

**Mauro Dini
Tonino Pencarelli**

**LE DESTINAZIONI
DI BENESSERE
PER LO SVILUPPO TURISTICO**

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



La presente pubblicazione è stata realizzata con il contributo del Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP) dell'Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo".

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Mauro Dini
Tonino Pencarelli

**LE DESTINAZIONI
DI BENESSERE
PER LO SVILUPPO TURISTICO**

FrancoAngeli

Copyright © 2020 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Non sempre cambiare equivale a migliorare, ma
per migliorare bisogna cambiare.

Winston Churchill

INDICE

Aspetti introduttivi: framework concettuale, finalità e articolazione della ricerca	pag.	9
1. Il <i>wellness tourism</i>	»	25
1.1. La pluridimensionalità del concetto di benessere	»	25
1.2. Il <i>wellness tourism</i>	»	28
1.3. I principali numeri dell'industria del benessere e del <i>wellness tourism</i>	»	34
1.3.1. <i>Wellness tourism</i>	»	37
1.3.2. I sistemi di offerta termale e Spa a livello internazionale	»	48
1.4. Il sistema termale italiano	»	52
2. Le destinazioni turistiche: sfide manageriali tra competitività e sostenibilità	»	58
2.1. Il concetto di destinazione turistica e il <i>destination management</i> : un inquadramento concettuale	»	58
2.2. I principali tipi di destinazione turistica	»	67
2.3. I soggetti e le forme di governo delle destinazioni turistiche	»	74
2.4. Sfide e opportunità del <i>destination management</i> : oltre il <i>destination marketing</i>	»	79
3. Le <i>wellness destination</i> e il sistema del valore del benessere	»	86
3.1. Le destinazioni di benessere (<i>wellness destination</i>)	»	86
3.2. <i>Wellness destination</i> e sostenibilità	»	93

3.3. Le sfide per le <i>wellness destination</i> nel contesto dello <i>smart tourism</i>	pag.	100
3.4. Il sistema del valore del benessere	»	107
3.5. L'offerta esperienziale delle <i>wellness destination</i>	»	117
4. Le strategie di collaborazione nelle destinazioni di benessere per la competitività turistica	»	128
4.1. L'architettura dell'organo di governo nelle <i>wellness destination</i>	»	128
4.2. Le strategie di cooperazione come strumento per la competitività	»	132
4.3. Le forme di collaborazione nel turismo	»	137
4.4. Il modello di business di un network per l'allestimento di prodotti di benessere	»	141
5. L'evoluzione del sistema termale italiano nella logica del benessere: un'indagine empirica	»	152
5.1. Introduzione e metodologia della ricerca	»	152
5.2. Caratteri generali delle imprese	»	154
5.3. Caratteristiche della domanda	»	156
5.4. Caratteristiche del sistema di offerta delle imprese termali	»	158
5.5. Le strategie competitive	»	163
5.6. Politiche di comunicazione	»	166
5.7. Conclusioni	»	168
Conclusioni	»	171
Bibliografia	»	181
Sitografia	»	200

Il presente lavoro è il frutto di una intensa collaborazione fra gli autori; tuttavia, in ragione del maggior contributo che ciascuno ha dato nelle diverse parti, i singoli paragrafi sono così ripartiti:

Mauro Dini: 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 4.1, 4.3, 4.4, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5.

Tonino Pencarelli: Introduzione, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 3.5, 4.2, 5.1, 5.6, 5.7, Conclusioni.

