



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Dipartimento
di **ECONOMIA AZIENDALE**

Piano strategico per la DMO Lago di Garda, 2019-2021

INDICE

IL PIANO STRATEGICO IN SINTESI.....	1
IL GRUPPO DI LAVORO.....	3
COS'È IL PIANO STRATEGICO PER LA DESTINAZIONE LAGO DI GARDA VENETO.....	4
ANALISI DELLA DESTINAZIONE.....	5
Il territorio coinvolto.....	5
I principali stakeholder coinvolti.....	6
Tipi di strutture ricettive.....	7
Come raggiungere il Lago di Garda Veneto e come spostarsi a destinazione.....	8
Analisi dei flussi turistici del Lago di Garda Veneto.....	9
Analisi della comunicazione online del Lago di Garda Veneto: un focus sul sito Internet.....	20
Aree prioritarie di intervento per la destinazione: l'opinione dei membri istituzionali e dei Comuni della DMO.....	32
Principali motivazioni di viaggio e benefici percepiti: un'indagine sui turisti del Lago di Garda Veneto.....	36
IMPLICAZIONI STRATEGICHE E OPERATIVE.....	48
Premessa: unicità e differenziazione della destinazione.....	48
Analisi SWOT: punti di forza e di debolezza della destinazione, opportunità e minacce.....	49
Macro-trend rilevanti per il settore turistico: implicazioni per le strategie di prodotto e di promozione-comunicazione.....	50
Alcune considerazioni preliminari allo sviluppo delle linee strategiche.....	55
Linea strategica prodotto.....	56
Linea strategica promozione e comunicazione.....	64
Implicazioni manageriali di ampio respiro per la DMO.....	69
APPENDICE 1: ARRIVI (2009-2018).....	70
APPENDICE 2: PRESENZE (2009-2018).....	72
BIBLIOGRAFIA DI APPROFONDIMENTO.....	74

IL PIANO STRATEGICO IN SINTESI

Gli obiettivi del piano strategico

Il piano strategico rappresenta uno strumento per orientare in modo coerente le scelte strategiche e operative di tutti gli operatori, pubblici e privati, connessi al turismo del Lago di Garda Veneto. Intende quindi fornire delle linee guida per lo sviluppo della destinazione per i prossimi anni, anche alla luce delle più recenti evoluzioni in atto nella domanda turistica e nell'ambiente in generale.

Il metodo

L'elaborazione del piano strategico segue un approccio metodologico rigoroso che si basa sia su un'analisi di dati secondari sia sulla raccolta e analisi di dati primari di tipo qualitativo (interviste in profondità) e quantitativo (indagine con questionario strutturato). Per l'identificazione delle linee strategiche di sviluppo della destinazione, si è deciso di privilegiare un approccio partecipativo che ha visto il coinvolgimento di diversi stakeholder quali i membri istituzionali della DMO, i Comuni che hanno aderito al Tavolo di Confronto della DMO e i turisti del Lago di Garda Veneto.

I risultati

Il piano strategico individua due principali linee strategiche su cui indirizzare gli sforzi della DMO:

- Linea strategica prodotto
- Linea strategica promozione e comunicazione

Per quanto riguarda la linea strategica prodotto, la DMO dovrebbe focalizzarsi su quattro principali prodotti, identificati a partire dalle esperienze che i turisti possono vivere a destinazione: vacanza rigenerante, vacanza adrenalinica, vacanza fun&play e vacanza bon vivant.

Su questi quattro prodotti, che costituiscono attualmente l'offerta *core* della destinazione Lago di Garda Veneto, dovrebbero concentrarsi anche gli sforzi di promozione e comunicazione, tenendo presente la necessità di declinare i contenuti e i canali di comunicazione a seconda del target di riferimento.

Il piano strategico identifica infine alcuni temi chiave di ampio respiro su cui si dovrebbe impegnare la DMO, *in primis* sostenibilità, mobilità, informazione e accoglienza ai turisti, anche in un'ottica di accessibilità, e supporto al processo di digitalizzazione della destinazione. Proprio la sostenibilità, e nello specifico la tutela dell'ambiente naturale, costituisce la *conditio*

sine qua non per l'esistenza stessa della destinazione. Urgono interventi per la salvaguardia delle acque del Lago e del suo ecosistema. Non si può più prescindere da una progettualità a lungo termine in cui la sostenibilità, non solo economica, ma anche ambientale e sociale, diventi l'elemento cardine attorno cui sviluppare qualsiasi proposta strategica e operativa.

Vania Vigolo

Università degli Studi di Verona

4 dicembre 2019

IL GRUPPO DI LAVORO

Un gruppo di docenti, ricercatori e dottorandi del Dipartimento di Economia Aziendale dell'Università di Verona:

Vania Vigolo (responsabile scientifico del progetto), Professore associato di Economia e gestione delle imprese

Marta Ugolini, Professore ordinario di Economia e gestione delle imprese

Fabio Cassia, Professore associato di Economia e gestione delle imprese

Francesca Simeoni, Ricercatore di Economia e gestione delle imprese

Rossella Baratta, Dottore di Ricerca in Economia e Management

Rezarta Sallaku, Dottorando in Economia e Management

Alessandro Bigi, docente a contratto di Marketing digitale e interattivo per i beni e i servizi (Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere)

COS'È IL PIANO STRATEGICO PER LA DESTINAZIONE LAGO DI GARDA VENETO

Il piano strategico è un documento che serve per orientare lo sviluppo della destinazione Lago di Garda Veneto, indirizzando in modo coerente le scelte strategiche e operative dei soggetti pubblici e privati connessi al turismo. Il piano strategico è frutto di un processo partecipativo che ha coinvolto istituzioni, enti, imprese e turisti in un arco temporale che va da aprile a ottobre 2019. Tiene conto delle più recenti evoluzioni in atto nella domanda turistica e nell'ambiente in generale e proietta la propria visione al triennio 2019-2021, al fine di sviluppare una destinazione di successo, ovvero una destinazione che:

- ✓ *riesce ad attrarre turisti e ad aumentare la spesa turistica*
- ✓ *offre loro esperienze memorabili in modo profittevole*
- ✓ *migliorando al contempo il benessere per i residenti e*
- ✓ *preservando l'ambiente naturale e il patrimonio culturale della destinazione per le generazioni future.*

ANALISI DELLA DESTINAZIONE

IL TERRITORIO COINVOLTO

Il Lago di Garda Veneto comprende 21 Comuni del Lago e dell'entroterra nella Provincia di Verona:

Affi, Bardolino, Brentino Belluno, Brenzone sul Garda, Bussolengo, Caprino Veronese, Castelnuovo del Garda, Cavaion Veronese, Costermano sul Garda, Ferrara di Monte Baldo, Garda, Lazise, Malcesine, Pastrengo, Peschiera del Garda, Rivoli Veronese, San Zeno di Montagna, Sommacampagna, Sona, Torri del Benaco e Valeggio sul Mincio



I PRINCIPALI STAKEHOLDER COINVOLTI

<u>ATTORI PUBBLICI</u>	<u>ATTORI PRIVATI</u> (associazioni di categoria, fondazioni, consorzi)
Comuni che hanno sottoscritto l'accordo: • Comune di Affi • Comune di Bardolino • Comune di Brentino Belluno • Comune di Brenzone sul Garda • Comune di Bussolengo • Comune di Caprino Veronese • Comune di Castelnuovo del Garda • Comune di Cavaion Veronese • Comune di Costermano sul Garda • Comune di Ferrara di Monte Baldo • Comune di Garda • Comune di Lazise • Comune di Malcesine • Comune di Pastrengo* • Comune di Peschiera del Garda • Comune di Rivoli Veronese* • Comune di San Zeno di Montagna • Comune di Sommacampagna • Comune di Sona • Comune di Torri del Benaco* • Comune di Valeggio sul Mincio *non hanno sottoscritto l'accordo al momento della stesura del Piano strategico Membri istituzionali del tavolo di lavoro della DMO Lago di Garda: • Camera di Commercio, Industria, Agricoltura e Artigianato di Verona • Provincia di Verona	Membri istituzionali del tavolo di lavoro della DMO Lago di Garda: • Aeroporto di Verona • Assogardacamping • Consorzio Lago di Garda Veneto • Federalberghi Garda Veneto • Fondazione Arena • Verona Fiere Spa *** Altri stakeholder del territorio: • Imprese della ricettività e dell'ospitalità • Pubblici esercenti • Residenti dei Comuni del Lago di Garda Veneto • Turisti

TIPI DI STRUTTURE RICETTIVE PRESENTI SUL TERRITORIO

Hotel (da 1 a 5 stelle)	B&B	Affittacamere
Appartamenti	Residence	Campeggi
Ostelli	Agriturismi	Ricettività sociale

COME RAGGIUNGERE IL LAGO DI GARDA VENETO E COME SPOSTARSI A DESTINAZIONE

Principali strade

Autostrada A4 Milano - Venezia

Autostrada A22 del Brennero - Modena

Aeroporto

Prendendo Peschiera del Garda come riferimento, gli Aeroporti più comodi per arrivare nel Garda Veneto sono:

- Valerio Catullo di Villafranca di Verona (20 km)
- Bergamo, Orio al Serio (90 km)
- Milano Linate (130 km)
- Treviso "A. Canova" (150 km)
- Venezia "Marco Polo" (150 km)
- Milano Malpensa (170 km)

Ferrovia

La stazione ferroviaria più comoda per raggiungere il Garda Veneto è quella di Peschiera del Garda.

Autobus

Il territorio del Garda Veneto si possono raggiungere da Verona con gli autobus pubblici extraurbani della società ATV (Azienda Trasporti Verona). Esistono inoltre diverse linee che collegano l'entroterra del Lago di Garda direttamente con i paesi del lungolago.

Trasporto lacustre

È possibile spostarsi da una località all'altra o da una sponda all'altra del Lago di anche attraverso il trasporto lacustre (traghetto, motonave, aliscafi e catamarani).

ANALISI DEI FLUSSI TURISTICI DEL LAGO DI GARDA VENETO

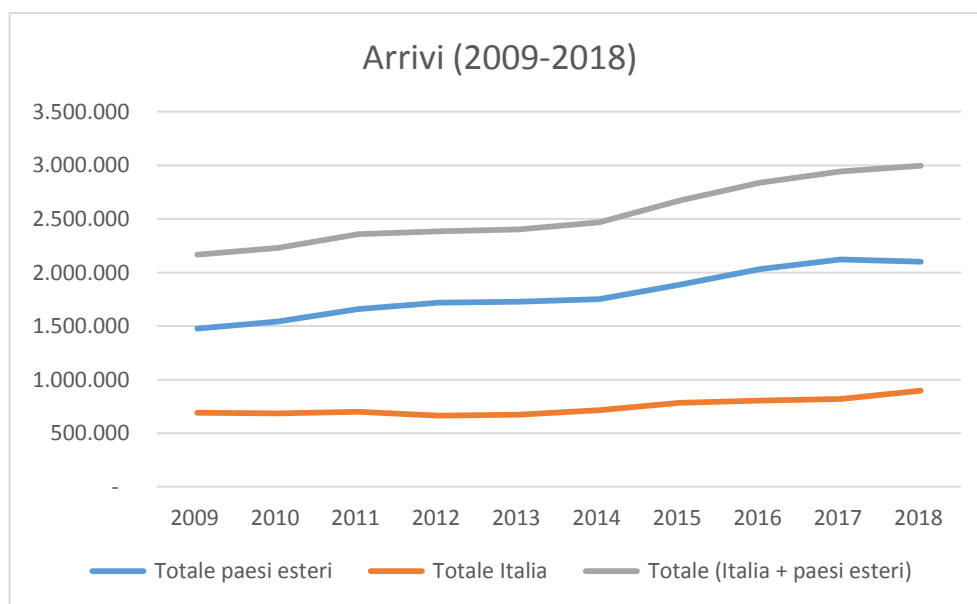
Premessa

I dati presi in considerazione per l'analisi contenuta in questo documento si riferiscono ai seguenti 21 Comuni: Affi, Bardolino, Brentino Belluno, Brenzone sul Garda, Bussolengo, Caprino Veronese, Castelnuovo del Garda, Cavaion Veronese, Costermano sul Garda, Ferrara di Monte Baldo, Garda, Lazise, Malcesine, Pastrengo, Peschiera del Garda, Rivoli Veronese, San Zeno di Montagna, Sommacampagna, Sona, Torri del Benaco, Valeggio sul Mincio.

Per quanto attiene alla fonte dei dati, le analisi di seguito riportate sono frutto di nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

Infine, il periodo di riferimento delle analisi è il decennio 2009-2018, arco temporale considerato adeguato per cogliere le principali tendenze in atto.

Arrivi, presenze, permanenza media

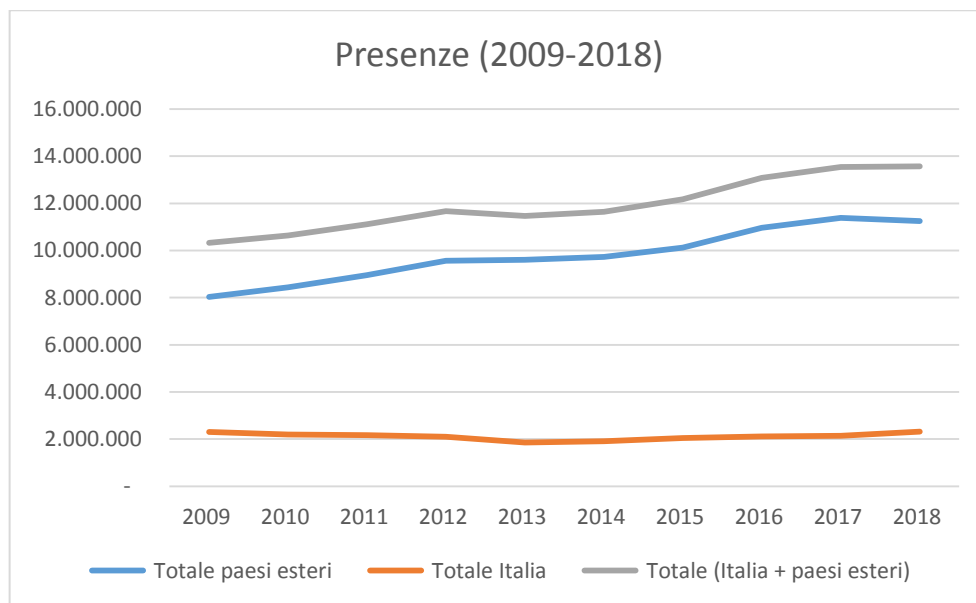


Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

Nel decennio 2009-2018 si rileva una crescita costante degli arrivi, passati da 2.167.087 nel 2009 a 2.994.964 nel 2018 (+38,2%)¹. Tale tendenza riguarda in misura superiore gli arrivi di

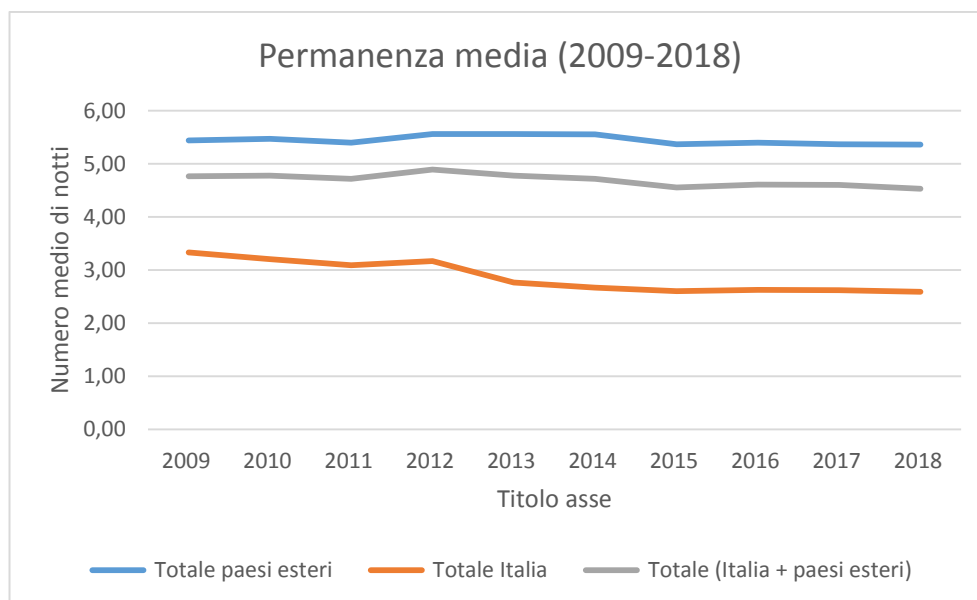
¹ Nella valutazione di questi dati e di quelli successivamente presentati, va considerato anche che nell'area geografica di riferimento gli arrivi e le presenze di turisti si concentrano nel periodo aprile-ottobre, con i picchi massimi nei mesi di luglio e agosto. Nel periodo restante, in particolare nei mesi di novembre, dicembre, gennaio e febbraio gli arrivi e le

turisti stranieri (+42,24%) rispetto agli arrivi di turisti italiani (+29,57%). Si osserva inoltre che gli arrivi di turisti stranieri sono pari al 70,07% degli arrivi totali. Da ultimo, nel 2018 emerge per la prima volta negli ultimi 10 anni un rallentamento degli arrivi di turisti stranieri.



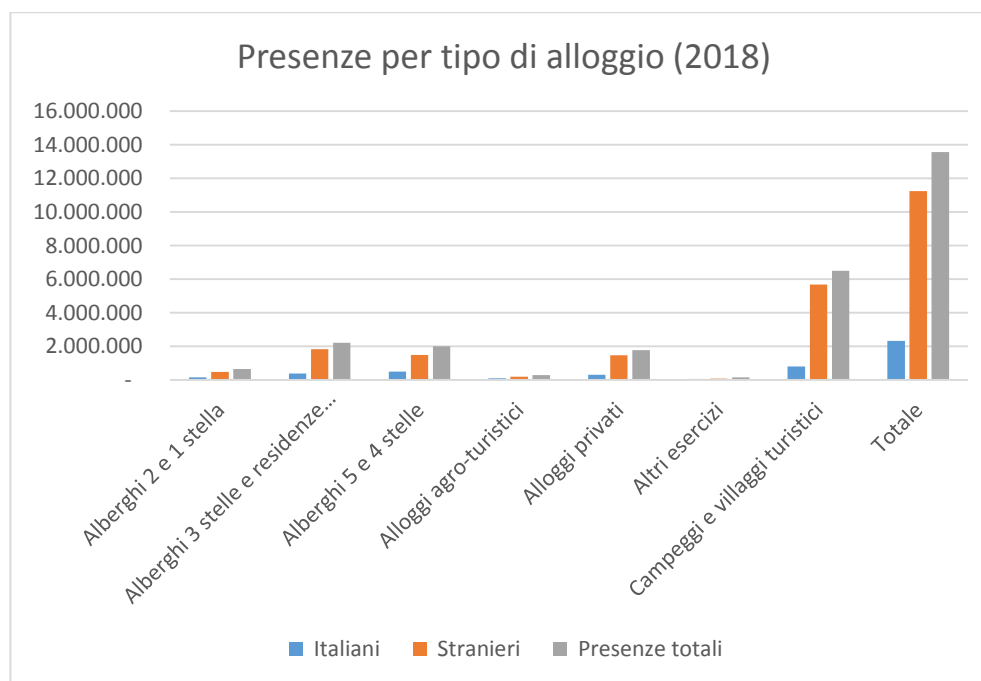
Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

Anche le presenze mostrano un incremento significativo nel decennio 2009-2018, passando da 10.332.386 nel 2009 a 13.570.684 nel 2018 (+31,34%). Tale crescita è dovuta sostanzialmente ai soli turisti stranieri (+40,06%) considerando che gli arrivi di turisti italiani nel 2018 sono molto simili a quelli registrati 10 anni prima (+0,91%). Di conseguenza, la percentuale di arrivi di turisti stranieri sul totale degli arrivi nell'area considerata è andata crescendo nel tempo e nel 2018 è stata pari all'82,88%. Così come evidenziato per gli arrivi, anche per le presenze nel 2018 si è registrato per la prima volta un leggero calo di turisti stranieri dopo un periodo di crescita ininterrotta che durava dal 2009.



Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

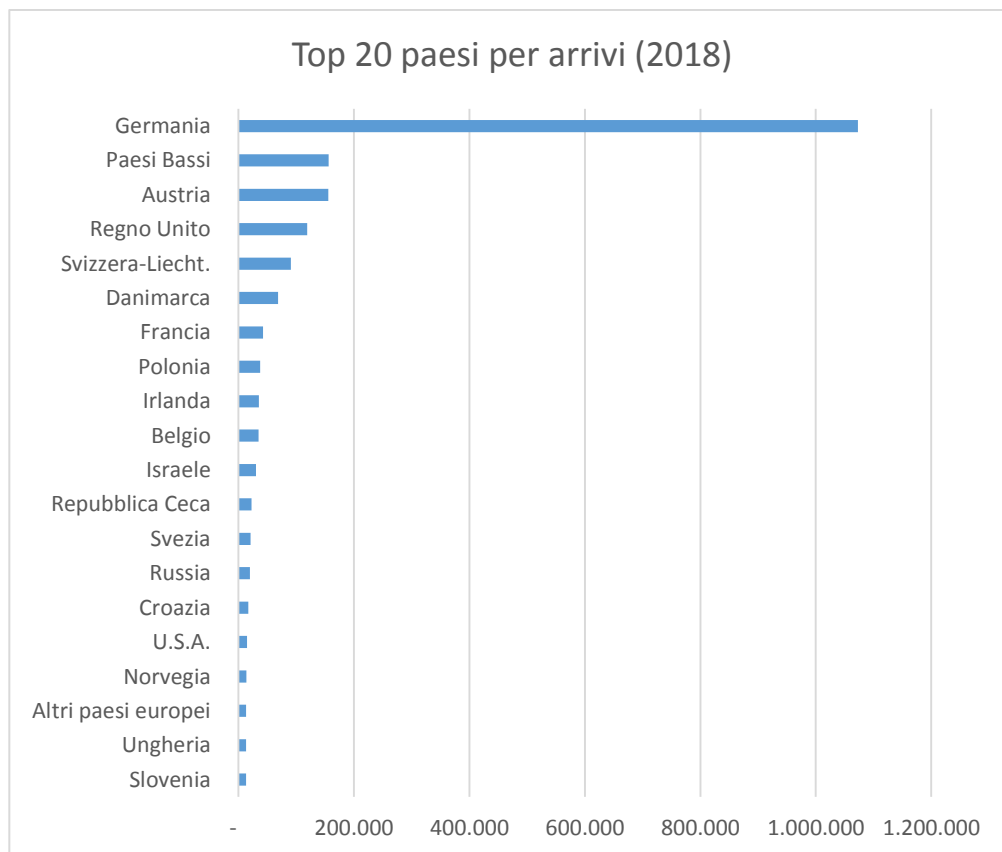
Come conseguenza della maggiore crescita degli arrivi rispetto alla crescita delle presenze, la permanenza media subisce nell'arco del decennio una leggera variazione negativa, passando da 4,77 a 4,53 notti. Tale decremento è per la quasi totalità ascrivibile ai turisti italiani, per i quali il numero medio di notti scende da 3,33 nel 2009 a 2,59 nel 2018, mentre per i turisti stranieri la variazione è minima (da 5,44 a 5,36 nel decennio in esame).



Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

Per quanto riguarda l'alloggio, nel 2018 campeggi e villaggi turistici raccolgono quasi la metà delle presenze (precisamente il 47,8%). Seguono gli alberghi a 3 stelle (16,3%), gli alberghi a 4 e 5 stelle (14,7%), gli alloggi privati (13,1%) e gli alberghi a 1 o 2 stelle (4,8%). Gli altri esercizi e gli alloggi agro-turistici, invece, raccolgono insieme una quota di poco superiore al 3%. Il confronto tra turisti italiani e stranieri evidenzia alcune differenze, in particolare la preferenza per campeggi e villaggi turistici è maggiore tra gli stranieri (queste strutture raccolgono il 50,6% sul totale delle presenze di turisti stranieri) piuttosto che tra gli italiani (34,6%); al contrario gli italiani mostrano una preferenza superiore per gli alberghi a 4 o 5 stelle (queste strutture raccolgono il 21,6% sul totale delle presenze di turisti italiani) rispetto agli stranieri (13,2%).

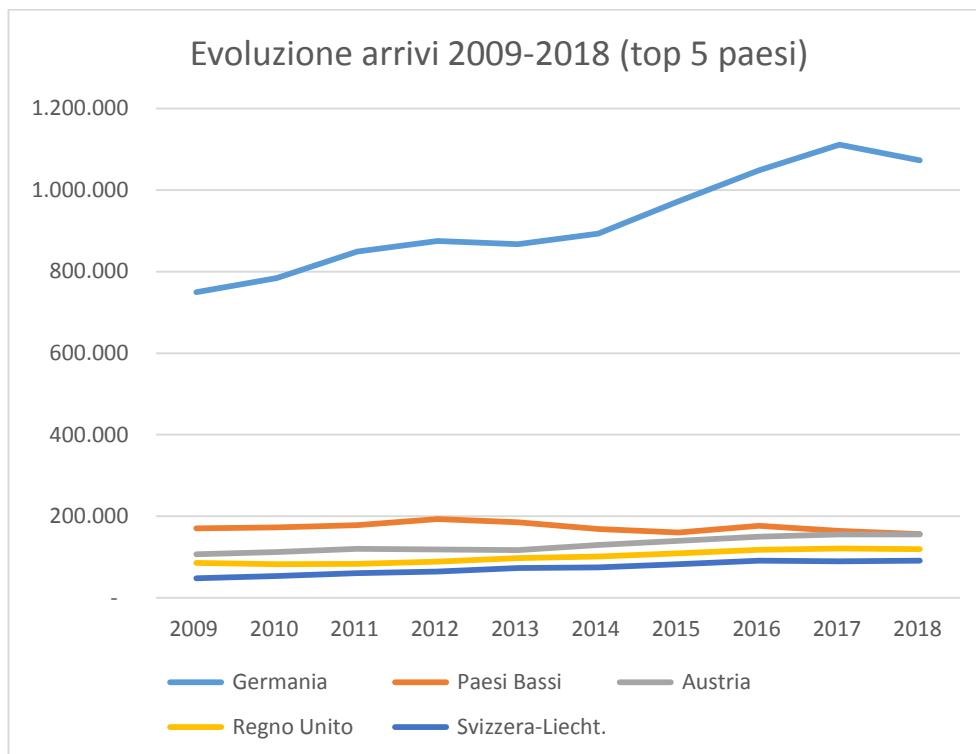
I mercati turistici



Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

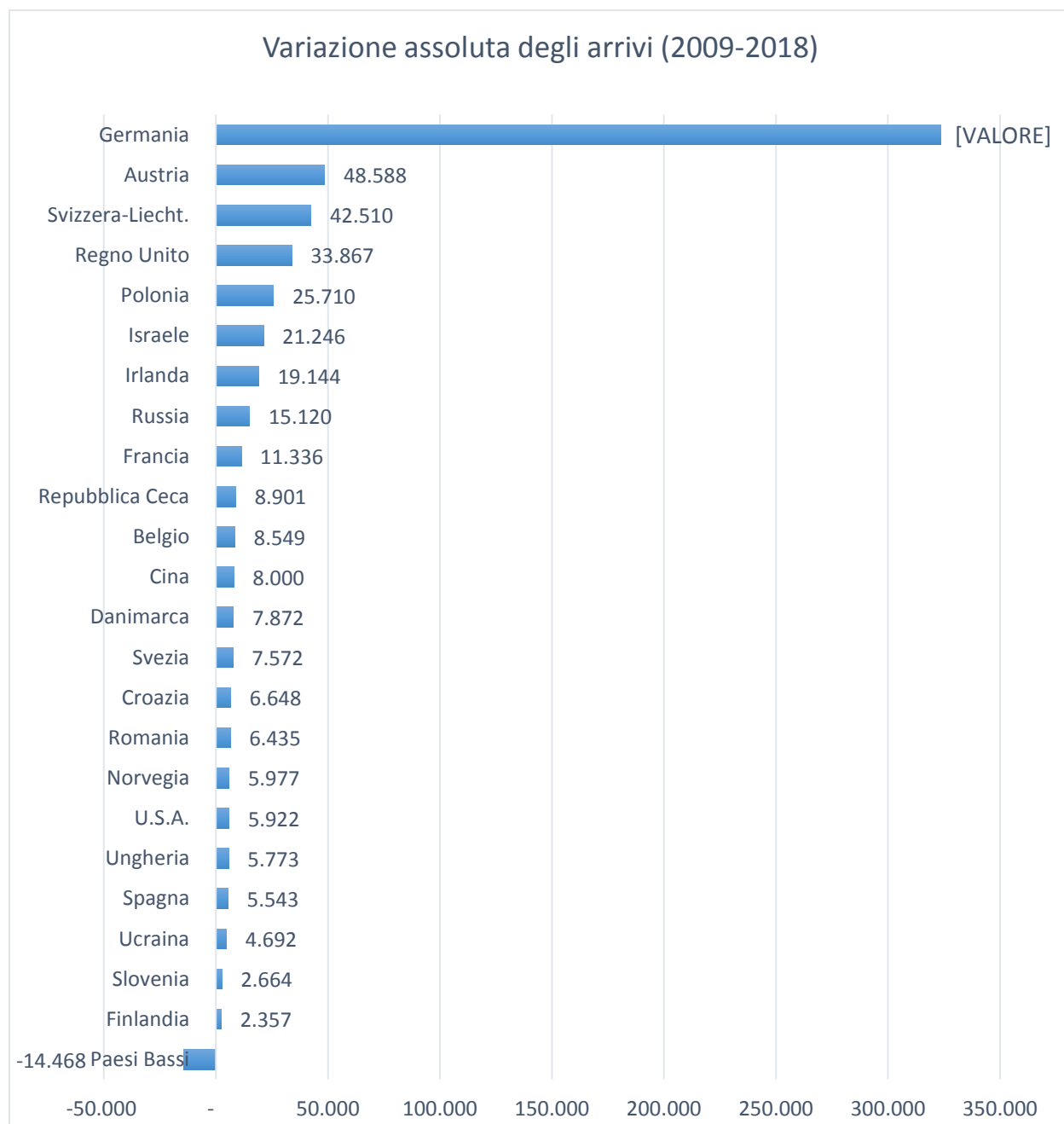
Analizzando gli arrivi di turisti stranieri nel 2018 in base alla loro provenienza, la Germania emerge nettamente come il paese più importante con oltre un milione di arrivi, seguita a

grande distanza da Paesi Bassi e Austria (entrambi fanno registrare circa 155.000 arrivi), da Regno Unito, Svizzera-Lichtenstein.



Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto

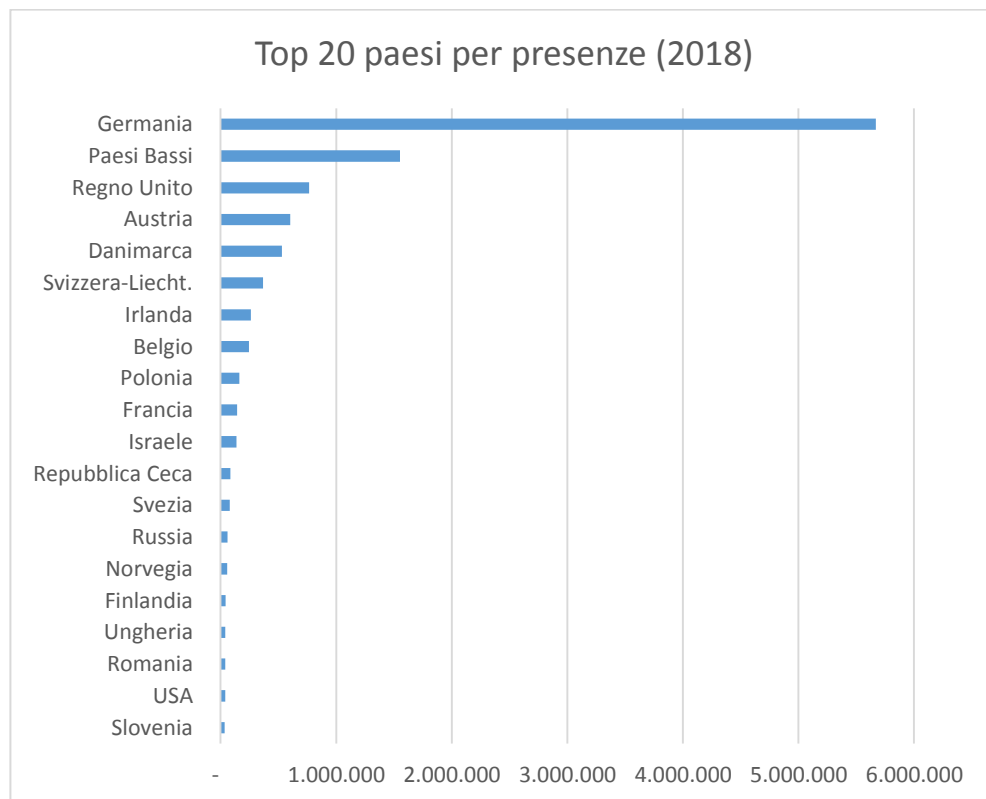
L'analisi del trend degli arrivi dai 5 paesi principali nell'arco temporale 2009-2018 evidenzia come per quattro di essi (Germania, Regno Unito, Austria, Svizzera-Lichtenstein) si registri una crescita sostanziosa (compresa tra il 40% e il 45%). I Paesi Bassi sono invece in controtendenza con un calo dell'8% nell'ultimo decennio. Infine, si evidenzia che solo Austria e Svizzera-Lichtenstein crescono (seppur in misura minima) nel 2018.



Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto

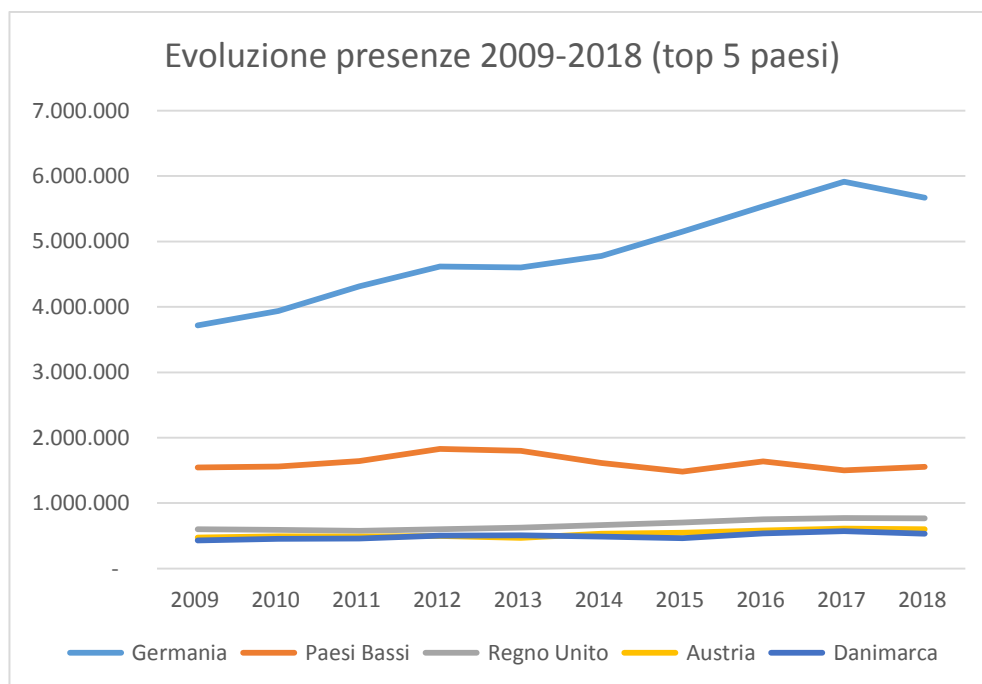
Infine, risulta interessante analizzare la variazione degli arrivi nel decennio 2009-2018 in base ai Paesi di provenienza per cogliere le dinamiche in atto. L'analisi (che considera solo i Paesi più importanti, definiti come quei Paesi con un numero di arrivi superiori a 5.000 nel 2018) evidenzia che, in termini assoluti, il mercato più in crescita per numero di arrivi è la Germania (a oltre +323.000 arrivi), seguita a grande distanza da Austria (+48.500), Svizzera-Liechtenstein (+42.400) e Regno Unito (+33.800). Superano i +20.000 anche Polonia e Israele, mentre

l'Irlanda è a quota +19.000. Nonostante quindi la crescita elevata in termini percentuali degli arrivi dalla Cina (+652%), è opportuno sottolineare che in termini assoluti gli arrivi negli ultimi 10 anni sono aumentati di sole 8.000 unità, per un totale di 9.227 arrivi nel 2018. La Cina rimane quindi ancora un mercato marginale per il Lago di Garda Veneto. Infine, si evidenzia un andamento negativo degli arrivi dai Paesi Bassi nel periodo 2009-2018.



Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

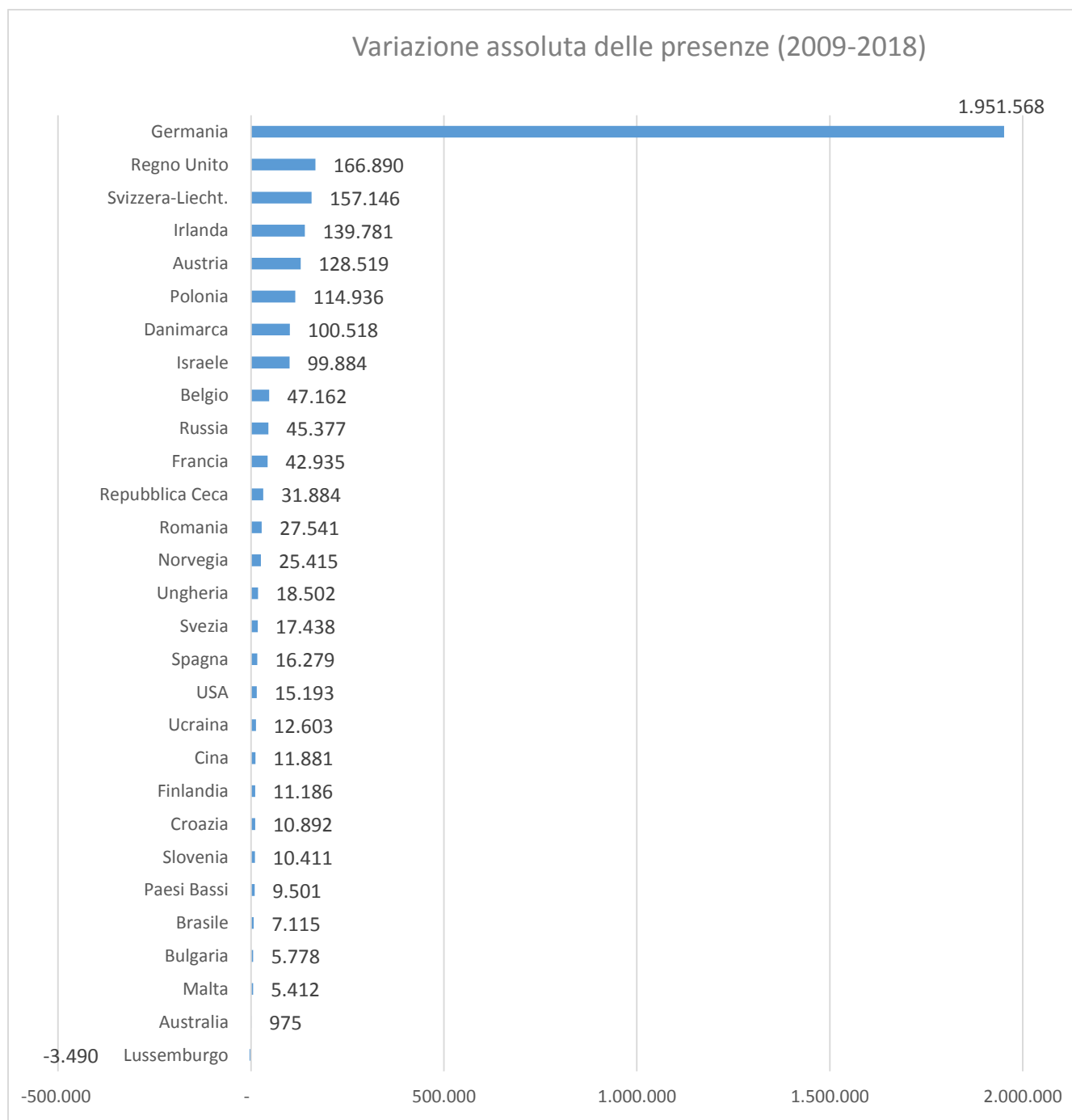
Esaminando ora le presenze del 2018 in base alla provenienza dei turisti stranieri, la Germania si conferma nettamente come il paese più importante con oltre 5,5 milioni di presenze, seguita dai Paesi Bassi con circa 1,5 milioni di presenze e, a parecchia distanza, da Regno Unito, Austria e Danimarca.



