



**università
iulm**

**Fabbisogni e raccomandazioni
delle DMO e delle imprese del
turismo italiane per la
definizione del nuovo
framework strategico di ENIT**

Progetto di ricerca dell'Università IULM

Settembre 2022 – SINTESI



Agenda

- Premessa
- Obiettivi del progetto
- Design della ricerca e metodologia
- Profilo e fabbisogni delle DMO italiane
- Fabbisogni di Associazioni e imprese
- Raccomandazioni da DMO e imprese per un nuovo modello di collaborazione con ENIT

Premessa

Nell'ambito del processo di ridefinizione del proprio Framework Strategico di riferimento (FS), ENIT ha chiesto all'Università IULM di supportarla nella definizione di:

1. un **quadro aggiornato dei principali stakeholder** di riferimento del sistema del turismo in Italia
2. un'analisi del **grado di soddisfazione** di questi attori rispetto all'attività svolta in questi anni da ENIT e dei **fabbisogni di competenze, risorse, policies nazionali** rispetto alle quali ENIT può proporsi in futuro come interlocutore strategico.

Il progetto IULM si è articolato in due fasi:

Fase 1 (maggio-luglio 2022): **Focus su DMO/enti** responsabili della gestione delle destinazioni italiane

Fase 2 (settembre 2022): **Focus imprese del turismo e Associazioni**

Obiettivi del progetto



Obiettivi del progetto

1

- Mappare il profilo delle DMO/enti responsabili della gestione delle principali destinazioni turistiche italiane e loro bisogni di risorse e competenze
- Identificare gli ambiti prioritari di collaborazione con ENIT

2

Proporre linee di indirizzo per il nuovo framework strategico di ENIT, nella prospettiva di riposizionamento dell'Ente tracciata dalla Convenzione con il Ministero del Turismo per il triennio 2022-24

3

Mettere a punto linee guida per: un monitoraggio permanente da parte di ENIT dei bisogni e degli ambiti di collaborazione con le DMO e le imprese

Design della ricerca e metodologia

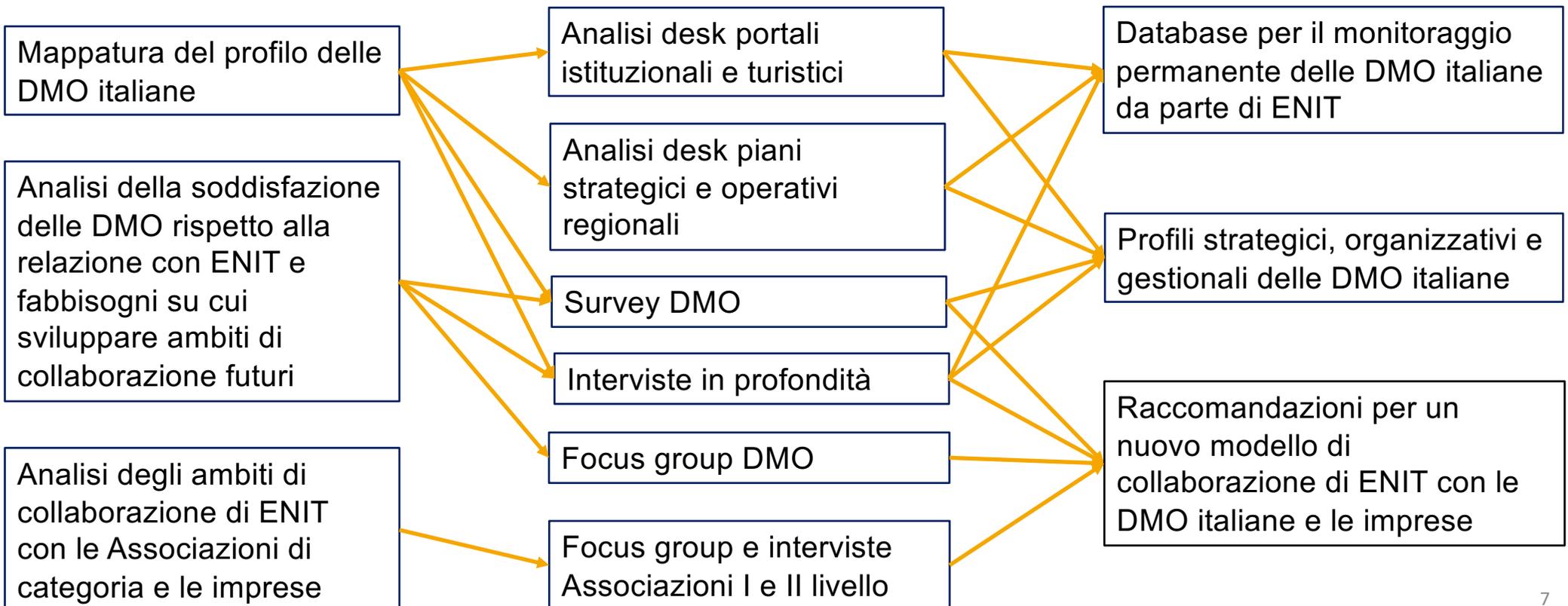


Design della ricerca

Obiettivi

Analisi

Risultati

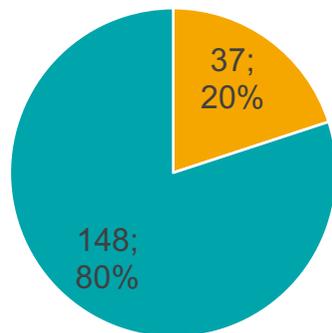


Sintesi del rapporto di ricerca

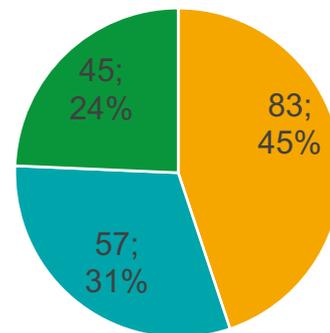


Campione delle DMO - composizione

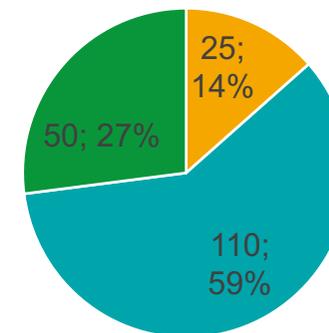
Il campione di DMO include 185 soggetti.



■ Amm. Pubblica ■ DMO



■ Nord ■ Centro ■ Sud e isole



■ Regionale ■ Subregionale ■ Urbano

Analisi desk: 150 soggetti

tutte le DMO / enti dotati di un portale turistico ufficiale (no convention bureau)

Survey: invio a 173 soggetti

- 1: organizzazione e attività - Risp. 67
- 2: modello finanziario - Risp. 36
- 3: collaborazione con ENIT - Risp. 44

Focus group

FG DMO regionali
FG DMO sub-regionali

Interviste

Direttori/manager DMO

Sintesi del rapporto di ricerca

Campione di Associazioni e imprese

Sono state utilizzate metodologie di tipo qualitativo (focus group e interviste), particolarmente adatte a realizzare momenti di ascolto e di esplorazione in profondità del punto di vista degli interlocutori.

In accordo con ENIT, sono state coinvolte le Associazioni di primo e secondo livello maggiormente rappresentative e alcune imprese-guida del sistema del turismo in Italia.

	Associazioni	Metodologia
Associazioni di II livello	<ul style="list-style-type: none"> • Assoturismo • Federturismo • Confturismo 	Interviste individuali in profondità
Associazioni di I livello	AIDIT, Assohotel, Astoi, Confindustria Alberghi, Federalberghi, Federcongressi, Federterme, FIAVET, FTO	Focus group (FG)
Operatori	Aeroporti di Roma, Bluvacanze, Expedia, Fiera Milano, Trenitalia	Focus group (FG)

Variabili – analisi desk e survey

Analisi desk

34 variabili raggruppate in 9 categorie:

- Anagrafica
- Governance
- Organizzazione
- Strategia
- Attività
- Comunicazione digitale
- Networking
- Sostenibilità
- Budget



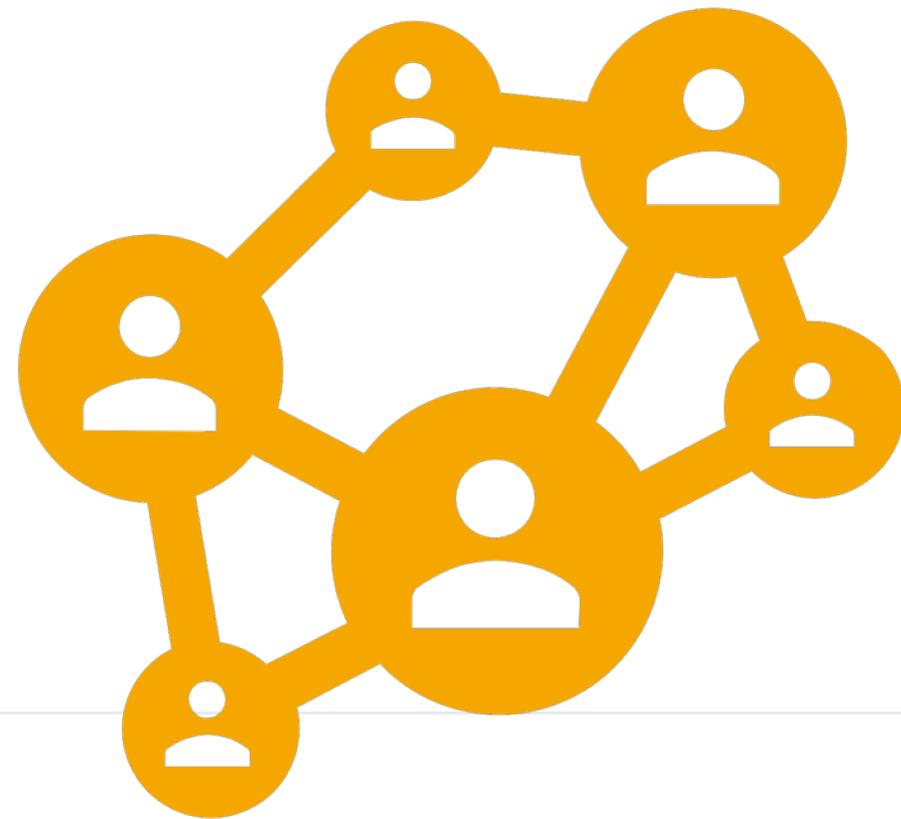
Survey

36 domande raggruppate in 3 sezioni:

- 1: Organizzazione e attività:
 - Anagrafica – 4 domande
 - Organizzazione – 11 domande
 - Attività – 2 domande
 - Performance e analisi dei dati – 6 domande
 - Networking – 4 domande
- 2: Modello finanziario – 4 domande
- 3: Collaborazione con ENIT – 5 domande



Profilo delle DMO italiane



Sintesi del rapporto di ricerca



La governance del turismo nelle regioni italiane: modelli a confronto

1. Modello accentrato basato su DMO regionale

- Esiste un ente regionale (DMO o Direzione) dedicato alla gestione del turismo che accentra le funzioni principali di meta-management, esprime una strategia e attiva meccanismi di concertazione e coordinamento con i territori
- E' il modello più diffuso con stadi di sviluppo molto diversi: alcune Regioni hanno già maturato modalità operative efficaci, altre sono in una fase ancora iniziale di implementazione di azioni di meta-management
- Limite principale: presidio del territorio non sempre realizzato (in assenza di DMO urbane e subregionali operative)

Abruzzo, Alto Adige, Basilicata, Campania, Friuli V. G., Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Puglia, Valle d'Aosta