ASPETTI INTRODUTTIVI: FRAMEWORK CONCETTUALE, FINALITÀ E ARTICOLAZIONE DELLA RICERCA

La crescita del turismo di massa e l'esplosione del fenomeno turistico globale hanno portato alla diffusione di destinazioni turistiche concepite talvolta come luoghi del sogno, località del piacere o luoghi del divertimento, specializzate per il consumo del tempo libero di persone scisse dal loro carattere di sistemi umani socialmente indivisibili. In questo contributo, invece, vogliamo riferirci a una tipologia di ambiti territoriali a vocazione turistica, che definiremo destinazioni di benessere, progettate ed organizzate per quei segmenti di domanda alla ricerca di esperienze di vacanza volte allo star bene inteso in senso olistico; esperienze finalizzate al miglioramento esistenziale ed all'arricchimento personale dei turisti, in cui cultura, divertimento, sport, religione, enogastronomia e salute si integrano e si valorizzano sinergicamente, salvaguardando nel contempo la qualità della vita delle comunità ospitanti e l'ecosistema ambientale. Destinazioni di benessere, quindi, ove l'uomo viene inteso come essere sociale indivisibile, alla ricerca della piena realizzazione per dare un significato permanente alla propria vita, in una prospettiva di turismo e di viaggio umanizzato, volto a creare valore ai viaggiatori, alle imprese e ai residenti, senza generare inconvenienti inaccettabili a livello ecologico e sociale (Krippendorf, 2013). Destinazioni *smart*, ove l'esperienzialità è anche digitale e rappresenta la moderna modalità di collegamento tra arte, paesaggio e benessere, che gli emergenti fenomeni della *sharing economy* facilitano nei processi di connessione e di co-creazione di valore (Pilotti, 2017, p. 171).

L'idea di scrivere un libro in tema di *wellness destination* è nata quattro anni fa in occasione della partecipazione degli Autori ad una ricerca dal titolo "Terre di Benessere" finanziata dal MiBACT e coordinata dalla Provincia di Brescia, in collaborazione con l'associazione Mecenate 90, Upi, Federterme ed altri Enti locali italiani, tra cui la Provincia di Pesaro e Urbino.

Lo svolgimento della ricerca stimolò in noi maggiore consapevolezza in merito al fatto che il benessere rappresenta da alcuni anni uno dei maggiori trend dei consumi mondiali, in cui i consumatori sono sempre più alla ricerca di offerte e promesse di valore capaci di assicurare una migliore qualità della vita alle persone.

In questo contesto, le destinazioni turistiche italiane identificano piattaforme naturali per favorire la realizzazione di *value propositions* atte a rispondere anche alle richieste di “stare bene” e di qualità del vivere della popolazione, essendo luoghi organizzati per far trascorrere ai turisti esperienze di rigenerazione fisica, mentale e spirituale, accrescendone il senso di benessere complessivo e migliorandone le condizioni esistenziali.

Tuttavia, non sempre gli organi di governo dei sistemi territoriali a vocazione turistica sono consapevoli che le proprie offerte possono qualificarsi come prodotti per migliorare il benessere delle persone, non cogliendo a pieno le opportunità che questi *asset* possono creare rispetto ai consumatori.

Di qui deriva l’ulteriore ragione che ci ha indotto ad approfondire questi temi, ossia fornire un contributo di ricerca rivolto a studenti, ricercatori ed in particolare ai soggetti deputati alla governance delle destinazioni, ovvero le DMO (*Destination Management Organizations*), mettendo in luce l’enorme potenzialità che i territori italiani a vocazione turistica hanno in questo ambito e incoraggiando sinergie tra gli attori del comparto del turismo e l’ampio sistema di offerta del benessere, al cui interno operano servizi termali, sanitari, sportivi, culturali, religiosi unitamente a prodotti per la cura del corpo e ai beni della filiera eno-gastronomica.

Le destinazioni turistiche in grado di qualificarsi come *wellness destination* potranno far leva sul benessere per intercettare il crescente numero di persone e di comunità che, superata la sbornia consumistica e l’illusione che l’accumulo di beni e servizi potesse rappresentare una panacea per la felicità, sta ripensando i propri valori e il proprio modo di vivere.

L’attenzione verso una migliore qualità della vita si sta concretizzando in una crescente domanda di servizi di benessere individuali e collettivi. Il consumatore oggi appare più preoccupato per la sua salute, oltre che più consapevole dei suoi diritti e doveri nell’area della gestione del suo benessere e desideroso di giocare un ruolo proattivo per la realizzazione di una migliore qualità di vita come ad esempio dimostra la forte attenzione che si è creata attorno ad alcuni casi come quello della mucca pazza o, più recentemente, quello dell’olio di palma (Graffigna, 2016).

Su questa direttrice, anche la domanda di fruizione turistica si sta indirizzando verso la ricerca di esperienze capaci di fornire momenti di felicità me-

dianche occasioni di svago, di relax, di socializzazione, di distacco dalle preoccupazioni e dalle *routine* quotidiana.

