorio e le realtà locali.

Il governo federale tedesco, con il supporto della National Plattform Zukunft des Tourismus, ha stabilito come linea guida principale della strategia nazionale per il turismo lo sviluppo e il consolidamento del turismo sostenibile, un fattore molto interessante per il turista moderno che valuta nella scelta della meta per le sue vacanze le località che adottano misure e iniziative sostenibili. Proprio il quarto capitolo ha analizzato le strategie e le politiche che la Germania adotta per garantire il rispetto del clima e del territorio che hanno contribuito a migliorare la sua reputazione a livello globale, oltre a rappresentare un esempio per molti Paesi che intendono intraprendere lo stesso percorso. Le campagne pubblicitarie in questo caso hanno avuto un ruolo fondamentale: grazie al lavoro svolto dall'ente nazionale tedesco per il turismo che con 'Germany Simply Inspiring' pubblica video che ritraggono e mettono in luce l'estrema varietà dei paesaggi, naturali e artificiali, della Germania, favorendo la loro forza di attrazione e promuovendo forme di turismo sostenibile. Lo

sviluppo del turismo sostenibile acquisisce grande importanza soprattutto nelle località turistiche gettonate dai visitatori, contrapponendosi alla formazione di fenomeni di sovraffollamento turistico che caratterizzano soprattutto le realtà turistiche più sviluppate e finiscono per provocare il deperimento delle risorse, sia naturali che artificiali. In questo caso l'utilizzo delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale può rappresentare uno strumento in grado di gestire il flusso turistico ed evitarne gli effetti collaterali, in modo particolare se applicata alla gestione e al controllo della quantità dei visitatori e dei turisti.

All'interno della strategia nazionale per il turismo il governo federale mette in luce la necessità di valorizzare e promuovere lo sviluppo delle aree rurali, un tema che è stato trattato nel quinto capitolo ed è fondamentale per rendere il turismo sostenibile ed evitare che si creino situazioni di overtourism. Per aree rurali si intendono territori scarsamente interessati dal flusso turistico, spesso lontani dai centri più sviluppati e sono territori non ancora attrezzati in modo adeguato ad accogliere grandi flussi turistici e soddisfare le esigenze dei visitatori, ma non per questo meno attraenti e con meno potenzialità di sviluppo. Essi necessitano della realizzazione di un sistema di sviluppo e gestione del turismo, costituito da attività di promozione che rendano li rendano concretamente fruibili, oltre ad avere bisogno di finanziamenti che permettano di avviare forme di turismo. Le potenzialità delle aree rurali risiedono nell'essere territori che conservano le loro peculiarità e hanno solo bisogno di essere portate alla luce affinché tutti possano venirne a conoscenza. Le aree rurali sono in linea con le attuali tendenze del fenomeno turistico, secondo le quali i turisti prediligono forme di turismo esperienziale, una tipologia di turismo che coinvolge il turista in modo attivo e lo porta a vivere esperienze uniche a diretto contatto con la popolazione locale per scoprire le tradizioni, gli usi e i costumi tradizionali del territorio ospitante.

Oltre a valorizzare il patrimonio culturale e naturale, il Paese si impegna nell'aumentare la competitività del settore dell'ospitalità e della ristorazione per favorire il processo di reclutamento di nuovi lavoratori, in quanto il settore del turismo in Germania sta attraverso un periodo di carenza di forza lavoro. All'interno del quinto capitolo viene spiegato come il governo federale metta in atto iniziative che mirano a reclutare le nuove generazioni e stabilire condizioni di lavoro favorevoli all'inserimento di lavoratori qualificati stranieri, in quanto essi possono contribuire a creare valore aggiunto per il Paese. Grande importanza viene data al processo di formazione dei lavoratori, tedeschi e stranieri, che consente loro di partecipare a corsi di formazione e aggiornamento, finanziati dallo Stato e promossi dall'azienda per cui lavorano o dal centro per l'impiego, grazie ai quali i lavoratori acquisiscono o vengono aggiornati sulle conoscenze e sulle competenze necessarie al giorno d'oggi per operare all'interno dell'industria turistica e avere a che fare con le richieste del viaggiatore

