



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea magistrale in  
Sviluppo interculturale dei sistemi turistici  
(ordinamento ex D.M 270/2004)

Tesi di Laurea Magistrale

—  
Ca' Foscari  
Dorsoduro 3246  
30123 Venezia

# Alla ricerca di una *brand identity* per la destinazione turistica “Pedemontana Veneta e Colli”

**Relatore**

Ch. Prof. Michele Tamma

**Correlatore**

Ch. Prof. Massimo Warglien

**Laureanda**

Gobbo Laura

Matricola 848160

**Anno Accademico**

2017 / 2018



*Aqui nesta praia onde  
Não há nenhum vestígio de impureza,  
Aqui onde há somente  
Ondas tombando ininterruptamente,  
Puro espaço e lúcida unidade,  
Aqui o tempo apaixonadamente  
Encontra a própria liberdade.*

*(Liberdade, Sophia de Mello Breyner Andresen)*



## Sommario

Introduzione .....	1
1- Le caratteristiche di una destinazione turistica .....	4
1.1- La destinazione turistica .....	4
1.2- Il prodotto turistico come <i>bundle</i> .....	10
1.3- Un Sistema Locale di Offerta Turistica.....	14
1.4- Cenni sul brand .....	21
1.4.1- <i>La declinazione del brand in chiave turistica</i> .....	25
1.5- La Pedemontana Veneta ed il suo territorio .....	31
2- Il caso studio: la destinazione turistica emergente Pedemontana Veneta e Colli.....	42
2.1- La DMO nella Politica Regionale .....	42
2.2- L'OGD Pedemontana Veneta e Colli .....	48
2.3- I dati turistici sulla destinazione .....	56
2.5- I progetti e la promozione .....	63
2.6- La brand identity di Pedemontana Veneta e Colli .....	76
3- L'indagine empirica su "Pedemontana Veneta e Colli" .....	84
3.1- L'indagine empirica e le metodologie di ricerca.....	84
3.2- Il programma operativo della ricerca .....	89
3.3- Le interviste agli stakeholder.....	94
3.3.1- <i>I fattori distintivi</i> .....	96
3.3.2- <i>L'identità</i> .....	98
3.3.3- <i>L'integrazione</i> .....	100
3.3.4- <i>L'immaginario</i> .....	102
3.3.5- <i>Comunicazione: il logo</i> .....	104
3.3.6- <i>Comunicazione: le azioni di comunicazione</i> .....	107

3.3.7- <i>Il quiz</i> .....	108
3.4- Il questionario .....	110
4- La Superstrada Pedemontana Veneta, un'infrastruttura a supporto della destinazione.....	117
4.1- La costruzione della Superstrada Pedemontana Veneta .....	117
4.2- Le interviste: la Superstrada Pedemontana Veneta.....	122
4.3- I risultati del questionario relativi alla SPV .....	124
Conclusioni .....	127
Bibliografia.....	131
Sitografia.....	136
Appendici.....	137
Allegato n.1: Comuni aderenti all'OGD Pedemontana Veneta e Colli (dal Piano Operativo di Implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli) .....	137
Allegato n.2: Piantina dei comuni dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli (dal Piano Operativo di Implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli) .....	139
Allegato n.3: Risorse del turismo culturale nelle località dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli (dal Piano Operativo di Implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli) .....	140
Allegato n.4: Intervista agli stakeholder di Pedemontana Veneta e Colli .....	143
Allegato n.5: Questionario stakeholder .....	145

## Introduzione

Il seguente elaborato studia la Pedemontana Veneta, un vasto territorio che si estende nelle famose colline di Soave e della Valpolicella, attraversando i Monti Lessini e i Colli Berici, fino a raggiungere Bassano del Grappa, Asolo e Valdobbiadene.

All'interno del Sistema Turistico Tematico Pedemontana Veneta e Colli è stata creata l'omonima Organizzazione di Gestione della Destinazione (OGD), riconosciuta nel 2015. Da quel momento è iniziato il percorso di sviluppo della destinazione turistica emergente Pedemontana Veneta e Colli.

La destinazione si inserisce nel panorama turistico della Regione Veneto, la quale presenta località di primaria importanza che registrano ogni anno numeri consistenti di arrivi e presenze: prima fra tutti c'è Venezia, seguita poi da città culturalmente ricche come Verona e Padova.

Accanto a queste città conosciute a livello internazionale, si propone una nuova destinazione turistica, che sta definendo l'identità del brand Pedemontana Veneta e Colli.

L'elaborato così si suddivide in quattro capitoli.

Nel primo capitolo vengono trattati i concetti teorici di *destinazione turistica*, *bundle*, *brand* e *Sistema Locale di Offerta Turistica*, facendo riferimento alle fonti studiate attinte dalla letteratura.

Nel dettaglio, viene presa in considerazione la definizione di "destinazione turistica" fornita da Pike, intesa quale concentrazione geografica all'interno della quale si instaurano relazioni tra soggetti che possono estendersi oltre i confini amministrativi.

L'importanza dell'immagine del "bundle" risiede nel carattere di eterogeneità che determina un prodotto turistico.

In una destinazione turistica, tali prodotti necessitano di un'organizzazione e di un livello di coesione tale da introdurre il modello dello SLOT quale possibile configurazione da dare ad un sistema che sappia fornire un'offerta integrata.

Il concetto di "brand" è studiato elencando le sue caratteristiche peculiari, mettendo in risalto in maniera particolare la *brand identity* e la *brand image*; declinando poi il tema in chiave turistica, si unisce il *destination branding approach* all'*identity-based*

*approach*, confermando la loro reciproca necessità durante il processo di definizione dell'identità di un brand turistico.

Queste nozioni costituiscono la base su cui successivamente si sviluppa l'intera analisi della destinazione Pedemontana Veneta e Colli. Il capitolo si chiude con una breve descrizione del territorio preso in esame, elencando i suoi principali connotati.

Il secondo capitolo introduce il caso studio, soffermandosi inizialmente sull'ente di gestione di una destinazione.

Facendo riferimento alla politica regionale del Veneto, che individua in un soggetto l'organizzazione e la gestione di un territorio turistico, si presenta l'Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli analizzando la Legge Regionale 11/2013 "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto" e le successive delibere del 2013 e 2015 attinenti alla materia. Si descrive quindi la sua storia e la modalità con cui si articola l'organizzazione.

Segue un'analisi dei dati turistici sulla destinazione relativi agli arrivi e alle presenze negli ultimi anni, prima e dopo il riconoscimento dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli: lo scopo dell'indagine verte sull'individuazione di quei fattori che hanno determinato nel settore turistico della Pedemontana un cambiamento, se è avvenuto.

La parte relativa all'ente organizzativo della destinazione si conclude con il resoconto dei progetti sviluppati dall'OGD e con la propria concezione di *brand identity*. I dati sono stati ricavati dalle interviste svoltesi con il Destination Manager e la Responsabile Servizio Relazioni con il Pubblico e Turismo.

Il terzo capitolo illustra l'indagine empirica, costruita con le interviste poste agli stakeholder più rappresentativi dell'area e con i questionari online somministrati agli operatori aderenti alla DMO Pedemontana Veneta e Colli.

Per condurre l'analisi, si prende a riferimento il caso studio del brand Val Gardena condotto dalla Trentino School of Management (2007).

Un primo obiettivo esamina e fa il punto sul percorso di formazione e affermazione dell'identità della destinazione Pedemontana Veneta e Colli.

Fino ad oggi, la Pedemontana Veneta non presenta un'identità radicata e un posizionamento ben definito. Tuttavia, la brand identity del territorio si sta

arricchendo a mano a mano di contenuti che dovrebbero essere compresi ed adottati dagli attori locali.

Considerando il patrimonio di valori emergente, il lavoro d'analisi vuole ricercare come tali significati vengano comunicati dall'OGD Pedemontana Veneta e Colli e in che modo il messaggio venga recepito e metabolizzato dagli attori del territorio. Si tratta di un problema di costruzione dell'identità della destinazione e allo stesso tempo di comunicazione e condivisione.

Le interviste e i questionari rappresentano quindi l'opportunità per studiare i fattori distintivi della destinazione, il livello di integrazione fra gli attori della rete, il suo graduale processo di formazione dell'identità e l'immagine che di conseguenza si sta diffondendo. Altri aspetti commentati sono le azioni di comunicazione della DMO e degli operatori locali e l'architettura di brand che si è quindi sviluppata.

Il quarto capitolo è una riflessione sulla Superstrada Pedemontana Veneta, un'infrastruttura la cui costruzione è stata avviata sui territori del vicentino e della Marca trevigiana. Ripercorrendo le tappe fondamentali della sua realizzazione, si utilizzano il documento contenente il progetto definitivo e la valutazione ambientale quali fonti su cui basare le successive considerazioni.

La costruzione della SPV può rappresentare un'ulteriore caratterizzazione per il territorio della Pedemontana: la ricerca, attraverso le interviste ed i questionari, indaga sulla valenza della strada in funzione della destinazione.

La finalità è quella di ricercare il grado di influenza, positiva o negativa, che tale opera può determinare sullo sviluppo della destinazione e sulla sua identità. Prendendo a modello la *Romantische Straße*, ci si chiede se un'infrastruttura possa creare una destinazione o darle un valore aggiunto così da diventare essa stessa un'attrattiva per il territorio.

# 1- Le caratteristiche di una destinazione turistica

## 1.1- La destinazione turistica

Il termine *destinazione* non gode di una definizione unica e condivisa da tutti. Nella realtà del mondo turistico coesistono molteplici soggetti con ruoli diversi e tipi di relazioni differenti, che rendono la scelta di una definizione univoca difficile.

La necessità di dare un significato a tale unità d'analisi si è palesata solamente negli anni '90, quando la globalizzazione ha reso il turismo un fenomeno di massa generando molteplici attività che si sono attivate all'interno del mercato turistico, mettendosi in competizione: l'obiettivo è ancora oggi quello di riuscire ad entrare a far parte del paniere delle possibili destinazioni alternative dei turisti, nel momento in cui questi si apprestano a scegliere la meta del loro viaggio.

Il mercato deve essere in grado di soddisfare gli interessi e i bisogni dei turisti, che sono molteplici e svariati. Il settore turistico diventa pertanto assai complesso poiché si rivela molto sfaccettato. È anche per questa ragione che, se si vogliono riassumere tutti gli elementi che compongono questo "ventaglio", si dimostra pressoché impossibile dare una definizione univoca di *destinazione*.

Inoltre, le prospettive di pensiero che si concentrano sul tema della *destinazione* non sono tra di loro sempre convergenti, in quanto le variabili studiabili inerenti al tema sono numerose: alcuni studiosi si interessano a ciò che concerne i turisti (le motivazioni del viaggio, gli interessi, la nazionalità, il tipo di turismo praticato, ecc.), altri si concentrano sul fenomeno del pernottamento tradizionale e/o alternativo e ai dati riguardanti gli arrivi e le presenze, altri ancora trattano la realtà geografica della destinazione.

A seconda della linea di pensiero e di come si affronta il tema, nel tempo sono state date varie definizioni di *destinazione* che vengono riprese anche nei trattati e nelle ricerche economiche e scientifiche.

Per il lavoro sulla destinazione turistica “Pedemontana Veneta e Colli” si ritiene importante l’enunciazione fornita da Pike<sup>1</sup>, il quale concepisce la destinazione turistica non tanto come uno spazio delimitato da confini, ma piuttosto come una concentrazione geografica al cui interno convivono molteplici realtà e relazioni tra soggetti che si possono estendere anche al di fuori del territorio delimitato a livello amministrativo.

I confini geografici perciò non sono un limite e molte volte non coincidono affatto con quelli amministrativi.

Gli stessi Jenkins et al.<sup>2</sup> affermano che le destinazioni variano tra di loro a seconda di vari fattori, come per esempio la loro estensione, la natura, la storia del loro sviluppo, la dimensione spaziale ed organizzativa, la demografia, il clima dell’area, la cultura, il sistema infrastrutturale, le misure amministrative e di gestione e le risorse finanziarie disponibili. L’analisi di una destinazione diventa articolata per il *range* elevato di fattori che incidono sulla stessa.

La delimitazione geografica svolge un ruolo rilevante nel processo di definizione della destinazione: quest’ultima può essere osservata secondo un duplice punto di vista, quello dell’offerta e quello della domanda.

Quando il concetto di destinazione viene determinato dall’offerta, gli elementi presi in considerazione per definirlo sono le risorse economiche, le risorse disponibili sul territorio ed i piani di gestione strategica; questi, in un secondo momento, compongono i prodotti turistici offerti al pubblico.

In questo caso Martini parla di autodeterminazione della destinazione, poiché “la destinazione viene definita dall’interno ed i suoi confini sono chiaramente e inequivocabilmente stabiliti, coincidendo con i limiti amministrativi del territorio, sia esso una città, una valle alpina, un tratto di costa, un’isola, una provincia, una regione o addirittura un intero stato.”<sup>3</sup> Così facendo si attivano processi di diversa natura, sia

---

<sup>1</sup> Pike S., (2008), *Destination marketing. An integrated marketing communication approach*, A Butterworth-Heinemann Title

<sup>2</sup> Jenkins J., Dredge D., Taplin J., (2011), *Destination Planning and Policy: Process and Practice*, Wang Y., Pizam A. (a cura di), *Destination Marketing and Management. Theories and Applications*, CAB International, 21-36

<sup>3</sup> Martini U., (2010), *Destinazione turistica e territorio*, Franch M. (a cura di), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill, 32

questa organizzativa, commerciale o promozionale, che si strutturano in maniera diversa a seconda del livello di estensione geografica, con l'obiettivo di proporre la propria offerta turistica. Spesso, per definirsi e differenziarsi dai competitor, una destinazione si propone sul mercato identificandosi con un suo proprio logo, un nome, un'immagine e un marchio.

La partecipazione degli attori locali alla definizione di una destinazione assume rilevanza quando si analizza la prospettiva dell'offerta. Secondo Varra<sup>4</sup>, "un luogo diventa destinazione turistica quando tutti i suoi stakeholder hanno consapevolezza delle risorse esistenti e delle relative funzioni che possono svolgere per il turista e questo si traduce in un'offerta che, intercettando una domanda effettiva di beni e servizi, crea valore per tutti gli attori e le componenti del territorio."

La consapevolezza di far parte di una rete ben informata, guidata da un organismo, il più delle volte pubblico, permette di diffondere il vero valore del luogo utile allo sviluppo turistico, oltre che a favorire tra essi la collaborazione a livello sistemico.

Dal punto di vista della domanda, invece, lo spazio della destinazione è limitato ai fattori di attrattiva presenti sul territorio che i turisti individuano come possibile meta di viaggio e che compongono di volta in volta i vari prodotti turistici erogati. In questo caso i confini istituzionali ed organizzativi non vengono presi in considerazione e non sono definiti chiaramente; piuttosto, l'estensione territoriale necessaria affinché il turista sia in grado di percepire un luogo come unitario cambia a seconda della distanza geografica tra regione di generazione e quella di destinazione dei visitatori stessi.

Così, la percezione della destinazione da parte della domanda pone in evidenza il problema del riconoscimento del territorio: Martini ritiene che "all'aumentare della distanza geografica fra la regione di generazione e la regione di destinazione vi sia una tendenza all'estensione del confine della destinazione percepita<sup>5</sup>."

---

<sup>4</sup> Varra L., (2012), *La destinazione turistica come prodotto di relazioni operative e cognitive: il ruolo dell'OTD nel governo delle relazioni interorganizzative e nei processi di sviluppo del territorio*, Varra L. (a cura di), *Dal lato diffuso alla conoscenza condivisa. Competitività e sostenibilità di Abetone nel progetto dell'osservatorio turistico di destinazione*, University Press, 17-21

<sup>5</sup> Martini U., (2010), *cit.*, 33

In questo modo, tanto più un individuo abiterà distante dalla destinazione desiderata e avrà una conoscenza limitata d'essa, tanto più questi sarà portato ad estendere il confine del luogo; al contrario, una persona che ha una vasta conoscenza del territorio e che vi abita in prossimità, tenderà a percepire la destinazione in maniera più ridotta nella sua estensione.

Tale tendenza si manifesta quando un ipotetico turista italiano progetta un *viaggio in America*, o quando un gruppo di visitatori cinesi è invogliato a pianificare il *viaggio in Occidente*. Al contrario, se si tratta di turismo domestico, Martini afferma che “la conoscenza dei luoghi consente alla domanda di percepire destinazioni ristrette sotto il profilo territoriale e specifiche rispetto all’offerta proposta<sup>6</sup>.”

Nella definizione del concetto di *destinazione*, nonostante le molteplici visioni, sono tre gli aspetti ricorrenti che vengono evidenziati: uno spazio geografico, definito su un tessuto produttivo ed amministrativo, il riferimento ad un’offerta (i prodotti) e ad un mercato (questo inteso come segmenti di domanda selezionati dall’offerta) ed infine l’agglomerato di risorse, strutture, attività, attori, che eroga l’offerta. Come bene viene sintetizzato da Tamma, “la destinazione appare essere, al tempo stesso, tutte queste cose ma nessuna di queste in modo specifico<sup>7</sup>”.

Ogni aspetto ha bisogno d’essere ben concepito e spiegato affinché possa risultare un riferimento utile alla comprensione di ciò che è una destinazione turistica. Ciascun elemento infatti è costituito da molteplici fattori che possono influire in maniera diversa nel processo di costituzione della destinazione.

Per comprendere l’argomento, si può ora considerare il Modello di Leiper<sup>8</sup> (1995). Tale modello è usato nell’economia del turismo per studiare il processo turistico di un qualsiasi tipo di vacanza (turismo culturale, turismo balneare, turismo naturalistico, ecc..) e gli effetti economici che essa produce sull’intero sistema. Per descrivere il

---

<sup>6</sup> Martini U., (2010), *cit.*, 33

<sup>7</sup> Tamma M., (2002), *Destination Management: gestire prodotti e sistemi locali d’offerta*, Franch M., (a cura di), *Destination Management. Governare il turismo fra locale e globale*, Giappichelli, 17

<sup>8</sup> Wang Y., (2011), *Destination Marketing and Management: Scope, Definition and Structures*, Wang Y., Pizam A. (a cura di), *Destination Marketing and Management. Theories and Applications*, CAB International, 1-21

sistema turistico, il modello seleziona tre elementi: gli elementi geografici, i turisti e l'industria turistica.

Con elementi geografici s'intendono l'area di partenza, quella di destinazione, ma anche l'area di transito: quest'ultima spesso viene presa poco in considerazione, poiché viene intesa come una zona di passaggio temporanea. In realtà, se valorizzata, l'area di transito può generare output positivi caratterizzando in maniera positiva la zona. Negli ultimi anni l'area di transito sta divenendo rilevante nella stesura delle politiche di sviluppo per la gestione di una destinazione.

Un esempio è la *Romantische Straße*, un percorso stradale che collega i Paesi del Nord Europa, dove i turisti, attraversandolo, possono imbattersi in villaggi e paesaggi fuori dal normale rettilineo. L'itinerario è lungo 410 km e si snoda da Würzburg a Füssen, andando a toccare quindi le estremità settentrionale e meridionale del Paese. Questa strada, oltre ad essere un'opera infrastrutturale, ha saputo diventare anche un'attrattiva turistica generando un valore aggiunto per l'area contermina. Si racconta infatti che i turisti che erano intenti ad andare a visitare le zone da questa attraversate rimasero colpiti dai colori, dai paesaggi e dai suoi profumi che cambiavano continuamente, rinominandola in questa maniera. Ora la *Romantische Straße* gode anche di un sito web<sup>9</sup> che suggerisce quali posti visitare, dove alloggiare ed i possibili itinerari, da percorrere sia in auto, ma anche a piedi o in bicicletta.

L'area di transito diventa utile per comunicare alcuni valori e per educare i turisti alla visita di luoghi "alternativi" e fuori dalle normali rotte, oltre che a rappresentare una buona possibilità di sviluppo su cui pianificare il proprio vantaggio competitivo.

L'area di partenza altro non è che il luogo di residenza del turista, in cui egli pianifica il proprio viaggio recandosi in agenzie di viaggio locali o informandosi e prenotando su Internet. Quest'ultimo fenomeno è sempre più frequente dal momento in cui sono nate le OTA, i siti di recensioni online (ne è un esempio TripAdvisor) e gli stessi hotel hanno aperto portali per le prenotazioni web. In questo modo il turista può organizzare il suo viaggio direttamente da casa, ricavando molte informazioni, suggerimenti, pareri ed opinioni adoperando direttamente un unico mezzo. Una volta

---

<sup>9</sup> Sito ufficiale Romantische Straße, <https://www.romantischestrasse.de/>

tornati nel luogo di residenza, il turista può influenzare attraverso il passaparola il flusso turistico verso determinate destinazioni.

L'area di destinazione è il luogo dove il turista trascorre la sua vacanza, sia questo vicino o lontano dal suo luogo di residenza. Generalmente, il luogo meta della vacanza è scelto dall'individuo perché riesce a soddisfare, o per lo meno sembra poter soddisfare, i bisogni del turista. Soave, località della destinazione turistica Pedemontana Veneta e Colli, può soddisfare il bisogno di relax del visitatore, coniugandolo ad attività sportive, degustazioni di piatti e vini tipici in trattorie e cantine o in una visita al Castello scaligero della cittadina.

Colui che ricerca il soddisfacimento del bisogno è proprio il turista, che rappresenta un'altra variabile nel modello di Leiper. Il turista viaggia per piacere personale, e per questo motivo bisogna distinguerlo da chi viaggia per business o per lavoro, sebbene ci siano dei servizi che entrambe le categorie utilizzano, come per esempio le strutture ricettive o i mezzi di trasporto. Il turista è colui che domanda l'esperienza turistica e che di conseguenza si sposta temporaneamente dal suo luogo di residenza per viverla.

Infine, il turista fruisce dei prodotti generati dall'industria turistica. Per industria turistica s'intende la serie di attività presenti sia nel luogo di residenza sia nel luogo di destinazione utili alla programmazione del viaggio. In questo modo le agenzie di viaggio fisiche e online, gli aeroporti, i treni, i siti internet degli hotel e delle attrattive turistiche aiutano i potenziali turisti nella fase antecedente il viaggio; al contrario, le strutture ricettive, i ristoranti, i mezzi di trasporto, le biglietterie, le attrazioni turistiche, i cambi valute e molti altri servizi sono presenti nel luogo meta del viaggio.

Una destinazione in quanto tale deve quindi disporre di tutti i tipi di strutture e servizi necessari al soggiorno del turista; oltre a questo però, l'attrattività e la capacità di richiamo emozionale della destinazione giocano un importante ruolo perché contribuiscono a far crescere la sua immagine e la sua notorietà.

All'interno dell'industria turistica bisogna inglobare anche le istituzioni e la società, due elementi imprescindibili che sono sempre presenti ed influenzano l'esperienza di viaggio. Infatti, l'assenza di squadre di polizia in una città turistica mette a rischio la sicurezza dei turisti, come anche una società che non accetta di buon grado il flusso

turistico non consente una trasmissione autentica e veritiera dei valori del luogo e non mette a proprio agio i visitatori che vi si recano.

Dunque, per poter riconoscere un territorio come destinazione, è importante che i bisogni della domanda incrocino i prodotti proposti dall'offerta.

È necessario considerare quindi sia la prospettiva *demand oriented*, sia quella *supply oriented* ed intersecarle tra di loro: nel primo caso, la destinazione deve essere percepita come un'esperienza che il turista si appresta a consumare. Il prodotto però deve entrare nell'*opportunity set* del turista, e perciò questo dovrà occupare una posizione marcata nella sua mente per poter essere preso in considerazione.

Dall'altra parte, invece, si dimostra essenziale il compito delle istituzioni e degli organismi leader dello scenario turistico della destinazione, i quali hanno il ruolo di far prendere coscienza a tutti gli stakeholder nel territorio della presenza di una destinazione turistica e della sua importanza per l'economia locale.

A seconda di come una destinazione è organizzata, questa deciderà come proporsi al mercato dei segmenti di riferimento adottando determinate strategie di sviluppo e di marketing: il suo obiettivo è quello di essere percepita dalla domanda e di essere inserita da questa tra le proprie alternative. Di conseguenza, il lato dell'offerta verrà implementato affinché i prodotti finali proposti coincidano con l'immagine e i bisogni percepiti dal turista.

Per questa ragione, i temi quali la comunicazione, la scelta del nome e del marchio sono aspetti importanti per la crescita della percezione della destinazione. Le azioni del Destination marketing devono però incrociare e legarsi alle politiche locali e creare la consapevolezza dello spazio geografico nella mentalità degli attori locali, pena l'inefficacia della politica di promozione della destinazione.

## **1.2- Il prodotto turistico come *bundle***

Durante l'esperienza di consumo ciascun individuo, dopo un accurato processo di selezione, viene a contatto con un prodotto.

In ambito turistico, tale prodotto altro non è che la somma di beni, servizi e fattori di attrattiva che vengono riuniti e di cui il turista ne fruisce in uno spazio geografico.

Un prodotto turistico è un complesso eterogeneo, in quanto alla sua definizione concorrono una moltitudine di elementi. Un'esperienza di viaggio e soggiorno vissuta dal turista si compone infatti di una varietà di beni e servizi, informazioni, elementi naturali ed artificiali.

Un'immagine che lo connota è quella del *bundle*, inteso come un insieme che acquisisce valore e significato nell'unità e nella coerenza degli elementi che ne vanno a far parte di volta in volta.

Il bundle cioè, è un aggregato composito più o meno eterogeneo che acquista senso e significato nel momento in cui le parti si uniscono, realizzando valore e un'identità propria.

Con l'introduzione della *bundle theory*, il filosofo David Hume<sup>10</sup> vedeva in un oggetto un insieme di proprietà, relazioni, caratteristiche, per cui l'assenza di uno di questi lo rendeva incompleto. Un prodotto è in questo senso una collezione di elementi, la cui unitarietà gli conferisce la facoltà d'essere.

Nell'ambito turistico, l'esempio più classico per definire un bundle è il pacchetto turistico: in esso si osserva la coesione di tanti elementi quali il trasporto, la ricettività, le attività ed i servizi accessori; ciò che ne risulta è un *bundling* esperienziale, ossia una vera e propria esperienza di consumo che viene offerta al turista.

Alla sua creazione, tuttavia, si frappongono svariate criticità che rendono la progettazione del prodotto complessa: le leve da prendere in considerazione sono molteplici, eterogenee e sempre innovative; inoltre, come afferma Addis<sup>11</sup>, è necessario renderle coerenti nel loro insieme e allineare i valori del brand all'esperienza di consumo.

---

<sup>10</sup> David Hume, filosofo scozzese del XVIII secolo, concepì la "bundle theory", in cui si affermava che la mente non era altro che un "bundle" di percezioni senza alcuna unità o coesione più profonda, legate solo dalla successione, dalla somiglianza e dalla causa. Enciclopedia Britannica, [www.britannica.com/topic/bundle-theory](http://www.britannica.com/topic/bundle-theory)

<sup>11</sup> Addis M., (2007), *Ad uso e consumo. Il marketing esperienziale per il manager*, Pearson Paravia Bruno Mondadori S.p.A, 19

Un bundling esperienziale <sup>12</sup> ha quindi successo solo se l'integrazione e il coordinamento tra gli attori è di un certo livello, aspirando ad una configurazione network del sistema d'offerta: così "è possibile legare assieme tutti gli elementi di un'esperienza di consumo, presentandoli come un unicum di valore in grado di dare un senso compiuto all'offerta e al brand<sup>13</sup>".

Le destinazioni presentano nella propria area una serie di risorse turistiche che diventano dei fattori d'attrattiva nel momento in cui s'intende organizzare e comporre il prodotto. Per fattore d'attrattiva s'intende "qualunque elemento, di qualsivoglia natura (i singoli servizi offerti dalle aziende, gli elementi infrastrutturali, gli elementi dell'ambiente naturale, sociale, culturale, ecc.) che va a comporre, in modo interrelato con altri, il prodotto turistico domandato e offerto, che risulta quindi generalmente composto da più fattori di attrattiva<sup>14</sup>".

Il fattore d'attrattiva è perciò la componente costitutiva iniziale di un prodotto turistico, che viene creato artificialmente. Indipendentemente dalla sua natura, l'attrattiva è tale se presenta una stretta relazione tra il turista, una risorsa particolare e un set di informazioni e conoscenze.

Se il turista conosce una determinata risorsa, ciò può generargli interesse, facendogli scattare quell'emozione per cui è motivato a spostarsi per vivere l'esperienza. Tale set di informazioni si ricava anche dalle esperienze pregresse di altre persone, che assegnano il ruolo di "attrattiva" ad una risorsa e lo diffondono attraverso il "passaparola".

La risorsa di qualsivoglia natura è preesistente al fenomeno turistico ed è un elemento naturale inserito in un contesto che la valorizza mutandola in un fattore d'attrattiva che, sommandosi alle altre componenti elementari, va a costituire il prodotto turistico globale.

---

<sup>12</sup> Si definisce *bundling esperienziale* "l'insieme degli elementi tecnologici, tangibili, intangibili, personali o impersonali che attivano la dimensione sensoriale del consumatore, lo coinvolgono, e conseguentemente creano nel loro insieme l'esperienza." Addis M., (2007), *cit.*, 21

<sup>13</sup> Addis M., (2007), *cit.*, 21

<sup>14</sup> Rispoli M., Tamma M., (1996), *Le imprese alberghiere nell'industria dei viaggi e del turismo*, CEDAM

Descritto come un set ordinato di fattori d'attrattiva, il prodotto turistico globale è ciò che viene scelto e consumato dal turista quale *esperienza di viaggio e soggiorno*.

A seconda di come il prodotto viene organizzato, si mettono maggiormente in evidenza alcune attrattive rispetto ad altre. Queste attrattive insistono su un determinato territorio che diventa la destinazione di quei turisti che decidono di consumare l'esperienza.

Una destinazione rappresenta lo scenario su cui viene presentata l'offerta complessiva di una serie di prodotti turistici globali che si localizzano su un determinato spazio.

Un prodotto turistico è per un turista un'occasione e un mezzo per accedere ed immergersi in una cultura specifica. Il patrimonio culturale però da solo non è sufficiente: è necessario che le risorse vengano fatte conoscere, rese accessibili e offerte attraverso una guida che sappia narrare quanto si sta visitando. L'aspetto partecipativo del turista è sempre più richiesto attraverso l'offerta di prodotti turistici creativi e personalizzati in un contesto in cui si punta alla valorizzazione del patrimonio.

La predisposizione, l'organizzazione e la gestione dei prodotti coinvolge perciò una moltitudine di attori presenti sul territorio. La capacità di coordinamento e collaborazione è la condizione fondamentale affinché venga generata una rete unitaria e collaborativa.

Nel prossimo paragrafo ci si concentra proprio sul concetto di *sistema*, insistendo su quei modelli di cooperazione in cui il coordinamento delle attività economiche è realizzato da una pluralità di soggetti operanti sul territorio.

Il lavoro congiunto degli attori permette la creazione di prodotti turistici globali delineando in questa maniera un sistema d'offerta che valorizza le risorse locali e le sue specificità: di conseguenza il turista può scegliere e vivere un'esperienza di viaggio e soggiorno, dove ha la possibilità di fare, sperimentare e comprendere i significati e i valori autentici del territorio.

### 1.3- Un Sistema Locale di Offerta Turistica

Tra gli aspetti distintivi di una destinazione è stato citato l'agglomerato di prodotti, servizi e attrazioni fornito dall'offerta alla domanda. L'organizzazione di questi non è di facile gestione: spesso infatti è la molteplicità d'impresе che realizza il prodotto finale e ciascuna di esse si specializza in una determinata fase della produzione. Ciò comporta che ci sia un alto livello di cooperazione e comunicazione tra gli attori.

Il concetto di *filiere turistica* è utile per comprendere in che modo è organizzato "l'insieme delle attività economiche che producono beni e servizi destinati a soddisfare la domanda di turismo espressa in un territorio.<sup>15</sup>

Generalmente il termine *filiere* è utilizzato in ambito tecnologico-produttivo indicando "la sequenza di stadi intermedi che portano una materia prima o un prodotto semilavorato a un prodotto finito oggetto di consumo finale o intermedio, ossia utilizzato da altre imprese per la produzione di un prodotto finale<sup>16</sup>".

Il processo produttivo può essere effettuato da una sola impresa o possono concorrere, come più spesso accade, una moltitudine di attori per la realizzazione del prodotto finale: la loro stretta interconnessione trasforma una materia prima in un prodotto finito, pronto per il consumo. Inoltre, se uno dei soggetti apporta una modifica al bene o introduce un'innovazione, ciò influisce sull'intera catena del processo produttivo.

Al giorno d'oggi il concetto di "filiera di produzione" ha perso la sua valenza sequenziale secondo cui un'operazione segue l'altra in ordine lineare: si sottolinea piuttosto l'idea di un flusso di differenti attività che possono generare prodotti diversi allo stesso tempo. Le medie-grandi imprese che sorgono in questi anni devono infatti gestire una pluralità di aspetti per produrre i propri prodotti: dai processi produttivi a quelli tecnologici e di trasformazione, dalle transazioni finanziarie a quelle commerciali, dalla diffusione delle *know how* d'impresa ai corsi di aggiornamento per i propri impiegati, dalla promozione alla distribuzione dei prodotti offerti, dai contatti

---

<sup>15</sup> Della Lucia M., (2010), *Offerta della destinazione in chiave sistemico-distrettuale*, Franch M. (a cura di), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill, 103

<sup>16</sup> *Ibidem*.

con i fornitori alla differenziazione dai competitor. Tanti piccoli elementi che riuniti danno origine ad un prodotto completo.

Le attività di produzione funzionano in modo analogo, relazionandosi con il mondo turistico direttamente o indirettamente.

Gli attori della produzione diretta sono coloro che stanno a diretto contatto con il turista e che producono beni e servizi oggetto di consumo da parte di questi. Al contrario la produzione indiretta è costituita dagli attori che forniscono le materie prime necessarie alla produzione di beni e servizi richiesti dalla domanda.

Sono presenti delle attività puramente turistiche ed altre parzialmente turistiche: le prime non esisterebbero senza il turismo (ad esempio le strutture di ricettività), le seconde invece potrebbero sopravvivere ma con un livello di produzione minore (per esempio i ristoranti in località turistiche o i consorzi balneari).

Altro fattore da prendere in considerazione è la presenza o meno di queste attività economiche sul territorio: a volte accade che alcune attività facenti parte del sistema non siano localizzate all'interno della destinazione stessa e di conseguenza una parte del bene viene importata dall'esterno.

Una filiera turistica ha quindi l'obiettivo di generare prodotti completi che soddisfino la richiesta della domanda di turismo. Affinché questa rete funzioni a livello ottimale, c'è bisogno che il grado di interrelazione tra gli attori si dimostri essere un meccanismo ben funzionante e coordinato. Gli attori utili alla produzione del bene e/o servizio finale possono poi non essere localizzati in quell'area geografica, dimostrando ancora una volta come il concetto di "destinazione turistica" sia qualcosa che oltrepassa i normali confini geografici.

La precedente riflessione trova ragion d'essere se si prende in considerazione una destinazione di tipo *community*, che si differenzia da quella di tipo *corporate*.

Quando si descrive una destinazione *corporate* si fa riferimento generalmente ad un villaggio turistico, un parco divertimenti o comunque un luogo in cui l'offerta turistica è progettata, gestita e promossa da una singola impresa, che ne è il gestore.

Le destinazioni community, al contrario, “si configurano come luoghi che, nel loro insieme, e attraverso l’interazione dell’attività di molteplici attori locali, si propongono sul mercato turistico attraverso uno specifico brand<sup>17</sup>”.

Una destinazione di questo genere ha bisogno di un ente pubblico territoriale che sappia intervenire e coordinare il progetto di sviluppo turistico, mentre nel caso precedente la società gestore è privata e la partecipazione pubblica è rara. Ruolo dell’ente pubblico è quello di tutelare le risorse paesaggistiche, ambientali e i beni pubblici e di sostenere l’offerta turistica finanziando progetti e istituendo all’occasione delle organizzazioni specifiche alla gestione del turismo.

Grande importanza è rivestita dal territorio, che non è più solo un contenitore all’interno del quale si vive la vacanza, bensì il teatro delle esperienze del turista. Immergendosi nel territorio il visitatore scopre i fattori di attrattiva che più rispondono ai suoi bisogni, creando un rapporto specifico uomo-territorio.

Inoltre, le attività economiche e le risorse del territorio sono diffuse e non appartengono ad un’unica società, bensì sono indipendenti e rispondono a più soggetti, che fanno parte del tessuto sociale locale.

Come si può percepire, il termine *community* sottintende un certo legame tra le attività produttive della destinazione: infatti, a seconda del tipo di configurazione dell’offerta adottata, l’intera rete di attori privati e pubblici viene organizzata di conseguenza.

Il sistema di relazioni tra la domanda, l’offerta, il prodotto domandato e il prodotto offerto può delinarsi in tre configurazioni differenti:

1. configurazione *punto-punto*;
2. configurazione *package*;
3. configurazione *network*.

Ciascuna presenta caratteristiche differenti per ciò che riguarda la gestione delle risorse, la relazione fra gli attori e il rapporto con l’utente.

Nella configurazione punto-punto è il turista che crea il suo prodotto instaurando relazioni indipendenti le une dalle altre con i singoli attori della destinazione. Nel

---

<sup>17</sup>Martini U., (2010), *cit.*, McGraw-Hill, 47

seguinte caso si è di fronte ad un modello frammentato in cui le attività economiche risultano poco integrate tra loro.

Nelle destinazioni corporate è spesso utilizzata la configurazione package per quanto riguarda il sistema d'offerta: in questo caso viene fornito al turista un pacchetto, il così detto *all-inclusive*, che è stato già progettato ed organizzato da un'agenzia, da un consorzio o da un tour operator, consegnando un prodotto turistico completo. Il turista non partecipa alla sua progettazione e non ha nemmeno un ampio raggio di scelta. Al contrario, il sistema d'offerta dimostrerà avere un alto grado di controllo e di coordinamento del prodotto, proprio perché la combinazione dei fattori di attrattiva avviene precedentemente all'erogazione del servizio.

Infine, affrontando la configurazione di tipo network, è essenziale affermare che "il sistema di offerta tende a divenire più complesso, particolarmente rispetto alla sua gestione e alle risorse e competenze manageriali necessarie a condurla<sup>18</sup>". Con *network* s'intende una stretta rete di relazioni fra soggetti appartenenti all'offerta che si uniscono per garantire all'utilizzatore un'ampia gamma di scelta, uniformità qualitativa, e determinati standard di prezzo. Sebbene il livello di controllo e di coordinamento nel seguente caso sia inferiore rispetto alla configurazione package, la relazione network dimostra essere la forma più evoluta, poiché fornisce anche per uno stesso servizio un ventaglio di alternative più ricco e consente la partecipazione attiva del turista nel processo di acquisto e consumo.

Componendo i fattori d'attrattiva in prodotti più evoluti attraverso l'utilizzo della rete di attori, la destinazione prende la forma di un sistema.

Il turista, venendo a contatto con un sistema d'offerta così ampio, ha la possibilità di creare la propria vacanza selezionando le attrattive e i servizi presenti nella destinazione. Si tratta di un contesto informativo ampio e ben progettato che lascia spazio alle scelte dell'utilizzatore.