Felicità e benessere rappresentano concetti difficili da delimitare, sebbene abbiano aspetti in comune, avendo entrambi a che fare con stati d'animo delle persone che, non a caso, quando stanno bene si dichiarano spesso anche felici, associando quindi la loro felicità al ben-essere.

In Europa e nel mondo, il tema della felicità è sempre più al centro di dibattiti e riflessioni da parte dei media e della popolazione. Tale dinamica è probabilmente dovuta al fatto che la società, da intendersi come l'insieme organizzato degli individui, è immersa in un periodo di profonda inquietudine economica, sociale e morale, e quindi, come sostenuto da Marc Augé (2017, p. 11), alla ricerca di un "salvagente".

In linea generale, rinviando agli studi filosofici ed umanistici per approfondimenti e per considerazioni certamente più qualificate, possiamo ritenere che si è felici quando si vive una situazione positiva che soddisfa i bisogni e che appaga i desideri, conferendo alle persone uno stato di ben-essere sia nello stare da soli che in relazione con altri.

Ben-essere che, per non rappresentare solo uno stato momentaneo, non può essere indirizzato all'accumulo di denaro e di beni o al puro consumismo, come invece la società contemporanea indica quale modalità primaria per ottenere la felicità. Al riguardo Bauman (2008) ricorda, che nella storia umana, la società dei consumi è forse l'unica che promette la felicità *istantanea e perpetua* nella vita terrena, ovvero la felicità qui ed ora e in ogni successiva "ora". Viviamo in una società iper-consumistica, che promuove attivamente il malessere attraverso il mancato soddisfacimento dei desideri (più che dei bisogni), determinando nelle persone un processo di assuefazione al circolo vizioso *nuovi bisogni che richiedono nuove merci e nuove merci che richiedono nuovi bisogni*, alimentando illusioni di felicità basate sulla "cultura dell'adesso" e "dell'usa e getta" per rincorrere nuove speranze di appagamento mediante nuovi acquisti.

Con altre parole, la società moderna, se da un lato genera un senso di appagamento mediante il consumo frenetico, dall'altro lato determina malessere ed uno stato di infelicità morale e psicologica delle persone e delle comunità che, per questo, stanno lentamente riorientando i propri comportamenti e i riferimenti valoriali. Da questo punto di vista, anche l'ossessiva e spesso morbosa ricerca del denaro, funzionale al modello consumistico, si sta mettendo da più parti in discussione.

Da tempo, le ricerche dimostrano che, oltre certi livelli, il denaro non aumenta affatto la felicità. In particolare, nel 1974, è stato introdotto nel dibattito economico "*il paradosso della felicità*", concetto coniato da Richard

Easterlin, professore di economia all'Università della California meridionale. Il paradosso della felicità consiste nel fatto che, quando aumenta il reddito, e quindi il benessere economico, la felicità umana aumenta fino a un certo punto, ma poi comincia a diminuire in modo significativo, seguendo una curva a forma di parabola con concavità verso il basso. Inoltre, il benessere soggettivo di un dato individuo dipende sia dal consumo da egli effettuato, ma anche dal confronto sociale, ossia il rapporto tra il suo consumo e quello di un altro individuo o di un gruppo di individui. La spiegazione del “*paradosso della felicità*” si basa sul fatto che, se il reddito di un individuo aumenta, ma quello del suo gruppo di riferimento cresce maggiormente (colleghi, vicini di casa, ecc.), egli può avere conseguito più reddito, ma tuttavia sentirsi peggio.

Un ulteriore aspetto paradossale, collegato all'identificazione del denaro come principale fonte di felicità, è che questa aumenta anche e soprattutto con le relazioni affettive e sociali, le quali però richiedono tempo per essere mantenute e coltivate, fattore che, nel caso sia destinato alla crescita del reddito, finisce per incidere negativamente sulla felicità, impoverendo la qualità delle relazioni e gli scambi affettivi tra persone.

Ad analoghe conclusioni era peraltro pervenuto anche Bob Kennedy, quando affermò che il tradizionale misuratore della ricchezza di una nazione, il PIL, «misura tutto, ma non ciò che rende degna la vita di essere vissuta»¹.