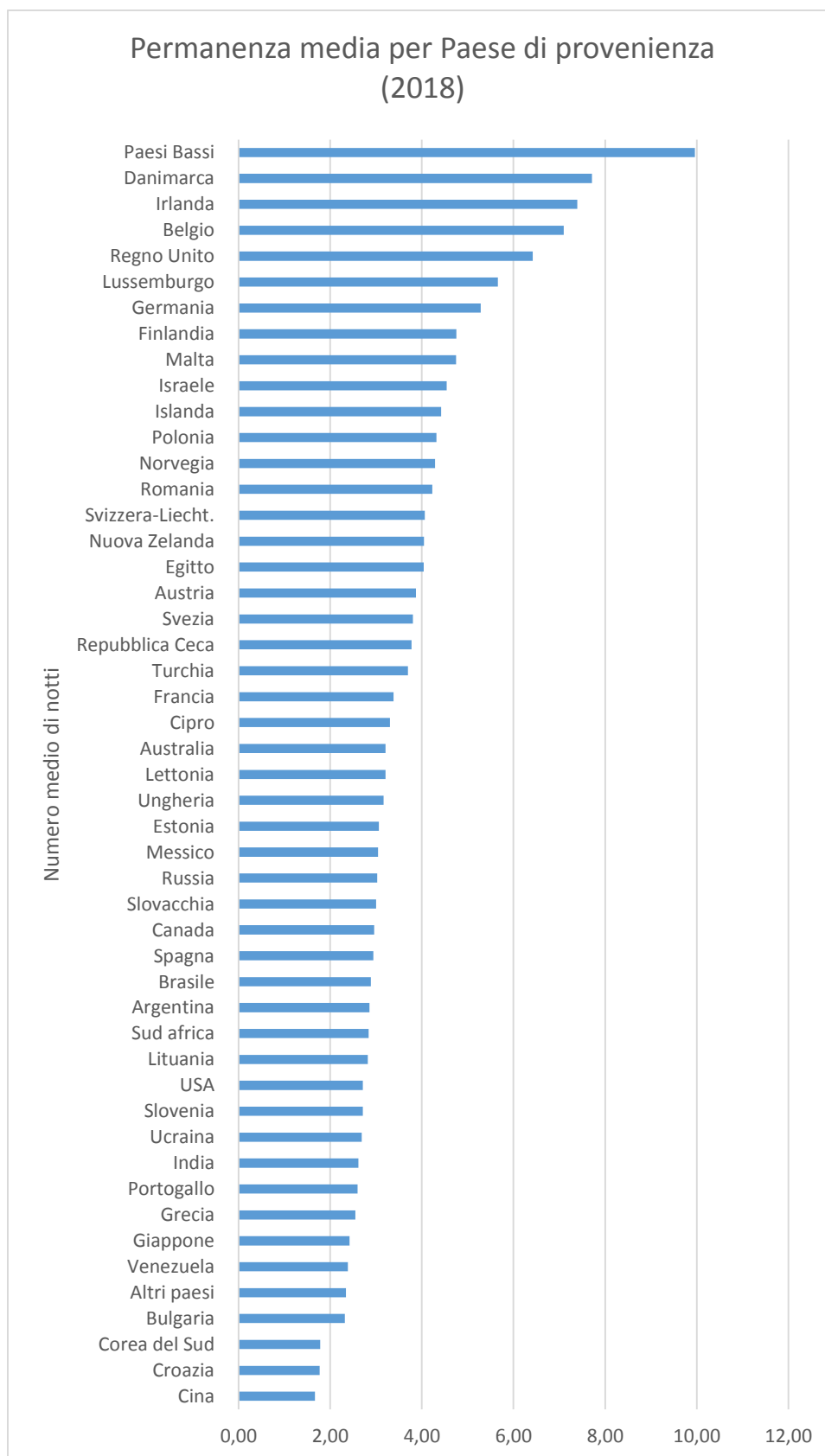
Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

L'analisi del trend delle presenze di turisti provenienti dai 5 paesi principali nell'arco temporale 2009-2018 evidenzia una forte crescita di presenze di turisti tedeschi (+53% nel decennio), una crescita moderata (tra il 23% e il 28%) per i turisti di Regno Unito, Austria e Danimarca e un livello di presenza stabile per i Paesi Bassi. Tuttavia, i Paesi Bassi sono l'unico paese a fare registrare una crescita nel 2018, mentre per tutti gli altri 4 paesi si verifica una diminuzione, marcata nel caso della Germania.

Esaminando ora nel dettaglio la crescita delle presenze nel decennio 2009-2018 (limitatamente ai Paesi "più importanti", definiti come quei paesi con un numero di presenze superiori a 10.000 nel 2018), in termini assoluti gli incrementi maggiori riguardano la Germania (quasi +2.000.000). Seguono, a grande distanza, Regno Unito, Svizzera-Liechtenstein, Irlanda, Austria, Polonia e Danimarca, con una variazione compresa tra circa +167.000 e +100.000 presenze. Una variazione negativa si registra invece nel caso del Lussemburgo (quasi -3.500).



Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.



Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

L'analisi della permanenza media dei turisti in base al loro paese di provenienza mette in luce alcuni risultati particolarmente interessanti. In particolare, la permanenza media più elevata si rileva per i turisti provenienti dai Paesi Bassi (9,96 notti), per i quali si è però evidenziata in precedenza una contrazione degli arrivi nell'arco del decennio. Seguono nella graduatoria Danimarca (7,71), Irlanda (7,40), Belgio (7,10). All'ultimo posto si colloca la Cina con una media di 1,67 notti. Infine, per quanto riguarda il paese più importante in termini di arrivi e presenze, la Germania, il numero medio di notti è pari a 5,28.

A completamento dell'analisi dei flussi turistici, si rileva che, nonostante negli anni la stagione turistica si sia progressivamente ampliata, permane per il Lago di Garda Veneto un problema di forte concentrazione degli arrivi in pochi mesi dell'anno, con conseguente rischio per la qualità percepita dell'esperienza turistica, per la qualità della vita dei residenti e, più in generale, per la sostenibilità del territorio. Si pone quindi per la DMO Lago di Garda la sfida di destagionalizzare ulteriormente la domanda turistica, proseguendo le iniziative virtuose già in atto e arricchendo l'offerta con proposte mirate nei periodi di bassa stagione (per un approfondimento, si rimanda al capitolo sulle Implicazioni strategiche e operative).

ANALISI DELLA COMUNICAZIONE ONLINE DEL LAGO DI GARDA VENETO: UN FOCUS SUL SITO INTERNET

Il sito internet di una destinazione rappresenta una vetrina virtuale in cui i potenziali turisti e i turisti raccolgono informazioni e si formano un'aspettativa rispetto ai fattori d'attrattiva, ai servizi e alle esperienze che potranno vivere a destinazione. Per quanto riguarda la destinazione Lago di Garda Veneto, la comunicazione online della destinazione è demandata al Consorzio Lago di Garda Veneto, che è presente online non solo attraverso un sito Internet, ma anche attraverso canali social, come sintetizzato nella seguente tabella.

Sito internet	Facebook	Instagram	Twitter
www.lagodigardaveneto.com	Lago di Garda Veneto	Gardaveneto	@LagodiGardaVene
2100 visite mese	102677 like	4606 follower	1333 follower (ultimo tweet dicembre 2018)

Le analisi che seguono, realizzate con il supporto di SeoZoom, un software di SEO analytics, assumono esclusivamente il punto di vista del turista alla ricerca di informazioni sul Lago di Garda.

Analisi del sito www.lagodigardaveneto.com

Attraverso SeoZoom, un software di SEO analytics, è stato possibile analizzare i volumi di traffico del sito www.lagodigardaveneto.com, osservare l'andamento delle keyword e identificare i principali competitor del sito del Consorzio Lago di Garda Veneto. I principali risultati dimostrano che:

- Il sito è posizionato al 60.000 posto nell'Italian ranking dei siti web
- Ha circa 3.700 distinte parole chiave indicizzate
- Ha un traffico mensile di 2100 visite mese
- L'andamento delle parole chiave non denota particolari oscillazioni stagionali

Andamento sito

www.lagodigardaveneto.com



Le parole chiave meglio posizionate sono semplici e di facile indicizzazione e con volumi di ricerca bassi.

Keyword migliori

www.lagodigardaveneto.com

Keyword	Pos	Var	Vol	KD
sona	3	0	2.400	94
funivia monte baldo	9	3	1.900	45
costermano	4	0	1.300	90
camping duparc	10	8	880	88
europian	3	0	880	96
camping la rocca	10	0	880	88
belvedere village	10	2	590	91
parco baia delle sirene	9	0	590	92
bardolini lago di garda	6	1	480	94
lago de garda	10	0	480	97
mercati settimanali	6	0	480	86
lazise lago di garda	7	0	390	95
mercati lago di garda	5	0	390	87
lazise garda	9	-1	390	92
bardolino garda	3	0	320	93

Alcune parole chiave con alti volumi di ricerca risultano in calo, tra l'altro già partendo da posizioni basse all'interno dei risultati di ricerca (SERP), denotando un "abbandono" dell'attività di indicizzazione del sito.

Perdite Ranking
www.lagodigardaveneto.com

Keyword	Pos	Var	Vol	Visite att.	Var. visite	KD
lago di garda	12	-2	60.500	n/a	0	140
parca natura viva	46	-3	22.200	n/a	0	50
bardolino	19	-1	18.100	n/a	0	30
valeggio sul mincio	44	-2	14.800	n/a	0	10
garda	11	-1	12.100	n/a	0	30
l'arena di verona	35	-2	8.100	n/a	0	30
torri del benaco	30	-9	5.400	n/a	0	17
happy camp	26	-2	5.400	n/a	0	11
b& lago di garda	43	-27	4.400	n/a	0	34
camera di commercio verona	30	-5	3.600	n/a	0	12
eventi lago di garda	39	-15	2.400	n/a	0	50
evento lago di garda	29	-8	2.400	n/a	0	40
sea life gardaland	39	-1	1.900	n/a	0	11
brenzone	32	-1	1.900	n/a	0	12
parchi del garda	36	-2	1.300	n/a	0	11

Per quanto riguarda i competitor identificati da SeoZoom, il sito di Malcesine (visitmalcesine.com) risulta essere più visualizzato del sito lagodigardaveneto.com, con un rapporto di 9-1 delle visite (18.000 contro 2.000).

Analisi del sito visitgarda.com

Visitgarda.com è il sito ufficiale per la promozione turistica di tutto il Lago di Garda.

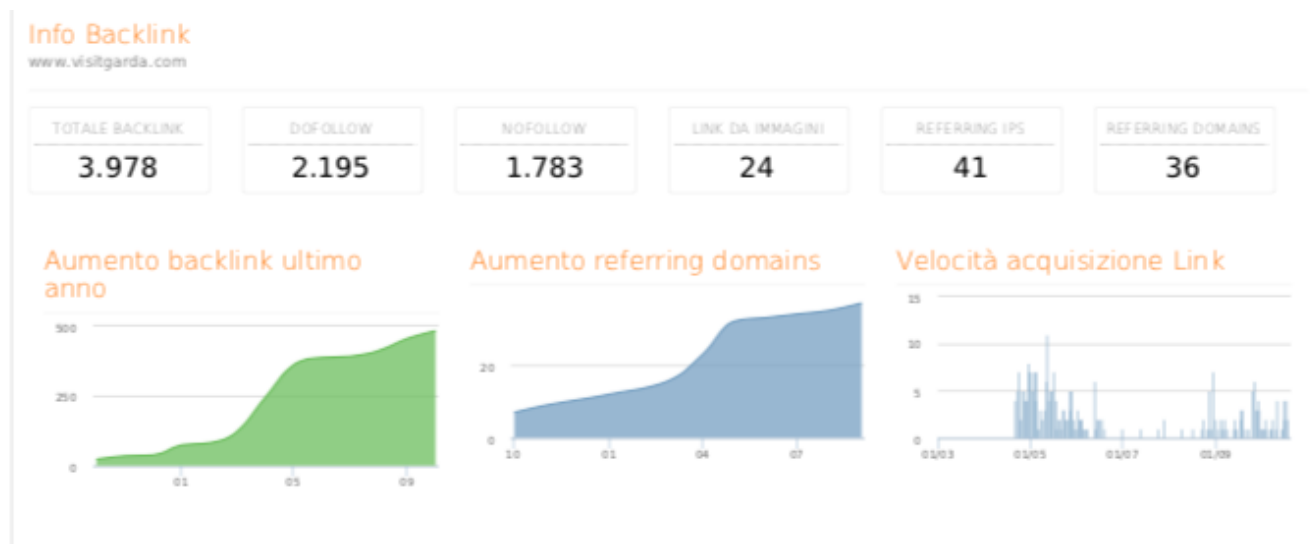
- Il sito è posizionato al 5248 posto nell'Italian ranking dei siti web.
- Ha circa 9.700 distinte parole chiave indicizzate.
- Ha un traffico mensile di 47.300 visite mese.

Il sito ha avuto un consistente aumento dei backlink² nell'ultimo anno, indice di un forte aumento della visibilità del brand (digitale e non). L'aumento dei referring domain³ è compatibile con l'aumento dei backlink, tuttavia è da notare come i backlink (circa 500)

² Il backlink sono dei link presenti su un sito esterno che rimandano al sito oggetto di analisi. In altri termini, si tratta di link in entrata, ovvero menzioni che altri siti web fanno nei confronti della pagina web del sito lagodigardaveneto.com.

³ I referring domain sono i siti da cui provengono i backlink.

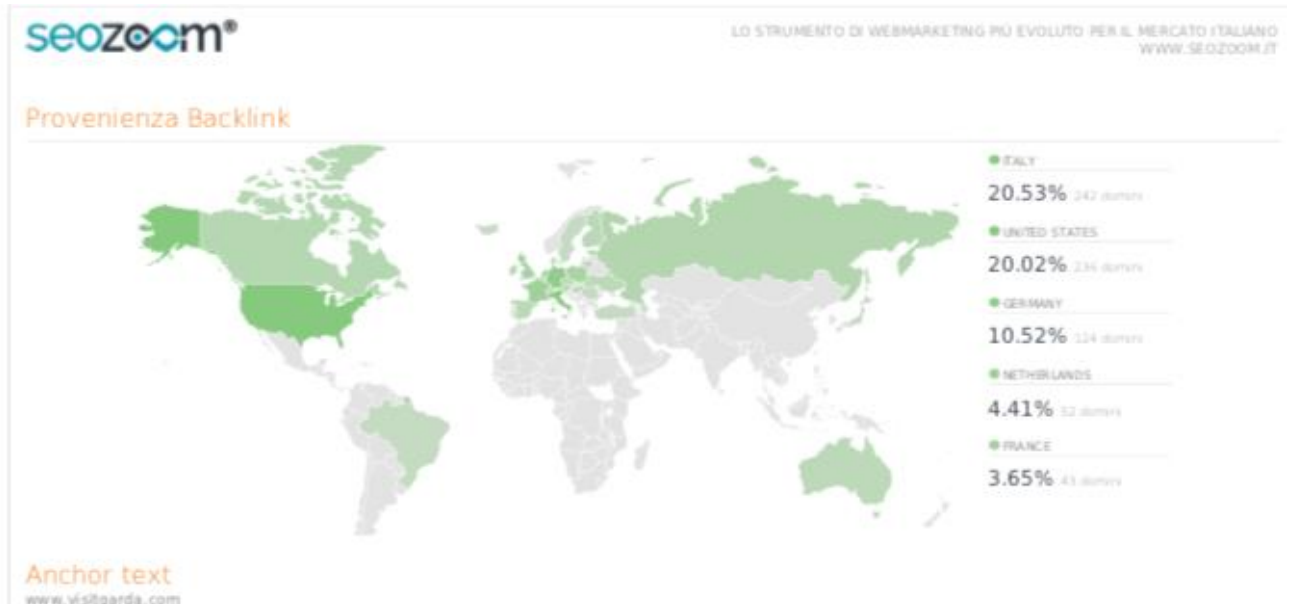
provengano in totale da circa 30 referring domain. Questo indica che le attività di backlinking e visibilità sul web sono di tipo “freddo”, istituzionale. Non esistono attività di singoli utenti che effettuano backlink. Questo denota l’assenza di un brand forte, in grado di stimolare commenti, condivisioni e quindi passaparola positivo.



I backlink provengono prevalentemente dall’Italia, dagli Stati Uniti (presumibilmente backlink tecnici), Germania, Olanda e Francia.



L'incremento delle parole chiave visibili a maggio del 2019 è probabilmente dovuto ad un aggiornamento del database di SeoZoom. Sono invece inspiegabili i cali di visibilità nel corso della stagione, le cui origini dovrebbero essere ulteriormente indagate.



Keyword migliori

www.visitgarda.com

Keyword	Pos	Var	Vol	KD
lago di garda	1	0	60.500	60
sirmione	8	-1	40.500	57
desenzano del garda	9	1	18.100	66
gardasee	8	1	14.800	54
desenzano	8	2	12.100	63
montichiari	7	-1	12.100	60
garda	5	0	12.100	59
salò	9	0	9.900	57
gardone riviera	5	0	6.600	58
torbole	10	0	4.400	65
terme lago di garda	7	0	3.600	52
lonato del garda	5	0	3.600	60
lonato	4	0	3.600	58
gargnano	8	0	3.600	57

Dal punto di vista tecnico, il sito non consente l'interazione con gli utenti. In altre parole si tratta di una comunicazione prevalentemente di tipo 1.0 (monodirezionale) "brochure style".

Analisi degli altri portali del Lago di Garda

A seguire si presenta un'analisi degli altri siti di promozione del Lago di Garda: Gardalombardia.com e Gardatrentino.it

Gardalombardia.com

Gardalombardia.com è il sito di promozione della sponda lombarda del Lago di Garda.

- Il sito è posizionato al 32.280 posto nell'Italian ranking dei siti web
- Ha circa 5.300 distinte parole chiave indicizzate
- Ha un traffico mensile di 4.700 visite mese

Il sito ha avuto un consistente aumento dei backlink nell'ultimo anno, indice di un forte aumento della visibilità del brand (digitale e non). L'aumento dei back link potrebbe anche essere solo causato (ad esempio) da una ripresa dell'attività del sito. Come già rilevato per visitgarda.com, l'aumento dei referring domains è compatibile con l'aumento dei backlink, tuttavia è da notare come i backlink provengano in totale da circa 10 referring domain.

Questo indica che le attività di backlinking e visibilità sul web sono di tipo “freddo”, istituzionale e non ascrivibili all’attività di comuni cittadini che effettuano backlink. L’andamento delle parole chiave indicizzate è costante e segue una stagionalità evidente.



Si evidenzia la presenza di diversi domini per le diverse lingue. Lo strumento SeoZoom utilizzato non consente l’analisi dell’indicizzazione delle parole chiave diverse dall’italiano e dall’inglese. Tuttavia, la scelta risulta estremamente rischiosa poiché l’utente rischia di perdere numerose informazioni.