Per giungere ad una configurazione network c'è bisogno che il fattore della collaborazione sia un valore ben radicato e sviluppato nell'ottica strategica e

---

<sup>18</sup> Rispoli M., Tamma M., (1995), *Risposte strategiche alla complessità. Le forme di offerta dei prodotti alberghieri*, Giappichelli, 28

pianificatrice degli attori locali. Questa è la premessa per costruire un particolare tipo di sistema, chiamato Sistema Locale di Offerta Turistica.

Secondo gli autori, tale locuzione consiste in “un insieme di attività e fattori di attrattiva che, situati in uno spazio definito (sito, località, area), siano in grado di proporre un’offerta turistica articolata e integrata, ossia rappresentino un sistema di ospitalità turistica specifica e distintiva che valorizza le risorse e la cultura locali<sup>19</sup>”.

L’espressione Sistema Locale di Offerta Turistica è costituita da termini che già singolarmente racchiudono un forte significato.

Per *sistema* s’intende un complesso di attività integrate sia con il territorio, ma anche tra di loro stesse. Per rendere possibile questo tipo di relazione, c’è bisogno che le aziende, gli enti pubblici e privati e le organizzazioni lì localizzati adottino delle politiche di gestione coordinate che riescano a coinvolgere la totalità degli attori.

L’aggettivo *locale* sottolinea il carattere di tipicità e di valorizzazione di quello spazio ben definito, concentrando l’attenzione sullo sviluppo della cultura e il potenziamento dei fattori di attrattiva presenti sul territorio.

Infine, l’espressione *offerta turistica* definisce l’obiettivo principale del sistema, ovvero quello di offrire alla domanda una gamma di prodotti in grado di soddisfare i bisogni richiesti. Tali prodotti si scompongono in beni, servizi e fattori di attrattiva di carattere naturale, culturale e sociale.

Uno SLOT mira a valorizzare le specificità locali presenti sul territorio attraverso l’integrazione di prodotti e fattori di attrattiva. Inoltre, un sistema di questo tipo si caratterizza su una sviluppata cultura dell’ospitalità che offre ai visitatori un’esperienza memorabile, capace di differenziarsi dalla concorrenza.

In uno SLOT, l’aggregato di elementi, eterogeneo e variabile, deve riuscire a raggiungere integrazione e coordinamento per generare valore per il turista e per la comunità residente. Ecco perché l’approccio strategico necessario deve avere ben chiaro fin dal principio quali sono i punti di forza e di debolezza della destinazione e delle iniziative che vengono proposte: solo così è possibile indirizzarsi verso uno sviluppo integrato che relazioni in maniera armonica e coerente la destinazione con l’ambiente circostante.

---

<sup>19</sup> Rispoli M., Tamma M., (1995), *cit.*, 41

La strategia messa a punto deve poi svilupparsi nel medio-lungo periodo: i risultati, sebbene non si rivelino nell'arco di breve tempo, saranno molto più proficui per l'intero sistema. Inoltre, in questo modo si evita un approccio attento solamente alle idee ed ai programmi, che fornisce risultati scollegati e non lineari tra le parti. Concentrandosi invece anche sull'aspetto gestionale, per cui s'intende focalizzarsi in maniera attenta sul come, quando e con quali strumenti, si realizza una strategia finalizzata a raggiungere risultati rilevanti.

Un Sistema Locale di Offerta Turistica si rivela il punto di arrivo di una pianificazione strategica dello sviluppo della destinazione turistica che richiede in primo luogo "la realizzazione della collaborazione fra gli attori locali e, in secondo, la stretta interazione fra questi e l'insieme delle risorse del territorio (naturali, economiche, sociali, imprenditoriali, organizzative) allo scopo di sviluppare strategie e azioni comuni e condivise<sup>20</sup>".

La collaborazione fra i soggetti è perciò fondamentale. Singolarmente, l'operatore può avere buoni risultati ma solo per un breve periodo, perché "i singoli prodotti o i singoli package che lo compongono non si sostengono a lungo da soli ma solo se si sviluppa un concetto di rete.<sup>21</sup>"

Infatti, per avere successo il soggetto deve sentirsi inserito in un contesto integrato: con la presenza di un obiettivo condiviso dalla totalità degli attori, ciascuno realizza i propri interessi specifici e al contempo la strategia di sviluppo della destinazione si rivela vincente.

Inserirsi in un'ottica di collaborazione limita sicuramente il proprio campo d'azione, ma consente di creare una rete e delle connessioni utili alla valorizzazione delle risorse e delle competenze differenziate, pur mantenendo sempre un buon livello di flessibilità.

Ad oggi, un primo tentativo di SLOT è stato realizzato dalla Legge Quadro sul Turismo 135/2001 che introduce i Sistemi Turistici Locali<sup>22</sup>.

L'articolo 5 della nuova legge, che ha sostituito la precedente L. 217/1983, ha definito il STL "un contesto turistico omogeneo o integrato, comprendente ambiti territoriali

---

<sup>20</sup> Della Lucia M., (2010), *cit.*, 124

<sup>21</sup> Rispoli M., Tamma M., (1995), *cit.*, 43

<sup>22</sup> L. 29 marzo 2001, n. 135, in materia di "Riforma della legislazione nazionale del turismo"

appartenenti anche a regioni diverse, caratterizzato dall'offerta integrata di beni culturali, ambientali e di attrazioni turistiche, compresi i prodotti tipici dell'agricoltura e dell'artigianato locale, o dalla presenza diffusa d'impresе turistiche singole o associate<sup>23</sup>”.

Tali sistemi vengono riconosciuti dalle Regioni, sebbene sia il Governo a destinare i finanziamenti necessari per i progetti di sviluppo dei STL. Questo accade perché il Legislatore ha riconosciuto e ritiene importante per lo sviluppo dell'economia nazionale e per l'implementazione del tasso di occupazione l'integrazione congiunta delle attività economiche del territorio con il turismo.

L'obiettivo del STL è quello di superare la frammentazione che esiste ancora nel Paese per ciò che riguarda il settore produttivo, oltre che quello geografico. Infatti, l'articolo 5 fa riferimento sia ad un'offerta integrata, frutto del lavoro congiunto fra attori, ma anche a “ambiti territoriali appartenenti anche a regioni diverse”, sottolineando che una destinazione turistica può trascendere i propri confini.

Condizione determinante per la realizzazione di un sistema integrato è il lavoro congiunto fra attori, i quali, adottando un approccio collaborativo, possono determinare la crescita competitiva dell'offerta turistica su base nazionale, oltre che regionale.

La prima Regione ad aver deliberato sui STL è stata la Regione Marche, mentre la regione Veneto, in riferimento alla Legge Regionale 11/2013, oggi conta 9 STL<sup>24</sup>.

I Sistemi Turistici Locali si rivelano importanti, nonostante siano state riscontrate alcune difficoltà: il rischio principale è quello della sovrapposizione con altri enti ed organizzazioni preesistenti ai STL, con la conseguenza che manchi “un reale coordinamento determinando una confusione nelle competenze e un uso non efficiente delle risorse.”<sup>25</sup>”

---

<sup>23</sup> L. 135/2001, art. 5, comma I

<sup>24</sup> Nella Regione Veneto, i 9 Sistemi Turistici tematici sono: STT Venezia e laguna, STT Dolomiti, STT Montagna veneta, STT Lago di Garda, STT Mare e Spiagge, STT Pedemontana e colli, STT Terme Euganee e termalismo veneto, STT Po e suo delta, STT Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete.

<sup>25</sup> Becheri E., (2003), *I sistemi turistici locali: uno strumento superfluo*, La Rivista del Turismo, n.1, pp. 6-8, Franch M. (a cura di), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, 126

Ad oggi infatti esistono già svariati enti locali attivi nel settore turistico di un territorio: Camere di Commercio, Consorzi Turistici, APT, Province e Comuni.

Inoltre, i Sistemi Turistici Locali sono stati immessi direttamente dal legislatore, secondo una logica *top-down*: non è stato perciò il frutto di un confronto aperto tra comuni, province e regioni con il governo, ma piuttosto uno strumento consegnato dall'alto utile alla promozione turistica di un'area.

Della Lucia vede nei STL un'occasione proficua "per definire una denominazione o un logo distintivo del territorio per le destinazioni ancora poco note<sup>26</sup>". Come si vedrà in seguito, anche nel territorio della Pedemontana Veneta è stato creato un STT di destinazione, con l'obiettivo di definire e dare voce ad una zona ancora poco conosciuta.

#### **1.4- Cenni sul brand**

Vivendo la quotidianità, i consumatori vengono a contatto con svariati prodotti, alcuni dei quali possono essere più appetibili poiché di maggiore impatto emotivo.

Molte volte, infatti, è l'immagine di quell'oggetto che va ad influire sui comportamenti d'acquisto, e questa viene trasmessa ai potenziali acquirenti attraverso la valorizzazione delle sue peculiarità o, più semplicemente, attraverso la costruzione di un brand forte ed unico, utile a farlo contraddistinguere e a identificarlo dagli altri.

Identificazione e differenziazione sono infatti i due concetti chiave che denotano le funzioni essenziali del brand: ciò lo si può evidenziare sia nella prima definizione data dall'American Marketing Association<sup>27</sup>, sia da quella fornita da Aaker, che lo descrive come "a distinguishing name and/or symbol... intended to identify the goods or

---

<sup>26</sup> Della Lucia M., (2010), *cit.*, 126

<sup>27</sup> Istituita nel 1937 come fusione delle precedenti National Association of Marketing Teachers e American Marketing Society, AMA è un'organizzazione che opera nel mondo del marketing. La definizione di brand data dall'American Marketing Association (2001) definisce che questo "*..is a name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers.*"

services of either one seller or a group of sellers, and to differentiate those goods or services from those of competitors<sup>28</sup>”.

In ambito commerciale il termine brand indica l'appartenenza di un bene o di un servizio ad un determinato produttore; il suo utilizzo permette di identificarlo e di distinguerlo dalla massa di prodotti presenti sul mercato: queste sue peculiarità lo hanno reso l'elemento centrale del marketing moderno, poiché le imprese l'hanno reputato un elemento valido per il vantaggio competitivo.

Nella realtà imprenditoriale l'uso del brand diventa un asset strategico capace di influire sui processi di consumo degli acquirenti: il brand costituisce un facilitatore di scambio che permette l'instaurarsi di relazioni tra il produttore ed il consumatore basate sulla fiducia.

Inoltre, il marchio rappresenta un grande patrimonio per l'azienda, che deve saper valorizzarlo e proteggerlo dalla concorrenza: anche per questa ragione, la marca è entrata a far parte delle risorse immateriali di maggior valore all'interno del mondo aziendale.

Le risorse, quindi, assieme alle capacità proprie dell'impresa, costituiscono la base del vantaggio competitivo sostenibile in una realtà in cui il mercato si dimostra sempre più aggressivo ed i costi di distribuzione e di pubblicità sono sempre più elevati. È proprio su questi aspetti caratteristici che si deve pianificare una strategia di branding improntata sul medio-lungo periodo, così da poter caratterizzare di autenticità e veridicità i prodotti.

Come riprende Aaker nei suoi studi<sup>29</sup>, le capacità sono ciò che l'impresa riesce a fare meglio rispetto alla concorrenza, come per esempio la distribuzione e la pubblicità, mentre le risorse sono tutti quegli elementi che già si posseggono e che sono capaci di rendere superiore gli uni rispetto agli altri: brand loyalty, name awareness, qualità percepita, associazioni al brand e altre risorse come i brevetti o i canali distributivi

---

<sup>28</sup> Aaker D.A. (1991), *Managing Brand Equity*, The Free Press, 7

<sup>29</sup> Aaker D.A. (1991), *cit.*, 7-20

rappresentano cinque grandi categorie di risorse dell'impresa che vanno a definire la sua brand equity, ossia il valore della marca<sup>30</sup>.

Le risorse sopra citate, se valorizzate e ben comunicate, forniscono valore sia ai clienti che all'impresa; quest'ultima così si trova a possedere un brand forte e ricco di contenuti: se ben declinate, la fedeltà alla marca e la qualità percepita risultano fondamentali nell'attribuzione di valore del brand, fornendo importanti elementi di differenziazione e rappresentando le due leve principali su cui costruire un vantaggio competitivo che possa durare nel medio-lungo periodo.

Con la sua narrazione, un brand può costituire per il cliente una promessa di soddisfazione, che può essere mantenuta se il brand è capace di trasmettere realmente ciò che dice di essere: i contenuti che personalizzano la marca devono essere abbastanza stabili nel tempo da riuscire così a diffondere nella mente dei consumatori un messaggio carico di espressività e veridicità, in modo da consolidare la fiducia nel prodotto e quindi caricarlo di valore.

Lo stesso Keller<sup>31</sup>, nel suo modello *Customer-Based Brand Equity*, riconosce che è partendo da concetti solidi e ben comunicati, che è possibile far conoscere il proprio brand e la sua identità. La consapevolezza e le associazioni all'immagine di marca sono le risorse che "colpiscono" il consumatore nel suo comportamento d'acquisto e che innalzano percettibilmente il valore d'essa: in questa maniera, se si mostra avere una forte brand equity, i clienti sono disposti a comprare di più e a suggerire ad altri tale prodotto, dimostrandosi fedeli alla marca, poiché soddisfatti dall'esperienza di consumo.

La letteratura sul brand ha sempre sottolineato l'essenzialità di tre componenti: queste sono brand identity, brand image e brand positioning. Infatti, il brand viene anche inteso una leva per il posizionamento: nel momento in cui viene individuata la sua identità, si capisce quali sono gli attributi distintivi della marca da valorizzare per raggiungere il posizionamento desiderato. Questo lo si raggiunge attraverso un primo

---

<sup>30</sup> Ivi, 15-16. La definizione di *brand equity* afferma che questa "is a set of brand assets and liabilities linked to a brand, its name and symbol, that add to or subtract from the value provided by a product or service to a firm and/or to that firm's customers."

<sup>31</sup> Kevin Lane Keller nel suo libro *Strategic Brand Management* (1998) espone il suo modello di Customer-based Brand Equity, in cui pone su quattro livelli di una piramide quattro diversi aspetti della brand loyalty in ordine crescente, definendo il rapporto consumatori-marca: questi sono salience, performance and imagery, judgement and feelings ed infine resonance.

studio del mercato, una successiva scelta dei target attrattivi e, infine, mediante la differenziazione dai competitor comunicando e promuovendo l'unicità e la forza dei benefici che i propri prodotti possono offrire. Tutto ciò lo si ottiene attraverso un'adeguata formula d'offerta, di cui il brand rappresenta parte essenziale ed integrante in quanto esprime i valori unici che l'impresa vuole diffondere.

La capacità espressiva di una marca è definita quindi dall'identità del brand e dalla sua immagine.

La *brand identity* è descritta come "l'insieme di elementi espressivi utilizzati dall'azienda per veicolare le credenziali di una marca<sup>32</sup>". Questa si compone di una parte visibile agli occhi dei consumatori, ma non solo: infatti, la brand identity racchiude in sé un sistema complesso di significati e contenuti che l'azienda decide di trasmettere durante la pianificazione della propria strategia; solo in un secondo momento si potrà riscontrare come tali valori raggiungono la percezione della clientela. Le parti che compongono l'identità della marca hanno la funzione di divulgare il senso del brand: queste sono i valori, la personalità, la cultura, la mission, la visual identity e la sua essenza.

Al contrario, ciò che viene percepito dal mercato viene definito *brand image*, e il messaggio si trasmette "indipendentemente dal fatto che tale percezione corrisponda o meno all'effettiva volontà dell'azienda<sup>33</sup>".

Affinché vi sia una certa aderenza tra identità e immagine, è importante che la marca si dimostri coerente nel tempo, che venga capita all'esterno per ciò che vuole essere e che i suoi contenuti siano lineari e non contraddittori anche al sopravvenire di momenti di crisi, dove vi è necessità di un aggiornamento.

A volte ci si trova di fronte ad una situazione di discrasia tra l'identità comunicata e l'immagine percepita: a creare il gap tra le due entità può essere l'azienda stessa, quando quest'ultima si trova davanti a scelte non condivise tra le varie parti. È

---

<sup>32</sup> Van Gelder S. (2003), *Global Brand Strategy*, Pratesi C.A., Mattia G. (a cura di), *Branding: strategia, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill, 15

<sup>33</sup> Pratesi C.A., Mattia G. (2006), *Branding: strategia, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill, 16

importante che vi sia una vision comune nella progettazione di una brand strategy, atta a rappresentare per tutti gli stessi valori e la stessa cultura, evidenziando gli attributi e i benefici forti e unici per quel determinato brand. Un rumore di fondo, d'altra parte, può essere causato anche dal fenomeno del passaparola; le nuove informazioni trasmesse si sovrappongono all'identità originaria della marca, generando due possibili scenari: il primo, in cui al brand vengono attribuite nuove accezioni migliorative, alzando così il suo valore di marca; nel secondo caso, invece, l'identità iniziale viene appannata da questo nuovo patrimonio di contenuti negativi.

Il segreto è quindi saper costruire una brand identity forte, che si dimostri la reale ed autentica espressione dei valori dell'azienda, in grado di saper mantenere le promesse indicate. Non esiste quindi un modello unico da seguire nella definizione della brand strategy, poiché ciascuno adotta la politica di branding più adatta e appropriata a seconda "dell'offerta proposta, del contesto di riferimento e dell'immagine che si prefigge di diffondere."<sup>34</sup>

#### *1.4.1- La declinazione del brand in chiave turistica*

Partendo dalla letteratura specifica che tratta i processi di branding, anche il turismo è stato oggetto di analisi per gli studiosi del marketing.

Sebbene si sia tentato di riproporre in maniera speculare anche nel caso delle destinazioni turistiche gli stessi concetti chiave della marca, come ad esempio la sua identità, l'immagine e la fedeltà alla marca, durante gli studi si sono riscontrate molte difficoltà legate all'applicazione delle nozioni di branding e alla costituzione di una brand identity relativa al luogo, oltre al fatto che rimane complesso da definire il termine stesso *destinazione*.

---

<sup>34</sup> Betti D., Forlani F., Pencarelli T., (2009), *La marca turistica e territoriale*, Pencarelli T., Gregori G.L. (a cura di), *Comunicazione e branding delle destinazioni turistiche. Una prospettiva manageriale*, FrancoAngeli, 5

Come affermano Kladou & at.<sup>35</sup> a seguito del loro studio, gli elementi simbolici del brand come il nome, lo slogan o il logo svolgono un ruolo relativamente limitato nella definizione di una destinazione e confermano la necessità di unire all'orientamento tradizionale del destination branding l'approccio basato sull'identità del luogo.

L'identity-based approach gioca un ruolo notevole in quest'ambito perché, assieme al destination branding approach, si assumono due considerazioni importanti: in primo luogo, data la vasta presenza di interazioni tra soggetti interni, come la popolazione locale, ed esterni, come lo è il pubblico ed i potenziali fruitori della destinazione, si può dichiarare che il brand della destinazione in loro assenza non troverebbe ragioni d'essere; secondo, siccome il luogo svolge contemporaneamente la funzione di spazio di visita che quello d'origine, i concetti di "destinazione" e "identità" si dimostrano essere strettamente legati, se non addirittura indivisibili.

Per questa ragione, gli elementi simbolici sono sì importanti, ma di per sé marginali poiché si dimostrano statici: infatti le destinazioni turistiche non possono essere gestite allo stesso modo dei prodotti commerciali e, di conseguenza, anche l'organizzazione e la gestione delle loro strategie di branding devono svolgersi in maniera differente.

Alcuni autori come Mayes<sup>36</sup> e Kalandides<sup>37</sup> confermano che i place brands sono entità dinamiche e complesse, le quali richiedono un attento lavoro di personalizzazione e di monitoraggio nel corso degli anni. Esse sono infatti a stretto contatto con la società e con la cultura del luogo: si tratta di situazioni mutevoli nel tempo che sono destinate a cambiare perchè il mondo si trasforma; allo stesso modo quindi, anche il brand della destinazione deve sapersi adattare e riuscire a capire ciò che è più funzionale per essa.

Da qui si capisce che la destinazione turistica, a differenza di altri prodotti, deve essere considerata come un sistema aperto e con ciò ne consegue la sua complessità nel

---

<sup>35</sup> Kladou S., Kavaratzis M., Rigopoulou I., Salonika E., (2017), "The role of brand elements in destination branding", *Journal of Destination Marketing & Management*, 6, 426-435

<sup>36</sup> Mayes R., (2008), "A place in the sun: The politics of place, identity and branding", *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(2), 124-135

<sup>37</sup> Kalandides A., (2011), "The problem with spatial identity: Revisiting the 'sense of place'", *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 28-39

processo di gestione e organizzazione. Secondo quanto afferma Gnoth<sup>38</sup>, essendo questa un costrutto complesso in continua evoluzione che interagisce con molteplici stakeholder e alla cui definizione contribuiscono numerose dimensioni ed interessi differenti, di natura economica, sociale, politica e culturale, è necessario che nella creazione di una brand identity rappresentativa di un luogo si individuino i valori fondanti di quella specifica area in termini sociali, culturali, economici e politici.

In questo modo, a creare larga parte della reputazione del brand è la popolazione stessa, la quale va ad arricchire di contenuti la marca territoriale. Quanto più questa esprimerà valori vicini alla gente del luogo in grado di rispecchiarli, tanto più quel brand risulterà forte e competitivo all'interno del mercato.

Le qualità specifiche costituiscono un vero e proprio sistema che diventa "vivo" nelle interazioni fra le persone che entrano in contatto con il luogo. I valori di una destinazione rappresentano quindi il punto "core" di una strategia di destination branding, poiché questi descrivono l'unicità del luogo.

Solamente attorno a questi valori può infatti svilupparsi una strategia di marketing coerente ed improntata sul medio-lungo periodo: quelli selezionati, per evitare il rischio di commodification della destinazione, devono presentare determinate caratteristiche, ossia:

- *Essenzialità*
- *Comprensività*
- *Veridicità*
- *Robustezza*

Oltre alle suddette caratteristiche, Morgan et al.<sup>39</sup> aggiungono che i valori del brand devono dimostrarsi anche credibili, abili nel coinvolgere stakeholder e partner esterni, capaci di differenziare una destinazione dalle altre e atti a catturare l'attenzione dei turisti, i quali prendono una determinata decisione sotto l'influenza dei molteplici messaggi che giungono loro circa la destinazione.

A completare il tutto, una destination strategy ha successo nel lungo periodo solo se vengono presi in considerazione l'ambiente mutevole ed i locali e, inoltre, se questi si

---

<sup>38</sup> Gnoth J., (2007), "The structure of destination brands: leveraging values", *Tourism Analysis*, 12, 345-358

<sup>39</sup> Morgan P., Pritchard A., Pride R., (2004), *Destination branding: Creating the Unique Destination Proposition*, Butterworth-Heinemann

fanno portatori dei messaggi che si intendono comunicare, così da condividere e trasmettere l'autenticità e la coerenza tra il brand e la destinazione stessa.

Il concetto di destination brand è ben più complesso del brand di un prodotto qualsiasi: in esso influiscono molteplici fattori (stakeholder, popolazione locale, ambiente circostante) che rendono un solo approccio non sufficiente ad analizzare le molteplici sfaccettature dell'argomento. Il destination branding approach si lega all'identity-based approach, conferendo grande importanza anche ai concetti di identità e immagine.

L'applicazione di un tale approccio osserva come la place identity rappresenti un anello di congiunzione tra la cultura del luogo e la sua immagine e attribuisce al place brand quattro diverse funzioni individuate da Kladou e al.<sup>40</sup> nel loro studio:

- **Expressing:** un place brand veritiero è in grado di esprimere e comunicare in maniera autentica la cultura del luogo.
- **Reflecting:** un place brand efficace cambia a sua volta la sua natura, si riempie di nuovi contenuti a mano a mano che viene influenzato dalle impressioni e immagini che gli esterni hanno della destinazione; ciò comporta un arricchimento della cultura del luogo con nuove immagini, simboli e significati che diventano parte integrante della marca.
- **Mirroring:** un place brand efficace riprende le immagini di altri brand, riflettendo le loro aspettative e impressioni.
- **Impressing:** un place brand efficace lascia delle impressioni nella mente della gente; lasciando la propria "impronta" sugli altri, si costruiscono così le basi per implementare il processo del ricordo della destinazione e per apporre immagini positive su di essa.

Allo stesso modo, anche il concetto di place image è rilevante nello strutturare una strategia di branding valida nel lungo termine.

Riprendendo il concetto di Customer-based Brand Equity elaborato da Keller, il seguente modello è stato trasferito agli studi di destination branding da Konecnik e

---

<sup>40</sup> Kladou S., Kavaratzis M., Rigopoulou I., Salonika E., (2017), *cit.*, 426-435

Gartner<sup>41</sup> con l'obiettivo di elaborare un metodo per misurare la brand equity delle destinazioni turistiche basata sul consumatore.

Partendo dalla definizione di brand di successo di de Chernatony e McDonald<sup>42</sup>, si afferma che la dimensione dell'immagine è quella che contribuisce maggiormente alla definizione di una brand equity forte nell'ambito delle destinazioni turistiche. L'immagine però non è l'unica componente, ma è solo una parte di un qualcosa di ben più ampio, ossia il brand, il cui valore è legato anche alle dimensioni di consapevolezza, fedeltà e qualità. La rilevanza della brand image è cresciuta nel tempo, poiché questa riesce a comunicare caratteristiche intangibili, di cui le destinazioni turistiche sono costituite.

Inoltre, nel momento in cui il nome di una destinazione si diffonde e diventa noto, la sua immagine viene sovrastata dalla marca stessa, che si sviluppa in tutte e quattro le dimensioni che formano la brand equity, ossia awareness, loyalty, image, quality. Queste ultime a loro volta condizionano le tre dimensioni dell'immagine (cognitiva, affettiva e conativa), che Gartner ha individuato nel suo studio "Image Formation Process"<sup>43</sup>.

Si può dunque affermare che precedentemente alla formazione dell'immagine avviene la consapevolezza del nome della destinazione, quest'ultima essenziale per generare nel potenziale visitatore la prima curiosità che lo spingerà a far rientrare tale destinazione nel suo *consideration set*. Le associazioni che costituiscono la brand

---

<sup>41</sup> Konecnik M., Gartner W. C., (2007), "Customer-based Brand Equity for a destination", *Annals of Tourism Research*, 2, 400-421

<sup>42</sup> de Chernatony L., McDonald M., (2001), *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*, Butterworth-Heinemann. I due studiosi danno le linee guida per creare un brand di successo: questo è definito come "an identifiable product, service, person or place, augmented in such a way that the buyer or user perceives relevant, unique added values which match their needs most closely. Furthermore, its success results from being able to sustain these added values in the face of competition."

<sup>43</sup> Gartner W., (1993), *Image Formation Process*, Uysal M., Fesenmaier D.R. (a cura di), *Communication and Channel Systems in Tourism Marketing*, The Haworth Press, 191-215. L'autore declina l'immagine in tre dimensioni: quella cognitiva, per cui si intende ciò che si sa si pensa di sapere su una destinazione ed è influenzata dalla brand awareness, la componente affettiva, che si basa su ciò che si prova riguardo a ciò che si sa o si crede di sapere su una destinazione ed è condizionata dall'immagine e dalla quality, la dimensione conativa, la quale definisce come ci si comporta e si agisce a seconda dell'informazione che si ha basandosi su ciò che si prova riguardo a ciò che si sa o si crede di sapere su una destinazione ed è influenzata soprattutto dalla loyalty. Queste componenti sono strettamente legate fra di esse e si seguono in successione.

image sono poi l'origine di sentimenti positivi del consumatore, che si rivelano essenziali nel processo di selezione.

Tuttavia, bisogna considerare che nella costruzione dell'immagine, la carta più importante è quasi sempre più giocata dall'esperienza turistica vissuta in quel luogo: questo elemento coinvolge l'intero sistema d'offerta, poiché, come si vedrà in seguito, il prodotto turistico è un complesso intreccio di relazioni.

La fedeltà, invece, che spesso viene analizzata in base alla propensione del turista a tornare in quel luogo, è legata all'attitudine del consumatore verso determinati attributi della destinazione e può tradursi in un elemento che si dimostra rilevante durante la promozione turistica, ossia il passaparola positivo.

Da questa riflessione si può concludere che, sebbene l'immagine rappresenti da sempre il core delle strategie di branding, ora è bene considerare anche le altre dimensioni della brand equity, per rafforzarle e per definire in questa maniera delle strategie di marketing più complete e forti nel mercato competitivo.

I vari elementi fino ad ora elencati si possono perciò riassumere in una definizione generale di place brand, che negli anni si è modificata fino ad arrivare ad un'esplicitazione convincente. In questo caso si propone la versione elaborata da Zenker e Braun, per i quali questo è "a network of association in the consumers' mind based on the visual, verbal, and behavioural expression of a place, which is embodied through the aims, communication, values, and the general culture of the place's stakeholders and the overall place design."<sup>44</sup>

Il luogo assume una sua propria personalità a seconda delle associazioni di marca e dei valori che vengono percepiti dai visitatori: in tutto ciò, la cultura del luogo è indispensabile per creare la reputazione della destinazione, come anche l'attività congiunta e integrata degli attori della rete e della stessa popolazione locale. Il "luogo" viene delineato come un vero e proprio sistema, poiché questo assume un'identità

---

<sup>44</sup> Zenker S., Braun E., (2010), *The Place Brand Centre- A Conceptual Approach for the Brand Management of Places*, 39th European Marketing Academy Conference, Copenhagen, Denmark, 3

attraverso le diverse relazioni che si instaurano tra i cittadini e con l'ambiente che li circonda<sup>45</sup>.

### **1.5- La Pedemontana Veneta ed il suo territorio**

La Pedemontana Veneta è la destinazione turistica scelta come oggetto di studio.

Questo territorio si estende su un'area molto vasta della regione Veneto, attraversando le province di Treviso, Vicenza e Verona.

La Pedemontana Veneta si estende nell'area trevigiana partendo da Asolo, il Monte Grappa, Montebelluna, il Montello, Valdobbiadene, Vittorio Veneto, arrivando fino alla sponda sinistra del fiume Piave; nel veronese invece questo territorio si sviluppa lungo le sue colline, toccando le terre della Valpolicella, la Val d'illasi, Soave ed i Monti Lessini. Senza alcun dubbio la Pedemontana Veneta ricopre una vastissima zona della provincia vicentina, in quanto lambisce i Colli Berici, la Valle dell'Agno e del Chiampo, Schio, Thiene e la Val Leogra, proseguendo lungo la Valle dell'Astico, del Posina e la vallata del Brenta, incontrando Marostica e Bassano del Grappa<sup>46</sup>.

Si tratta di un territorio molto esteso, che presenta paesaggi diversi e caratteristici per ogni zona: si considerino le zone montuose di Posina o di Valli del Pasubio, dove è possibile praticare lo sport della mountain bike o l'arrampicata, oppure i paesaggi collinari di Soave e San Bonifacio, su cui si estendono i vigneti dei vini lì prodotti.

Su un'area così vasta è stato istituito dalla Regione nel 2013 il Sistema Turistico Tematico di destinazione (STT) per poter gestire il turismo a livello sistemico.

La Giunta Regionale nel 2014 ha poi modificato la deliberazione del 15 ottobre 2013, la quale delineava gli ambiti territoriali dei diversi STT. Con il nuovo documento, la Regione Veneto ha inteso individuare gli elementi caratteristici per la creazione di un Sistema Turistico Tematico. Si ritengono perciò indispensabili:

---

<sup>45</sup> Gnoth J., (2007), *cit.*, 345-358

<sup>46</sup> Sito ufficiale Pedemontana Veneta e Colli, <http://visitpedemontana.com/>

- l'espressione tematica, ossia la specializzazione in termini di presenza di risorse turistiche;
- l'ambito territoriale;
- l'omogeneità del territorio in termini di tipologie turistiche.<sup>47</sup>

Ad oggi, in base all'articolo n.11 della Legge Regionale 11/2013<sup>48</sup> in Veneto si contano 9 Sistemi Turistici Tematici:

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

Il STT Pedemontana e colli creato dalla Regione Veneto ha raggruppato una fascia di terra molto estesa, che parte dal confine con il Friuli-Venezia Giulia per scendere quasi fino al Lago di Garda. Si contano 152 comuni facenti parte al sistema "Pedemontana e colli", i quali appartengono alle province di Verona, Vicenza e Treviso.

Si tratta perciò di un vasto territorio, con caratteristiche diverse al suo interno sia in termini fisici, ma anche sociali e di organizzazione e gestione del turismo.

Si parla infatti di un paesaggio eterogeneo, dove si alternano montagne, colline, città d'arte, giungendo in prossimità del maggiore lago italiano, il Lago di Garda. Inoltre, alcune realtà, come ad esempio la città di Vicenza, ma anche i Monti Lessini e le colline trevigiane dove viene prodotto il Prosecco, hanno affrontato il fenomeno dei flussi turistici autonomamente negli anni passati, quando ancora la gestione del turismo non era stata suddivisa in alcun sistema. Al contrario, l'area vicentina che comprende

---

<sup>47</sup> Deliberazione della Giunta Regionale 23 dicembre 2014, n. 2551. Modifica della deliberazione della Giunta Regionale 15 ottobre 2013, n. 1870, in materia di "Determinazione degli ambiti territoriali dei sistemi turistici tematici".

<sup>48</sup> L. R. 14 giugno 2013, n. 11, in materia di "Sviluppo e Sostenibilità del Turismo veneto"

Thiene e Schio ha sviluppato la sua economia attorno alle piccole-medie imprese presenti sul territorio, costituendo uno dei maggiori distretti industriali del Veneto.

Da ciò ne consegue che anche la mentalità sia diversa: da una parte si mostra una realtà più organizzata e capace di utilizzare le risorse a livello turistico, dall'altro invece si presenta un territorio che non ha mai, o per lo meno fino a qualche anno fa, preso in considerazione la possibilità di valorizzare la sua terra e le sue tradizioni in un'ottica di sviluppo turistico.

Successivamente alla formazione del STT, l'assessore Finozzi ha commentato: "Tante perle rare, congiuntamente formano una preziosa collana"<sup>49</sup>. Si parla di un territorio prezioso, con luoghi ancora incontaminati: nel 2015 il STT "Pedemontana e Colli" ha partecipato alla Borsa Internazionale del Turismo di Milano e questa è stata la sua prima opportunità per presentarsi al mercato turistico internazionale insieme alla Regione Veneto.

Questo primo tentativo di Sistema Locale di Offerta Turistica ha successivamente posto le basi per il progetto dell'Organizzazione di Gestione della Destinazione, riconosciuta a livello dalla Regione Veneto nel 2015 attraverso il decreto n. 15: tutt'oggi sono 54 i comuni del STT Pedemontana e Colli che fanno parte dell'omonima OGD, oltre ai numerosi enti privati che vi hanno aderito nel corso degli anni<sup>50</sup>.

La recente nascita di questo ente sta realizzando una rete turistica in cui vengono coinvolti attori locali, istituzioni ed amministrazioni: con il fine di lavorare in maniera coesa e coordinata, l'OGD ha iniziato ad organizzare le proprie risorse per poterle poi utilizzare nella valorizzazione dell'area.

Oltre all'OGD "Pedemontana Veneta e Colli", ci sono però altre Organizzazioni di Gestione della Destinazione che operano nello stesso territorio, come è il caso di OGD "Terre Vicentine". Quest'ultima ha inglobato alcuni comuni che, geograficamente parlando, rientravano inizialmente nell'area operativa di Pedemontana Veneta e Colli: Bassano del Grappa e Marostica infatti appartengono all'OGD del capoluogo di provincia.

---

<sup>49</sup> Sito Regione del Veneto, [http://www.regione.veneto.it/web/guest/comunicati-stampa/dettaglio-comunicati?\\_spp\\_detailId=2842142](http://www.regione.veneto.it/web/guest/comunicati-stampa/dettaglio-comunicati?_spp_detailId=2842142)

<sup>50</sup> Vedi Allegato n.1

Ciò dimostra che, al di là della ricchezza e diversità dell'area interessata, ci si trova davanti ad una configurazione amministrativa complessa, con una molteplicità di enti da prendere in considerazione.

Come è possibile immaginare, su un territorio talmente vasto è facile poter trovare offerte diversificate, capaci di soddisfare più segmenti di domanda, se ben organizzate e proposte.

Il territorio della Pedemontana Veneta è un grande contenitore di cultura, tradizioni, valori e prodotti tipici veneti capace di accontentare le diverse esigenze degli utenti.

Si possono infatti distinguere vari tematismi turistici con proprie caratteristiche peculiari che riescono a rispondere agli interessi specifici dei visitatori. Sono state individuate cinque aree tematiche che vengono qui sottoelencate:

- *Turismo enogastronomico*
- *Turismo storico/culturale*
- *Turismo sportivo/naturalistico*
- *Turismo religioso*
- *Turismo business*

La Pedemontana Veneta presenta una varietà ampissima di prodotti DOP, IGP, Prodotti Agroalimentari Tradizionali, Presidi Slow Food e vini DOC, DOCG e IGT.

Per questo motivo, parlare di turismo enogastronomico è di per sé imprescindibile, poiché in questo territorio infatti esistono numerosi "Itinerari del gusto", ovvero percorsi enogastronomici segnalati, atti a far scoprire la tradizione dei prodotti locali, percorrendo strade di particolare interesse paesaggistico-ambientale, culturale e ricreativo.

Sul suolo della Pedemontana Veneta si possono contare la Strada dell'Asparago Bianco di Cimadolmo IGP, una piccola parte della Strada del Radicchio di Treviso e Variegato di Castelfranco, oltre alle numerose Strade del Vino. Qui, fermandosi in cantine e degustando i prodotti vitivinicoli, è possibile addentrarsi nelle campagne venete dove vengono prodotti i vini del territorio conosciuti a livello internazionale: Strada del Torcolato e dei vini di Breganze, Strada del Recioto e dei vini Gambellara DOC, Strada dei Vini dei Colli Berici, Strada del vino Soave, la Strada del vino Lessini Durello e in

minima parte la Strada dei vini del Montello e dei Colli Asolani e quella del Prosecco e vini dei colli Conegliano e Valdobbiadene<sup>51</sup>.

Altri prodotti caratteristici del territorio sono la Ciliegia IGP di Marostica, la Sopressa vicenina DOP, l'Olio extravergine di oliva Veneto del Grappa DOP, l'Asiago stravecchio presidio Slow Food e i 119 Prodotti Agroalimentari Tradizionali<sup>52</sup>, tra cui si annoverano bevande analcoliche, distillati, liquori, formaggi, paste fresche e prodotti di forno, preparazioni di pesci, molluschi e crostacei, carni fresche e prodotti vegetali.

