

## STRATEGIA DI MARKETING TERRITORIALE

# AREA INTERNA GRAND-PARADIS



## **GRUPPO DI LAVORO**

Mauro Accornero  
Enrico Camanni  
Paolo Giaccaria  
Maurizio Dematteis  
Massimo Giordani  
Marta Geri  
Roberto Cunio  
Giacomo Pettenati  
Giulia Rossi  
Alberto Di Gioia  
Francesca Zanutto  
Paolo Guerra

## **COMMITTENZA**

Unité des Communes Valdôtaines Grand-Paradis

## **LISTA DI DISTRIBUZIONE**

A tutti gli interessati

# SOMMARIO

<b>Premessa</b>	3
<b>1. L'Espace Grand-Paradis come Pluriverso</b>	4
1.1 Complessità territoriale	
1.2 Visione	
1.3 Missione	
1.4 Metodo	
<b>2. Analisi dei prodotti, dei target e dei mercati</b>	26
2.1 Prodotti	
2.2 Target	
2.3 Mercati	
<b>3. Marketing market driven</b>	62
3.1 Comunicazione	
3.2 Formazione	
3.3 Networking	
<b>4. Marketing resource centered</b>	84
4.1 Mobilità dolce	
4.2 Multistagionalità	
4.3 Modello di ospitalità	
4.4 Digital twin	

## APPENDICE

### Analisi territoriale

#### 1.1. Validazione dell'analisi SWOT

102

##### 1.1.1 I dati

##### 1.1.2 Le interviste

##### 1.1.3 I questionari

#### 1.2 Prime riflessioni sugli impatti del Covid sul turismo nell'EGP

#### 1.3 Benchmark

#### 1.4 Social media analysis

## ALLEGATI

### Fascicoli di approfondimento

- Social Media Analysis: *aggiornamento al 31/12/2021.*
- Questionario Stakeholder analysis: *dossier di analisi e valutazioni progettuali.*
- Analisi Balteus: *Comunicazione digitale e Camino Balteo.*
- Benchmark analysis: *Yellowstone National Park, Parc Nationale de la Vanoise, Parc National des Ecrins.*
- Analisi dei flussi turistici nel riposizionamento 2019-2021.
- Analisi esterna Siti & Social Grand-Paradis.

# PREMESSA



Il presente lavoro, svolto su mandato dell'Unité des communes valdôtaines Grand-Paradis, si inserisce in un quadro articolato e coeso determinato da:

- la Strategia nazionale per le aree interne (SNAI);
- il progetto denominato Promozione partecipata "Gran Paradiso: dai valore alla natura!", finanziato nell'ambito del Programma Investimenti per la crescita e l'occupazione 2014/2020 - FESR;
- il progetto "Destination SMEs", co-finanziato nell'ambito del Programma europeo Interreg Europe con l'obiettivo di creare un ambiente favorevole alla crescita delle PMI operanti nel settore turistico e di migliorare la loro competitività.

Il documento, primo output del mandato, propone una strategia di marketing territoriale per l'area del Grand-Paradis identificata con la denominazione "Espace Grand-Paradis".

La visione e la strategia che, come gruppo di lavoro, restituiamo nelle pagine seguenti chiude un ciclo di lavoro fatto di ricerche, analisi, dibattiti interni, confronti con il territorio, lungo un percorso iterativo in cui si è voluto leggere e rileggere il territorio nell'attuale contesto tanto anomalo quanto imprevedibile nei futuri scenari. Ne sono traccia il "Report gennaio 2022", il "Report intermedio maggio 2021" e gli allegati, cui rinvia il testo, che raccolgono le analisi iniziali svolte nella primavera 2021 e i successivi aggiornamenti e integrazioni delle stesse, completati nel seguente autunno/inverno al fine di contemplare l'impatto della stagione estiva, importante momento di coerenza per la lettura dei trend storici e per cogliere i segnali dei potenziali trend futuri.

Con la Strategia si è voluto altresì volgere uno sguardo curioso verso orizzonti digitali la cui pervasività e capacità di restituirci scenari nuovi quanto inaspettati, richiede la dovuta attenzione per poter cogliere le opportunità che il cambiamento in atto porta con sé, aprendo le porte a nuovi pubblici e a nuove modalità di fruizione del territorio.

Se lo sforzo compiuto nel contemplare la complessità e la diversità territoriale, quale valore, contribuirà a stimolare una discussione costruttiva e a percorrere nuovi "sentieri", allora questo documento avrà raggiunto almeno uno dei suoi obiettivi e il gruppo di lavoro sarà sicuramente ripagato delle discussioni e riflessioni condivise in questi mesi di lavoro.

# L'ESPACE GRAND-PARADIS COME PLURIVERSO

Nel delineare le linee guida della strategia di Marketing Territoriale disegnata per l'Espace Grand-Paradis (d'ora in poi EGP) sarà necessario iniziare dal tema della **complessità territoriale** di questo spazio. Se è vero che ogni luogo può essere definito come complesso, in quanto esito unico dell'interazione tra agire umano e ambiente, questa complessità è particolarmente evidente nel caso dell'EGP, laddove il termine stesso "Grand-Paradis" connota differenti spazialità, talvolta in sinergia, talvolta in contrasto tra loro.

A partire da questa complessità, definiremo la **visione** del Piano Strategico attraverso l'introduzione dell'immagine del **Pluriverso Grand-Paradis**, proprio a esprimere la complessità di uno spazio che racchiude, in una forte unità simbolica data dalla presenza del Massiccio e del Parco, molteplici territori, anche profondamente diversi tra loro, che denomineremo **ecosistemi turistici**.

Nel terzo paragrafo di questo capitolo introduttivo, passeremo dalla visione alla **missione**, vale a dire alle strategie vere e proprie di marketing territoriale. A questo proposito, distinguiamo tra un approccio **market driven**, di breve periodo, volto a migliorare il posizionamento dei prodotti turistici esistenti e uno **resource centered**, finalizzato a mettere in atto azioni inerenti alla dotazione di risorse e di funzioni che permette di sostenere e rinnovare il vantaggio competitivo nel medio e lungo periodo.

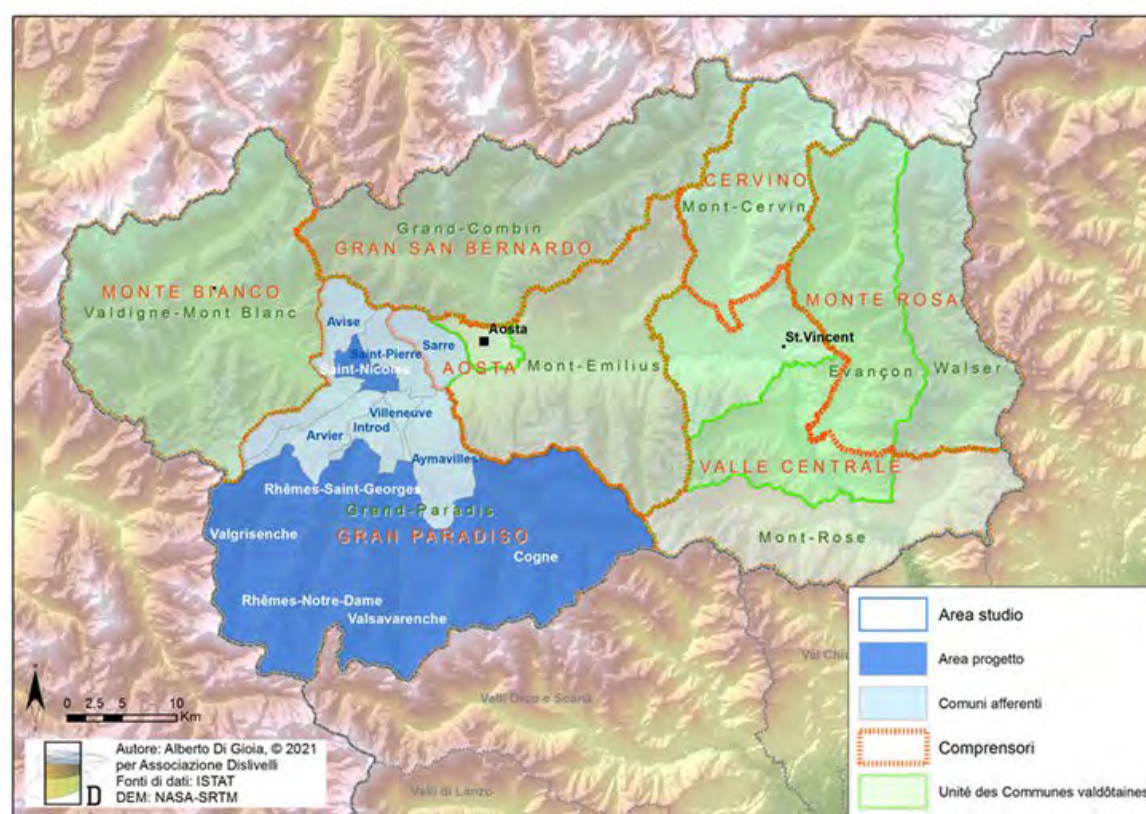
Questo primo capitolo si conclude con alcune notazioni circa la **metodologia** che ha portato tanto alla definizione dell'analisi territoriale quanto alla elaborazione del Piano Strategico di Marketing Territoriale stesso.



# 1.1 COMPLESSITÀ TERRITORIALE

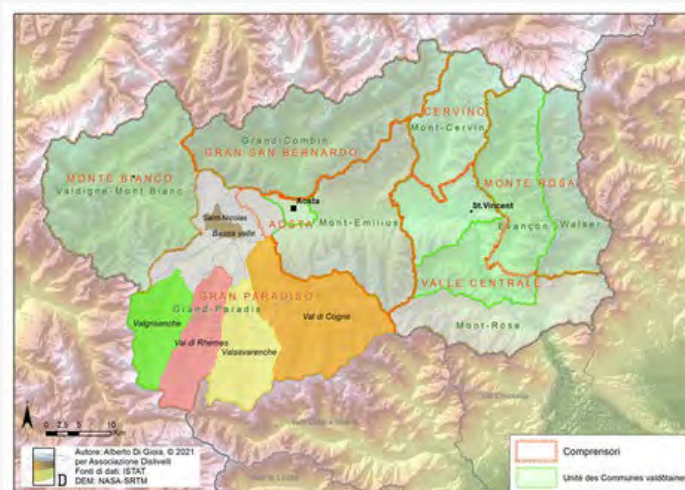
L'area di studio oggetto del presente lavoro concerne i territori afferenti all'Unité des Communes Valdotaïne Grand-Paradis. Per ragioni legate al programma in cui si colloca questo Piano Strategico, i comuni sono ripartiti in due aree funzionali:

- l'Area Progetto che include i territori dei comuni di: Cogne, Rhêmes Notre Dame, Rhêmes Saint Georges, Valsavarenche, Valgrisenche, Saint Nicolas;
- l'Area Strategica che include i territori dei comuni di: Arvier, Avise, Aymaville, Introd, Saint Pierre, Sarre, Villeneuve.



In realtà, l'analisi del territorio evidenzia una complessità ben maggiore che si può esprimere nella polisemanticità del toponimo "Grand-Paradis" che assume tre significati, correlati ma distinti, e la cui analisi segna il punto di partenza delle nostre riflessioni:

- il **Massiccio del Grand-Paradis (MGP)** rappresenta da sempre il gigante con cui le economie e le società convivono e si evolvono, minaccia e protegge, affama e sostiene. Il massiccio ha una relazione con i territori che vivono aggrappati alle sue pendici che si forgia nel lungo periodo, che possiede una storia che precede sia lo sfruttamento turistico sia la protezione ambientale. Si pensi, alla presenza delle miniere di Cogne che nel tempo ha prodotto una profonda territorializzazione che ha influito sia sull'infrastrutturazione del territorio sia sulle sue traiettorie di sviluppo, integrando le tradizionali economie alpine e determinando un maggiore benessere che ha sostenuto la riconversione all'economia turistica;
- nella prima metà del Novecento la protezione ambientale si istituzionalizza e la riserva reale di caccia diviene il primo **Parco Nazionale del Gran Paradiso (PNGP)**. A sua volta il Parco agisce nella vita delle comunità sia come opportunità sia come vincolo. Il Parco in quanto istituzione vincola e limita le attività umane che possono svolgersi entro i confini della sua amministrazione e, al tempo stesso, crea una nuova risorsa: la natura protetta e conservata che attrae ogni anno decine di migliaia di turisti. Il modo in cui il Parco è percepito muta di territorio in territorio, a seconda di questo bilanciamento tra vincoli e opportunità;
- in relazione con il massiccio/parco del Gran Paradis si pone quello che viene chiamato l'**Espace Grand-Paradis (EGP)**, vale a dire l'insieme dei comuni/comunità che si articolano nel e attorno al massiccio/parco. L'espressione "Espace" rende bene la natura geografica dell'area: non luogo, non territorio, ma spazio dove coesiste una pluralità di luoghi e territori. L'EGP è uno spazio complesso in cui coesistono forze sia centripete sia centrifughe: queste ultime devono essere il più possibile tenute sotto controllo piuttosto che negate o nascoste dietro la potente cornice di senso rappresentata dal Massiccio e dal Parco.





Sebbene tanto il Massiccio quanto il Parco rappresentino due elementi fondamentali della presente strategia di Marketing Territoriale, il nostro focus non può che essere l'intero **Espace Grand-Paradis** in quanto insieme complesso di territori e comunità alla cui scala si definiscono e si sviluppano sentieri di sviluppo condivisi. Sulla sua forma e struttura occorre, quindi, soffermarsi brevemente.

L'EGP è caratterizzato da una non comune complessità istituzionale che si esprime in un governo multilivello:

- i **comuni**: i sei comuni dell'area progetto e i sette dell'area strategica rappresentano l'unità fondamentale di governo, in virtù del loro legame rappresentativo diretto con le comunità di cui esprimono bisogni e aspirazioni;
- gli **uffici unici associati**: come previsto da specifica legge regionale, i Comuni sono stati spinti ad associarsi per condividere alcune funzioni tecnico-amministrative. Attualmente nell'EGP si contano tre raggruppamenti: 1) Valgrisenche, Arvier; Avise, Saint Nicolas; 2) Rhêmes Notre Dame, Rhêmes Saint Georges, Introd; 3) Valsavarenche, Aymavilles, Villeneuve. Cogne, Saint Pierre, Sarre conservano la loro piena autonomia funzionale.
- l'**Unité des Communes Valdôtaines Grand-Paradis** (d'ora in poi Unité): raggruppa tutti i tredici comuni dell'EGP i cui sindaci siedono nella Giunta. L'Unité ha un ruolo fondamentale nella prospettiva del nostro Piano in quanto da un lato esprime una legittimazione democratica (dal momento che è guidata dalla totalità dei sindaci che portano in seno all'Unité i bisogni e le progettualità dei comuni) e dall'altro possiede una vera e propria agency, configurandosi come un attore collettivo che rappresenta l'EGP verso l'esterno (per esempio, con la partecipazione a progetti europei o alla Strategia Nazionale per le Aree Interne);
- la **Fondation Grand-Paradis** è un ente istituito nel 2004 dalla Regione Valle d'Aosta con il compito di valorizzare il patrimonio naturale e culturale delle tre valli comprese nel territorio del Parco (Val di Cogne, Val di Rhêmes, Valsavarenche) e dei rispettivi centri di fondovalle (Aymavilles, Introd, Villeneuve). Si noti, quindi, che l'azione della Fondation non copre la Valgrisenche con Arvier e nemmeno Saint Nicolas con la direttrice di fondovalle (ad eccezione di Villeneuve);
- il **Parco Nazionale del Gran Paradiso** è l'ente preposto alla conservazione e conoscenza del Parco, definendo le relazioni tra protezione e valorizzazione. Sebbene il turismo non sia il focus del suo mandato l'ente Parco svolge un ruolo fondamentale nel definire il quadro in cui molte delle attività outdoor che rappresentano la base dei prodotti turistici dell'EGP possono aver luogo. Si noti, infine, che il PNPG insiste non solamente sul territorio valdostano ma anche su quello piemontese.

Questa struttura di governance implica la possibilità di conflitti e disaccordi che, sebbene fisiologici, dovranno essere quanto più possibile contenuti attraverso l'azione di governance prevista da questo Piano Strategico. I rapporti dei comuni con il PNGP, per esempio, si configurano talvolta come conflittuali. Tanto trovarsi al centro del Parco, come la Valsavaranche, quanto ai suoi margini, come nel caso della Valgrisenche, può originare sentimenti critici verso il Parco: nel primo caso in quanto ogni attività antropica è limitata dalle esigenze di conservazione, nel secondo caso perché ci si può percepire come esclusi dalle dinamiche decisionali e dai processi di valorizzazione. Analogamente potrebbe crearsi un dualismo tra comuni, Unité e Fondation su alcuni temi. Per esempio, il tema della mobilità sostenibile è declinato a scale diverse: a quella comunale, per esempio, con il "Cogne Electric Day", a quella di Unité con il progetto Alcotra "Mobilab", ma pure all'interno della progettualità della Fondation con il progetto ITER. Non solo: mentre l'Unité in quanto espressione di tutti i comuni dell'EGP mantiene un legame con i processi di rappresentatività politica del territorio, la Fondation - con la sua governance di emanazione regionale e stabile dalla sua fondazione ad oggi - può essere talvolta percepita come un soggetto non pienamente interno all'Espace. Al tempo stesso, proprio questa sua natura almeno in parte sovralocale, permette alla Fondation di svolgere un ruolo di connettore tra le dinamiche locali e quelle regionali e sovraregionali.

La geografia fisica sottolinea questa diversità e pluralità dell'Espace e in un certo senso la esacerba: **le quattro valli dell'EGP sono caratterizzate da una forte verticalità che le connette solamente attraverso il fondovalle**, rendendo inevitabilmente complessi gli spostamenti. Non solo: il fondovalle stesso che lega e connette le diverse valli è esso stesso plurale e diversificato, permettendoci di identificare almeno tre soglie in cui valli montane e fondovalle si connettono: Aymavilles per la Valle di Cogne, Introd su cui convergono due valli (la Valsavarenche e la Val de Rhêmes) e Arvier che rappresenta, infine, l'accesso alla Valgrisenche. Da questi tre comuni, che appartengono all'area strategica si raggiunge il fondovalle della Dora Baltea, lungo la direttrice che da Aosta procede verso il Comprensorio del Monte Bianco, comprendendo i comuni di **Sarre, Saint Pierre, Villeneuve e Avise, lungo il Cammino Balteo**. Questi comuni svolgono una funzione territoriale triplice:

- parte integrante del sistema periurbano aostano;
- fondovalle dell'Espace Grand-Paradis e luogo di offerta di servizi;
- corridoio verso il comprensorio del Monte Bianco.

A questi comuni di fondovalle deve aggiungersi Saint Nicolas, comune di area interna esterno rispetto alle quattro vallate principali dell'Espace, a sua volta ubicato su un corridoio parallelo a quello principale, raggiungibile sia da Saint Pierre, sia da Avise.

In conclusione, possiamo identificare tre caratteristiche fondamentali della territorialità dell'area del Grand-Paradis:

- una plurisemanticità dell'oggetto "Grand-Paradis" che indica simultaneamente una geografia fisica (il Massiccio), una geografia istituzionale (l'ente Parco) e una geografia socioeconomica (l'Espace Grand-Paradis);
- una governance plurale che va dalla scala comunale sino a quella transregionale propria dell'ente Parco;
- una geo-morfologia complessa che trascende la dicotomia tra aree interne e aree centrali, tra valli montane e fondovalle e, in ultima analisi, tra area progetto e area strategica.

Questa complessità territoriale si rifletterà nel Piano Strategico che qui presentiamo, e sarà interpretata e mediata dalla visione che ha guidato il nostro lavoro e che riassumeremo con la metafora del Pluriverso.



## 1.2 LA VISIONE: IL PLURIVERSO GRAND-PARADIS

A fronte di una complessità territoriale così accentuata, la sfida è accoglierla come ricchezza e opportunità. Perché questo accada è necessario rinunciare alla tentazione di una narrazione omogenea, universale e totalizzante e, al tempo stesso, evitare che le forze centrifughe prevalgano frammentando l'Espace Grand-Paradis in un caleidoscopio di interessi e progettualità divergenti. È necessario accettare che gli interessi possano essere diversi e così i sentieri di sviluppo, senza per questo rassegnarsi a squilibri territoriali in favore delle aree più ricche e attrattive. La logica deve essere "et... et", non "aut... aut". Come si ottiene questo risultato? La nostra proposta è di rifarsi alla metafora del Pluriverso.

Il concetto di pluriverso, come pure quello di multiverso, indica una **molteplicità non riducibile a omogeneità** e, quindi, non prevedibile nei suoi percorsi evolutivi. In quanto tale il pluriverso è definito in antitesi con il concetto di universo, inteso come sistema ordinato secondo un unico principio. In particolare, occorre tenere presente che l'idea di pluriverso non rimanda a una situazione caotica, non governabile ma, semplicemente, alla **coesistenza di differenti identità e traiettorie evolutive**. In economia, il concetto di pluriverso ha trovato applicazione nella letteratura postcoloniale, affermando l'impossibilità di applicare un unico metro universale - quello dei paesi coloniali e della loro economia politica - a ogni situazione e a ogni territorio.

## **Che cosa significa, nel contesto del Piano Strategico, parlare di Pluriverso Grand-Paradis?**

Significa proporre una rappresentazione per l'Espace Grand-Paradis che tenga insieme la consapevolezza della **presenza di un landmark imprescindibile**, il massiccio del Grand-Paradis, con l'accettazione di una pluralità territoriale che non può essere ridotta alla presenza della montagna. Come si è osservato nel paragrafo precedente, il territorio dell'EGP è molto più complesso e non si identifica unicamente con il massiccio, anche se non esisterebbe senza il massiccio stesso. L'immagine di **Pluriverso Grand-Paradis** esprime proprio questa fertile tensione - mai, giova ribadirlo, contrapposizione - tra il Massiccio e l'Espace. D'altra parte, il Grand-Paradis contiene esso stesso una dualità essendo al tempo stesso un massiccio (un oggetto orografico) e un parco (un soggetto istituzionale). **Sebbene i loro confini tendano a sovrapporsi, non altrettanto fanno i loro significati**. Sia il massiccio sia il parco esistono nella vita delle comunità che vivono entro i suoi confini o ai suoi margini.

Costruire il Pluriverso Grand-Paradis significa:

- delineare un quadro interpretativo che tenga insieme i diversi territori, riconoscendo e valorizzando la loro pluralità e irriducibilità a un modello universale;
- riconoscere che, sebbene il Massiccio del Grand-Paradis rappresenti un'icona forte dell'identità territoriale, la contrapposizione tra il fondovalle della Dora Baltea e le altre vallate ha un potere esplicativo debole, costringendoci a pensare il territorio con categorie complesse;
- riconoscere la molteplicità che non può essere ridotta a un unico verso e a un territorio omogeneo, ma che nemmeno deve divenire uno spazio frammentato, in balia di interessi particolari e di forze centrifughe;
- integrare spazio fisico e spazio digitale in un unico "ecosistema esperienziale", senza soluzione di continuità, dove l'uno rafforza e amplifica le peculiarità dell'altro.



Occorre immaginare un Piano Strategico che riconosca che i diversi territori dell'EGP hanno e avranno traiettorie di sviluppo diverse e che, al tempo stesso operi affinché queste traiettorie non siano divergenti. Il Grand-Paradis inteso come massiccio/parco vale come campo che unifica e connette senza omogeneizzare, che rappresenta l'identità dell'Espace senza esaurire la ricchezza dei territori. Allo stesso modo, la presenza di un fondovalle ampio e ricco di risorse culturali e ambientali, ricco di servizi e facilmente accessibile rappresenta un secondo campo di unificazione e organizzazione della molteplicità dell'EGP.

In questa prospettiva, riteniamo fondamentale superare la dicotomia tra area progetto e area strategica, che largamente riprende la dicotomia tra valli montane versus fondovalle che connota gran parte della letteratura sulle aree interne. A questo proposito, ci pare utile immaginare quattro territori, che chiameremo ecosistemi turistici che compongono l'Espace Grand-Paradis:

- Val di Cogne-Aymavilles;
- Val di Rhêmes-Valsavarenche-Introd;
- Valgrisenche-Arvier;
- Saint Nicolas-direttrice baltea.



**Val di Cogne-Aymavilles:** con il 38% degli arrivi e il 44% delle presenze è senza dubbio l'ecosistema turistico principale dell'Espace. La Val di Cogne attira la maggior parte di questi flussi e rappresenta senza dubbio la principale destinazione turistica dell'EGP con un'ospitalità completa che va dai campeggi alla hotellerie de charme. Aymavilles dal canto suo integra l'offerta montana turistica di Cogne con alcuni percorsi nel PNCP ma soprattutto con la possibilità di effettuare attività outdoor legate al corso della Dora (es: Cammino Balteo, rafting). Inoltre, Aymavilles presenta un'importante produzione vitivinicola legata a vitigni autoctoni, alcuni dei quali oggetto di recupero produttivo proprio negli ultimi anni.

**Val di Rhêmes-Valsavarenche-Introd:** rappresenta il secondo polo turistico dell'Espace con il 28% degli arrivi e il 23% dei pernottamenti. All'interno di questo ecosistema la Valsavarenche presenta un'evidente primazialità con il 20% circa degli arrivi. L'elemento di maggiore interesse è dato dalla presenza di turismi e di modelli di ospitalità differenti nell'ecosistema: in Valsavarenche prevale il turismo sportivo che trova ospitalità nei campeggi della valle; nei due comuni della Val di Rhêmes il turismo è maggiormente di impronta familiare con la presenza anche di forma di ospitalità innovative quali un villaggio diffuso; Introd, infine, ha scoperto una vocazione turistica recente, legata al patrimonio culturale, enogastronomico e religioso, con la conseguente diffusione di ospitalità extra-alberghiera.