2. Modello integrato basato su coordinamento tra livello regionale e locale

- L'ente regionale (DMO o Direzione) esprime una strategia deliberata e condivisa con i territori, svolge una funzione di indirizzo, coordinamento e supporto ai diversi stakeholder locali
- Tutte le funzioni di gestione del turismo - destination marketing e management - sono presidiate a livello regionale o subregionale
- E' il modello che consente il miglior presidio territoriale e l'utilizzo più efficiente delle risorse

Emilia Romagna, Piemonte, Toscana, Trentino, Veneto

3. Modello basato su amministrazioni pubbliche

- La gestione del turismo è in capo ad uffici delle amministrazioni pubbliche (non sempre con funzioni dedicate)
- Esistono soggetti privati/DMO locali che presidiano i territori e le principali funzioni turistiche di meta-management in assenza di coordinamento
- Limiti potenziali:
 - prevalenza di logiche politiche con azioni e progettualità legate ai tempi della legislatura
 - assenza di personale dedicato e competenze tecniche di turismo
 - debole integrazione e coordinamento con il livello locale, che può portare: duplicazione di ruoli, inefficienza nell'impiego di risorse e debole presidio di territori o elementi di offerta

Calabria, Molise, Sardegna, Sicilia, Umbria

La pianificazione del turismo nelle regioni italiane

- La maggior parte delle Regioni (15 su 18) e pubblica i documenti di pianificazione.
- Il processo di pianificazione strategica ha una natura collaborativa e prevede il coinvolgimento degli stakeholder locali (13 piani su 18).
- Pochissime Regioni esplicitano obiettivi quantitativi (5 piani strategici su 18).
- Solo in pochi casi vi è una valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi indicati nei piani precedenti (solo 3 piani strategici).
- Vi è uno scarso collegamento con le strategie nazionali poste in essere dal Ministero del turismo (7 piani strategici su 18) ed è sostanzialmente assente il riferimento ad obiettivi e azioni poste in essere da ENIT (solo 1 Regione).

Campione:

- I più recenti documenti di pianificazione strategica regionale disponibili: 18 piani - 3 Regioni (Basilicata, Calabria e Umbria) non hanno reso disponibile il piano
- I più recenti documenti di pianificazione operativa disponibili: 14 piani - 4 Regioni (Abruzzo, Campania, Umbria e Friuli Venezia Giulia) non risulta abbiamo predisposto un piano operativo integrato. In alcuni casi le Regioni predispongono diversi report, ciascuno focalizzato su specifiche azioni operative. Questi documenti non sono stati inclusi nell'analisi - 3 Regioni (Trentino, Alto Adige e Calabria) non hanno reso disponibili il piano

La pianificazione del turismo nelle regioni italiane

- Promozione (18 piani strategici su 18 e 14 piani operativi su 14) e formazione (12 piani strategici su 18 e 8 piani operativi su 14) sono due ambiti di pianificazione molto presenti sia nei documenti strategici che operativi. Questo può rappresentare un'area di lavoro comune da sviluppare con ENIT.
- Nella maggior parte dei documenti (13 piani strategici su 18 e 8 piani operativi su 14) sono chiaramente identificati i mercati prioritari e i prodotti/temi relativi all'offerta del territorio.
- Molto meno presente è la definizione dei target su cui puntare e solo 2 Regioni lavorano su una profilazione evoluta (*personas*).
- Le aree su cui si concentrano maggiormente gli obiettivi strategici regionali sono i due principali driver di sviluppo del PNRR: sostenibilità e digitalizzazione.

Campione:

- I più recenti **documenti di pianificazione strategica** regionale disponibili: 18 piani - 3 Regioni (Basilicata, Calabria e Umbria) non hanno reso disponibile il piano
- I più recenti documenti di pianificazione operativa disponibili: 14 piani - 4 Regioni (Abruzzo, Campania, Umbria e Friuli Venezia Giulia) non risulta abbiamo predisposto un piano operativo integrato. In alcuni casi le Regioni predispongono diversi report, ciascuno focalizzato su specifiche azioni operative. Questi documenti non sono stati inclusi nell'analisi - 3 Regioni (Trentino, Alto Adige e Calabria) non hanno reso disponibili il piano

Sintesi del rapporto di ricerca



Profilo delle DMO italiane – assetto organizzativo e competenze

La dimensione dell'organico è molto eterogenea. Le grandi DMO si concentrano al Nord mentre quelle operanti al Sud e nelle Isole sono di piccole dimensioni.

Marketing e comunicazione (92,5%), gestione eventi (77,6%), sviluppo prodotto (74,6%) e programmazione strategica sono le funzioni più diffuse.

Vi è un potenziale di maturazione delle DMO italiane da un modello «Destination Marketing» ad un modello «Destination Management».

Quanti dipendenti ha la vostra DMO/ente/ufficio? (distribuzione %)



Quali delle seguenti funzioni/divisioni sono presenti nella vostra struttura?



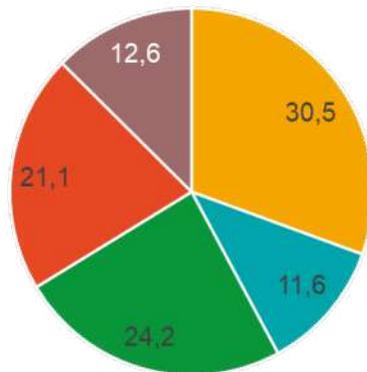
Fonte: survey

Sintesi del rapporto di ricerca

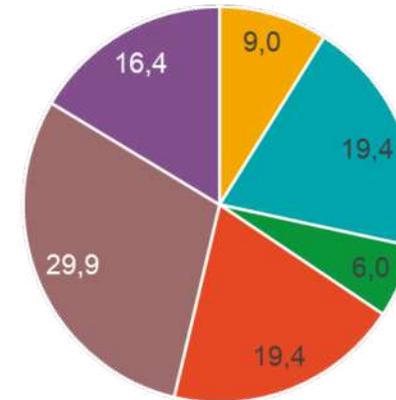


Profilo delle DMO italiane – assetto organizzativo e competenze

Il direttore della DMO/ente/ufficio ha precedenti esperienze in ambito di:



Qual è la principale area di expertise professionale del direttore della DMO/ente/ufficio?



Fonte: survey

Solo il 55% dei direttori di DMO ha precedenti esperienze in ambito turistico.

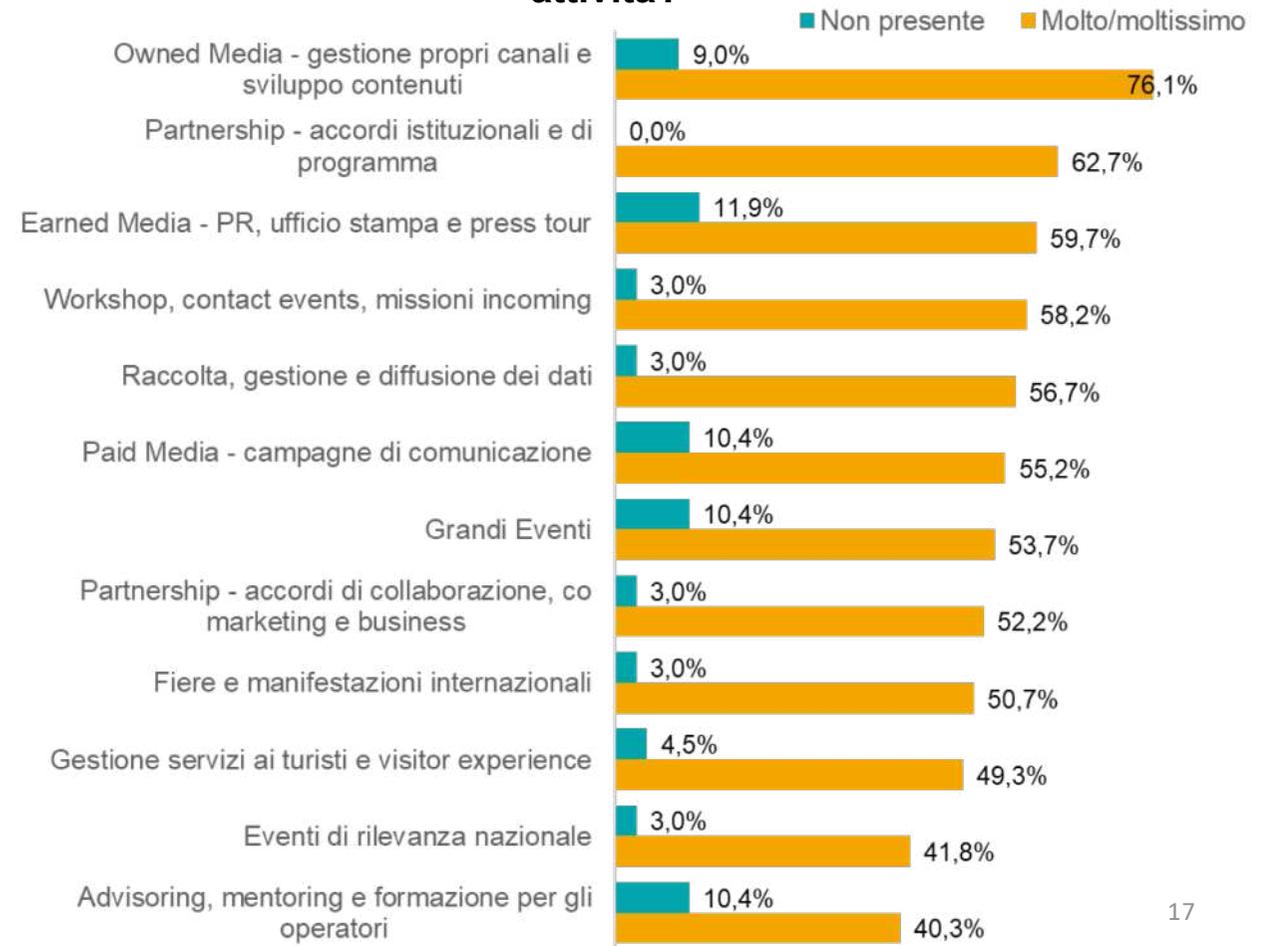
Il 28% ha un background amministrativo-finanziario o legato all'avvio di nuove imprese.

Sintesi del rapporto di ricerca



Profilo delle DMO italiane – attività di gestione

Nella vostra DMO quanto sono strategiche le seguenti aree di attività?



Le attività ritenute più strategiche dalle DMO riguardano:

- La comunicazione e la promozione offline e online
- Gli accordi istituzionali di programma
- La raccolta e la condivisione dei dati
- I grandi eventi.

Meno strategiche sono considerate le attività di gestione degli eventi nazionali e di supporto agli operatori (advisoring, mentoring e formazione per gli operatori).