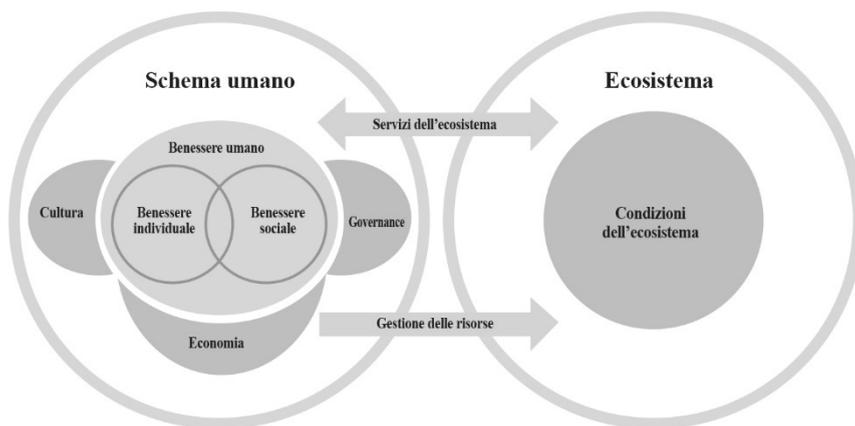
L'Istat ha introdotto da cinque anni in Italia il concetto di Benessere Equo e Sostenibile (BES) per individuare indicatori più precisi e qualificanti lo stato di benessere della popolazione rispetto al tradizionale PIL. Il nuovo indicatore osserva fenomeni economici e sociali, come la salute, la sicurezza, l'istruzione, il benessere soggettivo, la qualità del lavoro, il benessere economico, l'ambiente, le relazioni sociali, l'innovazione, i sistemi istituzionali e i servizi.

¹ Nella logica critica di valutare il PIL come strumento di misurazione della “ricchezza” di una società, si sono messi in luce una serie di limiti:

- non tiene conto delle attività per le quali non esiste un corrispettivo economico, ma che tuttavia contribuiscono significativamente al miglioramento della qualità della vita, come ad esempio le attività di volontariato, le cure domestiche, le attività sociali;
- non considera l'impatto delle attività economiche sull'ambiente e sull'ecosistema, ossia delle cosiddette esternalità negative;
- non tiene conto della qualità dei fattori di input, misurando solamente gli output soggetti a scambio economico;
- non tiene conto della distribuzione del reddito tra i vari gruppi sociali, ignorando l'effetto negativo delle disuguaglianze sulla felicità delle persone;
- considera come aspetti positivi, anche le guerre, gli incidenti stradali, gli atti di criminalità, in quanto accrescono il valore degli scambi economici.

Il modello cui si è ispirata la qualificazione del BES in Italia (fig. 1) è stato il *framework* pubblicato dall'OCSE (Hall *et al.*, 2010) per misurare il progresso delle società attraverso l'identificazione di domini e dimensioni rilevanti. Esso si basa su due dimensioni fondamentali che rappresentano anche gli obiettivi da raggiungere: il benessere umano e il benessere dell'ecosistema.

Fig. 1 – Framework OCSE per la misurazione del progresso delle società



Fonte: Hall et al. (2010)

Il benessere umano deriva dal conseguimento dell'equilibrio tra il benessere individuale e il benessere sociale (della collettività). Il benessere umano può essere inteso come un insieme di attributi che caratterizzano il tipo di vita che ognuno conduce e il suo livello di libertà. Alcuni di questi attributi sono specifici di ciascuno (la salute, il livello di competenze, ecc.), mentre altri derivano dalle relazioni con altre persone (la famiglia, i vicini, gli amici, la società nel complesso) e indicano il livello di fiducia e coesione di una società, qualificando il benessere sociale. Inoltre, incidono direttamente sul benessere umano, alcuni pilastri funzionali utili al suo conseguimento, quali la cultura, la governance e l'economia. Il benessere dell'ecosistema dipende essenzialmente dalla salute dell'ambiente, che discende anche dagli scambi positivi tra il sistema umano e il sistema sociale rappresentati in termini di servizi dell'ecosistema e di gestione delle risorse.