**Valgrisenche-Arvier:** con l'8,5% in termini sia di arrivi sia di pernottamenti è senza dubbio l'ecosistema più debole, debolezza accentuata dal fatto di essere parte dell'Unité ma di non rientrare nell'area di competenza del PNCP e, quindi, nemmeno della Fondation. Nonostante l'impossibilità di usare il marchio del Gran Paradiso, questo ecosistema presenta un potenziale in quanto, assieme forse alla Valpelline, è una delle valli più incontaminate del territorio valdostano ed è ricca di un patrimonio architettonico in corso di valorizzazione con il progetto Itineras. Sicuramente l'integrazione con l'offerta turistica di Arvier potenzierebbe il posizionamento turistico della Valgrisenche, anche nella prospettiva di sfruttare la buona accessibilità rispetto al Comprensorio del Monte Bianco (Valgrisenche è a circa 45 minuti di auto da Courmayeur, contro i 55 che la separano da Cogne).

**Saint Nicolas-direttrice baltea:** sebbene totalizzi circa il 19% degli arrivi e il 17% dei pernottamenti, si tratta dell'ecosistema maggiormente frammentato e, probabilmente, con l'identità turistica più complessa. Sebbene il tracciato della Dora rappresenti il dato geografico unificante, non va sottovalutata la presenza di Saint Nicolas che, nonostante non sia parte del PNCP, è un'area interna e, quindi, parte dell'area progetto, e nemmeno quella di Villeneuve che, invece, è parte del PNCP e della Fondation (di cui ospita una sede) sebbene non possieda un'offerta turistica di alta montagna, né estiva né invernale. Una parte dell'ecosistema turistico è integrata pienamente nella conurbazione di Aosta

Occorre precisare che questi ecosistemi non vogliono essere un livello ulteriore di governo e governance da formalizzare e da affiancare ai cinque esistenti (comuni, associazioni di comuni, Unité, PNGP e Fondation). Rappresentano, piuttosto, scale alle quali valorizzare nel breve periodo i diversi prodotti turistici e immaginare forme di collaborazione tra gli stakeholder, in modo da potenziare reti territoriali di attori in grado di portare avanti la promozione del territorio. In questo senso, ci pare opportuno precisare che questi ecosistemi turistici non devono per forza dare vita a nuove forme di aggregazione istituzionale, né coincidere con forme di governance esistenti, ma rappresentare in primo luogo scale di progetto, da animare e gestire con soluzioni di governance multistakeholder flessibili e snelle. Mentre le associazioni di comuni esistenti sono aggregazioni che nascono su iniziativa delle PA e dipendono dalla consapevolezza dei diversi Comuni circa problemi e bisogni condivisi e dalla loro capacità di cooperare per offrire delle soluzioni efficaci ed efficienti, gli ecosistemi turistici rappresentano una scala operativa alla quale ha senso cercare sinergie tra i prodotti territoriali e quindi sostenere la messa in rete degli stakeholder. Ovviamente, tra associazioni ed ecosistemi esiste un rapporto indiretto: nel formulare una governance che faciliti i rapporti di collaborazione tra gli stakeholder dei diversi ecosistemi turistici e dell'EGP nella sua interezza, non possiamo non tenere conto delle indicazioni che ci offre l'esperienza delle associazioni tra comuni, sia in positivo sia in negativo. Per esempio, la scelta dei comuni più grandi di gestire in completa autonomia i servizi può sottintendere difficoltà anche nella creazione di reti territoriali di cooperazione.

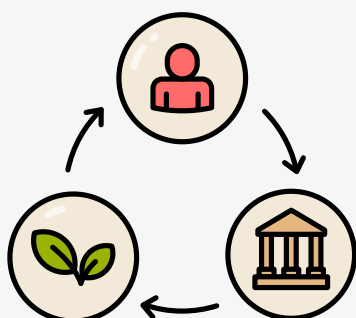
## 1.3 LA MISSIONE

L'obiettivo di questo Piano Strategico consiste nella definizione di una **strategia di promozione e di sviluppo sostenibile dell'Espace Grand-Paradis** che porti al centro dell'azione proprio la metafora del pluriverso, intesa quale rappresentazione in grado di contenere, indirizzare e valorizzare le diversità che caratterizzano questo spazio, senza ridurle a un'impossibile unità e al contempo impedendo che la molteplicità si risolva in frammentarietà. Il punto è, quindi, trovare una narrazione che permetta di tenere interconnessa la pluralità dei territori, delle comunità e, quindi, dei bisogni, delle aspirazioni, delle opportunità. L'EGP che vogliamo immaginare, assieme ai suoi attori, è uno spazio multipolare, in grado di attuare le azioni necessarie allo sviluppo dei singoli territori e, insieme, di compiere scelte strategiche necessarie a tenere assieme i diversi territori capitalizzandone il valore anche attraverso l'integrazione dello spazio digitale in tutte le sue manifestazioni. Accanto alla complessità del territorio "fisico", si esploreranno le possibilità dello spazio digitale che appare sempre maggiormente integrato nel percorso esperienziale di tutti noi. Dalla semplice presenza on-line data da siti web e social media, la nostra società sta evolvendo verso un'integrazione sempre più stretta tra fisico e digitale, tra atomi e bit. Questa riflessione sottintende, ai fini del Piano Strategico, che l'infrastrutturazione della connettività in banda ultralarga dell'EGP sia pienamente operativa attraverso fibra ottica e 5G, vero elemento strategico propedeutico allo sviluppo di qualunque territorio e, in modo particolare, per quelli a bassa densità abitativa.

## 1.3.1 OBIETTIVI STRATEGICI

La visione che guida questa strategia, fondata sul concetto di pluriverso, è funzionale al raggiungimento dei tre obiettivi strategici, reciprocamente interrelati, ai quali il territorio dovrebbe tendere nell'applicazione della propria strategia di marketing territoriale e che costituiscono la cornice di riferimento delle azioni specifiche suggerite dal piano, nonché un potenziale elemento chiave delle strategie di comunicazione.

I tre obiettivi strategici in questione, ciascuno dei quali è declinato in una serie di sotto-obiettivi funzionali al suo raggiungimento sono sostenibilità, diversificazione e resilienza.





**Sostenibilità.** L'economia del territorio, trainata dal settore turistico, deve garantire la possibilità di uno sviluppo equilibrato e duraturo, imperniato sui tre pilastri della sostenibilità.

- *Ambientale.* L'ambiente naturale costituisce la principale risorsa dei territori montani, nonché il loro principale fattore d'attrazione turistica. Il settore turistico pertanto deve costituire il cuore di una strategia di aumento della sostenibilità ambientale dell'intero territorio, a partire dalla mobilità, dal contenimento degli impatti ambientali e dal recupero delle risorse degradate o sottoutilizzate.
- *Economica.* In un contesto come quello dell'ECP il settore turistico dovrebbe costituire l'elemento trainante di un'economia solida ed equilibrata, in grado di generare risorse e trattenerle sul territorio. Un elemento centrale di questo obiettivo riguarda l'integrazione tra le attività turistiche e gli altri settori economici, a partire dall'agroalimentare.
- *Sociale.* Una strategia turistica sostenibile implica necessariamente la costruzione di un sistema in grado di generare benefici per il maggior numero possibile di individui residenti sul territorio. Questo elemento è connesso alla presenza dei servizi di base e dell'economia fondamentale, nonché alla multifunzionalità dell'economia locale.



**Diversificazione.** Pur mettendo al centro delle proprie strategie di marketing le risorse più attrattive, un sistema turistico forte, attrattivo e sostenibile dovrebbe essere caratterizzato dal più elevato grado possibile di diversificazione. Questa diversificazione si declina in tre aspetti:

- *Valorizzazione della diversità territoriale.* La coesistenza nello stesso territorio di diversi ecosistemi turistici, rivolti a diversi target, costituisce un elemento di grande forza del sistema turistico locale, da valorizzare e rafforzare.
- *Destagionalizzazione.* Uno dei principali elementi di debolezza della frequentazione turistica dell'EGP consiste nella elevata concentrazione stagionale dei flussi. Questo elemento diventa particolarmente critico alla luce dei cambiamenti climatici, che mettono in discussione la visione tradizionale delle attività estive o invernali in un ambiente di montagna. Per questo, e per distribuire nel corso dell'anno i flussi di visitatori e le entrate economiche degli operatori, è fondamentale costruire un'offerta in grado di valorizzare le risorse e le opportunità offerte dal territorio nelle stagioni non di punta.
- *Ampliamento dei target.* La diversificazione deve riguardare anche i target a cui si rivolge l'offerta turistica, in senso geografico, ovvero aprendosi a nuovi mercati; in senso tematico, rivolgendosi a nuove tipologie di turisti; e in senso generazionale, puntando su turisti di diverse fasce d'età e anticipando le evoluzioni generazionali dei prossimi anni.



**Resilienza.** Trasversalmente ai due obiettivi precedenti, il sistema turistico dovrebbe essere resiliente, in grado cioè di anticipare, per quanto possibile, i cambiamenti che le aree montane si potrebbero trovare a dover gestire negli anni a venire, gestendo le minacce e cogliendo le opportunità. Tra le principali si possono citare gli effetti del cambiamento climatico; le conseguenze ancora inesplorate della pandemia Covid sulla mobilità dei visitatori; possibili trasformazioni del settore dei trasporti legate all'evoluzione del settore energetico; i cambiamenti nelle abitudini di lavoro dovuti alla diffusione del telelavoro.



## 1.3.2 MARKETING TERRITORIALE MARKET DRIVEN E RESOURCE CENTERED

Il raggiungimento di questi obiettivi attraverso il marketing territoriale si fonda su due macrotipologie di marketing: **MKTG market driven** e **MKTG resource centered**:

- Il marketing territoriale **market driven** prevede che si parta dall'identità territoriale esistente, con le sue vocazioni, funzioni e risorse e si lavori sull'accesso ai mercati dei prodotti territoriali che questa identità esprime. In questo primo momento del piano strategico i target sono prevalentemente quelli già consolidati nell'incontro tra domanda e offerta di prodotti turistici e le azioni si incentrano sulla componente "comunicazione" del piano, in modo da migliorare il raggiungimento e il coinvolgimento dei mercati, con minimi aggiustamenti in termini di prodotti territoriali e di target. Questa strategia permette di ottenere risultati già nel breve periodo.
- Il marketing territoriale **resource centered** si propone di **modificare in profondità le risorse territoriali (materiali e relazionali)** in vista della creazione di un'identità obiettivo. Ovviamente quanto più profonda è la trasformazione dell'identità territoriale (per esempio nel caso della riconversione di una regione industriale soggetta a delocalizzazioni massicce), tanto più il processo richiede tempo e risorse, esponendo in questo modo il territorio e gli stakeholder a rischi e incertezze considerevoli. Nel nostro caso, si è optato per una **strategia resource centered trasformativa** e non rivoluzionaria, volta a riorganizzare l'identità territoriale più che a crearne una completamente nuova. In questo senso, la nostra attenzione ha investito, più che le risorse, le modalità attraverso cui gli attori si relazionano tra loro e attivano strategie condivise di valorizzazione delle risorse.

Operativamente, questo approccio duale significa identificare due momenti nella strategia di marketing territoriale e, quindi, nel presente Piano che si differenzieranno in termini di focus, azioni, scala e tempi.



## Focus

In un primo momento, **market driven**, l'identità territoriale viene data largamente per acquisita, per incentrare l'attenzione sui prodotti territoriali: la posta in gioco è **rileggere l'offerta territoriale alla luce dell'immaginario del pluriverso**, comprendendo come questa offerta si declini nei vari territori e rispetto a quali target. Chiaramente il portafoglio di prodotti territoriali non è immutabile nemmeno nel breve periodo, quindi, è doveroso immaginare aggiustamenti nella sua composizione (per esempio aumentando il contenuto esperienziale di singoli prodotti oppure ripensando la scala geografica di altri). In un secondo momento, **resource centered**, pur non operando stravolgimenti, il focus si incentrerà sull'identità territoriale. In particolare, il Piano Strategico suggerirà un numero limitato di grandi azioni finalizzate ad aumentare la coesione dell'EGP nel medio periodo. Mentre l'offerta territoriale rimarrà grosso modo stabile, l'attenzione si incentrerà sui **modi in cui l'offerta viene organizzata e somministrata**.

## Azioni

Nella fase **market driven**, **il focus primario sarà sulla valorizzazione dei prodotti territoriali esistenti**. Dal nostro punto di vista, il portafoglio di prodotti territoriali non può essere definito dall'alto, con un piano strategico, ma può delinearci solamente a partire dall'azione concreta degli attori che definiscono il campo dei cambiamenti possibili a partire dalla loro conoscenza del territorio e del mercato. Il Piano Strategico può però accompagnare gli attori nella definizione dei prodotti territoriali, concentrandosi su tre azioni principali: comunicazione, formazione e governance. Nella fase **resource centered**, **il Piano Strategico dovrà ridefinire l'identità territoriale** dell'EGP tracciando un quadro interpretativo al cui interno possano essere interpretate e sostenute le traiettorie di sviluppo dei singoli territori. La nostra proposta è di incentrare l'attenzione su **quattro azioni programmatiche che riguarderanno la mobilità sostenibile**, il modello di ospitalità, la destagionalizzazione e la digitalizzazione. Ovviamente queste quattro linee di azione non si sostituiranno a quelle market driven, ma dovranno condurre a un ripensamento delle azioni avviate nella prima fase (comunicazione, formazione e governance) che continueranno.



## Scala

Nella prima fase **market driven**, il **massiccio/parco del Grand-Paradis svolgerà un ruolo primario** nel conferire a tutta l'area una sua riconoscibilità, soprattutto ai fini della comunicazione. L'altra grande scala di azione concerne i comuni che saranno chiamati a relazionarsi tra loro, facilitando la collaborazione sia tra istituzioni, sia tra attori, prima all'interno dei quattro "ecosistemi turistici" e, progressivamente, tra gli ecosistemi. Nella fase **resource centered**, pur rimanendo centrale la posizione del massiccio/parco del Grand-Paradis e dei territori, il **focus si sposta maggiormente verso la scala dell'EGP** e, necessariamente, verso quella regionale: temi come la mobilità o la destagionalizzazione richiedono un coordinamento di governance e di azione più ampio di quello identificato dai singoli territori e persino dall'EGP nel suo complesso. In questa seconda fase, il Cammino Balteo può essere affiancato al massiccio/parco del Grand-Paradis anche nella comunicazione per rendere l'identità dell'EGP più ampia e complessa.

## Tempi

Dal punto di vista temporale le azioni previste dalla fase **market driven** possono partire immediatamente, non appena sia consolidato il consenso degli stakeholder coinvolti, in modo da avviare il "concept" di progetti di valorizzazione dei prodotti territoriali esistenti prima della scadenza del programma, nell'agosto del 2022. L'azione fondamentale da definire in dettaglio con gli stakeholder è il **modello di comunicazione: quali prodotti in quali territori devono essere comunicati a quali target e con quali media**. Ovviamente la realizzazione di questa prima azione richiede una parallela azione di governance, vale a dire la definizione di un **modello di cooperazione all'interno dei territori identificati e, in seconda battuta, dell'intero EGP**. Da queste prime due azioni, discende l'attuazione di un'azione di formazione che le supporti. Nel frattempo, indicativamente non oltre la primavera 2022, **è necessario avviare un dibattito nel territorio finalizzato alla condivisione (o al rifiuto) della parte resource driven**: la sua complessità, incertezza, necessità di risorse, incidenza sugli equilibri comunitari richiedono, per avere successo, della massima condivisione possibile. Ovviamente le azioni resource centered non potranno concludersi entro la scadenza del progetto, ma è fondamentale che vengano discusse ed eventualmente avviati gli studi di fattibilità necessari. In questa maniera è possibile adeguare comunicazione, governance e formazione a questo secondo blocco di azioni.

## 1.4 IL METODO

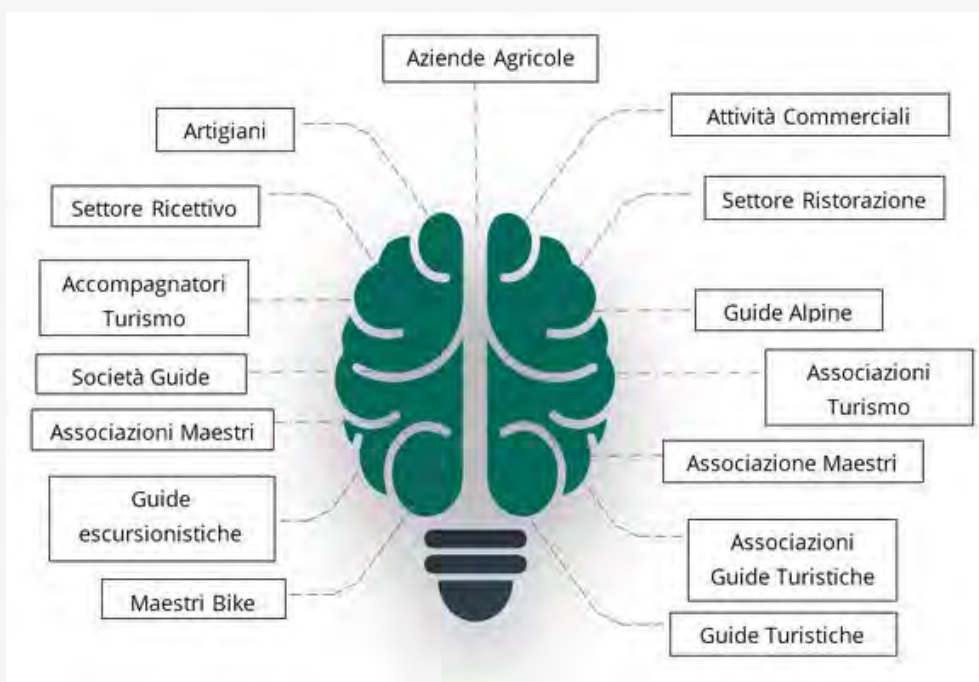
La costruzione della strategia si iscrive in un complesso reticolato strategico preesistente, regionale e di comprensorio, nonché nell'ambito di un'importante progettualità comunitaria.

La metodologia adottata per il processo di costruzione riguarda due ambiti di attività distinti, per quanto strettamente interrelati: (a) l'analisi del contesto territoriale e del sistema turistico esistente e (b) la costruzione di una rete di soggetti coinvolti attivamente nella definizione della strategia e nella sua applicazione concreta.



## **a. Analisi del contesto territoriale e del sistema turistico**

La prima fase delle attività si è incentrata sulla validazione dell'analisi SWOT prodotta nella fase di candidatura, attraverso uno studio più approfondito dei dati esistenti e una serie di interviste individuali a stakeholder identificati come "informatori privilegiati" relativamente alle dinamiche del territorio. L'attività di analisi è stata successivamente ampliata, dedicando particolare attenzione al sistema di offerta turistica locale e alla domanda dei visitatori. Nello specifico, l'analisi dell'offerta è stata realizzata attraverso ulteriori interviste mirate e attraverso la somministrazione di un questionario rivolto agli attori dell'ecosistema turistico locale.



*Elenco delle categorie degli attori dell'ecosistema turistico locale alle quali è stato sottoposto il questionario.*

La domanda turistica, nella sua struttura e articolazione, parimenti, è emersa attraverso l'analisi e correlazione critica:

- dei dati risultanti dall'elaborazione dei flussi turistici regionali;
  - dei "report" resi disponibili dall'ente PNGP;
  - delle interviste e dei questionari somministrati agli attori del sistema turistico locale;
  - dei dati dei siti web e dei canali social resi disponibili dagli stakeholder;
- delle analisi desk di territori benchmark e di studi esistenti sui mercati e sullo sviluppo dei territori quale meta e destinazione.

## **b. Costruzione di una rete di soggetti coinvolti attivamente nella definizione e nell'applicazione della strategia**

L'approccio utilizzato nel corso dell'intero lavoro si fonda sui principi dello "stakeholder engagement method" e della concertazione degli interventi con gli attori territoriali, con l'obiettivo di mettere in atto con processo di validazione ciclica dei dati raccolti e della loro analisi (meccanismo stop&go), in grado di indirizzare il prosieguo dei lavori e di attivare i soggetti che avranno il compito, nei prossimi anni, di garantire la realizzazione sul territorio delle indicazioni contenute nel piano.





# ANALISI DEI PRODOTTI, DEI TARGET E DEI MERCATI



L'analisi territoriale, la social media analysis e il confronto con gli stakeholder, hanno colto la complessità territoriale dell'EGP che viene sistematizzata e sintetizzata in questo capitolo declinando l'identità territoriale quale promessa di valore riscontrabile nelle sue famiglie di prodotti e nei target esistenti per poi tracciare le linee di indirizzo strategico per l'accesso ai relativi mercati nel successivo capitolo dedicato al MKTG market driven.



## 2.1 PRODOTTI

Nel pensare i prodotti turistici dell'EGP abbiamo identificato quattro tematismi che attraversano tutti gli ecosistemi turistici:

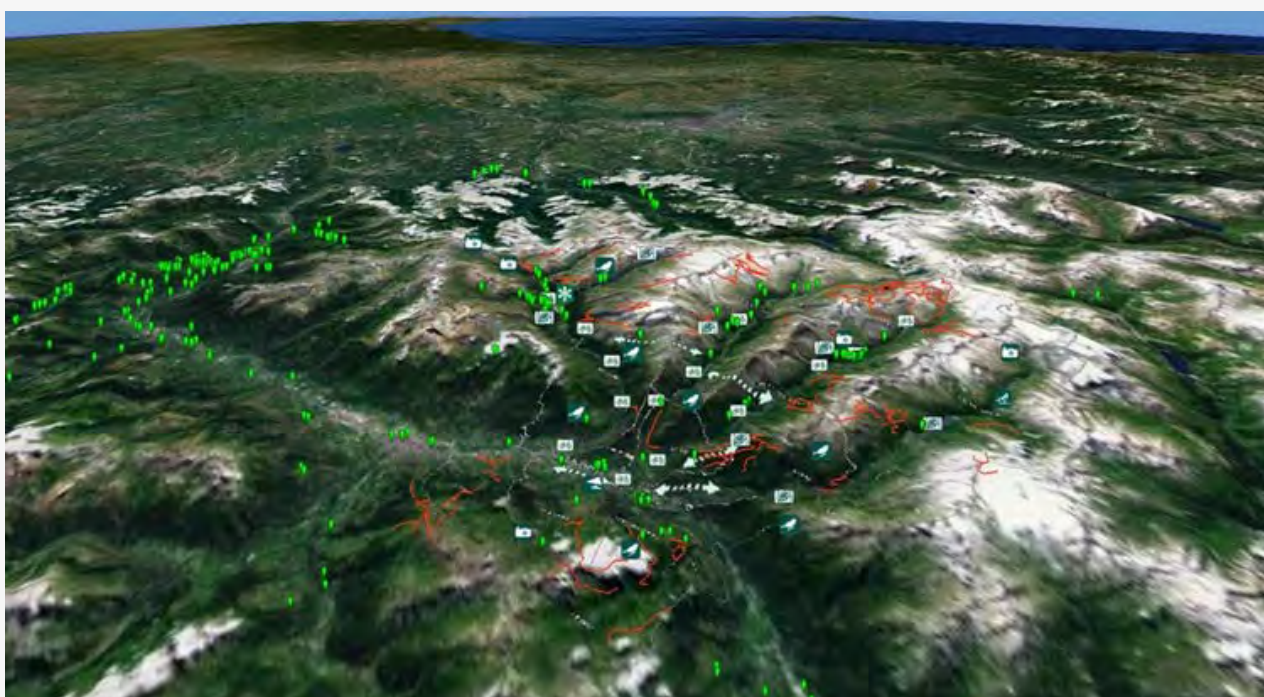
- Natura
- Outdoor
- Cultura
- Enogastronomia

I primi due sono quelli caratterizzanti l'identità turistica dell'EGP, su cui si fonda la "unique selling proposition" del Pluriverso Grand-Paradis. Come è chiaro anche a una prima osservazione i temi della Natura e dell'Outdoor si legano direttamente ai beni faro dell'Espace, rispettivamente al Parco Nazionale del Gran Paradiso e al Massiccio del Grand-Paradis. I secondi due temi rappresentano un tematismo che non vale a identificare l'offerta turistica in modo univoco rispetto agli altri comprensori valdostani. Sia per la Cultura sia per l'Enogastronomia possiamo identificare due beni faro - rispettivamente i Castelli e il paniere Pane-Formaggio-Vino. Tuttavia deve essere chiaro che questi due beni faro sono comuni non solo ai quattro ecosistemi turistici dell'EGP ma all'intera Regione Valle d'Aosta. Ciò che può fare una strategia di marketing territoriale è aumentare la visibilità dell'EGP in questi ambiti in modo da attribuire agli ecosistemi turistici una leadership regionale in questi tematismi, attraverso l'identificazione e la valorizzazione delle specificità locali.

Sebbene la nostra analisi abbia chiaramente una dimensione territoriale, incentrata sugli ecosistemi turistici, va sempre tenuto presente che i luoghi che compongono l'Espace devono essere anche pensati come nodi di molteplici reti turistiche più ampie che connettono l'EGP all'intero territorio valdostano e a spazialità più ampie come quella alpina. È ad esempio il caso dei turisti stranieri alto-spendenti che soggiornano negli alberghi di alto livello di Cogne e che abbinano al soggiorno in questa località la visita di luoghi come Courmayeur, le Terme di Pré Saint Didier, il centro storico di Aosta o, durante la stagione invernale, le principali località sciistiche (es. Courmayeur, La Thuile, Pila, Cervinia, etc.). In questo caso, l'EGP è percepito come uno dei nodi di un'esperienza turistica rivolta a quelle che sono percepite come le "top destination" della Valle d'Aosta. Un altro esempio è dato dal marchio Alpine Pearls, una rete di 23 destinazioni alpine che si caratterizzano per la sostenibilità dei modelli di mobilità e di cui fa parte Cogne. La combinazione di questi tematismi, sui quali è importante che gli operatori economici e più in generale tutti gli stakeholder continuino a lavorare identificandone, di volta in volta, i punti di forza da valorizzare e promuovere in relazione ai diversi target di riferimento, esprime il potenziale di innovazione e caratterizzazione (market driven) degli ecosistemi turistici EGP e conseguentemente la configurazione dei suoi prodotti turistici e non.