Attraverso l’utilizzo delle funzioni di ricerca avanzata di Google è stato possibile identificare il numero totale delle pagine indicizzate per ogni sito.

- Il sito gardalombardia.it ha 7440 pagine indicizzate
- Il sito gardalombardia.com ha 4770 pagine indicizzate
- Il sito Gardalombardia.fr ha 2310 pagine indicizzate
- Il sito gardalombardia.de ha 1950 pagine indicizzate
- Il sito gardalombardia.ru ha solo 865 pagine indicizzate

Appare evidente che la scelta di moltiplicare i siti ha comportato disallineamenti nella loro gestione e la comunicazione di messaggi, se non differenti, per lo meno ridotti e semplificati a marcata che siano diversi da quello italiano.

Gardatrentino.it

Gardatrentino.it è il sito di promozione della sponda trentina del Lago di Garda.

- Il sito è posizionato al 7.201 posto nell'italian rank dei siti web
- Ha circa 17.200 distinte parole chiave indicizzate
- Ha un traffico mensile di 32.100 visite mese

Come emerso per gardalombardia.com, il sito ha avuto un consistente aumento dei backlink nell'ultimo anno, indice di un forte aumento della visibilità del brand (digitale e non). L'aumento dei back link potrebbe anche essere solo causato da una ripresa dell'attività del sito. L'aumento dei referring domains è compatibile con l'aumento dei backlink, tuttavia è da notare come i backlink provengano in totale da circa 10 referring domain. Questo indica che le attività di backlinking e visibilità sul web sono di tipo istituzionale e non imputabili ad attività di singoli utenti. Anche in questo caso, i dati suggeriscono l'assenza di un brand forte, in grado di stimolare engagement tra gli utenti.

L'andamento delle parole chiave indicizzate è costante ma non segue una marcata stagionalità.



Tra i principali siti concorrenti di Gardatrentino.it emergono:

- visittrentino.info
- tuttogarda.it
- trentino.com
- visitgarda.com
- garda-see.com

- lagodigarda.com
- trentinotrasporti.it
- benesserelagodigarda.com, sito tematico estremamente visibile.
- Tuttomercatinidinatale.it

seozoom®

LO STRUMENTO DI WEBMARKETING PIÙ EVOLUTO PER IL MERCATO ITALIANO
WWW.SEOZOOM.IT

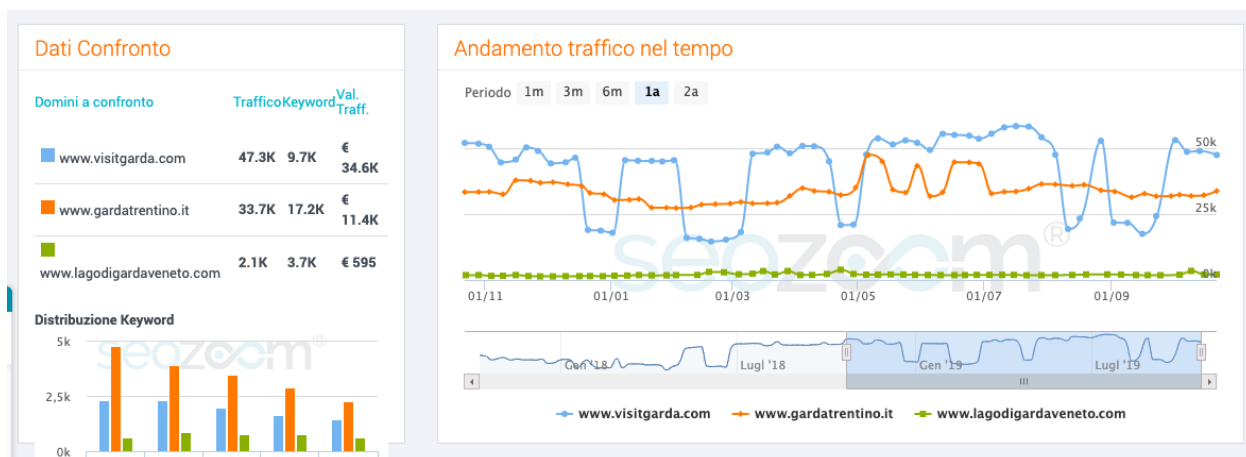
Competitor organici
www.gardatrentino.it

#	Domaine	Competitività	ZA	Kwd competitor	Top Keyword in comune	Andamento	Vol. competitor	Il tuo volume
1	www.visitrentino.info	100	5.8	59.605	246		290.009	32.089
2	www.tuttogarda.it	55	5.7	13.774	126		98.761	32.089
3	www.trentino.com	48	5.0	25.023	120		136.781	32.089
4	www.visitgarda.com	46	5.3	9.669	110		47.302	32.089
5	www.garda-see.com	32	4.8	9.152	79		15.405	32.089
6	www.lago-di-garda.org	28	5.0	9.498	69		18.582	32.089
7	www.lagodigarda.com	26	5.5	13.531	65		21.580	32.089
8	www.trentinotrasporti.it	25	5.5	5.277	55		45.774	32.089
9	www.benesserelagodigarda.com	25	5.2	6.443	49		33.650	32.089
10	www.tuttomercatinidinatale.it	12	5.6	11.161	42		78.214	32.089

Analisi comparativa dei siti

Il sistema consente di esaminare e confrontare attraverso questa modalità tre siti:

1. lagodigardaveneto.com
2. visitgarda.com
3. gardatrentino.it



Top keyword di www.visitgarda.com dove compete anche www.gardatrentino.it e www.lagodigardaveneto.com

Testa a Testa	Opportunità	Content Gap							
Keyword	Vol	CPC Medio	KD	Opportunity	visitgarda	gardatrentino	lagodigardaveneto	Trend	SERP
gardaland	301.000	€ 0,20	62	26	15	> 50	> 50		
lago di garda	60.500	€ 0,95	62	26	1	44	12		
sirmione	40.500	€ 0,86	57	28	8	> 50	> 50		
peschiera del garda	22.200	€ 0,57	62	24	13	> 50	> 50		
parco sigurtà	22.200	€ 0,44	56	60	17	> 50	> 50		
desenzano del garda	18.100	€ 0,57	61	24	9	> 50	> 50		
lazise	18.100	€ 0,77	58	29	17	> 50	> 50		
parco natura viva	18.100	€ 0,83	61	25	14	> 50	44		
gardasee	14.800	€ 0,65	54	30	8	7	> 50		
gardasee	14.800	€ 0,65	54	30	8	6	> 50		
valeggio sul mincio	14.800	€ 0,25	59	25	18	> 50	44		
montichiari	12.100	€ 0,62	61	26	7	> 50	> 50		
mete lago di garda	12.100	€ 0,67	49	76	26	> 50	> 50		
garda	12.100	€ 0,87	62	28	4	40	15		
desenzano	12.100	€ 1,08	62	27	7	> 50	> 50		
salò	9.900	€ 0,69	57	30	9	> 50	> 50		
limone sul garda	9.900	€ 0,48	53	42	13	> 50	> 50		
corriete brescia	9.900	€ 0,61	41	79	25	> 50	> 50		
meteo lago di garda	9.900	€ 0,06	58	40	19	9	> 50		
aquaria sirmione	6.600	€ 0,55	63	75	14	> 50	> 50		

Dall'analisi dei siti istituzionali e commerciali emergono due approcci strategici differenti. I siti commerciali sono di notevoli dimensioni e operano attraverso un approccio incrementale, ovvero aggiungendo notizie e informazioni relative al territorio, agli eventi e anche all'accoglienza in maniera stratificata. Le informazioni infatti vengono aggiunte a quelle esistenti e difficilmente i dati obsoleti, gli eventi passati e gli articoli vecchi vengono eliminati. Questo da un lato comporta la realizzazione di siti certamente meno eleganti e certamente con alcuni errori o ingenuità di impaginazione e grafica, dall'altro contribuisce a generare traffico.

Il sito tuttogarda.com opera in questo senso offrendo tuttavia al turista e al visitatore una serie di informazioni che sono raggiungibili attraverso l'uso delle parole chiave nei motori di ricerca.

I siti di tipo istituzionale invece operano con un approccio più "rigido", offrendo sì una navigazione più elegante e un approccio più ordinato ai contenuti. Tuttavia, tale strategia, di per se efficace, deve essere coadiuvata da una attività tecnica di SEO (indicizzazione) particolarmente intensa e soprattutto da una azione di visibilità portata avanti in maniera sinergica su tutti i canali di comunicazione della destinazione.

Approfondimento: la presentazione dell'offerta turistica attuale sul sito lagodigardaveneto.com

Sul sito del Consorzio Lago di Garda Veneto (www.lagodigardaveneto.com) i prodotti turistici della destinazione sono classificati secondo quattro tematismi principali:

- Vivi,
- Respira,
- Mangia
- Ama.

Nella sezione Vivi, emergono storia, arte e cultura e un insieme di informazioni che riguardano le possibili attività da vivere sul lago.

Nella sezione Respira si concentrano prevalentemente l'offerta che riguarda la vacanza attiva d'acqua, di terra e le attività invernali.

Nella sezione Mangia si mettono in luce l'offerta enogastronomica e i consorzi di tutela.

Nella sezione Ama vengono invece richiamati i diversi segmenti di turisti, oltre che le offerte in termini di benessere, food&wine e cicloturismo. Si suggeriscono inoltre le strutture pet friendly, le offerte esclusive e per il business, con indicazioni sui periodi delle diverse stagioni dell'anno. In questa sezione compaiono inoltre informazioni sul tipo di strutture ricettive disponibili sul lago.

Nel complesso, emerge quindi una varietà di informazioni non pienamente coerenti con ciascuna sezione, raggruppate in modo poco sistematico e chiaro per il turista alla ricerca di informazioni sui prodotti turistici presenti sul Lago di Garda Veneto (ad esempio, l'offerta enogastronomica è frammentata in due sezioni, Mangia e Ama).

Le quattro sezioni tematiche "Vivi", "Respira", "Mangia" e "Ama" sono tradotte nella versione inglese del sito rispettivamente con "Experience", "Be active", "Taste" ed "Enjoy", mentre nella versione tedesca con "Erleben", "Bewegen", "Geniessen" e "Urlauben". La scelta di alcuni termini con accezioni diverse nelle tre lingue rischia di creare un posizionamento non del tutto coerente per i prodotti turistici collocati all'interno di ciascuna sezione.

I contenuti delle diverse sezioni sono sintetizzati nella seguente tabella.

VIVI • Storia • Arte e cultura: ○ Siti Palafitticoli ○ I Musei del Garda Veneto ○ I Castelli del Garda Veneto ○ L'Arena di Verona ○ Rievocazioni e Feste ○ Attrazioni • Cosa fare: ○ Mercati Settimanali ○ Mercatini ○ Agenzie di Viaggio ○ Aziende ○ Associazioni ○ Parchi	RESPIRA • VACANZA ATTIVA - ACQUA ○ Vela ○ Windsurf ○ Kitesurf ○ Catamarano ○ Stand-up Paddling ○ Sub-Diving ○ Parasailing ○ Wakeboarding ○ Canoa e Kayak ○ Canottaggio ○ Vogata alla veneta • VACANZA ATTIVA - TERRA ○ Passeggiate e Escursioni ○ Running ○ Mountain Bike ○ Bici da Strada ○ Golf ○ Tennis ○ Nordic walking ○ Parapendio ○ Arrampicata ○ Equitazione • VACANZA ATTIVA - NEVE ○ Sci e Snowboard ○ Trekking invernale ○ Ciaspole
MANGIA • CIBO ○ Primi Piatti ○ Il Pesce di Lago ○ Secondi a Base di Carne ○ I Dolci del Garda Veneto ○ Ristoranti • BERE • ECCELLENZE ○ Consorzi di tutela	AMA • UNA VACANZA PER TUTTI ○ Famiglia / Bambini ○ Giovane ○ Anziani - Diversamente giovani ○ Spa / Benessere ○ Food & Wine ○ Cicloturismo ○ Pet Friendly ○ Esclusiva ○ Business

AREE PRIORITARIE DI INTERVENTO PER LA DESTINAZIONE: L'OPINIONE DEI MEMBRI ISTITUZIONALI E DEI COMUNI DELLA DMO

Per la definizione del piano strategico della DMO Lago di Garda si è deciso di adottare un approccio partecipativo in cui sia i membri istituzionali che i Comuni del tavolo di confronto della DMO sono stati chiamati a esprimere la propria opinione rispetto alle aree di intervento prioritarie per la destinazione e alle sfide per il prossimo futuro.

Dalle interviste in profondità con i membri istituzionali della DMO, emergono alcuni elementi critici della destinazione che rappresentano quindi altrettante **aree di intervento prioritarie** per la DMO:

- Mancanza di un brand forte
- Mancanza di attività di promozione e comunicazione
- Trasporto pubblico da potenziare
- Poca attenzione alla sostenibilità
- Scarso coordinamento e frammentarietà nell'informazione al turista
- Strutture ricettive datate
- Wi-fi carente
- Scarsa offerta di intrattenimento serale per giovani
- Scarsa specificità degli eventi
- Offerta culturale frammentata

Le principali **sfide** per la destinazione identificate dai membri istituzionali della DMO sono le seguenti:

- Gestire efficacemente il rifacimento del collettore
- Dal punto di vista dei mercati, continuare a lavorare con i clienti tradizionali (europei, soprattutto tedeschi, danesi, olandesi), tenendo d'occhio al contempo altri mercati emergenti, in particolare dall'est Europa.
- Sviluppare l'uso della tecnologia per la prenotazione dei servizi
- Puntare sullo sport e potenziare le attività da svolgere all'aria aperta
- Allungare la pista ciclabile e sviluppare il bike tourism
- Ritrovare un sistema di informazioni integrato per tutto il Lago e che dia informazioni anche sul resto del Veneto (anche per aumentare la durata complessiva della vacanza)

- Soprattutto per i turisti stranieri, cercare di abbinare il Lago alle destinazioni vicine più risonanti (es. Venezia)
- Sfruttare bandi europei per migliorare sia le infrastrutture sia le strutture ricettive
- Sviluppare ulteriormente la carta del turista, che attualmente è gratuita e prevede servizi a tariffa agevolata e sconti, arricchendola con pacchetti di servizi (anche a pagamento, come avviene in molte destinazioni con i “city pass”) che includano ad esempio la possibilità di usufruire del trasporto pubblico locale o ingressi a cantine o musei.

Le opinioni dei Comuni del tavolo di confronto della DMO sono state indagate con un questionario semi-strutturato con alcune domande a risposta chiusa e alcune domande aperte. Hanno risposto al questionario 13 Comuni sui 21 a cui è stato sottoposto. Un questionario non è risultato utilizzabile perché incompleto. A livello di **fattori d’attrattiva**, massima priorità di intervento è segnalata per l’offerta di shopping, la qualità dell’ambiente naturale e l’offerta di attività ricreative. Aree di intervento importanti sono considerate anche la valorizzazione dell’artigianato locale e delle attività culturali, seguite dalla valorizzazione dell’offerta enogastronomica e delle attività sportive, la qualità delle strutture ricettive e l’offerta della ristorazione. Tra le **infrastrutture**, il trasporto pubblico, pur non essendo considerato un punto di massima priorità, è comunque valutato come un’area che necessita di miglioramento. L’attività di **tutela dell’ambiente** è un elemento che genera opinioni discordanti tra gli intervistati: è infatti considerata da 5 Comuni come un’area prioritaria di intervento, mentre da 7 comuni è considerata addirittura un’area già ben presidiata e punto di forza della destinazione. La metà degli intervistati ritiene che sia necessario investire anche nel miglioramento dell’**orientamento al turista** (approfondire la sua conoscenza e cercare di soddisfare meglio i suoi bisogni), mentre un’altra metà ritiene che l’orientamento al turista sia già un punto di forza del Lago di Garda Veneto. Questa varietà di percezioni, che può essere in parte spiegata con il diverso livello di sviluppo turistico dei Comuni presenti nel territorio della DMO, è la manifestazione della mancanza di visione unitaria e condivisa della destinazione.

Per quanto riguarda la **gestione della destinazione**, aree prioritarie di intervento sono lo sviluppo del piano strategico, la ripresa delle attività di promozione e comunicazione, l’accessibilità della destinazione e la formazione degli operatori. Per quanto riguarda la percezione del **brand** della destinazione, tutti gli intervistati concordano che sia un’area prioritaria di intervento o comunque da migliorare. A livello di **contesto imprenditoriale della destinazione**, i Comuni intervistati ravvisano la necessità di un maggiore supporto delle imprese private a progetti collettivi e la necessità di una maggiore cooperazione tra pubblico e privato.

Ulteriori commenti liberi e suggerimenti arrivati dai Comuni rispetto alle aree prioritarie di intervento:

• Dare un'immagine forte di gruppo unito
• Club di prodotto; ciclovie; percorsi trekking; percorsi natura; attività all'aria aperta; vie d'acqua
• Aspetti storici: museo diffuso del Risorgimento su cui stanno lavorando diversi comuni (Sommacampagna, Sona, Castelnuovo, Villafranca, Valeggio, Pastrengo, oltre a comuni in provincia di Mantova e Brescia), punto di forza e qualità per un turismo lento.
• Messa a sistema dei percorsi naturalistici esistenti sul territorio.
• Riqualificazione della storia e monumenti, fattore che sicuramente ci colloca rispetto a destinazioni straniere in una posizione privilegiata.
• Puntare sull'esperienza che la storia e scoperta monumenti e tradizioni può offrire
• Formazione professionale turistico-alberghiera
• Fiera del turismo
• Turismo religioso
• Campeggi
• Promozione mirata a maggior visibilità nazionale/internazionale
• Trend emergenti secondo i Comuni

Ulteriori commenti liberi e suggerimenti arrivati dai Comuni rispetto ai **trend emergenti** nel settore turistico e alle implicazioni per la destinazione Lago di Garda Veneto:

• Creare una vacanza di esperienze che unisca tutto il nostro territorio
• Turismo esperienziale; offerta di esperienze significative ed uniche contestualizzate nelle caratteristiche del territorio, anche nell'entroterra.
• Turismo storico (pievi romaniche, museo diffuso del Risorgimento, sistema dei forti)
• Prodotti a km zero.
• Cicloturismo/ Bike / turismo slow
• Ambiente
• Bike
• Wine/ turismo enogastronomico
• Sport, benessere della persona
• Riscoperta dei borghi commerciali nell'entroterra
• Strade ciclabili in collegamento con le vie europee
• sviluppo aree verdi
• ostelli e strutture ricettive

• Cammini religiosi
• Ecoturismo; sport outdoor (walking, bike, sport acquatici, parapendio)

Ulteriori commenti liberi e suggerimenti arrivati dai Comuni rispetto alle aspettative sul **ruolo della DMO**:

• Fare gruppo per aprirsi a nuovi mondi
• Promozione del LGV e del suo entroterra
• lavoro di sinergie tra i vari enti pubblici e privati della DMO.
• miglioramento della qualità dell'offerta turistica
• miglioramento della formazione degli operatori turistici
• Messa a sistema delle eccellenze esistenti con una forte promozione e "accompagnamento" del turista in zone meno conosciute ma con forte potenziale esperienziale/emozionale. Il materiale promozionale deve evidenziare tutti questi aspetti affinché escano dall'anonimato.
• Qualificare il territorio
• Sintesi/operatività che sappia identificare pochi ma essenziali obiettivi
• Che riescano a creare rete tra le diverse attività del territorio
• Strategia dello sviluppo sul piano di intervento
• Creazione di un piano strategico essenziale per creare turismo; penso sia fondamentale puntare sulle strade ciclo-pedonali, le strutture ricettive, ostelli e campeggi

È interessante notare come non sia emerso dalle interviste o dai questionari una particolare sensibilità rispetto al tema della forte concentrazione stagionale della domanda e alla conseguente necessità di distribuire diversamente i flussi turistici durante l'arco dell'anno.