Attraverso gli itinerari del gusto e dei sapori i visitatori della Pedemontana Veneta possono conoscere e degustare i prodotti tipici locali, ammirando allo stesso tempo numerose ville venete risalenti al XVII e XVIII secolo. Sull'intero territorio è possibile praticare il turismo culturale in maniera diffusa: le ville, di cui 24 palladiane, sono forse l'elemento che caratterizza maggiormente il paesaggio: se ne contano 97 nell'ambito della Pedemontana rispetto alle 1769 complessive presenti nella macroarea pedemontana<sup>53</sup>. Se si conta che sul suolo veneto ci sono 3828 ville e dimore storiche, il 21% di queste si trovano in provincia di Vicenza, il 20% nel territorio trevigiano e il 17% sono diffuse nel veronese<sup>54</sup>. Purtroppo, non tutte sono visitabili al pubblico, sebbene questi edifici rappresentino un patrimonio artistico e culturale importante, testimonianza del passato delle famiglie nobili del territorio.

Oltre alle ville, è possibile visitare borghi, castelli, musei e teatri, che raccontano la ricchezza delle tradizioni, degli usi e delle lavorazioni locali: nell'ambito della Pedemontana si annoverano 9 teatri e 34 musei<sup>55</sup>, strutture che si rivelano custodi di un'identità che vuole essere raccontata e che tuttora è sconosciuta ai più.

---

<sup>51</sup> Sito Veneto, <http://www.veneto.eu>

<sup>52</sup> I Prodotti Agroalimentari Tradizionali sono prodotti dell'agricoltura o dell'allevamento inclusi in un elenco stilato dal MiPAAF, previa collaborazione con le Regioni. Per far parte di questo elenco, i prodotti PAT devono essere ottenuti attraverso modalità di lavorazione e conservazione che si sono consolidati nel tempo. In questo modo, il tipo di lavorazione diventa tradizionale e tipico dell'area e deve essere lo stesso su tutto il territorio interessato.

<sup>53</sup> Regione del Veneto, *Pedemontana: La via dell'identità*, disponibile a <http://repository.regione.veneto.it/portale/pedemontana.pdf>, 29-33

<sup>54</sup> De Marchi D., Mingotto E., (2016), *Pedemontana Veneta e Colli. Analisi della destinazione e linee guida per il Destination Management Plan*, Ciset, 34

<sup>55</sup> Alcuni tra i musei maggiori sono il Museo Ornitologico di Marostica, Museo Agricolo e dell'Arte Conciaria di Castelfranco Veneto, Museo Civico della Ceramica (Rete museale Alto Vicentino), Museo dell'Arte e Serica e Laterizia di Malo, Museo della Grappa a Bassano del

È da considerare anche l'archeologia industriale della Pedemontana, costituita da opifici, lanifici e siti del recente passato industriale. Queste strutture sono testimonianze dello sviluppo industriale dell'area che ha prodotto negli anni un importante distretto industriale. Siti dell'archeologia industriale della Pedemontana Veneta sono il Museo Diffuso di Villaverla, il Mulino Pestasassi a Nove, il Maglio Tamiello a Breganze, il Lanificio Marzotto a Valdagno, il Lanificio Conte a Schio e la Birreria Summano a Piovene Rocchette.

Fattore rilevante dell'archeologia industriale è la riqualificazione degli spazi per renderli nuovamente agibili e visitabili, permettendo anche di comprendere l'evoluzione della produzione industriale.

Un progetto in corso è la Fabbrica Alta di Schio, un immobile di grande importanza storica e sociale per la città. L'intenzione è quella di riqualificare il sito per renderlo poi uno spazio vivo ed utilizzato dalla comunità.

Questo territorio è stato lo scenario della Grande Guerra, ecco perché oltre alle numerose ville venete e ai musei dell'arte locale, si trovano molti cimiteri di guerra, mausolei e sacrari delle truppe che combatterono la Guerra del 1915-1918.

Inoltre, quest'anno, in occasione del centenario dalla fine della Prima Guerra Mondiale, il patrimonio storico è stato valorizzato attraverso alcune iniziative, come l'inaugurazione organizzata nel vicentino della "Strada dei Reali d'Inghilterra". Tale percorso si estende lungo un tracciato di 100km che è possibile percorrere in macchina o in bicicletta, andando a visitare i luoghi teatro della Grande Guerra e i cimiteri dei caduti dell'esercito inglese, il quale è stato molto attivo sul territorio durante quel periodo. L'itinerario si dirama tra molti comuni dell'Alto Vicentino, tra cui Thiene, Montebelluna, Precalcino, Fara Vicentino, Zugliano, Dueville, Asiago e Breganze e attraversa luoghi significativi e ricchi di attrattive paesaggistiche.

Altri importanti mausolei nella zona sono quello francese di Pederobba, l'ossario di Bassano e il monumento di Cima Grappa, dove giacciono le spoglie dei soldati caduti durante i combattimenti avvenuti sul monte.

---

Grappa, Museo di Arte Sacra di Thiene, Museo Etnografico Breganze, Pinacoteca di Palazzo Thiene, Sistema Museale Agno-Chiampo. I teatri rilevanti sono il Teatro Comunale di Thiene in stile liberty, il Teatro Accademico di Castelfranco e il Teatro Villa Correr Pisani. Regione del Veneto, *cit.*, 23

In questo caso non si tratta più di una visita esclusiva ai monumenti di *outstanding universal value*<sup>56</sup>, bensì di un approccio turistico “più profondo”, in cui si cerca di venire a contatto con le peculiarità del luogo, andando a conoscere le sue origini e la sua storia nella sua interezza.

Il territorio della Pedemontana Veneta è caratterizzato da colline, vigneti, sentieri montuosi e spazi verdi, motivo per cui è possibile praticare sport o fare lunghe passeggiate ammirando i paesaggi verdeggianti che vi circondano. Per questa ragione si può considerare la seguente categoria secondo due diverse accezioni, quella del turismo del “paesaggio culturale” e quella del turismo sportivo.

Nel primo caso, per capire cosa s’intenda con il termine “paesaggio culturale”, è bene chiarire che cosa rappresenti il paesaggio in ambito turistico.

Quest’ultimo viene considerato dal MiPAAF come un bene complesso e dinamicamente strutturato, “che pone al centro non solo la dimensione “architettonica”, ossia quella materiale, del paesaggio, ma considera quest’ultimo quale processo vivente costantemente ricreato dall’interrelazione tra uomo e ambiente<sup>57</sup>”. Si considera il paesaggio come un bene culturale con specifiche caratteristiche che rendono quel territorio unico e ne connotano la sua identità: è un prodotto culturale e sociale, generato dalla gente che ci vive e ci lavora. La popolazione locale è infatti l’elemento “vivo” e dinamico di un territorio e attraverso i loro usi, costumi, tradizioni e mentalità vengono trasferiti valori e attributi al luogo in cui abitano rendendolo autentico e nutrendolo di una propria identità.

Un “paesaggio culturale” può essere di carattere rurale, agricolo, urbano, collinare, montano e, oltre ai suoi connotati fisici, dimostra avere anche una serie di elementi intangibili (culturali, sociali ed etici) che legano la popolazione locale al territorio.

---

<sup>56</sup> L’espressione *outstanding universal value* viene utilizzata nella “*Convention concerning the protection of the World cultural and Natural Heritage*” nel definire i siti patrimonio dell’umanità. Questo concetto sottolinea l’importanza del patrimonio e la sua protezione: sono infatti beni di spiccato valore universale.

<sup>57</sup> Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, (2014), *Tutela Giuridica del Paesaggio culturale rurale tradizionale*, Roma, Marzo 2014

Il turista che si reca nella Pedemontana Veneta per scoprirne i paesaggi è “alla ricerca di manifestazioni identitarie percepibili a livello affettivo, identificativo, estetico, simbolico, spirituale o economico, frutto del rapporto fra l’uomo e l’ambiente<sup>58</sup>”.

Ecco che il turista decide di prediligere itinerari, circuiti, pernottare in strutture ricettive alternative come agriturismi o bed&breakfast, spostandosi nella zona interessata per venire a contatto con le tipicità e vivendo esperienze autentiche.

Nella Pedemontana è possibile praticare questa forma di turismo grazie alle numerose strade del vino e dei sapori già esistenti, che rendono possibile la creazione di itinerari *ad hoc*. Il turismo del “paesaggio culturale” ben si lega a quello enogastronomico e culturale, probabilmente dimostra essere la chiave per la produzione di offerte specifiche, realizzando una sorta di “rete” tra gli attori della filiera.

Il turismo sportivo è la forma turistica maggiormente in sviluppo. La Pedemontana Veneta è un territorio che ben si presta a performance sportive di vario calibro: in questi anni si sta puntando principalmente sul cicloturismo, organizzando gare ciclistiche di diverso livello. Vengono organizzate manifestazioni ciclistiche su tutto il territorio della Pedemontana, come “L’Artica: La Gelida Classica per Bici d’Epoca”, manifestazione di carattere ciclo-storico con partenza da Lonigo (Colli Berici), la “Pedalada delle Rose” nella zona di Schio ad aprile, la tappa del Giro d’Italia Under 23 a giugno, “Thiene in corsa” e “Memorial Pavin” nell’area di Thiene.

L’espansione del cicloturismo permette lo sviluppo di numerosi servizi: ciclo noleggi, negozi di biciclette elettriche, meccanici, realizzazione di nuove infrastrutture e, non meno importante, creazione di ciclabili immerse nella natura; alcuni esempi sono il Percorso Colceresa che percorre Mason Vicentino e Molvena e il percorso ciclo-pedonale Ex Ferrovia che si sviluppa fra le colline di Piovene Rocchette, Cogollo del Cengio, Arsiero e Velo d’Astico.

Oltre al ciclismo, nell’area è possibile praticare trekking, nordic walking, golf, turismo podistico, mototurismo, turismo equestre, attività di volo come il parapendio e il paracadutismo e attività invernali come sci di fondo, snowboard e ciaspolate.

Il turismo sportivo offre perciò una buona opportunità di sviluppo locale per la Pedemontana Veneta; infatti l’organizzazione di eventi, manifestazioni, gare podistiche

---

<sup>58</sup> De Marchi D., Mingotto E., (2016), *cit.*, 27

e ciclistiche e l'apertura di ciclabili creano occupazione ed attraggono investimenti, generando ricchezza economica e tutela ambientale grazie al turismo sostenibile.

Una parte dei turisti che visitano il territorio della Pedemontana Veneta si recano giungono nei numerosi luoghi di culto, santuari e monasteri diffusi su tutta l'area.

Meta di pellegrinaggi per milioni di fedeli ogni anno sono il Santuario Madonna dell'Olmo di Thiene, il Monastero della Resurrezione a Cogollo del Cengio e il Santuario della Pieve di Chiampo<sup>59</sup>.

Per sfruttare questo segmento di domanda è stato creato quest'anno un percorso *ad hoc* chiamato "Cammino delle Apparizioni", un itinerario che partendo dal Santuario di Monte Berico a Vicenza arriva fino a Baselga di Pinè, in provincia di Trento. Questo percorso tocca vari santuari e chiesette disseminate lungo il territorio, contrassegnati da una targa che li caratterizza.

Essendo la Pedemontana una meta di pellegrinaggio, l'OGD Pedemontana Veneta e Colli in collaborazione con i comuni e l'Ufficio Pellegrinaggi- Diocesi di Vicenza in questo periodo sta riportando a nuova vita la Romea Strata, una strada di pellegrinaggio che partendo da Lienz arriva a Fucecchio, nei pressi di San Miniato.

Il turismo religioso diviene anch'esso un'opportunità di valorizzazione del territorio: l'implementazione di questi percorsi può infatti ben intersecarsi alle offerte di tipo enogastronomico e culturale.

Non si dimentichi che sul territorio della Pedemontana Veneta sorge un importante distretto industriale manifatturiero e chimico, che attrae migliaia di clienti nazionali ed internazionali ogni anno.

Le aziende si fanno promotrici dell'area interessata curando l'accoglienza: il più delle volte, oltre a prenotare il soggiorno e le cene, le imprese supportano il proprio turista business nelle varie "escursioni" che si effettuano a Venezia, Vicenza e Verona.

È stata condotta un'indagine da Ciset Università Ca' Foscari e Fondazione Palazzo Festari<sup>60</sup> che si è concentrata sul grado di ospitalità delle imprese dell'Alto Vicentino verso i loro clienti.

---

<sup>59</sup> Si ricordino anche il Santuario di Santa Giuseppina Bakhita (Schio), la Chiesa San Martino (Poleo di Schio), Chiesetta di Santa Giustina (Giavenale di Schio), Santuario del Monte Summano, Convento di Santa Maria del Cengio (Isola Vicentina), Villa Rospigliosi- Casa del Divin Maestro (Centrale di Zugliano).

Dai risultati è emerso che è l'azienda ad organizzare il tutto, a partire dai transfer sino alle visite guidate. Ma il dato che salta più all'occhio è quello che individua il 59,38% dei turisti business come persone attente a come gestiscono il loro tempo: ne consegue che essi si muovano principalmente sul territorio dove sono localizzate le imprese, visitando perciò i centri "minori" come Bassano del Grappa o Thiene. Il turista business diventa così un particolare segmento di domanda su cui si può sviluppare un'attenta ospitalità d'impresa.

La ricerca del Ciset ha contato, sulla base delle aziende coinvolte, che ogni anno questo tipo di turismo movimentava quasi 5000 persone che provengono da tutto il mondo.

Il turismo business può divenire un interessante ramo turistico da sviluppare per più di una ragione: in primo luogo il cliente si reca per motivi lavorativi in Pedemontana visitando le attrattive della destinazione perché più comodo rispetto a Verona o Venezia; in secondo luogo, il turista, avendo scoperto dei luoghi alternativi, meno caotici e più isolati, può incuriosirsi e ritornare con parenti e amici successivamente; infine, il turista business soddisfatto può promuovere l'area della Pedemontana con un "passaparola".

L'offerta turistica della Pedemontana Veneta si dimostra essere ricca e varia, perché, oltre alla principale città d'arte come Vicenza e, poco più distante, Venezia e Verona, il visitatore può vivere delle esperienze alternative recandosi in questa destinazione che si palesa essere ancora di nicchia.

Addentrando nel territorio della Pedemontana, il turista viene a contatto con le tradizioni più radicate di questa terra. Egli può scegliere quale tipo di turismo adottare avendo a disposizione un ampio ventaglio di scelta: qui trovano soddisfazione le persone che intendono praticare sport, come per esempio il ciclismo o il trekking, o che desiderano seguire delle rotte "alternative" alla scoperta dei sapori locali.

La cosa interessante è che la molteplicità e la ricchezza dell'offerta permette la costituzione di un'offerta integrata, creando prodotti personalizzati e unici. Ciò è possibile se la filiera degli attori locali è coesa e lavora in maniera coordinata

---

<sup>60</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *Piano Operativo di implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli*, Maggio 2018, 27-30

ponendosi l'obiettivo di una proposta minuziosa, armonica e connessa tra le varie parti.

In questo paragrafo sono state esposte le caratteristiche principali della Pedemontana Veneta considerando il territorio in quanto Sistema Turistico Tematico: è stata contemplata l'intera area, di cui fanno parte le località di tre province differenti, Verona, Vicenza e Treviso.

Con la successiva nascita dell'Organizzazione di Gestione della Destinazione "Pedemontana Veneta e Colli", soggetto preposto alla governance turistica del territorio, la configurazione geografica non ha più coinciso con quella amministrativa. Infatti, non tutti i comuni del STT Pedemontana Veneta fanno parte dell'omonima OGD, ma possono rientrare anche in un'altra Organizzazione di Gestione della Destinazione, ossia "Terre Vicentine".

Ciò ha frammentato l'iniziale unitarietà geografica del territorio, rendendo l'analisi della destinazione turistica più complicata.

Si è scelto di prendere in considerazione specificatamente l'area gestita dall'OGD "Pedemontana Veneta e Colli", in quanto destinazione turistica emergente.

## 2- Il caso studio: la destinazione turistica emergente Pedemontana Veneta e Colli

### 2.1- La DMO nella Politica Regionale

Con l'obiettivo di gestire il ciclo di vita della destinazione, pianificare i suoi elementi e sviluppare una strategia atta a competere nel mercato turistico, è necessario distinguere i diversi modelli di gestione.

È impossibile identificare una soluzione ideale, poiché i fattori che incidono sulla scelta sono svariati: “diverse configurazioni di attori, vari meccanismi governativi e la composizione di diverse strutture, possono avviare strategie pianificate o lasciare spazio ai comportamenti spontanei.”<sup>61</sup>

Oltre agli aspetti organizzativi, si consideri anche la sfera sociale per cui le “particolarità nazionali, regionali, ma anche squisitamente locali, frutto di storie e sentieri evolutivi diversi, incidono sulle soluzioni praticate e praticabili.”<sup>62</sup>

Per questo motivo, i modelli riportati di seguito costituiscono un background di riferimento e vengono successivamente scelti dalla singola destinazione a seconda della loro adeguatezza al contesto.

È possibile identificare quattro possibili schemi di gestione della destinazione:

- Il *corporate model* si struttura su un notevole numero di operatori, dove vige un alto grado di efficienza operativa, poiché la destinazione è gestita allo stesso modo di un'impresa privata. In esso, la densità relazionale e la centralizzazione sistemica sono due variabili elevate.
- Il *community model* si basa sulla presenza di un ente pubblico territoriale capace di intervenire e coordinare il progetto di sviluppo turistico: si tratta di una destinazione costituita da una pluralità di attori locali, con svariate funzioni e che non sempre mostrano avere un'elevata densità relazionale. Per favorire la collaborazione tra i soggetti locali, il ruolo degli organi creati *ad hoc*, o di

---

<sup>61</sup> D'Angella F., De Carlo M., Sainaghi R. (2010), “Archetypes of destination governance: a comparison of international destinations”, *Tourism Review*, 65(4), 61-73

<sup>62</sup> Tamma M., (2012), *Aspetti strategici della destination governance*, Pechlaner H., Panicia P., Valeri M., Raich F., (a cura di), *Destination Governance. Teoria ed esperienze*. Giappichelli, 130

quelli amministrativi preesistenti, si rivela importante “nella promozione e nel sostegno di decisioni riguardanti i processi turistici.<sup>63</sup>”

- Nel *governed model* è presente un soggetto centrale indicato alla gestione della destinazione; esso ha l’incarico di dirigere la rete di relazioni e il suo sviluppo senza però l’esistenza di forti legami tra i diversi attori del territorio.
- Il *constellation model* è un modello in cui esiste già una fitta rete di relazioni tra i soggetti della destinazione. Questi rapporti collaborativi di medio-lungo periodo sono spesso informali, motivo per cui si avverte l’assenza di un organismo centrale incaricato alla gestione di politiche di sviluppo.

Nella politica della Regione Veneto si ritiene indispensabile la presenza di una guida nella gestione di un territorio capace di indirizzare i soggetti verso un’unica direzione. Per questo motivo, l’approccio della Regione Veneto, vista la configurazione del territorio, è rivolto al *community model*: nelle pagine seguenti, le riflessioni si svilupperanno tenendo in considerazione tale background di riferimento.

Sia che si tratti dell’ambito turistico, che imprenditoriale, è necessario che sia presente un piano strategico chiaro atto a fornire le linee guida ai singoli attori appartenenti.

Qualsiasi attività localizzata in un territorio definito che entra in contatto con una strategia di sviluppo locale deve infatti saper superare le logiche competitive.

Sicca ricorda che la gestione competitiva del territorio pone le sue basi sul “raggiungimento di accordi tra attori per creare una visione condivisa<sup>64</sup>”.

Circa la strategia sistemica di un’area, si può partire ragionando su ciò che è il processo di gestione in un sistema d’imprese che opera in un territorio definito. A seconda del disegno di sviluppo dall’organo progettato dal governo territoriale, un gruppo di aziende può superare la logica della produzione individualista organizzandosi in aggregazioni interaziendali o individuando un ente a capo del gruppo.

---

<sup>63</sup> Tamma M. (2012), *cit.*, 130

<sup>64</sup> Sicca L., (2000), *Il ruolo del marketing nello sviluppo del territorio*, Bellini N. (a cura di), *Il marketing territoriale: sfide per l’Italia della nuova economia*, FrancoAngeli

I raggruppamenti interaziendali sono accordi tra imprese, generalmente di piccola-media dimensione, che stringono relazioni collaborative per evitare le difficoltà finanziarie, organizzative e strutturali dovute alla competizione con soggetti di peso maggiore presenti nello scenario locale, nazionale ed internazionale. In questo caso, l'azienda partecipa ad un progetto strategico mantenendo la propria autonomia, ma i risultati vengono ripartiti tra i partecipanti. L'opzione dell'aggregazione tra unità imprenditoriali dello stesso territorio dimostra che, oltre alla collaborazione o alla competizione, esiste un'ulteriore sfaccettatura. Così facendo, "all'interno di un territorio, che si configura come contesto localizzativo caratterizzante, l'ipotesi è che ogni impresa possa rafforzarsi stringendo legami strategici e operativi con altri operatori, pubblici e privati<sup>65</sup>".

Un'altra misura utile all'organizzazione di una gestione che punta all'implementazione delle sinergie tra produttori locali è l'istituzione di un ente pivot. In alcuni casi infatti non è possibile stringere relazioni tra imprese, in quanto attività troppo difformi o dimensioni differenti ne impediscono un allineamento.

Così l'ente pivot si pone come soggetto facilitatore che, senza modificare alcuna struttura organizzativa o istituzionale, fornisce risorse alle imprese. Inoltre, esso ha il compito di supervisionare e garantire che la linea strategica adottata dalle imprese venga mantenuta e che sia condivisa tra tutti gli attori della filiera.

Entrambe le linee d'intervento mirano alla definizione di una gestione strategica in un'ottica di sviluppo locale, dove la sinergia tra le imprese viene ottimizzata per aumentare la produzione e lo stock delle risorse disponibili.

I soggetti in questione insistono su uno specifico territorio: questo elemento non deve essere considerato come un mero contenitore dell'offerta, bensì una risorsa che caratterizza e differenzia i prodotti delle imprese.

In un contesto geografico insistono beni che sono emersi e si sono affermati nel corso dei secoli: le istituzioni, le tradizioni, la cultura, le relazioni e l'identità di un territorio rappresentano potenzialmente un vantaggio competitivo, se ben utilizzati. La valorizzazione delle specificità locali porta alla loro trasformazione in fattori distintivi e

---

<sup>65</sup> Martini U., (2010), *cit.*, 64

di arricchimento per le imprese, favorendo la costruzione di strategie competitive originali.

Nella gestione strategica di una destinazione emerge la consapevolezza che la realtà imprenditoriale è completamente distinta da quella della destinazione e ciascuna di queste realtà instaura un tipo di relazione diversa con il territorio.

Nel primo caso si è in presenza di una struttura gerarchica e ben organizzata, proprietaria delle risorse e capace di indirizzare verso determinate scelte l'intero complesso gestionale.

Nel caso di una destinazione invece i confini non sono netti, ma variabili rispetto agli accordi presi e alla vicinanza con territori su cui ne ricadono gli effetti; inoltre, l'organismo politico a cui è affidata la gestione non controlla direttamente le risorse e nemmeno gli attori locali che ne fanno parte, bensì si instaurano rapporti di fiducia in cui si cerca di raggiungere uno stato di attività collaborativa.

Per gestire una destinazione, quindi, deve essere presente un'organizzazione atta alla governance territoriale.

Se in un'aggregazione di imprese gli attori sono ben localizzati, più semplici da gestire e indirizzare verso un obiettivo comune, in una destinazione turistica gli attori locali sono diffusi su tutto il territorio, spesso sconnessi e non collaborativi poiché con interessi e finalità differenti.

Per facilitare la loro integrazione, proprio come succede con l'impianto degli enti pivot nelle realtà imprenditoriali, può venire istituito un ente di meta-livello che si interfaccia tra le istituzioni ed i soggetti locali. Come afferma Martini, "un ente meta-management è una condizione per il corretto ed efficiente funzionamento di una strategia di integrazione dell'offerta."<sup>66</sup>

Si tratta di un soggetto che assume un livello decisionale di secondo grado, proprio perché non ha le stesse competenze e funzionalità di un organismo istituzionale. La politica di gestione della destinazione deve mirare al funzionamento del network e del coordinamento tra attori e, come ripete Brunetti, deve andare "al di là del

---

<sup>66</sup> Martini U., (2010), *cit.*, 73

management delle singole organizzazioni ed essere in grado di delineare una politica del turismo in qualche misura maggiormente unitaria.<sup>67</sup>”

Si introduce in tal modo la nozione di Destination Management, una disciplina che si occupa della corretta gestione di una destinazione e che è divenuta di uso corrente da quando il fenomeno turistico ha assunto una portata globale negli anni Novanta.

Il rischio di lasciare in preda allo spontaneismo l'organizzazione delle destinazioni emergenti ha fatto sorgere l'esigenza di pianificare e progettare un turismo di qualità. Abitualmente, il Destination Management è seguito dal Destination Marketing, le quali si occupano di gestire e commercializzare il prodotto turistico nella sua complessità in modo tale da soddisfare i segmenti di domanda e da posizionare la destinazione in ambiti competitivi.

Come viene chiarito da Marchioro nella sua analisi, tale disciplina consiste

*“nell’insieme delle attività necessarie per creare una visione condivisa attraverso il superamento delle logiche competitive interne e l’incoraggiamento, a partire dal patrimonio di risorse e competenze disponibili, di accordi tra attori, anche stimolando la partecipazione di tutti questi soggetti al disegno complessivo del territorio.”<sup>68</sup>”*

Le attività di cui si tratta nell'enunciazione si declinano in quattro funzioni principali, individuate anche da Martini<sup>69</sup>:

- l'aumento dei flussi turistici incoming: l'azione del Destination Management mira ad attrarre dei flussi turistici consistenti che poi vengono gestiti ed organizzati secondo strategie specifiche. Questo movimento turistico deve garantire dei benefici economici positivi per gli operatori della destinazione, evitando di superare la sua capacità di carico;
- la gestione dell'immagine e del valore simbolico della destinazione: il Destination Management si occupa anche della parte promozionale della

---

<sup>67</sup> Brunetti F., (2002), *il Destination Management: aspetti problematici, significato e percorsi alla ricerca di una qualità a effetto prolungato*, Franch M. (a cura di), *Destination Management. Governare il turismo fra locale e globale*, Giappichelli, 73

<sup>68</sup> Marchioro S., (2011), *Destinazione turistica, Destination Management e le DMO*, Università degli Studi di Ferrara

<sup>69</sup> Martini U., (2010), *cit.*, 77-78

destinazione: dopo aver individuato i mercati-obiettivo, il DM realizza le politiche di comunicazione tese a valorizzare i fattori di attrattiva;

- la gestione ed il coordinamento con gli stakeholder locali: l'attività del Destination Management si occupa sia delle relazioni verticali tra l'organismo di gestione e gli stakeholder, sia di quelle orizzontali, che mettono in relazione i diversi operatori del territorio. Il fine della sua azione è quello di creare un sistema network, in cui i diversi soggetti sono portati a collaborare in maniera integrata e coesa tra loro;
- il monitoraggio del sistema territoriale locale a fronte degli impatti del fenomeno turistico: essendo il turismo un'attività impattante su un territorio, le strategie elaborate dal Destination Management devono prevedere le conseguenze che questo può avere sull'ambiente, sulle risorse disponibili e sulla popolazione locale.

La creazione di una possibile struttura che compia l'azione del Destination Management è la Destination Management Organization (in italiano: Organizzazione di Gestione della Destinazione), la quale rappresenta una precisa scelta di organizzazione della produzione dei servizi turistici nella destinazione.

La definizione data dall'Organizzazione Mondiale del Turismo descrive la Destination Management Organization come "l'organizzazione responsabile per il management e il marketing della destinazione che prevede un sistema di servizi e di risorse coinvolte nello sviluppo e nel governo dell'offerta turistica integrata, in un contesto territoriale specifico, esaltandone le caratteristiche identitarie e di differenza competitiva<sup>70</sup>."

Nelle destinazioni di tipo community, in cui non è possibile immaginare un unico soggetto come proprietario di tutte le risorse disponibili, la DMO si configura come quell'ente meta-management che svolge le azioni del Destination Management.

Una DMO ha quindi diverse funzioni, considerando la complessità e la molteplicità di aspetti da dover considerare.

Oltre a dover gestire ed organizzare la destinazione, una DMO ha in compito di creare sinergie e forme di cooperazione tra i soggetti pubblici e privati coinvolti, al fine di

---

<sup>70</sup> Sito World Tourism Organization (UNWTO): <http://www2.unwto.org/> (ultimo accesso 19/09/2018)

rafforzare il sistema d'offerta. Ciò si rivela una condizione prioritaria nel processo di formazione della destinazione. La mancanza di coordinamento espone il territorio al rischio della frammentazione sia identitaria, ma anche dell'offerta turistica.

Inoltre, l'organizzazione deve occuparsi della gestione unitaria del flusso di informazioni, dell'accoglienza turistica, della promozione e commercializzazione dei prodotti turistici.

## **2.2- L'OGD Pedemontana Veneta e Colli**

Dopo aver illustrato in cosa consiste il lavoro dell'ente meta-organizzativo di un territorio, definito anche Organizzazione di Gestione della Destinazione, ci si è recati direttamente sul campo per conoscere l'OGD Pedemontana Veneta e Colli e per capire come essa si sta adoperando per l'organizzazione concreta della destinazione.

Si sono svolti due incontri: il primo con la responsabile per le Relazioni col Pubblico dell'OGD Maria Rosa Cappozzo e la seconda con il Destination Manager Nazzareno Leonardi. Le due interviste, entrambe presso il comune di Thiene che è la sede attuale dell'ente, sono state l'occasione per venire a conoscenza del ruolo e della mission che il soggetto ha intenzione di mettere in atto durante il presente mandato.

L'area di Pedemontana Veneta e Colli è stata delineata dalla Regione Veneto con l'entrata in vigore della Legge n.11/2013, che ha stabilito la formazione del Sistema Turistico Tematico "Pedemontana e Colli" ed ha previsto l'istituzione di un'organizzazione per la gestione della destinazione. L'articolo 11 della L.R. definisce il STT quale "ambito territoriale omogeneo in termini di tipologie turistiche e specializzato in termini di presenza di risorse turistiche, capace di supportare lo sviluppo e la formazione di una gamma integrata di prodotti turistici ampia e coerente"<sup>71</sup>.

La fascia collinare della Pedemontana inizia nel veronese, in territori limitrofi al Lago di Garda, coprendo le zone del trevigiano e in larga parte attraversando l'area vicentina.

---

<sup>71</sup> L. R. 11/2013, art. 11

Teoricamente, 174 comuni avrebbero potuto far parte del successivo progetto OGD Pedemontana Veneta e Colli, ma nella realtà alcune località appartenenti al STT Pedemontana e Colli geograficamente hanno recesso attraverso delle delibere regionali e sono entrate a far parte di altre Organizzazioni di Gestione della Destinazione, come per esempio dell'OGD Terre Vicentine<sup>72</sup>.

Tra marzo 2015 e maggio 2016 si sono svincolati dall'OGD Pedemontana Veneta e Colli i comuni di Romani d'Ezzelino, Montegalda, Alonte, Castegnero, Longare, Pove del Grappa, Sossano, Villaga, Montecchio Maggiore, Campiglia dei Berici, Mossano, Refrontolo, Pianezze, Lusiana, Conco, Nogarole e Sarmede che ora sono divenuti membri dell'OGD Terre Vicentine o dell'OGD Città d'arte e Ville Venete del territorio trevigiano.

Ciò è stato reso possibile dalla delibera n.2286/2013 che ha definito i criteri ed i parametri per la costituzione delle OGD. Sebbene venga stabilito il criterio per il quale in una destinazione turistica si può costituire un'unica organizzazione di gestione e che i comuni aderenti ad una OGD devono essere territorialmente contigui per un motivo di qualificazione e di strategia di un territorio, viene specificato successivamente:

*“i comuni del sistema turistico tematico “Pedemontana e colli” che non partecipano all'unica organizzazione di gestione di tale STT possono aderire ad una organizzazione di gestione di un altro sistema turistico tematico contiguo all'STT “Pedemontana e colli”, purché dello stesso ambito provinciale.”<sup>73</sup>”*

In questo modo alcuni comuni sono stati giustificati nella decisione di sciogliersi dall'OGD di territorio per aderire a “Terre Vicentine”, OGD che fa capo al comune di Vicenza e che fa parte del sistema turistico “Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete”.

Inoltre, il criterio della contiguità dei territori è stato ripreso successivamente dalla delibera n.588 del 21 aprile 2015, facendo riferimento specificamente all'OGD del Sistema Turistico Tematico “Pedemontana e Colli”. In questo documento, che intende semplificare alcune procedure e parametri minimi per il riconoscimento delle OGD, il

---

<sup>72</sup> L'OGD Terre Vicentine appartiene al Sistema Turistico Tematico “Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete”

<sup>73</sup> Deliberazione Giunta Regionale 10 dicembre 2013, n.2286

criterio della contiguità territoriale dei comuni viene derogato per le OGD dei STT “Dolomiti”, “Montagna veneta”, “Po e suo delta”, oltre che a “Pedemontana e colli”.

Basandosi sulla nuova Legge Regionale di pianificazione turistica<sup>74</sup>, il comune di Thiene si è fatto poi promotore per la creazione dell’OGD Pedemontana Veneta e Colli nel 2015.

L’OGD Pedemontana Veneta e Colli viene riconosciuta il 31 marzo 2015 con il DGR n.420. Inizialmente l’Organizzazione viene sottoscritta dal Comune di Thiene insieme all’Associazione Pedemontana.Vi- Turismo e Confcommercio mandamento di Thiene: all’ente aderivano 38 comuni e 5 gruppi di operatori.

Thiene ricopre un ruolo importante nel processo di formazione dell’Organizzazione di Gestione della Destinazione.

Oltre ad essere il soggetto proponente del progetto di costituzione della OGD, il Comune di Thiene è l’intermediario che mantiene i rapporti tra OGD e Regione, poiché l’ente di gestione della destinazione è ancora privo di personalità giuridica.

Inoltre, il Comune di Thiene era stato individuato come punto nevralgico ed adatto alla costituzione dell’organizzazione, poiché qui erano già presenti gli elementi principali che avrebbero consentito la formazione dell’organizzazione.

Nel 2002 a Thiene è nata Pedemontana Vicentina, un’associazione che aggrega i comuni della zona e che ha la finalità di promuovere il territorio dal punto di vista turistico.

A partire dal 2014 fino ad oggi, Pedemontana Vicentina è diventata l’ente a cui è stata affidata la gestione dello IAT di destinazione<sup>75</sup> “Thiene ed il suo territorio”

---

<sup>74</sup> L. R. 11/2013. La nuova legge del turismo definisce i criteri per la promozione dello sviluppo sostenibile del turismo, istituendo i STT e le nuove forme di governi delle destinazioni, le OGD. Il legislatore in questa scelta si ispira ai modelli turistici più avanzati a livello europeo, come Barcellona, Vienna ed Oslo, dove queste organizzazioni si presentano già ad un livello avanzato. Inoltre, il nuovo quadro normativo pone al centro il turista sottolineando il rapporto di questi con il prodotto offerto. Il prodotto deve essere la sintesi tra il lavoro di coordinamento e d’integrazione degli attori locali e la valorizzazione delle risorse turistiche.

<sup>75</sup> IAT è la sigla per l’ufficio d’informazione e accoglienza turistica. Queste strutture hanno la funzione di fornire informazioni riguardanti il territorio e servizi collegati ai trasporti, alle strutture ricettive. Gli IAT sono stati introdotti nuovamente dalla Legge 11/2013, art.15, affermando che “le attività di informazione ed accoglienza turistica sono svolte nelle singole località in via prioritaria, ove esistenti, dalle organizzazioni di gestione della destinazione turistica” (art.15, lett.3).

sottoscrivendo l'accordo con la Regione Veneto. La nascita di questo IAT, che al momento ricopre l'area di 22 comuni, è stata favorita dalla presenza sul territorio di un'associazione finalizzata alla promozione turistica.

A Pedemontana Vicentina erano legati anche le associazioni di categoria, Confcommercio-Ascom Mandamento di Thiene, Coldiretti e l'Associazione Artigiani, enti che coprono un'area molto vasta che oltrepassa quella del comune.

In questo modo, la costruzione dell'OGD è stata relativamente automatica, sottoscrivendo un accordo nel 2015 tra Comune di Thiene, l'associazione Pedemontana.Vi- Turismo e Confcommercio-Ascom Mandamento di Thiene, il quale sanciva l'istituzione di OGD Pedemontana Veneta e Colli.

L'associazione Pedemontana Vicentina è stata inglobata come soggetto membro dell'OGD, occupandosi della promozione turistica del comprensorio di Thiene.

Per divenire un membro dell'OGD al momento non c'è alcun requisito particolare: è necessario fare domanda di adesione alla stessa OGD.

Dopo l'approvazione della Regione Veneto, è iniziata l'adesione dei comuni, allargandone in questo modo la compagine sociale: oggi si contano 54 comuni aderenti<sup>76</sup> e 38 gruppi di operatori privati<sup>77</sup> organizzati in enti territoriali, associazioni

---

Prima della nascita delle OGD, ciascun comune possedeva il proprio ufficio turismo che gestiva autonomamente: in quel caso ci si rifaceva ad una legge regionale precedente, che prevedeva un iter diverso per ciò che riguardava la pianificazione turistica. Grande parte del lavoro veniva affidato alle Province.

Oggi invece la nuova L. R. 11/2013 stabilisce che l'apertura di nuovi uffici turismo avvenga attraverso un accordo diretto tra Comuni e Regione: così sono stati istituiti in questi tre anni i tre IAT di destinazione di Thiene, Soave e Lonigo.

<sup>76</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 3-4. I comuni aderenti formalmente a OGD Pedemontana Veneta e Colli sono: Agugliaro, Arsiero, Breganze, Caltrano, Calvene, Carrè, Castelgomberto, Chiuppano, Cogollo del Cengio, Colognola ai Colli, Cornedo Vicentino, Fara Vicentino, Gambellara, Illasi, Isola Vicentina, Laghi, Lastebasse, Lonigo, Lugo di Vicenza, Malo, Marano Vicentino, Mason Vicentino, Molvena, Monte di Malo, Montebello Vicentino, Montecchio Precalcino, Monteviale, Montorso, Orgiano, Pedemonte, Piovene Rocchette, Posina, Salcedo, San Bonifacio, San Vito di Leguzzano, Santorso, Sarcedo, Sarego, Schio, Soave, Thiene, Tonezza del Cimone, Torrebelvicino, Trissino, Valdagno, Valdastico, Valli del Pasubio, Velo d'Astico, Vestenanova, Villaverla, Zanè, Zermeghedo, Zugliano.

<sup>77</sup> Gli operatori privati componenti dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli sono: Alta Marca Trevigiana, Associazione Historic Club-Schio, Associazione Italian Classic Tours, Associazione Pedemontana.Vi Turismo, Associazione strada dei vini dei Colli Berici, Associazione Strada del recioto e vini di Gambellara, Associazione Strada del Torcolato e dei Vini di Breganze, Camera

di categoria, fondazioni ed associazioni senza scopo di lucro, come ad esempio Confcommercio- Ascom Mandamento di Thiene, Confartigianato, Camera di Commercio di Vicenza, Coldiretti, diversi consorzi e le Strade del vino.

Rispetto al 2016, la presenza delle amministrazioni comunali è aumentata da 44 a 54, mentre gli operatori economici aderenti nel 2016 erano 13 rispetto ai 38 di oggi<sup>78</sup>.