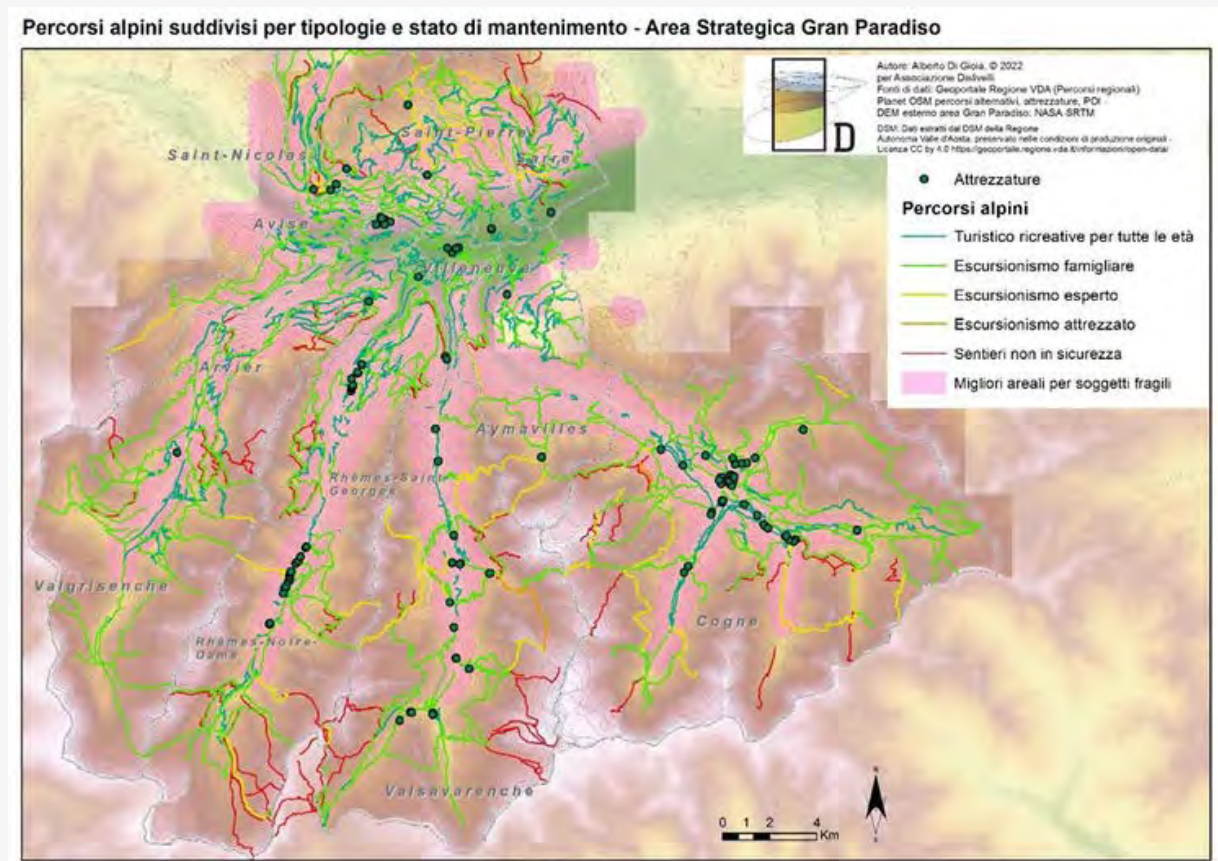
## 2.1.1 NATURA

La presenza del Parco Nazionale del Gran Paradiso, il più antico in Italia (1922), i cui meccanismi di protezione contribuiscono a rendere la biodiversità e la densità di specie animali del territorio tra le più elevate dell'arco alpino, rappresenta senza dubbio il landmark del tema Natura. L'esperienza dell'ambiente naturale e la facilità di avvistare animali nel loro habitat (in particolare stambecchi, camosci e marmotte) costituisce indubbiamente uno dei principali fattori di attrazione del territorio, nei confronti di diversi target turistici. Le centinaia di chilometri di sentieri, che si estendono sui versanti dell'EPG rappresentano l'infrastruttura centrale di questo tipo di esperienza del territorio, in combinazione con i servizi offerti dal PN GP e dalle guide naturalistiche, escursionistiche e alpine, oltre che con la rete dei rifugi e dei posti tappa (più di 20 nei comuni dell'area di studio). In alcuni casi l'esperienza della ricchezza faunistica e floristica del territorio è esplicitamente parte dell'offerta turistica, come nel caso del cosiddetto "trekking dello stambecco" (40 km a cavallo tra Valsavarenche e Valle Orco o del Giardino Alpino Paradisia). In altri casi, la dimensione naturalistica dell'escursionismo potrebbe essere maggiormente esplicitata e valorizzata, come avviene in altri contesti, dove il turismo naturalistico legato alla presenza di animali selvatici (wildlife) rappresenta un fattore di attrazione di livello internazionale. Secondo un recente studio dell'UNWTO (Organizzazione mondiale del turismo), la presenza di fauna selvatica e di ecosistemi di grande qualità ambientale (wildlife) rappresenta uno dei motivi del viaggio per il 7% dei turisti su scala globale. Se nei grandi Parchi africani e nelle aree protette dell'America del Nord questo elemento costituisce il principale fattore di costruzione dell'offerta turistica, nel contesto europeo si tratta di un potenziale ancora poco sfruttato.



La costruzione di un'offerta strutturata consentirebbe quindi all'EGP di anticipare altre destinazioni, acquisendo un forte vantaggio competitivo. Da questo punto di vista, la presenza del Parco Nazionale del Gran Paradiso costituisce un fondamentale strumento comunicativo, sul quale costruire - come già in parte avviene - un'offerta in grado di integrare il turismo naturalistico con altre tipologie di esperienze, spesso ricercate in combinazione con il primo, come di tipo culturale, enogastronomico o di wellness.

La valorizzazione passa attraverso l'immaginazione, creazione, costruzione nel comprensorio EGP di molteplici possibili esperienze di turismo naturalistico, rivolte a diverse tipologie di visitatori (famiglie con bambini, esperti, anziani, sportivi, etc.), in grado di combinare le tradizionali pratiche di immersione nel paesaggio montano con esperienze mirate, legate alle risorse faunistiche (avvistamento stambecchi e camosci, birdwatching, wolf howling, etc.).



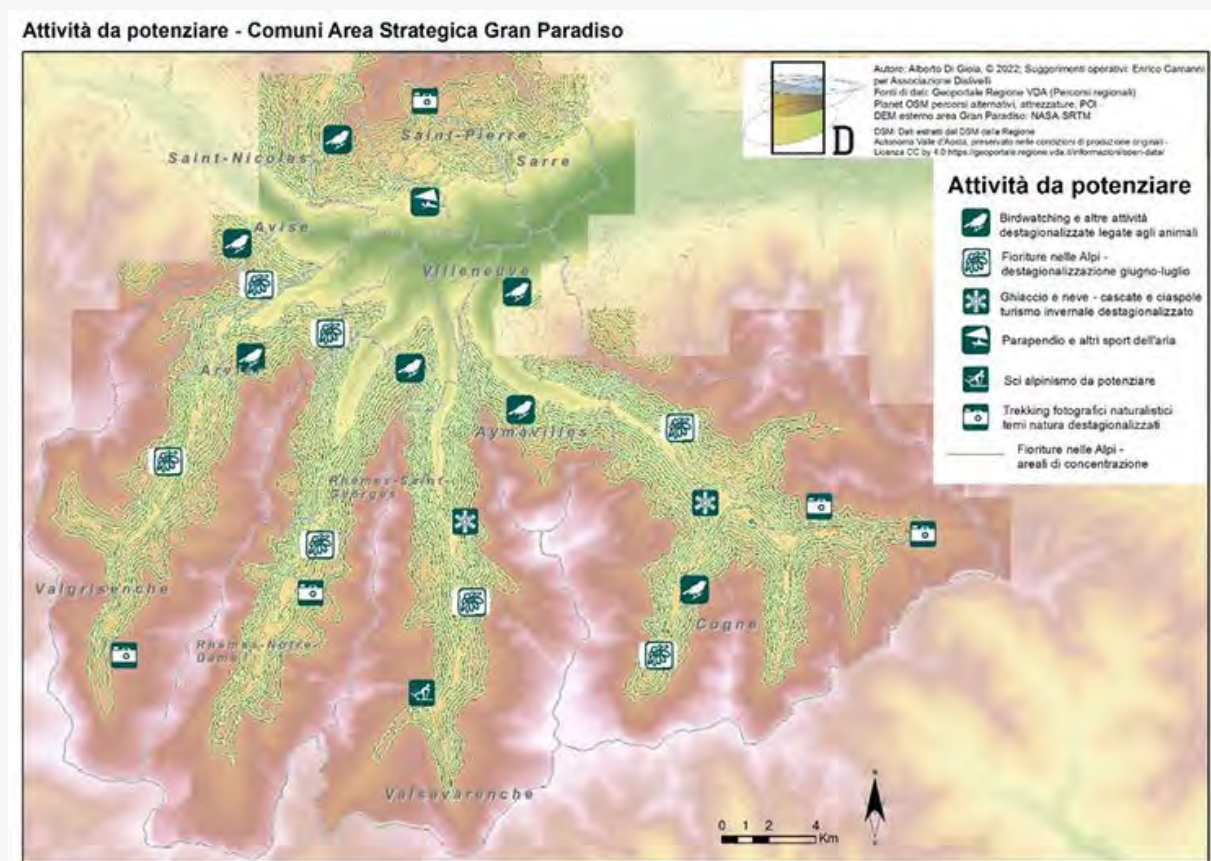
Ovviamente il tema Natura appare trasversale a tutti e quattro gli ecosistemi turistici dell'Espace anche se necessariamente è più rilevante per i tre ecosistemi con una dimensione di alta quota. Accanto alla generica presenza di un patrimonio culturale di eccezione, possiamo identificare prodotti territoriali localizzati:

- **rete sentieristica del PNGP**: una parte consistente degli oltre 500 km di sentieri gestiti dal Parco è fruibile a partire dagli ecosistemi di Cogne-Aymavilles e di Val di Rhêmes-Valsavarenche-Introd;
- l'attività della Fondation rivolta a scuole e famiglie con l'organizzazione di campi estivi e di **stage naturalistici** in collaborazione con lo Studio di Consulenze Naturalistiche e Ambientali.
- il **Giardino Alpino Paradisia** di Cogne racchiude uno spaccato unico di flora alpina è riconosciuto tra le top destinations valdostane da parte della guida Lonely Planet;
- il **Parc Animalier** di Introd permette di conoscere la fauna del Gran Paradis in un contesto domestico e accessibile, configurandosi come un'importante risorsa per il turismo familiare della Val di Rhêmes;
- il **Centro Rovenaud Acqua Biodiversità** in Valsavarenche, un ecosistema acquatico che offre esperienze di edutainment soprattutto per famiglie e scolaresche, legate in particolare alla presenza della lontra;
- il **Centro Lupo** della Fondation a Valsavarenche offre per il momento attività limitata ma con un buon potenziale di crescita, eventualmente sulle orme dell'analogo centro di Entracque nel Cuneese.
- l'offerta benessere legata alla presenza di Spa e alla cura del corpo è presente nell'EGP quasi esclusivamente nell'ecosistema di Cogne-Aymavilles, rilevandosi con riguardo agli altri ecosistemi una sola struttura nel comune di Rhêmes-Notre-Dame.



## 2.1.2 OUTDOOR

Le attività sportive outdoor rappresentano il secondo tema fondamentale attorno a cui si articola l'offerta di prodotti territoriali. Ovviamente il cuore di queste attività è dato dall'attività escursionistica di diversa difficoltà e impegno, lungo i sentieri del PNPG ma non esclusivamente.





Al di là della peculiare attività escursionistica, i territori dell'EGP sono attrattivi per i/le praticanti di diverse tipologie di attività sportiva outdoor, tanto nel periodo invernale, quanto in quello estivo e nelle stagioni di mezzo. Il turismo sportivo costituisce pertanto uno dei tematismi fondamentali che caratterizzano l'esperienza dei visitatori, italiani e stranieri, nel comprensorio EGP. La ricchezza di prodotti territoriali legati all'outdoor è così ricca che occorre distinguere tra prodotti core, fondanti la proposta di valore dell'EGP, e prodotti che integrano l'offerta primaria. I prodotti core, in particolare sono cinque:

- **alpinismo:** l'ascensione al Massiccio del Gran Paradiso, unico 4.000 interamente sul territorio italiano e tra i pochi la cui vetta (4.061 m.) è raggiungibile attraverso percorsi relativamente semplici (al limite tra percorsi per escursionisti esperti - EE e percorsi alpinistici semplici). Le vie per l'ascesa alla vetta del Gran Paradiso, in particolare la frequentata via normale e la via che sale dalla parete nord, partono dalla Valsavarenche e prevedono solitamente un pernottamento al Rifugio Chabod o al Rifugio Vittorio Emanuele. Percorsi alpinistici sono presenti anche nelle altre valli, principalmente in Valgrisenche;
- **trail:** la corsa in montagna è un ambito su cui ha puntato molto la Valsavarenche con la creazione dell'Espace Trail de Valsavarenche, una collezione di 12 percorsi accompagnata da un sito dedicato (significativamente solo in francese e in inglese) e da una app. Sempre in Valsavarenche si tiene il Gran Paradiso Trail.
- **sci nordico:** Le piste principali sono a Cogne (80 km di diversa difficoltà) e Rhêmes-Notre-Dame (20 km), mentre più modesta è l'offerta in Valgrisenche, Valsavarenche e Saint Nicolas (da 5 a 8 km). In particolare, il circuito di Cogne presenta una rilevanza internazionale dal momento che ospita regolarmente anche gare di Coppa del Mondo;
- **ice-climbing:** Cogne e la Valsavarenche sono due delle principali mete a livello internazionale per l'arrampicata sulle cascate di ghiaccio e per il cramponnage (risalita di torrenti ghiacciati con l'ausilio dei ramponi);
- **sci-alpinismo e fuori pista:** oltre a un'importante dotazione in tutte le valli per lo sci alpinismo, si segnala la Valgrisenche per la pratica dell'heliski finalizzata allo sci fuori pista. Sempre nell'ecosistema di Valgrisenche-Arvier ha luogo ogni anno la Millet Tour du Rutor Extreme, gara biennale di scialpinismo a coppie.

Accanto a questi prodotti core si affiancano due prodotti che, sebbene non possano fungere da motivazione per il viaggio, possono nondimeno costituire un'integrazione con i prodotti core:

- **piccoli comprensori dedicati allo sci alpino e allo snowboard** (Cogne, Valgrisenche, Rhêmes), adatti soprattutto alle famiglie. Non potendo certamente competere con i grandi comprensori sciistici della Valle d'Aosta, lo sci alpino nell'EGP deve essere pensato come un'integrazione dell'offerta familiare o per mercati dove lo sci alpino non è sviluppato;
- **percorsi con ciaspole**: i percorsi idonei e/o dedicati all'uso delle racchette da neve che intersecano l'esperienza naturalistica e l'esperienza sportiva, sono presenti in tutto l'Espace. Sebbene l'escursionismo con le ciaspole rappresenti ormai un prodotto turistico generico, diffuso in tutto l'arco alpino, la praticabilità invernale di parte della rete sentieristica del PNCGP costituisce un elemento da valorizzare;
- **MTB**: al pari dei percorsi con le ciaspole, può essere considerato un elemento di offerta generica per tutte le valli alpine. Nel caso dell'EGP le attività legate alla MTB non sembrano al momento costituire una componente identitaria della vocazione turistica dell'area (come accade, invece, per la Via del Sale, per esempio, tra Piemonte e Liguria). Inoltre, la pratica della MTB è necessariamente regolamentata e limitata dalle attività di conservazione e protezione del PNCGP. L'evento principale è la Gran Paradiso Bike, a Cogne.
- **ciclismo e cicloturismo**: non appaiono famiglie di prodotto particolarmente sviluppate, con l'eccezione del Colle del Nivolet. Si tenga presente che nel 2022 per celebrare i 100 anni dalla fondazione del PNCGP il Giro d'Italia percorrerà i confini del Parco, rappresentando un'occasione eccezionale di promozione della pratica ciclistica nell'Espace. Il tema del ciclismo su strada e del cicloturismo saranno necessariamente ripresi nel momento in cui si tratterà il tema della mobilità sostenibile;
- **limitata mobilità**: un possibile spazio di espansione dell'offerta turistica legata allo sport e alla fruizione dell'ambiente naturale è, inoltre, quello dell'accessibilità dei percorsi e della pratica sportiva da parte di soggetti a limitata mobilità (anziani e disabili). Per esempio, si segnala il progetto "Gran Paradiso Accessibile" sviluppato dal PNCGP e la presenza di un sentiero attrezzato con segnaletica braille nel comune di Saint Nicolas.

Sono inoltre da esplorare le potenzialità di esperienze sportive minori, ma dalle importanti potenzialità in termini di attrattività turistica, come l'equitazione (di tipo escursionistico), l'uso delle slitte, anche trainate da cani (sleddog).

In conclusione, occorre prendere in considerazione anche il contributo che il fondovalle offre alla vocazione outdoor dell'EGP, entrambi legati alla presenza del bacino idrografico della Dora Baltea:

- **rafting**: il corso della Dora Baltea, nei comuni della direttrice baltea (Avisse, Aymavilles, Villeneuve) si presta alla pratica del rafting, in stretta continuità con la tratta da Morgex a La Thuile;
- **Cammino Balteo**: rappresenta una proposta di itinerario escursionistico che attraversa il territorio dell'EGP (in particolare i comuni di Saint-Nicolas, Rhêmes-Saint-Georges, Avisse, Arvier, Introd, Villeneuve e Aymavilles) con ben quattro tappe: La Salle - Avisse (tappa 14), Avisse - Introd (tappa 15), Introd-Villeneuve (tappa 16) e Villeneuve-Aymavilles (tappa 17). L'interesse del Cammino Balteo è che oltre al tema Outdoor interseca anche quelli legati alla Natura e alla Cultura.

## 2.1.3 CULTURA

Uno dei tematismi praticati e possibili dell'esperienza turistica nell'EGP, anche se spesso in integrazione con gli altri tre, è quello della fruizione del patrimonio culturale locale. Questo tipo di pratica turistica in passato riguardava tradizionalmente soprattutto la visita alle architetture locali, sacre e civili, o a musei (sul territorio sono presenti due Musei etnografici, a Cogne e Introd).

In questa prospettiva, il landmark che svolge un ruolo unificatore dell'Espace Grand-Paradis è senza dubbio dato dalla presenza di una rete di castelli che idealmente connette tutti e quattro gli ecosistemi turistici:

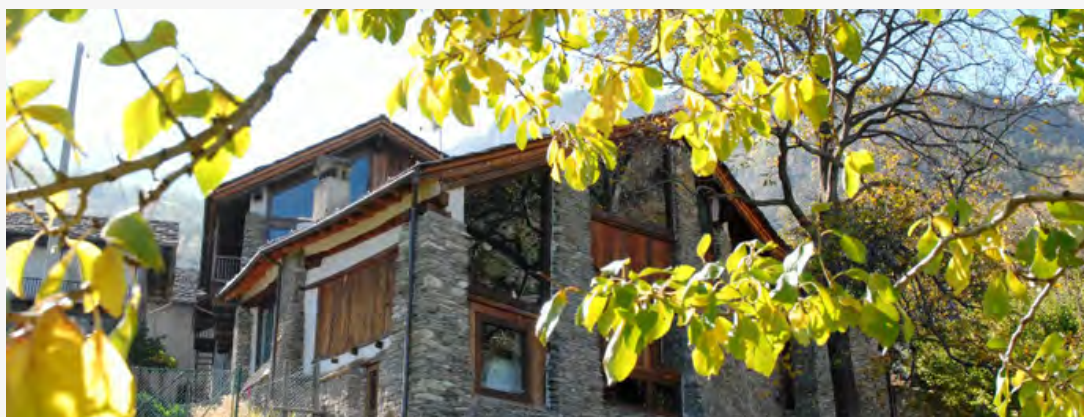
- **Val di Cogne-Aymavilles**: il Castello di Aymavilles, di proprietà della Regione, sarà rifunzionalizzato a breve per ospitare un polo museale che accolga parte delle collezioni dell'Académie Saint-Anselme;
- **Val di Rhêmes-Valsavarenche-Introd**: il Castello di Introd è di proprietà privata ma ceduto in comodato d'uso al Comune di Introd che ne ha affidato la gestione alla Fondation Grand-Paradis;
- **Valgrisenche-Arvier**: il Castello di Montmayeur ad Arvier è diroccato e presenta più un interesse escursionistico-naturalistico per via del panorama di cui si gode.
- **Saint Nicolas-direttrice baltea**: è sicuramente l'ecosistema più ricco di castelli dell'EGP con i castelli di Avise (attualmente funzionalizzato come struttura ricettiva), Villeneuve (Châtel Argent, semi diroccato, gestito dalla Fondation), Sarre (di proprietà regionale, è un castello sabauda quindi strettamente legato alla storia del PNGP come riserva reale di caccia), Saint Pierre (con due castelli, quello omonimo che ospita le collezioni del Museo Regionale di Scienze naturali Efisio Noussan, in corso di riallestimento e il Castello Sarriod de La Tour, di proprietà regionale e aperto al pubblico dal 2003).

Accanto ai Castelli, è possibile considerare alcuni altri elementi specifici del patrimonio culturale dell'Espace che fanno riferimento al patrimonio religioso:

- i beni del progetto Itineras della Valgrisenche con la Chiesa Parrocchiale con il suo museo, il campanile del 1392, le 10 cappelle dei villaggi, 10 oratori, 19 croci e 7 Madonne. A questo patrimonio si deve aggiungere quello di Arvier con la Cappella di Leverogne e il Santuario di Rochefort;
- la Maison Musée Jean Paul II, a Introd, dove Papa Giovanni Paolo II era solito trascorrere le sue vacanze estive, oggi gestita dalla Fondation Grand-Paradis.

Un secondo ambito della valorizzazione della cultura nell'Espace è dato dalla cultura materiale, legata in particolare all'artigianato. Si tratta di un attrattore con una buona potenzialità, ma che non è stato sinora sviluppato in tutta la sua potenzialità. Al momento possiamo identificare tre poli significativi:

- la cooperativa **Les Tisserandes** attiva nella produzione della drap di Valgrisenche, probabilmente la principale eccellenza artigiana dell'EGP. Si noti che la cooperativa offre già dei prodotti esperienziali legati alla visita dell'atelier (per esempio corsi di tessitura) e un importante appuntamento annuale "Mo'delaine" che attira un pubblico appassionato del settore;
- la **Maison Bruil** a Introd è uno degli edifici meglio conservati di architettura montana nell'Espace. Oggi ospita un museo che espone la storia dell'alimentazione e dell'agricoltura propria del territorio. Inoltre, ospita L'**Atelier du Gout**, una rete di produttori enogastronomici dell'EGP e un **Punto Parco - Marchio di Qualità Gran Paradiso**. Lo spazio è gestito dalla Fondation Grand-Paradis;
- le **miniere di magnetite di Cogne** sono tra le più alte d'Europa (a circa 2.500 metri s.l.m), con oltre 100 km di gallerie e 700 metri di dislivello (miniera di colonna). Nonostante siano fruibili ancora per una piccola parte, **si distinguono per dimensioni** rispetto agli altri siti del Parco Minerario Valdostano (Brusson, Saint Marcel e il nuovo ingresso di Valpelline-Ollomont) con 1,5 km di galleria percorribili a bordo di un trenino d'epoca, raggiungibili in 2 ore di camminata (500 metri di dislivello - 3,5 km di lunghezza). A dicembre 2021 è stato inaugurato anche il **nuovo Centro Espositivo delle miniere**.





Il terzo gruppo di prodotti culturali è legato all'organizzazione di eventi



- il **Gran Paradiso Film Festival**, organizzato dalla Fondation ed arrivato alla 25ma edizione che si celebrerà proprio nel 2022, rappresenta senza dubbio l'evento culturale più importante dell'EGP. La sua natura itinerante lo rende un fondamentale trait-d'union tra le diverse valli, anche per l'esplicito mandato di contribuire alla valorizzazione del territorio. L'unico limite è dato dalla competenza territoriale ristretta in quanto abbraccia solamente i comuni del Parco, escludendo due ecosistemi turistici su quattro;

- **Musicastelle**, un festival di musica cantautorale italiana che prevede 3-4 date ogni estate in diverse località della VDA. Nelle ultime edizioni ha fatto tappa in diverse località dell'EGP (Cogne, Valgrisenche, Valsavarenche), con le esibizioni di artisti di rilevanza nazionale (Samuele Bersani, Niccolò Fabi, Nada). Sebbene non direttamente legato alla cultura locale, rappresenta comunque un evento in grado di attirare visitatori;
- le **batailles des reines**, ovvero i tradizionali combattimenti tra mucche che rappresentano una delle icone della cultura alpina di Valle d'Aosta. Si tratta, come è noto, di un evento che prevede circa 20 giornate di battaglie nei diversi comuni della VDA, tra cui anche dell'Espace;
- la transumanza rappresenta senza dubbio un evento centrale l'identità delle aree alpine e non costituisce ovviamente un unicum dell'EGP. Nondimeno, la pratica della transumanza ha dato origine a feste ed eventi autunnali che celebrano il ritorno dalla montagna delle mandrie. Nell'Espace sono particolarmente celebri quelle di Saint Nicolas (**Desarpe de Vertosan**) e di Cogne (**Devétéya**).

## 2.1.4 ENOGASTRONOMIA

L'enogastronomia rappresenta un volano di sviluppo molto forte. Secondo i dati della Banca d'Italia 2018 la spesa per le vacanze "enogastronomiche, verdi e attive" prima della pandemia Covid era salita a 1,8 miliardi di euro, crescendo soprattutto in termini di flussi. A differenza di altri territori - pensiamo alle Langhe, alle Crete Senesi, alla Via Emilia, difficilmente possiamo considerare l'esperienza enogastronomica come motivazione principale per un viaggio nell'Espace Grand-Paradis.