moderno. Per favorire ulteriormente l'inserimento di lavoratori stranieri nel mondo del lavoro il governo federale si adopera per alleggerire gli oneri burocratici che contribuiscono a rallentare il processo di reclutamento e di selezione del personale e incentiva i docenti di scuole e istituti scolastici di ogni grado, incluse le università, a seguire corsi di formazione per rimanere aggiornati sugli sviluppi del settore e poter formare a loro volta gli studenti e acquisire le conoscenze e le abilità che saranno richieste in futuro nel mondo del lavoro in ambito turistico.

Un ruolo centrale all'interno della strategia nazionale e dello sviluppo del turismo in un'ottica futura è ricoperto dall'adozione di misure di finanziamento e di sostegno alle imprese, alle aziende e in generale a tutte le attività che fanno parte del settore turistico, in quanto il governo punta a garantire accessibilità e un alleggerimento della burocrazia per gli imprenditori che intendano fare richiesta e disporre di strumenti finanziari ad integrazione della loro attività. Il governo, in accordo con gli organi dell'Unione Europea, deve continuare a predisporre e adottare fondi a sostegno dei programmi di finanziamento delle attività turistiche, in particolare i programmi che aiutano economicamente le piccole e medie imprese e le aziende che si trovano in un zone strutturalmente svantaggiose rispetto alle altre aziende, ad esempio le aree rurali e le aree meno sviluppate. Alleggerire gli oneri burocratici è un processo necessario affinché le imprese turistiche possano lavorare e amministrare le proprie attività con successo ed è stato reso possibile dai cosiddetti 'Praxischecks', un'iniziativa adottata dal BMWK che grazie all'organizzazione di workshop permette agli attori coinvolti di discutere e individuare delle soluzioni per rendere più semplice la procedura che regola l'applicazione delle norme.⁴⁸⁹ Attualmente si sta lavorando alla realizzazione di un Praxischeck che consente di ridurre e alleggerire le autorizzazioni amministrative necessarie per coordinare l'acquisto e il passaggio di proprietà di imprese che operano nel settore dell'ospitalità e della ristorazione.⁴⁹⁰

Per quanto riguarda la capacità di attrazione e la varietà di destinazioni turistiche presenti in Germania, il Paese è caratterizzato dalla presenza di luoghi e paesaggi che contengono un elevato potenziale turistico: a Nord ci sono le regioni che si sviluppano lungo la costa, a Sud le zone montuose e in tutto il resto della nazione si può godere di paesaggi naturali e specchi d'acqua, oltre alle città e ai centri città di notevole interesse storico-culturale.⁴⁹¹ Tenendo in considerazione i trend e le aspettative per lo sviluppo futuro del fenomeno turistico in Germania che vengono analizzate nell'ultimo capitolo, si fa riferimento in particolare al filone del turismo sostenibile e al ramo del turismo termale, legato al benessere e alla cura personale. Per quanto riguarda quest'ultima tipologia

⁴⁸⁹ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024, pag. 24.

⁴⁹⁰ Ivi.

⁴⁹¹ Ivi.

di turismo il Paese ha sviluppato un'iniziativa, denominata 'Kurort', un termine che indica una località termale, spesso specializzata nella cura e nel benessere dei pazienti che vi si recano, che gode di certificazioni riconosciute, in quanto soddisfa una serie di specifici criteri e condizioni relativi ai seguenti elementi: le risorse naturali, l'infrastruttura sanitaria, la qualità dell'ambiente e i servizi per la cura e la salute del corpo.⁴⁹² È un progetto realizzato dalla piattaforma NPZT che propone lo sviluppo di una nuova strategia di marketing improntata sul tema della sostenibilità e dell'accessibilità che mettere in risalto le potenzialità delle località tedesche che offrono servizi legati alla cura di malattie e patologie, il cui costo sostenuto per la terapia viene rimborsato previa presentazione di un certificato medico.⁴⁹³ Questa iniziativa, oltre a essere in linea con le tendenze avviate nel settore turistico e, secondo la ricerca menzionata nel quinto capitolo ed effettuata da Horwath HTL, a essere un mercato che racchiude un grande potenziale in termini di profitto, può migliorare l'immagine turistica della Germania a livello nazionale e internazionale, riqualificare la sua offerta turistica e il Paese può valutare di inserire il marchio in modo stabile all'interno delle attività promozionali.⁴⁹⁴