Fonte: survey

Sintesi del rapporto di ricerca



Profilo delle DMO italiane – attività di gestione: comunicazione digitale

Numero di follower raggiunto dalle DMO italiane sulle principali piattaforme social

	Facebook	Instagram	YouTube	Twitter
DMO regionali	N. DMO: 21/21 (100%) Min: 180 Max: 561.559 Media: 215.956	N. DMO: 21/21 (100%) Min: 1.068 Max: 300.000 Media: 96.099	N. DMO: 19/21 (90,5%) Min: 15 Max: 15.800 Media: 3.931	N. DMO: 17/21 (81%) Min: 2.258 Max: 104.121 Media: 30.213
DMO subregionali	N. DMO: 87/96 (90,6%) Min: 0 Max: 247.077 Media: 37.876	N. DMO: 84/96 (87,5%) Min: 4 Max: 109.000 Media: 14.331	N. DMO: 60/96 (62,5%) Min: 0 Max: 11.000 Media: 678	N. DMO: 40/96 (41,7%) Min: 0 Max: 19.851 Media: 4.569
DMO urbane	N. DMO: 35/36 (97,2%) Min: 200 Max: 199.552 Media: 44.862	N. DMO: 29/36 (80,6%) Min: 156 Max: 132.000 Media: 21.773	N. DMO: 24/36 (66,7%) Min: 0 Max: 15.500 Media: 1.582	N. DMO: 20/36 (55,6%) Min: 564 Max: 132.653 Media: 20.379

N. DMO = numero di DMO presenti su ogni social media rispetto al totale delle DMO italiane di quella categoria

Min = numero minimo di follower

Max = numero massimo di follower

Media = numero medio di follower

Fonte: analisi desk sui principali social media presenti sui portali turistici ufficiali delle DMO

Sintesi del rapporto di ricerca



Profilo delle DMO italiane – attività di gestione: comunicazione digitale

Dall'analisi della comunicazione digitale emerge che:

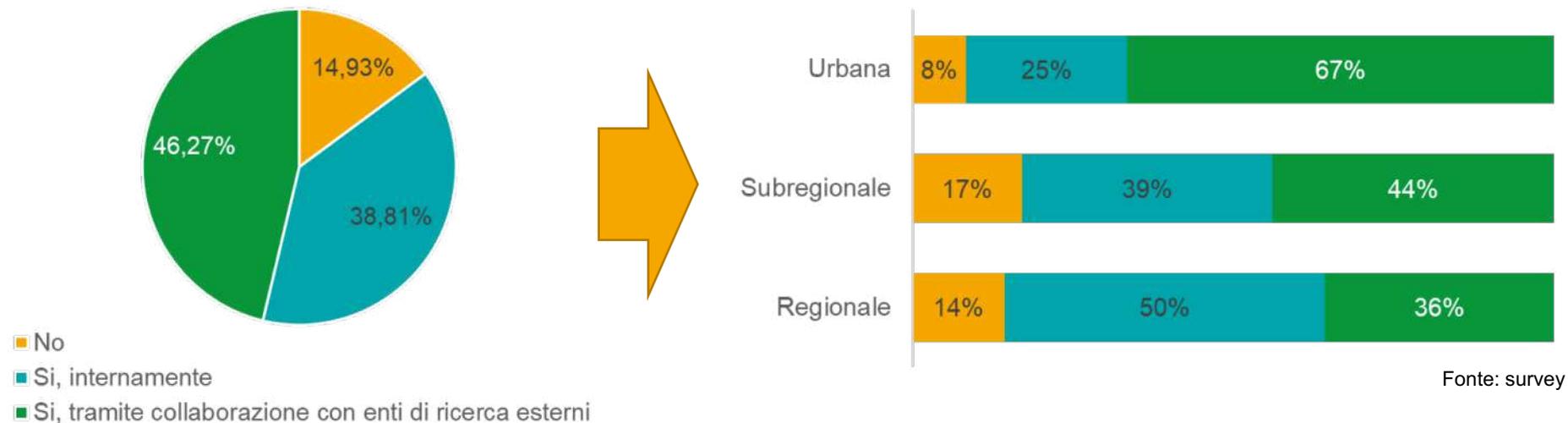
- Le DMO italiane sono presenti sui principali social media.
- Tuttavia i risultati delle attività di comunicazione social misurati in termini di numero di follower sono estremamente eterogenei, con la presenza di profili inattivi e realtà estremamente efficaci, che, in aggiunta alle piattaforme riportate in tabella, stanno anche utilizzando canali innovativi (Tik Tok).
- Una efficace gestione di queste attività di comunicazione richiede risorse dedicate e con competenze tecniche, che diano alle DMO la sensibilità necessaria per comunicare su questi canali.
- A livello di sistema, sarebbe opportuno un ruolo di supporto all'innovazione oltre in ambito tecnologico anche con riferimento ai linguaggi e modelli di comunicazione coerenti con i nuovi target (es. nomadi digitali) e i diversi canali.

Sintesi del rapporto di ricerca



Profilo delle DMO italiane – performance e analisi dei dati

Vengono realizzati report, studi e ricerche di mercato?



15% dei rispondenti dichiara di **non realizzare alcuna analisi di mercato**

39%– prevalentemente DMO regionali e subregionali - realizza attività di studio e ricerca **con risorse interne**

46% delle DMO svolgono analisi a supporto delle attività di gestione **in collaborazione con enti di ricerca esterni**

Esiste un significativo potenziale di ottimizzazione (economie di scala, knowledge management) che potrebbe essere realizzato attraverso l'Osservatorio nazionale del turismo o il nuovo Digital Hub.

Fabbisogni delle DMO e ambiti di collaborazione con ENIT



Sintesi del rapporto di ricerca



Quanto è interessato a che ENIT svolga le seguenti attività?



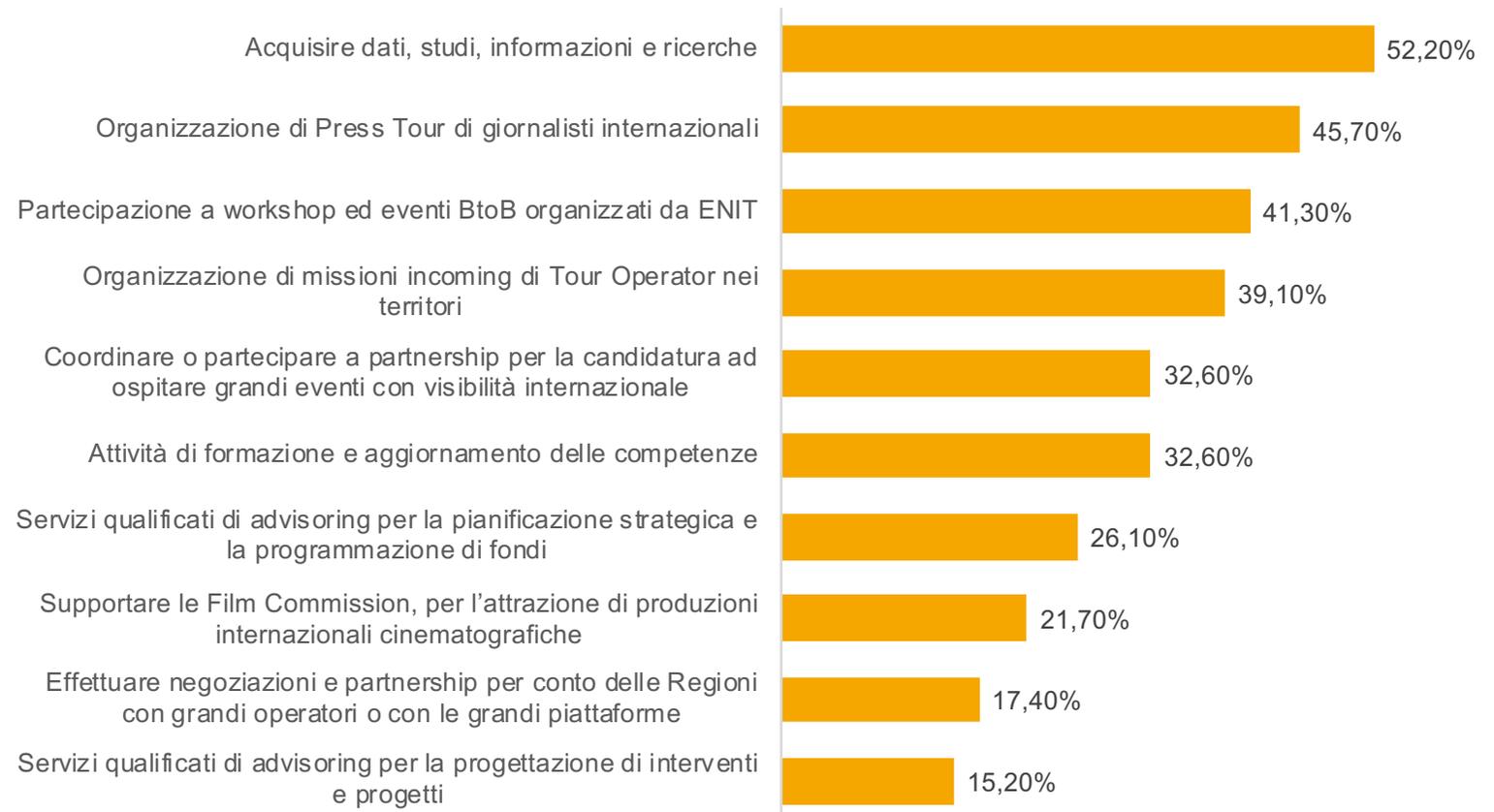
Sintesi del rapporto di ricerca



La DMO sarebbe disposta a corrispondere una fee per un servizio di qualità di questo tipo?

Le DMO hanno dichiarato la disponibilità a corrispondere una fee a fronte di alcuni servizi, in particolare:

- L'acquisizione di dati, studi, informazioni e ricerche nel settore turistico (52%).
- L'organizzazione di press tour di giornalisti internazionali (46%).



Sintesi del rapporto di ricerca



Elementi positivi/critici nella relazione tra DMO e ENIT: l'esperienza passata



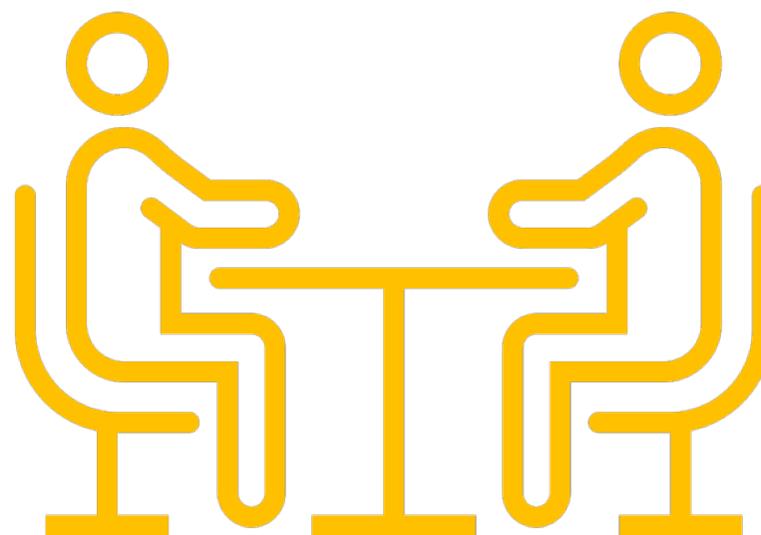
- supporto organizzativo per fiere, workshop, eventi e rapporti con la stampa estera, considerato uno dei principali punti di forza di ENIT
- capillarità, competenza e spirito collaborativo degli uffici esteri nel sostenere l'internazionalizzazione
- sostegno sulla comunicazione digitale (marketing, profili social, ecc.)