Nondimeno, l'enogastronomia presenta un carattere trasversale, rivolgendosi a tutti i target e a tutti i mercati coinvolti e offrendo forti sinergie con gli altri temi che connotano l'offerta di prodotti turistici, soprattutto per la riorganizzazione in chiave esperienziale del turismo montano. Il turista non si limita più esclusivamente all'acquisto di prodotti locali o a mangiare piatti tipici, ma è interessato a visitare i luoghi di produzione come aziende vitivinicole, birrifici, caseifici, pastifici o si reca in ristoranti gourmet, stellati o storici. Inoltre, acquista cibo di strada (food truck), partecipa a lezioni di cucina, tour enogastronomici, festival, sagre ed eventi a tema. Una varietà di esperienze in cui si accentua l'uso di tutti i sensi (anche il gusto e l'olfatto) con la possibilità di fruire e scoprire i territori in maniera attiva e coinvolgente. **La qualità e tipicità dell'offerta enogastronomica nel Gran Paradiso può essere quindi traino di valorizzazione e di diventare una delle principali motivazioni per mettersi in viaggio e non solo un elemento complementare alla vacanza.**

Considerando l'enogastronomia la prima caratteristica che occorre notare è la mancanza di un elemento unificatore che distingua l'EGP dal resto della Valle d'Aosta. Nel 2015 il PNGP ha provato a lanciare una "tradizione inventata", la **zuppa del Gran Paradiso**, una zuppa che su una base comune al versante piemontese e a quello valdostano permettesse di declinare le peculiarità dell'agricoltura a km 0 delle diverse valli. Nell'EGP l'iniziativa è stata portata avanti da alcuni ristoranti di Cogne e da uno di Rhêmes-Saint-George.

Nell'esprimere la vocazione enogastronomica dell'Espace ci pare opportuno focalizzare l'attenzione su un paniere Pane-Formaggio-Vino che evoca la convivialità delle sere d'estate, delle merende durante (o dopo) un'escursione. Come è ovvio si tratta di un paniere che accomuna quanto meno tutta la Valle ma che nondimeno può essere declinato in modo originale nell'Espace Grand-Paradis.

In particolare:

- il **pane** è legato alla tradizione del pan ner, il pane di segale che è stato valorizzato in particolare con la "Festa de lo pan ner", un evento transfrontaliero che unisce diverse valli alpine e che si tiene nel mese di ottobre, coinvolgendo 42 forni e 7 mulini in tutta la Valle. L'EGP occupa una posizione di assoluto rilievo con 12 forni (solamente Arvier non partecipa con un forno proprio) e 2 mulini (Aymavilles e Saint Pierre);
- il **formaggio** è ovviamente rappresentato dalla fontina che rappresenta un'importante landmark dell'identità gastronomica dell'intera Valle ed è ovviamente anche presente nell'EGP, soprattutto nella Valgrisenche (dove è presente uno dei sei magazzini regionali) e negli alpeggi delle diverse valli. Va rilevata la presenza però in tutti gli ecosistemi presi in considerazione di caseifici che producono altri formaggi, non protetti da denominazione, che testimoniano un forte rapporto con il settore della ristorazione locale;
- il **vino** vede la coltivazione nell'EGP di numerosi vitigni autoctoni, in particolare nei comuni di: Aymavilles (città del vino dal 2001); Arvier; Introd; Avise, Saint Pierre e Villeneuve. Una parte del territorio è ricompresa negli areali delle DOC "Enfer" e "Torrette". Si tratta di una vera e propria via del vino che attraversa il fondovalle ma, nella prospettiva degli ecosistemi turistici, anche una risorsa che va letta verticalmente, offrendo a ogni ecosistema turistico una propria vocazione enologica.





Accanto a questo paniere trasversale si possono osservare alcune peculiarità a livello di singolo ecosistema.

In particolare, l'ecosistema di **Cogne-Aymavilles** si caratterizza per la presenza di alcuni piatti tipici della vallata: la seupetta, il mécoulin, la crema di Cogne, la favò. La coltura e la cultura della segale assumono un forte rilievo a **Rhêmes-Saint-George** dove esiste una progettualità di rilancio della coltura di un ecotipo locale e di valorizzazione del patrimonio architettonico a essa legato. A Introd, nello stesso ecosistema turistico, è inoltre presente l'Atelier du Gout dove è possibile acquistare le eccellenze enogastronomiche dell'Espace. Nel comune di **Valsavarenche** è inoltre presente un'impresa che si occupa della coltivazione di erbe alpine e medicinali e della produzione di liquori, anche in collaborazione con altre imprese del territorio. Presso l'alpeggio di Baulin, tra **Avise e Valgrisenche** si tiene dal 1972 la Sagra della Fiocca, dedicata alla panna montata che viene montata con fruste di betulla all'interno del Gran Barmi.



Ovviamente questa ricognizione non può essere esaustiva, data la ricchezza del patrimonio enogastronomico del territorio. In linea di massima, ci preme qui sottolineare che l'articolazione di questa ampia offerta dovrebbe incentrarsi intorno a quattro assi fondamentali:

- **l'esperienza enogastronomica** in senso stretto, attraverso la degustazione della cucina tradizionale presso i ristoranti dell'EGP. A questo proposito è fondamentale costruire elementi di riconoscimento dei piatti e dei prodotti tipici, che i visitatori possono ritrovare nei diversi ristoranti del territorio (es. menù del Gran Paradiso o un piccolo marchio di identificazione delle ricette tradizionali). Un ulteriore elemento di rafforzamento dell'offerta enogastronomica è legato alla trasparenza dell'origine dei prodotti utilizzati nei ristoranti, mettendo in evidenza in maniera chiara quali piatti sono prodotti con materie prime del territorio, la segale in val di Rhêmes ne è un esempio;
- la possibilità di degustare e **acquistare i prodotti locali** del territorio direttamente presso i produttori o nelle botteghe alimentari dei comuni della valle, che possono svolgere un ruolo fondamentale nell'accesso alle eccellenze alimentari del territorio. Strumenti di comunicazione congiunta da parte dei produttori (attraverso piccoli cataloghi, anche online), favoriscono l'accesso ai prodotti da parte dei visitatori.
- l'organizzazione di **eventi** legati alla valorizzazione e alla degustazione dei prodotti locali. In questo senso, oltre alle tradizionali sagre, rivestono una grande importanza gli eventi che rendono evidente il rapporto tra le produzioni agroalimentari e le caratteristiche del territorio (paesaggio, ambiente) come nel caso degli eventi legati alla salita e alla discesa delle mandrie dagli alpeggi;
- il **turismo esperienziale**. Sempre più spesso i turisti sono interessati a conoscere in prima persona i processi produttivi dei prodotti agroalimentari di un territorio e i metodi di preparazione delle ricette tipiche. Produttori e ristoratori, in collaborazione con altri soggetti del territorio, possono immaginare percorsi esperienziali, finalizzati a coinvolgere direttamente i turisti nei processi produttivi e a trasmettere conoscenza relativa alla cultura agroalimentare locale.

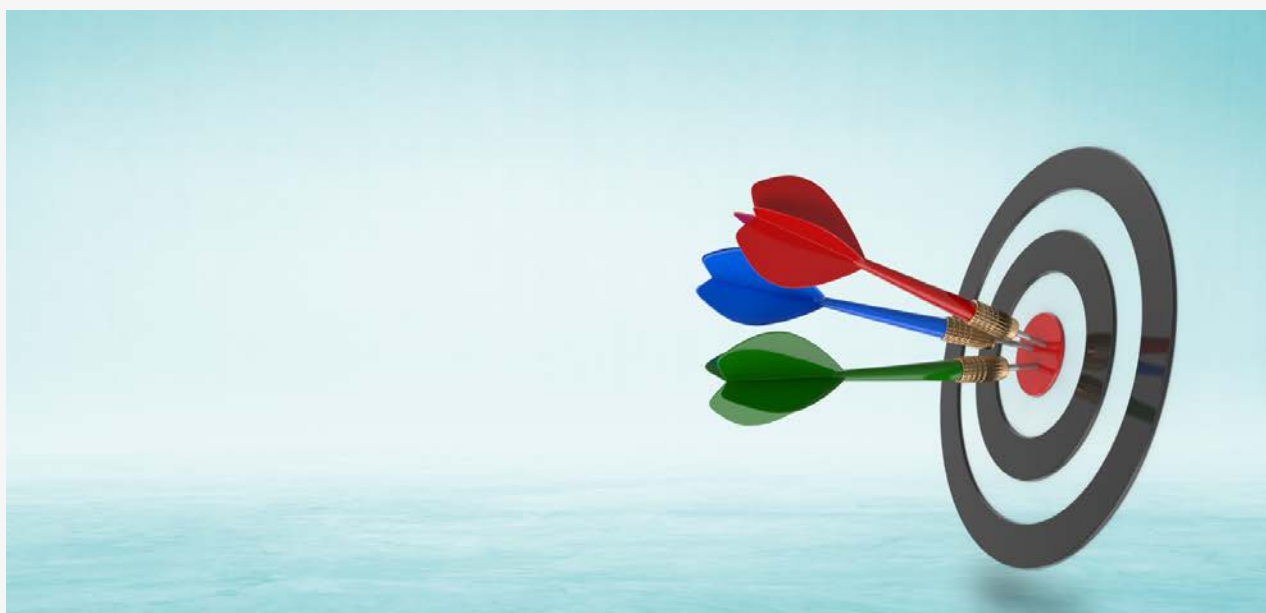


Ovviamente questa ricognizione non può essere esaustiva, data la ricchezza del patrimonio enogastronomico del territorio. In linea di massima, ci preme qui sottolineare che l'articolazione di questa ampia offerta dovrebbe incentrarsi intorno a quattro assi fondamentali:

- **l'esperienza enogastronomica** in senso stretto, attraverso la degustazione della cucina tradizionale presso i ristoranti dell'EGP. A questo proposito è fondamentale costruire elementi di riconoscimento dei piatti e dei prodotti tipici, che i visitatori possono ritrovare nei diversi ristoranti del territorio (es. menù del Gran Paradiso o un piccolo marchio di identificazione delle ricette tradizionali). Un ulteriore elemento di rafforzamento dell'offerta enogastronomica è legato alla trasparenza dell'origine dei prodotti utilizzati nei ristoranti, mettendo in evidenza in maniera chiara quali piatti sono prodotti con materie prime del territorio, la segale in val di Rhêmes ne è un esempio;
- la possibilità di degustare e **acquistare i prodotti locali** del territorio direttamente presso i produttori o nelle botteghe alimentari dei comuni della valle, che possono svolgere un ruolo fondamentale nell'accesso alle eccellenze alimentari del territorio. Strumenti di comunicazione congiunta da parte dei produttori (attraverso piccoli cataloghi, anche online), favoriscono l'accesso ai prodotti da parte dei visitatori.
- l'organizzazione di **eventi** legati alla valorizzazione e alla degustazione dei prodotti locali. In questo senso, oltre alle tradizionali sagre, rivestono una grande importanza gli eventi che rendono evidente il rapporto tra le produzioni agroalimentari e le caratteristiche del territorio (paesaggio, ambiente) come nel caso degli eventi legati alla salita e alla discesa delle mandrie dagli alpeggi;
- il **turismo esperienziale**. Sempre più spesso i turisti sono interessati a conoscere in prima persona i processi produttivi dei prodotti agroalimentari di un territorio e i metodi di preparazione delle ricette tipiche. Produttori e ristoratori, in collaborazione con altri soggetti del territorio, possono immaginare percorsi esperienziali, finalizzati a coinvolgere direttamente i turisti nei processi produttivi e a trasmettere conoscenza relativa alla cultura agroalimentare locale.

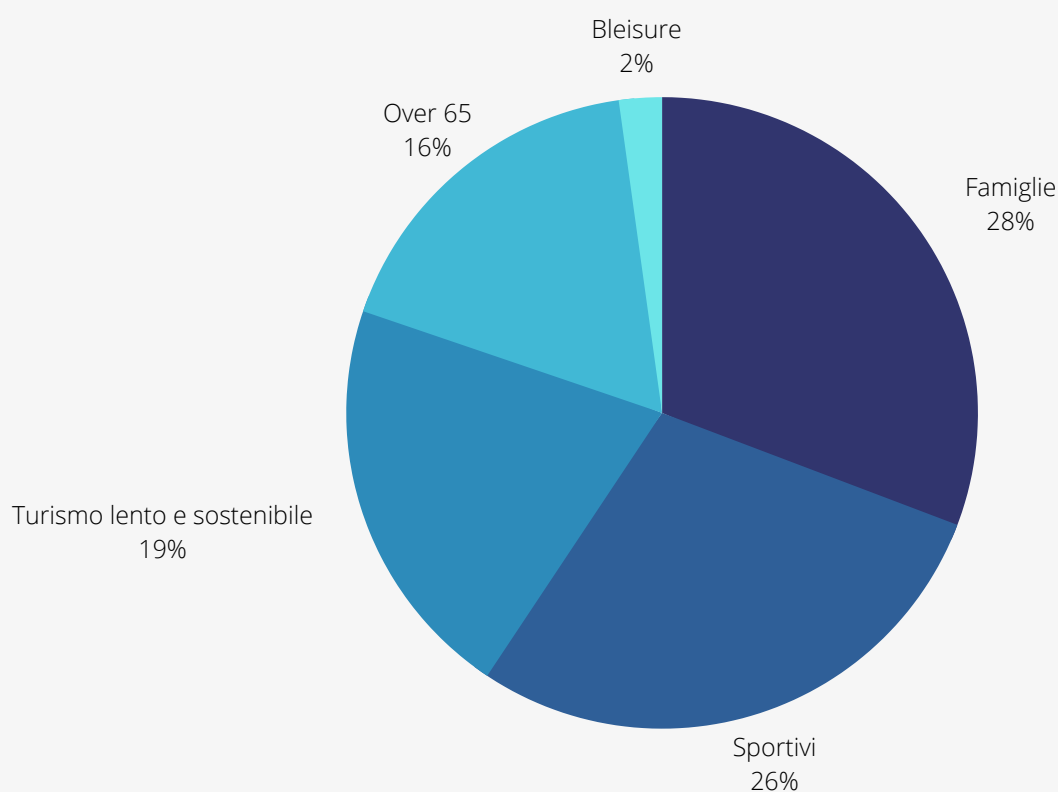
## 2.2 TARGET

La classificazione degli attuali fruitori del territorio EGP in gruppi omogenei basata sull'omogeneità delle caratteristiche dei singoli individui, clienti/turisti/ospiti/residenti, ne identifica i principali target. Le caratteristiche, osservate a tale fine, afferiscono alle modalità, tempi e frequenza di fruizione, alle motivazioni, all'età e provenienza, e costituiscono i criteri di segmentazione dei mercati obiettivo cui sono indirizzate le strategie di comunicazione e promozione. L'identificazione dei target è frutto di una indagine condotta attraverso la somministrazione di questionari agli operatori economici (si veda l'allegato: "Questionario Stakeholder Analysis"), integrata dalle interviste rilasciate da alcuni "osservatori privilegiati", a conferma e complemento qualitativo, delle risultanze dell'analisi territoriale (Appendice: "Analisi territoriale") e della social media analysis (Allegato: "Social Media analysis aggiornamento al 31/12/2021").



L'analisi intercetta il fenomeno pandemico nella stagione estiva 2021 e ne riflette i cambiamenti e le tendenze in atto disegnando lo scenario di partenza per un riposizionamento dell'EGP nel più ampio contesto della competizione territoriale.

L'indagine fotografa un territorio EGP fruito prevalentemente da **famiglie** (28%), da **sportivi** (26%), da coloro che ricercano forme di **turismo lento e sostenibile** (19%) e dagli over 65 (16%) i cosiddetti "**silver**", e dal turismo d'affari e congressuale (2%) "bleisure" (Allegato: "Questionario Stakeholder Analysis").



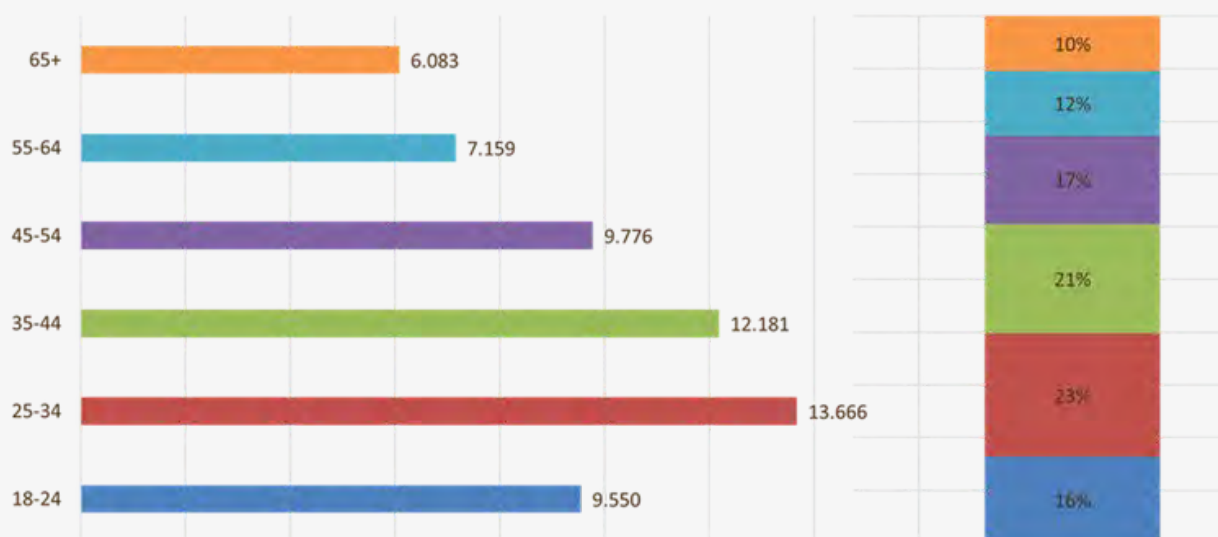
Residuano: i giovani **under 25** per l'8% dei quali l'esperienza turistica è prevalentemente correlata ai servizi forniti dalle guide alpine, e in ultimo, seguono altre forme minori, tra cui il turismo scolastico.

Il benchmark con il territorio del Parc National des Ecrins (Allegato Benchmark), scelto per similarità geografica, evidenzia rispetto all'EGP una preponderante fruizione del territorio da parte dei **giovani**, mentre la fruizione da parte degli **sportivi** si colloca solo al settimo posto per importanza. Il target **famiglie** per parte assimilabile all'EGP **assume** una connotazione funzionale alla diversificazione e destagionalizzazione dei flussi.

La lettura dei questionari identifica i target in base all'esperienza vissuta dal visitatore/turista nella recente stagione estiva, la social media analysis la integra segmentando i target in ragione: a) dell'intensità di frequentazione delle pagine dei siti web dell'EGP, in particolare delle pagine dei siti "LoveVdA.it" e "LoveVdA.Balteus.it", e b) dell'uso dei canali social.

La clusterizzazione di questi visitatori in base all'**età** anagrafica conferma l'identificazione di target "core" nella Generazione "Y" e nella Generazione "Z", che complessivamente contano il 60% dei visitatori. L'elaborazione degli analytics web evidenzia:

- la massima concentrazione dell'interesse dei visitatori verso il Grand-Paradis nella fascia 25-34 anni (23% dei visitatori) e 35-44 anni (21% dei visitatori) corrispondente alla Generazione "Y": i **Millennials**;
- un 16% dei visitatori rappresentato da giovani nella fascia 18-24 anni corrispondente alla **Generazione "Z"**, peraltro strategica nella prospettiva di ampliamento dei target.



Fonte: elaborazione dati Lovevda 1 gen-6 dic 2021



I trend generali di utilizzo dei canali social evidenziano invece:

- una utenza di età compresa tra i 35 e i 64 anni, con i valori più elevati nella **fascia 45-54 anni**, la **Generazione "X"** che peraltro conta il 17% dei visitatori WEB;
- la crescita continua, anche negli ultimi anni, dell'utilizzo dei canali e quindi l'interesse nelle fasce 55-64 anni e over 65: i "Boomers" e, a conferma delle evidenze del questionario, i **"Silver"**.

Considerati i caratteri sociodemografici, motivazionali, comportamentali, emersi nelle analisi condotte, si identificano quattro macro-target con diversa valenza strategica in ragione della scala temporale del piano marketing e delle azioni di consolidamento e/o sviluppo.



## Caratteri distintivi - MILLENNIALS

I "turisti" che maggiormente incontrano l'attuale offerta territoriale dell'EGP sono i **Millennials** e, più in dettaglio, attraverso un ulteriore segmentazione di questo macro target group, si identificano:

1. le **famiglie** giovani con genitori di età compresa tra i 25 e i 45 anni, e segmentando ulteriormente:
  - a. le famiglie senza figli: tra le quali di sicuro interesse le coppie con doppio reddito ed elevata capacità di spesa;
  - b. le famiglie con figli e le famiglie monogenitoriali, ovvero single con figli (nel 2020: il 16% delle famiglie italiane), segmentabili in:
    - i. famiglie con figli piccoli
    - ii. famiglie con figli di fascia 12-18 corrispondenti alla **Generazione Alpha**
  - c. figli nativi digitali, ipertecnologici con libero accesso alle informazioni, che esercitano una crescente influenza nella pianificazione del viaggio della famiglia. Sono strategicamente significativi, nel medio termine, per un ricambio generazionale, e per le innovative possibilità di interazione con il prodotto territorio.
2. gli **amanti** della **vita all'aria aperta** e del "**turismo lento e sostenibile**" (cicloturismo, ebike, ...).
3. gli **sportivi**, clusterizzabili in relazione alle modalità di pratica dell'attività sportiva, in gruppi, single, squadre, famiglie, a loro volta segmentabili in relazione agli sport e al livello di pratica (da amatoriale ad agonistico).
4. i turisti "bleisure" che conciliano la vita lavorativa con l'esperienza turistica.

## Motivi di viaggio

8 su 10 desiderano esplorare la natura; in particolare, sono attratti dall'idea di vivere esperienze nuove, in particolare outdoor; si muovono alla scoperta del volto autentico della destinazione vestendo il ruolo di "**temporary resident**" nel desiderio di sperimentare lo stile di vita locale e scoprire i prodotti tipici del territorio. Completa il quadro motivazionale l'interesse per la cultura e l'intrattenimento (spettacoli, eventi), unitamente all'offerta enogastronomica verso la quale sono il target-group maggiormente sensibile.



## **Modalità di fruizione**

preferibilmente viaggiano in compagnia e cercano la comodità e il relax: l'83% preferisce la vacanza "all inclusive", il 75% predilige strutture ricettive dotate della spa. L'ospitalità in hotel è la soluzione prevalente pur apprezzando anche l'home sharing.



Le ragioni per cui considerare i Millennials un macro-target strategico, da **consolidare**, sono molteplici, le più significative:

- costituiscono oggi e costituiranno nei prossimi 10 anni la percentuale più elevata della popolazione lavorativa; dispongono di una capacità di spesa medio-alta;
- sono i più fidelizzati, una volta acquisiti difficilmente modificano le loro scelte;
- praticamente sempre connessi hanno un elevato livello di alfabetizzazione tecnologica che ne agevola la fidelizzazione attraverso l'esperienza di una fruizione turistica anche digitale (es: neverending tourism). Offrono la possibilità di cogliere tutte le opportunità del trend digitale;
- i caratteri distintivi, da un punto di vista turistico, trovano riscontro nei prodotti territoriali esistenti che in una fase marketing market driven è opportuno valorizzare.

## **Scala temporale**

*L'identificazione dei target deve altresì tener conto della scala temporale del piano strategico, ciò significa, ad esempio, considerare come gestire il fatto che chi sarà pensionato tra 10 anni ed è nato negli anni '60 ha modalità di pensare, praticare e cercare l'esperienza turistica (i.e. portali web) molto diverse dai pensionati che hanno frequentato negli ultimi decenni il territorio e che costituiscono una componente rilevante dell'attuale frequentazione turistica. È pertanto strategico ragionare in termini di ricambio generazionale dei flussi turistici.*

**Come sperimentato con successo dalla Communauté des Pays des Écrins, occorre investire sulle giovani generazioni.**

## Caratteri distintivi - GENERAZIONE Z

Il secondo macro-target è identificato nei giovani nati dopo il 1997, la **Generazione "Z"**, strategicamente **da sviluppare** per il potenziale di **ampliamento dei target**, per il **ricambio generazionale dei flussi turistici**, e per la parziale complementarità rispetto ai Millennials con cui condividono alcune peculiari motivazioni di viaggio.

### Motivi di viaggio

ricercano nuove esperienze e l'autenticità dei luoghi, desiderano esplorare la **natura** ed **essere attivi** (outdoor). Attribuiscono un elevato valore alla **sostenibilità** e all'**enogastronomia**.



### Modalità di fruizione

disponendo di un budget modesto rispetto ai millennials tendono a risparmiare sulla ricettività ricercando alternative al classico hotel che possono condurli verso soluzioni tipo airbnb locali alimentando la configurazione di un nuovo e più articolato modello di ospitalità. E' un target da presidiare e su cui investire in chiave prospettica e nel quadro di una logica MKTG resource driven.



## Caratteri distintivi - OVER 65

Gli **Over 65** i “**silver tourist**”, delineano un terzo target strategicamente rilevante in una logica di **consolidamento** e valorizzazione dell'esistente portafoglio di prodotti territoriali per la maggiore capacità di spesa e per il peso percentuale rappresentato nell'attuale utenza turistica dell'EGP (16%).

1. Rappresentano il 20% della popolazione europea e il 23% circa della popolazione italiana (eurostat 2019);
2. L'impatto economico dei turisti senior stranieri vale circa 5 miliardi di euro e nell'ordine vede in testa alle presenze per Paese (stime su dati Banca d'Italia) **Germania**, **Francia**, Regno Unito e Stati Uniti;
3. Nonostante l'età hanno voglia di continuare a viaggiare.