La stessa Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, approvata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite il 25 settembre 2015, delinea un programma con 17 obiettivi per migliorare le condizioni di vita della gente, per

l'equilibrio ecosistemico del pianeta e per garantire la prosperità, l'uguaglianza e la pace, oltre che per accrescere il benessere e la salute tramite la valorizzazione della cultura (Unesco, 2019; Pencarelli, 2020). Nel nostro Paese l'Obiettivo di assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età è monitorato annualmente con una serie di indicatori, quali ad esempio il tasso di mortalità, il consumo di alcol e l'accesso e la qualità all'offerta sanitaria (Giovannini, 2018 p. 35 e 78).

Il tema del benessere riguarda non solo i consumatori e la società nel suo complesso, ma anche le organizzazioni, alla ricerca di strumenti di coinvolgimento dei lavoratori e dei collaboratori diversi rispetto ai tradizionali incentivi monetari, che non sempre sono in grado di accrescere la motivazione e l'*engagement* del personale (es. nelle imprese si punta al benessere organizzativo attraverso l'implementazione di sistemi di welfare aziendale) (Marchiori *et al.*, 2012). Nelle organizzazioni, così come nella società, si è sempre più consapevoli che situazioni di malessere organizzativo conducono ad apatia, malattie, tensioni, ansia, conflittualità, assenteismo, senso di inutilità e di incapacità che penalizzano la produttività e la coesione sociale (Piloti, 2019).

Si rendono pertanto auspicabili alcuni cambiamenti di paradigma nei comportamenti di consumo (Sebastiani *et al.*, 2013) nell'approccio alla gestione dei processi economici. È importante, al riguardo, che (Forno e Graziano, 2016; Fortezza, 2014b):

- *i consumatori* diventino sempre più responsabili, informati e consapevoli che la felicità non si ottiene con la sola soddisfazione di ogni desiderio momentaneo; occorre emanciparsi e passare da *consumatori-persone a persone-consumatori*, attente a un'economia sana, caratterizzata da un consumo sobrio, consapevole e responsabile, anche orientandosi verso forme di economia collaborativa e di condivisione come la *sharing economy* (es. baratto). La fruizione di offerte turistiche basate sul benessere va, almeno per alcuni aspetti, in questa direzione;
- *gli imprenditori*, accrescano l'attenzione verso il benessere della propria organizzazione e della comunità, abbracciando i principi della sostenibilità e sviluppando strategie di responsabilità sociale. L'offerta di prodotti turistici delle imprese del settore andrebbe pertanto auspicabilmente subordinata a questi principi, allestendo proposte di valore capaci di assicurare non solo la soddisfazione, ma anche la salute e il benessere psico-fisico e spirituale delle persone, nel rispetto dell'equilibrio economico aziendale: a titolo esemplificativo, è sufficiente osservare come l'allungamento della vita media della popolazione e le situazioni anche di disabilità momentanea delle persone renda il tema

del turismo accessibile cruciale per fasce sempre più ampie di mercato, cui occorre saper fornire una risposta nella prospettiva della creazione di valore sostenibile (Darcy e Dickson, 2009; Darcy, 2010);

- *nella società*, i cittadini siano maggiormente disponibili ad emanciparsi, trasformandosi da cittadini passivi, indifferenti agli altri, a cittadini attivi, partecipanti ai processi di creazione di valore sociale e ambientale. Questo è in linea con i caratteri delle *smart cities* e delle *smart wellness destination*, ove i temi della governance partecipata e della coesione sociale tra residenti e turisti è al centro del framework delle destinazioni *smart*;
- sulla falsariga del modello delle *smart destination*, anche le istituzioni pubbliche sono chiamate a orientare maggiormente le politiche territoriali verso approcci sostenibili, di inclusione e integrazione sociale, di coesione intragenerazionali, intergenerazionali, inter-etnici, inter-religiosi; in sostanza, servono istituzioni indirizzate a coniugare sostenibilità e benessere di lungo termine, un accoppiamento riteniamo auspicabile, oltre che possibile, per la felicità del territorio e delle località turistiche la cui offerta è finalizzata al benessere. L'esplosione della pandemia da corona virus di questo periodo (marzo 2020), unitamente al recente manifestarsi di terremoti, epidemie sanitarie ed eventi terroristici, ha ulteriormente messo in luce l'importanza per le DMO di considerare la salute e la sicurezza delle persone vincoli ineludibili per garantire la stessa esistenza del turismo. Gli organi di governo territoriale devono essere lungimiranti nel predisporre unità di crisi pronte a gestire piani di emergenza in grado di garantire la maggiore protezione, capacità di adattamento e di resilienza possibile alle destinazioni turistiche di fronte a calamità ed eventi catastrofici e terroristici, la cui probabilità di manifestazione è crescente in un mondo globalizzato.