- lentezza e ritardo nell'azione a vari livelli: aggiornamento del portale, risposta alle richieste, implementazione dei progetti
- assenza di meccanismi di coordinamento efficaci e conseguente:
 - percezione di distacco, distanza e saltuarietà di rapporti
 - difficoltà ad avviare un dialogo sulle strategie che metta a sistema e rafforzi le già presenti iniziative operative



Fabbisogni delle Associazioni e delle imprese



Aree di indagine focus group

1. Qual è il suo punto di vista sulla collaborazione passata tra la sua associazione ed ENIT?

2. Quali sono gli ambiti prioritari su cui la collaborazione dovrebbe a suo avviso focalizzarsi in futuro?

3. Concretamente, quali forme e meccanismi quella collaborazione dovrebbe avere per essere efficace?

4. Quali potenziali ostacoli/rischi intravede e come potrebbero essere affrontati?

Sintesi del rapporto di ricerca



La collaborazione passata con ENIT (1)

Volgendo uno sguardo al passato dalle parole dei partecipanti emergono tre nuclei principali:

1. Qual è il suo punto di vista sulla collaborazione passata tra la sua associazione ed ENIT?

- 1 relazione sporadica
- 2 binari di azione paralleli
- 3 confusione sul ruolo di ENIT

La collaborazione passata con ENIT (2)

1

relazione sporadica

1. Qual è il suo punto di vista sulla collaborazione passata tra la sua associazione ed ENIT?

La relazione con ENIT – pur in un clima di cordialità e buoni rapporti tra persone – è stata giudicata troppo sporadica, frammentata se non, in alcuni casi, quasi del tutto assente. Diversi attori hanno lamentato l'assenza di qualsiasi informazione sulle attività di ENIT.

Ciò ha rappresentato fino ad oggi uno spreco nel senso che si sono perse tante opportunità potenziali di generare valore aggiunto per il sistema del turismo italiano, stabilendo obiettivi comuni, progettando e implementando progettualità in partnership.

«Se guardiamo al passato c'è questa sporadicità, non è che non c'è assolutamente il dialogo ma secondo me ci sarebbero state molte altre opportunità appunto di collaborare insieme»

«Dal mio punto di vista ho sempre visto questa relazione con ENIT molto sporadica, nel senso non c'è, non c'è mai stata»

«I contatti sono stati veramente molto molto molto limitati»



La collaborazione passata con ENIT (3)

2

binari di azione paralleli

1. Qual è il suo punto di vista sulla collaborazione passata tra la sua associazione ed ENIT?

La percezione dei rispondenti è che ENIT e il sistema delle imprese abbiano viaggiato per lungo tempo su binari paralleli: una visione politica e per certi versi lontana dalle esigenze del business di ENIT che non dialoga con le esigenze più operative, legate alla gestione del business delle imprese.

Oggi di fronte al contrarsi delle risorse disponibili e all'incremento della pressione competitiva, questo iato non è più sostenibile dal sistema del turismo.

«E' il momento in cui ogni euro speso potenzialmente possa rendere tre volte tanto...oggi non possiamo permetterci di sbagliare»

«Due visioni separate, diciamo una più legata al campo e alla conduzione del business e una più alta, politica, lontana»

«ENIT aveva una sua visione e si raccontava il mondo del turismo a modo suo; noi ce lo raccontavamo a modo nostro»



La collaborazione passata con ENIT (4)

3

confusione sul ruolo di ENIT

1. Qual è il suo punto di vista sulla collaborazione passata tra la sua associazione ed ENIT?

Per diversi interlocutori rimane un punto interrogativo di fondo che getta un inevitabile velo di confusione rispetto alla collaborazione con ENIT: Che cosa fa ENIT? Qual è la sua missione? Che cosa ci si può aspettare?

Questo ultimo aspetto è stato alimentato da diversi fattori: il quadro politico e l'assetto istituzionale incerti, gli avvicendamenti frequenti al vertice, una certa tendenza all'autoreferenzialità di ENIT che, nella percezione degli interlocutori incontrati, è stata spesso carente nel condividere i propri obiettivi, piani e progetti e nel dare feedback ai propri partner.

«Temo che questo dipenda dal fatto che ci sia stata poca in passato, e che forse ci sia meno ancora adesso, chiarezza su quello che ci si aspetta da ENIT»

«Per me non è chiarita qual è la Mission di ENIT che rimane ancora un question mark»



La collaborazione passata con ENIT (5)

Allo stesso tempo, gli intervistati sono consapevoli e riconoscono esplicitamente il fatto che ENIT da sempre rappresenta un importante asset per il sistema del turismo, un interlocutore di grandissimo interesse per tutti gli attori.

1. Qual è il suo punto di vista sulla collaborazione passata tra la sua associazione ed ENIT?

ENIT è al centro di un sistema di relazioni strategiche essendo istituzionalmente destinata a fare la regia tra livelli politici e operativi, nazionali e regionali. Ha al suo interno importanti competenze di azione sui mercati internazionali e sulle attività di marketing e promozione. E' in grado di fornire informazioni, dati e analisi interessanti per gli operatori. Tutto questo potenziale fino a oggi ha spesso faticato a concretizzarsi e a portare risultati concreti.

«ENIT è un interlocutore di grandissimo interesse per tutti quanti noi»

«ENIT ha una valenza anche storica e soprattutto anche economica»



Raccomandazioni da DMO e imprese per un nuovo modello di collaborazione con ENIT



Raccomandazioni generali

Favorire una **coerenza strategica** tra le azioni di ENIT e quelle dei territori ricercando una **sinergia** con le imprese:

1

Identificare, condividere con imprese e territori e **promuovere sinergicamente i temi chiave** per l'attrazione di turismo in Italia - anche ispirandosi a modelli esteri di successo - **facendo leva sulla notorietà delle eccellenze del Made in Italy** per rafforzare il brand della destinazione Italia nel mondo

2

Mettere in atto strategie comuni per l'**ottimizzazione dei flussi domestici ed internazionali** (destagionalizzazione, coinvolgimento capillare dei territori, gestione del mix)

3

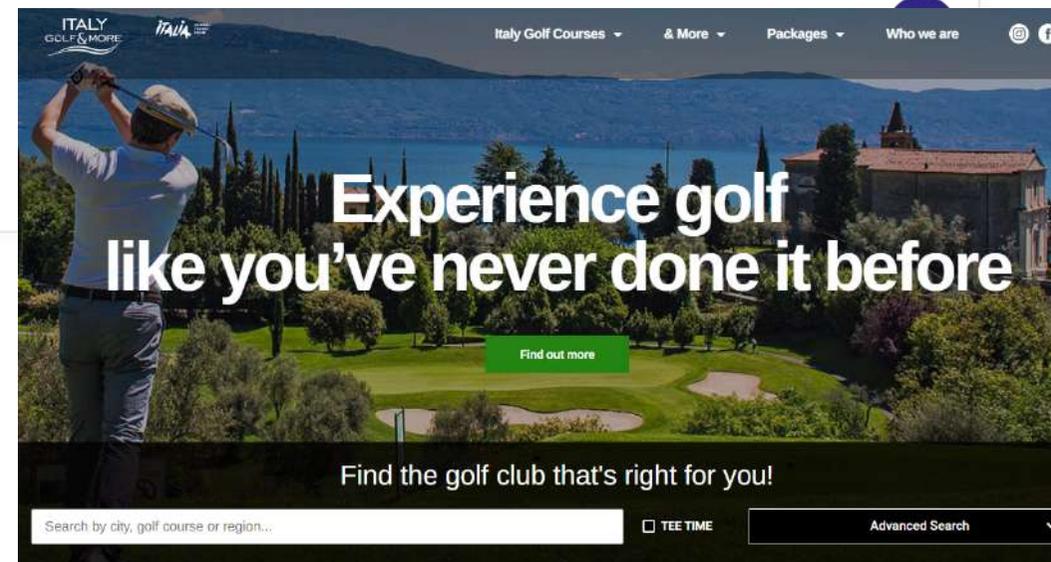
Ripensare il ruolo dell'Osservatorio Nazionale del Turismo con l'obiettivo di (i) avere una base informativa condivisa per formulare strategie competitive sui mercati internazionali (ii) **integrare le basi dati disponibili anche mettendo a sistema i dati che i territori e le imprese stesse possiedono ed elaborano**, garantendone la protezione

Sintesi del rapporto di ricerca

Raccomandazioni generali

1

Identificare, condividere con imprese e territori e **promuovere sinergicamente i temi chiave** per l'attrazione di turismo in Italia - anche ispirandosi a modelli esteri di successo - **facendo leva sulla notorietà delle eccellenze del Made in Italy** per rafforzare il brand della destinazione Italia nel mondo



Sintesi del rapporto di ricerca

Raccomandazioni generali

2

Mettere in atto strategie comuni per l'ottimizzazione dei flussi domestici ed internazionali (destagionalizzazione, coinvolgimento capillare dei territori, gestione del mix)



Raccomandazioni generali

3

Ripensare il ruolo dell'Osservatorio Nazionale del Turismo con l'obiettivo di
 (i) avere una base informativa condivisa per formulare strategie competitive sui mercati internazionali
 (ii) integrare le basi dati disponibili anche mettendo a sistema i dati che i territori e le imprese stesse possiedono ed elaborano, garantendone la protezione

«Pubblicare ogni anno un Osservatorio ENIT che sia però l'unico e più autorevole»

«Con una speranza che in un futuro l'hub digitale possa diventare un volano di business anche per le imprese del turismo»

«Un dialogo tra ENIT e il mondo delle imprese...sicuramente aiuterebbe ... anche ENIT a raccogliere dal mondo delle imprese, in forma più diretta rispetto alle regioni, quelle che possono essere le esigenze, aspettative, e anche io direi una parte non indifferente di informazioni e analisi del mercato. Per cui paradossalmente anche le imprese possono dare ad ENIT»

«Io credo che nel passato si sia persa l'opportunità di incontrarsi, di stabilire degli obiettivi insieme, e di capire anche quali siano i piani di ENIT e quali siano le informazioni che permetterebbero a ENIT di utilizzare i dati che ...abbiamo...nel migliore dei modi»



Raccomandazioni specifiche dalle DMO

I bisogni espressi dalle DMO italiane sono significativamente diversi in funzione di:

- ambiti territoriali di competenza (regionale, subregionale, urbano)
- profili di governance (modello accentrato regionale; modello integrato con coordinamento tra livello regionale e locale; modello basato su amministrazioni pubbliche)
- struttura organizzativa e competenze
- attività di gestione

Il modello di collaborazione di ENIT con le DMO deve quindi essere modulato in funzione di queste differenze e dei gradi di maturità delle DMO italiane al fine di garantire una piena efficacia operativa anche alle DMO di destinazioni meno note ma comunque ricche di progettualità innovative ed eccellenze.