## Motivi di viaggio

La profilazione dei “silver” italiani vede il sovrapporsi di variegati comportamenti: il 75% trascorre le proprie vacanze in Italia; il 38% viaggia per far visita a familiari e amici; il 30% circa ricerca il contatto con la **natura**; il 30% è attratto da **mete culturali** e da una contestuale offerta di relax; il 15% ricerca direttamente e decisamente proposte imperniate sul wellness. (dati Eurostat). La prima scelta dei “silver” stranieri che arrivano in Italia è guidata dall'arte e dalla **cultura** (voce indicata dal 69% del campione), ma non trascurabile l'attenzione verso l'offerta enogastronomica.



## Modalità di fruizione

Il viaggiatore senior (il 30% di questi vive solo) costruisce la propria vacanza anche in funzione di servizi in grado di garantirgli il massimo della comodità per ciò che concerne spostamenti, assistenza sanitaria ed abitudini alimentari. ***“I dati oggi disponibili ci raccontano di persone silver sempre più in salute, sempre più digitalizzati e propensi a trascorrere il tempo libero in vacanza, ma anche molto esigenti”. E queste esigenze vanno intercettate, studiate e soddisfatte, per offrire livelli di servizio dedicati a un target di clienti che desidera una vacanza “tailor made”.***

## Caratteri distintivi - GENERAZIONE X

Il target group in fascia di età compreso tra i 45 e i 54 anni, la “**Generazione X**”, e prevalentemente composto da famiglie con figli, assume valenza strategica in termini di **consolidamento** e **sviluppo** stante a) la maggiore disponibilità e certezza di reddito, b) il potenziale di ricambio generazionale rispetto ai “Silver”.

### Motivi di viaggio

I ricerca di un giusto equilibrio tra evasione (viaggi esperienziali) e comodità (relax e wellness) privilegiando le scelte legate ad uno stile di vita sano; l'attenzione verso l'offerta enogastronomica ha un peso rilevante.



### Evoluzione dei modelli di comportamento

Identificati i macro-target, le possibili ulteriori segmentazioni devono considerare anche le tendenze emergenti permettendo agli ecosistemi turistici dell'EGP di cogliere le opportunità del cambiamento e di presidiare gli scenari di mercato futuri. A mero titolo esemplificativo, da un punto di vista comportamentale si dovrà tener conto di:

- un **crescente individualismo**, questo fa sì che la “persona” anche quando è in gruppo (amici e/o famiglia) tende a ritagliarsi uno spazio per dedicarsi ad una sua specifica passione o interesse, raramente esclusiva, stante la tendenza a sperimentare nuove attività/iniziative; si pensi ad una famiglia nel range dei 30-40 anni con figli, i cui componenti pur desiderando stare insieme, ad esempio, in relax nella spa, o condividendo l'esperienza di una ciaspolata nei boschi, si dedicano individualmente anche ad altre attività. In tale contesto è evidente quanto **fondamentale** che la **Destinazione sia capace di adeguare la propria offerta di prodotti/servizi**.
- un aumento della propensione allo “sharing”, determinato da diversi fattori: a) il valore della sostenibilità che alimenta lo sharing nell'ambito della mobilità (bici e auto, elettriche); b) la comodità e nel contempo il desiderio di sperimentare più attività che alimentano lo sharing in ambito sportivo per quanto concerne l'attrezzatura.
- il desiderio di immersione nel contesto di vita locale che alimenta da un lato una domanda di turismo esperienziale, dall'altro la ricerca di un **nuovo modello di ospitalità**, es: l'albergo diffuso, le chambre d'hotels, l'hosting tipo airbnb nelle sue declinazioni locali in ciascuno degli ecosistemi turistici EGP.

## Metodologia e processo

Leggere i macro-target sul filtro di questi o altri modelli comportamentali e/o della declinazione e combinazione dei diversi tematismi dell'EGP permette di identificare dei micro-target e conseguentemente aumentare l'efficacia:

- nella selezione dei mercati "core";
- nella identificazione delle "personas"\*, ovvero dei "buyers";
- nell'implementazione delle strategie di comunicazione.

*\*Le "personas" sono dei profili fittizi, ovvero, la descrizione dettagliata di archetipi creati al fine rappresentare un particolare gruppo (target) in base agli interessi e modelli di comportamento dei componenti, utili, al fine di mettere in relazione i target con i prodotti offerti dalla Destinazione.*

Quanto sinteticamente descritto nel presente paragrafo si limita, per ragioni di spazio descrittivo, a proporre un approccio metodologico nel delicato e iterativo lavoro di segmentazione e identificazione dei diversi mercati obiettivo. In questo processo, sarebbe strategico dotarsi del supporto e/o dell'utilizzo di strumenti di "big data variety", che, in fase implementativa, permetterebbero sia agli operatori, sia alla governance del piano di operare con efficienza scelte razionali di efficace impatto nel perseguirne gli obiettivi peculiari, valorizzando nel contempo la diversità territoriale degli ecosistemi turistici.

## Metodologia e processo

- **realizzare**: a) momenti sia formativi, sia di confronto tra gli operatori; b) workshop coinvolgenti gli stakeholder nella sfida di creare profili di "personas" identificative di gruppi di clienti, target, "cibles", e nel contempo sintesi informazioni di mercato, dati, analisi, atti a riprodurre la user experience di nuovi prodotti;
- **nutrire** i target, in particolare, sensibilizzare le giovani generazioni sui temi della montagna;
- **digitalizzare** il prodotto turistico e la sua esperienza.

## 2.2 MERCATI

Validata la SWOT, successivamente integrata con l'analisi territoriale e la social media analysis, in considerazione sia delle tendenze emergenti, sia dell'impatto pandemico sugli ecosistemi turistici dell'EGP, l'attenzione si sposta sui mercati di riferimento, esistenti e potenziali, caratterizzati: a) dalla peculiare doppia stagionalità del turismo alpino focalizzato sui temi estivi e invernali, b) dai tematismi e prodotti correlati, c) dai cluster di "personas/target" fruitori del territorio come identificati nel precedente paragrafo (GEN X, Y, Z, etc).

Il primo livello di analisi e la conseguente identificazione afferisce ai mercati geografici, segmentati, in relazione alla **provenienza dei flussi turistici** in mercati internazionali e mercato nazionale, a loro volta segmentabili in ragione delle motivazioni di viaggio e/o dei temi di interesse.

Il periodo pandemico ha sensibilmente modificato gli scenari con una pesante riduzione dei flussi nei valori sia assoluti, sia relativi (%), modificandone parimenti la composizione per provenienza nella comparazione con il periodo pre-Covid (2019). Per ragioni di coerenza del "dato", l'analisi e la comparazione con il passato sono stati presi in considerazione i soli flussi estivi (Giugno, Luglio, Agosto), i soli che mantengono piena significatività nella rilevazione degli scenari di mercato.

L'elaborazione dei dati concernenti i flussi estivi relativi agli "arrivi" e alle presenze per ciascun ecosistema turistico dell'EGP restituisce il quadro degli attuali e principali mercati geografici elencati nelle tabelle che seguono indicandone il peso percentuale (%) di ciascun paese nel paniere dei mercati internazionali e di ciascuna regione nel paniere nazionale.

I mercati geografici di cui si ha maggiore evidenza, qualora segmentati in ragione dei criteri più coerenti con le peculiarità e obiettivi di ciascun ecosistema turistico, permettono l'individuazione di un'articolata domanda turistica idonea a valorizzare la coesistenza nello stesso territorio EGP di diversi ecosistemi caratterizzati da una propria peculiare offerta di prodotti/servizi idonea a soddisfazione di variegati target.

I dati illustrati nella breve analisi che segue restituiscono un quadro degli scenari disegnabili dalla domanda potenziale.



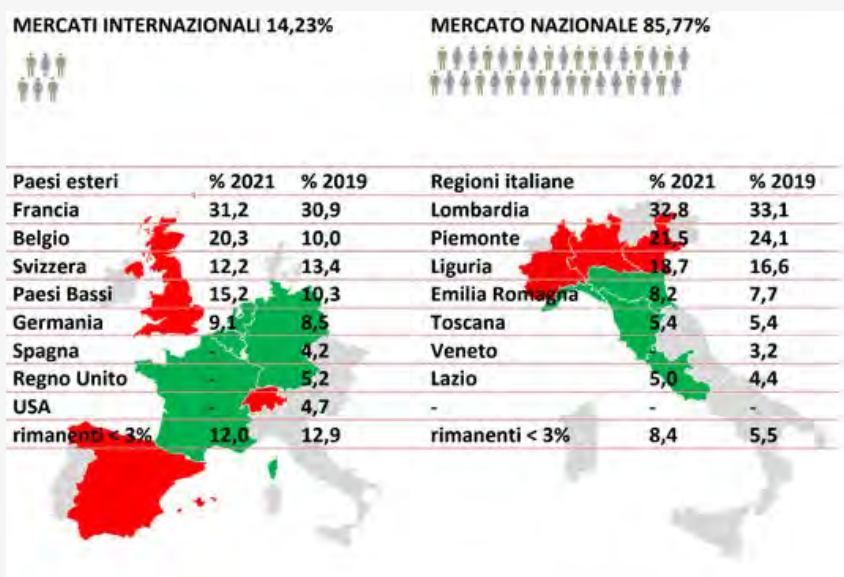
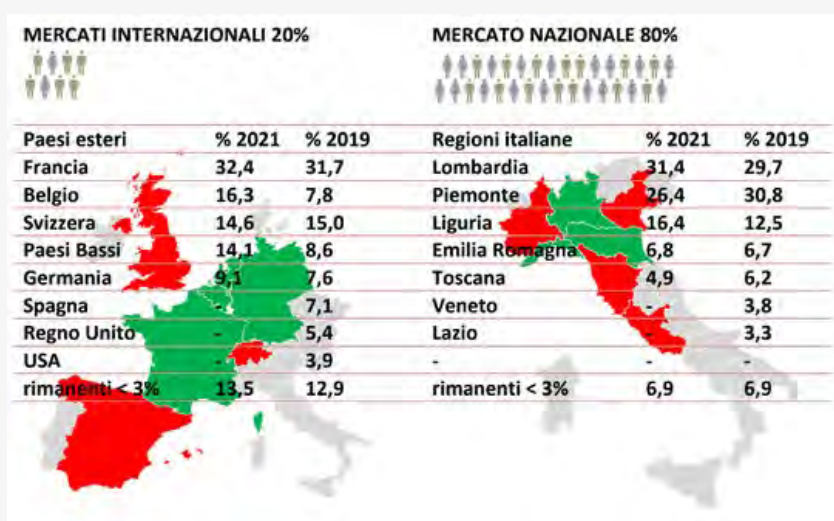
## Ecosistema turistico Val di Cogne-Aymavilles

Tempo medio di permanenza (TMP) 2021: italiani 4,39 gg, stranieri 2,91 gg. con un aumento importante del TMP degli italiani rispetto al 2019 (italiani 2,99 gg, stranieri 2,65 gg).

### ARRIVI

Composizione attuale dei turisti per provenienza geografica degli arrivi: 20% estero e 80 % nazionale.

**Giugno, Luglio, Agosto  
2021-2019**



### PRESENZE

Composizione attuale dei turisti per provenienza geografica delle presenze: 14,23% estero e 85,77% nazionale.

**Giugno, Luglio, Agosto  
2021-2019**

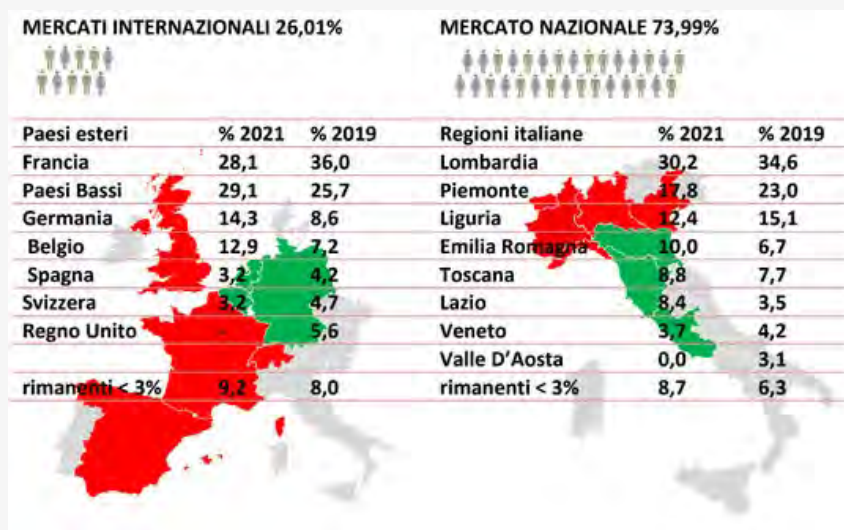
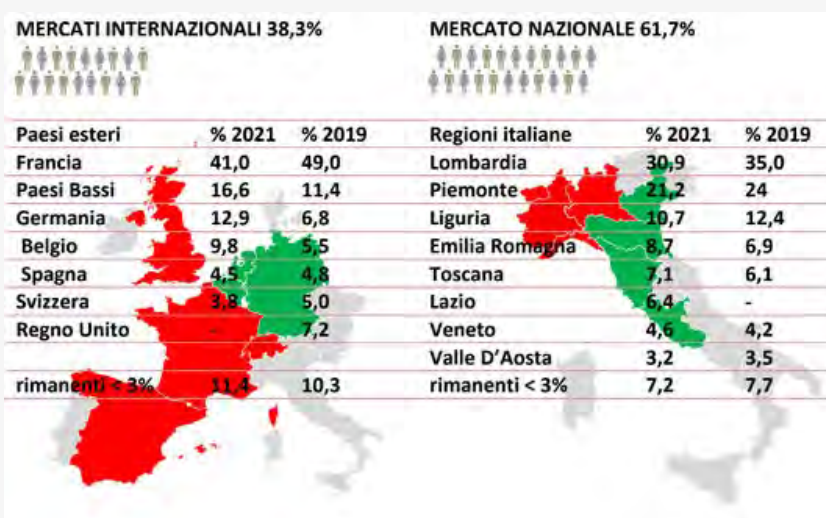
## Ecosistema turistico Val di Rhêmes-Valsavarenche-Introd

Tempo medio di permanenza (TMP) 2021: in leggera flessione rispetto al 2019 italiani 3,95 e stranieri 2,14 gg e in netta controtendenza rispetto al trend pandemico.

### ARRIVI

Composizione attuale dei turisti per provenienza geografica degli arrivi: 38,3% estero e 61,7% nazionale.

**Giugno, Luglio, Agosto  
2021-2019**



### PRESENZE

Composizione attuale dei turisti per provenienza geografica delle presenze: 26,01% estero e 73,99% nazionale.

**Giugno, Luglio, Agosto  
2021-2019**

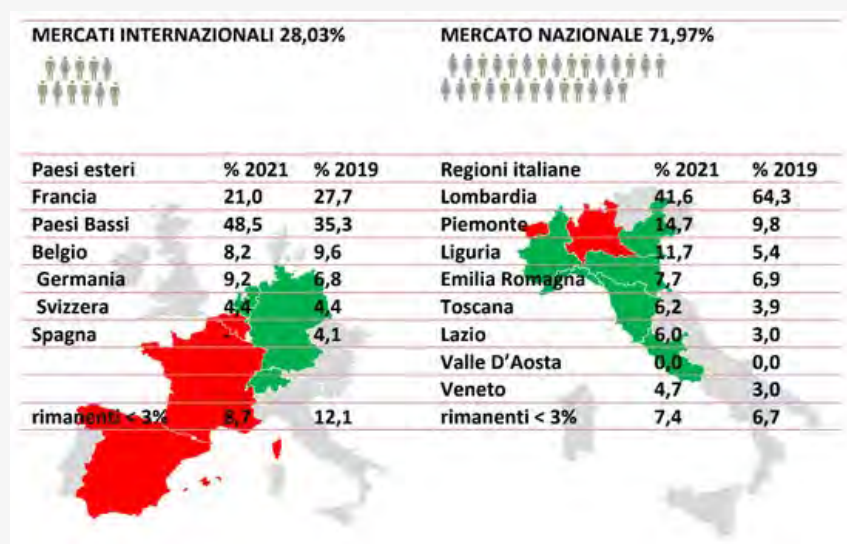
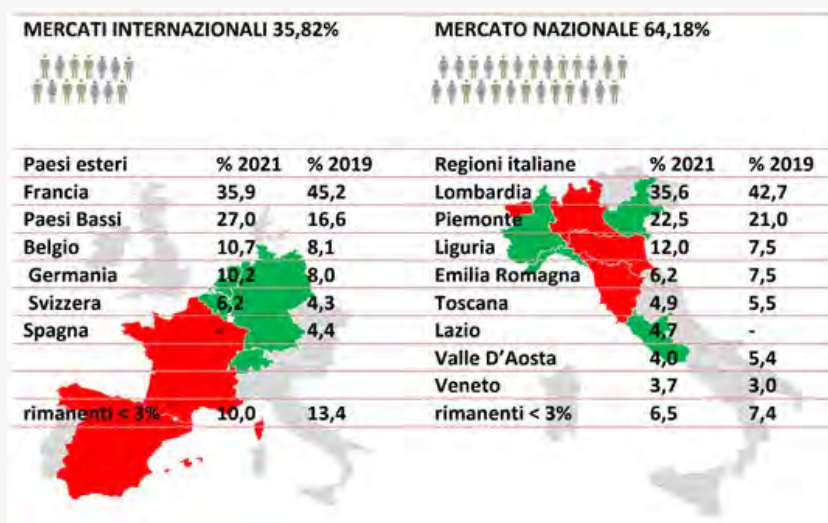
## Ecosistema turistico Saint Nicolas-direttrice Baltea

Tempo medio di permanenza (TMP) 2021 italiani 3,41 e stranieri 2,38 gg : in lieve aumento rispetto al 2019 italiani 3,18 e stranieri 2,89 gg.

### ARRIVI

Composizione attuale dei turisti per provenienza geografica degli arrivi: 35,82% estero e 64,18% nazionale.

**Giugno, Luglio, Agosto  
2021-2019**



### PRESENZE

Composizione attuale dei turisti per provenienza geografica delle presenze: 28,03% estero e 71,97% nazionale.

**Giugno, Luglio, Agosto  
2021-2019**



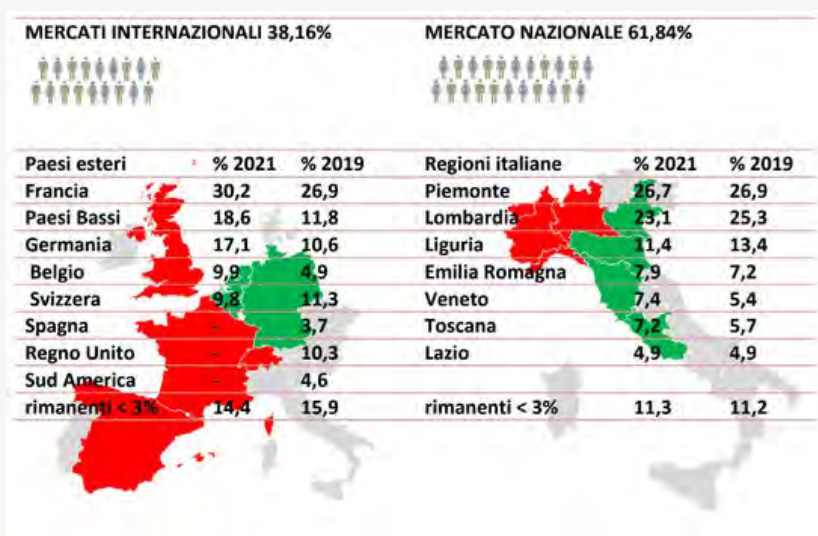
## Ecosistema turistico Valgrisenche-Arvier

Tempo medio di permanenza (TMP) 2021 italiani 3,14 e stranieri 2,37 gg : in lieve flessione rispetto al 2019 italiani 4,39 e stranieri 2,48 gg e in controtendenza rispetto al trend pandemico.

### ARRIVI

Composizione attuale dei turisti per provenienza geografica degli arrivi: 38,16% estero e 61,84% nazionale.

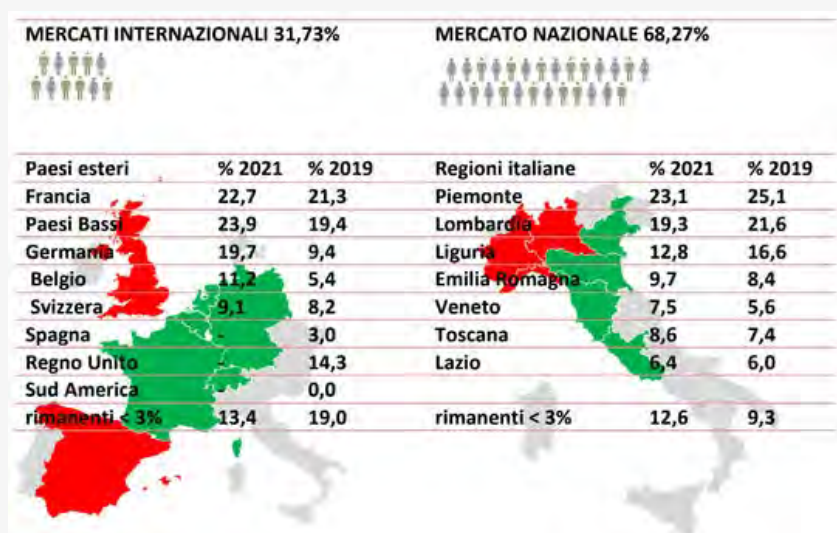
**Giugno, Luglio, Agosto  
2021-2019**



### PRESENZE

Composizione attuale dei turisti per provenienza geografica delle presenze: 31,73% estero e 68,27% nazionale.

**Giugno, Luglio, Agosto  
2021-2019**



## Mercato nazionale

Il peso del mercato italiano concorre a determinare le seguenti percentuali di "arrivi" negli ecosistemi EGP: 80% Val di Cogne-Aymavilles; 62% Val di Rhêmes-Valsavarenche-Introd; 64% Saint Nicolas-direttrice Baltea; 62% Valgrisenche-Arvier. Il flusso degli arrivi, per **provenienza**, è concentrato (in media più del 60%) nelle tre regioni limitrofe, Piemonte, Lombardia, Liguria. Si configura, prevalentemente, un mercato di prossimità.

Modesta la quota percentuale di Lazio, Emilia-Romagna, Toscana, Veneto, e Valle D'Aosta. Residue e minimali le altre regioni.

L'obiettivo è quello di **ampliare il raggio di provenienza del turismo nazionale** aumentandone contestualmente il tempo medio di permanenza e l'impatto economico sul territorio.

## Mercati internazionali

I mercati internazionali rivestono un'importante valenza strategica considerati:

- il potenziale di destagionalizzazione in relazione ai differenti modelli organizzativi economico-sociali che, "oltralpe", pianificano i periodi di "vacanza" ripartendoli nel corso dell'anno in modo da evitarne la concentrazione in un ristretto arco temporale;
- il matching con il portfolio prodotti dell'EGP: gli stranieri prediligono il turismo outdoor e in generale la pratica di attività sportive; più facilmente perseguono uno stile di vita sano e sono sensibili ai temi della sostenibilità;
- la qualità dei flussi in termini di permanenza media e ricaduta sul territorio;
- la possibilità di intercettare "nicchie" con elevata capacità di spesa a vantaggio della sostenibilità economica;
- le molteplici possibilità di ampliamento dei target attraverso la ricerca di nuovi mercati e/o di nuove modalità di fruizione dei tematismi (i.e: immaginare nuovi prodotti).

Con riguardo a quest'ultimo punto, l'ampliamento dei target risiede nella capacità di ciascun ecosistema di valorizzare le proprie peculiarità segmentando i mercati per provenienza, in ragione delle motivazioni di viaggio, dell'età e tematismi cui rivolgere la propria offerta.



Paese	Motivazioni di viaggio e tematismi
Francia 	Prossimità geografica; affinità linguistica; importanza della natura, delle attività all'aria aperta, della sostenibilità e dell'autenticità.
Svizzera 	Sostenibilità, alimentazione sana, qualità dei prodotti locali
Belgio 	"Core" le nuove esperienze, la buona cucina, gli ambienti curati e il bel tempo. Importante la salute correlata all'attività fisica.
Paesi Bassi 	Autenticità e nuove esperienze, apprezzamento del paesaggio, del bel tempo e dell'ambiente incontaminato.
Germania 	Clima e Benessere sono centrali; apprezzano l'enogastronomia; desiderano sentirsi attivi, e in generale praticare attività. Propensione al turismo lento specie lungo le strade del gusto e la scoperta della cucina tradizionale locale. Pratica sportiva sia slow, sia estrema, e più in generale, vita all'aria aperta.
Spagna 	Apprezzata e ricercata l'accoglienza italiana, il clima umano oltre che meteorologico. Crescente interesse per l'ambiente montano.
Regno Unito 	Emergenti cicloturismo e turismo naturalistico, ricerca esperienza di vita rurale e montana. Pratica sport sia invernali, sia estivi; trekking e touring trips. Visitatori di parchi nazionali, amano l'escursionismo e apprezzano arte e cultura, itinerari enogastronomici, corsi di cucina, il paesaggio e la bellezza naturalistica.
Stati Uniti 	Viaggi esperienziali, turismo relazionale. Apprezzano: l'arte, il clima, l'enogastronomia, gli eventi sportivi/culturali.
Lettonia 	Sport, sci, enogastronomia, arte e cultura.
Israele 	Lusso, shopping, arte, storia, enogastronomia.
Corea del Sud 	Escursionismo, trekking, enogastronomia.

## Quale approccio ?

### **Stanti le peculiarità dell'attuale periodo,**

*che pone gli stakeholder nella condizione di assumere decisioni strategiche e operative importanti, supportati da una base informativa che lascia molte incertezze sui trend pregressi, privati ormai del loro valore di riferimento storico-statistico, e ancor maggiori sui trend futuri,*

**è fondamentale** focalizzarsi sulla realtà restituita dalla pandemia e **adottare un approccio flessibile atto a modificare in modo iterativo la strategia** in relazione a quanto emergerà dal monitoraggio dei diversi trend che si delinearanno sui mercati.