L'ente è nato attraverso la delibera della Giunta Regionale<sup>79</sup> che ha approvato la proposta di costituzione della OGD stanziata dal comune di Thiene.

Successivamente, la Regione ha deciso di stanziare un primo finanziamento della durata di tre anni per sostenere l'inizio dell'attività organizzativa: questo contributo ha dato la possibilità di nominare il manager dell'OGD, persona esterna agli enti pubblici e privati aderenti, esperto in materia turistica. Il primo mandato del Destination Manager Nazzareno Leonardi è iniziato nel 2015 con il riconoscimento della OGD da parte della Regione.

Successivamente a questo primo contributo, il finanziamento spetta alla OGD stessa, che deve essere capace di autofinanziarsi e autopromuoversi. Questa è la difficoltà principale che incontra l'OGD: infatti gestire una OGD che rappresenta un territorio vasto è molto diverso dalla gestione delle OGD Città d'arte, poiché le dimensioni sono completamente diverse.

Nonostante le diverse dimensioni dei territori, il contributo fornito dalla Regione è lo stesso per tutti. Così l'OGD Pedemontana Veneta e Colli si ritrova a gestire la destinazione con una capacità economica limitata.

---

di Commercio di Vicenza, Coldiretti Provincia di Vicenza, Confartigianato Mandamento di Thiene, Confartigianato provincia di Vicenza, Confcommercio Ascom mandamento di Schio, Confcommercio Ascom mandamento di Thiene, Confesercenti Vicenza, Consorzio a Tutela Vino Lessini Durello, Consorzio a Tutela Vino Soave, Consorzio di Tutela della Ciliegia di Marostica, Consorzio Turistico Vivere il Grappa, Consorzio tutela vini Colli Berici e Vicenza, Consorzio Tutela Vini DOC Breganze, Consorzio Tutela Vini Gambellara, Cooperativa Biosphaera, Fondazione Festari- Valdagno, Fondazione Villa Fabris, GAL Montagna Vicentina, Pasubio Tecnologia, Rete di Imprese InSoave, Società Aeroporto di Thiene, Strada del Vino di Arcole, Strada del Vino Durello, Strada del Vino Soave, Unione Montana Astico, Unione Montana Pasubio Alto-Vicentino, UNPLI Vicenza (aggiornato al 10/09/2018). Molti di questi hanno decine di operatori soci

<sup>78</sup> De Marchi D., Mingotto E., (2016), *cit.*, 7

<sup>79</sup> Deliberazione della Giunta Regionale 31 marzo 2015, n.420. Questa riconosce l'OGD ai sensi della L.R. 11/2013, art. 9 e della Delib. Reg. 2286/2013

Aderire all'Organizzazione di Gestione della Destinazione significa appartenere ad un tavolo di lavoro che attualmente non comporta alcun versamento economico.

Per far fronte a questo limite, attualmente l'ente sta sviluppando un progetto che prevede la richiesta di un piccolo contributo ai comuni aderenti. Viene fatta una stima tra il numero di abitanti di ogni comune e le sue presenze turistiche: questo calcolo fornisce l'ammontare da richiedere alle amministrazioni comunali, consentendo all'OGD di avere una "massa critica" atta a portare avanti la gestione del territorio.

Un'altra maniera per ricavare maggiori entrate è l'istituzione dell'imposta di soggiorno. Al momento gli unici comuni ad averla introdotta sono Soave e Lonigo.

Tra i diversi soggetti membri è stato poi individuato un gruppo più ristretto, una "cabina di lavoro" a cui partecipano i rappresentanti dei comuni e delle categorie presenti nell'area.

Sono state identificate sette aree in cui è stato suddiviso il territorio della Pedemontana e ciascuna ha un proprio rappresentante all'interno del gruppo ristretto.

Al tavolo di concertazione partecipano:

- Area di Thiene e circondario, che fa capo all'assessore di Zugliano Antonio Cipriano;
- Area Schio, Val Posina, Val Leogra, il cui rappresentante è il sindaco di Schio Valter Orsi;
- Area Breganze- Caltrano, il cui referente è l'assessore di Fara Vicentino Arfeo Canaglia;
- Area Valle dell'Agno, che viene rappresentata dal consigliere di Valdagno Fernando Manfron;
- Area Valdastico e Val Posina, per la quale a rappresentarla vi è l'assessore di Arsiero Giorgio Baldan;
- Area Colli Berici e circondario, il cui rappresentante è il sindaco di Lonigo Luca Restello;
- Area del Soave, che è rappresentata dal sindaco di Soave Gaetano Tebaldi.

Oltre a Nazzareno Leonardi, rappresentante per l'OGD Pedemontana Veneta e Colli, a completare il gruppo ci sono i sei rappresentanti delle attività economiche:

- Consorzi e Strade del Vino
- Confcommercio Mandamento di Thiene (che si alterna al Mandamento di Schio)
- Coldiretti Provincia di Vicenza
- Rete Imprese InSoave
- Confartigianato Mandamento di Thiene
- Camera di Commercio di Vicenza

Infine, la cabina di regia comprende anche i tre IAT di destinazione di Pedemontana Veneta e Colli:

- IAT Thiene e la Pedemontana Vicentina, gestito dall'Associazione Pedemontana Vicentina
- IAT Soave ed Est Veronese, gestito dalla Strada del Vino di Soave
- IAT Lonigo e Colli Berici, con gestore la Strada del Vino dei Colli Berici<sup>80</sup>

Attualmente, l'OGD Pedemontana Veneta e Colli non ha ancora una forma giuridica. Di conseguenza non la si può definire un ente pubblico. Probabilmente si costituirà sotto forma di un'associazione, una fondazione, una società partecipata o una società a responsabilità limitata.

Il fatto di dover collaborare con soggetti privati e la loro stessa adesione all'organizzazione rende difficile l'identificazione dell'OGD come ente pubblico. Infatti, quest'ultima deve cooperare con i soggetti privati per la promozione e la commercializzazione dell'offerta turistica, dovendo garantire loro lo spazio necessario. Entro fine 2018 si deciderà quale assetto giuridico dare alla OGD.

L'Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli ha diverse funzioni. Come definito dall'art.11 della L.R. 11/2013, "l'OGD Pedemontana Veneta e Colli nasce e ha come oggetto lo sviluppo e la promozione del turismo nel sistema turistico tematico Pedemontana e Colli<sup>81</sup>". Dopo essere stata riconosciuta formalmente nel 2015, l'OGD si è posta come il soggetto autorizzato a coordinare e a ricoprire il ruolo di governance per la destinazione.

---

<sup>80</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 35

<sup>81</sup> De Marchi D., Mingotto E., (2016), *cit.*, 39

Le sue funzioni sono diverse e tra queste si annoverano:

- il coordinamento e la governance dell'area;
- la creazione di sinergie tra soggetti pubblici e privati coinvolti nel governo della destinazione e dei prodotti turistici;
- la promozione di prodotti turistici che favoriscano la collaborazione tra gli operatori coinvolti con la finalità di rafforzare il sistema d'offerta dell'area e di mettere tali soggetti in condizione di lavorare in maniera integrata ed unitaria;
- l'organizzazione, la gestione e l'aggiornamento delle informazioni sull'offerta turistica del territorio;
- la qualificazione dei servizi e la valorizzazione dei prodotti turistici attraverso lo studio, la ricerca e la formazione (anche dei singoli operatori);
- l'indirizzamento dello sviluppo turistico verso precise strategie capaci di generare nuova economia turistica locale e di aumentare l'appeal del STT Pedemontana Veneta e Colli.<sup>82</sup>

La questione della distribuzione spaziale della destinazione dell'OGD è un argomento complesso. Come si può osservare dalla piantina<sup>83</sup>, le località non sono contigue tra di loro: si nota la sconnessione dei comuni a nord con quelli più a sud, interrotti da paesi e cittadine che teoricamente apparterrebbero al territorio affidato in gestione alla OGD, ma che hanno deciso di aderire ad un altro ente.

Si tratta ad esempio di Marostica e Bassano del Grappa, i quali sono entrati come membri dell'OGD Terre Vicentine, sebbene quest'ultima rappresenti la città di Vicenza ed i suoi territori contermini.

Tale distribuzione crea confusione e sembra non avere un senso, considerando che Bassano del Grappa potrebbe rappresentare la città ideale come base e traino per questa fascia collinare: la sua posizione, la sua importanza storica, il suo richiamo in termini di presenze turistiche e la sua tradizione sono fattori che la renderebbero il sito trainante della Pedemontana.

---

<sup>82</sup> De Marchi D., Mingotto E., (2016), *cit.*, 39

<sup>83</sup> Vedi Allegato 2

Nonostante ciò, la disomogeneità territoriale è stata la conseguenza diretta della nuova normativa turistica. Questa prevede l'istituzione delle OGD nei vari Sistemi Turistici Tematici, ma a livello trasversale c'è anche la possibilità di istituire l'OGD Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete<sup>84</sup>.

Vicenza si era candidata per l'OGD Città d'arte, ma non raggiungeva il numero di turisti richiesto, requisito necessario per la sua formazione. Di conseguenza, il comune di Vicenza ha sviluppato un accordo con i comuni contermini tra cui anche Bassano del Grappa e Marostica, inserendoli nell'OGD Terre Vicentine.

In questo modo il territorio ha perso la sua linearità ed omogeneità, rendendo di fatto più difficile anche l'identificazione di Pedemontana Veneta e Colli.

### **2.3- I dati turistici sulla destinazione**

La destinazione "Pedemontana Veneta e Colli" è considerata ancora oggi una meta di nicchia con un numero di arrivi<sup>85</sup> e presenze<sup>86</sup> inferiori rispetto ad altre realtà.

Infatti, la quota turistica che si registra nella destinazione è minima rispetto alla quota totale del turismo in Veneto. Considerando i dati dell'Istat elaborati dal Ciset relativi al 2014, si nota come il turismo nel STT Pedemontana e Colli ricopra il 4,74% degli arrivi e il 2,96% delle presenze del totale regionale. Inoltre, se la permanenza media di un turista in Veneto è di 3,8 notti, il dato diminuisce se si prende in considerazione il STT Pedemontana e Colli, che si stima essere circa 2,4 notti<sup>87</sup>.

Anche se si tratta di cifre relativamente piccole, già tra il 2013 e il 2014 si è registrata una variazione in positivo: "gli arrivi e le presenze sono aumentate ad un tasso

---

<sup>84</sup> Venezia, Verona e Padova hanno l'OGD Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete.

<sup>85</sup> Gli arrivi sono il numero di clienti, italiani e stranieri, ospitati negli esercizi ricettivi nel periodo che viene preso in considerazione. ISTAT, (2010), *Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi*, 1

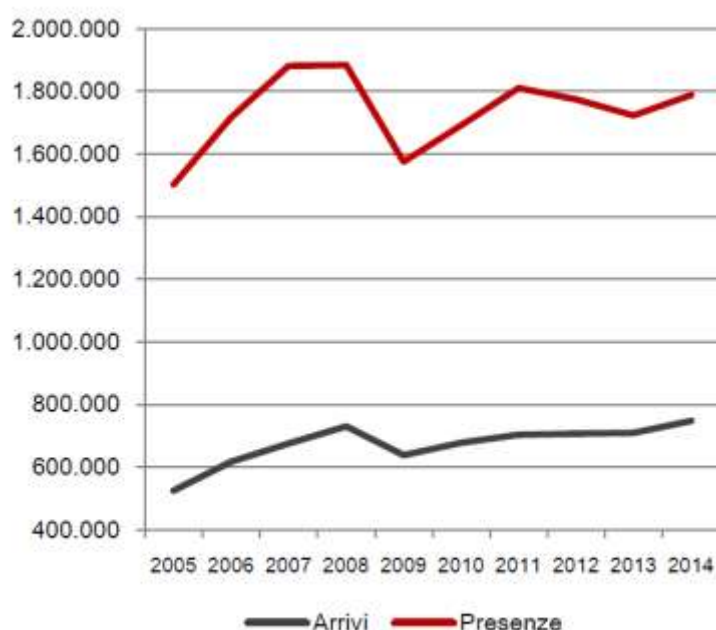
<sup>86</sup> *Ivi*, 2

<sup>87</sup> Elaborazioni Ciset su dati ISTAT- Regione Veneto, (2016), De Marchi D., Mingotto E., (a cura di), *Pedemontana Veneta e Colli. Analisi della destinazione e linee guida per il Destination Management Plan*, 9

superiore rispetto alla media regionale, con un +5,71% ed un +3,83% rispettivamente<sup>88</sup>.

I flussi turistici nel STT non sono però cresciuti sempre con un andamento costante. Per questa ragione, se si analizza il grafico del periodo 2005/2013 (Figura 1), si può osservare il picco negativo del 2009: ciò è da attribuire all'avvio della crisi economica che ha causato una diminuzione del turismo d'affari e, di conseguenza, ha bloccato il turismo incoming.

Fig. 3.1 Flussi turistici STT - anni 2005 / 2013



Fonte: Elaborazioni Ciset su dati Istat - Regione Veneto

Figura 1-Grafico sull'andamento turistico nel STT Pedemontana e Colli

Il picco massimo è stato raggiunto tra il 2007 e il 2008, quando gli arrivi e le presenze sono stati rispettivamente 770mila ed oltre 1,8 milioni.

I turisti si recano principalmente nelle località della provincia di Verona, la quale nel 2014 ha visto giungere il 40,4% degli arrivi dell'intero STT<sup>89</sup>. A seguire si posizionano le province di Treviso (27,4%), Vicenza (27,3%) ed infine Padova (4,9%<sup>90</sup>).

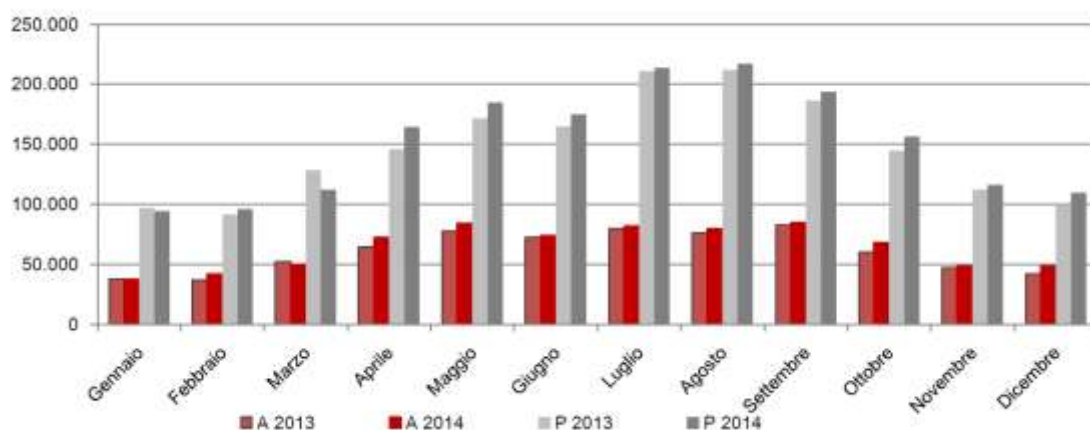
<sup>88</sup> Elaborazioni Ciset su dati ISTAT- Regione Veneto, (2016), *cit.*, 9

<sup>89</sup> *Ivi*, 11

La provenienza dei turisti è in maggioranza italiana: nel 2014 i dati Istat hanno rilevato che il 56,6% degli arrivi e il 53,8% delle presenze nel STT è stato di origine nazionale<sup>91</sup>. I turisti internazionali sono per lo più europei, di cui la maggioranza sono tedeschi (18% del totale), ma anche austriaci (7,3%), francesi (6%) ed inglesi (4,6%); è poi presente anche un dato relativo al turismo cinese, che registra il 4,8% del totale.

Come dimostra l'istogramma sottostante (Figura 2), nel STT Pedemontana e Colli non si registra una forte stagionalità, poiché gli arrivi si mantengono abbastanza stabili durante tutto l'anno: i dati relativi al biennio 2013/2014 mostrano un parziale incremento nei mesi di maggio e settembre. Le presenze sono invece più variabili ed i mesi estivi dimostrano essere i più "gettonati": il picco viene raggiunto nei mesi di luglio e agosto.

Fig. 3.4 Arrivi e Presenze nel STT Pedemontana e Colli per mese – anni 2013 e 2014



Fonte: Elaborazioni Ciset su dati Istat - Regione Veneto

Figura 2- Istogramma relativo agli arrivi e presenze nel STT Pedemontana e Colli

Nonostante la reputazione di "Veneto minore", quest'area sta registrando cifre in aumento da un paio di anni.

Se si prende in esame l'area interessata dalla gestione dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli, è possibile ora localizzare lo studio ed osservare in che maniera il fenomeno turistico si sia sviluppato nella singola area.

<sup>90</sup> Quest'ultimo dato è evidentemente anomalo data l'attrattività turistica di Padova e provincia. Ciò è giustificato dal fatto che i comuni della provincia di Padova appartenenti al STT Pedemontana e Colli sono pochi.

<sup>91</sup> Elaborazioni Ciset su dati ISTAT- Regione Veneto, (2016), *cit.*, 11

L'OGD ha rielaborato i dati forniti dall'Ufficio Statistica della Regione Veneto relativi agli arrivi e alle presenze nelle strutture ricettive per ogni singolo Comune. Secondo l'articolo 9 del D. Lgs. 322/1989, non è possibile riportare i dati puntuali di quei Comuni che non hanno più di due strutture ricettive. Per questa ragione, l'Organizzazione di Gestione della Destinazione ha lavorato al Destination Management Plan utilizzando i dati aggregati della destinazione e i dati riferiti ai Comuni con più di due attività ricettive.

Confrontando i dati della destinazione Pedemontana Veneta e Colli relativi al quadriennio 2014-2017<sup>92</sup> (Figura 3), si può notare che la permanenza media è rimasta inalterata, sebbene nel 2015 e nel 2016 i valori si siano temporaneamente abbassati.

Gli arrivi e le partenze, invece, hanno raggiunto dei risultati molto positivi, come evidenzia la tabella sottostante: in quattro anni si sono registrate quasi 20mila persone in più in arrivo, con una variazione del +12,7% tra il 2016 e l'anno precedente.

#### **Comuni OGD Pedemontana Veneta e Colli - Arrivi e presenze turistiche 2014-2017**

Anno	Arrivi	Presenze	Var.% arrivi	Var.% presenze	Permanenza media
2014	131.445	359.393	-	-	2,73
2015	135.747	363.395	3,27%	1,11%	2,68
2016	152.998	399.079	12,71%	9,82%	2,61
2017	156.363	424.655	2,20%	6,41%	2,72

Fonte : Elaborazioni OGD da dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati ISTAT-Regione Veneto

Figura 3- Tabella sugli arrivi e presenze nei comuni dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli

Questi esiti favorevoli hanno sottolineato una ripresa economica che ha dato una svolta ad una situazione che fino a poco tempo prima era stagnante.

La crisi economica nel 2009 ha colpito anche la fascia della Pedemontana, un'area che, essendo nota essenzialmente per il suo distretto industriale, ha vissuto fino a quel momento di un turismo principalmente d'affari.

La ripresa è avvenuta lentamente, nel 2014, riportando livelli soddisfacenti il numero dei turisti business, ma sviluppando anche il fenomeno turistico nella sua accezione più tradizionale. Come riporta il DMP 2018, "una parte di questo successo è dovuta ad una

<sup>92</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 39

migliore gestione della destinazione da parte degli operatori pubblici e privati, che si è espressa anche nella definizione di un'identità e di una comunicazione più chiare ed efficaci<sup>93</sup>". La crescita dei flussi turistici è quindi dovuta anche alla nuova organizzazione della destinazione gestita dall'OGD, che da quando è stata riconosciuta nel 2015, ha saputo dare una svolta all'anima di questo territorio, dedito fin da sempre alla produzione industriale e all'artigianato.

Come è stato affermato precedentemente, i turisti che si recano nel territorio dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli sono in maggioranza italiani. Essi rappresentano il 62% degli arrivi nelle strutture alberghiere, mentre superano il 70% nelle strutture complementari<sup>94</sup>.

La presenza straniera sul territorio è aumentata tra il 2015 e il 2016, quando si è registrata una variazione negli arrivi del +21,77% e nelle presenze del +18,03%. Questo dato positivo interessa nello specifico il lato delle presenze, poiché si è passati da 135.542 presenze totali nel 2015, di cui 101.328 nelle strutture alberghiere e 34.214 in quelle complementari, a 159.981 nel 2016, di cui 120.218 negli alberghi e 39.763 nelle strutture di ricettività alternativa<sup>95</sup>.

È possibile spiegare il fenomeno per il fatto che gli stranieri si fermano più a lungo nel luogo di destinazione, poiché arrivano da più lontano e di conseguenza, per ammortizzare le spese del viaggio, decidono di soggiornare qualche giorno in più rispetto ad un turista italiano che abita a un centinaio di chilometri di distanza.

Come si può osservare dai due grafici sottostanti, gli arrivi e le presenze nell'arco di quattro anni sono aumentati: se la ricettività alberghiera è cresciuta fino al 2016 ed ora si trova stabile sia negli arrivi che nelle presenze, le strutture complementari segnano invece un incremento positivo.

Come viene descritto dalla Figura 4, gli arrivi nelle strutture complementari mostrano una crescita del +12,8%, passando da 32.572 nel 2016 a 36.740 nel 2017.

---

<sup>93</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 40

<sup>94</sup> Elaborazioni OGD da dati dell'Ufficio di Statistica della regione del Veneto su dati ISTAT-Regione Veneto, (2018), Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli (a cura di), *Piano operativo di implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli*, 41

<sup>95</sup> *Ivi*, 42-46

La Figura 5 mostra invece l'andamento delle presenze nelle strutture ricettive della Pedemontana Veneta e Colli: anche in questo caso, si nota un aumento importante di presenze nelle strutture ricettive dopo il calo nel 2015.

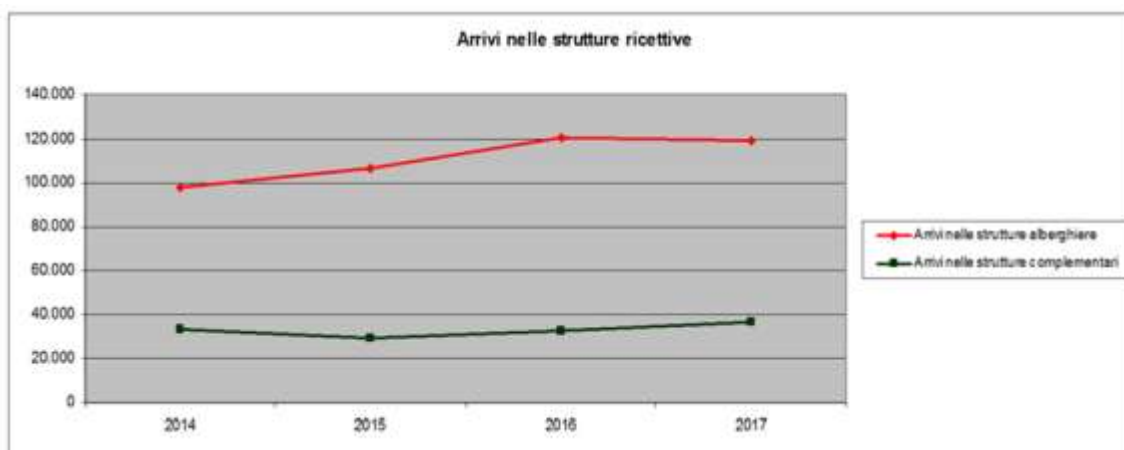


Figura 4- Gli arrivi nelle strutture ricettive 2014-2017

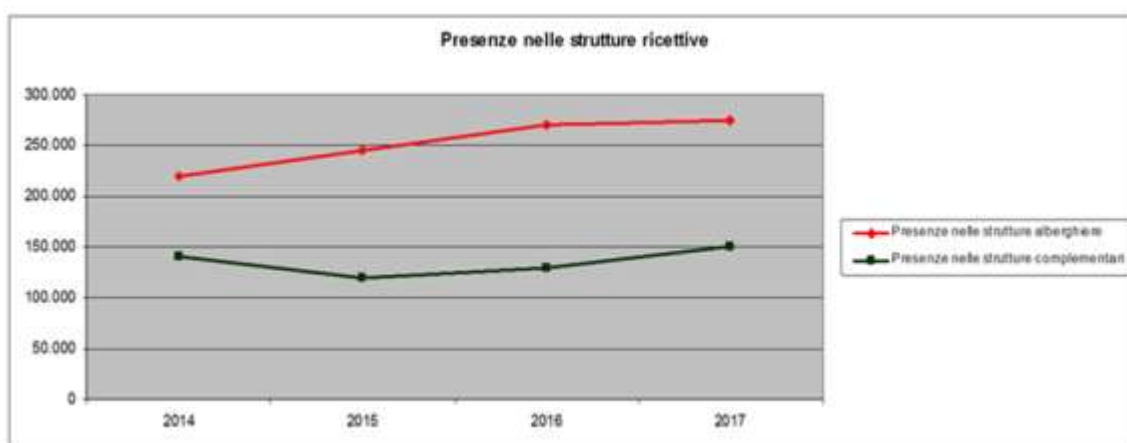


Figura 5- Le presenze nelle strutture ricettive 2014-2017

La ricettività diventa un tema rilevante nella gestione di una destinazione, perché organizzare un'esperienza di viaggio e consumo significa comporla di alcuni fattori essenziali, uno dei quali è il pernottamento. L'introduzione delle strutture ricettive al mondo digitale fornisce loro una maggiore visibilità su Internet, le quali, attraverso le Online Travel Agencies, hanno la possibilità di farsi conoscere non solo a livello locale, ma anche nazionale ed internazionale.

Nel territorio del STT Pedemontana e Colli oltre 2000 attività ricettive sono state contate nel 2016: di queste, 236 sono alberghi, mentre le restanti 1740 sono agriturismi, affittacamere, bed & breakfast, alberghi diffusi, ecc.

Nello specifico, nell'area in gestione all'OGD Pedemontana Veneta e Colli, sono presenti 267 strutture ricettive<sup>96</sup>:

- 86 alberghi
- 26 affittacamere
- 38 agriturismi
- 9 appartamenti
- 2 country house
- 2 residence
- 85 b&b
- 2 campeggi
- 1 foresteria
- 13 altra ricettività, per cui si intendono ostelli, case religiose e case per ferie

Lo svilupparsi di un numero così copioso di attività di ricezione extra alberghiera è probabilmente dovuto alla caratteristica personalizzazione di questo servizio: infatti il turista che decide di pernottare in una struttura complementare cerca la genuinità e l'unicità del posto, distante da standard tipici della struttura alberghiera. Il territorio della Pedemontana quindi, essendo un luogo ancora integro e non stravolto dal turismo di massa, è capace di instaurare con il cliente un rapporto più stretto ed unico, trasmettendogli tutta l'autenticità dell'esperienza.

Infine, analizzando i dati di Confindustria Vicenza relativi alle imprese in provincia di Vicenza 2011-2017<sup>97</sup>, si può osservare sotto la voce "Alberghi e ristoranti" una crescita

---

<sup>96</sup> Direzione Turismo della Regione Veneto, (2018), Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli (a cura di), *Piano operativo di implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli*, 61

<sup>97</sup> Sito Confindustria Vicenza, <http://www.confindustria.vicenza.it/sito/website.nsf/Pagina.xsp?action=openDocument&db=Istituzionale&documentId=2C8A9A60CC057EF4C1256F4F00370561> (ultimo accesso 16/09/2018)

costante a partire dal 2014: da 4339 attività nel 2014 si è giunti ad un valore pari a 4489 attività nel 2017.

Se si prende poi in considerazione la voce “Servizi”, l’aumento delle attività è costante e continuo sin dal 2011, registrando un incremento significativo nell’ultimo triennio: se nel 2015 si contavano 11753 attività nel settore dei servizi, nel 2017 queste ammontano a 12007.

Concludendo, si può affermare che la destinazione Pedemontana Veneta e Colli sta sviluppando la propria attrattività nel corso di questi anni, dimostrando anno dopo anno dei miglioramenti in termini numerici.

Infatti, sebbene la permanenza media dei turisti sia rimasta quasi inalterata, gli arrivi ed in particolare le presenze si sono innalzate in maniera crescente.

Inoltre, la attività inerenti alla ricettività turistica, considerando la capacità attrattiva della destinazione che richiama sempre più visitatori nel territorio, decidono di investire in questo settore. Così è cresciuto il numero di strutture ricettive, sia di tipo alberghiero, ma soprattutto di tipo complementare, comportando il fiorire di numerosi bed & breakfast ed affittacamere su tutto il territorio.

Questo andamento positivo è stato sicuramente influenzato dall’OGD Pedemontana Veneta e Colli, poiché i valori si sono mantenuti continuamente in crescita sin dal riconoscimento dell’organizzazione. Questo significa che l’ente sta influenzando con successo il territorio, utilizzando le risorse disponibili per valorizzarlo in un’ottica di sostenibilità turistica.

## **2.5- I progetti e la promozione**

L’offerta turistica della Pedemontana Veneta e Colli si struttura secondo un ventaglio vario ed eterogeneo di prodotti ed attrattive.

Il Piano operativo di implementazione del Destination Management Plan ha individuato tre tematiche turistiche forti su cui poter organizzare la propria offerta:

- Turismo culturale
- Turismo sportivo

- Turismo enogastronomico

A questi si aggiungono altri due filoni, ossia il turismo religioso e quello business, i quali, o per i flussi turistici relativamente stabili o per il raggiungimento di una fase di maturità, non sono ritenuti fattori trainanti per l'organizzazione turistica. In ogni caso la loro presenza dà la possibilità di creare prodotti turistici integrati, anche se, presi singolarmente, non dimostrano la capacità attrattiva dei precedenti tre macrosegmenti.

Sebbene l'area della Pedemontana Veneta e Colli sia conosciuta a livello nazionale ed europeo per le sue eccellenze industriali, dove l'artigianato ed i distretti industriali<sup>98</sup> hanno trainato l'economia locale fino a pochi decenni fa, questa zona presenta numerosi luoghi, monumenti e siti di rilevanza culturale, che narrano la storia del luogo.

Le attrattive della Pedemontana Veneta si pongono in un'ottica di "affiancamento e completamento dell'offerta turistica delle maggiori città venete<sup>99</sup>". Infatti, la vicinanza con importanti città d'arte quali Venezia, Verona e Padova influiscono in maniera incisiva sul flusso di turisti che arrivano in Pedemontana, che si recano a visitare le attrattive del "Veneto minore".

Il "Veneto minore" si costituisce di ville, borghi e castelli, ma anche musei, teatri e edifici appartenenti all'archeologia industriale<sup>100</sup>.

Il territorio è ricco di ville di origine palladiana, come Villa Godi Malinverni a Lugo di Vicenza o Villa Pisani Bonetti a Lonigo, due esempi di un'architettura che ha segnato e definito un'epoca nella Regione. Nelle province di Vicenza e Verona, il numero di ville è 1522, di cui solo un quarto è visitabile, ossia un numero pari a 387<sup>101</sup>. Le ville e le

---

<sup>98</sup> I distretti industriali della Pedemontana Veneta e Colli sono rinomati a livello internazionale per la produzione di prodotti di eccellenza, quali le pelli, le creazioni di oreficeria, la lavorazione del ferro. Si contano il distretto della Meccanica dell'Alto Vicentino, il distretto dello SportSystem di Montebelluna e il celebre distretto del tessile-abbigliamento di Schio-Valdagno-Thiene. Quest'ultimo si estende fino a Chiampo, Arzignano e Montebelluna con la produzione della concia.

<sup>99</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 16

<sup>100</sup> Per la lista completa delle risorse presenti in ogni comune dell'OGD, si veda Allegato n.3

<sup>101</sup> De Marchi D., Mingotti E., (2016), *cit.*, 34

dimore storiche rappresentano una testimonianza importante del patrimonio territoriale, perché raccontano la storia della Serenissima e della nobiltà veneta.

Un turista può fruire della visita dei castelli: il più celebre è quello scaligero di Soave, ma ve ne sono anche altri, come il Castello di Thiene, ora luogo di manifestazioni, concerti, visite guidate ed attività per ragazzi e famiglie.

Accanto al turismo culturale più tradizionale, si affiancano i siti dell'archeologia industriale, ossia opifici e vecchie fabbriche, resi agibili o riqualificati in un'ottica di sostenibilità turistica. La Fabbrica Alta di Schio è un immobile storico che è stato riconvertito in uno spazio ricreativo.

La presenza diffusa di queste risorse permette all'OGD di poter sviluppare il prodotto turistico sotto forma di itinerario. I percorsi turistici permettono di collegare le varie attrattive in un *file rouge*, caratterizzato e personalizzato a seconda del segmento di domanda.

Il turismo sportivo è il segmento che sta registrando la più alta crescita negli ultimi anni ed è quello su cui l'OGD sta lavorando assiduamente.

La fascia della Pedemontana infatti si presta alla pratica di molti sport, poiché il paesaggio è assai vario. La parte settentrionale della destinazione è montuosa, mentre quella meridionale risulta a tratti collinare e a tratti pianeggiante a mano a mano che ci si avvicina al Lago di Garda.

Così, sportivi amatoriali ed esperti si cimentano in esperienze sportive che spaziano da bicicletate in mountain bike o bicicletta elettrica, camminate di nordic walking o trekking, scalate, passeggiate a cavallo e gare podistiche.

In particolare, l'area di Schio e Thiene offre già una serie di manifestazioni sportive che si distribuiscono durante la bella stagione, da marzo fino ad ottobre inoltrato.

Grande successo è stato riscosso dal Ponte tibetano a Valli del Pasubio, esempio di un'offerta integrata e di riqualificazione del territorio: questo ponte di 100 metri di lunghezza per 35 di altezza è stata un'idea creativa, che ha avuto un riscontro positivo sulle attività economiche, favorendo lo sviluppo di rifugi e i ristoranti, e ripopolando l'intera area. Il numero di utenti sempre in crescita (si parla di oltre centomila persone dall'apertura nel 2016) ha determinato inoltre la creazione di nuovi parcheggi.

L'intento dell'OGD è quello di rendere il turismo sportivo un turismo di tipo itinerante, da collegare alle testimonianze della Grande Guerra disseminate lungo tutto il territorio. Mausolei, cimiteri di guerra e sacrari ricordano i caduti italiani, francesi e inglesi della Prima Guerra Mondiale e rappresentano un forte richiamo turistico. Tra i più importanti si citano il Sacrario Militare del Pasubio, il forte Campomolon e il Sacrario Militare del Monte Cimone.

Sono già presenti dei percorsi sul territorio, ma questi dovrebbero essere valorizzati ed implementati: si tratta del Percorso Colcerosa, che attraversa Mason Vicentino e Molvena, il percorso ciclo-pedonale Ex-Ferrovia, che si dirama tra le colline di Piovene Rocchette, Cogollo del Cengio, Velo d'Astico ed Arsiero e la Strada delle 52 Gallerie a Valli del Pasubio. A questi si aggiungono anche la Via Romea Strata e il recente Itinerario dei Reali d'Inghilterra, creato come tentativo di coniugare l'interesse storico-militare con quello sportivo.

L'enogastronomia rappresenta il fattore d'attrattiva più forte e tipico per i turisti della Pedemontana.

La rinomata produzione vinicola che caratterizza tutta la zona realizza vini di denominazione DOC e DOCG: tra questi il Recioto di Gambellara, i vini di Breganze, il Torcolato, i vini Lessini Durello, il Soave e i vini dei Colli Berici. Una presenza così ricca determina anche la creazione delle Strade del Vino e dei consorzi per la tutela dei prodotti. Infatti, le Strade del Vino esistono già da anni e vantano una consolidata attrattiva<sup>102</sup>.

Alla produzione vitivinicola si aggiungono i prodotti gastronomici, a molti dei quali è stata assegnata una denominazione di origine protetta, come l'olio extravergine Veneto Euganei e Berici, il formaggio Monte Veronese ed il Prosciutto Veneto Berico-Euganeo.

---

<sup>102</sup> L'OGD ha come membri aderenti anche associazioni di cantine e consorzi, tra cui: Consorzio Tutela Vini Gambellara, Associazione Strada del Recioto e dei Vini di Gambellara, Consorzio Tutela Vini Colli Berici e Vicenza, Associazione strada dei vini dei Colli Berici, InSoave Rete di Imprese, Consorzio tutela Vino Soave, Strada del Vino Arcole, Consorzio Tutela Vini DOC Breganze, Associazione Strada del Torcolato e dei Vini di Breganze, Consorzio tutela vino Lessini Durello, Strada del Vino Durello. Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 8

Ciò che l'OGD intende attuare è l'integrazione dei consorzi e delle associazioni alla definizione della destinazione, creando un prodotto turistico completo che collega più territori. In tal modo i turisti, sfruttando le già esistenti Strade del Vino, possono visitare più cantine dislocate a pochi chilometri di distanza.

Lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse permette al turista di conoscere profondamente l'identità del luogo di destinazione e gli aspetti di vita della popolazione locale.

Dopo aver individuato le suddette tematiche, l'OGD ha cominciato a sviluppare dei progetti ed ha implementato il piano promozionale.

Una volta nominato il Destination Manager nel 2015, è stata avviata l'attività dell'OGD in maniera più concreta.

Si tenga presente che si tratta di un'area molto vasta, con caratteristiche differenti tra di loro: la maniera migliore per promuovere il territorio è stata quella di una promozione specifica per determinate aree.

Così si sono identificati tre marchi d'area, riferiti alle tre maggiori aree geografiche:

1. Pedemontana Veneta<sup>103</sup>
2. Colli Berici<sup>104</sup>
3. Terre del Soave<sup>105</sup>

Il marchio d'area Pedemontana Vicentina si riferisce alla zona dell'Alto Vicentino che ingloba i 22 comuni dell'associazione Pedemontana Vicentina assieme all'area di Schio, del Pasubio, di Valdagno e delle Piccole Dolomiti. Questa zona montuosa è ideale per

---

<sup>103</sup> I comuni appartenenti a Pedemontana Veneta sono (in ordine alfabetico): Arsiero, Breganze, Caltrano, Calvene, Carrè, Castelgomberto, Chiuppano, Cogollo del Cengio, Cornedo Vicentino, Fara Vicentino, Gambugliano, Isola Vicentina, Laghi, Lastebasse, Lugo di Vicenza, Malo, Marano Vicentino, Mason Vicentino, Molvena, Monte di Malo, Montecchio Precalcino, Monteviale, Pedemonte, Piovene Rocchette, Posina, Salcedo, San Vito di Leguzzano, Santorso, Sarcedo, Schio, Thiene, Tonezza del Cimone, Torrebelvicino, Trissino, Valdagno, Valdastico, Valli del Pasubio, Velo d'Astico, Vestenanova, Villaverla, Zanè, Zugliano

<sup>104</sup> Vi appartengono i comuni di (in ordine alfabetico): Aguagliaro, Gambellara, Lonigo, Montebello Vicentino, Montorso Vicentino, Orgiano, Sarego, Zermegheldo

<sup>105</sup> Le località del suddetto marchio territoriale sono (in ordine alfabetico): Colognola ai Colli, Illasi, San Bonifacio, Soave

praticare sport: le Piccole Dolomiti e le Prealpi Venete sono il terreno adatto per i ciclisti o gli amanti del trekking. Allo stesso tempo qui è possibile percorrere sentieri per raggiungere rifugi o cimentarsi in percorsi attrezzati (ad esempio il ponte di corde di Val Posina o le diverse palestre per le arrampicate).