Raccomandazioni specifiche dalle DMO

Relazione ENIT-DMO

- Ripensare il funzionamento del Consiglio Federale - a oggi ritenuto non adeguato - e di immaginare ulteriori forme per il consolidamento della relazione - gruppi di lavoro, incontri periodici, luoghi stabili di confronto – per superare alcuni limiti della relazione passata tra ENIT e DMO regionali (lentezza, ritardo, distanza, saltuarietà)

Innovazione di prodotto

- Supporto alla costruzione di reti tra territori e di sinergie di prodotto, favorendo una clusterizzazione dei prodotti per una efficace promozione sui mercati internazionali.
- Supporto allo sviluppo di esperienze e sistemi di offerta sostenibili
- Supporto e coordinamento nello sviluppo di rapporti con le imprese di settori sinergici con il turismo per l'innovazione e l'internazionalizzazione dell'offerta

Sinergie operative

- Creazione di sinergie nell'acquisto di servizi e consulenze (es. costituzione di una stazione unica appaltante con albo fornitori «certificati»)
- Evitare l'attuale duplicazione di strutture e di investimenti per la raccolta e analisi dei dati

Maturazione della cultura manageriale

- Promozione di percorsi di accompagnamento per le transizioni lavorative verso le DMO (da PA e da imprese private di altri settori)
- Promozione di percorsi di formazione e occasioni di scambio di esperienze interdisciplinari per la costruzione di solidi profili di general management destinati alle posizioni apicali nelle DMO
- Sostegno ai processi di innovazione delle DMO, in termini di linguaggi e modelli comunicativi coerenti con i nuovi trend di mercato (digitalizzazione e sostenibilità)

Raccomandazioni specifiche dalle imprese

1

Avviare tavoli di lavoro permanenti e concreti per condividere strategie, attività e risultati, in modo da consentire alle Associazioni di diffondere e riportare le attività di ENIT alle imprese, favorendo la partecipazione e l'allineamento degli obiettivi

2

Ripensare il ruolo dei presidi esteri, anche sviluppando sinergie con ICE per mettere a sistema la rete di sedi estere e il patrimonio di relazioni internazionali a beneficio delle imprese, in ottica di efficientamento delle risorse

3

Snellire e velocizzare la relazione con le imprese attraverso figure "uniche" di contatto per facilitare l'implementazione di progetti congiunti (KAM)

4

Riformulare il sistema di offerta che ENIT propone alle imprese (Club Italia) ampliando il portafoglio dei servizi offerti (non più con un focus marcato sulle fiere ma puntando anche sulla comunicazione digitale e sui tour esperienziali)

La collaborazione futura con ENIT: rischi e ostacoli

Dal dialogo con Associazioni ed imprese sono emersi una serie di rischi e ostacoli da evitare per non minare non solo una fattiva collaborazione con ENIT, ma più in generale la competitività e la credibilità complessiva del sistema del turismo italiano:

4. Quali potenziali ostacoli/rischi intravede e come potrebbero essere affrontati?

- dotazione di risorse finanziarie e competenze di ENIT non commisurate agli obiettivi
- eccessiva burocrazia interna ad ENIT e rigidità del suo modello organizzativo
- discontinuità della governance dovuta ai frequenti avvicendamenti ai vertici di ENIT
- composizione dei tavoli guidata da criteri politici piuttosto che dalla competenza e dalla rappresentanza dei diversi interessi
- interruzione dell'ascolto e il dialogo avviato da ENIT con gli stakeholder avviato con questa ricerca
- potenziali corto circuiti e scavalcamenti dovuti ad una inefficace gestione della triangolazione ENIT/Regioni/Associazioni-imprese

Gruppo di lavoro

Università IULM:

Manuela De Carlo – coordinatrice del progetto

Francesca d'Angella

Martha Friel

Luca Quaratino

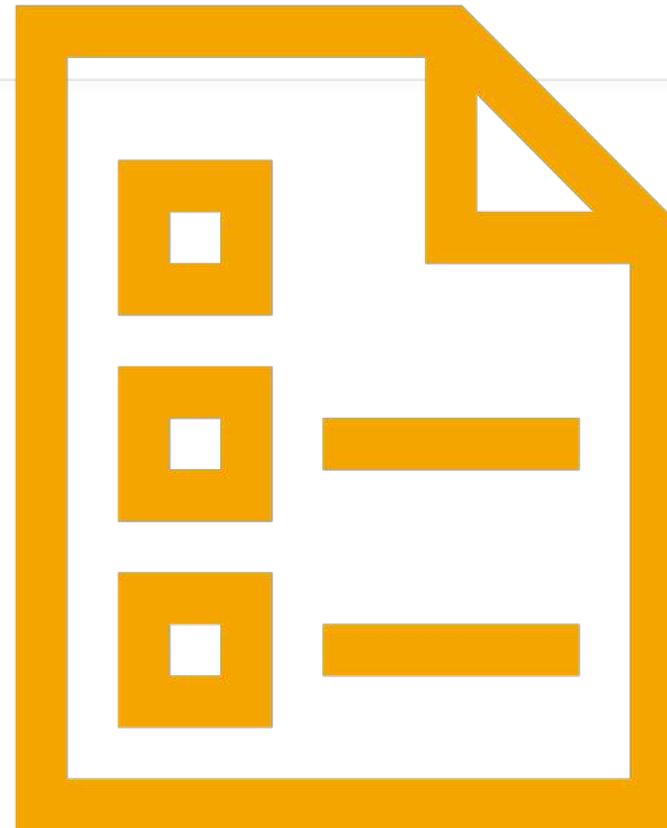
Collaboratori esterni:

Luca Bottini

Andrea Gelsomino

Samuele Maccioni

Appendice: composizione dei campioni



Campione delle DMO - criteri

Il campione oggetto di analisi (185 DMO) è stato selezionato sulla base dei seguenti criteri

Livello regionale	tutte le DMO/enti pubblici facenti funzione a livello regionale presenti in Italia
Livello subregionale	i) DMO istituite sulla base di legge / bando regionale; ii) DMO istituite sulla base di legge di provincia autonoma; iii) DMO Alto Adige previste dalla precedente LR e ancora operative
Livello urbano	nei top 50 comuni per presenze secondo ISTAT + nelle città capoluogo di regione escluse dalla classifica delle top città ISTAT: i) DMO; ii) enti strumentali per la gestione del turismo attivati dal comune (es. CSC Courmayeur - società in-house comune); iii) dipartimento del comune dedicato alla gestione del turismo;
Keywords per ricerca DMO online	DMO + nome regione
	DMO + nome area turistica rilevante
	DMO + nome città
	consorzio operatori + nome destinazione
	apt + nome città
Convention Bureau italiani	elenco convention bureau associati a Convention Bureau Italia https://www.conventionbureauitalia.com/cb-locali-dmo/ e Federcongressi (validati da AIM Group)
	CB + nome regione (solo per check)

Sintesi del rapporto di ricerca



Campione delle DMO - composizione

25 DMO regionali:
21 territori +
4 convention bureau
regionali

Regione	Nome DMO regionale
Lombardia	Regione Lombardia + Explora/ARIA
Piemonte	Visit Piemonte - DMO Piemonte scrll
Valle d'Aosta	Ufficio Regionale del Turismo
Veneto	Regione Veneto
Trentino	Trentino Marketing srl
Alto Adige	IDM Südtirol - Alto Adige
Friuli Venezia Giulia	PromoTurismoFVG
Liguria	in Liguria - Agenzia Regionale per la Promozione turistica
Emilia Romagna	Regione Emilia Romagna - APT Servizi
Toscana	Toscana Promozione
Marche	ATIM - Agenzia regionale per il turismo e l'internazionalizzazione Marche (in via di costituzione)
Umbria	Regione Umbria
Lazio	Agenzia Regionale del Turismo
Abruzzo	Regione Abruzzo
Campania	Agenzia Campania Turismo
Molise	Regione Molise
Basilicata	Agenzia di Promozione Territoriale (APT) della Basilicata
Puglia	ARET - PugliaPromozione
Calabria	Regione Calabria
Sicilia	Regione Sicilia
Sardegna	Regione Sardegna
Alto Adige	MEET Alto Adige
Campania	MICE Campania
Lazio	Roma e Lazio Convention Bureau
Trentino	Trentino MICE Convention Bureau

Sintesi del rapporto di ricerca

Campione delle DMO - composizione

110 DMO subregionali 1/4:
 105 territori +
 5 convention bureau

Regione	Nome DMO subregionale
Trentino	APT Fassa
Trentino	APT Fiemme, Pinè Cembra
Trentino	APT Garda Dolomiti
Trentino	APT Dolomiti Paganella
Trentino	APT Val di Sole
Trentino	APT Madonna di Campiglio
Trentino	APT Rovereto Vallagarina
Trentino	APT Alpe Cimbra
Trentino	APT Valsugana
Trentino	APT San Martino, Passo Rolle, Primiero e Vanoi (Smart)
Trentino	APT Val di Non
Trentino	APT Trento Bondone
Alto Adige	Alta Badia Brand
Alto Adige	Val Gardena
Alto Adige	Alpe di Siusi
Alto Adige	Tre Cime Dolomiti
Alto Adige	Plan de Corones
Alto Adige	Val d'Ega Turismo
Alto Adige	Val Venosta

Sintesi del rapporto di ricerca

Campione delle DMO - composizione

DMO subregionali

2/4

Regione	Nome DMO subregionale
Veneto	O.G.D. Bibione e San Michele al Tagliamento
Veneto	O.G.D. Caorle
Veneto	O.G.D. Cavallino - Treporti
Veneto	O.G.D. Po e suo Delta
Veneto	O.G.D. Chioggia
Veneto	O.G.D. Dolomiti
Veneto	O.G.D. Lago di Garda
Veneto	O.G.D. Jesolo - Eraclea
Veneto	O.G.D. Pedemontana veneta e Colli
Veneto	O.G.D. Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo
Veneto	O.G.D. Terme, Colli Euganei
Veneto	O.G.D. Terre Vicentine
Veneto	O.G.D. Città d'arte e Ville venete del Territorio trevigiano
Veneto	O.G.D. Padova
Veneto	O.G.D. Venezia
Veneto	O.G.D. Verona
Veneto	O.G.D. Montagna verde (neo costituita – maggio 2022)
Piemonte	ATL Alexala
Piemonte	ATL Langhe Monferrato Roero
Piemonte	ATL Cuneese
Piemonte	ATL Turismo Torino e Provincia
Piemonte	ATL Distretto Turistico dei Laghi
Piemonte	ATL Biella Valsesia Vercelli
Piemonte	ATL Novara

Sintesi del rapporto di ricerca



Campione delle DMO - composizione

DMO subregionali 3/4

Regione	Nome DMO subregionale
Emilia Romagna	Destinazione Turistica Emilia
Emilia Romagna	Destinazione Turistica Romagna
Emilia Romagna	Territorio turistico di Bologna e Modena
Sicilia	Valle dei Templi
Sicilia	SO.SVI.MA S.p.A. - DMO Cefalù - Madonie
Sicilia	DMO sicilia occidentale
Sicilia	Associazione Distretto delle Isole minori della Sicilia
Liguria	DMO Riviera dei Fiori
Liguria	Riviere di Liguria - azienda speciale della CCIAA
Lazio	ETRUSKEY
Lazio	Latium experience
Lazio	DMO del Lazio Meridionale
Lazio	Associazione Tivoli e la Valle dell'Aniene
Lazio	Castelli Romani (Sistema dei castelli romani)
Lazio	Ciociaria – Valle di Comino
Lazio	H2O Tevere Mare
Lazio	DMO Francigena Sud del Lazio
Lazio	Lazio civitas mundi
Campania	Distretto Costa d'Amalfi
Toscana	28 ambiti turistici territoriali
Toscana	Val di Chiana Living

Sintesi del rapporto di ricerca

Campione delle DMO - composizione

DMO subregionali 4/4

Regione	Nome DMO subregionale
Abruzzo	Abruzzo qualità Scarl
Abruzzo	Alto Sangro Turismo
Abruzzo	Cammino del Perdono
Abruzzo	Costiera dei Trabocchi SCARL
Abruzzo	Cuore dell'Appennino -Terre d'amore in Abruzzo SCARL
Abruzzo	Gran Sasso d'Italia, L'Aquila e terre vestine
Abruzzo	Gran Sasso Laga Scarl
Abruzzo	Hadriatica SCARL
Abruzzo	Marsica SCARL
Abruzzo	Riviera dei Borghi Acquaviva Scarl
Abruzzo	Terre del Piacere Scarl
Abruzzo	Terre del Sangro Aventino
Abruzzo	Terre Pescaresi
Calabria	Distretto turistico dell'altopiano della Sila
Campania	CB Amalfi Coast
Emilia Romagna	Riviera di Rimini Convention Bureau
Lombardia	Lake Como Convention Bureau
Toscana	Terre di Siena Convention Bureau
Veneto	BELLUNO: Dolomiti Convention Bureau