### **Mercati da consolidare**

Sono da consolidare, in quanto, nonostante l'attuale peso sulla composizione dei flussi, esprimono ancora un significativo potenziale di crescita:

- Francia e Svizzera per: a) trarre vantaggio dall'attuale trend di comportamento turistico che privilegia la prossimità geografica della destinazione; b) per affinità linguistica; c) potenziali economie di scala nell'azione di promozione e commercializzazione.
- Belgio e Paesi Bassi: per l'esponentiale recente crescita del loro peso nel paniere dei mercati internazionali rispetto al periodo pre-Covid quale evidenza di un trend di recupero dei valori assoluti pregressi.

### **Mercati da sviluppare**

Sono mercati da sviluppare attraverso collaborazioni con antenne territoriali quali: tour operator; gruppi e associazioni focalizzate sui tematismi target (escursionismo, cicloturismo, ...):

- Germania: per il fitting dei peculiari temi di interesse con molti temi dell'EGP: ebike, cicloturismo, sport, cultura, ambiente naturale. Unitamente alla Germania è opportuno considerare l'Austria per l'affinità linguistica e in parte anche culturale, che rende i due paesi destinatari delle stesse azioni di promozione e commercializzazione.
- Spagna e Polonia: per il matching con alcuni tematismi EGP e per il potenziale recupero dei pregressi flussi di visitatori.

## Mercati di scouting

Sono mercati che richiedono specifiche azioni di scouting, e sono correlabili geograficamente a paesi selezionabili tra quelli che pur presentando, al momento, una quota di arrivi al di sotto del 3%, rivestono comunque un interesse strategico:

- Regno Unito e Stati Uniti: la cui presenza pregressa giustifica l'attenzione allo sviluppo dei rispettivi mercati anche attraverso la proposizione di nuovi prodotti/servizi, al fine di sovraperformare i flussi pregressi.
- Lettonia: che nel periodo pre-Covid ha registrato alti tassi di crescita del PIL cui è conseguito lo sviluppo del turismo outgoing soprattutto verso l'Italia.
- Israele: i cui turisti ricercano il "benessere" e ambienti incontaminati.
- Corea del Sud: considerato l'elevato numero di praticanti trekking e attività legate all'ambiente montano.

In tale ambito operativo è importante individuare dei partner strategici, operatori locali, quali antenne di promozione e commercializzazione del prodotto territorio potenzialmente in grado di sensibilizzare e creare gruppi di interesse verso i tematismi EGP.

## Mercati di fascia alta

Meritano attenzione i mercati di cosiddetti di "fascia alta", identificando quei segmenti caratterizzati da una elevata capacità di spesa, che possiamo identificare in: **Giappone, Cina, Emirati Arabi Uniti, Stati Uniti, Germania**, in base alla spesa in Italia, sia totale, sia pro-capite, rilevata da Banca d'Italia.

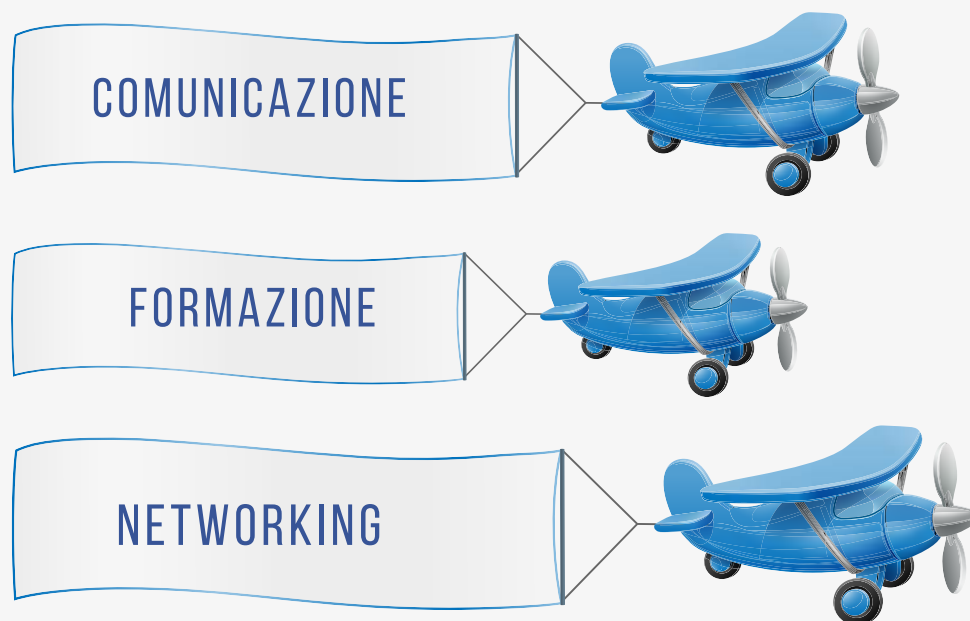
*Un'ipotesi di segmentazione concernente gli Emirati Arabi Uniti individua un target costituito da persone occidentali espatriate che risiedono negli EAU connotate da elevati redditi e forte propensione al viaggio.*

Ratio: Elevata capacità di spesa; qualità della vita, lusso, shopping di qualità, turismo di nicchia (scoperta di destinazioni minori). *Destinazione possibile?: Cogne-Aymavilles sia quale fruizione diretta, sia quale base da cui esplorare il più ampio territorio regionale.*

Temi: Lusso, shopping, cultura e stile di vita, arte, storia, ambiente, enogastronomia.

# MARKETING MARKET DRIVEN

Nel capitolo precedente, l'analisi si è incentrata su offerta e domanda turistica dell'Espace Grand-Paradis quale è venuta costituendosi nel corso del tempo. In questo capitolo intendiamo analizzare quali strategie di valorizzazione si possano mettere in atto nel breve periodo. Deliberatamente, la nostra analisi non si focalizza sulla creazione di nuovi prodotti o sulla trasformazione di quelli esistenti. È nostra ferma convinzione che **la creazione delle famiglie di prodotti debba essere demandata agli attori locali**, intesi in primis come singoli operatori che hanno formato nel tempo una comprensione dei comportamenti dei loro target e dei loro mercati, ma anche come attori istituzionali che hanno un rapporto continuo di mediazione tra il territorio, gli operatori economici e dinamiche esterne all'EGP (dai rapporti con la Regione VDA alle reti di progettualità transnazionale). La parte delle strategie di marketing territoriale che definiamo **market driven** si incentra quindi su tre assi di intervento su cui gli stakeholder possono convergere supportati dalle istituzioni per sostenere la competitività turistica dell'EGP già nel breve periodo. In particolare, abbiamo identificato tre assi privilegiati di intervento market driven:





Il fatto che questi tre assi di intervento si connotino come market driven significa che possono essere attivati già nel breve periodo, non che si esauriscano in esso. Nel momento in cui verranno perseguiti anche gli assi resource centered descritti nel prossimo paragrafo non verrà certo meno la necessità di fare comunicazione, formazione o networking: semplicemente queste attività si modificheranno adattandosi all'evoluzione dell'identità territoriale.

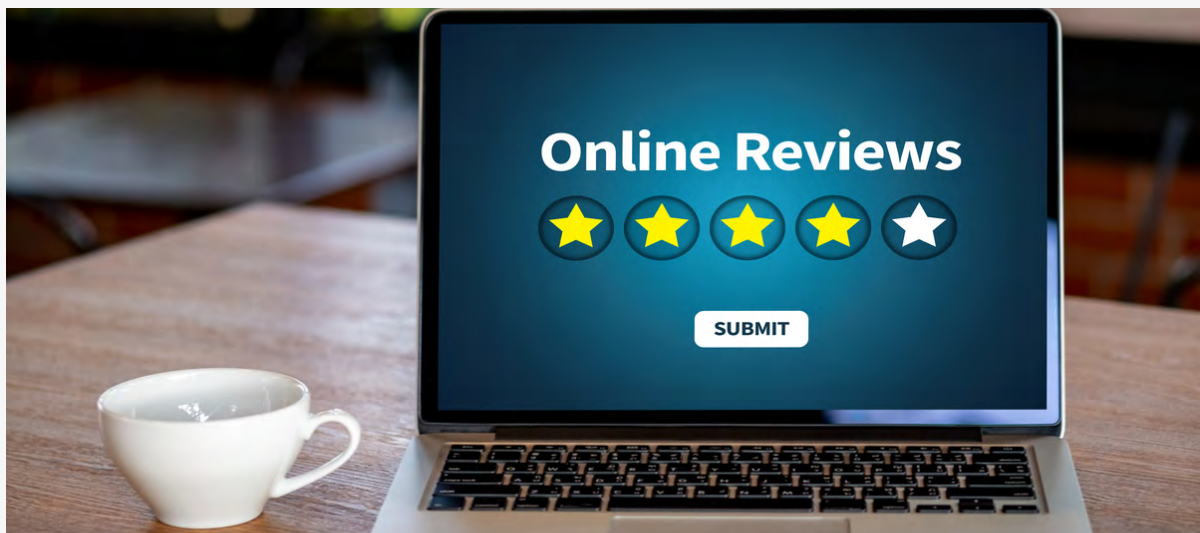






Tripadvisor è la più nota e consente di sviluppare contenuti strutturati, come si può vedere nell'esempio fornito dal Parco Nazionale Yellowstone[1], uno dei punti di riferimento internazionali in termini di visibilità e reputazione. La sua presenza su Tripadvisor risulta essere organizzata come un vero e proprio sito web, con accesso diretto tramite menù a Hotel, Case Vacanze, Attività, Ristoranti, Forum di viaggi, Altro. L'equivalente sezione Esplora Gran Paradiso National Park risulta priva di contenuti, il che impedisce di cogliere la straordinaria visibilità offerta da Tripadvisor. Sono molte le piattaforme che, come il colosso di Needham, offrono spazio alle recensioni di luoghi in tutto il mondo, dallo stesso Google a Foursquare, un precursore del settore, passando dai principali social media che, come Facebook, consentono la geolocalizzazione.

La complessità dell'ambito social, nel suo insieme, richiede un **presidio strutturato** al fine di garantire flussi di informazioni aggiornati e costanti, insieme alla capacità di intercettare e gestire domande e commenti.

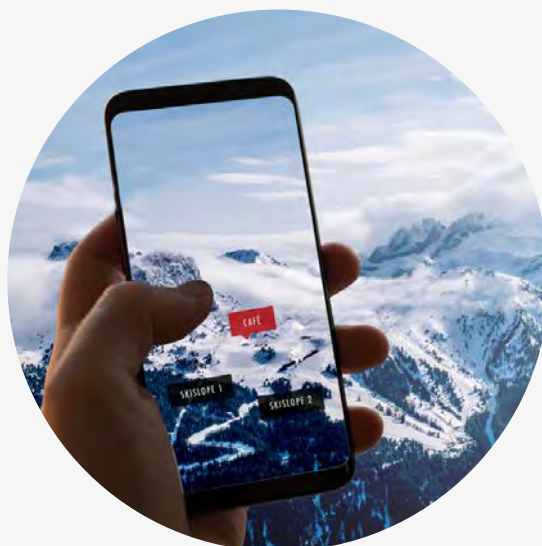


L'evoluzione della comunicazione on-line, inoltre, ha portato a un mutamento profondo dei processi decisionali, anche in ambito turistico, con livelli di impatto proporzionali al grado di "predisposizione digitale" dei soggetti coinvolti che, a un macrolivello possono essere raggruppati in due distinte aree: **realtà aumentata e multiversi** e **geomarketing**.

L'indirizzo strategico qui indicato, qualora condiviso, aprirà alla discussione e conseguenti approfondimenti in fase di coinvolgimento degli stakeholder nella creazione di reti e pianificazione delle azioni di marketing operativo.

[1] [https://www.tripadvisor.it/Tourism-g61000-Yosemite\\_National\\_Park\\_California-Vacations.html](https://www.tripadvisor.it/Tourism-g61000-Yosemite_National_Park_California-Vacations.html)

### 3.1.1 REALTÀ AUMENTATA E MULTIVERSI



Lo sviluppo della comunicazione nella direzione di Realtà Aumentata (RA) e multiversi rappresenta un'opportunità importante per portare l'EGP verso fasce di potenziali fruitori in fortissima crescita.

La RA, oggi fruibile attraverso gli schermi degli smartphone e, nel giro di pochi anni, tramite *smart glass*, sulla scia di quelli sperimentati da Google alcuni anni fa, consente di *sovrapporre* informazioni al normale spazio in cui si trova. Inquadrando un POI si possono visualizzare informazioni di approfondimento che stimolano la conoscenza del territorio e spingono all'esplorazione. Si stanno sviluppando numerose piattaforme di gioco che sfruttano proprio questa interazione tra il livello fisico e quello digitale.

I multiversi rappresentano la naturale evoluzione dei social media e portano il livello di percezione dell'interazione digitale su un nuovo livello, grazie alla possibilità di *immersersi* nello spazio virtuale tramite appositi visori detti, appunto, *immersivi*.

Grazie a queste due modalità di comunicazione, ma anche di interazione, l'EGP può fare un salto di qualità nella sfera digitale, posizionandosi in modo distintivo e anticipando ciò che, a tendere, tutti i principali attori del settore si troveranno a gestire.



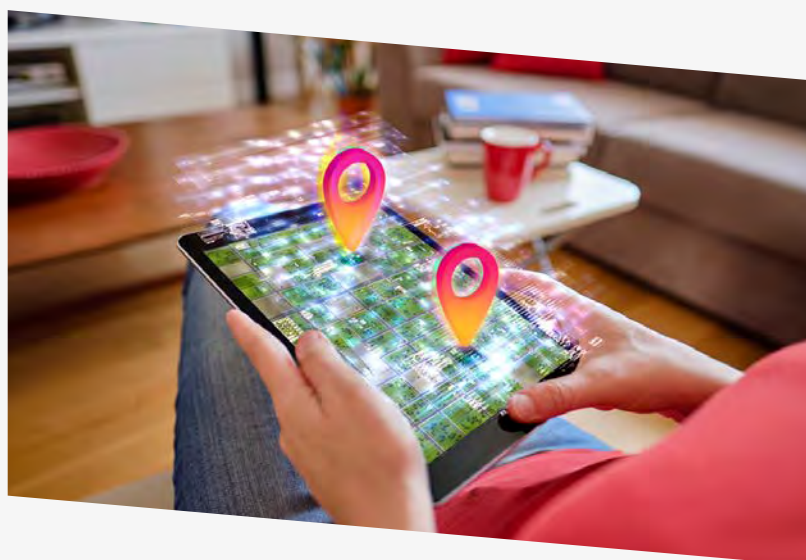
### 3.1.1 GEOMARKETING

Il geomarketing è una disciplina che, grazie alla tecnologia, ha trovato sviluppi importanti negli ultimi anni. In questa proposta di strategia si prevede di operare su più fronti: da un lato lo sviluppo di una forte presenza su Google che, attraverso My Business, consente di pubblicare e indicizzare tutti i POI (*Point of Interest*) del territorio, anche su Maps.

Poi vi sono le azioni rese possibili da tecnologie push, come i classici SMS o i più moderni canali GCM (*Google Cloud Messaging*) e APNs (*Apple Push Notification Service*). In questo caso, è possibile raggiungere il target prefissato nel momento in cui entra fisicamente in un determinato perimetro, recapitandogli un'informazione di servizio.

Al tempo stesso si stanno sviluppando servizi che integrano le funzionalità dei social media con la creazione di punti di interesse geolocalizzati narrativi (con video/audio/foto) prevedendo notifiche di prossimità geolocalizzate e notifiche push di comunità. Tali sistemi permettono di integrarsi tramite API a database di contenuti non solo spaziali ma anche temporali (come, ad esempio, gli eventi) permettendo un'integrazione costantemente aggiornata senza oneri di caricamento dei contenuti.

Altre tecnologie integrabili con questo tipo di interazione riguardano la realtà aumentata che, oggi, attraverso gli smartphone e, tra pochi anni, con dispositivi di visione personale, consente un elevato livello di interazione con il territorio.





## 3.2 FORMAZIONE

Per poter definire un **piano operativo dettagliato anche in ambito di formazione continua**, sarà importante **individuare i livelli di conoscenze e competenze base** indispensabili per comprendere l'evolversi dei mercati e dei target di riferimento e poter, di conseguenza, organizzare e proporre al mercato i prodotti territoriali attraverso attività promozionali sinergiche tra i vari attori coinvolti nella governance dell'EGP.

Sarà importante **colmare eventuali gap di competenze** sia attraverso momenti di **formazione tradizionale (top-down)** sia attraverso una **logica di trasferimento più trasversale (con vantaggi anche dal punto di vista economico)** favorendo la cooperazione piuttosto che la competizione tra ecosistemi turistici dell'EGP. In particolar modo, le attività di formazione non dovrebbero svilupparsi solamente come **trasferimento teorico di conoscenze** ma andrebbero progettate al fine di incentivare un **concreto apprendimento durante la stessa pratica** (learning by doing) incentivando lo scambio di esperienze tra soggetti su tematiche comuni anche rivolgendosi ad esempi al di fuori del territorio dell'Espace e della Valle d'Aosta.

Di conseguenza, è fondamentale **individuare, all'interno di ogni soggetto territoriale coinvolto nella rete, quali necessità formative vanno potenziate anche attraverso il trasferimento interno in modo da favorire l'attuazione sinergica del piano strategico (sezione Governance)**. La comprensione delle capacità già presenti nel territorio e degli strumenti tecnici a disposizione è importante per l'attuazione di un piano formativo da sviluppare sia trasversalmente, sia tramite sottogruppi dedicati. Le attività di formazione potranno essere sviluppate anche insieme a partner esterni al territorio, tra cui istituzioni, centri di ricerca, osservatori e potranno prevedere sia la presenza (per valorizzare l'emozionalità e l'utilizzo dei cinque sensi), ma anche il collegamento da remoto (maggior diffusione, nuove tecnologie). Inoltre, le aree tematiche citate possono trovare in una realtà universitaria che funga da promotrice di un "sistema formativo" coerente e coordinato, l'elemento guida per una crescita culturale del territorio mirata allo sviluppo turistico, nel senso più ampio del termine.

A livello strategico si suggerisce di puntare su una serie di tematiche formative:

## 3.2.1 COMUNICAZIONE E SOCIAL MEDIA

Sicuramente uno degli ambiti di formazione su cui è indispensabile puntare è il **rafforzamento delle competenze di comunicazione** e di gestione-interazione con i mezzi di informazione, in particolare online e attraverso i **social media**, sia nell'ottica delle proprie singole gestioni, sia nella costruzione di una **modalità di comunicazione integrata condivisa dell'EGP**.

Dall'analisi della comunicazione online dell'area sono emerse alcune tematiche che sarebbe utile approfondire nel quadro di una più ampia e strutturata attività di formazione relativa alla comunicazione. Le citiamo di seguito come spunti da tenere presenti senza qui voler costruire un percorso formativo dettagliato.



- Come creare e gestire una pagina Google MyBusiness.
- SEO di base per siti web - come scegliere le parole chiave per farsi trovare dai motori di ricerca e dove inserirle nelle proprie pagine web
- Come migliorare l'efficacia e l'usabilità di un sito web: struttura, contenuti, uso di immagini e video
- Quando e come utilizzare le sponsorizzazioni su Facebook e Instagram in modo da ottenere risultati tangibili
- Come scegliere e utilizzare gli hashtag per aumentare la visibilità dei propri post su Instagram (ma anche su Facebook e Twitter)
- Come utilizzare le relazioni e le collaborazioni per massimizzare la visibilità dei post pubblicati sui social network
- YouTube: come produrre video che suscitino interesse e siano guardati fino alla fine
- YouTube: come organizzare i video in modo da costruire percorsi interni al proprio canale

La formazione su questi temi è più efficace se effettuata su progetti concreti individuali o collettivi. Gli strumenti di comunicazione di cui Espace Grand-Paradis si doterà possono diventare esempi di buone pratiche e allo stesso tempo spazi di applicazione concreta di quanto appreso.

### 3.2.2 ASCOLTO E CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (MARKET DRIVEN)

Sarebbe importante dotare la rete dell'EGP di una modalità condivisa di ascolto dei clienti, reali e potenziali, in modo da intercettare ancora meglio le tendenze del territorio e gli ambiti di potenziale crescita e trasformazione. Si consiglia di strutturare tali azioni formative confrontando gli attuali strumenti di conoscenza del mercato e di soddisfazione del consumatore durante la visita ma anche in una fase precedente e successiva. Per mantenere il contatto con il visitatore, e comprendere alcune importanti informazioni sul suo conto (come ad esempio, età, genere, provenienza, capacità di spesa, interessi, modalità e durata della visita, stagionalità, esigenze particolari come disabilità o intolleranze alimentari, etc.) potrebbe essere interessante valutare anche la formazione sull'adozione di meccanismi di incentivo come card e passaporti, cashback, premi e compensazioni etc.) che possono stimolare ulteriormente l'engagement e la fidelizzazione nel tempo anche per particolari pubblici (famiglie con bambini, giovani, sportivi, etc.). Tali azioni formative dovrebbero coinvolgere non solo i tradizionali soggetti turistici come strutture ricettive, bar, ristoranti, musei, mezzi di trasporto, ma anche realtà con minore vocazione turistica come negozi di alimentari, cooperative agricole, artigianato, gallerie, sport.



### 3.2.3 SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI TERRITORIALI CON DECLINAZIONE ESPERIENZIALE

Per realizzare prodotti ad alto contenuto esperienziale puntando sulle emozioni e sull'utilizzo dei cinque sensi, può aver senso sviluppare alcune attività di formazione coinvolgendo tutta una serie di soggetti al di fuori della vocazione turistica in senso stretto. Artigiani, coltivatori, allevatori, artisti, atleti, cuochi sono alcuni esempi di figure professionali che potrebbero contribuire a rendere l'offerta dell'EGP più originale, innovativa e attuale.

D'altro canto, è importante tener conto delle normative a livello regionale e, di conseguenza, rispettare gli ambiti operativi coinvolgendo e formando sul tema anche le classiche figure professionali del settore quali ad esempio le guide turistiche, le guide escursionistiche-naturalistiche, le guide alpine, le guide MTB, etc.

Un altro aspetto su cui puntare per incentivare prodotti esperienziali è il trasferimento di conoscenze tra generazioni (dagli anziani ai giovani). Non solo per il recupero del patrimonio immateriale fatto di usi, costumi, tradizioni e folklore ma anche per trasferire vere e proprie conoscenze artigiane o di gestione ambientale sostenibile che altrimenti andrebbero perdute.



### 3.2.4 CREAZIONE DELLA RETE E GESTIONE SINERGICA DEGLI EVENTI

La riorganizzazione dei prodotti offerti dall'EGP in un'ottica di rete territoriale prevede inevitabilmente la necessità di formazione nell'ambito del coordinamento della stagionalità e degli eventi programmati su un territorio. Esistono strumenti digitali che permettono di gestire in maniera più semplice e veloce i flussi di informazioni, sia per evitare sovrapposizioni di appuntamenti importanti nella stessa data, sia per poter creare una capillarità sia in senso spaziale che temporale.





### 3.2.5 FORMAZIONE COLLETTIVA



La creazione della rete territoriale permetterà poi di alimentare una formazione collettiva che coinvolga tutte le fasce della popolazione, stimolando la valenza culturale e uno spirito più ampio di educazione civica. Potrebbe essere interessante valutare la valorizzazione dell'outdoor education già prevista nelle scuole del territorio anche in chiave turistica, come spazio in cui gli allievi possano imparare co-progettando itinerari naturalistici, culturali e gastronomici con gli attori del turismo e con altri non direttamente riconducibili a questa filiera. Alcuni esempi in tal senso si possono trovare nelle azioni realizzate dal progetto Spazio Alpino YOURALPS. Il modello delle Alpine School che YourAlps ha delineato può fornire spunti utili per sviluppare la proposta formativa nella direzione descritta sopra.

### 3.2.6 OPEN BADGE



È altresì consigliabile l'adozione dei cosiddetti "Open Badge", una "fotografia digitale" delle competenze acquisite che contiene metadati leggibili da apposite applicazioni capaci di verificare che il badge è stato assegnato proprio a un certo soggetto.

Nell'ottica di una progressiva adozione della tecnologia blockchain, si evidenzia che le informazioni associate agli Open Badge possono essere memorizzate e gestite proprio su piattaforme che adottano la tecnologia di Satoshi Nakamoto.[2]

Un percorso formativo così strutturato potrebbe assumere rilevanza oltre i confini dell'EGP, divenendo un ulteriore motivo di attrazione per chi fosse interessato alle diverse tematiche trattate nel percorso formativo.

[2] Blockcerts è una delle piattaforme di verifica più utilizzate:  
<https://www.blockcerts.org/>

### 3.2.7 FORMAZIONE CONTINUA



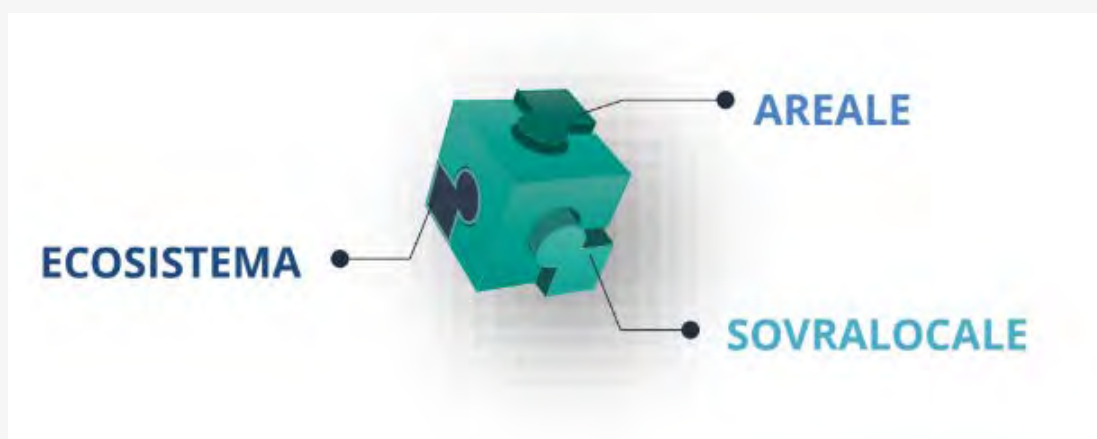
Come già indicato, è fondamentale sviluppare un piano di formazione continua che affianchi la modalità tradizionale, svolta anche attraverso webinar dedicati, a forme alternative di formazione. Tra queste, già in fase di offerta tecnica si suggeriva di immaginare:

- 1) **brevi momenti ludico-conviviali** dove poter costruire e rafforzare la rete di attori territoriali in modo informale unendo o confrontando interessi. Si pensi all'idea di istituire colazioni-pranzi-aperitivi-cene tematiche in alcuni giorni della settimana, anche in formula di breve seminario, sia in presenza sia in remoto;
- 2) **appuntamenti culturali-artistici** ex novo o già esistenti, come possibilità di incontro tra operatori. In particolare, la partecipazione a mostre, reading, docufilm che esaltino le caratteristiche del territorio dell'EGP, la sua natura e tipicità in tutti i temi strategici individuati da questo piano;
- 3) **eventi sportivo-ambientali** che possano stimolare la conoscenza dell'ambiente, delle sue fragilità climatiche, puntando alla salvaguardia delle risorse, alla sostenibilità anche in termini di corretto smaltimento dei rifiuti e al benessere in particolare attraverso uno stile di vita sano e attivo;
- 4) **incontri di gamification/edutainment** che possano stimolare il coinvolgimento, soprattutto di un target giovane ma anche di famiglie con bambini, attraverso il gioco, la didattica, la collaborazione e la co-costruzione di esperienze territoriali sia reali, sia digitali.