Inoltre, in questo territorio si diramano molte Strade del Vino<sup>106</sup>, presentando una chiara attrattività turistica riguardante la produzione vinicola.

Il marchio d'area Colli Berici comprende invece i comuni situati nella parte meridionale della Pedemontana. L'area è più pianeggiante e si alterna a colline verdi, dove è possibile immergersi nella natura, visitare le cantine dei vini di Gambellara e dei Colli Berici, oppure visitare i piccoli centri storici.

Infine, Terre del Soave ingloba Soave ed i comuni della Lessinia, nella parte occidentale contigua al Lago di Garda. La zona è famosa per le sue risorse enogastronomiche e vitivinicole (Sopressa Veronese, il Prosciutto crudo di Soave, Formaggio Monte Veronese DOP, Amarone della Valpolicella, Soave DOC, ecc.), oltre alle ville e ai castelli (il Castello di Soave, Villa Girasole, ecc.) presenti in maniera diffusa sul territorio. Il suolo collinare si presta a bicicletate e a camminate a cavallo o di nordic walking.

L'OGD ha perciò questi tre punti di riferimento per poter comunicare la sua offerta turistica e su ciascuno di essi cerca di promuovere il tipo di turismo più indicato a seconda delle caratteristiche e delle risorse del territorio.

Da questi marchi d'area si sviluppano ulteriori marchi, di tipo territoriale, a patto di non eccedere con la frammentazione e di non creare confusione con il marchio d'area principale.

Un altro progetto avviato è la costruzione di una rete di info-point. Avendo già Thiene uno IAT di destinazione che fa riferimento ad un'area molto grande, la normativa regionale "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto" prevede che a rappresentare uno IAT ci possano essere dei punti informativi distribuiti sul territorio, che si possono istituire attraverso una convenzione.

---

<sup>106</sup> Appartengono al marchio d'area Pedemontana Veneta: Consorzio Tutela Vini DOC Breganze, Associazione Strada del Torcolato e Vini di Breganze, Consorzio tutela vino Lessini Durello, Strada del Vino Durello. Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 9

Ad esempio, nell'area del Pasubio è presente la Strada delle 52 Gallerie che di per sé è un'attrattiva molto forte. Può essere utile avere un info-point alla base della Strada delle 52 Gallerie visto il grande richiamo turistico che sta sviluppando negli ultimi anni. Per questo motivo è stata prevista l'apertura di 5 info-point in zone strategiche del territorio. Nell'area facente capo allo IAT di Soave si prevede l'apertura dell'Info Point Vestenanova Museo dei Fossili, data la vicinanza al borgo di Bolca. Secondo il Destination Management Plan<sup>107</sup>, i rimanenti 4 info-point vengono dislocati nei territori contigui a Thiene:

- Info Point Schio
- Info Point Unione Montana Pasubio Alto Vicentino
- Info Point Valdagno
- Info Point Musei Alto Vicentino di Malo

Quando l'OGD è stata riconosciuta nel 2015, questa ha adottato un sistema informatico che la Regione stessa ha messo a disposizione per creare un portale che contenesse tutte le informazioni necessarie a promuovere e commercializzare i prodotti turistici del territorio.

Nel 2016 si è dato inizio ad un altro progetto importante: l'iDMS (Internet Destination Management System) è un sistema di gestione informatica definito come un grande contenitore di tutte le informazioni riguardanti la destinazione.

Il sistema si chiama Deskline 3.0 ed è fornito da Feratel. Questo è lo stesso che viene utilizzato in Trentino Alto-Adige e anche in molte altre aree già sviluppate a livello turistico. Deskline 3.0 permette di inserire tutte le informazioni riguardanti le attrattive del territorio.

Appena installato, l'OGD ha cominciato ad utilizzare il sistema inserendo le notizie relative agli eventi e alle diverse manifestazioni: lo IAT di Thiene segue questo aspetto per tutta l'area di sua competenza (22 comuni) e così fanno anche gli IAT di Soave e Lonigo.

I nuovi eventi organizzati vengono inseriti nella pagina "News ed eventi"<sup>108</sup> ed ordinati in maniera cronologica.

---

<sup>107</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 35

<sup>108</sup> Sito Pedemontana Veneta e Colli: <http://visitpedemontana.com/news-ed-eventi/>

Tale strumento può essere utilizzato sia dall'ufficio turistico, ma anche dal turista potenziale che vuole informarsi sulle possibili esperienze da vivere.

Oltre alla sezione "News ed Eventi", è presente anche la parte "Punti di Interesse"<sup>109</sup>: questa consiste nella mappatura delle attrattive localizzate nei 54 comuni di Pedemontana Veneta e Colli. In una mascherina al lato sinistro della pagina si trova l'elenco dei comuni aderenti: cliccandoci, è possibile scoprire quali sono i siti di interesse turistico per ciascuna località. Inoltre, l'utente può decidere se filtrare la sua ricerca selezionando il tema della vacanza: tra le diverse opzioni saltano all'occhio "Bicicletta", "E-bike", "Grande Guerra", "Enogastronomia", "Sport/Outdoor", che rappresentano le tematiche più rilevanti per l'area.

Prossimamente verranno attivate altre due sezioni su cui gli operatori dell'OGD stanno già lavorando: si tratta della pagina sulle "Infrastrutture" e quella relativa all'"Accoglienza".

Nella prima categoria si intendono inserire tutti i servizi di rilevanza turistica che sono presenti sul territorio. Poiché il cicloturismo si sta affermando sull'area della Pedemontana, la pagina verrà aggiornata con tutte le informazioni relative ai punti per il noleggio di biciclette, meccanici, negozi sportivi, e così via. Allo stesso tempo, la sezione "Accoglienza" sarà dedicata ai servizi di ricettività, ossia gli alberghi, i ristoranti, le case vacanza, bed & breakfast, ecc.

Una volta inseriti gli ultimi elementi all'interno di Deskline 3.0, chiunque lavori nel turismo ed è collegato all'OGD avrà la possibilità di creare un pacchetto turistico entrando nel sistema e scegliendo i servizi in modo tale da creare una proposta turistica integrata. Lo strumento si rivela necessario per poter comunicare e promuovere ciò che il territorio offre, strutturando pacchetti personalizzati.

Così, con le dovute autorizzazioni, l'OGD si appoggerà a delle agenzie di viaggio per la commercializzazione di offerte complete, che includeranno servizi di ricettività, visite a musei e cantine, degustazioni, ecc.

Il sistema Deskline 3.0 sarà utilizzabile anche dal singolo turista che vorrà creare la propria esperienza individualmente, senza dover passare attraverso intermediari. Infatti, in caso di necessità, il singolo verrà messo in contatto con lo IAT di riferimento.

---

<sup>109</sup> Sito Pedemontana Veneta e Colli: <http://visitpedemontana.com/punti-di-interesse/>

Durante l'intervista del 18 giugno con Maria Rosa Cappozzo, la responsabile ha ipotizzato un esempio che potrebbe realizzarsi concretamente. Nell'area di Breganze, tra giugno e luglio, ha luogo "La Vespaiolona<sup>110</sup>", una manifestazione collegata al mondo del vino, molto sentita dalla comunità locale. Prossimamente, quando la pagina di [www.visitpedemontana.it](http://www.visitpedemontana.it) verrà completata nelle sue varie parti, gli uffici organizzatori (Strada del Torcolato e Consorzio Vini DOC Breganze) potranno proporre ai visitatori di recarvisi. Lo stesso organizzatore avrà così la possibilità di suggerire e personalizzare l'offerta a seconda del cliente, mostrando i diversi alberghi, i vari ristoranti e i luoghi d'interesse presenti nelle vicinanze.

In questa maniera si rende possibile la creazione di una proposta integrata, valorizzando l'intero territorio. Non si tratta più di una promozione individuale ed isolata, bensì di un'offerta coesa, in cui i vari operatori collaborano in un'ottica di rete per promuovere i prodotti e le risorse della propria zona.

L'integrazione a sistema dei prodotti del territorio permette l'organizzazione delle diverse attrattive in itinerari. Infatti, la Pedemontana Veneta e Colli è un'area in cui i turisti possono far esperienza di turismo ambientale, enogastronomico, culturale, architettonico, storico, dell'archeologia industriale (in particolare presso Schio e Valdagno) e sportivo.

L'OGD negli ultimi mesi sta lavorando assiduamente su due progetti, risultato di una stretta collaborazione fra attori: la Strada dei Reali d'Inghilterra e il Cammino delle Apparizioni.

Il primo itinerario interseca ciò che è di interesse storico con lo sport: percorrendo questi 100 km in bici, ma volendo anche in auto, l'Organizzazione di Gestione della Destinazione sta sviluppando e promuovendo il cicloturismo, con l'intenzione di avvicinare a questa pratica non solo giovani sportivi, ma anche uomini adulti appassionati della Grande Guerra. La fascia della Pedemontana è disseminata di cimiteri inglesi dovuti alla forte presenza delle truppe anglosassoni durante la Prima Guerra Mondiale.

---

<sup>110</sup> La Vespaiolona è una manifestazione locale durante la quale viene celebrato il vino di Breganze. Durante la serata è possibile degustare vini e prodotti tipici, visitare le cantine, assistere a spettacoli e concerti.

A giugno 2018 si è inaugurato il percorso in occasione del centenario della Grande Guerra. Il percorso collega i luoghi della memoria (i sette cimiteri inglesi, i resti di trincee, teleferiche, acquedotti ed aeroporti d'appoggio) con i centri storici, i musei ed i punti d'interesse che si dislocano nell'area che si sviluppa da Dueville e Montecchio Precalcino. Ogni punto dell'itinerario è contrassegnato da una targa che indica l'appartenenza al sentiero. La Strada dei Reali d'Inghilterra è stata l'occasione per l'OGD per riunire in uno sforzo d'intenti quindici comuni del territorio<sup>111</sup>.

Dalla nascita dell'Organizzazione, questo è il primo esempio di offerta integrata, in cui gli attori pubblici e privati si sono uniti creando un prodotto turistico sotto forma di itinerario.

Il Cammino delle Apparizioni<sup>112</sup> è un itinerario pedonale, ma a tratti anche ciclabile, che inizia alla Basilica di Monte Berico a Vicenza e prosegue fino al Santuario di Baselga di Pinè in Trentino Alto-Adige.

Questo percorso si sta sviluppando grazie al lavoro congiunto della OGD, dell'Associazione Passo dopo Passo e di Lions Club e coniuga il cicloturismo al turismo religioso e storico alla scoperta di luoghi nel medio e alto vicentino, nonché alla zona dell'alta Valsugana. Lungo il cammino si incontrano i siti dove si dica sia apparsa la Madonna: lì sono state apposte le stele a simboleggiare l'appartenenza all'itinerario: tra questi si può citare il Santuario della Madonna dell'Olmo di Thiene, che è stato il primo sito a far parte del Cammino, la chiesa della Madonnetta a Centrale di Zugliano, Villa Rospigliosi a Zugliano, il Santuario della Fratta a Carrè, la chiesa di Sant'Agata ed il Monastero della Resurrezione di Cogollo del Cengio<sup>113</sup>.

Recentemente, per promuovere il percorso, è stata organizzata "Bike Experience Cammino delle Apparizioni", una bicicletta amatoriale che ha coinvolto per due giornate tutti coloro che erano interessati a conoscere chiese, santuari e luoghi di culto dell'area della Pedemontana e del Trentino. L'iniziativa è stata pubblicizzata sia su Facebook, ma anche su Instagram, utilizzato per tutta la giornata per far vivere anche

---

<sup>111</sup> I comuni aderenti al progetto "Strada dei Reali d'Inghilterra" sono: Thiene, Asiago, Breganze, Caltrano, Calvene, Dueville, Fara Vicentino, Lugo di Vicenza, Lusiana, Montecchio Precalcino, Roana, Salcedo, Sarcedo, Villaverla e Zugliano.

<sup>112</sup> Sito Cammino delle Apparizioni:  
<http://www.associazionecamminopassodopopasso.org/index.html>

<sup>113</sup> Organizzazione della Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 26

ai turisti “virtuali” un’esperienza di totale immersione nella natura e nella tranquillità della Pedemontana.

In questi due percorsi l’OGD sta spingendo per un tipo di promozione integrata.

Il filone del cicloturismo si dimostra essere il più forte, poiché incontra gli interessi di target diversi. Giovani, adulti e famiglie sono invogliati a vivere un’esperienza di questo genere immersi nella natura. Inoltre, la Pedemontana ben si presta alla delineazione di percorsi ciclistici sulle colline, in pianura o in montagna.

Infatti, parallelamente al Cammino delle Apparizioni e alla Strada dei Reali d’Inghilterra, si stanno sviluppando altri progetti attinenti al cicloturismo. Ad esempio, è stata completata la pista ciclabile che collega Arsiero e Pedescala al Trentino. Nel frattempo, in queste località si stanno instaurando forme di collaborazione con il settore terziario per poter garantire ai turisti buona accoglienza e servizi adeguati. A dimostrazione di un segnale verso il cambiamento è stata la riapertura di alcune attività, finora chiuse: la Strada delle 52 Gallerie e il Ponte Tibetano sono diventate due attrattive turistiche di così forte richiamo che hanno permesso la riapertura di un’attività ricettiva e l’istituzione di un’altra.

È chiaro come ci si trovi davanti ad uno scenario ricco di prodotti specifici. L’obiettivo della OGD è quello di aggregarli e di farne un prodotto turistico integrato, inteso come “un’integrazione di tutti gli attori di una destinazione al fine di creare una proposta turistica che risponda alle esigenze (alla domanda) dei turisti<sup>114</sup>”.

L’intento dell’Organizzazione di Gestione della Destinazione “Pedemontana veneta e Colli” è quello di agire sui fattori di novità ed esclusività che ancora contraddistinguono il territorio. Collaborando con gli attori dell’offerta secondo una logica integrata, l’OGD si prefigge di far conoscere le ricchezze della destinazione e renderle fruibili sia a turisti, ma anche ai residenti stessi, facendo in modo di renderli partecipi e consapevoli del patrimonio che possiedono.

Le risorse dei tre macrosegmenti di offerta vengono così aggregati tra di loro, rispondendo ai bisogni e alle esigenze dei segmenti di domanda: infatti il turismo enogastronomico, quello culturale e quello sportivo risultano di facile integrazione. Ciò

---

<sup>114</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 29

permette la creazione di itinerari turistici, che mescolano le attività sportive alle visite guidate di ville e palazzi, alternandosi a degustazioni in cantine di vini e prodotti tipici locali.

Il primo passo verso la definizione di offerte precise, adatte ad ogni specifico segmento di domanda, è quello di individuare un prodotto trainante e collegarlo all'intera area, in modo tale che il soggetto vi si rechi non solo per vivere la singola esperienza, ma anche per stringere un rapporto più profondo con il territorio.

Inoltre, anche l'individuazione del target è importante. Le interviste con il Destination Manager Nazzareno Leonardi e la responsabile per le Relazioni con il Pubblico Maria Rosa Cappozzo hanno realizzato che la definizione del segmento di domanda a cui indirizzarsi è ancora in corso a causa della molteplicità dei filoni tematici. L'offerta turistica del territorio è ampia e chiunque può trovare soddisfazione. Le famiglie possono trovare appagamento degustando i prodotti tipici, visitando cantine e ville, passeggiando in collina e partecipando agli eventi itineranti che si organizzano all'interno dei castelli. Esiste un target giovane, interessato maggiormente alle pratiche sportive: molti ragazzi si recano nella destinazione per gareggiare a qualche competizione e successivamente optano per andare alla scoperta del territorio. Infine, è presente anche un segmento di domanda a cui si riferiscono persone adulte, interessate a visitare i luoghi della Grande Guerra o a recarsi nei monasteri.

Quello che diventa essenziale in questo caso è la capacità di proporre il filone turistico giusto al target corrispondente, senza in alcun caso settorializzare.

Dopo aver individuato i filoni turistici e i segmenti di domanda corrispondenti, si fa cenno ai canali di promozione di cui l'OGD Pedemontana Veneta e Colli fa uso. Il Destination Management Plan fa riferimento ai canali preferenziali per la promozione del turismo nell'area: in primo luogo s'intende sviluppare il sito ufficiale [www.visitpedemontana.it](http://www.visitpedemontana.it) nelle sue parti mancanti.

Alle fiere e durante le manifestazioni viene utilizzato materiale cartaceo, come mappe e depliant, che si suddividono la promozione per area geografica e per il prodotto turistico offerto. Il materiale che si riferisce alla divisione geografica riporta i dati della destinazione e poi si suddivide in tre stampati dedicati rispettivamente a Pedemontana Veneta, Terre del Soave e Colli Berici. I depliant riguardanti i prodotti turistici

intendono essere tre, ciascuno per un filone tematico diverso (enogastronomico, sportivo e culturale).

Già da due anni viene redatta la rivista della Pedemontana Veneta, chiamata “Paesaggi Veneti. Esperienze di viaggio” che viene distribuita a cadenza bimensile. Lo stampato fornisce informazioni turistiche su eventi, manifestazioni e sulle città appartenenti all’intero STT Pedemontana e Colli, non contiene dati limitati alle sole località dell’OGD. Ciò consente di dare un’idea di unitarietà della destinazione: il turista infatti non presta attenzione ai confini amministrativi e all’appartenenza di una città ad un’organizzazione piuttosto che ad un’altra. Ciò che per lui conta è la destinazione in quanto territorio da visitare e da scoprire, ricercando le specificità locali.

Oltre al supporto cartaceo, la presenza della destinazione è importante che si promuova anche online.

Al momento, i siti dei tre marchi d’area non sono stati ancora costruiti, contrariamente a quanto è possibile leggere sul Destination Management Plan, che si propone di istituire questi canali in breve tempo. Oltre alle pagine web di ciascun’area, il piano prevede la creazione di filmati di promozione, uno per l’intera destinazione e gli altri tre specifici per le tre zone (Pedemontana Veneta, Terre de Soave, Colli Berici).

Il contatto social oramai è sempre più richiesto e perciò Pedemontana Veneta e Colli è rintracciabile anche sulle piattaforme Instagram <sup>115</sup> (@visit.pedemontana) e Facebook<sup>116</sup>, che rappresentano i due social network con maggiore forza ed incidenza sul pubblico. Questi vengono giornalmente utilizzati e riportano le news e gli eventi del territorio.

Il DMP 2018 fa cenno ai canali di distribuzione dei prodotti turistici. Nel momento in cui l’intera offerta turistica sarà organizzata e definita, la stessa OGD venderà e commercializzerà i pacchetti turistici attraverso il suo sito ufficiale, affidandosi a delle agenzie di viaggio e a dei tour operator incoming per la distribuzione.

Inoltre, i tre IAT di destinazione localizzati a Thiene, Lonigo e Soave sono collegati direttamente al sistema iDMS, strumento utilizzato anche dalla OGD in

---

<sup>115</sup> Pagina Instagram di Pedemontana Veneta e Colli:  
<https://www.instagram.com/explore/locations/439043062802885/pedemontana-veneta-e-colli/>

<sup>116</sup> Pagina Facebook di Pedemontana Veneta e Colli:  
<https://www.facebook.com/CollinaVeneta/>

[www.visitpedemontana.it](http://www.visitpedemontana.it). Attraverso questo sistema, gli uffici IAT possono accedere direttamente alle pagine che mostrano l'offerta turistica regionale, fornendo una panoramica delle attrattive turistiche del territorio.

Infine, oltre agli IAT, la futura presenza diffusa degli info-point consente una distribuzione maggiore e più capillare delle informazioni e della vendita e fruizione dei prodotti turistici.

## **2.6- La brand identity di Pedemontana Veneta e Colli**

Una destinazione, per essere attrattiva e conosciuta a livello turistico, deve presentare un set di attributi che la rendano riconoscibile ed unica rispetto alle altre. Trattandosi di un territorio, la sua identità è conferita dalle tradizioni, dalle usanze, dalla lingua, dalle risorse antropiche e paesaggistiche, dalla popolazione locale e dai loro valori: quanto più questi vengono valorizzati, tanto più la destinazione sviluppa il suo fattore di attrattività e di conoscibilità.

Nel 2013 la Regione Veneto decide di investire nel turismo: per sviluppare un turismo sostenibile, la Regione intende potenziare quei territori che fino ad allora non hanno mai avuto uno stretto rapporto con il settore turistico, ma che dimostrano avere molte potenzialità: si delibera così la Legge Regionale 11/2013 "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto". La fascia collinare Pedemontana diventa oggetto di una nuova politica regionale che intende promuovere lo sviluppo dell'industria turistica in un'ottica di sostenibilità.

L'assessore al turismo Marino Finozzi allora definiva il territorio come una "collana preziosa"<sup>117</sup> costituita da molte perle rare: riconoscendo l'area del STT Pedemontana e Colli si è tentato di ottimizzare e valorizzare una destinazione che già esisteva ma che non era ancora stata identificata formalmente. Si è dichiarato che non è stata una

---

<sup>117</sup> Sito Regione Veneto: [http://www.regione.veneto.it/web/guest/comunicati-stampa/dettaglio-comunicati?\\_spp\\_detailId=2842142](http://www.regione.veneto.it/web/guest/comunicati-stampa/dettaglio-comunicati?_spp_detailId=2842142) (ultimo accesso 16/09/2018)

creazione forzata da un ente superiore, bensì un'operazione avvenuta secondo una logica di aggregazione di territori.

La particolarità di questo sistema turistico è data dal superamento delle divisioni amministrative, in quanto trattandosi di un territorio molto vasto e con svariate realtà al suo interno, i confini provinciali si dissolvono.

Nel 2015 il Sistema Tematico Turistico Pedemontana e Colli si è affacciato alla vetrina del turismo internazionale BIT di Milano, accanto allo stand della Regione Veneto.

L'area si è così presentata con il proprio logo ufficiale. Formato da una linea posta in posizione diagonale, il logo simboleggia il carattere di trasversalità della destinazione, la quale si distribuisce su un territorio molto ampio che si estende da ovest ad est. Questa linea è colorata con tre colori diversi, a rappresentazione delle tre province che ne fanno parte: Verona, Vicenza e Treviso. La diagonale, infine, è caratterizzata da tre "sali e scendi", lasciando intuire la varietà di paesaggi che compongono il territorio.

Questo logo è rimasto inalterato e tutt'oggi, nel 2018, rappresenta anche l'OGD Pedemontana Veneta e Colli.

In aggiunta, nel Destination Management Plan 2018, l'organizzazione ha deciso di utilizzare il logo corredato dallo slogan "Itinerario di sorprese" (Figura 6). Il pay-off ha la funzione di far percepire al turista le esperienze che può vivere nel territorio. Il messaggio crea una sensazione di curiosità, mistero e novità, che suscita l'interesse di chi lo legge.



Figura 6- Logo della Pedemontana Veneta e Colli

Il concetto della “sorpresa” è stato ripreso nuovamente quando l’OGD ha identificato i tre macrosegmenti di offerta, ossia i prodotti turistici più forti del territorio: si individuano come fattori distintivi l’enogastronomia, la cultura e lo sport.

Il marchio territoriale “Pedemontana Veneta e Colli. Un itinerario di sorprese” intende identificare l’intera destinazione, differenziandosi al tempo stesso dai competitor. Un brand territoriale dovrebbe essere, secondo Pastore e Bonetti, “la sintesi degli elementi oggettivi, cognitivi, valoriali, emozionali dell’offerta.”<sup>118</sup>

Come riferiscono Betti, Forlani e Pencarelli, l’OGD opta per una strategia di brand unico con varianti. Questa consiste “nella scelta di declinare un brand unico rispetto alle diverse sub-aree di cui si compone il territorio oppure in riferimento ai tematismi territoriali rilevanti.”<sup>119</sup>

L’ente ha proposto nel DMP 2018 tre brand turistici declinati in funzione del marchio principale<sup>120</sup>. Vengono proposte le tre *unique selling proposition*<sup>121</sup> dei tre prodotti turistici forti del territorio:

- “Il gusto di sorprenderti”, riferito all’enogastronomia;

---

<sup>118</sup> Pastore A., Bonetti E., (2006), *Il brand management del territorio*, Betti D., Forlani F., Pencarelli T. (a cura di), *La marca turistica territoriale. Comunicazione e branding delle destinazioni turistiche*, 10

<sup>119</sup> Betti D., Forlani F., Pencarelli T., (2009), *cit.*, 12

<sup>120</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 31-32

<sup>121</sup> L’unique selling proposition “è l’argomento di vendita alla base di un prodotto o di una campagna pubblicitaria.” L’USP rappresenta il fattore di distintività che spinge il cliente ad avvicinarsi al prodotto e ad acquistarlo. Sito Glossario del Marketing: <https://www.glossariomarketing.it/significato/usp/> (ultimo accesso 17/09/2018)

- “L’arte di sorprenderti”, indicando il turismo culturale;
- “L’energia di sorprenderti”, che individua l’ambito sportivo.

Perseguendo l’idea della novità e della sorpresa, le tre USP intendono definire chiaramente qual è l’offerta proposta nel territorio. “Gusto”, “Arte” ed “Energia” sono tre parole chiave che vertono verso tre segmenti di domanda diversi, ma che possono anche intersecarsi facilmente, creando un prodotto di offerta integrata disponibile al consumatore.

Ricapitolando, la destinazione “Pedemontana Veneta e Colli” si presenta con la seguente architettura del brand:

- un brand territoriale unico, il cui pay-off è “Un itinerario di sorprese”;
- tre *unique selling proposition*, ciascuna per un prodotto turistico diverso (“Il gusto di sorprenderti”, “L’arte di sorprenderti”, “L’energia di sorprenderti”).

Per definire ed identificare le varie aree della Pedemontana, ciascuna delle quali presenta un suo lato caratteristico, l’OGD ha successivamente preso la decisione di creare:

- i marchi d’area, con suddivisione geografica (“Pedemontana Veneta”, “Colli Berici”, “Terre del Soave”);
- i marchi territoriali, sotto l’egida del marchio d’area relativo<sup>122</sup>.

Tale suddivisione in marchi appare essere un tentativo di avvicinamento ad una strategia di multibranding, la quale si discosta dalla tecnica del “brand ombrello”. Se quest’ultima intende utilizzare il proprio nome per identificare e gestire l’intera offerta, nel caso della politica multimarca il soggetto adibito alla governance definisce e si avvale di più brand che, “all’interno di una stessa categoria, sono destinati ad identificare e differenziare i diversi beni offerti<sup>123</sup>.”

---

<sup>122</sup> È stata avanzata la proposta di creare dei marchi territoriali sotto l’egida del marchio d’area relativo. Quest’ipotesi non è ancora stata messa in atto, ma sulla carta prevedrebbe l’istituzione di otto marchi territoriali: per il marchio d’area Colli Berici c’è “Terre del Guà”; “Lessinia” in riferimento al marchio Terre del Soave; infine “Pedemontana Vicentina”, “Colline del Bregonze”, “Piccole Dolomiti”, “Tonezza del Cimone”, “Val Posina” e “Alte Valli Vicentine” rappresentano la suddivisione in specificità di Pedemontana Veneta.

<sup>123</sup> Betti D., Forlani F., Pencarelli T., (2009), *cit.*,13

La gestione di un portafoglio di marche diventa complesso sia dal punto di vista organizzativo, ma anche dal punto di vista identitario, poiché ciascuna deve essere trattata come un'entità singola, ma che al contempo si relaziona con tutte le altre.

Allo stesso modo, i marchi territoriali ed i marchi d'area devono essere valorizzati secondo le loro potenzialità, pur considerando che, incontrandosi in un sistema di fitte relazioni, lo sviluppo di uno è in funzione degli altri.

È necessario mantenere monitorato che ciascun marchio si sviluppi in maniera coerente con quanto indicato dal brand territoriale, in modo tale che l'intera gamma di prodotti offerti risulti coesa e priva di contraddizioni.

Per rendere tutto ciò possibile, c'è bisogno di far capire ai singoli stakeholder l'importanza dell'identità del territorio.

Il brand non è composto solo dal logo o dallo slogan di quel prodotto bensì, come si è affermato nel Capitolo 1, si compone di una propria identità, costituita da una lista di attributi, valori, significati che appartengono a quel bene.

Applicare il concetto di brand identity ad una destinazione è complesso, poiché si ha a che fare con un'entità di dimensioni maggiori rispetto a quelle di un'azienda. In una destinazione, infatti, bisogna considerare una molteplicità di risorse, soggetti e le relazioni che si intrecciano.

Per questo motivo, è essenziale, quando si sta costituendo una nuova realtà turistica, porre attenzione all'identità del luogo, poiché è questa che la rende unica e specifica.

In particolare, una destinazione afferma la sua identità facendo riferimento ai valori tradizionali di quel luogo, andando alla ricerca delle origini e delle tipicità.

Le parti che compongono l'identità della marca hanno la funzione di divulgare il senso del brand: queste sono i valori, la personalità, la cultura, la mission, la visual identity e la sua essenza.

Con l'intento di conoscere e studiare l'identità della Pedemontana Veneta e Colli, quando si è andati ad incontrare personalmente il Destination Manager e la responsabile delle Relazioni con il Pubblico dell'OGD, è stato espressamente chiesto a che fase del processo di affermazione si trovi l'identità della destinazione e con quali contenuti la si stia riempiendo.

Entrambi hanno dichiarato che il processo è tuttora ad uno stadio embrionale, poiché l'identità di Pedemontana Veneta e Colli si sta ancora sviluppando e costruendo.

La difficoltà consiste nel rapportarsi con la molteplicità di soggetti diffusi su tutto il territorio e nel coinvolgere tutti in un'ottica di "network". Fino a poco tempo fa i comuni e le imprese del territorio erano abituate a lavorare autonomamente, promuovendo i propri prodotti senza alcun tipo di mediazione o di collaborazione.

Per costruire un'identità territoriale forte e stabile, è necessario far percepire agli stakeholder cosa e come si vuole promuovere il territorio. Questo processo, che inizialmente si dimostrava essere inusuale, si sta avviando lentamente. Nel corso di questi tre anni, i soggetti che sono venuti a conoscenza della OGD, hanno compreso i potenziali benefici che ne possono trarre facendone parte.

In particolare, i comuni e le attività economiche si sentono più desiderosi di partecipare da quando i bandi regionali di finanziamento forniscono un punteggio maggiore a quelle amministrazioni che hanno aderito alle OGD.

Inoltre, sono stati organizzati dei convegni con le amministrazioni, gli agriturismi e gli albergatori per spiegare la funzione ed il ruolo che ricopre l'OGD e per far conoscere questo nuovo modo di approcciarsi all'ambito turistico.

Queste iniziative hanno riscosso successo, dimostrando l'interesse degli stakeholder nel comprendere questa nuova realtà. I convegni hanno affrontato tematiche specifiche, come la ricettività, la promozione turistica via web, la promozione dei bandi regionali di finanziamento e lo sviluppo dell'area in ambito turistico.

Per andare incontro agli operatori locali e diffondere una base di "intentini comuni", l'OGD ha intenzione di creare un regolamento contenente le buone pratiche e le linee guida, affinché tutti i partecipanti agiscano in modo uniforme. Ciò permette la creazione di un'unione tra stakeholder che, oltre ad adottare una mentalità nuova e più collaborativa, rende chiari e forti i valori cardine della destinazione che si vogliono trasmettere.

La proposta di integrare i prodotti specifici aggregandoli in un'offerta comune non è stata presa in considerazione facilmente dagli stakeholder: in molti casi i risultati non sono visibili nel breve periodo, bensì in un arco di tempo molto più disteso. Inoltre, le

abitudini ormai consolidate comportano una sorta di scetticismo in questa nuova “visione” del turismo.

L’OGD sta tentando di far utilizzare agli operatori locali il logo della destinazione durante le loro attività, in modo tale da porre le basi per la costituzione di un’identità. Tuttavia, molti soggetti non lo impiegano ancora.

L’obiettivo attuale dell’Organizzazione di Gestione della Destinazione è quello di convincere e far sentire tutti parte di un progetto comune, di un territorio che presenta un vasto patrimonio e pertanto rappresenta una potenziale ricchezza da valorizzare e rendere nota. “Pedemontana Veneta e Colli” deve essere riconosciuta dagli attori dell’offerta come un’area unica e di conseguenza vi è la necessità di un intento comune nel promuoverla.

Con questa finalità, l’OGD sta trasmettendo agli stakeholder, attraverso diverse iniziative, i valori ed i significati di una terra di cui anche loro sono parte integrante. Solo quando questi valori verranno interiorizzati, si potrà parlare di una vera e propria identità della destinazione, poiché saranno gli stessi attori locali a trasmettere al pubblico un’immagine coerente con quanto promosso dall’OGD.

La brand identity della Pedemontana racchiude in sé una ricchezza di un patrimonio molto vasto che deve essere ancora comunicato: paesaggi collinari montuosi, ricchi di boschi, vigne e castagneti, ville di epoche diverse e di castelli medievali. Inoltre, l’organizzazione delle risorse in itinerari rende possibile la costruzione di percorsi a viabilità lenta, sottolineando l’importanza del turismo slow. Nella Pedemontana Veneta si sono visti crescere l’importanza dell’artigianato locale e i primi distretti industriali rinomati a livello nazionale.

Il Destination Manager Nazzareno Leonardi descrive così la Pedemontana:

*“E’ il luogo della creatività, dove l’industria più all’avanguardia convive con borghi incantevoli, dove, in pochi chilometri, si trovano elementi di attrattiva di ogni tipo, dalle ville palladiane alle*

*città murate, dai percorsi di trekking alle piste ciclabili, dai vini DOC ai prodotti tipici di qualità, dalle vallate alle colline, dalla pianura alla montagna.<sup>124</sup>”*

La natura, il cibo e l'arte sono valori che sono diffusi lungo tutto il territorio e che l'OGD intende implementare e rendere noti attraverso l'integrazione ed il coinvolgimento degli attori.

Una volta delineata in maniera completa l'identità di Pedemontana Veneta e Colli probabilmente si riuscirà ad attirare più del 3% dei turisti che visitano il Veneto.

Illustrati i contenuti di cui si sta riempiendo il brand Pedemontana Veneta e Colli, nel prossimo capitolo si introduce l'indagine empirica che è stata svolta sul territorio attraverso le interviste all'OGD e agli stakeholder. Il fine della ricerca permette di comprendere se la linea adottata dall'Organizzazione di Gestione della Destinazione sta avendo successo e se sta trasmettendo agli attori del territorio l'importanza dell'integrazione tra soggetti al fine di valorizzare un'area con molte potenzialità ancora da sfruttare.

---

<sup>124</sup> Pettinà M., (2017), *Cos'è l'OGD Pedemontana Veneta e Colli*, Sito Fondazione Palazzo Festari <http://www.festari.it/index.php/pedemontana-veneta/20-ogd-pedemontana-veneta-e-colli>

### 3- L'indagine empirica su "Pedemontana Veneta e Colli"

#### 3.1- L'indagine empirica e le metodologie di ricerca

Il caso studio sulla "Pedemontana Veneta e Colli" è stato condotto effettuando una ricerca empirica, attraverso la quale sono state ricavate le risposte agli obiettivi prefissati. L'indagine si è rivolta all'offerta del suddetto territorio, adottando un approccio qualitativo in grado di analizzare ed interpretare opinioni, giudizi e possibili suggerimenti degli stakeholder locali.

Una ricerca empirica definisce le sue conclusioni attraverso l'osservazione del fenomeno, che può essere diretta o indiretta: ciò che è empirico viene dedotto dall'esperienza.

Alla base di una ricerca si presenta quindi un gap informativo<sup>125</sup> che si intende eliminare.

Nel volume di Smith e Albaum<sup>126</sup>, gli autori offrono le linee guida utili alla strutturazione di una raccolta dati buona ed efficiente. Sono stati individuati alcuni passaggi, che possono essere suddivisi in quattro fasi di sviluppo:

1. *Identificazione della research question*: capire qual è il problema da indagare è essenziale per comprendere e fissare gli obiettivi e le metodologie di ricerca da adottare in un secondo momento.
2. *Scelta della metodologia d'indagine*: la scelta della tecnica è indispensabile ai fini della ricerca e in questa fase è importante prendere in considerazione quali sono i risultati che possono emergere a seconda della metodologia adottata. Valutando pro e contro, si sceglie quella più consona ai risultati che si desiderano ottenere.

---

<sup>125</sup> Buffa F., (2010), *Analisi della domanda turistica della destinazione*, Franch M. (a cura di), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, McGrawHill, 195. Secondo l'autrice, per gap informativo s'intende "un disallineamento tra le conoscenze di cui dispone l'impresa rispetto a un determinato fenomeno e le informazioni di cui necessita per comprenderne appieno le dinamiche."

<sup>126</sup> Smith S.M., Albaum G.S., (2012), *Basic Marketing Research: Volume 1. Handbook for Research Professionals*, Qualtrics Labs

3. *Impostazione della ricerca sperimentale/non sperimentale e della raccolta dati:*  
i dati vengono raccolti attraverso l'osservazione della problematica o per mezzo di interviste.

4. *Raccolta effettiva dei dati e successiva elaborazione e analisi.*

Individuati i quattro step, è necessario adottare lo strumento di analisi adatto alla tipologia di ricerca che si intende condurre. A seconda dell'obiettivo d'indagine, esistono approcci esplorativi/qualitativi, ma anche conclusivi/quantitativi. Normalmente, l'approccio quantitativo segue quello qualitativo, il quale permette di evidenziare i tratti principali del fenomeno studiato. Tuttavia, come afferma Buffa, "non vi è una rigida sequenza temporale tra i due tipo d'indagine poiché è necessario valutare, oltre all'obiettivo specifico della ricerca, le caratteristiche del fenomeno indagato, la disponibilità e il tipo di dati a disposizione."<sup>127</sup>

Le ricerche esplorative si distinguono da quelle quantitative per il loro obiettivo conoscitivo, che presuppone essere più approfondito: le indagini esplorative hanno la finalità di descrivere uno o più processi localizzati in un contesto circoscritto. Inoltre, gli strumenti di rilevazione ed il numero di campioni cambiano a seconda della finalità di ricerca.

Gli strumenti utilizzati per condurre un'indagine qualitativa sono diversi, e tra questi si distinguono:

- *Focus group*
- *Observational research*
- *Intervista face-to-face in profondità*

Quest'ultima è stata il mezzo di cui ci si è serviti per condurre l'analisi della brand identity Pedemontana Veneta e Colli.

L'intervista in profondità mira ad approfondire specifici temi e l'intervistatore ha il compito di porre le giuste domande atte a far emergere motivazioni ed opinioni. Le interviste personali (*face-to-face*) sono di per sé molto costose, in quanto prevedono lo

---

<sup>127</sup> Buffa F., (2010), *cit.*, 194

spostamento dell'intervistatore nel luogo d'incontro. Queste si utilizzano quando si stanno indagando temi importanti e delicati per avere la possibilità di spiegare approfonditamente le finalità e gli obiettivi specifici: per questo motivo, qualsiasi altro tipo di contatto non darebbe risultati migliori. L'intervista è solitamente limitata ad un numero di persone definito e/o si svolge in una zona limitrofa.