LE PRINCIPALI MOTIVAZIONI DI VIAGGIO E I BENEFICI PERCEPITI: UN'INDAGINE SUI TURISTI DEL LAGO DI GARDA VENETO

Raccolta dati

L'indagine è stata condotta nei mesi di luglio, agosto e settembre 2019. La maggior parte dei questionari (96%) è stata compilata online, tramite un link postato su alcune pagine Facebook dedicate al Lago di Garda e diffuso, tramite newsletter e/o email e/o canali social dal Consorzio Lago di Garda Veneto, da Federalberghi Garda Veneto e da Assogardacamping tra i propri associati. Sono state effettuate anche due raccolte dati "sul campo" presso la Funivia di Malcesine, con somministrazione di questionari cartacei e diffusione di un qr-code che rimandava al questionario online. In totale sono stati compilati 500 questionari, di cui 219 utilizzabili ai fini delle elaborazioni statistiche.

Profilo socio-demografico del campione

Il campione è composto da 47% donne e 53% uomini, con un'età media di 46 anni.

Per quanto riguarda il titolo di studio dei rispondenti, il 36% possiede un diploma di laurea o post-laurea, il 34% un diploma di scuola superiore, il 20% la licenza di scuola media inferiore e il 10% indica un altro titolo di studio.

<i>Titolo di studio</i>	<i>%</i>
Scuola media inferiore	19,9
Scuola superiore	34,3
Laurea/post-laurea	35,6
Altro	10,2
Totale	100,0

La maggior parte dei rispondenti (42%) ha un lavoro subordinato. Altre tipologie di occupazione sono: lavoro autonomo (16%), pensionati (12%), dirigenti (12%), studenti (5%), disoccupati (4%) e lavoratori domestici (2%). Quasi l'8% dei rispondenti indica un altro tipo di occupazione.

Occupazione	%
Disoccupato	3,7
Pensionato	12,4
lavoratore domestico	2,3
lavoratore autonomo	15,6
Dirigente	11,9
lavoratore dipendente	41,7
Studente	4,6
Altro	7,8
Totale	100,0

Per quanto riguarda le informazioni relative al soggiorno presso la destinazione Lago di Garda Veneto, la maggior parte dei rispondenti si trova in vacanza con la famiglia (43%), o con il partner (40%). Il 7% indica di essere in vacanza con amici, il 4% da solo e il 3% con i figli. Circa il 4% seleziona la voce “altro”.

Con chi è in vacanza sul Lago di Garda Veneto?	%
da solo	3,7
con il partner	39,9
con i figli	2,8
con la famiglia	42,7
con gli amici	7,3
Altro	3,7
Totale	100,0

Poco meno del 21% dei rispondenti indica di essere in vacanza sul Lago di Garda per la prima volta, mentre il 26% ci è già stato due o tre volte e il 53% quattro o più volte. Il campione intervistato si compone quindi prevalentemente di turisti fortemente fidelizzati al Lago di Garda.

Quante volte è stato in vacanza sul Lago di Garda Veneto?	%
una sola volta	20,6
due/tre volte	26,2
quattro volte o più	53,3
Totale	100,0

Per quanto riguarda le modalità di prenotazione del viaggio, il 75% dei rispondenti ha prenotato la vacanza direttamente, e solo il 10% si è rivolto ad un'agenzia viaggi o ad un tour operator. Il 15% seleziona la voce "altro".

Come ha prenotato la Sua vacanza?	%
Ho prenotato direttamente io o un mio compagno di viaggio	74,8
Mi sono rivolto a un'agenzia viaggi/un tour operator	10,3
Altro	15,0
Totale	100,0

Per quanto riguarda la tipologia dell'alloggio, la maggior parte del campione soggiorna in hotel (51%). Altre tipologie di alloggio sono: campeggio (15%), casa vacanze (13%), casa di proprietà (10%), B&B (3%) e da amici (2%). Circa il 6% seleziona la voce "altro".

In che tipo di struttura soggiorna?	%
hotel	50,73
campeggio	15,12
B&B	2,93
casa vacanze	13,17
casa di proprietà	10,24
da amici	1,95

altro	5,85
Totale	100,0

Fattori di attrattiva nella destinazione Lago di Garda Veneto

Ai rispondenti è stato chiesto di indicare il livello di importanza, su una scala da 1 a 5 in cui 1= per niente importante e 5= estremamente importante, di una serie di fattori nella scelta del Lago di Garda Veneto come meta delle proprie vacanze.

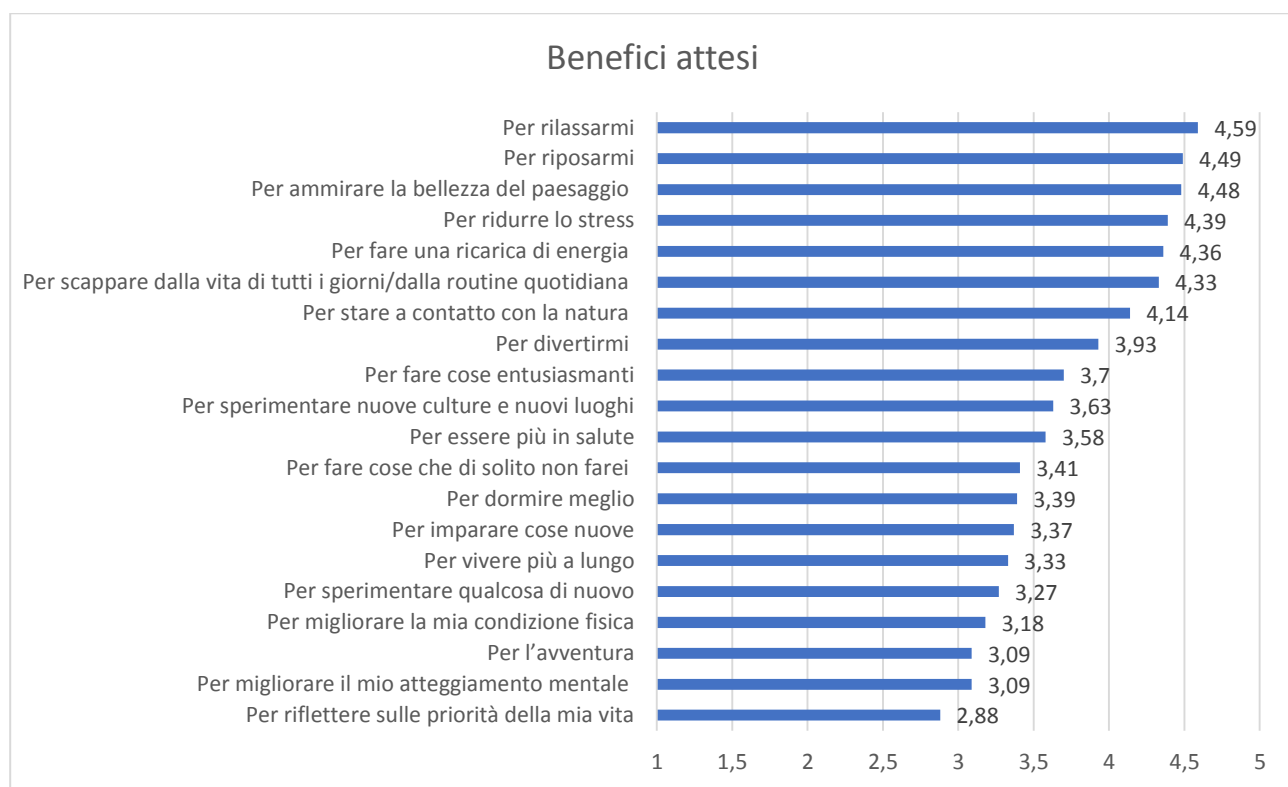
La qualità dell'ambiente naturale è l'elemento più importante nella scelta della destinazione Lago di Garda Veneto, con un punteggio di 4,45. Seguono la qualità delle strutture ricettive (4,22) e l'offerta di ristorazione (4,18).

Elementi che rivestono invece un ruolo meno rilevante nella scelta della destinazione sono: l'artigianato locale (2,76), l'offerta di attività nautiche (2,9) e le attività sportive più in generale (2,95). Anche le attività ricreative (es. parchi divertimento) ottengono un punteggio piuttosto basso (3).



Benefici attesi dalla vacanza sul Lago di Garda Veneto

Ai rispondenti è stato inoltre chiesto di indicare il livello di importanza assegnato ai benefici derivanti da una vacanza presso il Lago di Garda Veneto su una scala da 1 a 5, in cui 1= per niente importante e 5= estremamente importante. I benefici ritenuti più importanti riguardano la possibilità di rilassarsi (4,59), di riposarsi (4,49) e di godere della bellezza del paesaggio (4,48). Seguono poi benefici legati alla possibilità di ridurre lo stress (4,39), ricaricare le energie (4,36) e scappare dalla routine quotidiana (4,33). I benefici ritenuti meno importanti dal campione intervistato risultano essere la possibilità di riflettere sulle proprie priorità (2,88), la ricerca di avventura (3,09) e la possibilità di migliorare il proprio atteggiamento mentale (3,09).



Proseguendo con l'analisi, è possibile raggruppare i benefici attesi in tre macro-categorie:

- "relax"
- "benessere fisico e mentale"
- "immergersi nelle esperienze"

Come riportato nella tabella seguente, la media dei benefici “relax” (4,44) è più elevata rispetto alle altre 2 categorie (3,25 per il “benessere fisico e mentale” e 3,66 per i benefici legati a “immergersi nelle esperienze”).

Benefici ricercati (macro-categorie)	Media	Deviazione std.
Relax	4,44	,847
Benessere fisico e mentale	3,25	1,177
Immergersi nelle esperienze	3,66	,951

È stata poi condotta un’ulteriore analisi per evidenziare eventuali differenze nella percezione dei benefici ricercati in una vacanza sul Lago in base all’esperienza del turista a destinazione, misurata come numero di soggiorni sul Lago di Garda Veneto (prima volta, due /tre volte, quattro volte o più).

Dall’analisi di varianza (Anova) emerge una differenza statisticamente significativa nella percezione dei benefici di relax tra i turisti più “fedeli” (che sono stati in vacanza quattro o più volte sul Lago di Garda Veneto) e i turisti che vi sono stati due/tre volte. I primi attribuiscono maggiore importanza ai benefici “relax” rispetto ai secondi (4,64 e 4,17 rispettivamente). Nessuna differenza significativa emerge rispetto ai turisti che si trovano sul Lago di Garda Veneto per la prima volta. Questo risultato lascia supporre che il relax costituisca il principale beneficio ricercato da chi per la prima volta sceglie il Lago di Garda Veneto come meta della propria vacanza, ma anche dai turisti più “fedeli”. Più nel dettaglio, chi ha soggiornato quattro o più volte nella destinazione percepisce maggiormente la vacanza sul lago come occasione per rilassarsi (4,78), per riposarsi (4,69), per ridurre lo stress (4,68) e per fare una ricarica di energia (4,57) rispetto a chi vi ha soggiornato due/tre volte ($p < 0.05$). Non esistono invece differenze statisticamente significative tra i turisti più fedeli e i turisti alla prima esperienza, tranne per la variabile “per ridurre lo stress”, significativamente più importante per i turisti più fedeli ($p < 0.05$).

Per quanto riguarda la macro-categoria di benefici “benessere fisico e mentale”, emerge un’ulteriore differenza significativa legata al “dormire meglio”, ritenuto più importante come beneficio dai turisti più fedeli rispetto a quelli che hanno soggiornato a destinazione due/tre volte.

Infine, all'interno della macro-categoria "immergersi nelle esperienze", la possibilità di sperimentare qualcosa di nuovo è, come intuibile, significativamente più elevata per i turisti alla prima esperienza rispetto ai turisti di lungo corso.

Le medie dei benefici ricercati sono sintetizzate nelle seguenti tabelle.

Benefici ricercati (macro-categorie)	Soggiorni trascorsi sul Lago di Garda Veneto	Media	Deviazione std.
Relax Anova (F= 6,578; p< 0.001)	una sola volta	4,30	,849
	due/tre volte	4,17	1,088
	quattro volte o più	4,64	,543
Benessere fisico e mentale Anova (F=2,366;p= 0,097)	una sola volta	3,03	1,185
	due/tre volte	3,02	1,179
	quattro volte o più	3,41	1,193
Immergersi nelle esperienze Anova (F=1,525;p= 0,220)	una sola volta	3,94	,961
	due/tre volte	3,65	,926
	quattro volte o più	3,61	,941

Benefici ricercati (dettaglio)	Soggiorni trascorsi sul Lago di Garda Veneto	Media	Deviazione std.
Per rilassarmi	una sola volta	4,52	,890
	due/tre volte	4,33	1,098
	quattro volte o più	4,78	,486
Per riposarmi	una sola volta	4,37	,890
	due/tre volte	4,23	1,036
	quattro volte o più	4,69	,695
Per ridurre lo stress	una sola volta	4,00	1,265
	due/tre volte	4,06	1,311
	quattro volte o più	4,68	,712
Per scappare dalla routine quotidiana	una sola volta	4,34	1,035
	due/tre volte	4,13	1,378
	quattro volte o più	4,47	,941
Per fare una ricarica di energia	una sola volta	4,23	,920

	due/tre volte	4,08	1,285
	quattro volte o più	4,57	,745
Per essere più in salute	una sola volta	3,27	1,363
	due/tre volte	3,40	1,250
	quattro volte o più	3,81	1,243
Per migliorare la mia condizione fisica	una sola volta	2,94	1,413
	due/tre volte	3,06	1,343
	quattro volte o più	3,37	1,389
Per vivere più a lungo	una sola volta	2,96	1,503
	due/tre volte	3,17	1,449
	quattro volte o più	3,53	1,417
Per dormire meglio	una sola volta	3,04	1,347
	due/tre volte	3,00	1,488
	quattro volte o più	3,66	1,386
Per riflettere sulle priorità della mia vita	una sola volta	2,62	1,321
	due/tre volte	2,58	1,442
	quattro volte o più	2,99	1,502
Per migliorare il mio atteggiamento mentale	una sola volta	3,08	1,324
	due/tre volte	2,93	1,405
	quattro volte o più	3,13	1,483
Per sperimentare qualcosa di nuovo	una sola volta	3,97	1,210
	due/tre volte	3,44	1,443
	quattro volte o più	3,05	1,480
Per fare cose entusiasmanti	una sola volta	3,86	1,208
	due/tre volte	3,67	1,156
	quattro volte o più	3,69	1,330
Per imparare cose nuove	una sola volta	3,77	1,223
	due/tre volte	3,50	1,399
	quattro volte o più	3,17	1,436
Per l'avventura	una sola volta	3,40	1,404
	due/tre volte	3,19	1,454
	quattro volte o più	3,00	1,471
Per sperimentare nuove culture e nuovi luoghi	una sola volta	4,00	1,050
	due/tre volte	3,65	1,263
	quattro volte o più	3,54	1,445
Per fare cose che di solito non farei	una sola volta	3,96	1,105
	due/tre volte	3,37	1,323
	quattro volte o più	3,28	1,443
Per ammirare la bellezza del paesaggio	una sola volta	4,46	,881
	due/tre volte	4,39	,881
	quattro volte o più	4,59	,808

Per divertirmi	una sola volta	4,25	1,005
	due/tre volte	3,89	1,100
	quattro volte o più	3,98	1,010
Per stare a contatto con la natura	una sola volta	4,10	1,081
	due/tre volte	4,07	1,181
	quattro volte o più	4,20	,915

Modo di essere e valori dei turisti

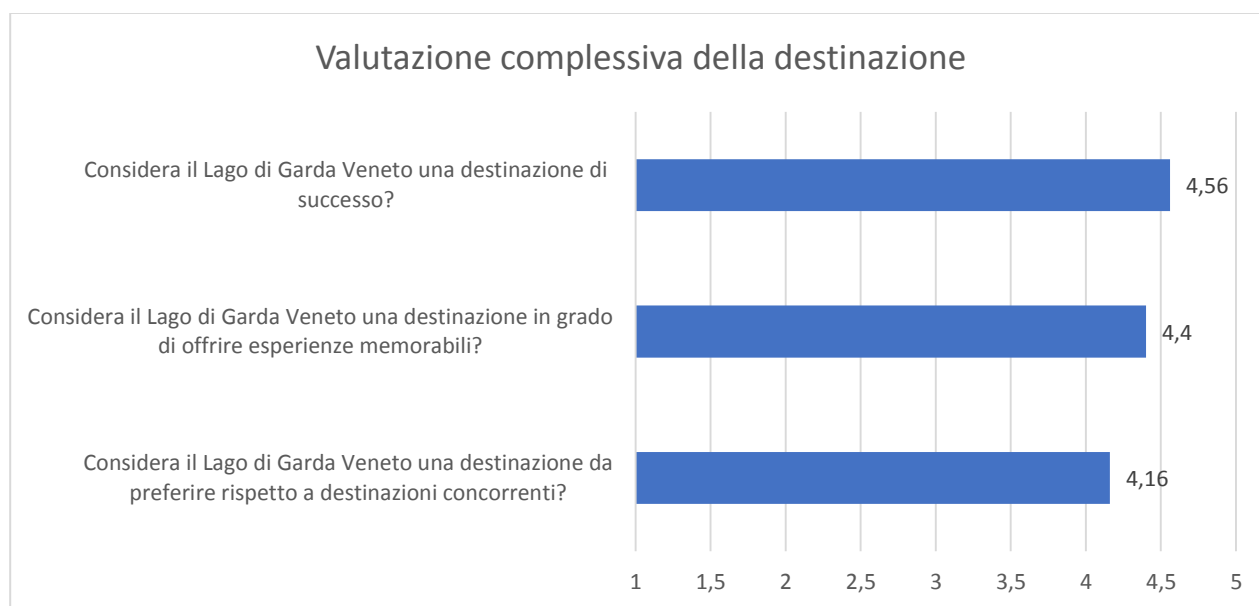
Ai rispondenti è stato chiesto di indicare, su una scala da 1 a 5, quanto una serie di affermazioni rispecchiasse il loro modo di essere e i loro valori. Quello che emerge da questa domanda è il profilo di un turista che privilegia molto la sfera della casa, della famiglia e delle relazioni personali, e che valorizza il rispetto che ha per sé stesso. Non si tratta invece di un turista necessariamente alla ricerca di divertimenti ad ogni costo, di brivido ed emozioni forti. Le medie per ciascuna affermazione sono riportate nel grafico seguente.

Modo di essere e valori dei turisti



La percezione complessiva della destinazione

Ai rispondenti è stato chiesto di indicare, su una scala da 1 a 5 (in cui 1= per niente d'accordo, 5= estremamente d'accordo) il loro livello di accordo con tre affermazioni riguardanti la destinazione Lago di Garda Veneto. Come si può osservare nel grafico seguente, il Lago di Garda Veneto è considerato una destinazione di successo (4,5) e in grado di offrire esperienze memorabili al turista (4,4). Anche se con un punteggio leggermente inferiore rispetto alle prime due affermazioni, il campione intervistato ritiene che il Lago di Garda Veneto sia da preferire rispetto ad altre destinazioni concorrenti (4,16).



IMPLICAZIONI STRATEGICHE E OPERATIVE

PREMESSA: UNICITA' E DIFFERENZIAZIONE DELLA DESTINAZIONE

I turisti, facilitati dallo sviluppo della tecnologia e dall'abbassamento dei costi di trasporto, si trovano di fronte ad una vasta scelta di destinazioni con caratteristiche percepite come simili, per esempio in termini di bellezza dei paesaggi, qualità dei servizi offerti e ospitalità della popolazione locale. Pertanto, per il Lago di Garda Veneto la DMO dovrà identificare e sviluppare tratti di unicità, lavorando sulla differenziazione per creare un'immagine positiva e distintiva rispetto alle destinazioni concorrenti.

Il ruolo del brand per la destinazione

La destinazione può essere considerata alla stregua di un prodotto molto complesso per il quale la DMO, per competere e avere successo sul mercato, dovrà cercare di sviluppare un proprio brand distintivo. Il destination branding può essere definito come un modo per comunicare l'unicità dell'identità di una destinazione rispetto alle destinazioni concorrenti.