Come precedentemente accennato, la nuova strategia di marketing può racchiudere al suo interno iniziative e progetti atti a migliorare il livello di accessibilità dell'offerta turistica. Per ottimizzare il turismo in Germania e intercettare nuovi segmenti di mercato bisogna puntare anche sul miglioramento del turismo inclusivo, affinché l'offerta turistica del territorio tedesco sia fruibile per tutti in modo indistinto e si possa permettere non solo ai viaggiatori con disabilità, ma anche agli anziani e alle famiglie con bambini piccoli di viaggiare e spostarsi in sicurezza e autonomia. Allo scopo di rendere il turismo del futuro il più accessibile e inclusivo possibile, il sistema 'Reisen für Alle' (in italiano 'Viaggiare per tutti') è il marchio di accessibilità sul territorio nazionale che mette a disposizione informazioni e offerte turistiche mirate per i viaggiatori che hanno intenzione di organizzare un viaggio in destinazioni turistiche accessibili e senza barriere.⁴⁹⁵ Il sito web dell'agenzia divide le offerte turistiche in categorie diverse in base al tipo di disabilità e le propone ai viaggiatori in modo filtrato, permettendo di scegliere la categoria della struttura ricettiva prescelta e il Land all'interno del quale si vuole viaggiare o seleziona in modo più specifico le offerte disponibili per la destinazione. Si tratta di un'agenzia che, oltre a fornire informazioni al viaggiatore, certifica e riconosce tutte quelle attività turistiche che rispettano i requisiti e i criteri stabiliti dal BMWK e per questo entrano a fare parte della rete realizzata dall'organizzazione e ricevono maggiore visibilità.

⁴⁹² Ivi.

⁴⁹³ Ivi.

⁴⁹⁴ Ivi.

⁴⁹⁵ Ibid., pag. 25.

In un'ottica di prospettiva futura il Paese deve continuare a rafforzare l'utilizzo delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale, incentivando il processo di digitalizzazione a livello nazionale. L'introduzione della tecnologia in ambito turistico si dimostra utile per il futuro del settore turistico, in modo particolare per la raccolta di dati che vengono inviati agli uffici di statistica e utilizzati per fare previsioni e individuare potenziali sviluppi futuri del turismo. La realizzazione di piattaforme, come il progetto 'Knowledge Graph', che consentono agli stakeholders di avere accesso ai dati consente di analizzare le informazioni raccolte per sviluppare strategie che consentono a loro volta di mantenere competitivo il Paese all'interno del mercato internazionale. Oltre alla raccolta e all'analisi dei dati, nell'ultimo capitolo è stato sottolineato quanto l'introduzione dell'intelligenza artificiale nelle KMU sia importante per alleggerire ai lavoratori i processi produttivi e svolga il ruolo di mediatore nel dialogo con il cliente. Nel settore dei viaggi, invece, si inizia a sviluppare l'idea di utilizzare identità digitali che contengono tutte le informazioni personali dell'individuo, una sorta di portafoglio elettronico che permette alle imprese turistiche di identificare in modo rapido il cliente e avere a disposizione tutti i dati necessari in poco tempo. Inoltre, le nuove tecnologie rappresentano un appoggio per tutte le imprese turistiche che a causa della loro posizione o dello scarso utilizzo degli strumenti digitali che sono a loro disposizione sono poco conosciute e accessibili al mercato, in quanto la KI permette loro di avere maggiore visibilità e le fa apparire nei principali circuiti di prenotazione.