Il suddetto strumento d'indagine si declina in quattro tipologie differenti: associative, di completamento, costruttive ed espressive. Il suo obiettivo consiste nel cogliere aspetti ed opinioni espressi dall'intervistato, che è posto nella condizione tale di esternare un proprio giudizio senza esporsi totalmente.

Durante l'analisi su campo, l'intervista agli stakeholder di Pedemontana Veneta e Colli è stata costruita in forma semi-strutturata: la ricerca si caratterizza per essere aperta e dettagliata.

Così, oltre alla lista iniziale dei quesiti da trattare in maniera particolareggiata, l'intervistatore è pronto a seguire diverse linee di ragionamento, che possono condurre ad esiti inattesi.

Per giungere a queste risposte, è possibile adottare tecniche specifiche, che sono state impiegate anche nella ricerca empirica sulla Pedemontana: l'uso di metafore, le tecniche proiettive<sup>128</sup>, ed infine il test in terza persona, stimolano l'immaginazione generando responsi interessanti.

Le indagini mediante l'uso di metafore sono adottate quando si indaga un concetto astratto, come ad esempio i servizi. Il test consiste nel porre agli interlocutori una serie di domande indirette, alle quali devono rispondere mediante associazioni, che a prima vista possono sembrare poco comuni.

Il metodo della *projection* rende invece le risposte più oggettive, poiché il soggetto intervistato si immagina in una situazione ipotetica, senza quindi parlare di sé direttamente.

Allo stesso modo, utilizzando la tecnica della terza persona, il rispondente si immedesima in una probabile situazione e descrive come si comporterebbe. La suddetta modalità permette di affrontare determinate tematiche per cui l'utente può sentirsi in imbarazzo se ne parla direttamente.

---

<sup>128</sup> Buffa F., (2010), *cit.*, 205

Se le ricerche esplorative fanno leva sulla profondità e sull'interpretazione dei dati utili a fornire un iniziale quadro dell'oggetto indagato, le analisi quantitative si avvalgono di un ventaglio di campioni più ampio rispetto alle precedenti. Il cospicuo numero di informazioni dota l'indagine di affidabilità e le sue conclusioni vengono riutilizzate durante la progettazione delle strategie.

Si possono adottare varie modalità di contatto per svolgere un'indagine di tipo quantitativo, poiché "la scelta è influenzata da decisioni inerenti alla numerosità campionaria, al tempo, al budget e alle risorse umane disponibili per condurre la ricerca, nonché all'argomento specifico dell'indagine."<sup>129</sup>

I soggetti quindi possono essere contattati attraverso interviste *face-to-face*, *mail intercepts methods*, interviste telefoniche e postali o, infine, con l'utilizzo degli strumenti online.

Ciascun metodo di contatto presenta i suoi vantaggi e svantaggi dovuti alle variabili di tempo, ai costi e alle risorse umane disponibili affinché venga condotta l'indagine.

Il questionario tipicamente è lo strumento utilizzato per condurre le ricerche che prevedono un'intervista: esistono tre tipologie di contatto online, ovvero l'inserimento del questionario in uno o più siti Internet, l'invio del modulo come allegato di una mail o l'invio della mail con l'indicazione del link di accesso al questionario<sup>130</sup>.

Esso è normalmente considerato uno strumento della ricerca quantitativa, poiché permette di raccogliere un ampio set di dati ricorrendo a campioni numerosi. Tuttavia, nell'indagine sulla Pedemontana Veneta e Colli, questo è stato utilizzato per confermare o confutare i risultati delle interviste precedenti. Inoltre, il modulo è stato somministrato ad un gruppo limitato, a cui appartenevano solamente i soggetti aderenti alla DMO di riferimento.

Nella sua progettazione sono state selezionate alcune delle tecniche che vengono in seguito menzionate, al fine di investigare gli aspetti del processo di formazione ed affermazione della brand identity della destinazione.

Per questa ragione, vengono qui descritte le principali caratteristiche del citato strumento d'indagine.

---

<sup>129</sup> Buffa F., (2010), *cit.*, 198

<sup>130</sup> *Ivi*, 200

Il questionario presenta pregi e difetti: i suoi vantaggi consistono nell'annullamento dei costi e nella sua rapidità; si dimostra essere uno degli strumenti più economici per eseguire una ricerca, capace di registrare automaticamente i dati.

Tuttavia, il questionario si rivela essere un mezzo fuorviante se non viene pensato in una modalità corretta. Per stilare uno efficace e utile a perseguire gli obiettivi prefissati esistono delle linee guida da seguire:

- Sia che si tratti di domande di tipo chiuso o aperto, è necessario formularle in maniera chiara, concisa e facilmente comprensibili, senza far uso di termini ambigui.
- Le domande sono oggettive e non devono prevedere la richiesta di giudizi o pareri.
- È importante che si faccia una singola richiesta alla volta, in modo tale da non porre la persona in difficoltà. La domanda è breve, semplice ed ordinata.
- Le domande di ricerca devono essere organizzate secondo una logica ad imbuto, affrontando gli argomenti dal generale al particolare.<sup>131</sup>

Un questionario può comporsi di domande aperte o chiuse, quest'ultime formulate in maniere diverse: esistono le domande dicotomiche, quelle a scelta multipla, le scale di importanza e di valutazione, le scale di Likert e, per concludere, il differenziale semantico.

Le domande aperte sono quelle più complesse da gestire durante l'elaborazione dei dati. Infatti, più è ampio il numero dei campioni, maggiore è il "ventaglio" delle risposte possibili. Per interpretare la loro eterogeneità, spesso gli intervistatori adottano delle tecniche basate sulla semantica che aiutano ad individuare i concetti chiave ed i fattori che accomunano le risposte. Quando si pone una domanda aperta, si utilizza frequentemente la tecnica proiettiva, per cui si chiede al rispondente di immedesimarsi in una possibile situazione: ciò consente di rendere la risposta più obiettiva, eliminando il filtro della soggettività.

---

<sup>131</sup> Buffa F., (2010), *cit.*, 200-201

Le domande dicotomiche presentano due sole opzioni tra cui il rispondente deve scegliere: solitamente sono risposte come “sì/no” o “vero/falso”. Spesso rispondere a questa domanda determina l’accesso ad altre sezioni del questionario.

Le *multiple choice questions* prevedono più di due soluzioni e, se l’intervistatore lo consente, è possibile scegliere più risposte.

Quando viene chiesto all’intervistato di esprimere un parere, il questionario può presentare delle domande formulate in scale di importanza o di valutazione, in cui le eventuali risposte vengono graduate dal minimo al massimo secondo livelli di soddisfacimento o importanza.

Per indagare il grado di accordo o disaccordo degli utenti riguardo ad un argomento, la scala di Likert fornisce la soluzione posizionando ai due estremi l’accordo minimo e massimo.

Infine, il differenziale semantico “è una tecnica di valutazione psicologica che consente di rilevare l’atteggiamento del rispondente nei confronti di una particolare tematica.<sup>132</sup>”

### **3.2- Il programma operativo della ricerca**

La ricerca empirica si è sviluppata prendendo come riferimento l’analisi della Trentino School of Management<sup>133</sup> incentrata sulla comunicazione della marca Val Gardena.

La scelta è stata determinata dagli obiettivi di ricerca simili: nel caso della Pedemontana Veneta e Colli, l’analisi indaga qual è la percezione degli stakeholder locali circa l’identità del brand che si sta formando ed affermando in questi anni. Inoltre, l’indagine empirica intende provare qual è il grado d’integrazione e di coinvolgimento dei soggetti appartenenti alla destinazione a fronte della sua gestione da parte della OGD Pedemontana Veneta e Colli.

La costruzione della *brand identity* si articola su due livelli: dall’interno all’esterno, ma anche dall’esterno all’interno. Il caso della Pedemontana si focalizza sul primo livello,

---

<sup>132</sup> Buffa F., (2010), *cit.*, 203

<sup>133</sup> Dalla Riva M., Gelsomino A., Crivellaro C., Degasperi S., Fregni A., Tosi F., (2007), *La comunicazione di marca nelle destinazioni turistiche alpine: il caso Val Gardena*, Trentino School of Management

che riguarda specificatamente il lato dell'offerta: la costruzione dell'identità del brand avviene inizialmente all'interno ed in teoria è un processo più semplice da controllare attraverso le dinamiche del destination management. Tuttavia, nel caso di una destinazione community che si estende su un vasto territorio, la difficoltà aumenta perché ci si relaziona con diverse realtà aziendali con i propri obiettivi, ma che condividono un unico brand.

Allo stesso modo, l'analisi sulla Val Gardena è stata condotta con un approccio che dall'interno si trasferisce all'esterno: sono stati individuati tre elementi d'indagine, ovvero:

1. *“L'esistenza di un'identità di marca (brand identity) supportata dal Consorzio Turistico ed il livello di coerenza di tale identità con quella degli attori locali.*
2. *Il sistema di relazioni che intercorrono tra i brand presenti sul territorio, sia in una dimensione interna alla Val Gardena, sia in una dimensione esterna ad essa. L'applicabilità del modello multibrand al contesto in esame.*
3. *Le eventuali declinazioni della brand image in base al mercato di riferimento (Italia, Germania, altri paesi) ed alla tipologia di turista (individuale ed organizzato).<sup>134</sup>”*

La TSM ha composto la sua ricerca di un'analisi interna, che studia la brand identity e l'immagine indotta, e di un'analisi esterna che si focalizza sull'immagine mediata e percepita. È doveroso precisare che il caso Pedemontana Veneta e Colli si è concentrato sulla prima parte, sebbene l'approfondimento sull'immagine del brand può costituire l'auspicabile integrazione di tale analisi, rilevando i campioni di turisti frequentatori e potenziali della destinazione.

Per affrontare il caso della Val Gardena, la squadra della Trentino School of Management ha precedentemente studiato il contesto di riferimento e le fonti fredde, ovvero lo Statuto del Consorzio Turistico, le strategie di marketing ed il documento della *corporate identity*. Successivamente, sono state svolte delle interviste semi-strutturate agli stakeholder locali per indagare l'identità del marchio “Val Gardena”. Come riferito nel documento, “l'analisi di contesto, attraverso lo studio delle fonti fredde sulla destinazione relative alla comunicazione, e l'analisi degli *stakeholder*

---

<sup>134</sup> Dalla Riva M., Gelsomino A., Crivellaro C., Degaspero S., Fregni A., Tosi F., (2007), *cit.*, 20

consentono di individuare gli elementi fondativi della *brand identity*, primo passo per una strategia di *destination branding*.<sup>135</sup>”

Individuati i 30 attori locali, la TSM ha condotto delle interviste semi-strutturate a 24 enti che si sono resi disponibili. Le domande si sono suddivise secondo tematiche, distinguendosi in fattori distintivi, identità, integrazione, immagine e comunicazione.

L’analisi sulla marca Val Gardena ha utilizzato anche il questionario che è stato distribuito ad un centinaio di agenzie di viaggio e che si componeva di tre domande a scelta multipla. Questo strumento è stato dunque usato durante la seconda fase della ricerca, quando si è indagata l’immagine mediata del brand.

Seguendo come modello il percorso di indagine della Trentino School of Management, lo studio sulla Pedemontana Veneta e Colli si concentra sul lato dell’offerta.

Dopo aver analizzato il contesto di riferimento, prendendo a richiamo le fonti fredde, si intendono esaminare le linee-guida adottate dalla OGD Pedemontana Veneta e Colli nel processo di sviluppo dell’identità. La conoscenza di questi principi è necessaria per comprendere se il messaggio che l’OGD intende comunicare viene realmente compreso e assimilato anche dagli stakeholder locali. Per verificare quest’aderenza ci si serve delle interviste e dei questionari posti agli stessi attori della destinazione.

I documenti utilizzati per la conoscenza del contesto in cui si localizza la Pedemontana Veneta e Colli sono:

- Legge Regionale n.11/2013 “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto”;
- Deliberazione n.2286/2013, che ha definito i criteri ed i parametri per la costituzione delle OGD;
- Deliberazione n.420/2015 della Giunta Regionale che riconosce la formazione dell’OGD Pedemontana Veneta e Colli;
- Deliberazione n.588/2015, che intende semplificare alcune procedure e parametri minimi per il riconoscimento delle OGD;
- Analisi della destinazione e linee guida per il Destination Management Plan (2016);

---

<sup>135</sup> Dalla Riva M., Gelsomino A., Crivellaro C., Degaspero S., Fregni A., Tosi F., (2007), *cit.*, 22

- Piano Operativo di Implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli aggiornato a maggio 2018.

In un secondo momento, il contatto con i referenti della OGD Pedemontana Veneta e Colli si rivela utile per ricavare informazioni e costruire il frame attorno a cui pianificare le interviste ed i questionari per gli stakeholder. I responsabili dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli disponibili ad intervenire e ad esporre le caratteristiche principali ed i meccanismi attorno a cui si sviluppa la destinazione sono il Destination Manager Nazzareno Leonardi e Maria Rosa Cappozzo, responsabile del Servizio Relazioni con il Pubblico e Turismo della OGD.

Le tematiche affrontate durante i due incontri vertono su:

- l'organizzazione della OGD e la gestione della destinazione turistica;
- i valori ed i significati che costituiscono l'identità della destinazione;
- la comunicazione con gli attori locali nella trasmissione di contenuti e significati riguardanti l'identità che si sta formando;
- le forme di collaborazione con gli stakeholder;
- l'incentivazione della promozione della destinazione;
- la scelta dei tematismi turistici ed i target di riferimento;
- i dati sul turismo nel territorio prima e dopo la nascita dell'OGD per poter studiare l'evoluzione del fenomeno e per indagare i cambiamenti.

Quanto è stato appreso dai due incontri con i responsabili della OGD è riferito nel Capitolo 2, che tratta la struttura dell'Organizzazione e la gestione e promozione dei progetti messi in atto.

I contenuti riferiti servono quindi per stilare le successive interviste. Come riferito dall'analisi sul marchio Val Gardena, "ascoltare ed elaborare cosa pensano i differenti soggetti sul territorio ha una rilevanza fondamentale per tutta l'evoluzione della

strategia di brand. Gli operatori turistici, infatti, possono offrire una conoscenza diretta degli elementi di forza e debolezza, ma anche delle aspettative dei loro clienti.<sup>136</sup>”

In collaborazione con l’OGD Pedemontana Veneta e Colli, gli stakeholder di maggior rilevanza sono selezionati per organizzare le interviste semi-strutturate, in cui si cercano le risposte per obiettivi d’indagine. Le domande assurgono a linea-guida per il colloquio, che intende indagare il processo di creazione ed affermazione dell’identità della destinazione, il grado di integrazione e di partecipazione degli attori locali e la trasmissione dei valori costituenti del brand “Pedemontana Veneta e Colli” da parte dell’ente centrale.

Attraverso le interviste esplorative, si ottengono i dati utili alla profilazione della brand identity Pedemontana e Colli e, ricavando le risposte, è possibile definire il successivo questionario di ricerca.

Lo studio del TSM ha utilizzato il questionario per le sole agenzie di viaggio, mentre nel caso di Pedemontana Veneta e Colli ci si avvale di questo strumento per confermare o confutare i risultati delle interviste. Il questionario online è indirizzato a tutti i soggetti che aderiscono all’OGD Pedemontana Veneta e Colli.

Questo passaggio permette di verificare se esiste una corrispondenza fra ciò che affermano gli stakeholder più rappresentativi e quello che pensano i restanti: il cospicuo numero di risposte fornisce infatti l’affidabilità dei dati ed i risultati possono essere utilizzati nella profilazione finale del brand.

Il questionario per gli attori dell’offerta è progettato attraverso Google Moduli e le domande sono in questo caso più brevi rispetto a quelle delle interviste. Creare un questionario lungo e impegnativo comporta infatti un dispendio di tempo ed una perdita di interesse da parte del soggetto intervistato: in questo modo, il modulo pertanto si organizza in poche domande, brevi e veloci, al fine di ricevere il maggior numero di risposte.

I temi affrontati nel questionario sono i medesimi delle interviste: l’affermazione dell’identità della destinazione, il livello di collaborazione con l’ente meta-organizzativo e fra gli stessi stakeholder, la percezione dei valori e dei significati del

---

<sup>136</sup> Dalla Riva M., Gelsomino A., Crivellaro C., Degaspero S., Fregni A., Tosi F., (2007), *cit.*, 26

brand, la trasmissione dei contenuti del brand al pubblico, il contributo della Superstrada Pedemontana Veneta al processo di formazione della destinazione.

### **3.3- Le interviste agli stakeholder**

La partecipazione attiva degli stakeholder al processo di costruzione dell'identità di un brand è fondamentale sin dall'inizio.

La Pedemontana Veneta e Colli si definisce in quanto destinazione emergente e proprio per la sua giovane formazione si trova nella fase iniziale del processo di *branding*. Sebbene questa operazione sia gestita dall'ente preposto, l'identità deve esistere in quanto elemento "unitario ed omogeneo, ma soprattutto condiviso e conosciuto dai suoi molteplici stakeholder."<sup>137</sup>

Per questa ragione si è deciso di intervistare gli attori locali per comprendere i diversi punti di vista che il territorio racchiude e per scoprire se l'identità che l'OGD trasmette è la stessa di quella percepita, vissuta e comunicata dai soggetti interpellati.

In collaborazione con l'OGD Pedemontana Veneta e Colli, sono stati individuati i soggetti esponenti della "cabina di regia" disponibili ad essere intervistati.

In questo gruppo sono presenti le amministrazioni comunali ed i rappresentanti delle categorie economiche che, periodicamente, si incontrano per discutere le problematiche ed i progetti riguardanti l'OGD: tra questi, grazie alla mediazione della stessa organizzazione, sono stati selezionati i cinque stakeholder disponibili.

I rappresentanti delle categorie incontrati nelle giornate del 27, 28 agosto e 17 settembre<sup>138</sup> sono stati:

- Franco Benvegnù, direttore ASCOM Thiene- Confcommercio Mandamento di Thiene;
- Manuel Xausa, responsabile di Consorzi e Strade del Vino;
- Roberto Ferroli, presidente di Rete Imprese InSoave;

---

<sup>137</sup> Dalla Riva M., Gelsomino A., Crivellaro C., Degasperi S., Fregni A., Tosi F., (2007), *cit.*, 26

<sup>138</sup> Le interviste si sono svolte a Thiene, Breganze e Soave.

- Giovanni Ponchia, responsabile dello IAT di Territorio Lonigo - Consorzio del Vino Colli Berici;
- Lorella Bertoldo, vicepresidente di Confartigianato Mandamento di Thiene.

Agli intervistati è stato richiesto di poter registrare il colloquio per assicurare una maggiore oggettività e completezza in fase di elaborazione dei dati.

La durata dell'intervista è stata in media di un'ora e mezza e la lista di domande si è ispirata alla traccia del caso sulla Val Gardena, elaborato dalla Trentino School of Management.

Ai cinque stakeholder è stata sottoposta un'intervista semi-strutturata, composta da 23 domande declinate per tematiche<sup>139</sup>:

- 1- Generalità del soggetto
- 2- I fattori distintivi di Pedemontana Veneta e Colli
- 3- L'identità, valutata come percezione del territorio e spirito d'appartenenza
- 4- L'integrazione a livello turistico tra i vari stakeholder del territorio
- 5- L'immaginario del turista rispetto alla destinazione
- 6- La comunicazione, indagando la funzionalità del brand territoriale e dei marchi territoriali e le azioni di comunicazione
- 7- La Superstrada Pedemontana Veneta
- 8- Un quiz finale per investigare la percezione dell'attuale sistema di relazioni nella destinazione

L'elaborazione dei dati è stata di tipo aggregata attraverso l'analisi qualitativa delle risposte, soffermandosi laddove si sono incontrate delle opinioni discordanti, affinché si delineasse un risultato completo.

Inoltre, per non rischiare di perdere informazioni preziose, sono state costruite in fase di elaborazione delle tabelle suddivise per tematiche contenenti le risposte ricevute dai soggetti intervistati. Queste sono state utili per ottenere un risultato chiaro ed immediato rispetto ad ogni obiettivo dell'indagine.

---

<sup>139</sup> Vedi Allegato 4

### 3.3.1- I fattori distintivi

1. Quali sono secondo lei i fattori distintivi di Pedemontana Veneta e Colli?
2. Quali sono le destinazioni turistiche concorrenti a Pedemontana Veneta e Colli?

Si è constatato che per la maggioranza degli intervistati ci sono dei fattori distintivi di Pedemontana Veneta e Colli che vengono ampiamente condivisi.

È quindi possibile estrapolare dall'analisi i tratti caratteristici, distinguendoli in categorie semantiche.

Quella più diffusa e più condivisa comprende *“arte”, “ville venete”, “cultura”*, poiché il riferimento al patrimonio culturale è presente pressoché in tutte le dichiarazioni.

Si può far rientrare in questa categoria anche la *“produzione artigianale”*: gli intagliatori di legno e gli incastonatori di pietre sono mestieri della tradizione locale, radicate nel tessuto sociale: purtroppo si tratta di attività che stanno scomparendo, sarebbe perciò interessante valorizzarle per rivolgersi a quel settore turistico di nicchia, interessato alle peculiarità del luogo.

Altrettanto trasversale e condivisa è la categoria dedicata all'enogastronomia, in cui vengono citati *“frantoi”, “cantine”, “produzioni agricole”, “Strade del Vino”*.

L'enogastronomia e il patrimonio culturale risultano perciò le due componenti identitarie più marcate.

Anche se in misura minore, compare una terza categoria che comprende elementi come il *“ciclismo”* ed i *“sentieri nella natura”*: la sezione dedicata allo sport non è ancora considerata una variabile importante e di differenziazione per gli stakeholder, nonostante l'OGD stia promuovendo in particolare la forma del cicloturismo attraverso manifestazioni e la creazione di ciclabili.

Il peso rivestito dalla suddetta categoria non è paragonabile alle prime due, a testimonianza del fatto che l'enogastronomia ed il patrimonio culturale sono i tratti distintivi maggiormente sentiti dai soggetti.

Viene sottolineata da tre quinti degli intervistati una particolare riflessione circa il territorio: questi lo reputano *“a misura d’uomo”*, poiché è ancora facile viverci, e ricco, sebbene presenti numerose potenzialità che sono rimaste inesprese, nonostante il lavoro della OGD sia iniziato tre anni fa. Un operatore afferma che il territorio della Pedemontana è:

*“Un’aggregazione di realtà geograficamente paragonabili, ma molto differenti per i tessuti economici e culturali presenti al loro interno.”*

Ciò indica che la destinazione si caratterizza per le risorse disseminate nel territorio che, se unite, possono generare valore per l’intera area. Tuttavia, questo risulta essere ancora un progetto ideale, ostacolato da realtà economiche e culturali, concentrate ancora su una logica *“individualista”*.

Quasi tutti gli intervistati si vedono competere con destinazioni come il Lago di Garda e le città d’arte vicine (Verona, Venezia, Vicenza), ma anche con il litorale ed il Trentino, quest’ultimo presumibilmente per l’offerta legata alla montagna e alle manifestazioni sportive. I bacini balneari veneti si pongono invece come destinazioni turistiche concorrenti in fase di *“consolidamento”*, facendo riferimento al ciclo di vita di una destinazione<sup>140</sup>, in quanto offrono già da molto tempo un servizio più organizzato e sviluppato: in questa fase di stagnazione, una destinazione o viene rilanciata o entra in un periodo di declino: nella fattispecie, Pedemontana Veneta e Colli potrebbe inserirsi per intercettare parte dei loro flussi turistici.

Il Lago di Garda e le città d’arte sopracitate sono destinazioni molto vicine al territorio della Pedemontana e per questo motivo risultano essere le concorrenti per eccellenza: la forte attrattiva esercitata sui turisti contribuisce a congestionare le solite mete a scapito di altre *“alternative”* e *“nuove”*.

Si evidenzia poi la tendenza di alcuni intervistati di individuare delle destinazioni come punti di riferimento, piuttosto che concorrenti, esprimendo un *“senso di inferiorità”* nei loro confronti: sono state nominate la Toscana e le Colline del Chianti, che

---

<sup>140</sup> Il ciclo di vita di una destinazione turistica consta di sei fasi in sequenza: l’esplorazione, il coinvolgimento, lo sviluppo, il consolidamento, la stagnazione e la post-stagnazione, in cui la destinazione si dirige verso il rinnovamento o, altrimenti, verso il declino. Martini U., (2010), *cit.*, 35

rispettivamente esercitano una forte attrattività per i loro percorsi naturalistici, le cascate, le strade del vino e la valorizzazione della viticoltura in quanto risorsa turistica.

### 3.3.2- L'identità

3. Se lei si trovasse in vacanza in Italia e le venisse chiesto dove abita/lavora, cos'è la prima cosa che risponderebbe?
4. Se lei si trovasse in vacanza all'estero e le venisse chiesto dove abita/lavora, qual è la prima cosa che risponderebbe?
5. Pedemontana Veneta e Colli viene definita dall'omonima OGD una destinazione nuova e per questo motivo esclusiva, oltre che accogliente e sostenibile. Lei si riconosce? Se no, perché?
6. Quali sono i valori che state cercando di trasmettere attraverso la vostra attività?

Successivamente, le interviste sono continuate affrontando il tema dell'identità.

Per le prime due domande si è utilizzata la tecnica della *projection*: il metodo della proiezione rende le risposte più oggettive, poiché il soggetto intervistato si immagina in una situazione ipotetica, senza quindi parlare di sé direttamente.

È stato richiesto all'intervistato di immedesimarsi in un contesto di vacanza e di immaginare quale sarebbe la sua risposta se gli venisse chiesto dove abita o dove lavora. La domanda è stata pensata sia per una situazione in Italia, ma anche all'estero. La forma semplice della domanda è stata elaborata in modo tale da suscitare nella mente degli intervistati associazioni immediate e quasi istintive.

Nella stragrande maggioranza, i soggetti hanno risposto "vicino a Venezia", aggiungendo, nell'ordine "vicino a Vicenza", "Verona", "vicino al Lago di Garda". Nessuno ha citato il proprio paese di residenza.

Si osserva quindi che, anche se a livello locale, il punto di riferimento è pur sempre il capoluogo veneto.

Il riferimento ad altre località (Vicenza, Verona, Lago di Garda) è motivato dalla vicinanza e dall'attinenza che queste hanno rispetto all'attività degli intervistati: Verona e Vicenza sono ritenute trainanti per alcuni settori economici (tradizione vinicola e produzioni artigianali) e per questo motivo vengono indicate dagli stakeholder come punti di riferimento. Inoltre, questi ultimi ammettono che a livello nazionale l'area della Pedemontana è poco conosciuta perché è ancora offuscata dalla preminenza e notorietà di singole città, come Verona, Vicenza, ma anche dai centri come Bassano del Grappa e Marostica.

In un contesto extranazionale si registra una tendenza simile a quella precedente: tutti gli intervistati hanno citato Venezia, anche se con espressioni diverse. Tra le risposte si osservano *"near Venice"*, *"tra Verona e Venezia"* e *"Land of Venice"*.

Un rispondente ha infatti dichiarato che la Regione ha racchiuso le varie aree sotto l'etichetta *"Land of Venice"*: Venezia è tuttora un richiamo a livello mondiale. La città è l'attrattiva predominante per i turisti che si recano nel territorio, i quali conoscono questa e nient'altro. Sono pochissimi i visitatori che sanno cos'è e dove si trova la Pedemontana.

Se nel primo caso si faceva riferimento a singole città o aree contermini a Venezia, ora questa tendenza si perde, fatta eccezione per la città di Verona. Infatti, un intervistato afferma che:

*"dicendo Vicenza, Bassano del Grappa o Marostica sarebbe difficile farsi comprendere."*

Emerge quindi una certa consapevolezza della mancanza di un'identità territoriale, poiché il turista internazionale, ma anche quello italiano, non conosce nulla o quasi al di fuori di Venezia.

Dal Destination Management Plan 2018 emergono quattro caratteristiche base con cui L'OGD descrive l'identità della Pedemontana: la novità, l'esclusività, l'accoglienza e la sostenibilità.

Gli intervistati sono d'accordo con i termini *"novità"* e *"sostenibilità"*, poiché si tratta di una destinazione emergente che ancora non si conosce e che può offrire numerose

esperienze; inoltre il tratto della sostenibilità fa riferimento soprattutto al turismo sportivo e slow che si stanno sviluppando nel territorio.

Tuttavia, alcuni operatori ritengono che si debba ancora lavorare sull'accoglienza turistica.

Per ciò che riguarda il secondo punto, l'esclusività, il discorso è differente. Un soggetto ne ha precisato il significato, affermando che non è corretto definire la Pedemontana una destinazione esclusiva, ma piuttosto è necessario marcare l'aspetto di una destinazione ancora poco conosciuta.

Infine, quando si chiede quali siano i valori che i singoli operatori stanno cercando di trasmettere attraverso la propria attività, le risposte più frequentemente ottenute sono *"tutela e valorizzazione del patrimonio dell'enogastronomia del territorio"*, *"biodiversità"*, *"vocazionalità"* ed *"originalità"*. Queste espressioni dimostrano un certo legame con i fattori distintivi dichiarati nelle prime domande, ma anche una particolare attenzione per l'ambiente circostante in cui si insediano le attività: c'è una forte consapevolezza della ricchezza del territorio e, di conseguenza, forte è l'impegno degli stakeholder per preservarla. I soggetti sono convinti che la valorizzazione delle risorse può portare alla creazione di prodotti originali e diversificati.

In conclusione, l'espressione utilizzata da tutti gli intervistati è stata *"identità embrionale"*, sottolineando che, sebbene siano passati tre anni dal riconoscimento della destinazione turistica Pedemontana Veneta e Colli, non è stata ancora delineata un'identità specifica e condivisa da tutti, atta a caratterizzare le specificità del territorio e la sua popolazione.

### 3.3.3- L'integrazione

7. Qual è il grado di integrazione tra le varie imprese, associazioni e località nella creazione e promozione dell'offerta turistica?
8. C'è una visione unitaria nella creazione dell'offerta turistica?

L'integrazione si pone come un forte problema per la creazione dell'identità della destinazione.

Tutti gli operatori hanno dichiarato che l'area della Pedemontana è ancora soggetta ad un accentuato campanilismo, che ostacola e frena i tentativi di integrazione e la formazione di strategie di offerta integrata.

Anche a livello amministrativo gli individualismi locali impediscono la coordinazione delle attività.

*“Quando viene organizzato un convegno inerente al turismo, per esempio nel Thienese<sup>141</sup>, l'evento è indirizzato ed interessa i soli operatori della zona, escludendo i territori contermini.”*

Secondo un operatore, manca il senso di appartenenza non tanto al proprio paese, bensì al territorio nel suo insieme. Nessun soggetto infatti ha identificato la Pedemontana Veneta e Colli come il proprio luogo di provenienza, confermando la mancanza di un riconoscimento identitario.

Per questo motivo il grado di integrazione tra località è basso e di conseguenza il coinvolgimento e la partecipazione di enti pubblici e imprese locali a progetti risultano difficili. Come si è affermato precedentemente, la partecipazione attiva degli stakeholder è una componente essenziale per la formazione dell'identità della destinazione; tale processo diventa complicato se la mentalità degli operatori e degli enti pubblici non si apre al cambiamento. Proprio attraverso l'impegno della OGD, è possibile cambiare queste abitudini, mostrando anche ai più scettici che la simbiosi ed il lavoro congiunto offrono benefici, piuttosto che una perdita di tempo e denaro.

Secondo uno stakeholder, l'integrazione a sistema deve essere considerata come *“un mutuo scambio di informazioni”*, dove la cooperazione offre una possibilità di arricchimento sia per il singolo, ma soprattutto per l'intera rete.

L'attuale composizione dell'OGD, 54 comuni e 38 operatori economici, non è sufficiente per la creazione di una rete solida atta ad offrire un prodotto turistico integrato. È opinione di tutti gli intervistati che è dovere dell'OGD coordinare i diversi soggetti e favorire la comprensione della corretta direzione da seguire.

---

<sup>141</sup> Per “Thienese” si intende l'area soggetta al Mandamento di Thiene, che si occupa della promozione e comunicazione delle attività di quel territorio. Al momento vi appartengono 16 comuni.

Finora, le iniziative che hanno visto una collaborazione tra stakeholder, associazioni ed amministrazioni, sono state sporadiche e localizzate in una specifica area: oltre alle manifestazioni locali e alle fattorie didattiche, l'inaugurazione del Ponte Tibetano a Valli del Pasubio ha rivitalizzato la zona circostante attraverso l'apertura di punti ristoro e parcheggi, offrendo un prodotto turistico che si è dimostrato vincente perché ha saputo attrarre moltissimo; un altro caso virtuoso è la Strada delle 52 Gallerie, un itinerario che ha saputo sfruttare le potenzialità del territorio e ravvivare il circondario. I due esempi sono tuttavia dimostrazioni occasionali, non coordinati dalla OGD, in cui ognuno ha fatto il suo, senza comunicare o trasferire benefici ai luoghi contermini.

Queste cause fanno sì che non ci sia ancora una visione unitaria nella creazione dell'offerta turistica. L'intento della OGD è proprio quello di formare una "rete", in cui i diversi soggetti collaborano per un fine comune.

Tuttavia, la mentalità antiquata e la mancanza del senso di appartenenza alla destinazione rendono questo progetto complicato e per questa ragione la creazione di un'offerta turistica integrata si trova ancora ad uno stato embrionale.

#### *3.3.4- L'immaginario*

9. In base alla sua esperienza, cosa associa la gente a Pedemontana Veneta e Colli?
10. Cosa vorrebbe che la gente associasse alla destinazione?
11. Se chiude gli occhi e pensa a Pedemontana Veneta e Colli che immagine le viene in mente?

Gli operatori ritengono che la destinazione Pedemontana Veneta e Colli non è ancora conosciuta a livello turistico, bensì è associata alla Superstrada Pedemontana Veneta, che negli anni è stata protagonista di molte controversie. Non a caso, se si digita su Internet il termine "Pedemontana", i primi risultati riguardano la costruzione dell'infrastruttura. Per questa ragione, secondo due operatori non è stato centrato il brand, che è da ritenersi fuorviante.

Uno stakeholder ha invece focalizzato la sua attenzione sulle eccellenze produttive per cui l'area è rinomata. Questi ritiene che la Pedemontana venga associata

*“ad un area poco omogenea ma centrale per l'economia della Regione, con la presenza di diversi distretti produttivi specializzati.”*

Viene ribadito il concetto dell'eterogeneità del territorio: la Pedemontana offre molti prodotti diversi e al tempo stesso le realtà territoriali sono numerose, non permettendo un riconoscimento unitario della destinazione. La maggior parte turisti conosce le città principali dell'area, come Vicenza, Bassano del Grappa e Marostica, senza prendere in considerazione il ricco circondario.

Inoltre, l'operatore è consapevole che l'area è conosciuta per l'importanza dei suoi distretti produttivi specializzati, lasciando intendere che l'offerta turistica della destinazione non è ancora stata sviluppata nella maniera appropriata.

Gli operatori vorrebbero che le immagini associate alla Pedemontana fossero quelle legate alla natura e al *“paesaggio incontaminato”*<sup>142</sup>. L'enogastronomia e le tradizioni locali sono ancora una volta richiamate all'attenzione, rimarcando l'importanza dei fattori distintivi che sono stati espressi precedentemente.

Infine, passando ad un livello più emozionale, è stato chiesto agli intervistati di fornire l'immagine che secondo loro è la più rappresentativa ed immediata della Pedemontana Veneta e Colli.

L'immagine più diffusa è quella legata all'ambiente e agli elementi naturali, dove si localizzano ville venete, vigneti, ciclabili, ma anche i distretti del manifatturiero e del tessile.

Si registra così un'aderenza tra l'immagine che hanno gli operatori ed i fattori distintivi del territorio; questa corrispondenza purtroppo non si verifica tra l'immaginario del turista e la destinazione, poiché la presenza dei distretti industriali e la nuova infrastruttura influenzano l'immagine percepita dei turisti.

---

<sup>142</sup> Vengono utilizzate le espressioni *“territorio collinoso”*, *“colline del Veneto centrale”*.

### 3.3.5- Comunicazione: il logo

12. Secondo lei il logo ed il suo pay-off (“Itinerario di sorprese”) sono capaci di rappresentare il territorio?
13. Ritiene che sia importante usare il logo negli strumenti promozionali? Lei lo usa?
14. Ci sono altri loghi che lei ritiene rappresentativi e/o più evocativi?
15. Secondo lei, la divisione del territorio in tre marchi d’area (Colli Berici, Terre del Soave, Pedemontana Veneta) è un limite o un’opportunità per uno sviluppo più accurato ed accorto?
16. La creazione di marchi territoriali (Terre del Guà, Lessinia, Pedemontana Vicentina, Val Posina, Alte Valli Vicentine...), sebbene sotto l’egida del marchio d’area corrispondente, può eccedere nella frammentazione e, di conseguenza, creare confusione con il marchio d’area principale?

Le informazioni inerenti al logo hanno tratto conclusioni utili rispetto all’architettura del brand che si è sviluppata nella Pedemontana Veneta e Colli.

Il brand della Pedemontana è nato nel 2015, quando, in seguito al riconoscimento del Sistema Turistico Tematico Pedemontana Veneta, è stato presentato alla BIT di Milano dall’assessore Finozzi. Il logo ufficiale è rimasto inalterato e oggi rappresenta anche l’OGD Pedemontana Veneta e Colli.

Tutti gli intervistati hanno affermato che il brand di riferimento “Pedemontana Veneta e Colli- Itinerario di sorprese”, corredato dal suo logo, non è ancora sufficiente per rappresentare la destinazione.

Si tratta infatti di un vasto territorio che si trova in una situazione particolare, poiché non tutti i comuni situati nella Pedemontana fanno parte dell’omonima OGD: la Pedemontana “ideale” sarebbe quella che da Vittorio Veneto giunge fino al Lago di Garda.

La difficoltà di comunicare l’unitarietà del territorio si dimostra anche nella rappresentazione grafica. Un operatore dichiara che:

*“è molto difficile sintetizzare in un logo valori e richiami a iconemi del territorio o della realtà.”*

E successivamente suggerisce che:

*“Forse attingere alcuni tratti dal Leone di San Marco o dal suo vessillo potrebbe aiutare a dare un’identità a questa parte del Veneto.”*

Gli operatori consigliano una revisione del brand, ed in particolare del logo ufficiale, in modo tale da poter definirne uno adatto alle caratteristiche dell’intero territorio.

Infatti, gli operatori sono consapevoli dell’importanza che riveste l’utilizzazione del logo negli strumenti promozionali, soprattutto se si vuole essere riconosciuti.

Tuttavia, non tutti gli operatori adoperano il brand Pedemontana Veneta e Colli come supporto alle proprie attività.

Si distinguono due casistiche particolari:

1. coloro che ritengono che il logo della OGD sia fondamentale e per questa ragione lo usano a supporto delle proprie iniziative; sebbene lo utilizzino, sottolineano che non si sa quali benefici possa offrire e se serva veramente;
2. coloro che, sebbene aderiscano formalmente alla OGD, non se ne servono, poiché ammettono che è un brand ancora “in divenire” e che si trova in una fase di sviluppo.