Il brand della destinazione ha due importanti funzioni:

- 1) IDENTIFICAZIONE: il brand consente l'identificazione della destinazione da parte dei turisti e facilita la creazione della notorietà della destinazione.
- 2) DIFFERENZIAZIONE: il brand distingue una destinazione dalle destinazioni concorrenti per il significato e il valore che gli attribuiscono i turisti.

Identità, immagine e posizionamento della destinazione

La destinazione come prodotto include diversi elementi tangibili (es. la conformazione fisica del territorio, le infrastrutture disponibili) e intangibili (es. l'atmosfera, la cultura di un luogo). Attraverso un'attività di posizionamento di marca, la destinazione si focalizza su alcuni (pochi) elementi distintivi della propria identità e contribuisce a definire l'immagine che i turisti hanno della destinazione. L'immagine della destinazione può essere intesa come l'insieme delle percezioni che il turista attribuisce alla destinazione. L'immagine della destinazione è il punto di partenza per la creazione delle aspettative del turista, può stimolare il turista a scegliere di visitare e rivisitare una destinazione, oltre che a mettere in atto meccanismi virtuosi di passaparola positivo (sia online che offline). Attraverso le attività di promozione e comunicazione, è possibile far percepire una destinazione come unica e preferibile rispetto ad altre destinazioni. Per un posizionamento efficace del Lago di Garda Veneto è necessario creare associazioni forti, positive e uniche riguardo la destinazione.

ANALISI SWOT: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DELLA DESTINAZIONE, OPPORTUNITÀ E MINACCE

A partire dall'analisi dei dati secondari e dei dati raccolti appositamente per lo sviluppo del piano strategico, è possibile individuare i principali punti di forza e di debolezza del Lago di Garda Veneto, oltre alle principali opportunità e minacce derivanti dall'ambiente esterno.

Punti di forza • <i>Bellezza paesaggistiche e naturalistiche</i> • <i>Posizione strategica:</i> il Lago di Garda Veneto si trova in una posizione ottimale/felice dal punto di vista dei collegamenti (in particolare collegamenti aeree aerei e su strada) con il nord Europa, in particolare con la Germania, che rappresenta il mercato principale di riferimento per la destinazione • <i>Vicinanza a Verona:</i> la vicinanza con Verona, città con una ricca offerta artistica e culturale, rappresenta sicuramente un punto di forza per il Lago di Garda Veneto. A titolo esemplificativo, tra i turisti tedeschi che hanno acquistato un biglietto online per la stagione lirica 2016, il 37% soggiornava sul Lago di Garda. La vicinanza con Verona costituisce un elemento di attrattiva in grado di arricchire l'offerta dei turisti che soggiornano sul Lago di Garda. • <i>Wine&food:</i> il Lago di Garda Veneto vanta una ricca offerta enogastronomica e beneficia dell'ottima percezione del cibo e del vino italiano all'estero. • <i>Clima favorevole:</i> il clima mite del Lago di Garda costituisce un elemento favorevole allo sviluppo di una stagione turistica lacustre prolungata dalla primavera all'autunno, mentre nei mesi invernali la presenza di neve sui monti costituisce un'importante attrattiva per il turismo sciistico e degli sport invernali.	Punti di debolezza • Mancanza di un brand forte • Mancanza di attività di promozione e comunicazione • Scarso coordinamento tra le tre sponde del lago nelle iniziative di promozione e comunicazione • Trasporto pubblico da potenziare • Poca attenzione alla sostenibilità • Scarso coordinamento e frammentarietà nell'informazione al turista • Strutture ricettive datate • Scarsa attenzione all'accessibilità • Wi-fi carente • Scarsa offerta di intrattenimento serale per giovani • Scarsa specificità degli eventi • Offerta culturale frammentata
Opportunità • Sviluppo del mercato senior • Sviluppo del turismo enogastronomico • Sviluppo del turismo sportivo • Tendenza ai viaggi brevi • Bandi europei e regionali per migliorare infrastrutture e ricettivo	Minacce • Sviluppo di nuove destinazioni turistiche (es. Albania) • Ripresa di alcune destinazioni (Egitto, Turchia)

MACRO-TREND RILEVANTI PER IL SETTORE TURISTICO E IMPLICAZIONI PER LE STRATEGIE DI PRODOTTO E PROMOZIONE-COMUNICAZIONE

Alcuni macro-trend globali stanno influenzando le scelte di viaggio e il comportamento dei turisti, con importanti implicazioni e ricadute per la gestione strategica delle destinazioni turistiche. Per il Lago di Garda Veneto, si individuano cinque principali trend da tenere in considerazione nella definizione del piano strategico: la tendenza ai mini-viaggi, l'invecchiamento della popolazione, i viaggi multigenerazionali, la sostenibilità e la tecnologia.

1) Tendenza ai “mini-viaggi”

I turisti tendono sempre più spesso a distribuire le loro vacanze in viaggi di breve durata, ma più frequenti durante l'anno. I mini-viaggi, detti anche “short breaks” altro non sono che vacanze della durata di pochi giorni (solitamente a ridosso del weekend) che possono essere prenotate anche solo poche settimane o pochi giorni prima della partenza. Questa tendenza è sicuramente facilitata dall'ampia diffusione di Internet e dalla maggiore facilità rispetto al passato con cui i turisti possono ricercare informazioni, effettuare confronti e prenotare servizi online. Nonostante si tratti di viaggi brevi, i turisti rivolgono grande attenzione alla pianificazione delle attività da svolgere durante un mini-viaggio, sono alla ricerca di esperienze uniche, personalizzate e autentiche, che rappresentino un momento di fuga dalla routine quotidiana. La ricerca di **autenticità** può riguardare non solo le attività da svolgere a destinazione, ma può anche orientare la scelta dell'alloggio, privilegiando soluzioni uniche, personalizzate, in grado di offrire un contatto con la realtà locale. Da un recente studio di Booking.com (basata su un campione di 21500 viaggiatori in 29 paesi), emerge che il 53% dei turisti afferma di voler fare più viaggi nei weekend dell'anno che verrà, con itinerari personalizzati e curati in ogni dettaglio (<https://globalnews.booking.com/bookingcom-reveals-8-travel-predictions-for-2019/>).

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PRODOTTO

Tener conto di questa tendenza per costruire itinerari *ad hoc* della durata di due-tre giorni, proporre ai turisti attività ed esperienze autentiche, legate al territorio e adatte a brevi soggiorni.

➔ Leva per la destagionalizzazione

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PROMOZIONE-COMUNICAZIONE

Le attività di comunicazione della DMO Lago di Garda dovrebbero evidenziare la opportunità di vivere delle esperienze autentiche di breve durata (mini-viaggi) nella destinazione, in particolare nei periodi di bassa stagione.

2) Invecchiamento della popolazione

La popolazione globale sta invecchiando e, di conseguenza, sta emergendo un segmento turistico con desideri e bisogni specifici in termini di personalizzazione, cura, sicurezza e servizi.

La percentuale della popolazione mondiale di età superiore ai 60 anni è aumentata dall'8% nel 1950 al 12% nel 2013 ed entro 2050 si prevede di raggiungere il 21%. Si stima che in Germania gli over 60 costituiranno oltre il 30%-38% della popolazione nel 2050. In linea con questa tendenza socio-demografica, i senior rappresentano uno dei segmenti in più rapida crescita nel mercato del turismo. Pur nell'estrema eterogeneità che caratterizza questa fascia di popolazione, emergono alcuni tratti distintivi che fanno dei senior un segmento particolarmente interessante per il settore turistico: generalmente, i senior di oggi hanno più tempo a disposizione per viaggiare e prediligono i periodi di bassa stagione, sono più attivi e in buona salute rispetto ai loro coetanei di qualche decennio fa, sono disposti a spendere per avere servizi di qualità. Desiderano vivere esperienze turistiche che possano portare a un arricchimento emotivo, culturale, di relazioni sociali. Tendenzialmente, i turisti senior richiedono servizi su misura, preferiscono instaurare relazioni di fiducia attraverso l'interazione personale e diretta con i fornitori di servizi, anche se non disdegnano l'utilizzo della tecnologia per l'organizzazione del viaggio.

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PRODOTTO

Cercare di segmentare il mercato dei senior e sviluppare proposte *ad hoc*, tenendo conto della propensione dei senior a viaggiare in bassa stagione e a ricercare qualità e personalizzazione del servizio. È importante rifuggire dagli stereotipi in base ai quali gli over 70 ricercano esclusivamente vacanze tranquille all'insegna del relax.

➔ Leva per la destagionalizzazione

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PROMOZIONE-COMUNICAZIONE

Il mercato senior, pur rappresentando un mercato di riferimento importante dal punto di vista dei flussi turistici, sembra poco valorizzato dalla destinazione Lago di Garda Veneto. Il turista senior non è necessariamente il turista che da 50 anni viene sul Lago di Garda. Va ricordato che il mercato senior è fortemente eterogeneo e pertanto va segmentato prima di ipotizzare qualsiasi tipo di attività di comunicazione. Le attività di comunicazione della DMO dovrebbero puntare su alcune campagne mirate su questo target (serve prima una riflessione sull'offerta

3) Viaggi multigenerazionali

Le modifiche nella tradizionale composizione familiare (es. il passaggio da grandi famiglie «orizzontali» con tanti figli a famiglie «verticali» intergenerazionali) sta trasformando la composizione dei gruppi di turisti. Ad esempio, i nonni, con più tempo libero rispetto ai genitori, portano sempre più spesso i nipoti in vacanza mentre i genitori lavorano e si aspettano di trovare a destinazione servizi e strutture che consentano di vivere una vacanza indimenticabile sia per loro che per i bambini (UNWTO, 2019). I viaggi multigenerazionali rappresentano un importante trend di viaggio emergente perché permettono a più generazioni all'interno di una famiglia (genitori, figli, nipoti) di trascorrere del tempo insieme, condividendo compiti e ruoli (ad esempio nell'accudimento di un figlio piccolo o di un genitore anziano) e portando talvolta anche ad un miglior rapporto qualità-prezzo nella gestione della vacanza.

Generazioni diverse hanno solitamente bisogni e desideri diversi, pertanto, dal punto di vista dell'offerta serve la capacità di uscire dagli schemi per progettare proposte di vacanze "inclusive" in cui ogni generazione possa trovare servizi e attività mirate.

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PRODOTTO

Offrire viaggi e soluzioni multigenerazionali (es. pensare a proposte per nonni e bambini che prevedano momenti liberi per i nonni, ad esempio con il supporto di animatori e baby sitter, e attività da svolgere insieme).

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PROMOZIONE

Le attività di comunicazione dovrebbero tener conto di questa possibile trasversalità di pubblici di riferimento ragionando su messaggi multi-livello in grado di enfatizzare come il Lago di Garda Veneto sia in grado di offrire esperienze indimenticabili per diverse generazioni (es. dai bambini ai loro nonni).

4) Sostenibilità

La sostenibilità, oltre a essere la *conditio sine qua non* per l'esistenza stessa del turismo sul Lago di Garda, è ormai diventato un importante criterio di valutazione per la scelta di una destinazione, di una struttura ricettiva o, più in generale, del tipo di attività da svolgere in vacanza. Il desiderio di una vacanza sostenibile è diventato per molti viaggiatori nel mondo una priorità, tanto che un recente studio stima che circa un terzo dei turisti sia alla ricerca di

una vacanza “ad impatto zero”. Per il 79% dei turisti, organizzare un viaggio ecosostenibile significa tenere in considerazione anche i mezzi di trasporto: il 43% dichiara di preferire i mezzi pubblici (dove possibile), il 42% prova a camminare o andare in bicicletta il più possibile e il 18% cerca di ridurre al minimo i viaggi in aereo. Un viaggio eco-friendly potrebbe richiedere un ridimensionamento delle proprie preferenze in termini di servizi e comodità, ma ciò non sembra essere un vincolo. Anzi, per molti viaggiare sostenibile è sinonimo di esperienze più autentiche, a contatto con la natura e con i locali. Un turismo sostenibile si accompagna spesso a un concetto di turismo lento, in grado di valorizzare il territorio pur rispettandolo, orientato alla scoperta di itinerari poco battuti, alla riscoperta di luoghi, tradizioni e sapori rivisti sotto una nuova luce. Ma sostenibilità si accompagna anche a modernità, a soluzioni innovative, a tecnologie per un utilizzo più efficiente delle risorse. Si riportano a seguire le principali implicazioni della sostenibilità a livello di linea strategica prodotto e della linea strategica promozione comunicazione. Data la complessità e la rilevanza del tema per la gestione della destinazione nel suo complesso, la sostenibilità verrà ripresa tra le implicazioni di ampio respiro per la DMO Lago di Garda.

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PRODOTTO

I viaggiatori del nord Europa, che rappresentano un mercato particolarmente rilevante per il Lago di Garda, sono particolarmente sensibili alla sostenibilità della destinazione turistica. È necessario sviluppare un’offerta più sostenibile in tutte le fasi e le attività della vacanza (trasporto, alloggio, ristorazione ecc.). In aggiunta, vanno proposti alcuni itinerari/pacchetti appositamente progettati per un turista alla ricerca di una vacanza ad impatto zero.

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PROMOZIONE

La sostenibilità richiede non solo investimenti dal punto di vista fisico (es. miglioramento delle infrastrutture, dei trasporti ecc.) ma richiede anche un cambiamento culturale. In questo senso le attività di comunicazione possono fare molto per sensibilizzare tutti gli stakeholder della destinazione (inclusi i residenti e le imprese), e per innalzare il livello di customer education rispetto alle buone prassi della sostenibilità (es. raccolta differenziata, utilizzo responsabile delle risorse).

5) Tecnologia e innovazione

Lo sviluppo della tecnologia ha portato a una vera e propria trasformazione digitale che ha

modificato il comportamento del turista e il modo in cui gli operatori del settore turistico e le destinazioni competono tra loro. Per quanto riguarda il turista, ad esempio, l'utilizzo di Internet e del mobile influenza tutte le fasi del viaggio, dal momento della ricerca di informazioni, al momento in cui il turista prenota i servizi per la propria vacanza e vive la propria esperienza a destinazione, fino al momento in cui ritorna al proprio luogo di origine. Il turista utilizza Internet per orientare le proprie scelte, per pianificare, per acquistare dei servizi, per condividere online esperienze e per esprimere valutazioni tramite recensioni. Lo sviluppo dell'intelligenza artificiale e della robotica offrono opportunità per nuove modalità di interazione con i turisti (es. chatbot) in tutte le fasi del viaggio. Alcune applicazioni per smartphone consentono di gestire l'accesso agli alloggi senza chiavi, di regolare le luci e la temperatura dell'aria di una stanza. Le iniziative di realtà virtuale adottate in alcune destinazioni rappresentano una realtà di frontiera, ma non più così lontana come sembrava solo qualche anno fa. Una destinazione competitiva non può ignorare queste evoluzioni in atto e deve riuscire a innovare continuamente i servizi offerti e le modalità di interazione con i turisti attuali e potenziali, oltre che tra operatori del territorio.

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PRODOTTO

Rendere accessibili le informazioni su mobile e agevolare le prenotazioni di tutti i servizi per la destinazione online.

IMPLICAZIONI PER LA LINEA STRATEGICA PROMOZIONE-COMUNICAZIONE

- Il Lago di Garda deve cercare di affiancare ai tradizionali canali offline di comunicazione i nuovi canali online
- Identificare dei *destination ambassador* che possano fungere da (micro)*influencer* per la destinazione sfruttando i canali social
- Il ruolo delle immagini è sempre più forte nella comunicazione, diventa difficile però distinguersi dalle altre destinazioni. La destinazione deve definire un proprio stile distintivo.

Alla luce di queste considerazioni, la partecipazione alle fiere da parte della DMO ha senso solo per i mercati in cui i flussi turistici sono gestiti da tour operator.

ALCUNE CONSIDERAZIONI PRELIMINARI ALLO SVILUPPO DELLE LINEE STRATEGICHE

Il piano strategico definisce due principali linee di intervento:

- 1) prodotto
- 2) promozione-comunicazione.

Le linee strategiche identificate derivano non solo dell'analisi dei macro-trend mondiali e dai risultati della ricerca sui turisti, ma tengono conto anche di quanto emerso dall'analisi dei flussi turistici, dalle interviste e dai questionari con i membri istituzionali della DMO e con i Comuni. Prima di passare a illustrare i contenuti di ciascuna linea strategica, va ricordato che il territorio del Lago di Garda Veneto è molto eterogeneo dal punto di vista dello sviluppo turistico. Alcuni Comuni hanno già implementato alcune delle linee guida definite dal piano strategico, ma in un'ottica integrata di destinazione è importante che tutto il territorio e gli attori del territorio agiscano in modo coordinato e armonico.

LINEA STRATEGICA PRODOTTO

Partendo dall'analisi dei fattori d'attrattiva e dei benefici ricercati dai turisti, oltre che dall'analisi dei servizi presenti sul territorio, e alla luce dei macro-trend globali in atto, sono stati individuati quattro principali tipi di prodotti (vacanze) che costituiscono l'offerta "core" del Lago di Garda Veneto: vacanza rigenerante, vacanza adrenalinica, vacanza fun&play e vacanza bon vivant.

I prodotti turistici *core* del Lago di Garda Veneto



L'identificazione di quattro prodotti "core" risponde all'esigenza di individuare dei tipi di vacanza distintivi per il Lago e già sviluppati sul territorio, e quindi pronti per essere utilizzati nelle attività di promozione e comunicazione della DMO sui diversi mercati. Per ciascun prodotto si è ragionato in termini di profilazione del target per caratteristiche sociodemografiche, per capacità di spesa, tipologie di strutture ricettive preferite e attività ricercate durante la permanenza a destinazione. In una logica esperienziale, si pone l'accento proprio sulle attività e sulle esperienze che i turisti possono vivere a destinazione più che sui fattori d'attrattiva su cui insistono i diversi tipi di vacanza. Ad esempio, i parchi divertimento

del Lago di Garda possono indubbiamente rappresentare un fattore d'attrattiva per i turisti interessati alla vacanza fun&play, ma possono al contempo costituire un elemento rilevante dell'offerta della vacanza adrenalinica. Allo stesso modo, il lago può rappresentare un fattore d'attrattiva per il turista bon vivant ma anche per il turista alla ricerca della vacanza rigenerante.

I Comuni e gli operatori turistici del Lago di Garda devono focalizzare la propria attenzione sul tipo di esperienza che vogliono offrire al turista, progettando il servizio in modo coerente con uno o più dei quattro tipi di vacanza core del Lago di Garda. Con tale finalità, sono stati individuati i Comuni della DMO che presentano un'offerta coerente con ciascun tipo di vacanza, pur nella consapevolezza della ricchezza e della varietà dei fattori d'attrattiva e dei servizi presenti sul territorio e della possibilità che un singolo Comune possa ricondurre la propria offerta a più prodotti.