Sintesi del rapporto di ricerca



Campione delle DMO - composizione

50 DMO urbane 1/2:
37 aree urbane +
13 convention bureau

Regione	Nome DMO urbana
Emilia Romagna	Bologna Welcome (DMC)
Emilia Romagna	Rimini welcome (DMC)
Emilia Romagna	Comune di Modena
Lombardia	Milano & Partners - agenzia di promozione
Lombardia	Comune e APT Livigno
Lombardia	Comune Sirmione
Lombardia	Comune Limone sul Garda
Toscana	Destination Florence Convention & Visitors Bureau
Toscana	Comune Pisa (capofila ambito territoriale Terre di Pisa)
Toscana	Comune Montecatini
Toscana	Comune Castiglione della Pescaia
Toscana	Comune Orbetello
Toscana	Comune San Vincenzo - ambito turistico Costa degli Etruschi
Friuli Venezia Giulia	Lignano Sabbiadoro Gestioni S.p.A. (80% PRomoturismoFVG)
Friuli Venezia Giulia	Comune Grado
Friuli Venezia Giulia	Comune Trieste
Campania	Comune di Napoli
Campania	Comune di Sorrento
Campania	Comune e Proloco Panza isola di Ischia
Puglia	Comune Vieste
Puglia	Comune Bari
Liguria	Comune Genova
Lazio	Comune di Fiumicino - Area progetto cultura
Lazio	Comune Roma

Sintesi del rapporto di ricerca



Campione delle DMO - composizione

DMO urbane 2/2

Regione	Nome DMO urbana
Sicilia	Comune Palermo
Sardegna	Comune Arzachena
Sardegna	Comune Cagliari
Sardegna	Budoni Welcome*
Alto Adige	Comune Merano - Azienda di soggiorno di Merano
Alto Adige	Comune Bolzano - Azienda di soggiorno di Bolzano
Umbria	Comune Assisi
Umbria	Comune Perugia
Abruzzo	Comune de L'aquila
Marche	Comune Ancona
Molise	Azienda Autonoma di Soggiorno e Turismo Termoli
Basilicata	Comune Potenza
Calabria	Comune Catanzaro
Repubblica di San Marino	Convention & Visitors Bureau della Repubblica di San Marino
Campania	Napoli Convention Bureau
Campania	Sorrento Convention Bureau
Friuli V. G.	Trieste Convention Bureau
Liguria	CBG - convention bureau Genova
Lombardia	Varese Convention & Visitors Bureau
Puglia	Bari Convention Bureau
Toscana	Convention Bureau di Pisa
Veneto	Padova Convention Bureau
Veneto	Convention Bureau Venezia Unica
Veneto	ROVIGO: Rovigo Convention & Visitors Bureau
Veneto	TREVISO: Marca Treviso Convention Bureau
Veneto	VICENZA: Vicenza Convention Bureau

* inclusa nel campione in assenza di DMO nel territorio regionale

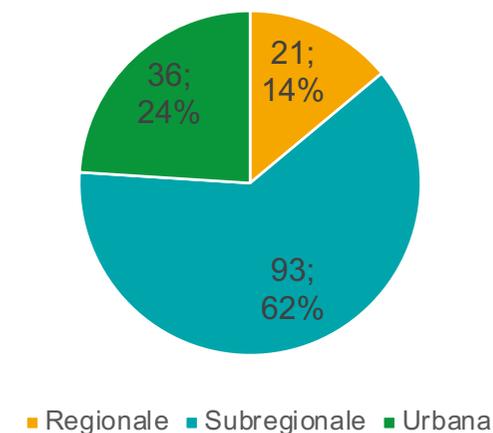
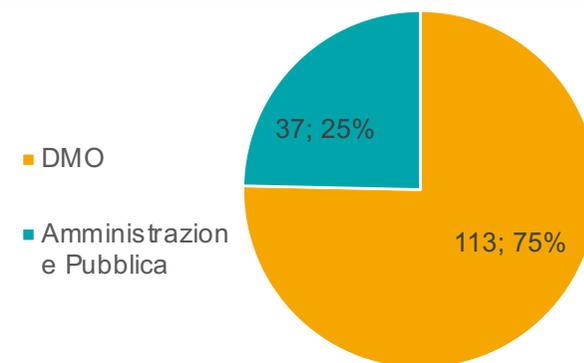
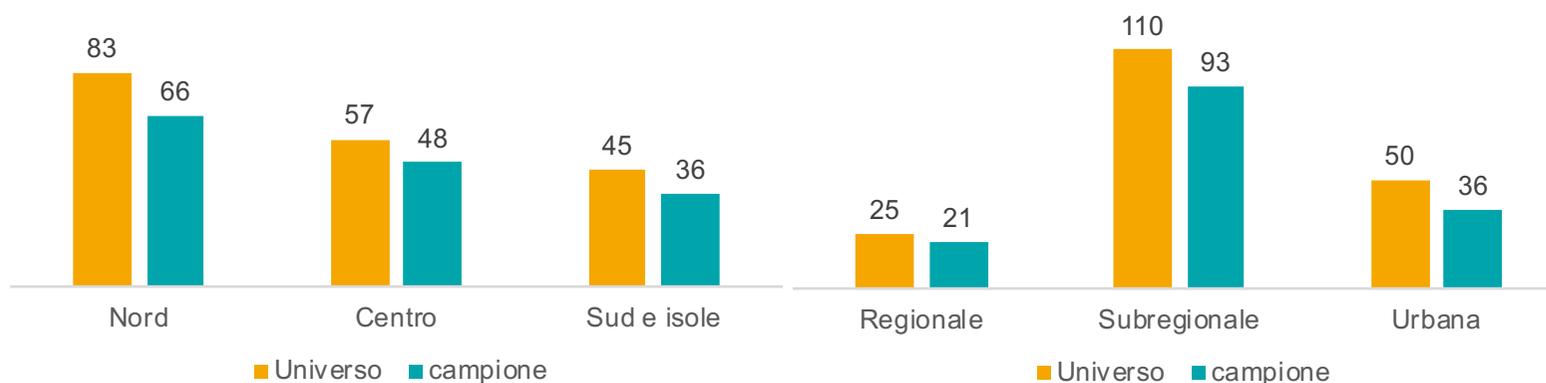
Analisi desk – siti analizzati

Questa analisi è stata svolta su tutte le DMO / enti facenti funzione dotate di un portale turistico ufficiale incluse nel campione, ad eccezione dei convention bureau, poiché la griglia di analisi non si prestava per cogliere le caratteristiche di questi soggetti dediti al turismo congressuale.

Complessivamente i soggetti analizzati sono 150.

Coerentemente con la composizione del campione si registra:

- una prevalenza di siti web delle DMO (87%) rispetto agli uffici della pubblica amministrazione
- una prevalenza di portali di DMO subregionali
- una equa rappresentanza geografica



Sintesi del rapporto di ricerca



Survey - rispondenti

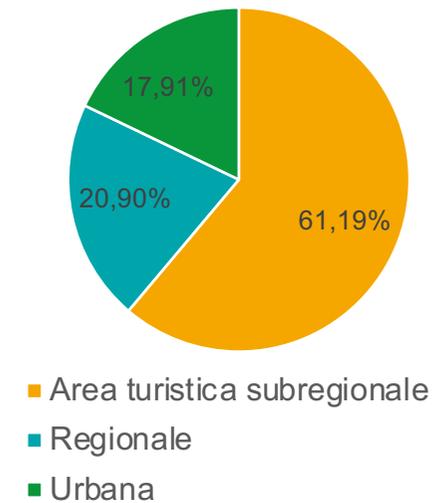
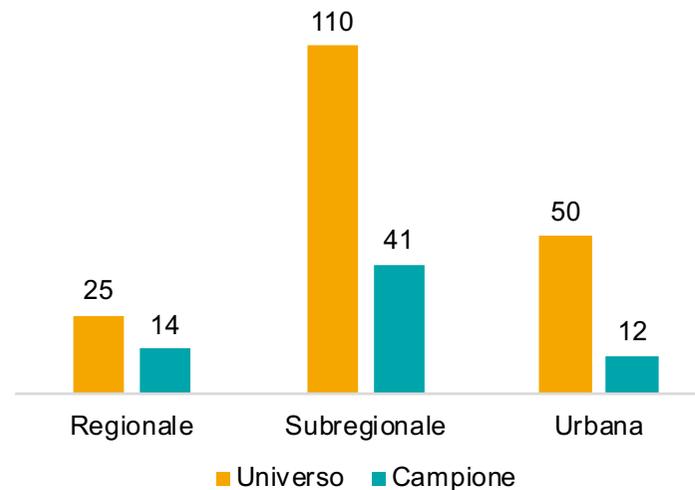
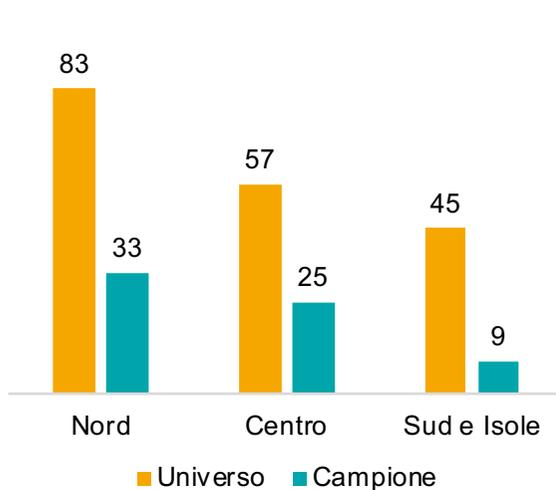
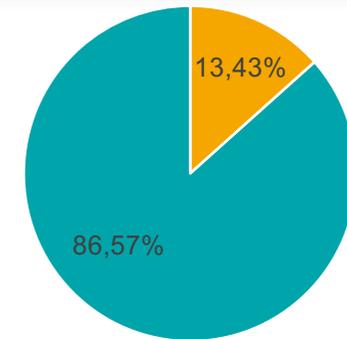
Sezione 1: organizzazione e attività

Risposte ricevute = 67

Coerentemente con la composizione del campione si registra:

- una prevalenza di rispondenti dalle DMO (87%) rispetto agli uffici della pubblica amministrazione
- una prevalenza di DMO subregionali
- una equa rappresentanza geografica

■ Amministrazione
Pubblica
■ DMO



Survey - rispondenti

Sezione 1: organizzazione e attività

Elenco dei rispondenti (1/2):

1. Toscana promozione turistica
2. Promoturismofvg
3. A.T.L. Langhe Monferrato Roero
4. Turismo Torino e Provincia
5. Regione del Veneto - Direzione Turismo e Direzione Promozione e marketing territoriale
6. Office Régional du Tourisme
7. milano&partners
8. OGD Venezia
9. Es.Co Esquilino Comunità Porta di Roma
10. Convention Bureau Genova
11. Convention Bureau della Riviera Di Rimini
12. Alta Badia Brand
13. A.T.L. del Cuneese valli alpine e città d'arte
14. Fondazione Arezzointour
15. Marchio d'Area "Terre fra Adige-Po" gestito da Rovigo Convention & Visitors Bureau
16. Ambito Mugello
17. Azienda Soggiorno Bolzano
18. Destination Florence cvb
19. Azienda per il Turismo Dolomiti Paganella Società Benefit
20. Comune di Genova, Direzione Attività e Marketing del Turismo
21. Lake Como Convention Bureau (Lake Como Net)
22. Po e suo delta
23. Servizio regionale Politiche Culturali, Turistiche e Molisani nel mondo
24. ApT Val di Fassa
25. Agenzia Regionale di promozione Turistica "In Liguria"
26. Distretto Turistico dei Laghi Scrl
27. Seiser Alm Marketing
28. IDM Südtirol
29. Explora S.p.A.
30. Destinazione Turistica Emilia
31. Garda Dolomiti Azienda per il Turismo SPA
32. DMO DOLOMITI BELLUNESI
33. DMO Castelli Romani
34. ALEXALA – A.T.L. della Provincia di Alessandria
35. Direzione Turismo del Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda di Roma Capitale
36. DMO - Distretto Turistico Valle dei Templi
37. Bologna Welcome
38. Distretto Turistico Costa d'Amalfi
39. Ambito Turistico Piana di Lucca
40. Madonie e Targa Florio
41. D.M.C. Marsica SCARL
42. Azienda per il Turismo della Val di Sole
43. VisitPiemonte
44. Strada Vino Nobile di Montepulciano e dei sapori della Valdichiana Senese