L’adozione o meno del logo ufficiale Pedemontana Veneta e Colli dimostra che l’OGD non ha ancora reso obbligatorio l’utilizzo del brand ai membri appartenenti all’organizzazione.

In un secondo momento, è stato chiesto agli stakeholder se sono presenti dei loghi più evocativi e rappresentativi della destinazione: la risposta unanime è stata l’utilizzo dei loghi dei Consorzi del vino e delle Pro Loco si dimostra essere più utile a livello strategico e ai fini della promozione.

Sono stati nominati “*Consorzio vini e strade del Torcolato*”, “*Consorzio del Soave*”, la “*Bandiera Arancione*” di Soave: essi sono marchi già consolidati, rappresentativi di un dato settore e di un luogo circoscritto, che forniscono agli operatori una sicurezza a livello di qualità e di notorietà, ma che dimostrano la realtà frammentata della destinazione: gli operatori sono più portati ad utilizzare un marchio locale rispetto a quello territoriale.

Confermando la scarsa importanza che viene attribuita al brand territoriale, alcuni stakeholder condividono la convinzione che solamente proponendosi come una destinazione unica a livello promozionale si otterranno risultati positivi e vincenti. L'individuazione di un brand corretto permette di migliorare l'incisività della destinazione ed il suo posizionamento nel mercato.

Così, la divisione del territorio in marchi d'area e la creazione dei marchi territoriali vengono considerati come fattori fonte di frammentazione, confusione e perdita di efficacia comunicativa.

Gli operatori non si vedono contrari a prescindere, bensì, come dichiarato da uno di essi, reputano positiva quest'operazione solo in una seconda fase. Innanzitutto, è necessario far coesistere i numerosi soggetti presenti, poiché, al contrario, la creazione di una miriade di marchi diversi

*“frammenta in un milione di aree tematiche un territorio che dovrebbe essere prima di tutto unitario.”*

Per due operatori, invece, la suddivisione in marchi d'area è un *“motivo di specificità”*, che sottolinea le differenze che intercorrono tra tre aree distaccate dal punto di vista turistico, ciascuna delle quali con una predisposizione alla ricettività diversa.

*“Si tratta di due zone, quella del Soave e quella dei Colli Berici, che hanno un inquadramento geografico e una notorietà in tal senso che non può essere fusa in modo semplice.”*

Infine, la creazione degli otto marchi territoriali (Terre del Guà, Lessinia, Pedemontana Vicentina, Val Posina, Alte Valli Vicentina, Tonezza del Cimone, Piccole Dolomiti e Colline del Bregonze) è definito da un interlocutore come

*“l'alto prezzo da pagare per rispondere ai bisogni e alle necessità di territori con una propria storica identità, seppur non molto nota.”*

I marchi territoriali, tuttavia, vengono considerati da tutti gli stakeholder intervistati un motivo di frammentazione, che diminuisce in maniera considerevole l'efficacia delle attività di comunicazione

### 3.3.6- Comunicazione: le azioni di comunicazione

17-In relazione alla sua attività si sente soddisfatto dalla promozione e comunicazione fatta dalla OGD?

18-Voi come vi comunicate? Attuate politiche diverse in relazione ai diversi mercati?

Una parte dell'intervista si è concentrata sul livello di soddisfazione riguardo alla promozione e alla comunicazione svolta dalla OGD.

Le risposte mostrano la consapevolezza degli operatori che, rispetto ai mezzi e alle risorse economiche a disposizione, l'ente organizzativo *"ha mosso i primi passi nella direzione giusta"*. Tuttavia, la maggior parte degli operatori proseguono affermando che *"in tre anni ci si aspettava qualcosa in più"* e che *"si potrebbe fare meglio"*. Non sono state avanzate proposte o suggerimenti.

Ai soggetti intervistati è stato chiesto con che modalità comunicano le proprie attività, con lo scopo di osservare se vengono utilizzate la piattaforma iDMS ed il sito ufficiale [www.visitpedemontana.it](http://www.visitpedemontana.it).

La maggioranza dei soggetti ha affermato che si promuovono attraverso i loro siti, le loro pagine Facebook, i mass media, la stampa, i soggetti associati, come per esempio i frantoi e le cantine. In pochi casi si fa riferimento all'OGD, dimostrando che l'offerta turistica integrata non si è ancora strutturata e tanto meno coordinata.

Interessante è il riferimento a Pedemontana Vi.-Turismo, l'associazione preposta alla promozione dell'area di Thiene ed il suo circondario. Alcuni operatori fanno affidamento a questo soggetto per promuovere e distribuire i propri prodotti, ritenendola più impattante, poiché i risultati sono visibili più velocemente.

Infine, è stato posto il quesito se si attuano politiche diverse in relazione ai vari mercati. Gli operatori si rivolgono in primis al mercato italiano e, successivamente, alcuni anche ai mercati europei, in particolare a quello tedesco, austriaco ed anglosassone.

### 3.3.7- Il quiz

Quale secondo Lei tra questi due schemi rappresenta meglio il sistema di relazioni tra le marche che comunemente appaiono nella promozione di Pedemontana Veneta e Colli (Italia, Regione Veneto, Pedemontana Veneta e Colli, Pedemontana Vicentina, Colli Berici, Terre del Soave, Pedemontana Veneta..)? Può gentilmente inserire nei campi i nomi delle marche che ritiene più adatti?

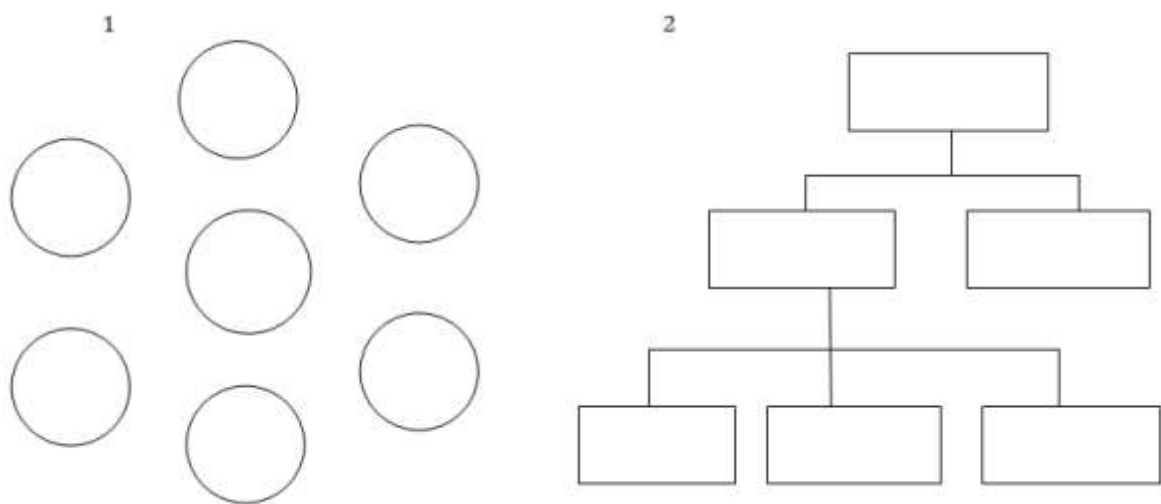


Figura 7- I due sistemi di relazioni fra marchi forniti agli stakeholder

L'ultima domanda è stata posta con l'ausilio di un supporto visivo. A ciascun stakeholder sono state mostrate due possibili rappresentazioni grafiche per esplorare la relazione attuale tra brand.

Lo schema n.1 rappresenta molti insiemi disposti attorno ad uno centrale, raffigurando una specie di "satellite". Il secondo, invece, ad albero, è strutturato in modo gerarchico: i livelli si susseguono per ordine d'importanza partendo dall'alto verso il basso.

Agli intervistati è stato chiesto di individuare lo schema più consono secondo la loro opinione, compilandolo con i brand elencati nella richiesta.

I marchi inseriti nel quesito sono stati volontariamente elencati senza alcun tipo di criterio: l'obiettivo è anche quello di osservare se vi è una conoscenza della pluralità dei marchi coesistenti e del loro posizionamento rispetto a quello centrale.

L'opzione gerarchica è stata la più ricorrente; tuttavia non si registra uniformità nella modalità in cui vengono inseriti i brand: alcuni pongono al vertice l'Italia, altri la Regione Veneto, ma nessuno cita l'OGD.

Un intervistato afferma che nessuna delle due raffigurazioni rappresenta l'attuale assetto delle relazioni tra brand. Disegnando un ampio insieme, che il soggetto individua come la Regione Veneto, questi posiziona al suo interno tutti i marchi relativi alla Pedemontana coordinati dalla OGD Pedemontana Veneta e Colli, che per questo motivo dovrebbe porsi al centro (Figura 8).

Tale sistema presenta però una criticità, poiché verrebbe compromesso dall'assenza dei brand: secondo l'intervistato, la forza della OGD Pedemontana Veneta e Colli deriva proprio dalla compresenza dei diversi brand.

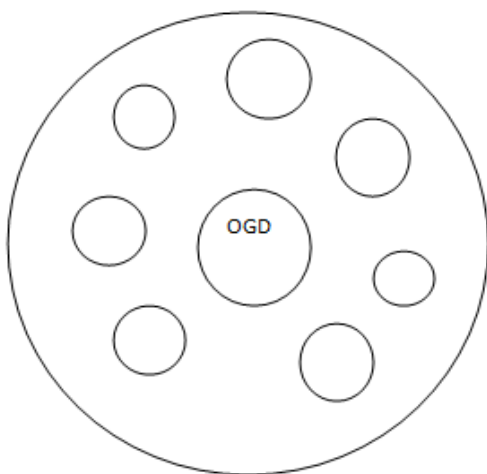


Figura 8- Immagine relativa al sistema di relazioni tra marchi secondo un intervistato

Tuttavia, tutti gli stakeholder sono concordi nel dichiarare che il sistema auspicabile è quello a struttura diffusa. Al momento non ci sono le condizioni per poter definire l'insieme dei marchi una "rete costellata".

La maggior parte degli intervistati presume che il sistema satellite sia raggiungibile in una decina d'anni, se non di più. La difficoltà di coordinare i brand è determinata dalla complessità di comunicazione tra i numerosi soggetti.

In conclusione, i soggetti sono consapevoli della mancanza di coordinamento tra amministrazioni, associazioni, enti pubblici e privati, sostenendo che questo “*disordine organizzativo*” si riflette nel sistema di relazioni tra marche.

Gli intervistati non danno un ordine preciso ai brand proposti, in particolare si registra una marcata confusione nell’uso dei marchi “*Pedemontana Veneta e Colli*”, “*Pedemontana Veneta*” e “*Pedemontana Vicentina*”; inoltre, nessun soggetto fa riferimento ai marchi d’area e ai marchi territoriali.

### **3.4- Il questionario**

Dopo aver intervistato gli stakeholder del territorio, è stato sviluppato un questionario per confermare o confutare i risultati delle interviste. Il questionario online è stato indirizzato ai 38 soggetti aderenti all’OGD, sia essi pubblici che privati.

La mail list è stata fornita gentilmente dalla OGD Pedemontana Veneta e Colli e per sviluppare il questionario è stato utilizzato Google Moduli.

Il questionario<sup>143</sup> si compone di sette domande, di cui una aperta, una dicotomica e le altre a risposta multipla.

I quesiti posti sono stati formulati in base ai risultati ricevuti dalle interviste con gli stakeholder. Il seguente modulo, infatti, intende verificare se c’è una corrispondenza di idee ed opinioni tra i numerosi attori dell’offerta della Pedemontana Veneta e Colli. Perciò, alcune domande sono state pensate esaminando le risposte degli incontri precedenti, mentre alcune, ritenute importanti per i possibili risultati che potevano dare, sono state riproposte ugualmente nel questionario.

Le domande si focalizzano sui punti chiave delle interviste: i fattori distintivi della destinazione, la sua identità, il livello di integrazione fra attori, la percezione attuale del brand territoriale “*Pedemontana Veneta e Colli*” e la costruzione della Superstrada Pedemontana Veneta.

---

<sup>143</sup> Vedi Allegato 5

È stata condotta un'analisi qualitativa delle risposte, poiché il numero di campioni a cui è stato inviato il questionario è stato relativamente ristretto. Inoltre, di 38 questionari inviati, solo di 7 si è avuto riscontro.

Le risposte ricevute sono state elaborate in forma anonima. Inoltre, i dati sono stati utilizzati sia in maniera aggregata, ma anche in forma specifica quando si presentava un elemento difforme dalla maggioranza.

La sintesi tra i risultati ricevuti dalle interviste, dai questionari e dagli incontri con l'OGD fornisce una descrizione di come si sta delineando la destinazione e l'identità del suo brand, facendo emergere la presenza di opinioni e giudizi difformi che possono ostacolare tale processo, ma anche fornire degli spunti per migliorarsi.

La prima domanda del questionario intende verificare se i soggetti contattati appartengano alla OGD Pedemontana Veneta e Colli. Sebbene il questionario sia stato inviato ad una lista selezionata di utenti, consegnata direttamente dalla OGD, una risposta<sup>144</sup> è stata negativa nell'indicare la sua adesione all'organizzazione. La partecipazione all'OGD è in forma volontaria e sono gli stessi operatori, siano essi pubblici o privati, a farne direttamente domanda.

Tra le tre possibili risposte è stata fornita l'opzione "Non so" per accertare la consapevolezza degli intervistati dell'esistenza dell'Organizzazione di Gestione della Destinazione e, in quel caso, della sua appartenenza o meno.

I soggetti che hanno risposto al questionario sono stati in maggioranza rappresentanti di Consorzi e Strade del Vino, guide ed accompagnatori turistici, attori che si occupano della promozione e sviluppo locale, ma hanno partecipato al sondaggio anche un centro di formazione internazionale sulla conservazione del patrimonio architettonico ed un attore che svolge l'attività di coordinamento territoriale tra amministrazioni pubbliche.

Una domanda a scelta multipla verte sui fattori distintivi della destinazione. Ai soggetti è stato chiesto di scegliere tre elementi tra quelli proposti e, in caso quelli non convincessero, di fornirne altri alla voce "Altro".

---

<sup>144</sup> L'utente in questione svolge l'attività di "Guida/accompagnatore turistico".

I termini suggeriti<sup>145</sup> non sono stati una scelta casuale: questi sono i risultati emersi dalle interviste con l'OGD e gli stakeholder. Si ricordi infatti che il questionario viene utilizzato per verificare se vi è una corrispondenza tra ciò che è emerso durante gli incontri e l'opinione generale.

Si è preferito inserire il termine "Ciclismo" piuttosto che "Sport", in quanto l'Organizzazione di Gestione della Destinazione sta lavorando molto su questa forma di turismo, sviluppando nell'ultimo anno numerose ciclabili e promuovendo manifestazioni che la incentivano. L'OGD infatti vede nel cicloturismo una forza trainante e caratterizzante del turismo nella Pedemontana.

Le risposte più ricorrenti sono state: le ville, l'enogastronomia e la natura. Anche durante le interviste le tre categorie più citate sono state le medesime.

Un operatore<sup>146</sup> alla voce "Altro" ha risposto "Produzione industriale di qualità": probabilmente, secondo la sua opinione, la destinazione si caratterizza per quei prodotti realizzati nei celebri distretti industriali disseminati sul territorio. Se già non è fatto, sarebbe auspicabile valorizzare questi beni in un'ottica turistica, sottolineando così l'importanza della tradizione industriale nell'area.

Le opzioni "Arte", "Borghi e castelli", "Ciclismo" e "Artigianato" non sono state considerate quanto le precedenti: si può affermare che vengono sì considerati elementi costitutivi della destinazione, ma per ora non sono reputati i più identificativi. La Pedemontana Veneta e Colli esterna la sua identità attraverso quelle che sono le sue peculiarità: la vasta scelta di ville venete che caratterizzano l'intero territorio, l'enogastronomia che offre prodotti tipici delle coltivazioni locali, e la natura varia e distintiva delle varie zone.

Sia l'OGD, ma anche gli stakeholder, sembrano essere quasi totalmente d'accordo sui fattori che più identificano il territorio. Il processo di formazione e costruzione dell'identità è supportato da una base condivisa di valori.

La domanda successiva è stata ripresa dall'intervista agli stakeholder e riguarda l'identità del territorio ed il senso di appartenenza ad esso. Al quesito "*Se all'estero vi*

---

<sup>145</sup> Nella lista dei fattori distintivi sottoposta agli utenti sono presenti: "Ville", "Arte", "Enogastronomia", "Natura", "Borghi e castelli", "Ciclismo", "Artigianato".

<sup>146</sup> Il soggetto svolge attività di coordinamento tra amministrazioni pubbliche.

*chiedessero dove lavorate/abitate, cosa rispondereste?”*, gli utenti hanno fornito diverse opzioni.

La maggioranza ha scelto l'indicazione della prossimità alla città di Venezia: *“Near Venice”* e *“Vicino a Venezia”* infatti sono state le risposte più frequenti. Ciò dimostra come in un contesto estero la conoscenza della Pedemontana è ancora minima, ma piuttosto ci si affida al legame con il capoluogo veneto per essere riconoscibili.

Si sono verificati anche delle opinioni difforni dal giudizio generale: l'utente che si occupa della promozione e sviluppo locale ha segnalato *“Bassano del Grappa”*. La suddetta città riveste infatti un ruolo trainante per il territorio esaminato, dimostrando come questa località abbia già costruito un profilo identificativo. Il centro è infatti conosciuto per la sua tradizione storica: un visitatore italiano ne ha quasi sicuramente già sentito parlare, mentre un turista straniero avrà qualche problema nell'identificarlo, a seconda di qual è il suo luogo di provenienza<sup>147</sup>. In ogni caso, il soggetto ha dato una risposta in linea con l'attività esercitata: con la finalità di promuovere il proprio territorio, in una situazione ipotetica l'utente sente di sostenere la propria città.

Un altro utente<sup>148</sup> ha replicato *“Thiene, in Veneto, provincia di Vicenza”*. Si consideri che, né durante le interviste e tanto meno nel questionario, alcun soggetto ha mai indicato una localizzazione precisa. Tuttavia, nel citare la cittadina di Thiene, il soggetto specifica che la località si trova in Veneto, nella provincia di Vicenza: i due elementi aiutano l'ipotetico interlocutore ad ubicare il luogo considerato.

Come nei casi precedenti infatti, il legame con il capoluogo di regione o di provincia rimane sempre un punto fondamentale per identificare il territorio. Ciò dimostra che non si è ancora sviluppata una diffusa conoscenza del territorio e gli operatori ne sono consapevoli, affidandosi alla notorietà di centri maggiori limitrofi.

Altre risposte non hanno dato un'indicazione geografica, piuttosto hanno fornito una breve descrizione di ciò che è il territorio in cui abitano/lavorano: *“In un territorio ricco di storia, cultura ed enogastronomia”*. Tali soggetti lavorano per consorzi e Strade del Vino. La risposta tuttavia non corrisponde a quanto richiesto, ma piuttosto elenca le

---

<sup>147</sup> Ci sarà più probabilità che un turista austriaco o tedesco conosca la città rispetto ad altri: ciò è dovuto anche alla tradizione storica che lega Bassano del Grappa ai Paesi confinanti.

<sup>148</sup> Il soggetto interessato lavora in un centro di formazione internazionale sulla conservazione del patrimonio architettonico.

caratteristiche del territorio, fornendo una lista di alcuni suoi fattori identificativi. Se in una situazione immaginaria l'utente fornisse tale risposta, significa che per questi sarebbe difficile localizzare il suo territorio.

Successivamente, è stata posta un quesito dicotomico relativo all'utilizzo del brand territoriale "Pedemontana Veneta e Colli" nelle attività svolte dagli stakeholder. Dal questionario emerge una situazione concorde a tutti: nessuno utilizza il marchio territoriale della destinazione.

Tale unanimità dimostra che la destinazione si trova ad un livello iniziale di organizzazione della gestione e che le strategie di promozione sono ancora in fase di attuazione. Inoltre, la medesima risposta è stata fornita anche dalla maggioranza degli stakeholder durante l'intervista. Da ciò si rileva che non c'è una linea d'azione comune per la promozione del territorio e che gli attori locali per tale obiettivo preferiscano ancora agire individualmente, utilizzando il proprio brand.

L'OGD non ha reso obbligatorio l'uso del marchio territoriale principale: tuttavia questo comporta un'organizzazione della comunicazione e promozione solamente a livello locale, per cui si perde l'unitarietà della destinazione e, di conseguenza, la sua identificazione.

Relativamente all'integrazione fra operatori del territorio, le risposte ottenute sono state più che positive rispetto a quanto ci si aspettava basandosi sulle interviste: gli intervistati, infatti, hanno riferito di un accentuato campanilismo, che ostacola l'integrazione fra i territori. Inoltre, gli esempi di collaborazione fra attori locali sono stati in questi anni sporadiche, e quasi mai coordinate dalla OGD, che al contrario dovrebbe proporsi come mediatrice e aggregante delle varie realtà.

Così è stata formulata una *multiple choice question* in cui si chiede ai soggetti quante volte abbiano collaborato con altri operatori del territorio nell'arco degli ultimi tre anni, da quando cioè è avvenuto il riconoscimento dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli. Le opzioni fornite rappresentano diverse periodicità, che si suddividono dalla meno alla più intensa: la scelta dei diversi valori è avvenuta analizzando diverse indagini nel web.

A fronte di quanto appreso dalle interviste, i risultati più aspettati erano quelli rispondenti a “Mai”, “1 volta”, “2 volte”<sup>149</sup>. Al contrario, tutti hanno dichiarato di collaborare con altri operatori almeno 2/3 volte all’anno.

Coloro che collaborano maggiormente con altri operatori e hanno selezionato la risposta “Ogni settimana” sono guide/accompagnatori turistici e soggetti che svolgono attività di promozione e sviluppo locale, risultato che può essere giustificato dal fatto che per poter esercitare tali occupazioni è necessario il confronto con altre. Una guida turistica infatti si interfaccia con molti operatori del territorio ogni qual volta svolge un servizio di accompagnamento turistico o una visita guidata; l’ufficio di promozione e sviluppo locale, invece, si coordina abitualmente con altri soggetti nell’organizzazione di progetti e manifestazioni.

Coloro che lavorano per consorzi e Strade del Vino hanno affermato che la frequenza con cui collaborano con altri attori varia tra le 4/5 volte all’anno e le 2/3 volte al mese. Il grado di frequenza dipende anche dalla stagionalità e dal periodo dell’anno, pertanto in alta stagione si possono organizzare eventi, cantine aperte ed itinerari del gusto, mentre in altri periodi il contatto con gli operatori è meno frequente.

Si può perciò constatare che gli operatori locali già collaborano tra di loro, anche se in forma e misure diverse. Tuttavia, la mancanza di coordinazione gestita dall’OGD lascia organizzare gli stakeholder individualmente, senza seguire una pianificazione strategica ben definita.

Dai risultati dei questionari sono emerse diverse opinioni che accomunano gli operatori locali. In linea generale, questi riconoscono i fattori distintivi della destinazione alla stessa maniera di come li concepisce l’OGD, dimostrando una certa consapevolezza della ricchezza del territorio.

Tuttavia, l’assenza dell’utilizzo del brand territoriale rivela che manca ancora una visione strategica per l’implementazione dell’identità della destinazione. Pedemontana Veneta e Colli si localizza su un territorio che non è conosciuto alla gran parte dei visitatori, tant’è che per identificarsi gli operatori hanno bisogno di far riferimento al capoluogo di regione o di provincia.

---

<sup>149</sup> I valori “1 volta”, “2 volte” sono intesi nell’arco complessivo di tre anni.

Inoltre, la frequenza con cui i soggetti collaborano non è continua, ma dipende dal tipo di attività: in ogni caso non è l'Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli a gestire quest'aspetto, che risulta ancora puramente casuale e individuale.

## **4- La Superstrada Pedemontana Veneta, un'infrastruttura a supporto della destinazione**

### **4.1- La costruzione della Superstrada Pedemontana Veneta**

La Superstrada Pedemontana Veneta viene presa in considerazione per indagare il contributo che un'opera infrastrutturale importante può dare al processo di emersione della sua destinazione. Di conseguenza è interessante capire se questa possa influenzare la formazione dell'identità del brand.

Si introduce così una questione complicata e complessa. Attualmente, quando si parla di "Pedemontana Veneta" è comune pensare alla strada, piuttosto che alla destinazione. La corrispondenza nominale ha nel tempo offuscato il processo di formazione della destinazione. Infatti, facendo una rapida ricerca online, digitando "Pedemontana Veneta" su Google, i primi risultati che appaiono sono relativi alla costruzione della superstrada ed al suo dibattito. La percezione online della destinazione turistica è quindi molto debole, tant'è che il sito ufficiale [www.visitpedemontana.it](http://www.visitpedemontana.it) non compare nemmeno nella prima pagina di ricerca. Digitando invece "Pedemontana veneta destinazione" o "Pedemontana Veneta e Colli", sebbene il primo risultato riguardi il tracciato della superstrada, i successivi rimandano al sito ufficiale della destinazione turistica Pedemontana Veneta e Colli.

La Superstrada Pedemontana Veneta è una superstrada in costruzione che al suo termine si svilupperà per 94 chilometri, partendo "dalla A4 Milano - Venezia in corrispondenza del casello autostradale di Montecchio Maggiore (VI) e, dopo aver intersecato la A31 "Valdastico", terminando nella A27 Venezia - Belluno a Spresiano (TV)<sup>150</sup>".

L'infrastruttura si intreccia con tre grandi arterie: A4, A31 e A27. Inoltre, la SPV, attraversando le province di Treviso e Vicenza, lungo il suo percorso incrocia i distretti industriali di Thiene, Bassano del Grappa e Treviso nord e 37 comuni veneti, di cui 22 nella provincia di Vicenza e 15 nella provincia di Treviso.

---

<sup>150</sup> Deliberazione della Giunta Regionale 19 gennaio 2017, n.32, in materia di "Trasporti e viabilità"

Negli anni '70 è emersa l'esigenza di gestire con più efficienza il traffico incrementato dal forte sviluppo socioeconomico, specie nel settore industriale.

La situazione si è aggravata negli anni '90, quando la crescente urbanizzazione ed il conseguente aumento del traffico urbano ed extraurbano hanno reso critica la circolazione stradale: allora la strada provinciale 111 "Nuova Gasparona" costituiva l'arteria principale nell'area vicentina e ancora oggi continua a rappresentare la maggiore via di comunicazione. La Regione Veneto decise quindi di inserire la proposta per una mobilità alternativa nel Piano Regionale dei Trasporti della Regione Veneto (1990).

L'avvento del nuovo millennio ha comportato molte novità, tra cui anche l'apertura delle frontiere ad est, con il conseguente peggioramento delle condizioni stradali. La necessità di modificare questa sfavorevole situazione ha previsto, con la Finanziaria del 2001, la possibilità di realizzare la Pedemontana non tanto come autostrada, ma come superstrada.

La deliberazione del CIPE 121/2001 inserisce la costruzione della Pedemontana Veneta nel Programma delle infrastrutture strategiche, definendolo come uno degli "interventi strategici di preminente interesse nazionale"<sup>151</sup>.

Nel 2003 la società Pedemontana Veneta SpA diventa il soggetto promotore dell'infrastruttura, finché, nel 2006 la sua realizzazione viene affidata all'ATI composta dal Consorzio SIS Scpa, Sipal SpA e Itinere Infraestructura S.A.

Infine, nel 2010 viene approvato il decreto che stabilisce il progetto definitivo della Superstrada Pedemontana Veneta, seguito dalla Valutazione Ambientale nel 2013. I lavori sono effettivamente iniziati nel 2012, mentre l'inaugurazione è prevista a settembre 2020.

La Superstrada si delinea come un'arteria fondamentale per la viabilità regionale.

Secondo il Piano Regionale dei Trasporti del Veneto, questa rappresenta un "*anello locale di alleggerimento*" per la distribuzione stradale della pianura e delle Prealpi venete. Oltre a riordinare il sistema viario del territorio, l'infrastruttura appare capace di "servire la rete dei centri urbani secondari che hanno sostenuto il lungo ciclo dello

---

<sup>151</sup> Deliberazione CIPE 21 dicembre 2001, n.121, in materia di "Legge obiettivo: 1° Programma delle infrastrutture strategiche", 12

sviluppo industriale e ora costituiscono dei poli di servizio di un sistema economico-insediativo maturo per compiere un salto di qualità connesso al processo di delocalizzazione e alla crescita di nuove produzioni immateriali.<sup>152</sup>”

Una delle finalità principali della SPV è, secondo il Piano Regionale dei Trasporti del Veneto, quello di migliorare i livelli complessivi di qualità e sicurezza, implementando soprattutto il tema dell’accessibilità: gli attori locali hanno finora subito l’ingente traffico, purtroppo causa di inquinamento, stress ed incidenti. La costruzione di una rete viaria alternativa intende aiutare i produttori locali a circolare con più facilità, oltre che costituire una via più diretta i mercati esterni.

Si è indagato se nei documenti relativi al Progetto Definitivo della SPV venga fatto esplicito riferimento al tema del turismo e del ruolo che la strada possa ricoprire per la destinazione turistica emergente Pedemontana Veneta e Colli.

Il turismo però non è contemplato esplicitamente fra gli obiettivi specifici del progetto: tuttavia, viene posta molta attenzione all’ambiente.

A seguito della Valutazione ambientale, nella Documentazione Generale<sup>153</sup> vengono presi in considerazione alcuni aspetti che possono essere ricondotti ad una riflessione di carattere turistico. Il mantenimento della biodiversità è una condizione importante nel processo di costruzione della nuova infrastruttura. L’ambiente viene ritenuto un patrimonio fondamentale del territorio e per questo motivo è necessario mantenerlo intatto nelle sue caratteristiche peculiari, senza stravolgerne la biodiversità.

In fase di costruzione è infatti necessario prendere le misure adeguate affinché la struttura viaria non interferisca con i corridoi ecologici. Nel caso in cui questo si verifici, “vanno previsti adeguati interventi compensativi al fine di salvaguardare la biodiversità.<sup>154</sup>”

---

<sup>152</sup> Segreteria Regionale Infrastrutture e Mobilità Venezia, (2004), *Piano Regionale dei Trasporti del Veneto*, 38

<sup>153</sup> Commissario delegato per l’emergenza determinatasi nel settore del traffico e della mobilità nel territorio delle Province di Treviso e Vicenza, (2012), *Superstrada a pedaggio Pedemontana Veneta. Progetto Definitivo*

<sup>154</sup> *Ivi*, 8

Inoltre, nei pressi del fiume Brenta si trova un'area SIC<sup>155</sup> che deve mantenere la sua biodiversità, nonostante sia stata prevista una sottrazione di terreno: per questo motivo, “va prevista l'acquisizione di superfici interna al SIC attualmente non utilizzabili in modo significativo dalla fauna da destinare alla creazione di habitat di interesse comunitario.”<sup>156</sup>

All'interno del Progetto Definitivo si fa riferimento anche agli itinerari, che nel territorio di Pedemontana Veneta e Colli rappresentano una specificità importante su cui l'OGD intende far leva, soprattutto nel processo di formazione dei prodotti turistici. Il documento conferma la necessità di compatibilità dell'infrastruttura con le misure regionali e provinciali rispettive alle reti e agli itinerari ciclabili. L'importanza di questa tipologia di mobilità alternativa viene sottolineata anche dal Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017/2020, il quale favorisce la “mobilità dolce” e tutti quei progetti che abbiano l'intento strategico di sviluppare una rete viaria “slow” che contenga “ciclovie, cammini, valorizzazione di percorsi ferroviari storici, integrazione tra servizi ferroviari e promozione turistica.”<sup>157</sup>

L'opera infrastrutturale non deve arrecare danno al territorio, bensì deve evidenziare e migliorare l'accessibilità ai luoghi, “con particolare riferimento ai collegamenti fra principali borghi rurali e i centri urbani ed alle connessioni con i sistemi ambientali-naturalistici e storico-monumentali più significativi.”<sup>158</sup>

L'OGD Pedemontana Veneta e Colli ritiene la nuova arteria un vantaggio per la destinazione, non intesa come attrattiva in sé, bensì come supporto allo sviluppo del territorio. Infatti, fino ad ora la destinazione ha sofferto per la sua scarsa accessibilità, sia per la presenza poco capillare di una rete di trasporti pubblici, ma anche per la drammatica situazione del sistema viario. A fronte di questa difficoltà, l'Analisi della

---

<sup>155</sup> I SIC sono i Siti di Importanza Comunitaria che la Commissione Europea inserisce nella rete Natura 2000 dopo che ogni stato membro abbia presentato un elenco di possibili siti di importanza comunitaria. I SIC hanno la finalità di mantenere e conservare gli habitat particolari e la biodiversità. Sito Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare <http://www.minambiente.it/pagina/liste-dei-sic> (ultimo accesso 29/09/2018)

<sup>156</sup> Commissario delegato per l'emergenza determinatasi nel settore del traffico e della mobilità nel territorio delle Province di Treviso e Vicenza, (2012), *cit.*, 7

<sup>157</sup> Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, (2016), *Piano Strategico per lo Sviluppo del Turismo 2017/2020*, 73

<sup>158</sup> *Ivi*, 8

destinazione<sup>159</sup> individua la SPV come soluzione alla difficile congiuntura tra mobilità interna e intermodalità.

Convogliando sulla SPV gran parte del traffico merci e quello pendolare, che attualmente utilizzano le stradi statali, con l'apertura della nuova arteria stradale si rendono queste ultime "più scorrevoli e piacevoli da percorrere"<sup>160</sup>.

Secondo quanto riportato nei documenti ufficiali della OGD Pedemontana Veneta e Colli, a conclusione del progetto l'infrastruttura avrà un duplice impatto positivo sul territorio:

1. il territorio della Pedemontana sarà raggiungibile da più direttrici (Superstrada, A4, A31, A27);
2. il potenziale visitatore avrà la possibilità di spostarsi più agevolmente all'interno della destinazione. Come diretta conseguenza, "le offerte turistiche delle tre aree (Colli Berici, Terre del Soave, Pedemontana Veneta) potranno quindi utilizzare le grandi arterie stradali per far arrivare i turisti nella destinazione, per poi farli muovere per brevi tratti su percorsi che soddisfino le loro richieste enogastronomiche, culturali e sportive."<sup>161</sup>

Così, la Regione intende far fronte ad uno degli obiettivi specifici del PST 2017/2020, per cui è necessario migliorare la mobilità turistica e l'accessibilità ai territori adeguando le infrastrutture presenti.

La SPV rappresenta dunque un'arteria rilevante per il futuro della destinazione, soprattutto per quanto riguarda il raggiungimento dei luoghi. La via di comunicazione sopra citata sarà utilizzata dall'OGD come supporto alla creazione di nuovi itinerari turistici, facilitando lo spostamento degli utenti verso le località della destinazione.

---

<sup>159</sup> De Marchi D., Mingotto E., (2016), *cit.*, 37-38

<sup>160</sup> Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *cit.*, 82

<sup>161</sup> *Ivi*, 30

#### 4.2- Le interviste: la Superstrada Pedemontana Veneta

19- Considerate la Superstrada Pedemontana Veneta e Colli un potenziale valore aggiunto alla destinazione?

20- Quale influenza può avere sulla destinazione e sulla rete di stakeholder?

L'ultima parte delle interviste agli stakeholder locali è dedicata alla Superstrada Pedemontana Veneta.

Il tema della superstrada è stato affrontato considerando questa infrastruttura come un possibile valore aggiunto alla destinazione Pedemontana Veneta e Colli, contribuendo così a definire in maniera più concreta la sua identità.

Tutti gli intervistati hanno confermato che:

*“ogni miglioramento della viabilità è sempre un punto a favore.”*

In particolare, l'arteria si dimostra un fattore importante nella misura in cui aiuta a collegare i territori. Gli stakeholder dell'area vicentina hanno infatti lamentato l'isolamento rispetto ai territori della Marca Trevigiana che, anche se la distanza in linea d'aria sia relativamente breve, in realtà, percorrendo le attuali vie stradali, il tempo di percorrenza è molto elevato.

La possibilità di collegare le due aree fornisce una possibilità di coesione anche a livello turistico: il trevigiano ed il vicentino presentano svariate caratteristiche in comune, come ad esempio i luoghi della Grande Guerra, ma anche le Strade del Vino. Secondo alcuni intervistati, l'unione dei territori attraverso la SPV rappresenta un valore aggiunto alla destinazione, offrendo la possibilità di integrare i propri prodotti.

Gli stakeholder aggiungono che tale opera infrastrutturale, oltre a migliorare il traffico commerciale, che purtroppo è fermo alla situazione drammatica di 40 anni fa, aiuta la destinazione nel suo processo di emersione.

Infatti, più soggetti hanno sottolineato che la superstrada, una volta completata, *“aiuterà a rendere più accessibile la destinazione”*: una maggiore semplicità di accesso

alle mete del “Veneto minore” consente ai turisti di prendere in considerazione l’idea di recarsi in quel luogo.

Attualmente si devono percorrere 120 chilometri per recarsi da Thiene a Conegliano, sebbene ci siano 70 chilometri effettivi a separarle. Un turista perciò non sempre è allettato a percorrere un tragitto così consistente.

Secondo un altro intervistato, la Superstrada Pedemontana Veneta può essere influente sul comportamento dei turisti, poiché la sua presenza può

*“rendere più invitante percorrere qualche chilometro in più per visitare mete fuori dai percorsi canonici.”*

Lungo il percorso, in vicinanza agli svincoli della superstrada, si incontreranno le indicazioni ai principali siti attrattivi.

La SPV si presenta come un’infrastruttura che tenta di conciliare le miglorie del traffico commerciale alle ricchezze del territorio: come ha infatti dichiarato soggetto precedente, il visitatore avrà la possibilità di percorrere una strada che si trova a breve distanza da ville venete, monumenti, itinerari di interesse turistico ed altre attrattive.

La migliore accessibilità alla destinazione viene indicata dagli intervistati come l’effetto più vantaggioso dell’infrastruttura: la SPV rappresenta un incentivo alla visita nei territori della Pedemontana.

Gli stakeholder sostengono che, oltre a favorire l’accesso, l’infrastruttura può *“mettere in rete territori che, anche se al momento sono scollegati, hanno molti aspetti similari.”*

Così, anche gli stessi attori locali vengono facilitati a collaborare e a mettersi in contatto. Anche uno scambio di informazioni rappresenta una fonte di arricchimento.

In conclusione, per gli intervistati la Superstrada Pedemontana Veneta è significativa per la configurazione territoriale e per la sua accessibilità. In particolare, questa ha l’obiettivo di migliorare il traffico commerciale relativo ai distretti industriali.

Dal punto di vista turistico invece, la superstrada favorisce il flusso turistico intensificandolo; i soggetti, tuttavia, non considerano quest’arteria una potenziale risorsa turistica.

### 4.3- I risultati del questionario relativi alla SPV

Nel questionario relativo alla brand identity di Pedemontana Veneta e Colli è stata posta una domanda a scelta multipla circa la valenza della SPV a livello turistico.

Agli utenti sono state date quattro possibili risposte, ciascuna delle quali con una sfumatura diversa dall'altra.

Si è registrato un relativo accordo nel dichiarare che la Superstrada Pedemontana Veneta può rappresentare una risorsa che può aiutare a definire nuovi itinerari turistici.