In questo contributo assumiamo pertanto che, oltre alla *customer satisfaction*, il benessere dei consumatori debba auspicabilmente rappresentare la finalità primaria degli attori del sistema economico, nel rispetto del paradigma della sostenibilità e della creazione di valore condiviso. Riteniamo indispensabile la diffusione di questa filosofia della produzione e del marketing anche nel comparto del turismo: occorre andare oltre la logica dominante, indirizzata a perseguire l'obiettivo della semplice soddisfazione dei consumatori. Infatti, la *customer satisfaction* è un concetto che discende dal confronto tra aspettative e prestazioni ricevute: tuttavia esso spesso non implica un autentico miglioramento del benessere e della qualità della vita dei clienti e delle

persone². Questo anche perché, come sottolineano Thaler e Sunstein (2014, p. 13) se, ad esempio, «pensiamo alle abitudini alimentari, al tabagismo e all'alcolismo, non possiamo dire che, lasciati a sé stessi, gli individui scelgono ciò che è meglio per il proprio benessere». In definitiva, vi sono molteplici aspetti di convergenza concettuale tra felicità, benessere e sostenibilità, prospettiva quest'ultima particolarmente approfondita anche dalla letteratura di economia e management del turismo (Huang *et al.*, 2019).

Sulla base di questa riflessione valoriale di fondo, obiettivo di questo lavoro è inquadrare il concetto di destinazione di benessere indicando possibili percorsi territoriali per far emergere *wellness destination* capaci di allestire proposte di valore atte a rispondere alle nuove tendenze dei consumi della popolazione mondiale, coinvolgendo imprenditori ed istituzioni pubbliche, a partire dagli operatori termali. Per conseguire questo traguardo conoscitivo, un'attenzione particolare verrà dedicata alle possibili modalità di costruzione di aggregati di soggetti territoriali finalizzati a proporre al mercato turistico prodotti esperienziali *wellness driven* nella prospettiva della sostenibilità e nel contesto delle *smart destination*. Poiché le stazioni termali rappresentano nodi strategici per possibili aggregazioni e per il decollo di destinazioni di benessere, la ricerca si pone anche l'obiettivo di approfondire se e come il comparto termale italiano stia evolvendo da una concezione tradizionale dell'offerta termale, circoscritta alle cure ed al salutismo, verso una idea strategica con un raggio di azione più ampio, coerente con il framework delle *wellness destination*.

Lo studio prende avvio dall'osservazione della domanda turistica mondiale, che si sta indirizzando verso la ricerca di esperienze di benessere, costituendo secondo il rapporto del *Global Wellness Institute*, uno dei segmenti turistici con le maggiori percentuali di crescita, rappresentando un'importante opportunità di sviluppo per i territori e le destinazioni. Opportunità che possono essere colte, soprattutto in Italia, sia facendo leva sulle risorse destinate tradizionalmente alla salute ed alla cura, come quelle termali e socio sanitarie (*medical tourism*), comunque necessariamente riqualficate ed ammodernate dato lo stato di obsolescenza in cui molte di esse versano, sia proponendo offerte esperienziali innovative *wellness driven* (fruizione di centri SPA e fitness, di centri culturali e spirituali, di infrastrutture sportive, di agriturismi o di percorsi delle produzioni tipiche locali, ecc.).

² Ad esempio, se in una mensa scolastica o in un ristorante si proponesse un menù per i bambini basato su patate fritte e cotolette con bevande gassate ad alto contenuto di zuccheri, probabilmente il livello di soddisfazione dei giovani consumatori (e spesso anche dei loro genitori) sarebbe estremamente elevato, ma sappiamo che lo stile alimentare proposto non sarebbe salutare e quindi in grado di preservare ed accrescere il benessere dei fruitori dei servizi di ristorazione.

Il benessere, inteso come offerta ampia e diversificata di valore collegata ad una destinazione, si configura quindi come un'importante leva di differenziazione competitiva dei territori, in grado di influenzare le scelte dei turisti nella selezione dei luoghi e delle modalità per trascorrere la vacanza (Voigt e Pforr, 2014).