Survey - rispondenti

Sezione 1: organizzazione e attività

Elenco dei rispondenti (2/2):

45. DMO Terre di Siena
46. Ambito Turistico Maremma Sud
47. Terre di Val d'elsa e dell'Etruria Volterrana
48. Ambito Lunigiana
49. Ambito turistico Pistoia Montagna Pistoiese
50. Ambito turistico Versilia
51. Regione Abruzzo - Dipartimento Sviluppo Economico-Turismo
52. Ambito pratese
53. Alpe Cimbra
54. Distretto Turistico dell'Altopiano della Slla
55. Madonna di Campiglio Azienda per il Turismo S.p.A.
56. Terre di Pisa - Camera di Commercio di Pisa
57. Ambito turistico Firenze e Area Fiorentina
58. Ambito Turistico Costa degli Etruschi
59. Unione dei Comuni
60. Gestione Associata dei Comuni dell'Isola d'Elba per il Turismo
61. Budoni Welcome
62. Regione Marche
63. Comune di San Vincenzo
64. Ambito turistico Livorno
65. APT Servizi Emilia Romagna
66. Agenzia di promozione territoriale della Basilicata
67. Islands Of Sicily – Destination Marketing Organisation delle Isole Minori Della Sicilia, in sigla abbreviata: "ISLANDS OF SICILY D.M.O."

Survey - rispondenti

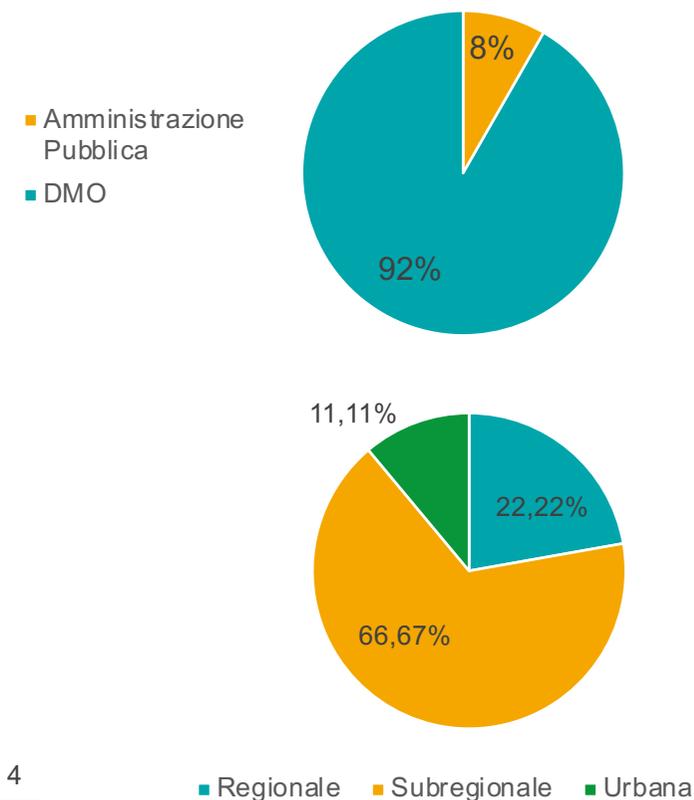
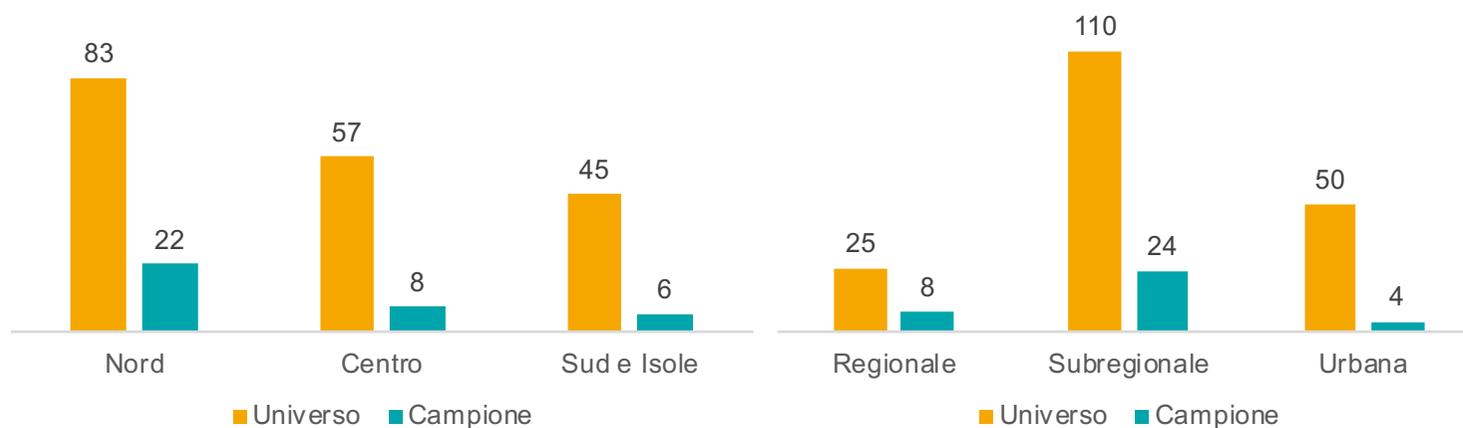
Sezione 2: modello finanziario

Risposte ricevute = 36

Coerentemente con la composizione del campione si registra:

- una prevalenza di rispondenti dalle DMO (92%) rispetto agli uffici della pubblica amministrazione
- una prevalenza di DMO subregionali
- una equa rappresentanza geografica, anche se i numeri esigui rendono Sud e isole molto poco rappresentati

Tuttavia questa sezione della survey registra una scarsa adesione, e alcune risposte confuse che non è stato possibile utilizzare.



Survey - rispondenti

Sezione 2: modello finanziario

Elenco dei rispondenti

1. ATL Langhe Monferrato Roero
2. Regione del Veneto - Direzione Turismo e Direzione Promozione e marketing territoriale
3. Office Régional du Tourisme
4. milano&partners
5. OGD venezia
6. Convention Bureau della Riviera di Rimini
7. Fondazione Arezzointour
8. Ambito Mugello
9. Turismo Torino e Provincia S.C.R.L.
10. Alta Badia Brand
11. Destination Florence CVB
12. Po se suo Delta
13. Servizio regionale politiche culturali, turistiche e molisani nel mondo - Regione Molise
14. Azienda per Il Turismo della Val di Fassa Soc.Coop.
15. Explora SPA
16. Agenzia Regionale di Promozione Turistica "In Liguria"
17. Destinazione Turistica Emilia
18. DMO Dolomiti Bellunesi
19. Garda Dolomiti Azienda per il Turismo SPA
20. DMO - Distretto Turistico Valle dei Templi
21. Direzione Turismo del Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda di Roma Capitale
22. Madonie e Targa Florio
23. Azienda per il Turismo della Val di Sole
24. Bologna Welcome
25. DMO Piemonte SCRL
26. Ambito turistico Versilia
27. Apt Alpe Cimbra
28. Distretto turistico Altopiano della Sila
29. Madonna di Campiglio Azienda per il Turismo S.p.A.
30. Terre di Pisa
31. Ambito turistico Costa degli Etruschi
32. Ambito Elba - Gestione Associata dei Comuni per il Turismo dell'Isola d'Elba
33. Ambito Firenze e Area Fiorentina
34. APT SERVIZI Emilia Romagna
35. Agenzia di promozione Turistica Basilicata
36. Islands of Sicily – Destination Marketing Organisation delle Isole Minori della Sicilia", in sigla abbreviata "ISLANDS OF SICILY D.M.O."

Sintesi del rapporto di ricerca



Survey - rispondenti

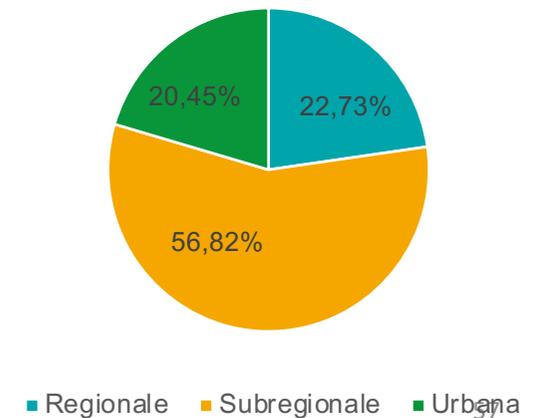
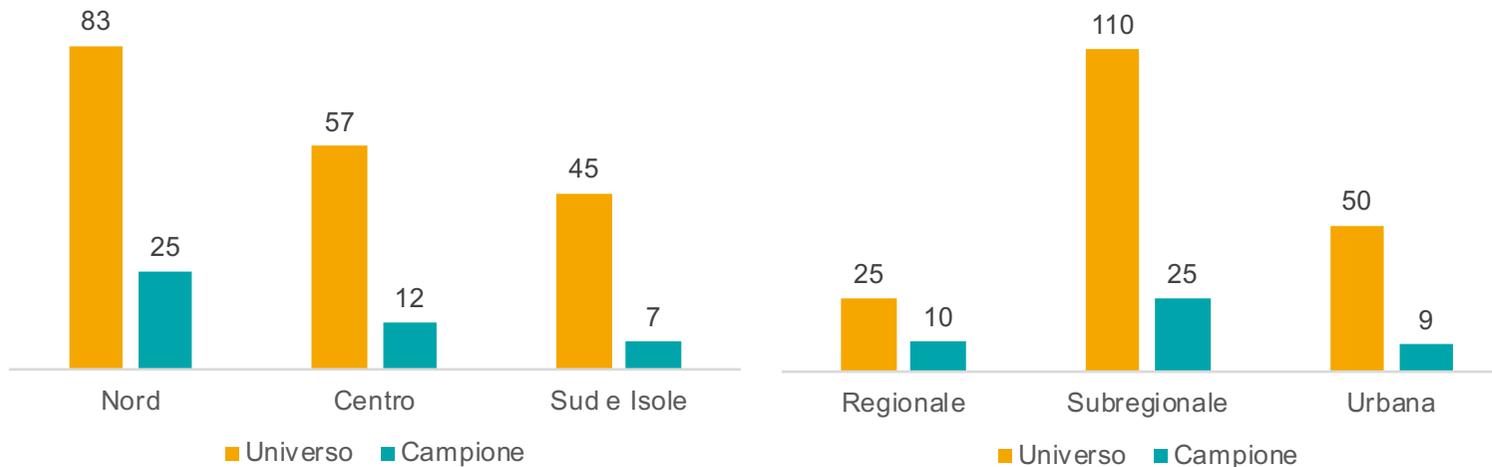
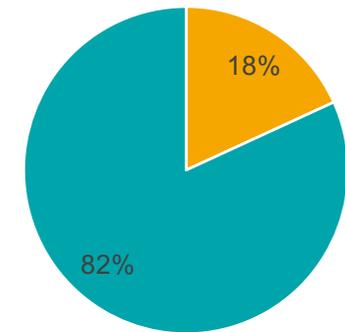
Sezione 3: collaborazioni con ENIT