Altri utenti, invece, pensano che l'infrastruttura sia utile soprattutto al distretto industriale e al flusso del traffico commerciale e, di conseguenza, non credono che questa porti benefici diretti al settore turistico.

Alcuni sostengono al contrario che la superstrada arrechi danno all'ambiente circostante, non comportando alcun genere di vantaggio alla destinazione. Inoltre, la creazione dell'arteria genera effetti negativi anche a livello di immagine per la Pedemontana.

Coloro che hanno affermato che l'infrastruttura può aiutare a creare nuovi percorsi turistici sono stati principalmente gli operatori dei consorzi e delle Strade del Vino<sup>162</sup>: è facile immaginare quanta importanza rivesti per loro la presenza degli itinerari. Questi infatti sono un mezzo ed un'opportunità per farsi conoscere e per far apprezzare i propri prodotti. Inoltre, gli operatori che svolgono un'attività in questo settore sono già abituati a collaborare con altri soggetti per fornire al turista un "prodotto integrato". Le Strade del Vino infatti sono composte da una pluralità di attori che svolgono le loro attività in cantine, frantoi, alberghi diffusi, piccoli b&b cooperando alla realizzazione di un'offerta integrata, grazie anche alla supervisione dei consorzi e delle associazioni che coordinano la rete. Per questi, la creazione di nuovi itinerari turistici può comportare benefici e vantaggi.

---

<sup>162</sup> Un utente che ha scelto la prima risposta appartiene alla categoria "Coordinamento territoriale tra amministrazioni pubbliche", mentre un altro si occupa della "conservazione del patrimonio architettonico" in un centro di formazione internazionale

Nessuno utilizzatore ha scelto la seconda opzione, secondo cui la Superstrada Pedemontana Veneta può diventare un simbolo identificativo del territorio interessato.

Come quindi è stato constatato nelle interviste con gli stakeholder e con i rappresentanti della OGD, l'infrastruttura in costruzione non rappresenta per gli operatori del settore turistico un futuro segno distintivo della destinazione, bensì solamente un mezzo a supporto del traffico industriale e di quello turistico.

L'accordo nelle risposte dell'OGD e degli stakeholder dimostra che vi è una consapevolezza delle risorse del territorio e di come utilizzarle: il ruolo rivestito dalla SPV, secondo la maggioranza dei soggetti, è teso alla valorizzazione delle risorse presenti nella destinazione, strutturando un'offerta turistica integrata organizzata in itinerari, prodotto turistico prioritario della destinazione.

La SPV, pertanto, non viene percepita dai soggetti un'infrastruttura simile alla Romantische Straße<sup>163</sup>. Quest'ultima rappresenta un percorso stradale che attraversa il cuore del nord Europa e che nel corso degli anni è diventata celebre non solo per gli appassionati di ciclismo e di turismo itinerante, ma anche per il turista comune che intende raggiungere la sua destinazione attraversando questo itinerario.

La Romantische Straße, quindi, non è solamente un'arteria utile ad alleggerire il traffico extraurbano presente sulle strade principali, ma è diventata una vera e propria attrattiva turistica. I visitatori decidono di percorrerla perché sono consapevoli che lungo il percorso hanno la possibilità di ammirare non solo dei siti interessanti, ma anche perché la strada stessa costituisce un itinerario piacevole e caratteristico.

Tuttavia, l'OGD non vede ancora in questa infrastruttura un fattore di differenziazione e valorizzazione, atta ad essere definita come un'attrattiva turistica: l'identità di Pedemontana Veneta e Colli infatti si sviluppa parallelamente alla realizzazione di quest'opera, senza farne coincidere gli scopi.

La Superstrada Pedemontana Veneta contribuisce al processo di emersione della destinazione nella misura in cui aiuta a convogliare più facilmente i visitatori verso il territorio. L'identità e l'immagine di Pedemontana Veneta e Colli tuttavia intendono

---

<sup>163</sup> Sito Romantische Straße: <https://www.romantischestrassen.de/> (ultimo accesso 25/09/2018)

distinguersi dalla suddetta arteria, la cui influenza, sino ad oggi, ne ha oscurato la percezione.

La brand identity “Pedemontana Veneta e Colli”, una volta raggiunto il suo sviluppo, utilizzerà l’arteria come ausilio all’accesso nella destinazione, senza però identificarsi o confondersi con essa, come sta avvenendo attualmente.

## Conclusioni

L'analisi della destinazione Pedemontana Veneta e Colli attraverso l'utilizzo dei documenti, delle interviste all'OGD e agli stakeholder e dei questionari ha condotto alla definizione di conclusioni che evidenziano criticità, ma anche aspetti positivi e potenzialità.

Il processo di emersione dell'identità del brand Pedemontana Veneta e Colli si trova oggi nel suo stato embrionale, nonostante il lavoro di organizzazione e gestione della destinazione sia iniziato tre anni fa. Dai risultati emersi dalle interviste e dai questionari appare unanime il consenso, sia degli stakeholder, ma anche della stessa OGD, della presenza di un forte campanilismo, frutto di una mentalità tuttora ancorata al passato prettamente industriale, che ostacola la direzione verso l'innovazione e l'apertura al nuovo.

Tale difficoltà comporta quindi un basso livello di collaborazione fra operatori locali, che va a discapito della realizzazione di un progetto comune. Fino ad oggi gli esempi di cooperazione fra attori sono stati sporadici e localizzati in determinate aree del territorio, non comportando alcun beneficio alla destinazione nel suo insieme.

Infatti, Pedemontana Veneta e Colli non è ancora intesa come un prodotto unitario, ma piuttosto la sua percezione viene legata alle singole località, come per esempio Bassano del Grappa e Marostica.

La vastità del STT Pedemontana e Colli, in aggiunta, rende la gestione del territorio complicata, per cui la comunicazione interna fra soggetti dell'offerta turistica, amministrazioni e OGD è discontinua. L'appartenenza di alcune località a OGD diverse comporta un limite allo sviluppo della destinazione, facendo mancare l'unitarietà territoriale: OGD Pedemontana Veneta e Colli e OGD Terre Vicentine si vedono inserite nello stesso Sistema Turistico Tematico, implicando in tal modo la presenza di due linee di gestione strategica del territorio.

Inoltre, la destinazione appare ancora poco identificativa nella misura in cui gli operatori si riferiscono al capoluogo di Regione o di Provincia per localizzarla. Per poter osservare una valenza propria e potersi affermare come destinazione è necessario che essa si svincoli dalla notorietà del capoluogo.

Un'altra criticità che non consente il lineare sviluppo di Pedemontana Veneta e Colli è la corrispondenza tra il nome della destinazione e quello della Superstrada. Infatti, citando il termine "Pedemontana" chiunque pensa innanzitutto all'infrastruttura, senza considerarlo il nome che contraddistingue un territorio molto vasto.

La realtà interna a Pedemontana Veneta e Colli vede la presenza di un sistema molto frammentato. La stessa architettura del brand è definita tale dagli operatori locali: la suddivisione in brand territoriale, marchi d'area e marchi territoriali non fa che riflettere la natura campanilistica della destinazione, intesa a valorizzare il proprio, senza seguire una direzione unica e unificante. Il suggerimento fornito da alcuni soggetti è quello di dare la priorità al brand territoriale Pedemontana Veneta e Colli, sviluppandolo e rendendolo di uso obbligatorio agli enti aderenti alla OGD, prima di crearne altri, identificativi solo di un'area ristretta. Tale passaggio sarà auspicabile quando l'ente di gestione della destinazione riuscirà a far coesistere i numerosi soggetti in un'ottica di rete.

Come già è stato affermato precedentemente, gli stakeholder non collaborano in forma integrata, dimostrandosi ben distanti da quello che è un Sistema Locale di Offerta Turistica. Alla base di questa rete dovrebbe infatti porsi l'ente predisposto alla sua organizzazione, in questo caso l'Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli.

Tuttavia, a causa delle risorse economiche limitate e della congiuntura sociale in cui si localizza la destinazione, tale operazione risulta per la stessa organizzazione molto complessa.

L'Organizzazione di Gestione della Destinazione si pone in questo contesto con un atteggiamento propositivo e rivolto al miglioramento, conoscendo le potenzialità del suo territorio. Proprio per questa ragione, l'OGD ha individuato negli itinerari la configurazione vincente dei prodotti turistici integrati della destinazione. In attivo, l'ente sta sviluppando dei percorsi che sappiano integrare vari fattori d'attrattiva presenti nella destinazione: gli esempi più recenti sono la Strada dei reali d'Inghilterra e il Cammino delle Apparizioni.

Sempre seguendo questa visione sistemica ed integrata dell'offerta dei prodotti, l'OGD ha come obiettivo, nel breve termine, quello di aprire una rete di info-point localizzati

nei siti strategici della destinazione: in questo modo si otterrà un'informazione unica e la distribuzione di prodotti diffuse su tutta l'area.

L'informazione sarà poi attingibile anche dal sito web che l'OGD sta sviluppando in questi mesi, inserendo tutte le località ed i punti di interesse, oltre ai servizi di accoglienza e di ricettività presenti.

È possibile affermare perciò che l'azione dell'OGD è volta al perseguimento di una configurazione network sia per il suo territorio, quanto dei prodotti offerti. La relazione tra i vari attori sotto la guida dell'OGD permette la loro conoscenza e di conseguenza una pianificazione valida, organizzata ed efficiente poiché basata sulla collaborazione e sulla capacità di ciascun ente.

Ciò di fatto costituisce la forza stessa del sistema con configurazione network, che è capace di differenziarsi dalla concorrenza, trasmettendo l'immagine di una destinazione che ha ben chiaro quali sono le caratteristiche trainanti e i valori condivisi nell'intero territorio che la rendono unica e differente dalle altre.

Un vantaggio al raggiungimento di questo obiettivo è la consapevolezza dei fattori distintivi della destinazione: le interviste con l'OGD, con gli operatori locali e i questionari hanno valorizzato le peculiarità del territorio. La condivisione di questi valori consente di realizzare un brand carico di contenuti: la natura, le ville venete, l'enogastronomia e il cicloturismo sono tutti elementi che costituiscono l'identità della destinazione Pedemontana Veneta e Colli.

L'individuazione dei punti di forza del territorio preso in esame permette di sviluppare diverse tipologie di turismo, spaziando dal cicloturismo al turismo culturale, dal turismo sostenibile a quello storico. L'intersezione dei diversi tematismi, volti a favorire un prodotto che soddisfi il segmento di domanda individuato, permetterà di dar vita ad un'offerta turistica integrata.

L'identità del brand Pedemontana Veneta e Colli, sebbene si trovi ancora ad uno stato embrionale del suo processo di affermazione, ha individuato i valori e le tematiche su cui sviluppare l'attrattività della destinazione turistica.

Inoltre, la costruzione della Superstrada Pedemontana Veneta favorirà l'accessibilità ai visitatori alla destinazione e la diffusione del brand Pedemontana Veneta e Colli.

Per rendere tutto ciò più concreto, è fondamentale il lavoro congiunto dei numerosi soggetti che compongono la destinazione, gestiti e coordinati dall'OGD Pedemontana Veneta e Colli, quale ente trainante orientato ad unificare l'intero STT Pedemontana e Colli.

Al fine di delineare un quadro completo della destinazione presa in esame, si suggerisce l'analisi della domanda, sondando l'immagine percepita e mediata di Pedemontana Veneta e Colli. Inoltre, sarebbe interessante investigare la percezione online e offline della destinazione, attraverso interviste, questionari, studi di *sentiment analysis* nei siti di recensioni che la riguardano.

## Bibliografia

- Aaker D.A. (1991), *Managing Brand Equity*, The Free Press
- Addis M., (2007), *Ad uso e consumo. Il marketing esperienziale per il manager*, Pearson Paravia Bruno Mondadori S.p.A
- Becheri E., (2003), *I sistemi turistici locali: uno strumento superfluo*, La Rivista del Turismo, n.1, pp. 6-8, Franch M. (a cura di), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill
- Betti D., Forlani F., Pencarelli T., (2009), *La marca turistica e territoriale*, Pencarelli T., Gregori G.L. (a cura di), *Comunicazione e branding delle destinazioni turistiche. Una prospettiva manageriale*, FrancoAngeli
- Brunetti F., (2002), *Il Destination Management: aspetti problematici, significato e percorsi alla ricerca di una qualità a effetto prolungato*, Franch M. (a cura di), *Destination Management. Governare il turismo fra locale e globale*, Giappichelli
- Buffa F., (2010), *Analisi della domanda turistica della destinazione*, Franch M. (a cura di), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill
- Commissario delegato per l'emergenza determinatasi nel settore del traffico e della mobilità nel territorio delle Province di Treviso e Vicenza, (2012), *Superstrada a pedaggio Pedemontana Veneta. Progetto Definitivo*
- D'Angella F., De Carlo M., Sainaghi R. (2010), "Archetypes of destination governance: a comparison of international destinations", *Tourism Review*, 65(4), 61-73
- Dalla Riva M., Gelsomino A., Crivellaro C., Degasperi S., Fregni A., Tosi F., (2007), *La comunicazione di marca nelle destinazioni turistiche alpine: il caso Val Gardena*, Trentino School of Management
- de Chernatony L., McDonald M., (2001), *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*, Butterworth-Heinemann
- De Marchi D., Mingotto E., (2016), *Pedemontana Veneta e Colli. Analisi della destinazione e linee guida per il Destination Management Plan*, Ciset

- Deliberazione CIPE 21 dicembre 2001, n.121, in materia di “Legge obiettivo: 1° Programma delle infrastrutture strategiche”
- Deliberazione della Giunta Regionale 19 gennaio 2017, n.32, in materia di “Trasporti e viabilità”
- Deliberazione della Giunta Regionale 23 dicembre 2014, n. 2551
- Deliberazione della Giunta Regionale 31 marzo 2015, n.420
- Deliberazione Giunta Regionale 10 dicembre 2013, n.2286
- Della Lucia M., (2010), *Offerta della destinazione in chiave sistemico-distrettuale*, Franch M. (a cura di), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill
- Direzione Turismo della Regione Veneto, (2018), Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli (a cura di), *Piano operativo di implementazione del Destination Management Plan dell’OGD Pedemontana Veneta e Colli*
- Elaborazioni Ciset su dati ISTAT- Regione Veneto, (2016), De Marchi D., Mingotto E., (a cura di), *Pedemontana Veneta e Colli. Analisi della destinazione e linee guida per il Destination Management Plan*
- Elaborazioni OGD da dati dell’Ufficio di Statistica della regione del Veneto su dati ISTAT- Regione Veneto, (2018), Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli (a cura di), *Piano operativo di implementazione del Destination Management Plan dell’OGD Pedemontana Veneta e Colli*
- Franch M., (1999), *La comunicazione online*, CEDAM
- Gartner W., (1993), *Image Formation Process*, Uysal M., Fesenmaier D.R. (a cura di), *Communication and Channel Systems in Tourism Marketing*, The Haworth Press
- Gnoth J., (2007), “The structure of destination brands: leveraging values”, *Tourism Analysis*, 12, 345-358
- Jenkins J., Dredge D., Taplin J., (2011), *Destination Planning and Policy: Process and Practice*, Wang Y., Pizam A. (a cura di), *Destination Marketing and Management. Theories and Applications*, CAB International

- Kalandides A., (2011), "The problem with spatial identity: Revisiting the 'sense of place'", *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 28-39
- Kladou S., Kavaratzis M., Rigopoulou I., Salonika E., (2017), "The role of brand elements in destination branding", *Journal of Destination Marketing & Management*, 6, 426-435
- Konecnik M., Gartner W. C., (2007), "Customer-based Brand Equity for a destination", *Annals of Tourism Research*, 2, 400-421
- L. 29 marzo 2001, n. 135, in materia di "Riforma della legislazione nazionale del turismo"
- L. R. 14 giugno 2013, n. 11, in materia di "Sviluppo e Sostenibilità del Turismo veneto"
- Marchioro S., (2011), *Destinazione turistica, Destination Management e le DMO*, Università degli Studi di Ferrara
- Martini U., (2010), *Destinazione turistica e territorio*, Franch M. (a cura di), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill
- Mayes R., (2008), "A place in the sun: The politics of place, identity and branding", *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(2), 124-135
- Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, (2016), *Piano Strategico per lo Sviluppo del Turismo 2017/2020*
- Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, (2014), *Tutela Giuridica del Paesaggio culturale rurale tradizionale*, Roma, Marzo 2014
- Morgan P., Pritchard A., Pride R., (2004), *Destination branding: Creating the Unique Destination Proposition*, Butterworth-Heinemann
- Organizzazione di Gestione della Destinazione Pedemontana Veneta e Colli, (2018), *Piano Operativo di implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli*, Maggio 2018
- Pastore A., Bonetti E., (2006), *Il brand management del territorio*, Betti D., Forlani F., Pencarelli T. (a cura di), *La marca turistica territoriale. Comunicazione e branding delle destinazioni turistiche*, FrancoAngeli

- Pettinà M., (2017), *Cos'è l'OGD Pedemontana Veneta e Colli*, Sito Fondazione Palazzo Festari
- Pike S., (2008), *Destination marketing. An integrated marketing communication approach*, A Butterworth-Heinemann Title
- Pratesi C.A., Mattia G. (2006), *Branding: strategia, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill
- Regione del Veneto, *Pedemontana: La via dell'identità*, disponibile a <http://repository.regione.veneto.it/portale/pedemontana.pdf>
- Rispoli M., Tamma M., (1995), *Risposte strategiche alla complessità. Le forme di offerta dei prodotti alberghieri*, Giappichelli
- Rispoli M., Tamma M., (1996), *Le imprese alberghiere nell'industria dei viaggi e del turismo*, CEDAM
- Segreteria Regionale Infrastrutture e Mobilità Venezia, (2004), *Piano Regionale dei Trasporti del Veneto*
- Sicca L., (2000), *Il ruolo del marketing nello sviluppo del territorio*, Bellini N. (a cura di), *Il marketing territoriale: sfide per l'Italia della nuova economia*, FrancoAngeli
- Smith S.M., Albaum G.S., (2012), *Basic Marketing Research: Volume 1. Handbook for Research Professionals*, Qualtrics Labs
- Tamma M., (2002), *Destination Management: gestire prodotti e sistemi locali d'offerta*, Franch M., (a cura di), *Destination Management. Governare il turismo fra locale e globale*, Giappichelli
- Tamma M., (2012), *Aspetti strategici della destination governance*, Pechlaner H., Paniccia P., Valeri M., Raich F., (a cura di), *Destination Governance. Teoria ed esperienze*, Giappichelli
- Van Gelder S. (2003), *Global Brand Strategy*, Pratesi C.A., Mattia G. (a cura di), *Branding: strategia, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill
- Varra L., (2012), *La destinazione turistica come prodotto di relazioni operative e cognitive: il ruolo dell'OTD nel governo delle relazioni interorganizzative e nei processi di sviluppo del territorio*, Varra L. (a cura di), *Dal lato diffuso alla*

*conoscenza condivisa. Competitività e sostenibilità di Abetone nel progetto dell'osservatorio turistico di destinazione*, University Press

- Wang Y., (2011), *Destination Marketing and Management: Scope, Definition and Structures*, Wang Y., Pizam A. (a cura di), *Destination Marketing and Management. Theories and Applications*, CAB International
- Zenker S., Braun E., (2010), *The Place Brand Centre- A Conceptual Approach for the Brand Management of Places*, 39th European Marketing Academy Conference, Copenhagen, Denmark

## Sitografia

- Pagina Facebook “Pedemontana Veneta e Colli”:  
[www.facebook.com/CollinaVeneta](http://www.facebook.com/CollinaVeneta)
- Pagina Instagram “Pedemontana Veneta e Colli”:  
[www.instagram.com/explore/locations/439043062802885/pedemontana-veneta-e-colli](http://www.instagram.com/explore/locations/439043062802885/pedemontana-veneta-e-colli)
- Sito Cammino delle Apparizioni:  
[www.associazionecamminopassodopopasso.org/index.html](http://www.associazionecamminopassodopopasso.org/index.html)
- Sito Confindustria Vicenza:  
[www.confindustria.vicenza.it/sito/website.nsf/Pagina.xsp?action=openDocument&db=Istituzionale&documentId=2C8A9A60CC057EF4C1256F4F00370561](http://www.confindustria.vicenza.it/sito/website.nsf/Pagina.xsp?action=openDocument&db=Istituzionale&documentId=2C8A9A60CC057EF4C1256F4F00370561)  
(ultimo accesso 16/09/2018)
- Sito Enciclopedia Britannica, [www.britannica.com/topic/bundle-theory](http://www.britannica.com/topic/bundle-theory)
- Sito Fondazione Festari: [www.festari.it/index.php/pedemontana-veneta/20-ogd-pedemontana-veneta-e-colli](http://www.festari.it/index.php/pedemontana-veneta/20-ogd-pedemontana-veneta-e-colli)
- Sito Glossario del Marketing: [www.glossariomarketing.it/significato/usp](http://www.glossariomarketing.it/significato/usp)
- Sito Ministero dell’Ambiente e della tutela del territorio e del mare:  
<http://www.minambiente.it/pagina/liste-dei-sic>
- Sito Pedemontana Veneta e Colli: [www.visitpedemontana.com](http://www.visitpedemontana.com)
- Sito Regione del Veneto: [www.regione.veneto.it/web/guest/comunicati-stampa/dettaglio-comunicati? spp\\_detailId=2842142](http://www.regione.veneto.it/web/guest/comunicati-stampa/dettaglio-comunicati? spp_detailId=2842142)
- Sito Regione Veneto: [www.regione.veneto.it/web/guest/comunicati-stampa/dettaglio-comunicati? spp\\_detailId=2842142](http://www.regione.veneto.it/web/guest/comunicati-stampa/dettaglio-comunicati? spp_detailId=2842142)
- Sito Romantische Straße: [www.romantischestrasse.de](http://www.romantischestrasse.de)
- Sito Veneto: [www.veneto.eu](http://www.veneto.eu)
- Sito World Tourism Organization (UNWTO): <http://www2.unwto.org/>

## Appendici

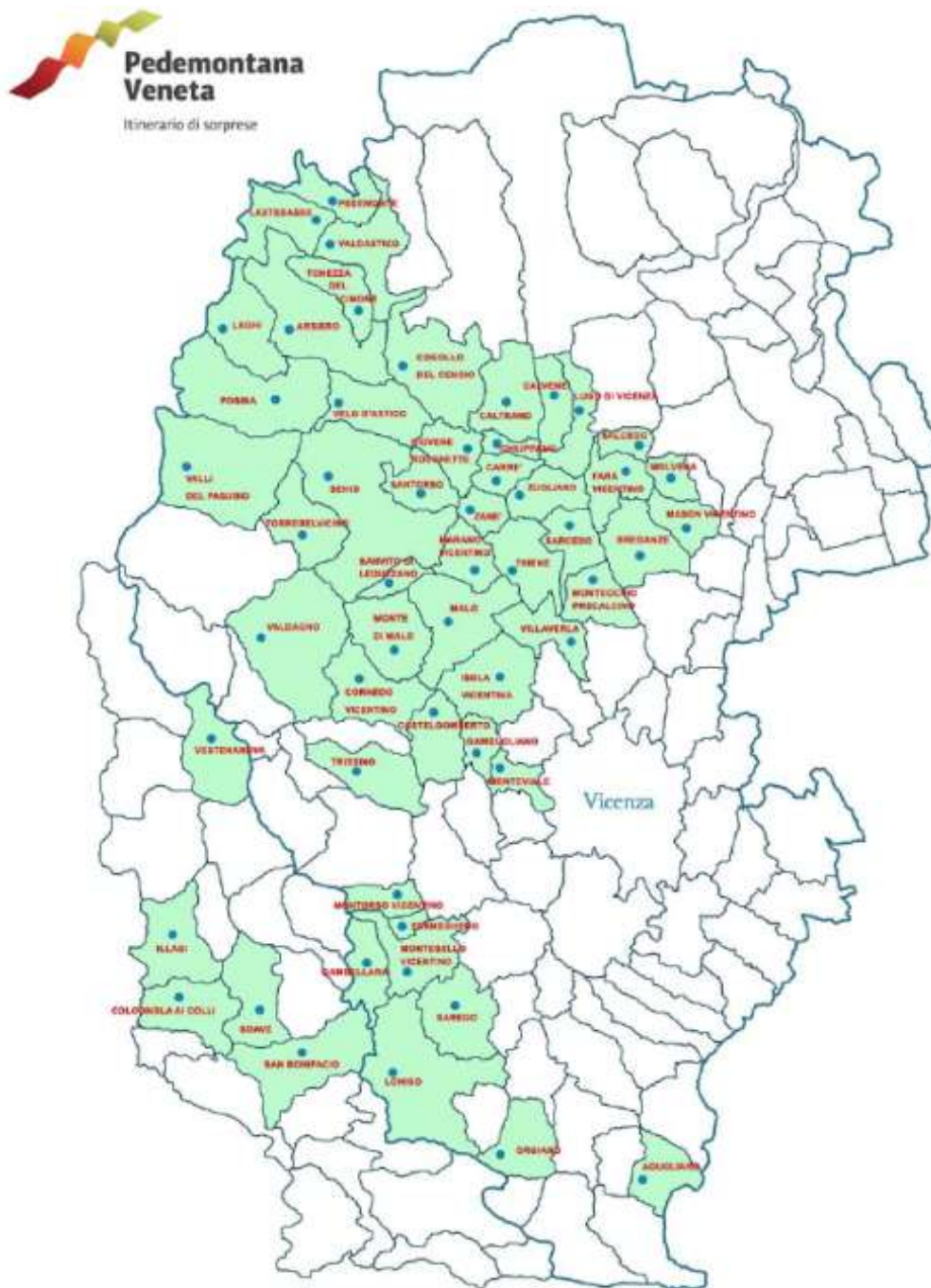
### **Allegato n.1: Comuni aderenti all'OGD Pedemontana Veneta e Colli (dal Piano Operativo di Implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli)**

I Comuni che, al 31/12/2017, hanno aderito formalmente all'OGD sono:

1. Agugliaro (VI)
2. Arsiero (VI)
3. Breganze (VI)
4. Caltrano (VI)
5. Calvene (VI)
6. Carrè (VI)
7. Castelgomberto (VI)
8. Chiuppano (VI)
9. Cogollo del Cengio (VI)
10. Colognola ai Colli (VR)
11. Cornedo Vicentino (VI)
12. Fara Vicentino (VI)
13. Gambellara (VI)
14. Gambugliano (VI)
15. Illasi (VR)
16. Isola Vicentina (VI)
17. Laghi (VI)
18. Lastebasse (VI)
19. Lonigo (VI)
20. Lugo di Vicenza (VI)
21. Malo (VI)
22. Marano Vicentino (VI)
23. Mason Vicentino (VI)
24. Molvena (VI)
25. Monte di Malo (VI)

26. Montebello Vicentino (VI)
27. Montecchio Precalcino (VI)
28. Monteviale (VI)
29. Montorso (VI)
30. Orgiano (VI)
31. Pedemonte (VI)
32. Piovene Rocchette (VI)
33. Posina (VI)
34. Salcedo (VI)
35. San Bonifacio (VR)
36. San Vito di Leguzzano (VI)
37. Santorso (VI)
38. Sarcedo (VI)
39. Sarego (VI)
40. Schio (VI)
41. Soave (VR)
42. Thiene (VI)
43. Tonezza del Cimone (VI)
44. Torrebelvicino (VI)
45. Trissino (VI)
46. Valdagno (VI)
47. Valdastico (VI)
48. Valli del Pasubio (VI)
49. Velo d'Astico (VI)
50. Vestenanova (VR)
51. Villaverla (VI)
52. Zanè (VI)
53. Zermeghedo (VI)
54. Zugliano (VI)

**Allegato n.2: Piantina dei comuni dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli (dal Piano Operativo di Implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli)**



**Comuni dell' OGD Pedemontana Veneta e Colli**

**Allegato n.3: Risorse del turismo culturale nelle località dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli (dal Piano Operativo di Implementazione del Destination Management Plan dell'OGD Pedemontana Veneta e Colli)**

- **Agugliaro:** Villa Saraceno, Villa delle Trombe, Villa delle Rose, Villa Dal Verme, Barchesse Trolio, Villa Pacchin, Oratorio di San Bernardino, Oratorio di San Marco;
- **Breganze:** Museo del Maglio, Antica Officina Radin;
- **Calvene:** Mulino della Teodolinda;
- **Carrè:** Villa Capra Carretta;
- **Castelgomberto:** Duomo dei santi Pietro e Paolo, Campanile della Chiesa di Santa Cecilia (Campanella), Chiesa di San Fermo e Rustico, Chiesa di San Giorgio e Valentino, Chiesa di Santo Stefano, Chiesetta di San Gaetano, Chiesa di Santa Maria Maddalena, Oratorio Regina Pacis, Chiesa di Santa Cecilia, Villa Piovene-Da Schio, Villa Trissino-Barbaran;
- **Colognola ai Colli:** Santuario di Santa Maria della Pieve, Villa Maffei, Villa Fano, Villa Acquadevita, Villa Vanzetti, Villa Portalupi, Villa Spinola, Villa Peverelli, Villa Pozzoni-Glisenti, Villa Cavalli - Peverelli, Villa Stagnoli-Bertani, Villa Moscardo, Villa Valdessarini (Corte Decima), Villa Zanella (Corte Cervia), Villa Portalupi (Corte Calò), Villa Lorenzi- Carcereri de Prati (Corte Fornello), Villa Rizzo (Corte Caneva);
- **Cornedo Vicentino:** villa Trissino, villa Brunelli-Bonetti;
- **Fara Vicentino:** chiesetta dei Santi Felice e Fortunato;
- **Illasi:** Castello, Villa Pompei Carlotti, Chiesa di Santa Giustina;
- **Lonigo:** Villa Pisani, detta la "Rocca Pisana", Villa Pisani di Bagnolo, Santuario di Santa Maria dei Miracoli;
- **Lugo di Vicenza:** Villa Godi Malinverni con il museo dei fossili, Villa Piovene;

- **Malo**: Museo La Casabianca, museo dell'arte serica e laterizia, museo Mondonovo, museo della Civiltà Rurale della Val Leogra, Santuario di Santa Libera;
- **Mason Vicentino**: Villa Angaran Cattaneo Delle Stelle, Villa "Monastero di San Biagio - Gualtiero", Eremo francescano di "San Pietro";
- **Molvena**: Villa Mastai Ferretti, Chiesa parrocchiale di Molvena dedicata a S. Zenone, Chiesa parrocchiale di Mure dedicata a S. Stefano, Chiesa parrocchiale di Villa dedicata a S. Cristoforo;
- **Montebello Vicentino**: Castello (privato), Ponte di Palladio;
- **Montecchio Precalcino**: Villa da Schio Cita, chiesetta di San Pietro, Villa Nievo Bonin;
- **Montorso Vicentino**: torre medievale, Villa Da Porto Barbaran;
- **Orgiano**: Palazzo dei Vicari, Villa Fracanzan Piovene, Villa Bevilacqua Grazia Strobe;
- **Piovene Rocchette**: Santuario della Madonna dell'Angelo, chiesa di Santo Stefano, Chiesetta dell'Ospizio;
- **Salcedo**: Museo della bicicletta, Museo della Grande Guerra, chiesette di Sant'Anna e San Valentino;
- **San Bonifacio**: Abbazia di San Pietro di Villanova, Villa Carlotti;
- **Santorso**: Museo Archeologico dell'Alto Vicentino;
- **San Vito di Leguzzano**: Museo etnografico sulla lavorazione del legno;
- **Sarcedo**: Villa Capra;
- **Sarego**: Villa Manzoni Valcasara, Barchesse di villa Trissino, Villa Arnaldi, Villa Bisognini, Villa Da Porto Zordan detta "La Favorita", Villa Quinto, detta "Ca' Quinta";
- **Schio**: Santuario di Santa Giuseppina Bakhita, Fabbrica Alta e Giardino Jacquard, Museo Geomineralogico e del Caolino;
- **Soave**: Santuario di Santa Maria della Bassanella, Castello Scaligero, Palazzo Sambonifacio, Palazzo di Giustizia, Palazzo Scaligero, Palazzo Cavalli, Palazzo Moscardo;
- **Thiene**: Castello Colleoni, Santuario della Madonna dell'Olmo, Villa Fabris, Villa Ca' Beregane, Museo dell'Arte Sacra;
- **Tonezza del Cimone**: Museo etnografico sulla civiltà rurale di montagna;
- **Trissino**: Villa Trissino-Centomo, Villa Trissino Panensacco-Guerrato, Villa Trissino Marzotto, Villa della Colombara Trissino-Marzotto, Villa Caliarì Bassani Dalle Ore Buffa;
- **Valdagno**: museo civico Dal Lago, museo delle macchine tessili, Santuario di Santa Maria di Panisacco;

- **Valli del Pasubio:** Museo degli antichi mestieri, segheria alla veneziana, Ossario del Pasubio, Museo della Prima Armata;
- **Velo d'Astico:** chiesetta di San Giorgio, Villa Fogazzaro "La Montanina";
- **Vestenanova:** Museo dei Fossili di Bolca, Villa Emo;
- **Villaverla:** Villa Ghellini Dall'Olmo, Palazzo Verlatto Putin, Villa Martinengo Spiller, Fornace Trevisan;
- **Zugliano:** Villa Giusti Suman.

## **Allegato n.4: Intervista agli stakeholder di Pedemontana Veneta e Colli**

### **INTERVISTA STAKEHOLDER PEDEMONTANA VENETA E COLLI**

1. Di cosa vi occupate?
2. Quando siete entrati a far parte della OGD?

### **FATTORI DISTINTIVI**

3. Quali sono secondo lei i fattori distintivi di Pedemontana Veneta e Colli?
4. Quali sono le destinazioni turistiche concorrenti a Pedemontana Veneta e Colli?

### **IDENTITÀ**

5. Se lei si trovasse in vacanza in Italia e le venisse chiesto dove abita/lavora, cos'è la prima cosa che risponderebbe?
6. Se lei si trovasse in vacanza all'estero e le venisse chiesto dove abita/lavora, qual è la prima cosa che risponderebbe?
7. Pedemontana Veneta e Colli viene definita dall'omonima OGD una destinazione nuova e per questo motivo esclusiva, oltre che accogliente e sostenibile. Lei si riconosce? Se no, perché?
8. Quali sono i valori che state cercando di trasmettere attraverso la vostra attività?

### **INTEGRAZIONE**

9. Qual è il grado di integrazione tra le varie imprese, associazioni e località nella creazione e promozione dell'offerta turistica?
10. C'è una visione unitaria nella creazione dell'offerta turistica?

### **IMMAGINARIO**

11. In base alla sua esperienza, cosa associa la gente a Pedemontana Veneta e Colli?
12. Cosa vorrebbe che la gente associasse alla destinazione?
13. Se chiude gli occhi e pensa a Pedemontana Veneta e Colli che immagine le viene in mente?

## COMUNICAZIONE

### Logo:

14. Secondo lei il logo ed il suo pay-off (“Itinerario di sorprese”) sono capaci di rappresentare il territorio?
15. Ritieni che sia importante usare il logo negli strumenti promozionali? Lei lo usa?
16. Ci sono altri loghi che lei ritiene rappresentativi e/o più evocativi?
17. Secondo lei, la divisione del territorio in tre marchi d’area (Colli Berici, Terre del Soave, Pedemontana Veneta) è un limite o un’opportunità per uno sviluppo più accurato ed accorto?
18. La creazione di marchi territoriali (Terre del Guà, Lessinia, Pedemontana Vicentina, Val Posina, Alte Valli Vicentine...), sebbene sotto l’egida del marchio d’area corrispondente, può eccedere nella frammentazione e, di conseguenza, creare confusione con il marchio d’area principale?

### Azioni di comunicazione:

19. In relazione alla sua attività si sente soddisfatto dalla promozione e comunicazione fatta dalla OGD?
20. Voi come vi comunicate? Attuate politiche diverse in relazione ai diversi mercati?
21. Qual è il vostro brand di riferimento?

## SUPERSTRADA PEDEMONTANA VENETA

22. Considerate la Superstrada Pedemontana Veneta e Colli un potenziale valore aggiunto alla destinazione?
23. Quale influenza può avere sulla destinazione e sulla rete di stakeholder?

## QUIZ

Quale secondo Lei tra questi due schemi rappresenta meglio il sistema di relazioni tra le marche che comunemente appaiono nella promozione di Pedemontana Veneta e Colli (Italia, Regione Veneto, Pedemontana Veneta e Colli, Pedemontana Vicentina, Colli Berici, Terre del Soave, Pedemontana Veneta..)? Può gentilmente inserire nei campi i nomi delle marche che ritiene più adatti?

## Allegato n.5: Questionario stakeholder

### La costruzione della brand identity per la destinazione Pedemontana Veneta e Colli

Buongiorno, sono Laura Gobbo, laureanda dell'Università Ca' Foscari del corso magistrale "Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici".

Nel mio elaborato sto studiando come si sta sviluppando e affermando l'identità della destinazione turistica Pedemontana Veneta e Colli e come questa viene percepita dagli attori locali.

In particolare, mi sto focalizzando sul rapporto che intercorre tra l'omonima OGD, gli operatori e le amministrazioni e se si sta sviluppando un contesto di rete per riuscire ad offrire un prodotto turistico integrato.

Vi chiedo cortesemente di compilare questo breve questionario per la mia ricerca. Le risposte rimarranno anonime e saranno utilizzate per una ricerca accademica.

Grazie per la collaborazione!

\*Campo obbligatorio

**1. Siete membri aderenti alla OGD Pedemontana Veneta e Colli? \***

Contrassegna solo un ovale.

- Sì  
 No

**2. Di cosa vi occupate? \***

Contrassegna solo un ovale.

- Amministrazione pubblica  
 Accoglienza turistica e servizi correlati (IAT, infopoint)  
 Ristorazione e ricettività (incluse strade del vino, consorzi di tutela...)  
 Attività produttive del settore secondario (ramo industriale, tecnologico...)  
 Trasporti  
 Altro: \_\_\_\_\_

**3. Quali tra questi sono secondo Voi i 3 fattori distintivi della destinazione? \***

Seleziona tutte le voci applicabili.

- Ville  
 Arte  
 Enogastronomia  
 Natura  
 Borghi e castelli  
 Ciclismo  
 Artigianato  
 Altro: \_\_\_\_\_

**4. Se all'estero vi chiedessero dove lavorate/abitate, cosa rispondereste? \***

\_\_\_\_\_

**5. Utilizzate il brand Pedemontana Veneta e Colli nelle vostre attività? \***

Contrassegna solo un ovale.

- Sì  
 No

**6. Negli ultimi due anni quante volte avete collaborato in un'ottica di rete con altri operatori del territorio? \***

Contrassegna solo un ovale.

- Mai  
 1-2 volte all'anno  
 Più di 3 volte in un anno

**7. La Superstrada Pedemontana Veneta rappresenta a livello turistico \***

*Contrassegna solo un ovale.*

- un valore aggiunto che può definire nuovi itinerari turistici
- un'infrastruttura che può puntare a divenire un simbolo identificativo del territorio
- un'infrastruttura poco significativa, perché utile e vantaggiosa principalmente al distretto industriale
- un'arteria che non comporterà benefici, ma piuttosto danni ambientali e d'immagine
- Altro: \_\_\_\_\_