Affinché il turismo possa contribuire allo sviluppo della sostenibilità, della digitalizzazione e della formazione è fondamentale instaurare e mantenere un clima di discussione e collaborazione continua tra il governo e la popolazione, un dialogo che permette da un parte agli enti e agli organi coinvolti di agire con strategie e intenzioni mirate al raggiungimento di obiettivi specifici precedentemente stabiliti e inseriti all'interno della strategia nazionale per il turismo, incentivando ulteriormente l'utilizzo di strumenti operativi quali la piattaforma NPZT, uno strumento che permette agli stakeholders che operano all'interno del settore turistico di confrontarsi con soggetti appartenenti alla politica, alla pubblica amministrazione e alla ricerca per sviluppare soluzioni efficaci e facilmente realizzabili. Dall'altra parte si incentiva l'interazione con i residenti per individuare le problematiche che si possono formare nel settore per poi elaborare le soluzioni più adeguate a soddisfare sia i bisogni dei cittadini sia i turisti.

Bibliografia

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, *Nationale Tourismusstrategie – Arbeitsprogramm*

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Destination Zukunft – Tourismus gemeinsam gestalten*, 2024

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Tourismus nachhaltig gestalten* (2024), Berlin

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Tourismus*, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Dossier/tourismus.html>

Euromonitor International, “Sector capsule: Tourism flows in Germany”, 2025.

Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, *Making Tourism More Sustainable*

Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Federal Government Report on Tourism Policy*, (2017), Berlin

Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, *Tourism as a driver of economic growth in Germany* (2017), Berlin

Federal Statistical Office of Germany (Destatis), *Tourism Satellite Account: Tourism Industry in Focus*, Wiesbaden, 2025

German National Tourist Board (GNTB), *2024 Facts and Figures* (2025), Frankfurt am Main

German National Tourist Board (GNTB), *Annual Report 2023/2024: Inbound Tourism to Germany* (2024), Frankfurt am Main

German National Tourist Board (GNTB), *Simply FEEL GOOD in Germany: GNTB relaunches its global flagship campaign for sustainability*, Frankfurt am Main, 31 agosto 2023, https://www.germany.travel/media/redaktion/newsroom/press_release_folder/press_media_folder_de/neuer_ordner_4/PR_31.08.23_GNTB_Simply_FEEL_GOOD_EN.pdf

Horwath HTL, *Germany Tourism Trends & Relevant Markets 2023*

Ipsos, Anholt Ipsos Nation Brand Index (NBI) – Taking your reputation places, Ipsos, 2021 <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-05/Anholt-Ipsos.pdf>

Lothar Abicht e Henriette Freikamp, “Tourism in Germany: trends, facts and figures”, in Olga Strietska-Ilina e Manfred Tessaring, *Trends and skill needs in tourism*

O. Xudoyorov e D. Pahlavanova, “Germany’s Tourism Sector: An Interdisciplinary Analysis of Growth and Sustainability”, in *The Peerian Journal*, vol. 41 (2025)

OECD (2024), *OECD Tourism Trends and Policies 2024*, OECD Publishing, Paris
<https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>.

Statistisches Bundesamt, *Current Data on the Tourism Industry* (2024), Wiesbaden

Umweltbundesamt, *Messung der Nachhaltigkeit des Tourismus in Deutschland – Entwicklung eines Tourismus-Nachhaltigkeits-Satellitenkontos*, rapporto, 2021,
https://www.umweltbundesamt.de/system/files/medien/11740/publikationen/2023-05-25_texte_00-2023_messung_nachhaltigkeit_tourismus.pdf

Sitografia

“Statistisches Bundesamt”, in Wikipedia, ultima modifica [21 ottobre 2023], https://it.wikipedia.org/wiki/Statistisches_Bundesamt.