VACANZA RIGENERANTE

- ✓ **Target:** giovani coppie, famiglie con figli, senior
- ✓ **Capacità di spesa:** media
- ✓ **Accommodation:** campeggi, appartamenti, case vacanze, hotel di fascia media
- ✓ **Attività ricercate:** vita all'aria aperta e a contatto con la natura → es. attività balneari, passeggiate sul lago o nell'entroterra, escursioni facili, terme, visita ad alcuni parchi (es. Parco Natura Viva, Parco Giardino Sigurtà), visite a santuari
- ✓ **Comuni interessati:** Bardolino, Bussolengo, Pastrengo, Brentino Belluno, Brenzone, Caprino Veronese, Ferrara di Monte Baldo, Garda, Lazise, Rivoli Veronese, Torri del Benaco, Valeggio sul Mincio, Malcesine, Peschiera, San Zeno di Montagna, Sona

Per lo sviluppo della vacanza rigenerante si propongono le seguenti **linee di azione**:

1. proporre attività a stretto contatto con la natura in luoghi poco affollati nei mesi estivi, o attività esperienziali legate ai prodotti della terra (es. laboratori per imparare a fare il sapone con l'olio d'oliva, per fare marmellate ecc.).
2. poiché questo tipo di vacanza si rivolge ad un target molto variegato per fasce d'età, dai giovani ai senior, è necessario riflettere su cosa significhi relax per ciascun segmento e declinarlo in proposte diverse. Ad esempio, relax per una famiglia con bimbi piccoli significa poter prendere un aperitivo lasciando che i figli giochino o siano intrattenuti in un contesto sicuro e protetto (es. parco giochi, ludoteca, area bimbi al ristorante)

VACANZA FUN&PLAY

- ✓ **Target:** giovani (in coppia o con gruppi di amici), famiglie con figli
- ✓ **Capacità di spesa:** media
- ✓ **Accommodation:** campeggi, hotel di fascia media o di fascia più alta ma che offrano elementi distintivi dal punto di vista esperienziale (es. Gardaland Hotel)
- ✓ **Attività ricercate:** visita a parchi divertimento, alcune attività sportive alla portata di tutti da svolgere in compagnia (es. ponte tibetano, arrampicata sugli alberi), eventi di intrattenimento (es. musica dal vivo, serate a tema, sagre)
- ✓ **Comuni interessati:** Lazise; Castelnuovo del Garda, Cavaion Veronese, San Zeno di Montagna, Sommacampagna, Sona, Torri del Benaco, Valeggio sul Mincio

Per lo sviluppo della vacanza fun&play si propongono le seguenti **linee di azione**:

1. Sviluppare un'offerta di intrattenimento serale per i giovani in luoghi decentrati per consentire una pacifica convivenza con i residenti.
2. Sviluppare la *gamification* nella destinazione e nella fruizione dei servizi (es. caccia al tesoro nella destinazione, raccolta punti quando si usufruisce di determinati servizi o si raggiungono certi traguardi e ottenimento di un regalo).

VACANZA ADRENALINICA

- ✓ **Target:** principalmente giovani e adulti (single o coppie o gruppi); non comprende i bambini
- ✓ **Capacità di spesa:** da medio-bassa a medio-al
- ✓ **Accommodation:** campeggi, appartamenti, B&B, hotel di fascia medio-bassa e medio-alta
- ✓ **Attività ricercate:** sport acquatici/di terra da vacanza attiva (es. windsurf, kitesurf, wakeboarding, arrampicata, mountain bike, parapendio), visita a parchi divertimento per attrazioni adrenaliniche (es. Gardaland, Caneva The Aquapark), attività nautiche (es. motoscafo, barca a vela)
- ✓ **Comuni interessati:** Brenzone sul Garda, Caprino Veronese, Castelnovo del Garda, Malcesine, Lazise, Torri del Benaco

La ricca varietà di attività sportive praticabili sul Lago di Garda Veneto costituisce indubbiamente un forte elemento di attrattività per la destinazione. Per lo sviluppo della vacanza adrenalinica si propongono le seguenti **linee di azione**:

1. Proporre dei pacchetti di attività sportive sulla base del diverso livello di esperienza del turista (neofita, amatoriale o esperto/professionista).
2. Proporre pacchetti per approfondire una disciplina o per provare quante più attività possibili durante la vacanza.
3. Organizzare degli incontri con personaggi chiave nel mondo dello sport (come nutrizionisti, medici sportivi o atleti) per attività di informazione/educazione di carattere ampio (ad esempio: l'alimentazione dello sportivo) o per approfondimenti teorici/pratici in alcune discipline sportive.
4. Organizzare attività di intrattenimento adatte agli amanti delle emozioni forti (ad esempio, cena con delitto)

VACANZA BON VIVANT

- ✓ **Target:** single o coppie giovani e meno giovani
- ✓ **Capacità di spesa:** medio-alta
- ✓ **Accommodation:** hotel o appartamenti di fascia medio alta
- ✓ **Attività ricercate:** sunbathing lungo il lago, ricerca di locali particolari per aperitivi, ristoranti di qualità con cooking show o degustazioni, golf, escursioni a cavallo, visite guidate alle cantine, terme, shopping, attività legate alla scoperta di arte e cultura se non troppo «faticose» (es. serata in Arena)
- ✓ **Comuni interessati:** Caprino Veronese, Garda, Pastrengo, Sommacampagna, Sona, Valeggio, Lazise, Costermano

La vacanza bon vivant attrae un tipo di turista di fascia medio-alta che rappresenta una sorta di *upgrade* rispetto al target tipico del Lago di Garda Veneto. Il turista bon vivant è sostanzialmente un edonista, pertanto alla ricerca di piacere su diversi fronti (enogastronomia e intrattenimento). Per lo sviluppo della vacanza bon vivant si propongono le seguenti **linee di azione**:

1. Identificazione dei prodotti culinari tipici del Lago di Garda Veneto in modo tale da sviluppare un'offerta distintiva a caratteristica, riconoscibile sia sul mercato italiano che sui mercati esteri. Alcuni prodotti da potenziare sono i vini del territorio (es. Custoza, Bardolino) e i tortellini, che però non sono ancora percepiti come fortemente caratterizzanti per tutto il territorio del Lago di Garda Veneto. Questa azione è supportata dal trend positivo del turismo enogastronomico.
2. Sfruttare la vicinanza con Verona per proporre attività culturali in città e sul territorio (es. serata in Arena, visita a musei, mostre temporanee, siti storici e edifici militari antichi, chiese ecc.).

Richiamando alcuni dei macro-trend mondiali analizzati in precedenza, possono essere sviluppate delle proposte di mini-viaggi per ciascuno dei tipi di vacanza individuati, contribuendo così a destagionalizzare l'offerta turistica della destinazione.

La vacanza rigenerante e la vacanza fun&play ben si prestano anche a rispondere alle richieste esigenze di gruppi multigenerazionali.

I turisti senior possono trovare soddisfacimento in diversi tipi di vacanza, in primis nella vacanza rigenerante, ma anche nella fun&play e nella bon vivant. Un segmento più contenuto di senior potrebbe essere interessato anche alla vacanza adrenalinica, ma si tratta di una nicchia di mercato non prioritaria per la destinazione. Va ricordata inoltre la maggiore disponibilità dei senior a viaggiare nei periodi di bassa stagione, pertanto prodotti specifici per questo target possono contribuire alla destagionalizzazione dei flussi turistici.

La dimensione della sostenibilità ben si concilia con lo sviluppo di attività all'aria aperta e a contatto con la natura, tipiche della vacanza rigenerante e adrenalinica. La sostenibilità ben si coniuga anche con il concetto di turismo *slow* e di *bike tourism*. Esistono già nella destinazione diverse iniziative in corso che puntano allo sviluppo del cicloturismo, ma, allo stato attuale, manca una rete ciclabile sufficientemente strutturata e diffusa in maniera capillare sul territorio e, soprattutto, mancano i servizi accessori di supporto ai cicloturisti.

La seguente tabella, certamente non esaustiva, riporta per ciascun Comune della DMO Lago di Garda alcuni esempi di offerta riconducibile ai quattro prodotti core della destinazione. L'obiettivo è quello di spingere ciascun Comune a ricondurre la propria offerta nell'ambito dei prodotti chiave identificati, in un'ottica di coerenza territoriale e di rafforzamento del posizionamento della destinazione.

Comune	Rigenerante	Adrenalinica	Fun&play	Bon vivant
MALCESINE	Funivia Passeggiate	Sport estremi in volo e sul lago Mountain bike		Ristorante stellato Michelin
BRENZONE SUL GARDA	Risalita Passeggiate	Sport estremi sul Lago Mountain bike		Ristorante citato da Michelin
TORRI DEL BENACO	Passeggiate	Vela e sport nautici	Ponte tibetano	
SAN ZENO DI MONTAGNA	Risalita Passeggiate	Mountain bike	Jungle Adventure	Ristorante citato da Michelin
COSTERMANO	Passeggiate in bicicletta		Parco dello sport (per bambini) Percorsi ciclabili	Ristorante stellato + 2 ristoranti citati da Michelin Golf
GARDA	Passeggiate	Vela e sport nautici		Ristorante citato Michelin Maneggio cavalli
CAPRINO VERONESE	Passeggiate Nordic walking	Parapendio Mountain bike		Struttura enoturistica di pregio Maneggio cavalli Luoghi religiosi
FERRARA DI MONTE BALDO	Santuario Passeggiate	Mountain bike		
BARDOLINO	Passeggiate	Vela e sport nautici	Festa dell'uva	1 ristorante stellato e 1 citato da Michelin Due strutture enoturistiche di pregio Museo dell'olio
RIVOLI VERONESE	Passeggiate a piedi e in bicicletta		Ciclovia	Fortificazioni
BRENTINO BELLUNO	Passeggiate	Arrampicate sportive		Struttura enoturistica di pregio Chiese e architetture religiose
AFFI	Passeggiate		Percorsi ciclabili	Ristorante citato Michelin
CAVAION	Passeggiate a		Rio Valli	Strutture

	piedi e in bicicletta		Percorsi ciclabili	enoturistiche di pregio
LAZISE	Terme Passeggiate	Vela e sport nautici	Medieval times Movieland Caneva Aquapark	Struttura enoturistica di pregio Maneggio cavalli
PESCHIERA DEL GARDA	Santuario Passeggiate	Vela e sport nautici	Ciclovia Mantova-Peschiera	Golf, siti storici e edifici militari antichi, chiese e luoghi religiosi
CASTELNUOVO DEL GARDA		Vela e sport nautici	Gardaland	Maneggio cavalli Golf
PASTRENGO	Parco Natura Viva		Percorsi ciclabili	Ristorante citato da Michelin
BUSSOLENGO	Parco Natura Viva		Percorsi ciclabili	Chiese rete intercomunale "Terre del Custoza"
SONA	Passeggiate a piedi e in bicicletta		Fattorie didattiche Percorsi ciclabili	Strada del vino Bardolino Doc Strutture enoturistiche di pregio Rete intercomunale "Terre del Custoza" Siti storici, chiese
SOMMACAMPAGNA	Passeggiate a piedi e in bicicletta		Pico Verde Percorsi ciclabili	Strutture enoturistiche di pregio Golf Rete intercomunale "Terre del Custoza" Siti storici, chiese
VALEGGIO SUL MINCIO	Passeggiate a piedi e in bicicletta Parco Giardino Sigurtà		Ciclovia Mantova Peschiera, parco Cavour	Ristoranti citati da Michelin Struttura enoturistica di pregio Rete intercomunale "Terre del Custoza" Borgo, siti storici, chiese

LINEA STRATEGICA PROMOZIONE E COMUNICAZIONE

Obiettivi della promozione e posizionamento desiderato

Comunicare e promuovere efficacemente il Lago di Garda Veneto significa in primis identificare gli obiettivi della promozione. Per il Lago di Garda Veneto si ritiene che gli obiettivi delle attività di promozione e comunicazione debbano essere:

1. Aumento della *brand awareness*, quindi della notorietà della destinazione, sia a livello nazionale che internazionale
2. Miglioramento della *destination image*, ossia dell'immagine della destinazione per turisti (e residenti).

La promozione per la destinazione Lago di Garda Veneto deve partire dalla definizione di alcuni elementi chiave distintivi in grado di esprimere al meglio l'unicità dell'identità della destinazione. Ad esempio:

- «L'aria che ti rigenera» (con immagini che riportano sia all'aria pulita e senza inquinamento di fabbriche sia al vento e agli sport acquatici basati sul vento)
- «La tua casa all'aria aperta» (*claim* coerente con la comunicazione attualmente presente sul sito del Consorzio «Benvenuti a casa»)
- «Un angolo di Mediterraneo a 3 ore di macchina da Monaco» (in lingua tedesca, per evidenziare la comodità di arrivo per i turisti austriaci e tedeschi)

Nella promozione non è sufficiente puntare sugli elementi funzionali del brand/destinazione (es. la qualità dell'offerta enogastronomica o la qualità dell'acqua del lago), ma è necessario fare leva sulla dimensione simbolica ed emozionale della destinazione (es. una cena come momento per condividere emozioni con la famiglia, un bagno nell'acqua limpida per liberare la mente dallo stress ecc.). La commistione di queste dimensioni deve essere sempre presente nelle attività di promozione.

I «confini» della destinazione Lago di Garda e implicazioni per la comunicazione

Per la DMO Lago di Garda, la complessità nella definizione di una efficace strategia di promozione è dovuta principalmente alla frammentarietà dell'offerta turistica e delle iniziative di promozione che riguardano il Lago di Garda. La suddivisione tra Lago di Garda veneto, trentino e lombardo ha senso solo secondo una prospettiva politico-amministrativa, ma perde completamente di significato nella prospettiva del turista italiano e, ancora di più, nella prospettiva del turista straniero. Infatti, più aumenta la distanza, geografica e cognitiva, del turista rispetto alla destinazione, più i confini della destinazione diventano sfumati. Il

turista percepisce il Lago di Garda come una destinazione turistica unitaria, pertanto si ritiene fondamentale che anche la promozione debba andare in questa direzione. Soprattutto con riferimento alla promozione sui mercati internazionali, va rafforzata ulteriormente l'immagine del brand lago di Garda Italia. In questa prospettiva, si rende necessario uno stretto coordinamento con le altre DMO del Lago ed i loro piani di promozione, al fine di sviluppare una *destination image* complessiva coerente e credibile, pur nel rispetto delle specificità dei diversi territori del Lago e dell'entroterra. In questa prospettiva, il Garda Unico s.c.a.r.l. (Agenzia per la Promozione e la Commercializzazione del Lago di Garda) e i Consorzi di promozione turistica delle tre sponde del Lago e svolgono un ruolo fondamentale, ma non sufficiente. Serve infatti una maggiore partecipazione di tutti i Comuni e di tutti gli operatori, pubblici e privati, della destinazione Lago di Garda.

Comunicazione istituzionale e di prodotto

Così come le imprese possono decidere di volta in volta di realizzare campagne di comunicazione «istituzionali» (focalizzate sul *corporate brand*) o «di prodotto» (focalizzate su specifici prodotti rivolti a determinati segmenti), anche per il Lago di Garda Veneto andranno sviluppati due tipi di attività di comunicazione:

1. attività di comunicazione di tipo «istituzionale», finalizzate alla creazione di una maggiore notorietà della destinazione e al suo posizionamento distintivo
2. attività di comunicazione «di prodotto», finalizzate alla promozione dei quattro tipi principali di vacanze individuate ai diversi segmenti di turisti.

Principali punti critici della comunicazione del Lago di Garda Veneto

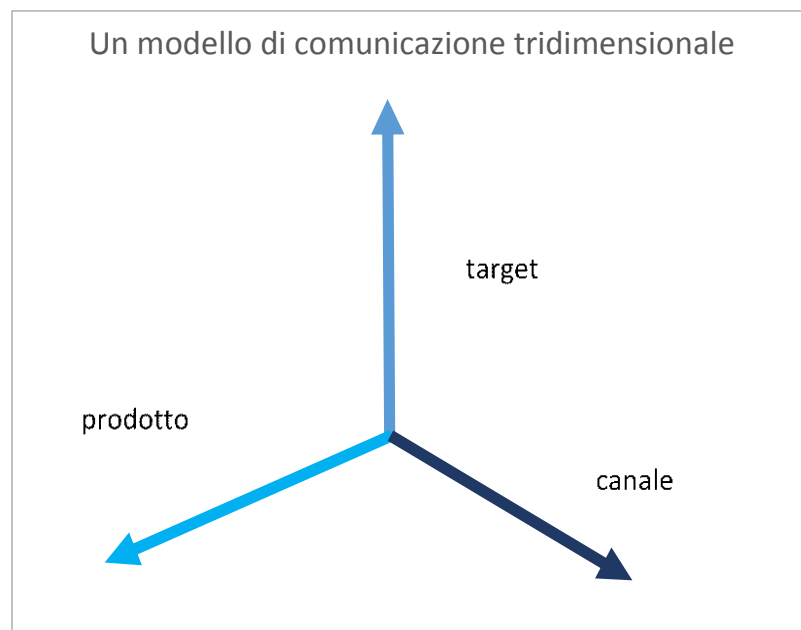
- Va rafforzata la presenza del brand e del logo in tutte le attività di comunicazione, non soltanto nelle iniziative della DMO e del Consorzio Lago di Garda Veneto, ma in tutte le iniziative dei singoli Comuni e degli operatori pubblici e privati.
- La comunicazione online è frammentata su più siti (in particolare su lagodigardaveneto.com e visitgarda.com) e anche all'interno dello stesso sito, risulta di non immediata consultazione per il turista

Indicazioni per la comunicazione alla luce dei macro-trend mondiali

- **mini-viaggi:** Le attività di comunicazione dovrebbero evidenziare la opportunità di viaggi brevi nella destinazione (costruire itinerari *ad hoc*, proporre ai turisti delle attività e dei temi esperienziali adatti a brevi soggiorni)
- **invecchiamento della popolazione:** Le attività di comunicazione dovrebbero pensare ad alcune campagne mirate sui senior per cogliere le potenzialità di questo mercato in costante crescita, in particolare nei Paesi europei e in Germania (serve prima una riflessione sull'offerta esistente)
- **vacanze intergenerazionali:** Le attività di comunicazione dovrebbero tener conto della possibile trasversalità di pubblici di riferimento (vacanze multigenerazionali) ragionando su messaggi multi-livello
- **sostenibilità:** Le attività di comunicazione possono fare molto per sensibilizzare tutti gli stakeholder della destinazione (inclusi i residenti e le imprese) rispetto al tema della sostenibilità e per innalzare il livello di *customer education* rispetto ai comportamenti sostenibili da tenere nella destinazione
- **tecnologia:** La comunicazione turistica non è più statica unidirezionale (da destinazione a turista), ma dinamica, bidirezionale (da destinazione a turista e da turista a destinazione) e multi-livello (turisti generano e condividono informazioni con altri turisti su diversi media). Bisogna affiancare ai tradizionali canali offline di comunicazione i nuovi canali online (problema di coerenza della comunicazione online del Lago, l'offerta non è chiara, le informazioni sono frammentate, la presenza online va sviluppata e presidiata per evitare che siano tour operator stranieri o singoli operatori turistici a gestire le informazioni sulla destinazione).

Un modello di comunicazione tridimensionale

Le attività di comunicazione della DMO vanno sviluppate secondo un modello tridimensionale in cui i contenuti e canali della comunicazione vanno declinati a seconda del target specifico del messaggio. Di conseguenza, anche tono e stile della comunicazione andranno adattati. Ad esempio, il prodotto vacanza adrenalinica potrà essere comunicato in un modo sui canali social per il turista giovane che viaggia da solo e in un altro modo ancora su una rivista sportiva specializzata per il turista più adulto che viaggia in compagnia.



Per quanto riguarda il target, il mercato tedesco rimane il principale mercato di riferimento per il Lago di Garda Veneto, con un potenziale di sviluppo per quanto riguarda i turisti della zona settentrionale della Germania, pertanto un importante sforzo nella comunicazione sarà dedicato a questo mercato.

In sintesi, si delineano a seguire le principali attività di comunicazione della DMO per *paid media*, *owned media* ed *earned media*.