Le risorse territoriali di benessere trovano compiuta qualificazione in senso turistico nell'ambito delle *wellness destination*, in linea con una concezione olistica di *wellness tourism*, che secondo il modello da noi adottato contempla tre sistemi di offerta centrali, quali il termale, le SPA e il medicale, cui si aggiungono altri sette comparti complementari (cura del corpo, sportivo, spirituale, artistico-culturale, naturalistico, enogastronomico e di spettacolo e intrattenimento). Questi ultimi possono rappresentare importanti elementi di offerta innovativa per arricchire le esperienze di benessere che, soprattutto in Italia, sono fortemente ancorate al sistema termale e medicale.

Sulla base di questa prospettiva, lo studio illustra (cap. 1) i principali dati sull'economia del benessere mondiale del *Global Wellness Institute*. In particolare, la ricerca focalizza l'attenzione sull'andamento della domanda di viaggi e sull'offerta di servizi internazionali connessi al *wellness tourism*, oltre che sulle dinamiche dell'offerta termale e dei centri benessere (SPA), di cui si approfondisce anche l'evoluzione del contesto settoriale in Italia. Contesto le cui strategie di mercato saranno riprese nel capitolo conclusivo del libro, essendo le strutture termali una delle risorse territoriali più importanti per il nostro Paese ma, al contempo, anche uno degli *asset* maggiormente sottovalutati dal settore turistico del benessere, risentendo della tradizionale impostazione curativa e sanitaria dei servizi offerti.

Successivamente (cap. 2), il libro inquadra il concetto di destinazione turistica, riprendendo le diverse prospettive assunte dall'ampia letteratura in argomento riconducibili a tre chiavi di lettura. Una prima identifica la destinazione turistica assumendo il punto di vista della domanda, ossia di un potenziale turista, concependo la destinazione come un insieme di risorse e prodotti che una località è in grado di mettere a disposizione del consumatore per soddisfare le sue esigenze di viaggiatore ed ospite. In questo modo, la destinazione si qualifica nell'esperienza vissuta o percepita globalmente dal turista. Una seconda ottica di analisi è quella dell'offerta, che accomuna i molteplici e differenti attori economici e sociali di un territorio, qualificando la destinazione come l'insieme di risorse ed attrattive con cui gli attori del comparto turistico svolgono attività in un determinato ambito geografico, non necessariamente delineato dai confini amministrativi, ma soprattutto unito da un chiaro, forte e condiviso senso identitario. Vi è poi una terza prospettiva, che unisce e integra l'ottica della domanda con quella dell'of-

ferta, che denominiamo prospettiva *overlapping* e che viene assunta nel nostro contributo. Nel nostro studio, la destinazione turistica viene concepita come un insieme di risorse, di istituzioni e di imprese produttrici di commodity, beni, servizi, esperienze e trasformazioni collegato a un progetto strategico territoriale chiaramente posizionato sul mercato (in modo emergente o deliberato), capace di proporre un'offerta di valore percepita dalla domanda come proveniente da una determinata e ben identificabile area geografica anche in forza di una chiara reputazione di *place brand* (Marino e Mainolfi, 2013; Foroudi *et al.*, 2019). La prospettiva *overlapping* distingue il concetto di destinazione da quello di prodotto turistico: infatti, sebbene dal punto di vista della domanda i concetti a volte tendono a sovrapporsi e banalizzarsi (es. il prodotto Italia, il prodotto Marche, il prodotto Costa Adriatica, e così via), dal punto di vista dell'offerta non può sfuggire la netta distinzione tra i due costrutti. Il prodotto turistico è il risultato di attività svolte dal sistema di offerta che agisce per comporre le molteplici risorse della destinazione. Come tale, trattasi di un pacchetto composto da molteplici elementi assemblati da uno o più produttori, ovvero dallo stesso turista fruitore di prodotti turistici globali. Una medesima destinazione può essere il palcoscenico per realizzare diversi prodotti richiesti da differenti turisti o dagli stessi turisti in periodi diversi. Lo studio si sofferma anche sulle più diffuse tipologie e forme di governo che possono caratterizzare le destinazioni turistiche, mettendo soprattutto in luce le principali sfide di *destination management* e di *destination marketing* che i DMO si trovano ad affrontare alla luce delle dinamiche evolutive del macro ambiente e del mercato del turismo. La prospettiva *overlapping* è quella adottata nel proseguo del volume (cap. 3), ove si analizzano più in profondità le *wellness destination*, oggetto principale dello studio. Al riguardo, viene illustrata la principale letteratura internazionale sul tema, approfondendo il modello di Romao *et al.* (2018) che, sebbene originariamente riferito alle destinazioni di benessere nelle aree rurali, ben si presta ad inquadrare le *wellness destination*, poiché tiene conto degli attori della domanda e dell'offerta, delle risorse pubbliche e private e delle attività implementabili nei diversi livelli della struttura di governo. Si mette in luce che, affinché una destinazione di benessere possa essere considerata tale ed essere competitiva, le politiche di sviluppo e le attività degli attori devono essere orientate alla sostenibilità economica, ambientale e sociale. Solo se l'equilibrio sostenibile viene raggiunto e mantenuto, le *wellness destination* potranno essere competitive, attirando i consumatori attraverso il soddisfacimento dei crescenti bisogni di benessere e garantendo al contempo l'interesse della società e la creazione di valore territoriale economico e sociale.