AIR – AI based Recommender for Sustainable Tourism, “Project Information”, <https://air-tourism.de/en/about-air/project-information/>

Anholt & Co., The Anholt Nation Brands Index, <https://www.anholt.co/nbi>.

BizAway, La guida completa al business travel 2021: cos'è e cosa significa per le aziende (2021), <https://bizaway.com/it/2021/09/la-guida-completa-al-business-travel-2021-cose-e-cosa-significa-per-le-aziende/#:~:text=Nella%20sua%20accezione%20stretta%2C%20il,%2C%20Incentive%2C%20Congresses%20and%20Exhibitions>

Booking.com, *Booking.com's 2025 Research Reveals Growing Traveler Awareness of Tourism Impact on Communities Both At Home and Abroad*, <https://news.booking.com/bookingcoms-2025-research-reveals-growing-traveler-awareness-of-tourism-impact-on-communities-both-at-home-and-abroad/>

Boscolo, Berlino, https://www.boscolo.com/it/viaggi/berlino/V_BK.html.

Boscolo, Monaco e castelli, https://www.boscolo.com/it/viaggi/monaco-e-castelli/V_MI.html

Boscolo, Viaggi in Germania, tour organizzati e vacanze, <https://www.boscolo.com/it/viaggi/germania>.

Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung, Bundesprogramm Ländliche Entwicklung und Regionale Wertschöpfung (BULEplus), https://www.ble.de/DE/Projektfoerderung/Foerderungen-Auftraege/BULE/BULE_node.html

Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft, *National Strategy for Food Waste Reduction*, <https://www.bmleh.de/EN/topics/food-and-nutrition/food-waste/national-strategy-for-food-waste-reduction.html>

Bundesministerium für Landwirtschaft, Ernährung und Heimat, „Gemeinschaftsaufgabe ,Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes“, <https://www.bmleh.de/DE/themen/laendliche-regionen/foerderung-des-laendlichen-raumes/gemeinschaftsaufgabe-agrarstruktur-kuestenschutz/gak.html>.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, „Gemeinschaftsaufgabe ,Verbesserung der Regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW)“,

<https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Dossier/gemeinschaftsaufgabe-verbesserung-der-regionalen-wirtschaftsstruktur.html>

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, in Wikipedia, https://de.wikipedia.org/wiki/Bundesministerium_f%C3%BCr_Wirtschaft_und_Energie

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *SME Policy*, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/EN/Dossier/sme-policy.html>

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), *Tourismusbeirat*, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Artikel/Ministerium/tourismusbeirat.html>

Bundesregierung, *Nachhaltigkeitsziele als Leitlinie der Bundesregierung*, 13 gennaio 2026, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/deutsche-nachhaltigkeitsstrategie-2025-2332540>

Bundesverband der Deutschen Tourismuswirtschaft (BTW) e.V., *Positionspapiere & Stellungnahmen*, <https://www.btw.de/newsroom/positionspapiere-stellungnahmen>

Centro Regionale di Informazione delle Nazioni Unite (UNRIC), *Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*, <https://unric.org/it/agenda-2030/>

Culture4Climate, *Programm für Klimaschutz und Nachhaltigkeit im Kulturbereich*, <https://culture4climate.de/>

Deutscher Bundestag, Anja Karliczek leitet den Ausschuss für Tourismus, Textarchiv, 2025, <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2025/kw21-pa-tourismus-konstituierung-1064134>.

Deutscher Bundestag, *Ausschuss für Tourismus*, https://www.bundestag.de/ausschuesse/a20_tourismus.

Deutscher Tourismusverband (DTV), *Nationale Tourismusstrategie*, <https://www.deutschertourismusverband.de/themen/politik/nationale-tourismusstrategie>

European Commission, *Top outbound travel destinations for German Residents (2024)*, <https://transition-pathways.europa.eu/tourism/data/top-outbound-travel-destinations-german-residents>

European Travel Commission, *Monitoring Sentiment for Intra-European Travel (2024)*, pag. 25. https://etc-corporate.org/uploads/2024/10/2024_ETC_MSIET_Results_Wave_20.pdf

Eurostat, *Nights spent at tourist accommodation establishments by country of origin of the tourist* (database *tour_occ_ninraw*), https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tour_occ_ninraw/default/table?lang=en.