## 3.3 NETWORKING

Nella costruzione dell'offerta territoriale e delle strategie di marketing, è importante tenere conto del fatto che l'Espace Grand-Paradis (EGP) offre/è fruito attraverso esperienze turistiche di diversa scala, ognuna delle quali contribuisce a comporre il "pluriverso EGP". Dall'analisi del contesto e da una valutazione più ampia delle tendenze in corso nel mercato turistico è possibile identificare diverse spazialità nella fruizione del territorio da parte dei turisti. Spazialità, sia reale, sia potenziale.

In altri termini, nel corso dell'esperienza turistica, il turista attinge a diverse risorse e prodotti che sono collocabili in reti di diversa natura e di diversa portata. Ci pare pertanto coerente che di conseguenza anche il networking tra gli attori del territorio debba tenere conto di questa multiscalarità e che si debba articolare in tre livelli.



### 3.3.1 NETWORKING ECOSISTEMICO

Il primo livello di integrazione tra gli attori e gli operatori dell'EGP è quello dei quattro ecosistemi turistici individuati:

- Val di Cogne-Aymavilles
- Val di Rhêmes-Valsavarenche-Introd:
- Valgrisenche-Arvier:
- Saint Nicolas-Direttrice Baltea

Siamo perfettamente consapevoli che sia la sfida più stimolante e problematica. Spesso è più facile cooperare con territori più lontani che con i propri vicini più immediati, da cui ci separa la percezione di dover condividere risorse scarse o di essere in una competizione molto più accesa. Proprio per questa ragione abbiamo voluto usare la metafora dell'ecosistema per descrivere questi territori sovracomunali:

- eco- rimanda all'idea di un ambiente comune, quindi a risorse da valorizzare, ma anche a una casa comune, oikos in greco, da abitare assieme anche se si appartiene a Comuni differenti;
- sistema ci ricorda che attraverso comportamenti mutualistici di cooperazione, oltre che di necessaria competizione, è possibile realizzare situazioni win-win in cui tutti i "giocatori" conseguono dei vantaggi.

La vicenda delle associazioni di comuni volute dalla Regione Valle d'Aosta per razionalizzare l'erogazione dei servizi territoriale è un caso emblematico. Nel momento in cui l'obbligo è venuto meno, alcune di queste associazioni sono venute meno e i comuni più grandi hanno preferito gestire in piena autonomia la loro azione; in altri casi invece l'associazione ha retto e si è rafforzata.

Ai fini della creazione di network territoriali potrebbe essere utile che i Comuni che hanno trovato una dimensione a loro favorevole nelle associazioni di Comuni cooperino anche per organizzare occasioni di networking per gli attori e gli operatori dei loro territori, valorizzando proprio l'esperienza delle associazioni.



Laddove invece i Comuni abbiano trovato maggiori difficoltà a stabilire modalità cooperative, potrebbe essere l'Unité stessa a svolgere un ruolo di facilitatore assieme ai Comuni. Va ribadito che in questo contesto non si tratta di affermare un livello di governo - come appunto le associazioni di comuni - ma di spingere attori e operatori a cooperare su obiettivi concreti. In particolare, a livello di ecosistema il networking può investire in una prima fase obiettivi puntuali e limitati, quali:

- arricchire l'offerta di prodotti turistici integrati tra loro. Questa integrazione può avvenire in diverse maniere, per esempio:
  - integrando prodotti simili presenti in più Comuni per ottenere un prodotto più completo e attrattivo (per esempio integrando il patrimonio religioso di Valgrisenche con quello di Arvier);
  - integrando prodotti complementari presenti in più Comuni per ottenere un prodotto nuovo e più complesso (per esempio integrando la produzione di vini di fondovalle con la rete escursionistica dei rifugi)
- migliorare la fruibilità dei prodotti turistici esistenti, coordinando per esempio gli orari di apertura degli esercizi con una valenza turistica (dato importante soprattutto nei comuni più piccoli dove le chiusure stagionali o settimanali possono creare vincoli all'accessibilità);
- cogliere le opportunità offerte nei prossimi mesi dal PNRR per disegnare una progettualità comune che trascenda i bisogni e i desideri dei singoli territori comunali.

La limitatezza e puntualità del networking a livello di ecosistema è fondamentale in quanto permette di "esercitare" le competenze di cooperazione e solidarietà tra territori in vista di obiettivi più complessi che investono invece la parte resource centered del Piano. E' intuitivo che per sviluppare una strategia di mobilità integrata o per superare i limiti della stagionalità turistica occorre essere già capaci di collaborare tra territori.

### 3.3.2 NETWORKING AREA

Il secondo ambito geografico di valorizzazione turistica è dato dallo spazio dell'Espace Grand-Paradis in quanto spazio di integrazione delle traiettorie di sviluppo dei quattro ecosistemi. In questo ambito, le azioni di networking devono tenere conto dei limiti intrinseci nella geografia fisica e istituzionale dell'area, quali sono stati evidenziati nel primo capitolo:

- da un lato esiste una **tensione tra territori del Parco** (che, ricordiamo, comprende solo gli ecosistemi di Cogne-Aymavilles e di Rhêmes-Valsavarenche-Introd oltre al comune di Villeneuve) e l'Espace Grand-Paradis nella sua interezza. Questa tensione causa problemi pratici nella gestione del turismo in quanto due fondamentali attori come il PNCP e la Fondation hanno un mandato che investe solamente i comuni del Parco e non l'Espace nella sua interezza. Per esempio, dal 2018 la Giunta esecutiva ha deliberato che il Marchio di Qualità Gran Paradiso sia limitato ai soli comuni del territorio protetto;
- dall'altro lato permane la **tradizionale tensione tra alta valle e fondovalle** che si sostanzia nella distinzione tra area di progetto e area strategica, dicotomia che si incrocia con la precedente, laddove due comuni che appartengono alle aree interne (Valgrisenche e Saint Nicolas) non sono territorio del Parco, mentre tre comuni dell'area strategica (Introd, Villeneuve e Aymavilles) sono parte del Parco.

Il concetto di Pluriverso Grand-Paradis è stato proprio elaborato per tenere conto di questa complessità territoriale. Come abbiamo avuto modo di osservare nel primo capitolo, la ricomposizione di queste faglie (Parco versus Espace; alta valle versus bassa valle) può essere perseguita solamente nel medio-lungo periodo attraverso un'azione resource centered che contribuisca a formare un'identità territoriale dell'EGP. Nel breve periodo, in un'ottica market driven ci pare opportuno lavorare sulle due spazialità che compongono l'Espace Grand-Paradis: l'area protetta e il tratto del Percorso Balteo.

## Area protetta

Con l'azione diretta e dedicata dei due soggetti fondamentali che insistono sull'area (PNGP e Fondation): a questo livello l'azione di networking deve essere portata avanti soprattutto in due direzioni:

- cooperazione tra questi due stakeholder e gli stakeholder e attori dei diversi ecosistemi (in primis i Comuni ma anche gli operatori) che non sempre paiono consapevoli del valore aggiunto che l'azione di questi due soggetti rappresenta per l'EGP;
- definizione di uno o più ambiti in cui l'azione di questi due soggetti, per statuto circoscritta ai Comuni che sono ricompresi nel Parco, può risultare benefica anche ai due ecosistemi esterni, in particolare a quello di Valgrisenche-Arvier.

## Tratto del Percorso Balteo

Innerva il fondovalle dell'EGP e può essere considerata come una cerniera che lega tra loro le quattro vallate dell'area progetto e connette l'EGP con il sistema turistico valdostano. Sebbene il Percorso Balteo faccia parte, in senso stretto, del networking sovralocale, risulta evidente che questo spazio possa rappresentare un locus ideale di networking per l'EGP per almeno due ordini di ragioni:

- **consolidare l'identità territoriale** della bassa valle dell'EGP laddove oggi sembra prevalere la grande eterogeneità di questo spazio, da un lato proiettato verso il Comprensorio del Monte Bianco e dall'altro verso la conurbazione urbana di Aosta;
- **valorizzare** il fatto che il Percorso Balteo già prevede delle tappe "perpendicolari", orientate verso le vallate, e utilizzare la "valorizzazione" di questi percorsi al fine di facilitare l'interazione tra gli operatori a livello di ecosistema e tra ecosistemi per produrre nuovi prodotti territoriali.

### 3.3.3 NETWORKING SOVRALocale

In primis ci troviamo di fronte a una rete in cui i visitatori durante la propria permanenza fruiscono di alcuni luoghi dell'Espace Grand-Paradis (EGP) all'interno di reti tematiche che si estendono alla scala regionale o addirittura alpina. Possiamo fare diversi esempi a questo proposito:

- la rete di alberghi di alto livello di Cogne, i cui clienti, soprattutto stranieri e altospendenti, abbinano al soggiorno in questa località la visita di luoghi come Courmayeur, le Terme di Pré Saint Didier, il centro storico di Aosta o, durante la stagione invernale, le principali località sciistiche (es. Courmayeur, La Thuile, Pila, Cervinia, etc.);
- la rete transnazionale della "Alpine Pearls", di cui fa parte Cogne, che riunisce diverse località di eccellenza dell'arco alpino che hanno posto al centro del proprio sviluppo i temi della sostenibilità ambientale, della mobilità dolce e del turismo slow;
- il cammino Balteo che attraversa la regione da Pont Saint Martin a Morgex in un anello di 23 tappe (per complessivi 350 chilometri), quattro delle quali all'interno dell'EGP, connettendo lo spazio regionale attraverso una spazialità di bassa valle che può rappresentare un polo di riequilibrio rispetto alla vocazione altomontana della VDA;
- il Parco Minerario della Valle d'Aosta, di cui Cogne è polo fondamentale che a oggi patrimonializza quattro siti in un sistema educativo e turistico regionale unico nello spazio alpino;
- reti più o meno formalizzate di valorizzazione delle produzioni enogastronomiche e della cultura materiale ad esse associata: dalla produzione della fontina alla riscoperta della panificazione del pane nero, dalla transumanza alla battaglia delle reines.

Altre reti possono essere create nel breve-medio periodo. A titolo di esempio:

- un “Garden Tour d’Alta Quota” quale proattiva interazione di EGP con il più ampio ecosistema naturalistico e turistico regionale. Pensiamo ai giardini: Paradisia (7000 visitatori anno); Chanousia (3.000 visitatori anno); Saussurea (15.000 visitatori anno); Castel Savoia (24.000 visitatori anno). Volendo poi estendere la nostra visione all’integrazione con i giardini d’oltralpe configuriamo un più ampio ecosistema di complessivi oltre 170.000 visitatori anno;
- il tema delle attività estrattive si connette storicamente con la presenza della Dora Baltea, attraverso cui i minerali venivano portati a valle, verso i centri di lavorazione metallurgica della bassa Valle e del Piemonte (per esempio la città di Industria, presso Monteu da Po, in provincia di Torino).

A loro volta, istituzioni come il PNGP e la Fondation sono inserite in reti specializzate, nazionali e internazionali, spesso di grande prestigio. Ci sono nondimeno alcune avvertenze di cui occorre tenere conto affinché il networking sovralocale dispieghi i suoi benefici sull’intero territorio. Per sua natura, l’accesso alle reti sovralocali è riservato ai soggetti che hanno un maggiore peso e rilevanza, che occupano cioè una posizione di eccellenza all’interno di un’area. Nel caso dell’EGP è chiaramente Cogne a occupare questo ruolo di nodo di reti sovralocali ed è innegabile che Cogne sia a pieno titolo una vera e propria destinazione a sé stante all’interno della destinazione Gran Paradiso. E’ pertanto fondamentale che accanto alla sua “naturale” vocazione Cogne possa e voglia legarsi sempre di più in reti locali, a livello di ecosistema con Aymavilles e di area con l’intero Espace, in modo tale che i vantaggi e le opportunità che può attirare si diffondano in tutta l’area.

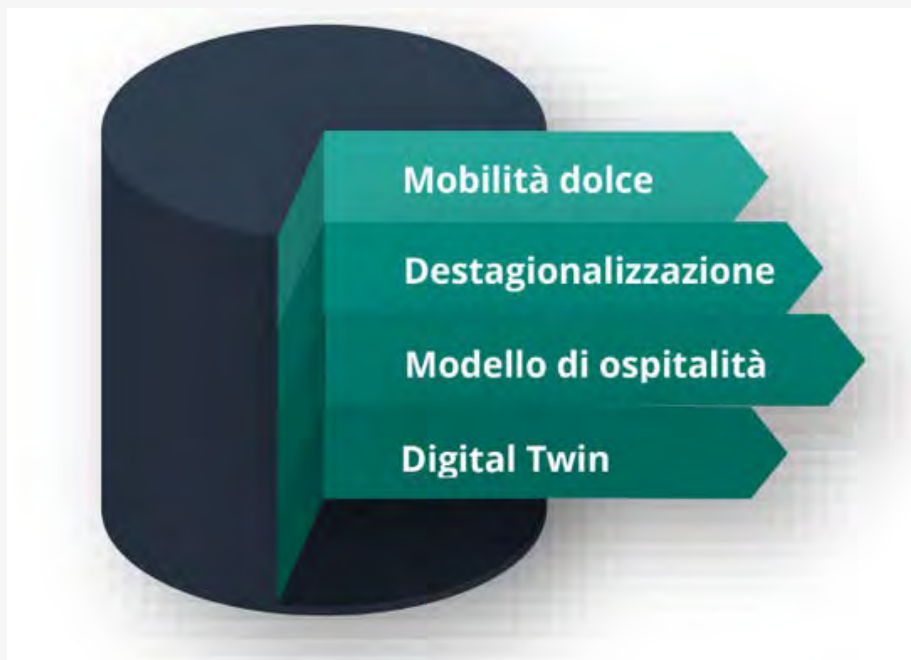


# MARKETING RESOURCE CENTERED

Accanto agli assi di intervento market driven è opportuno che all'interno dell'EGP venga avviata una riflessione sulla dimensione resource centered delle strategie di marketing territoriale. Come esplicitato nel capitolo 1, si tratta di quelle iniziative che possono intervenire sull'identità territoriale, riorientandola o rafforzandola attraverso un potenziamento di alcune risorse. Nel caso dell'EGP si tratta di lavorare sulle risorse in modo da rafforzare proprio l'Espace nel suo complesso, la sua capacità cioè di tenere assieme in un Pluriverso diversi ecosistemi territoriali ognuno dei quali ha costruito nel tempo una propria traiettoria di sviluppo, in relazione - non sempre positiva - con la presenza del PNGP. Soprattutto, si è avuto modo di osservare spesso che il PNGP pur costituendo il principale asset del territorio non basta da solo a sostenere lo sviluppo turistico in un'area complessa come l'Espace Grand-Paradis, non fosse altro che perché determinate politiche sviluppate dal PNGP e Fondation non possono applicarsi a tutto l'Espace.



Per questa ragione ci pare opportuno pensare quattro ambiti resource centered dove si può incentrare il dibattito degli stakeholder:



Prima di introdurre i singoli assi, ci pare opportuno indicare alcuni dettagli sulla scala cui possono essere sviluppati. I primi due assi (mobilità dolce e destagionalizzazione) sono certamente da sviluppare alla scala dell'EGP ma non possono prescindere da un discorso più ampio che coinvolga altri comprensori quando non la scala regionale. Per esempio, quando il tema della destagionalizzazione viene legato al turismo MICE e business è chiaro che questo può avvenire solamente all'interno di una strategia valdostana nel cui ambito l'EGP deve trovare una primazialità anticipando le mosse di altri attori e prendendo la guida dell'iniziativa. Lo stesso vale per la mobilità dolce: la strategia non può che essere regionale ma l'EGP può cercare di mettere a frutto il vantaggio di un'eventuale prima mossa nel guadagnare una propria riconoscibilità e specificità.

Per quanto riguarda il modello di ospitalità, si tratta di un asse che può essere declinato con maggiore specificità all'interno dell'EGP muovendosi in relativa autonomia rispetto al quadro sistemico regionale (ovviamente su alcuni temi come l'albergo diffuso sarà necessario muoversi all'interno della normativa regionale esistente).

Infine il tema del digital twin si muoverà verosimilmente, almeno nelle prime fasi, in una scala inferiore all'EGP dal momento che investirà il twinning digitale del patrimonio del PNGP per poi eventualmente espandersi al resto del patrimonio dell'Espace.

## 4.1 MOBILITÀ DOLCE

La mobilità è un elemento indispensabile di benessere e sviluppo socio-economico ed è parte fondamentale di ogni progetto di valorizzazione territoriale. Nel contesto dell'EGP svolge un ruolo estremamente delicato perché deve tener conto, ancor più che altrove, di principi-chiave come: sostenibilità, efficacia ed efficienza.

Parlare di mobilità sostenibile, oggi, significa riferirsi a un'ampia gamma di veicoli a propulsione totalmente elettrica, o mista, come le biciclette a pedalata assistita ma pure auto e bus elettrici. Il rapido sviluppo della mobilità elettrica, fortemente sostenuto a livello europeo, richiede politiche di gestione territoriale integrate, riconducibili sotto il concetto di "Smart Region", capaci di utilizzare appieno le grandi opportunità offerte dalle fonti energetiche rinnovabili (di cui la VDA è ricca) e dall'"Internet Of Things"[1].

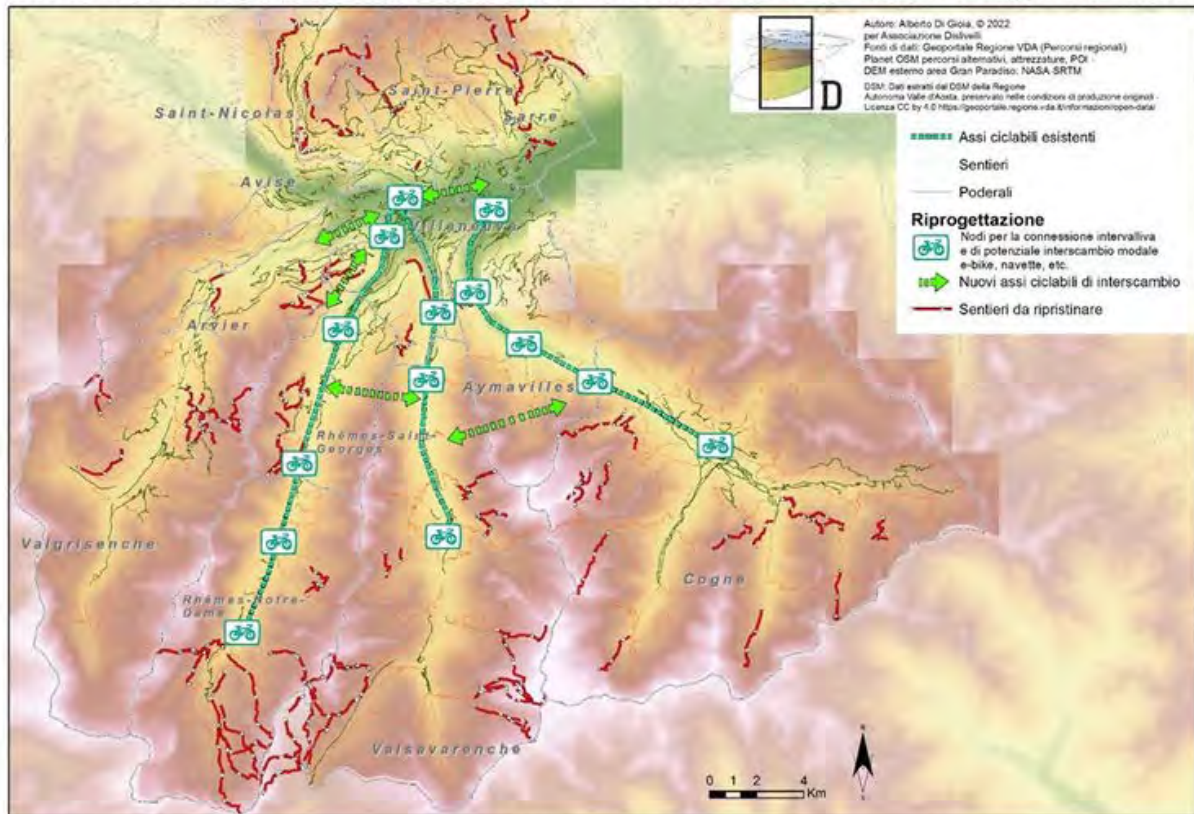
Per definire una strategia che non diventi obsoleta nel giro di pochi anni, in questo scenario, così rapidamente mutevole, occorre tener conto di ciò che è già ampiamente disponibile (dai "personal transporter" alle auto elettriche), ma anche di ciò che è prossimo alla commercializzazione (per esempio i taxi-drone che richiederanno specifiche aree di decollo-attezzamento, di piccole dimensioni). Non si tratta di visioni a lungo termine, sono già in corso di sperimentazione in diverse aree del mondo e anche in Italia si stanno progettando iniziative-pilota come quella che vede protagonista la società Volocopter. Già da queste prime osservazioni appare chiaro che un sistema integrato di mobilità sostenibile nell'EGP potrà svolgere un ruolo centrale nella qualificazione del territorio e nella sua capacità di attrarre turisti (nel senso più ampio del termine prima descritto).

Un primo tassello di questo sistema è rappresentato dalla creazione di una rete di e-bike capillarmente diffuse sul territorio.

L'innovazione della pedalata assistita, negli ultimi vent'anni, ha cambiato profondamente il contributo che la bicicletta può dare tanto alla mobilità quotidiana quanto al tempo libero. Da un lato, in un contesto prevalentemente urbano, le e-bike permettono di ripensare la mobilità urbana, anche in chiave multimodale (per esempio con le e-bike pieghevoli). Dall'altro lato, l'elettificazione delle MTB (a oggi il segmento principale) ha ampliato la domanda di attività a due ruote, sia dal punto di vista della vendita sia da quello dei servizi (noleggio, sentieristica, manutenzione, accompagnamento). I due ambiti si sono mantenuti in larga misura separati e il coinvolgimento delle aree interne e montane si è limitato fortemente al primo, salvo alcune sperimentazioni.

[1] La citazione dell'IOT è da intendersi nel suo significato più ampio, comprensivo della capacità di utilizzare tecnologie di Intelligenza Artificiale, Big Data, Blockchain, fondamentali per rendere l'IOT la base di quella che Jeremy Rifkin definisce "La società a costo marginale zero".

#### Percorsi e nodi da riprogettare per il rafforzamento ciclabile e di scambio modale - Comuni Area Strategica Gran Paradiso





L'obiettivo è realizzare una rete di e-bike per la mobilità quotidiana dei turisti e dei residenti, integrata con le strategie di mobilità sostenibile già previste nella strategia aree interne dei comuni del Gran Paradiso e con gli sviluppi futuri della tecnologia. Questa rete dovrà basarsi su un modello che garantisca la capillarità del servizio (in termini di disponibilità e accessibilità delle biciclette, dei punti di ricarica e restituzione, dei servizi collegati), salvaguardando la sostenibilità finanziaria e progettuale. Un obiettivo non secondario deve essere lo stimolo di imprenditoria che offra servizi di logistica e manutenzione (consegna/ritiro, ricarica, cura del parco bici) per espandersi verso servizi collegati (escursionismo, assistenza stradale).

L'azione che si suggerisce di realizzare già a partire dai prossimi mesi è quadruplica:

a) predisposizione di un piano di mobilità dolce: la realizzazione di un piano dovrà assumere la questione della mobilità di valle nella sua complessità, interessando in primis la mobilità turistica ma anche quella residenziale (per esempio nel pendolarismo scolastico). Si possono identificare tre sotto-aree in questa azione.

b) acquisizione delle bici: la scelta riguarda il numero di e-bike (ed eventuali altri veicoli elettrici necessari) e le loro caratteristiche.

c) logistica, manutenzione e servizi accessori. Il successo di un modello peculiare di mobilità dolce e sostenibile che connota l'area del Gran Paradiso si fonda, assai più che sullo stock di mezzi, sui servizi che rendono possibile la fruizione degli stessi.

d) cartografia tematica e app: ovviamente la piena fruizione della mobilità richiede lo sviluppo di una cartografia tematica, cartacea e, soprattutto, digitale.





a) predisposizione di un piano di mobilità dolce: la realizzazione di un piano dovrà assumere la questione della mobilità di valle nella sua complessità, interessando in primis la mobilità turistica ma anche quella residenziale (per esempio nel pendolarismo scolastico). Si possono identificare tre sotto-aree in questa azione.