Risposte ricevute = 44

Coerentemente con la composizione del campione si registra:

- una prevalenza di rispondenti dalle DMO (82%) rispetto agli uffici della pubblica amministrazione
- una prevalenza di DMO subregionali e DMO urbane poco rappresentate
- una equa rappresentanza geografica, anche se Sud e isole sono poco rappresentati

Amministrazione pubblica
DMO



Survey - rispondenti

Sezione 3: collaborazioni con ENIT

Elenco dei rispondenti

1. Turismo Torino e Provincia
2. A.T.L. Langhe Monferrato Roero
3. Regione del Veneto - Direzione Turismo e Direzione Promozione e marketing territoriale
4. milano&partners
5. OGD Venezia
6. Convention Bureau della Riviera di Rimini
7. A.T.L. del Cuneese valli alpine e città d'arte
8. Fondazione Arezzointour
9. Ambito Mugello
10. Alta Badia Brand
11. Azienda Soggiorno Bolzano
12. Destination Florence CVB
13. Azienda per il Turismo Dolomiti Paganella Società Benefit
14. Comune di Genova, Direzione Attività e Marketing del Turismo
15. Po e suo Delta
16. Servizio politiche culturali, di promozione turistica e molisani nel mondo - Regione Molise
17. ApT Val di Fassa
18. Agenzia Regionale di Promozione Turistica "In Liguria"
19. IDM Südtirol
20. Explora S.p.A.
21. Destinazione Turistica Emilia
22. DMO Dolomiti Bellunesi
23. Garda Dolomiti Azienda per il Turismo SPA
24. DMO - Distretto Turistico Valle dei Templi
25. Direzione Turismo del Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda di Roma Capitale
26. Madonie e Targa Florio
27. Azienda per il Turismo Val di Sole
28. Bologna Welcome
29. VisitPiemonte
30. Ambito Pistoia Montagna Pistoiese
31. Ambito turistico Versilia
32. Regione Abruzzo - Dipartimento Sviluppo Economico-Turismo
33. Servizio Turismo - Comune di Prato
34. Distretto turistico Altopiane della Slla
35. ApT Alpe Cimbra
36. Madonna di Campiglio Azienda per il Turismo S.p.A.
37. Terre di Pisa
38. Ambito Firenze e Area Fiorentina
39. Ambito turistico Costa degli Etruschi
40. Ambito Elba - Gestione Associata dei Comuni per il Turismo dell'Isola d'Elba
41. Comune di San Vincenzo
42. APT Servizi Emilia Romagna
43. Agenzia di promozione territoriale Basilicata
44. ISLANDS OF SICILY – Destination Marketing Organisation delle Isole Minori della Sicilia", "ISLANDS OF SICILY D.M.O."

Sintesi del rapporto di ricerca

Focus group DMO - partecipanti

Focus group DMO subregionali – 7 giugno 2022, ore 9.00-11.00

Rodolfo Ademollo – Direttore Fondazione Arezzo Intour

Mauro Carbone – Direttore Ente Turismo Langhe Monferrato Roero

Cristiano Casa – Presidente VisitEmilia e Assessore con delega al Turismo del Comune di Parma

Andrea Ferraioli – Presidente Distretto Turistico Costa d'Amalfi | Rete Costa d'Amalfi

Roberto Huber – Direttore Alta Badia Brand

Barbara Guerrieri - Funzionaria Direzione Turismo Roma Capitale (delegata da Aldo Barletta, Direttore Direzione Turismo)

Patrik Romano – Direttore Bologna Welcome

Focus group DMO regionali – 8 giugno 2022, ore 9.00-11.00

Bruno Bertero - Direttore Marketing, PromoTurismoFVG

Stefan Marchioro - Direzione Turismo Regione Veneto, Responsabile progetti territoriali e governance del turismo

Francesco Tapinassi - Direttore Toscana Promozione Turistica

Sandra Tafi - Responsabile dell'ufficio ambiti territoriali, Toscana Promozione Turistica

Antonio Nicoletti - Direttore APT Basilicata

Ciro Adinolfi - Dirigente Agenzia regionale Campania Turismo (delegato da Luigi Raia, Direttore Generale dell'Agenzia)

Francesco Di Filippo – Dirigente Regione Abruzzo e Coordinatore Tecnico Commissione Turismo ed Industria Alberghiera della Conferenza delle Regioni

Maurizio Rossini - Direttore generale Trentino Marketing

Nicola Polito - Direttore operativo Trentino Marketing

Giulia Dalla Palma – Responsabile Agenzie Territoriali Trentino Marketing

Elisabetta Zanella – Responsabile Sviluppo Organizzativo Trentino Marketing

Sintesi del rapporto di ricerca

Interviste in profondità DMO - preliminari

Intervistato	Azienda	Ruolo	data
Fabio Sacco	ApT Val di Sole	Direttore	21/02/2022
Günther Pitscheider	IDM Südtirol/Alto Adige	Coordinatore Market Management Destination Management Est	07/03/2022
Francesco Tapinassi	Toscana Promozione	Direttore	10/03/2022
Bruno Bertero	PromoTurismoFVG	Direttore	24/03/2022

Sono state realizzate alcune interviste preliminari con l'obiettivo di:

- i) formulare il questionario relativo alla survey e testarlo con alcuni direttori di DMO
- ii) approfondire le strutture e i meccanismi di governance e di gestione di alcuni casi rappresentativi

Sintesi del rapporto di ricerca

Interviste in profondità DMO – di approfondimento

Intervistato	Azienda	Ruolo	data
Bruno Bertero	PromoFriuliFVG	Direttore	21/04/2022
Gabriella Ghigi	Meeting Consultants Srl	Partner, consulente per il settore MICE, incentive e congressi	21/06/2022
Antonella Prete	Regione Lombardia	Dirigente Direzione promozione dell'attrattività e sostegno settore turismo RL	30/06/2022
Christian Del Bono	Destination Marketing Organisation delle Isole Minori della Sicilia	Presidente DMO/Presidente Federalberghi	04/07/2022

Successivamente sono state realizzate quattro interviste per approfondire alcuni dei temi trattati nel focus group e per discutere alcune evidenze emerse dalla survey.

Sintesi del rapporto di ricerca

Definizione del campione – Associazioni di secondo livello

Il punto di vista delle 3 Associazioni di II livello è stato approfondito con interviste in profondità ai Presidenti.

Associazione	Rispondente	Data dell'intervista
• Assoturismo	Vittorio Messina	5 settembre
• Federturismo	Marina Lalli*	6 settembre
• Confturismo	Luca Patané	Delega alle Associazioni di I livello

*La presidentessa è stata affiancata dal direttore Barreca

Sintesi del rapporto di ricerca



Definizione del campione – Associazioni di primo livello e operatori

Ospitalità, terme, MICE

1. Associazione Italiana Confindustria Alberghi - Barbara Casillo, Direttore	Focus Group 2
2. Federalberghi – Alessandro Nucara, Direttore	Focus Group 1
3. Federterme – Massimo Caputi, Presidente (Presidente Terme di Saturnia)	Intervista individuale
4. Federcongressi – Gabriella Gentile, Presidente	Focus Group 2
5. Fiera Milano – Simona Greco -FieraMilano Owned Exhibitions Director e Paolo Pizzocaro - Exhibitions Director BIT	Focus Group 1

Distribuzione e trasporti

1. ASTOI - Vice Presidente dott. Andrea Mele	Intervista individuale
2. FIAVET – Ivana Jelinic, Presidente (Igei Viaggi)	Intervista individuale
3. Federazione Turismo Organizzato – Milani Gabriele - direttore nazionale FTO	Focus Group 1
4. Expedia - Giovanni Moretto, direttore marketing e Gianluca Armando - Director per le Partnerships con DMO	Focus Group 2
5. Bluvacanze - Domenico Pellegrino, Amministratore Delegato (e presidente AIDIT)	Focus Group 1
6. Trenitalia – Gioacchino Costa, CMO	Focus Group 2
7. ADR Aeroporti di Roma - Federico Scriboni, Head of Aviation Business development	Focus Group 2

Sintesi del rapporto di ricerca



La pianificazione del turismo nelle regioni italiane – analisi dei piani strategici

Elenco dei **piani strategici** analizzati:

Regione	Nome del Piano Strategico	Periodo di riferimento
Lombardia	Piano Triennale per lo Sviluppo del Turismo e dell'Attrattività	2020-2022
Piemonte	Documento di indirizzo per lo sviluppo turistico della destinazione Piemonte	2017-2022
Valle d'Aosta	Piano di Marketing Strategico della Valle d'Aosta	2009 + Aggiornamento 2014
Veneto	Piano Strategico del Turismo del Veneto	2021-2023
Trentino	Piano Marketing 2022-2024	2022-2024
Alto Adige	Turismo roadmap 2030	2022-2030
Friuli V. G.	Piano Marketing 2019-2022	2019-2022
Liguria	Piano del Turismo 2020 Regione Liguria	2017-2020
Emilia Romagna	Linee guida triennali per la promo-commercializzazione turistica regionale	2022-2024
Toscana	Documento Strategico Operativo Destinazione Toscana 2020	2020
Marche	Piano Regionale del Turismo	2021-2023
Umbria	Non disponibile	2018-2020
Lazio	Piano Turistico Triennale 2020-2022 della Regione Lazio	2020-2022
Abruzzo	Piano Strategico del Turismo + Nuove Prospettive per l'Offerta Turistica Regionale Durante l'Emergenza Sanitaria Determinata dal Covid-19	2017-2019 + 2021-2022
Campania	Progetto Integrato di Comunicazione e Marketing per il Rilancio della Mobilità Turistica in Campania	2020-2023
Molise	Piano Strategico regionale per lo Sviluppo del Turismo	2019-2024
Basilicata	Non disponibile	2022-2026
Puglia	Piano strategico del turismo 2016-2025	2016-2025
Calabria	Non disponibile	2022-2024
Sicilia	Piano Strategico Regionale di Sviluppo Turistico 2019/2023 + Programma Triennale Sviluppo Turistico 2019/2021 della Regione Siciliana	2019-2023
Sardegna	Piano Strategico di Sviluppo e Marketing Turistico della Sardegna	2018-2021

Sintesi del rapporto di ricerca



La pianificazione del turismo nelle regioni italiane – analisi dei piani operativi

Elenco dei **piani operativi** analizzati:

Regione	Nome Piano Operativo di Marketing	Periodo di riferimento
Lombardia	Piano Annuale della Promozione Turistica e dell'Attrattività	2022
Piemonte	Piano di Attività 2021	2021
Valle d'Aosta	Piano Operativo Annuale	2022
Veneto	Piano Turistico Annuale	2022
Trentino	Non disponibile	2021
Alto Adige	Non disponibile	2022
Friuli Venezia Giulia	Piano Rilancio Turismo e Enogastronomia	2021-2022
Liguria	Piano delle Attività 2021 Agenzia in Liguria	2021
Emilia Romagna	Piano ATP Servizi Anno 2022 e Spunti di Programmazione 2023-2024	2022
Toscana	Programma Operativo 2022	2022
Marche	Programma Annuale del Turismo 2022	2022
Umbria	Non presente	/
Lazio	Piano Turistico Annuale 2021	2021
Abruzzo	Piano di Comunicazione Abruzzo	2021-2022
Campania	Non presente	/
Molise	Piano di Comunicazione	2021
Basilicata	Piano di Marketing - Piano delle Attività 2021	2021
Puglia	Piano di Comunicazione della Destinazione Puglia	2019-2020*
Calabria	Non disponibile	2022
Sicilia	Piano Operativo Annuale	2021
Sardegna	Piano di Comunicazione	2020-2022