Eurostat, *Number of establishments and bed places* (database *tin00181*), <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00181/default/table?lang=en>

Fachhochschule Westküste, „Projekt AIR – Abschlussveranstaltung“, YouTube, 3 dicembre 2024, https://www.youtube.com/watch?v=_p3rzTluAzQ.

German Convention Bureau (GCB), *German National Tourist Board (GNTB)*, <https://www.gcb.de/en/why-germany/gcb-partners/strategische-partner/gntb/>

German National Tourist Board (GNTB), *About us*, Germany Travel <https://www.germany.travel/en/about-us/about-us.html>.

German National Tourist Board, *Tips*, “Germany Travel – Feel Good”, <https://www.germany.travel/en/feel-good/tips.html>

India Outbound, *Germany retains 2nd rank in 2025 NBI rankings for brand reputation*, 10 ottobre 2025, <https://indiaoutbound.info/trade-news/germany-retains-2nd-rank-in-2025-nbi-rankings-for-brand-reputation/>.

Koordinator der Bundesregierung für die maritime Wirtschaft und Tourismus, in Wikipedia, https://de.wikipedia.org/wiki/Koordinator_der_Bundesregierung_f%C3%BCr_die_maritime_Wirtschaft_und_Tourismus

La Germania rilancia “Feel Good”: spinta sul turismo sostenibile, in “L’Agenzia di Viaggi Magazine”, <https://www.lagenziadiviaggimag.it/la-germania-rilancia-feel-good-spinta-sul-turismo-sostenibile/>

Lidia Marongiu, *Università Roma Tre: A lezione di governance del turismo*, HappyMinds, 2018, <https://www.happyminds.it/2018/10/04/universita-roma-tre-a-lezione-di-governance-del-turismo/>

Mittelstand-Digital, „Künstliche Intelligenz“, <https://www.mittelstand-digital.de/MD/Navigation/DE/Themen/Technologien/Kuenstliche-Intelligenz/kuenstliche-intelligenz.html>

Open Data Destination Germany, “Open Data Germany”, <https://open-data-germany.org/en/open-data-germany/>

Osservatorio del Turismo Regionale Federato del Veneto, *Glossario dei termini turistici*, <https://osservatorioturismoveneto.it/glossario-paesi/>

Pure Tourism, *Partnership tra l'UNWTO e l'UNEP a favore del turismo sostenibile*, <http://www.puretourism.it/news/partnership-tra-lunwto-e-lunep-a-favore-del-turismo-sostenibile/>

Statistisches Bundesamt (Destatis), Tourismus in Deutschland im Jahr 2025: Erneut Rekordwert bei Gasteübernachtungen, Pressemitteilung Nr. 046, 11 febbraio 2026, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2026/02/PD26_046_45412.html

Statistisches Bundesamt (Destatis), Arrivals, overnight stays, average length of stay in accommodation establishments, codice 45412-0002, <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/statistic/45412/table/45412-0002>

Statistisches Bundesamt (Destatis), Arrivals, overnight stays, average length of stay in accommodation establishments, codice 45412-0008, <https://www-genesis.destatis.de/datenbank/online/table/45412-0008>.

Statistisches Bundesamt, *Current Data on the Tourism Industry* (2024), <https://www.destatis.de/EN/Themes/Economy/National-Accounts-Domestic-Product/Publications/Downloads-National-Accounts-Domestic-Product/current-data-tourism-industry-short-version.html>

Statistisches Bundesamt, Tourismus in Deutschland im Jahr 2022: 38,6 Millionen über Online-Plattformen gebuchte Übernachtungen, Pressemitteilung Nr. 172, 3 maggio 2023. https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/05/PD23_172_45.html

Sustainable Development Solutions Network, Germany – SDG Index Profile, *Sustainable Development Report*, <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/germany/>.