Tuttavia, anche nelle destinazioni di benessere è estremamente importante che tutte le dimensioni della sostenibilità (Franch e Martini, 2013; Martini, 2013) siano rispettate, pena la manifestazione di esternalità negative territoriali. Le *wellness destination* sostenibili devono inoltre possedere risorse adeguate ed essere in grado di fornire servizi di base senza i quali è impossibile sviluppare offerte di valore turistico esperienziale (aeroporti, strade, mezzi di trasporto, sanità, ICT, ecc.). Tra i servizi necessari, particolare rilevanza è riconosciuta alle ICT, da intendersi come componenti tecnologiche in grado di caratterizzare una destinazione come *smart destination*, al fine di migliorare la gestione delle risorse e aumentare il valore per e con il cliente, nella logica “*value co-creation*”. Pur confermando l’importanza della tecnologia nelle *smart destination*, nello studio si ritiene che l’infrastruttura digitale e le tecnologie di rete non bastino, da sole, per qualificare *smart* una destinazione. In particolare, si assume che una destinazione possa definirsi compiutamente *smart* quando si considerano, oltre alla tecnologia, anche l’attenzione alla sostenibilità ambientale ed economica del territorio, all’accessibilità per le persone con disabilità (Darci e Dickson, 2009; Vila *et al.*, 2015) e alla qualità della vita dei residenti. Di conseguenza, l’orientamento gestionale delle destinazioni turistiche dev’essere basato su un approccio sostenibile, perseguendo obiettivi di qualificazione dei territori mediante la generazione diffusa di valore economico e sociale³, dove la tecnologia può contribuire in modo significativo ad un uso più intelligente delle risorse fornendo al tempo stesso una piattaforma agile per la costruzione di esperienze turistiche nella logica della co-creazione del valore con il consumatore (Gretzel, 2011). In questa prospettiva, le *wellness destination* si possono configurare come *smart*, quando il sistema turistico è indissolubilmente legato al miglioramento delle condizioni economiche, sociali ed ambientali della destinazione, ispirando la propria architettura al modello delle *smart city* (Cohen, 2014; Della Corte *et al.*, 2017) e qualificandosi con i seguenti aspetti: *smart governance*, *smart environment*, *smart mobility*, *smart economy*, *smart people* e *smart living*. Le *Smart Wellness Destination* si qualificano altresì sulla base del possesso di sei componenti strutturali presenti in ogni tipo di destinazione: *Attractions*, *Accessibilities*, *Amenities*, *Available Packages*, *Activities*, *Ancillary*, oltre che delle diverse componenti specifiche del sistema del valore del benessere, ossia l’offerta termale, l’offerta di servizi SPA e per la cura del corpo, l’offerta di servizi socio-sanitari, l’offerta di prodotti agroali-

³ Un’importante preconditione affinché il turismo *smart* possa attuarsi con efficacia è tuttavia determinata dall’esistenza di capitale sociale ed umano qualificato che in combinazione con l’uso di tecnologie avanzate siano in grado di costruire proposte di valore con un focus chiaro su efficienza, sostenibilità ed esperienze arricchite.