PAID MEDIA

Si riferiscono a quei canali in cui è necessario investire un budget determinato per essere visibili ad un pubblico che generalmente non conosce (o conosce poco) il brand e i suoi prodotti/servizi (pubblicità su giornali, tv, cartelloni, ma anche pubblicità su Facebook, Twitter, ecc). I *paid media* su cui andrà indirizzata la comunicazione della DMO sono:

- Pubblicità su mezzi tradizionali (TV, stampa, cartellonistica) e online
- Indicizzazione del sito internet della destinazione
- Identificazione e coinvolgimento (micro)influencer che possano fungere da *ambassador* per la destinazione sfruttando i canali social
- Partecipazione a fiere (limitatamente a quei mercati in cui i flussi di domanda sono gestiti da tour operator stranieri o per quelle fiere ritenute particolarmente rilevanti come “vetrine espositive” della destinazione)

OWNED MEDIA

Sono quei canali di proprietà esclusiva del brand, che può gestire e controllare in totale autonomia (sito web, social network, magazine, brochure). Questi canali permettono di controllare direttamente i contenuti della comunicazione ad un prezzo ridotto rispetto ai *paid media*, ma vanno gestiti da professionisti per non incorrere nel rischio di perdita di credibilità. Per quanto riguarda gli *owned media*, le azioni da intraprendere sono:

- Identificazione di un unico sito internet per la promozione del Lago di Garda
- Riorganizzazione delle informazioni sul sito del Consorzio (alla luce di quanto emerso nella sezione del piano strategico dedicata all'analisi del sito internet della destinazione)
- Potenziare l'utilizzo dei social media, in particolare di Facebook (per un pubblico più adulto) e di Instagram con video stories
- Sviluppare/potenziare/mantenere aggiornate applicazioni mobile per migliorare la fruizione dei servizi sul territorio

EARNED MEDIA

Gli *earned media* sono un canale gratuito perché la comunicazione è generata automaticamente dal bacino di utenza, grazie al "passaparola" (retweet, like, commenti, condivisioni, online review ecc). È un canale che sfugge al controllo diretto della DMO, ma viene stimolato indirettamente dai contenuti prodotti sugli *owned media* (in particolare sui social media), che devono quindi essere in grado di coinvolgere il pubblico sul web in modo da stimolarlo alla ricondivisione dei contenuti e al passaparola online e offline. Questo tipo di media risulta essere il più "credibile" da parte dei potenziali turisti. Alcune azioni specifiche da intraprendere per stimolare gli *earned media*:

- Lavorare sulle Relazioni pubbliche (contatti con giornalisti, influencer), ad esempio organizzando *familiarization trip* e *media visit*, in particolare per il mercato della Germania del nord
- Sviluppare delle partnership in sinergia con Lago di Garda Trentino e Lombardia
- Ripostare sui canali social della DMO link e articoli che rinforzano l'immagine positiva del Lago

IMPLICAZIONI MANAGERIALI DI AMPIO RESPIRO PER LA DMO

Al di là delle linee strategiche prioritarie identificate (prodotto e promozione-comunicazione), rimangono alcune questioni aperte di massima priorità e di ampio respiro che da DMO dovrà affrontare nei prossimi anni e che possono essere così sintetizzate:

- 1) Investire nella sostenibilità ambientale (numerose sono gli aspetti urgenti da affrontare, per esempio la qualità delle acque, i lavori per il nuovo collettore, la mobilità sostenibile)
- 2) Potenziare il trasporto pubblico (anche lacustre), sia dal punto di vista dell'offerta di collegamenti tra i diversi punti del territorio, sia dal punto di vista dell'accessibilità e *user friendliness* delle informazioni sui mezzi di trasporto
- 3) Stimolare il miglioramento della qualità delle strutture ricettive, che risulta essere in numerosi casi medio-bassa dal punto di vista fisico-strutturale. Vanno incentivati inoltre gli investimenti per il miglioramento dell'accessibilità della destinazione (una priorità anche per la Regione Veneto). Servono inoltre azioni di sensibilizzare rivolte agli operatori pubblici e privati e agli stessi residenti per un utilizzo consapevole e non discriminatorio della terminologia legata alla disabilità.
- 4) Migliorare l'accoglienza al turista dal punto di vista dell'informazione e accoglienza sul territorio (Uffici IAT)
- 5) Fungere da promotore/facilitatore per la realizzazione di una rete wi-fi gratuita nella destinazione, ormai considerata come livello di qualità implicita dai turisti. Lo sviluppo di una rete wi-fi costituisce anche il presupposto per lo sviluppo di servizi efficienti, esperienze interattive e coinvolgenti per i turisti, oltre che per la collaborazione tra operatori del territorio.
- 6) Lavorare ulteriormente sulla destagionalizzazione dei flussi, facendo scoprire ai turisti "365 buone ragioni" per visitare il Lago durante tutto l'anno.

Come ricorda Peter Drucker, "I piani restano solo buone intenzioni se non si traducono subito in duro lavoro". Questo piano strategico, frutto delle buone intenzioni della DMO Lago di Garda e degli stakeholder del territorio, vuole essere uno strumento per continuare il duro lavoro già intrapreso verso la ricerca della competitività sostenibile della destinazione.

Appendice 1 – Arrivi (2009-2018)

Arrivi	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Altri America	856	862	1.490	1.395	1.478	1.592	2.190	2.400	2.675	2.785
Altri paesi	2.905	13.566	17.078	19.165	4.917	1.426	1.632	1.470	1.141	3.483
Altri paesi Africa	440	417	531	569	617	781	880	1.099	1.109	1.187
Altri Paesi Africa Mediterranea	496	364	393	525	576	490	693	810	797	881
Altri Paesi Asia Occidentale	1.406	1.823	1.971	2.548	3.516	3.515	4.135	4.054	4.182	4.041
Altri paesi asiatici	1.060	1.324	1.326	1.829	1.702	2.225	2.522	3.107	3.001	3.784
Altri paesi europei	36.776	31.197	34.220	19.140	20.347	16.422	16.879	15.297	14.829	13.214
Argentina	434	513	736	870	968	922	1.081	1.285	1.294	1.308
Australia	3.137	4.285	3.353	3.156	3.243	3.221	3.420	3.382	4.271	4.446
Austria	106.902	112.471	119.901	118.342	116.768	129.794	139.418	150.185	155.189	155.490
Belgio	25.994	28.074	30.737	33.199	34.432	34.117	34.262	37.644	35.884	34.543
Brasile	1.376	1.976	2.117	2.409	2.151	2.540	2.631	2.684	3.720	3.777
Bulgaria	1.676	1.238	1.817	2.228	1.962	2.424	3.222	3.659	4.191	4.641
Canada	2.000	1.962	1.974	2.310	3.123	2.974	2.796	2.612	2.835	3.252
Cina	1.227	2.405	2.092	2.572	2.858	3.949	7.926	4.469	8.525	9.227
Cipro	131	225	242	271	256	172	166	232	243	522
Corea del Sud	226	484	273	356	457	551	626	524	793	804
Croazia	10.378	9.229	7.074	8.773	12.335	14.076	15.177	15.772	14.691	17.026
Danimarca	60.873	62.276	64.347	69.491	64.735	61.710	61.357	70.535	73.686	68.745
Egitto	214	182	194	290	369	397	506	471	437	453
Estonia	263	372	569	736	811	961	1.287	1.300	1.548	1.610
Finlandia	6.927	7.175	6.763	6.280	6.391	6.291	7.267	7.175	8.096	9.284
Francia	31.032	33.238	35.700	36.552	36.205	33.457	38.256	39.889	40.076	42.368
Germania	749.175	783.739	849.552	875.442	867.322	893.206	972.124	1.048.958	1.111.725	1.072.961
Giappone	494	663	568	571	557	748	612	690	878	756
Grecia	1.948	1.934	1.766	1.322	1.322	1.431	1.206	1.497	1.636	2.256
India	481	362	530	488	534	509	715	850	997	1.154
Irlanda	16.423	14.523	14.520	18.425	19.860	20.287	26.724	30.677	33.698	35.567
Islanda	318	399	557	846	641	514	736	817	834	1.338
Israele	8.993	11.081	12.838	15.082	14.673	17.392	24.511	25.349	26.974	30.239
Lettonia	488	595	1.104	958	970	1.055	1.597	1.875	1.915	1.892
Lituania	997	1.251	1.608	2.122	2.136	1.694	2.529	2.383	2.532	2.652
Lussemburgo	1.688	1.642	1.631	1.854	1.914	1.655	1.941	1.926	2.009	2.034
Malta	1.796	2.333	2.500	2.814	3.105	2.609	3.097	2.721	2.898	3.247
Messico	240	334	662	292	431	485	431	461	607	690
Norvegia	7.507	8.681	9.409	10.592	12.077	12.339	11.988	12.777	13.808	13.484
Nuova Zelanda	420	404	457	535	468	533	565	621	710	788
Paesi Bassi	170.443	172.262	178.382	193.115	185.168	168.712	160.242	176.500	163.975	155.975
Polonia	11.923	15.111	19.066	18.664	20.904	24.401	28.039	31.686	37.324	37.633

Portogallo	1.027	1.308	1.376	1.175	1.325	1.336	1.628	1.784	2.271	2.727
Regno Unito	85.400	82.631	83.254	88.447	97.379	101.406	109.369	117.339	121.109	119.267
Repubblica Ceca	13.784	15.136	16.681	19.335	21.733	19.662	21.125	21.304	23.482	22.685
Romania	3.231	3.246	3.812	5.124	6.850	5.692	6.298	7.156	8.306	9.666
Russia	4.660	5.524	8.386	12.121	15.854	18.287	13.523	13.479	17.329	19.780
Slovacchia	1.276	1.103	1.691	1.661	2.003	1.790	2.019	2.464	2.655	2.644
Slovenia	10.257	9.426	10.506	9.739	11.041	10.509	11.512	10.938	12.206	12.921
Spagna	5.528	6.283	6.535	5.460	6.033	6.150	7.564	7.966	8.765	11.071
Sud Africa	311	448	460	476	514	491	665	465	474	534
Svezia	13.420	13.618	13.846	12.882	14.052	14.285	17.469	18.499	20.358	20.992
Svizzera-Liecht.	48.182	53.094	60.714	64.316	72.663	74.637	82.553	91.099	89.637	90.692
Turchia	711	909	975	1.324	1.403	1.388	1.871	1.736	2.348	2.261
USA	9.085	9.607	9.695	10.315	11.304	10.946	11.688	11.775	12.969	15.007
Ucraina	1.154	1.269	1.560	2.450	3.375	2.714	2.686	2.621	3.635	5.846
Ungheria	7.172	7.728	8.459	7.620	9.671	9.969	10.878	12.039	10.543	12.945
Venezuela	196	321	365	303	397	177	152	214	195	200
Totale paesi esteri	1.475.457	1.542.623	1.658.363	1.718.876	1.727.896	1.751.016	1.886.386	2.030.721	2.122.015	2.098.775
Totale Italia	691.630	685.260	699.494	664.564	672.522	716.290	784.466	805.459	818.704	896.189
Totale (Italia + paesi esteri)	2.167.087	2.227.883	2.357.857	2.383.440	2.400.418	2.467.306	2.670.852	2.836.180	2.940.719	2.994.964

Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

Appendice 2 – Presenze (2009-2018)

Presenze	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Altri America	2.672	3.182	4.180	3.980	3.922	4.874	6.982	9.369	7.244	8.016
Altri paesi	11.532	35.198	39.590	39.836	17.243	5.731	3.967	5.540	3.340	8.168
Altri paesi Africa	1.824	1.767	1.654	2.009	2.385	2.378	3.419	4.036	3.716	4.401
Altri Paesi Africa Mediterranea	1.961	1.462	1.614	2.653	5.457	1.731	2.515	2.948	4.656	4.494
Altri Paesi Asia Occidentale	6.642	6.960	6.429	7.917	10.669	11.450	11.685	11.948	11.636	11.933
Altri paesi asiatici	3.530	4.206	4.085	5.126	5.237	7.496	12.301	8.791	8.769	11.115
Altri paesi europei	111.526	83.184	78.503	47.817	51.383	43.457	36.396	34.602	35.627	35.232
Argentina	1.496	1.625	2.876	2.449	2.275	2.099	2.375	4.109	2.947	3.740
Australia	13.278	16.555	11.976	10.420	9.270	9.779	10.659	10.952	14.231	14.253
Austria	473.516	494.335	489.482	496.294	466.991	530.371	547.446	579.013	609.969	602.035
Belgio	197.978	215.980	231.158	247.132	255.718	256.987	249.608	267.373	257.672	245.140
Brasile	3.797	6.112	5.853	6.747	5.665	6.833	7.641	7.058	9.262	10.912
Bulgaria	4.986	3.178	4.615	5.506	6.596	6.750	8.046	9.801	9.649	10.764
Canada	5.488	5.003	4.987	5.652	8.090	7.705	7.504	7.320	8.077	9.619
Cina	3.496	4.361	4.087	5.531	5.747	7.406	13.046	10.501	14.423	15.377
Cipro	458	1.406	755	912	849	545	660	1.004	683	1.724
Corea del Sud	998	1.015	603	750	770	823	1.175	1.115	1.406	1.431
Croazia	19.183	17.863	13.750	16.934	21.894	24.012	27.135	25.649	28.868	30.075
Danimarca	429.579	454.072	461.386	500.754	509.688	489.114	463.775	537.137	571.362	530.097
Egitto	753	657	679	1.274	1.614	2.405	1.860	1.883	1.263	1.830
Estonia	994	1.028	1.450	2.277	2.468	3.117	3.514	3.915	4.899	4.929
Finlandia	32.960	38.143	29.193	29.215	28.120	27.037	29.046	29.928	34.302	44.146
Francia	100.345	117.077	119.832	116.279	114.631	113.767	124.457	132.509	129.847	143.280
Germania	3.716.616	3.935.311	4.315.949	4.616.566	4.601.149	4.777.622	5.150.035	5.536.885	5.915.476	5.668.184
Giappone	1.256	1.569	1.215	1.636	1.079	1.437	1.288	1.614	1.931	1.829
Grecia	5.493	5.473	5.312	3.422	3.773	3.582	3.574	4.494	5.311	5.754
India	2.044	1.020	1.584	1.300	1.225	1.211	2.131	1.952	2.559	3.020
Irlanda	123.237	113.216	105.120	135.874	150.698	163.047	205.403	233.160	255.188	263.018
Islanda	1.737	2.555	3.115	3.746	2.296	2.211	3.135	3.687	4.103	5.914
Israele	37.420	48.111	55.690	69.189	61.169	82.920	113.962	121.371	128.136	137.304
Lettonia	1.246	1.437	4.272	2.714	3.584	3.566	5.280	6.308	6.182	6.065
Lituania	2.897	4.680	3.913	6.042	5.297	4.887	6.906	6.990	7.125	7.477
Lussemburgo	14.997	11.511	10.173	11.882	12.088	11.164	12.109	11.611	12.135	11.507
Malta	9.998	12.724	13.476	16.457	16.712	13.386	15.292	13.587	13.259	15.410
Messico	596	1.543	2.548	767	1.124	1.378	1.013	1.129	1.742	2.101
Norvegia	32.440	38.393	43.753	50.576	56.866	57.005	54.821	53.316	57.470	57.855
Nuova Zelanda	2.479	1.694	1.381	2.406	1.185	1.390	1.838	1.856	2.239	3.187
Paesi Bassi	1.543.446	1.558.954	1.642.768	1.827.173	1.799.308	1.611.492	1.479.950	1.638.141	1.500.052	1.552.947
Polonia	47.533	61.287	76.306	76.988	87.574	112.252	101.856	117.316	143.921	162.469
Portogallo	2.731	3.891	4.890	3.476	3.507	3.804	5.062	5.229	6.546	7.079

Regno Unito	598.948	590.783	577.732	602.281	625.861	666.471	705.620	751.349	772.371	765.838
Repubblica Ceca	53.697	59.024	63.678	72.968	74.854	70.589	76.472	80.434	84.633	85.581
Romania	13.324	15.888	21.521	25.912	32.044	33.659	32.473	37.499	38.159	40.865
Russia	14.428	18.599	28.411	37.401	49.265	54.589	41.918	40.913	52.063	59.805
Slovacchia	3.852	5.323	7.026	6.179	7.630	4.745	6.694	7.105	7.472	7.935
Slovenia	24.595	26.076	25.593	26.592	26.605	25.087	27.331	30.191	34.018	35.006
Spagna	16.264	17.708	22.396	15.436	16.207	17.141	20.181	21.924	25.990	32.543
Sud Africa	1.279	1.052	1.285	2.112	1.547	1.492	2.135	1.541	1.218	1.517
Svezia	62.474	57.841	59.327	47.583	52.397	54.161	62.433	67.103	75.301	79.912
Svizzera-Liecht.	211.204	238.311	262.084	274.169	297.140	306.907	333.879	375.875	374.351	368.350
Turchia	3.329	2.562	2.973	3.782	3.847	3.876	5.770	5.020	7.896	8.354
Ucraina	3.100	3.110	4.976	8.532	9.855	8.894	8.311	8.635	10.529	15.703
Ungheria	22.462	62.990	40.975	23.644	32.056	29.831	31.426	37.423	33.352	40.964
USA	25.489	24.678	24.587	25.839	30.312	29.426	32.928	33.633	35.071	40.682
Venezuela	533	973	2.173	1.042	1.722	823	726	531	634	477
Totale paesi esteri	8.030.136	8.442.656	8.954.939	9.561.150	9.606.658	9.725.912	10.127.164	10.964.323	11.390.281	11.247.363
Totale Italia	2.302.250	2.194.508	2.163.316	2.103.532	1.858.066	1.912.068	2.040.346	2.113.987	2.147.063	2.323.321
Totale (Italia + paesi esteri)	10.332.386	10.637.164	11.118.255	11.664.682	11.464.724	11.637.980	12.167.510	13.078.310	13.537.344	13.570.684

Nostre elaborazioni su dati dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto.

BIBLIOGRAFIA DI APPROFONDIMENTO

- Ageeva, E., & Foroudi, P. (2019). Tourists' destination image through regional tourism: From supply and demand sides perspectives. *Journal of Business Research*, 101, 334-348.
- Azzopardi, E., & Nash, R. (2016). A framework for island destination competitiveness—perspectives from the island of Malta. *Current Issues in Tourism*, 19(3), 253-281.
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414.
- Dwyer, L., Mellor, R., Livaic, Z., Edwards, D., & Kim, C. (2004). Attributes of destination competitiveness: A factor analysis. *Tourism Analysis*, 9(1-2), 91-101.
- Fyall, A., & Garrod, B. (2019). Destination management: a perspective article. *Tourism Review*, 1-5.
- Gowreesunkar, V. G., Séraphin, H., & Morrison, A. (2018). Destination marketing organizations: Roles and challenges. In *The Routledge Handbook of Destination Marketing* (pp. 16-34). Routledge.
- Hanna, P., Font, X., Scarles, C., Weeden, C., & Harrison, C. (2018). Tourist destination marketing: From sustainability myopia to memorable experiences. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9, 36-43.
- Jiang, S., Scott, N., & Ding, P. (2015). Using means-end chain theory to explore travel motivation: An examination of Chinese outbound tourists. *Journal of Vacation Marketing*, 21(1), 87-100.
- Klenosky, D. B. (2002). The “pull” of tourism destinations: A means-end investigation. *Journal of Travel Research*, 40(4), 396-403.
- López-Toro, A. A., Diaz-Munoz, R., & Perez-Moreno, S. (2010). An assessment of the quality of a tourist destination: The case of Nerja, Spain. *Total Quality Management*, 21(3), 269-289.
- Marchioro, S. (2014). Destination management e destination marketing per una gestione efficiente delle destinazioni turistiche in Veneto. *Turismo e Psicologia*, (1), 59-74.
- Novais, M. A., Ruhanen, L., & Arcodia, C. (2018). Destination competitiveness: A phenomenographic study. *Tourism Management*, 64, 324-334.
- Ritchie, J. B., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Cabi.
- Saraniemi, S., & Komppula, R. (2019). The development of a destination brand identity: a story of stakeholder collaboration. *Current Issues in Tourism*, 22(9), 1116-1132.

- Sciarelli, F., Della Corte, V., & Del Gaudio, G. (2018). The evolution of tourism in the digital era: the case of a tourism destination. *Sinergie Italian Journal of Management*, 36(105), 179-199
- Sthapit, E., & Coudounaris, D. N. (2018). Memorable tourism experiences: Antecedents and outcomes. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 18(1), 72-94.
- Stylos, N., & Bellou, V. (2019). Investigating Tourists' Revisit Proxies: The Key Role of Destination Loyalty and Its Dimensions. *Journal of Travel Research*, 58(7), 1123-1145.
- UNWTO, International Tourism Highlights, 2019 Edition.
- Xu, F., Buhalis, D., & Weber, J. (2017). Serious games and the gamification of tourism. *Tourism Management*, 60, 244-256.
- Zehrer, A., & Hallmann, K. (2015). A stakeholder perspective on policy indicators of destination competitiveness. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(2), 120-126.
- Zhang, H., Wu, Y., & Buhalis, D. (2018). A model of perceived image, memorable tourism experiences and revisit intention. *Journal of Destination Marketing & Management*, 8, 326-336.