Sustainable Development Solutions Network, Italy – SDG Index Profile, *Sustainable Development Report*, <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/italy/>.

Transferstelle Cybersicherheit im Mittelstand, „Cyberdialog“, <https://transferstelle-cybersicherheit.de/cyberdialog/>.

Transferstelle Cybersicherheit im Mittelstand, „Cybersicher-Check“, <https://transferstelle-cybersicherheit.de/cybersicher-check/>.

Tripadvisor, *Cose da fare in Germania*, <https://www.tripadvisor.it/Attractions-g187275-Activities-Germany.html>

Verband Deutscher Naturparke e.V., „Digitalisierung der Naturerlebnis- und Partner-Angebote der Nationalen Naturlandschaften“, <https://naturparke.de/verbandsaktivitaeten/digitalisierung-der-naturerlebnis-und-partner-angebote/>

Wikipedia, *Attentato di Berlino del 19 dicembre 2016*, https://it.wikipedia.org/wiki/Attentato_di_Berlino_del_19_dicembre_2016

Wikipedia, *World Tourism rankings*, https://en.wikipedia.org/wiki/World_Tourism_rankings

World Travel & Tourism Council (WTTC), “Germany’s Travel & Tourism Sector to Break All-Time Records in 2025”, 2025, <https://wttc.org/news/germanys-travel-and-tourism-sector-to-break-all-time-records-in-2025>

Zanichelli Editore, *Scheda caratteristiche – Domanda turistica*, <https://online.scuola.zanichelli.it/frontoffice/scheda-caratteristica-la-domanda-turistica/>

Zanichelli Editore, *Scheda caratteristiche – L’offerta turistica*, <https://online.scuola.zanichelli.it/frontoffice/scheda-caratteristiche/>.

Dichiarazione del ricorso a strumenti di Intelligenza Artificiale (IA)

La sottoscritta *Eva Furlan*, matricola numero 890089, iscritta presso Ca' Foscari al corso di Laurea magistrale in *Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici*, autrice dell'elaborato finale/tesi di laurea *"Tourismus in Deutschland": governance, sostenibilità e innovazione per lo sviluppo del settore*, relatrice *Giuliana Scotto*, consapevole delle sanzioni previste dall'art. 76 del Testo unico, D.P.R. 28/12/2000 n.445, e della decadenza dei benefici prevista dall'art. 75 del medesimo Testo unico in caso di dichiarazioni false o mendaci, sotto la propria personale responsabilità ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. 28/12/2000 n. 445,

DICHIARA

- di aver fatto ricorso a tecnologie di intelligenza artificiale generativa per supportare vari aspetti della ricerca e della scrittura del suo elaborato finale/della mia tesi di laurea, in particolare:
 - *ChatGPT e Gemini;*
 - *Sono state utilizzate come strumento di supporto per:*
 - *traduzione e revisione dei testi per migliorare chiarezza e coerenza;*
 - *supporto alla formulazione di frasi;*
 - *ricerca di sinonimi e scelta del lessico adeguato;*
 - *supporto nell'interpretazione e nell'analisi dei dati.*
 - *Le attività di traduzione e riformulazione dei testi, così come l'individuazione del lessico appropriato, hanno interessato l'intero elaborato. Il supporto all'analisi dei dati e dei risultati degli indicatori riguarda soprattutto i primi due capitoli;*
 - *La correttezza, la qualità e l'attendibilità delle informazioni è stata verificata mediante un confronto con la letteratura scientifica e le fonti bibliografiche utilizzate per la stesura della tesi.*

DICHIARA INOLTRE

che tutto il materiale generato dall'IA è stato attentamente verificato, rivisto e rielaborato dall'autrice, che si assume la piena responsabilità per la qualità, l'accuratezza e l'integrità scientifica del lavoro.