- **identificazione dei percorsi:** le caratteristiche principali dei percorsi saranno:
  - essere accessibili anche con e-bike non MTB e da persone non particolarmente allenate;
  - avere come fine la connessione di punti di interesse (culturale, naturalistico, enogastronomico, artigianale) più che la realizzazione di una attività outdoor "pura";
  - connettere verticalmente le cinque valli con le rispettive porte di valle e orizzontalmente queste ultime tra loro;
  - utilizzare la rete delle strade poderali e i percorsi di fondovalle già esistenti, per esempio il Cammino Balteo cerniera tra alta (Morgex) e bassa (Verres) Valle, che tocca e lega i comuni dell'area progetto nelle sue tappe 12, 13, 15, 17, 18.
- **integrazione con la rete di mobilità dolce e sostenibile esistente:** nel territorio del Gran Paradiso sono già state sperimentate modalità di mobilità dolce (progetto ITER) ed elettrica (progetto ReVE, Mobilab) che hanno permesso di acquisire un certo numero di veicoli a trazione elettrica (bici, auto, bus). Inoltre, è prassi corrente che nei progetti europei vengano acquisiti veicoli elettrici a servizio del progetto che rimangono poi a disposizione delle comunità locali. Esiste anche un progetto privato (Alpine Green Experience) promosso da un albergatore di Cogne, che ha coinvolto diversi hotel in tutta la Valle d'Aosta, che mettono a disposizione dei loro clienti una flotta di auto elettriche, rese disponibili già alla stazione ferroviaria di Torino. Infine, il Comune di Cogne ha ospitato nel 2021 la prima edizione del Cogne Electric Day.
- **tariffazione e sostenibilità:** le scelte in materia di tariffazione sono fondamentali per la sostenibilità del progetto. La sperimentazione nell'ambito del progetto ITER prevedeva, per esempio, la gratuità del noleggio al verificarsi di certe condizioni (una spesa di un ammontare minimo in un esercizio commerciale dell'area del Gran Paradiso). Più sostenibile sembra la previsione di una tariffazione che, pur escludendo l'ammortamento delle spese di acquisto del parco bici e veicoli, copra le spese variabili (come la mobilitazione e manutenzione delle bici, manutenzione dei percorsi e delle strade poderali). Questa soluzione espone peraltro al rischio di concorrenza sleale con operatori privati, quali i noleggiatori di e-MTB e operatori come Green Vallee d'Aoste. La soluzione è data sia dalla specializzazione (la rete di mobilità dolce discussa non investe le attività outdoor legate alla pratica sportiva della MTB) sia dal coinvolgimento di tutti gli stakeholder alla ricerca di un vantaggio competitivo d'area.

b) acquisizione delle bici: la scelta riguarda il numero di e-bike (ed eventuali altri veicoli elettrici necessari) e le loro caratteristiche.

Per quanto riguarda la tipologia di bici da acquistare, si suggerisce di escludere e-MTB tecniche (che possano creare una concorrenza sleale nel mercato del noleggio per attività outdoor). La scelta potrebbe ricadere su bici gravel (utilizzabili sia su strada sia su sentieri e strade poderali, ma molto costose) e/o fat bike pieghevoli (che presentano due caratteristiche interessanti ai fini della nostra analisi: essendo pieghevoli si prestano bene alla multimodalità del modello di mobilità sostenibile e avendo le ruote larghe possono essere utilizzate anche d'inverno sulla neve, ampliando la stagionalità del modello di mobilità).

Per quanto riguarda la numerosità del parco bici, entrano in gioco diversi fattori che devono essere armonizzati:

- abbastanza numerose da poter garantire una capillarità nella disponibilità;
- non troppo numerose da indurre sotto-utilizzazione dello stock di mezzi, con conseguente sottrazione di risorse alla gestione, manutenzione e offerta dei servizi.



c) *logistica, manutenzione e servizi accessori. Il successo di un modello peculiare di mobilità dolce e sostenibile che connota l'area del Gran Paradiso si fonda, assai più che sullo stock di mezzi, sui servizi che rendono possibile la fruizione degli stessi.*

- **logistica:** riguarda l'estensione e la pervasività della rete che rende disponibili le bici nel territorio. A titolo esemplificativo possiamo identificare a priori due modelli. Il primo prevede la presenza di numerosi magazzini dove le biciclette vengono prese, riconsegnate, custodite e mantenute. Il secondo prevede un numero limitato di magazzini ubicati nelle porte di valle e una rete logistica che le renda disponibili on demand. Ovviamente nel primo caso sarebbe opportuno affidarsi a strutture esistenti, mentre nel secondo sarebbe necessaria la nascita di una struttura di servizio ad hoc, che potrebbe farsi carico anche degli altri servizi necessari;
- **manutenzione,** sia delle bici sia dei percorsi. Si tenga conto che le strade poderali sono e restano strade private e che il loro utilizzo necessita di un più vasto consenso che trascenda gli operatori turistici e investa la comunità locale in quanto tale;
- **servizi accessori:** il/i soggetto/i incaricato/i dei servizi potranno e dovranno arricchire la propria offerta con altri servizi rivolti ai turisti (cicloguide, eventi) e/o ai residenti (per esempio bike to school). Si suggerisce di valutare la costituzione di una cooperativa di comunità sul territorio del Gran Paradiso che potrebbe farsi carico sia dei servizi turistici sia di servizi alla popolazione.



d) cartografia tematica e app: ovviamente la piena fruizione della mobilità richiede lo sviluppo di una cartografia tematica, cartacea e, soprattutto, digitale.

Questa potrebbe essere integrata in una app che offra sia informazioni sia servizi (prenotazione bici ed eventualmente auto, chiamata e-bus on demand).

Con un modesto incremento di costo delle e-bike, dotandole di sistemi di geolocalizzazione e di connettività, si potrebbe ottenere un elevato livello di integrazione con l'ecosistema digitale EGP, finalizzato a stimolare nuovi servizi e lo sviluppo di una comunità di estimatori di questo mezzo di trasporto (e di divertimento).

Poter avere in tempo reale la geolocalizzazione di ogni e-bike, integrata da informazioni aggiuntive che ogni fruitore potrebbe decidere di condividere sui canali social, diventerebbe un elemento di potente promozione del servizio nel suo insieme, stimolando lo sviluppo di una comunità.

Inoltre, sempre al fine di favorire gli aspetti sociali, una presenza diffusa delle e-bike sul territorio potrebbe essere la base di un progetto di "gamification" che premi gli utenti che raggiungono determinati obiettivi, stimolando la competizione (chi fa più Km, chi copre i maggiori dislivelli, chi utilizza per più tempo il mezzo, chi lo noleggia più volte, ecc.), assegnando loro dei "titoli" che li qualificano all'interno della comunità, scalando i livelli così come accade nel mondo dei videogiochi.



## 4.2 MULTISTAGIONALITÀ

Il tema della eccessiva stagionalità del turismo deve essere affrontato in una prospettiva di multistagionalità invece che di mera destagionalizzazione. Il tema è stato indicato dagli stakeholder come la principale opportunità per lo sviluppo turistico dell'Espace Gran Paradis. Soprattutto, il tema della stagionalità va affrontato in maniera complessa e multidimensionale, non limitandosi alla riprogrammazione di eventi al di fuori dei periodi di alta stagione. Inoltre, il tema della multistagionalità deve essere messo in relazione ai cambiamenti climatici che già negli ultimi anni hanno modificato le modalità di fruizione della montagna, con estati fredde e piovose e inverni poveri di precipitazioni nevose. Non solo: come vedremo la pandemia di COVID modifica profondamente i modi e i tempi del turismo montano, non solo per le perdite cagionate dai lock down ma anche per l'emergere di nuove domande e nuove caratteristiche dell'offerta.





In particolare, ci pare opportuno agire su **cinque leve principali** per operare una effettiva multistagionalità del turismo nell'ECP:

1. **Svolta esperienziale**: il trend di puntare sulle declinazioni esperienziali del turismo (in particolare in ambito enogastronomico) ha delle forti ricadute in termini di allungamento della stagione turistica. L'Espace Gran Paradis presenta numerosi eventi legati alle tradizioni enogastronomiche del territorio fortemente legati al consumo dei prodotti. Per contro, l'agricoltura è per eccellenza un'attività che attraversa tutte le stagioni, a ognuna delle quali corrispondono lavori e attività diverse che possono divenire parte di percorsi di turismo esperienziale.
2. **Mercati esteri destagionalizzati**: esistono alcuni mercati esteri, soprattutto nel Nord-Europa, dove le vacanze sono già fruite in modo destagionalizzato, in primavera e in autunno (per esempio mercato olandese o mercati DACH). Un'intensificazione del marketing verso tali mercati - a parità dell'offerta di prodotti territoriali - può portare benefici di destagionalizzazione in un territorio fortemente dipendente dal mercato interno.
3. **Smart working e multiresidenzialità**: la pandemia ha modificato l'immaginario dei modi di abitare, suggerendo che, soprattutto per i lavoratori della conoscenza, sia possibile attuare stili di vita multiresidenziali, con lunghi soggiorni in aree di elevata salubrità e qualità della vita. Ovviamente cogliere e sviluppare queste opportunità necessita però di un ripensamento non solo dei prodotti legati all'ospitalità (disponibilità di appartamenti per soggiorni medio-lunghi a prezzi competitivi) ma anche di infrastrutture (viarie e soprattutto digitali) e servizi (mobilità sostenibile, scuola di alto livello). L'Associazione Italiana Gestione Affitti Brevi rileva la crescita del fenomeno dell'Holiday Working esploso con il Covid-19, ovvero, la possibilità di combinare il lavoro remoto con la vacanza od anche di combinare il lavoro remoto con l'abitare in una destinazione turistica. Al riguardo il Centro studi di Italianway rileva che ad aprile 2021 le notti prenotate all'insegna dell'holiday working erano il 35% delle 43.000 prenotate sul portale dell'azienda. La durata media del soggiorno si allunga e passa da 11 a 19 notti.

4. **Turismo MICE** (meetings, incentives, conferences, exhibitions) e bleisure (crasi di business e leisure): può rappresentare un forte motore di destagionalizzazione anche se necessita di una maggiore infrastrutturazione (centri espositivi e congressi), di un'ospitalità di livello medio alto (hotel a quattro e cinque stelle) e di una promozione ad hoc (possibilmente con l'esistenza di un convention bureau a scala regionale). Il turismo bleisure presenta in particolare elementi di forte interesse in quanto a partire da un evento business sviluppa l'opportunità di brevi vacanze di tipo leisure normalmente per target altospendenti (professionisti, manager, imprenditori ecc).
5. **Digitalizzazione del turismo e neverending tourism**: segna una nuova dimensione del viaggio, offrendo al visitatore la possibilità di fruire dell'offerta turistica non solo durante il soggiorno estendendo nel tempo l'interesse e il piacere della scoperta. Il viaggio comincia a casa con l'evoluzione del customer journey. Questa modalità integra tra le sue caratteristiche un'esperienza pre-viaggio, con contenuti online di preparazione ai luoghi da visitare, guide, consigli, assistenza. Il cliente è posto al centro del servizio e viene accompagnato a vivere l'esperienza al pieno delle sue esigenze e necessità, valorizzando allo stesso tempo le opportunità che il territorio offre. Segue un servizio post-viaggio, con la promozione dei prodotti enogastronomici del territorio o prodotti artigianali tramite e-commerce. Tutto ciò con un occhio sempre attento alla sostenibilità, sempre di più fattore chiave per il turismo. Le possibilità commerciali che possono nascere sono incredibili, non solo per il settore turistico ma per tutto il territorio su cui esso si poggia, creando un forte legame di continuità tra il turista e la sua destinazione. L'estensione dell'esperienza turistica, alla base del concetto di "NEVERENDING TOURISM", necessita ovviamente di un'implementazione digitale, che implica una nuova offerta turistica fatta di contenuti e servizi da distribuire tramite canali digitali per anticipare nel pre-viaggio e proseguire nel post-viaggio la relazione con il cliente.

## 4.2 MODELLO DI OSPITALITÀ

L'Espace Grand-Paradis, con i suoi quattro ecosistemi turistici, si caratterizza per un'estrema varietà territoriale e turistica cui corrispondono differenze profonde nelle modalità di ospitalità che risentono dei processi di sviluppo di lunga durata. A titolo di esempio, accanto alla Valle di Cogne che rappresenta la località principale con una storia pluridecennale, troviamo situazioni profondamente diverse nelle altre quattro valli del progetto, cui si aggiunge Introd che negli ultimi anni ha affermato la propria centralità sia come nodo di servizi per le valli attigue sia come località turistica autonoma. A queste diverse specializzazioni e tradizioni corrispondono modelli di ospitalità differenti: a Cogne c'è una forte consuetudine di ospitalità alberghiera, almeno in parte coinvolta da un problematico ricambio generazionale; in Valsavaranche l'offerta alberghiera è minima mentre sono presenti campeggi; la val di Rheme a sua volta si caratterizza per un'offerta alberghiera moderata ma competitiva cui si affiancano forme innovative di ospitalità come un villaggio diffuso; a Introd, data la recente vocazione turistica, non sono presenti alberghi ma l'ospitalità si è incentrata su forme più contemporanee come i B&B e gli affitti brevi.

L'obiettivo è quello di creare un modello di ospitalità del Gran Paradiso che rispetti l'immaginario del pluriverso, vale a dire della molteplicità nell'unicità. In questa prospettiva, il modello di ospitalità non vuole produrre una omogeneizzazione dell'ospitalità nelle diverse valli ma la definizione di un modello che tenga insieme i diversi modelli di turismo e di ospitalità. Per esempio, se la Valsavarenche si caratterizza per un turismo outdoor ad elevata vocazione sportiva l'ospitalità esistente, incentrata sui campeggi, può essere considerata adeguata al target. Si tratterà, piuttosto che immaginare l'apertura di alberghi, di integrare l'offerta esistente con una disponibilità di affitti a breve termine, eventualmente integrati un albergo/villaggio diffuso. Al tempo stesso il modello dovrà definire standard di ospitalità sostenibile comuni a tutto il comprensorio del Gran Paradiso, al di là delle peculiarità dei territori che lo compongono.

A partire dalle evidenze raccolte nella redazione del piano strategico, dalle indicazioni contenute nella progettualità SNAI dell'Associazione di Comuni e dalle opportunità offerte dal PNRR, la predisposizione di un modello di ospitalità peculiare dell'area dovrebbe articolarsi in due sotto-azioni principali:

1. **redazione del modello di ospitalità:** la redazione del modello prevederà un incarico ad hoc a un soggetto terzo e quattro azioni principali:
  - ricognizione dell'offerta esistente: oltre all'ospitalità alberghiera ed extra-alberghiera l'indagine dovrà offrire anche una panoramica completa del patrimonio di seconde case, case vacanza, affitti brevi nonché del patrimonio immobiliare non utilizzato o abbandonato. Ove possibile, dell'ospitalità esistente sarà investigata anche la relazione con la domanda, in modo da determinare la profittabilità e la saturazione dell'offerta esistente;
  - ricognizione delle fattispecie di ospitalità previste e/o incentivate dalle normative regionali e nazionali, con particolare riferimento all'albergo diffuso;
  - ricognizione dei principali canali di promozione e commercializzazione online, comprendendo sia OTA (Booking etc.) sia piattaforme peer-to-peer (in primis Airbnb), allargando la ricognizione anche a piattaforme "alternative" (per esempio Fairbnb, Econbnb);
  - definizione della strategia di ospitalità in grado di esprimere un'identità obiettivo: quali forme di ospitalità incentivare e in quali aree, quali obiettivi identificare in termini di standard qualitativi, servizi, sostenibilità, occupazione, in relazione agli altri assi del piano di marketing strategico.
2. **progettazione e realizzazione del modello:** il modello di ospitalità rappresenta ovviamente un obiettivo la cui piena realizzazione dovrà misurarsi con la disponibilità di risorse, la partecipazione effettiva degli stakeholder, il contesto normativo regionale e nazionale. Per questa ragione, il modello dovrà tradursi in un sistema di progetti cantierabili in un orizzonte di medio periodo.

## 4.2 DIGITAL TWIN

Il concetto di “Digital Twin” nasce in ambito industriale con l’obiettivo di realizzare un “gemello digitale” di un prodotto per prevederne le prestazioni future e per sperimentare miglioramenti senza doverli testare sul prodotto stesso. Più in generale, un Digital Twin è una rappresentazione virtuale di un oggetto o di un sistema, collegato ad esso per tutto il ciclo di vita. Il Digital Twin, al suo livello più sofisticato, viene aggiornato in tempo reale dai dati raccolti dai sensori collegati all’asset fisico e usa programmi di simulazione, l’apprendimento automatico e l’Intelligenza Artificiale per fornire informazioni utili sull’asset e per elaborare modelli predittivi delle prestazioni future e delle reazioni dell’oggetto a determinate condizioni.

È quindi possibile realizzare una riproduzione digitale dell’“ecosistema parco”, sia pur semplificata nella riproduzione delle sue dinamiche, che possa offrire possibilità di esplorazione tridimensionale, anche immersive, secondo le logiche dei “metaversi”, oggi in forte sviluppo.

Questo nuovo asset dell’EGP rappresenterebbe una potente innovazione non solo in termini di marketing territoriale ma, soprattutto, nei suoi possibili sviluppi che porterebbero a un nuovo livello di gestione dell’EGP. A titolo esemplificativo, si citano alcune applicazioni del Digital Twin EGP:

- grazie alla sensorizzazione del Parco si avrebbe il monitoraggio in tempo reale del suo stato, sia visivo, grazie alle webcam (anche a infrarossi per l’immediata rilevazione di focolai e per lo spostamento di animali nelle ore notturne), sia in termini di dati puntuali sulle condizioni di ogni area o elemento opportunamente sensorizzato (spazio fisico, flora, fauna);
- grazie all’integrazione del Digital Twin con un sistema GIS (Geographic Information System), si avrebbe il completo monitoraggio dell’intero EGP;
- dal punto di vista della comunicazione, il Digital Twin dell’EGP offrirebbe opportunità del tutto nuove, consentendo a utenti di ogni parte del globo di conoscere ed esplorare l’EGP con modalità interattive e anche immersive. Non è irrealistico pensare a un ambiente EGP digitale dove potersi immergere per esplorazioni o battute di caccia fotografica dove riprendere gli animali grazie alle webcam o attraverso i loro gemelli digitali.



## **“Digital Twin in pratica”**

La progettazione e realizzazione di un Digital Twin EGP rappresenta una sfida ambiziosa ma fattibile creando un gruppo di lavoro con competenze relative a:

- Internet Of Things;
- Sistemi di rilievo e modellazione 3D;
- AI e Machine Learning;
- Interfacce Utente (UI);
- Simulazione in tempo reale;
- Connettività wireless;
- Cloud Computing.

Tale gruppo dovrebbe lavorare in stretta sinergia con gli esperti dell'ecosistema-parco. Una collaborazione con i relativi dipartimenti universitari, opportunamente supportati da aziende specializzate, potrebbe consentire una rapida fase di valutazione del livello di complessità perseguibile e la conseguente realizzazione di un Digital Twin EGP con caratteristiche all'avanguardia e una forte attrattività, anche mediatica.

Accanto al Digital Twin, con modalità potenzialmente sinergiche, si può operare in un percorso di marketing territoriale fortemente innovativo e capace di dare concretezza all'hype mediatico che accompagna i metaversi e le applicazioni blockchain. In questa proposta, si delinea la possibilità di sviluppare un vero e proprio “ecosistema economico” del Parco, basato su una criptovaluta appositamente realizzata che potrebbe essere denominata “EGP Coin”.



## **“Criptovaluta”**

Secondo il glossario finanziario della Borsa Italiana, la definizione di “criptovaluta” è:

Una criptovaluta è una valuta virtuale che, secondo la definizione di Banca d'Italia, costituisce una rappresentazione digitale di valore ed è utilizzata come mezzo di scambio o detenuta a scopo di investimento. Le criptovalute possono essere trasferite, conservate o negoziate elettronicamente. Alcuni esempi tipici sono il Bitcoin, LiteCoin, Ripple, Ethereum, Cardano, Tron.

L'EGP Coin, sviluppato attraverso piattaforme come <https://rally.io/>, potrebbe essere alla base di un “loyalty system”, inizialmente simile ai classici programmi fedeltà che molte aziende utilizzano da decenni, con un catalogo premi e iniziative promozionali. In una seconda fase, si potrebbe arrivare ad attribuire un vero e proprio valore economico all'EGP Coin introducendolo nel circuito globale delle criptovalute.

Si tratterebbe di un progetto di rilevanza internazionale, capace di aggregare soggetti che credono nella necessità di preservare, valorizzandoli, gli ambiti naturali, anche attraverso l'innovazione tecnologica.

Lo sviluppo dell'EGP Coin, sostanzialmente un “utility token”, consentirebbe di riconoscere a ogni attore dell'EGP (operatori economici ma anche realtà del terzo settore, enti pubblici, ecc.) un ammontare predeterminato di EGP Coin da utilizzare per premiare chi compie determinate azioni, dall'acquisto di un prodotto al semplice pernottamento in una struttura del territorio. Con gli stessi EGP Coin, il beneficiario potrebbe poi decidere di noleggiare un prodotto o di fruire di un servizio con un reale beneficio economico. Un meccanismo di incentivazione e di fidelizzazione che ben conosce il mondo retail ma che, attraverso la blockchain, assume un nuovo livello di interesse e potenzialità di utilizzo ancora difficili da prevedere in tutte le possibili ricadute.

Parallelamente all'EGP Coin, si può ipotizzare la realizzazione di NFT (Non Fungible Token), connessi a singoli elementi del Parco, oggetti naturali o veri e propri lotti virtuali. La costruzione di metaversi, dopo gli annunci di Facebook, ha guadagnato velocità dando ai progetti in questo ambito una spinta propulsiva straordinaria che sta stimolando lo sviluppo di nuove applicazioni.

La costruzione di un “metaverso parco” non sarebbe solo un'operazione idonea a dare grande visibilità e risalto all'EGP, potrebbe diventare un passo importante per proiettarlo in una società sempre più digitale, dove i confini tra atomi e bit si stanno progressivamente annullando.

Tra i progetti che si stanno muovendo in questa direzione, ad oggi, non risultano coinvolte direttamente realtà territoriali come quella in esame. Si cita a titolo d'esempio questo progetto attualmente in sviluppo che si ritiene particolarmente interessante proprio perché ha nei parchi, ad oggi americani, l'oggetto di attenzione:

- <https://nationalparksnft.io/>
- <https://gearjunkie.com/news/nft-rewards-national-parks-2022>

## STRATEGIA DI MARKETING TERRITORIALE

# AREA INTERNA GRAND-PARADIS



## APPENDICE

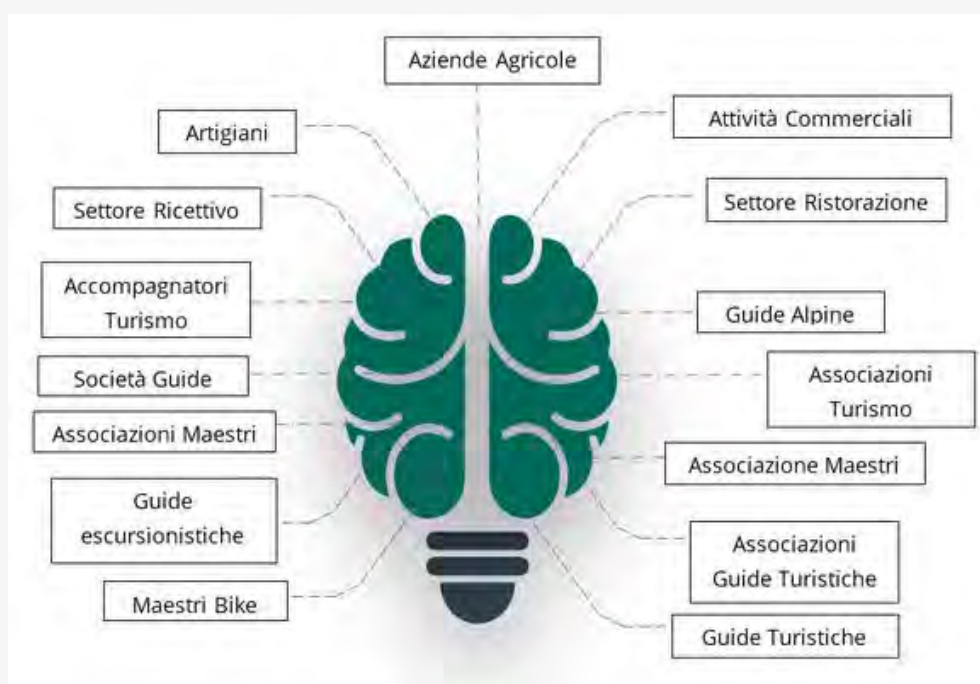
---

## L'ANALISI TERRITORIALE

La prima fase delle attività si è incentrata sulla **validazione** dell'analisi SWOT prodotta nella fase di candidatura, attraverso un'analisi più approfondita del contesto territoriale, attraverso l'analisi dei dati esistenti, la produzione di nuovi dati e una serie di **interviste** individuali a stakeholder identificati come "informatori privilegiati" relativamente alle dinamiche del territorio.

L'attività di analisi è stata successivamente ampliata, dedicando particolare attenzione al sistema di offerta turistica locale e alla domanda dei visitatori. Nello specifico, l'analisi dell'offerta è stata realizzata attraverso ulteriori interviste mirate e attraverso la somministrazione di un **questionario** rivolto ai diversi attori dell'ecosistema turistico locale (Tabella 1).

La ricerca è stata completata da un'attività di **benchmarking**, finalizzata a identificare possibili spunti di lavoro a partire dall'analisi di contesti territoriali che presentano analogie con l'EGP, nello specifico il Parc National des Ecrins, in Francia, e il Yellowstone National Park, negli Stati Uniti.



*Elenco delle categorie degli attori dell'ecosistema turistico locale alle quali è stato sottoposto il questionario.*

La comprensione del territorio quale ecosistema complesso è il primo passo di un lavoro atto a tracciarne le linee di potenziale sviluppo e ciò comporta necessariamente l'analisi:

- dei parametri di marginalità in relazione alla dotazione di servizi e infrastrutture;
- delle dinamiche demografiche e di ricambio generazionale;
- del tema insediativo e delle abitazioni;
- dell'attrattività territoriale;
- dell'ambiente e delle dotazioni culturali locali;
- dell'economia locale e del turismo;
- della comunicazione digitale;

tutti letti attraverso dati a valenza statistica.

Lo scenario di dettaglio che ne consegue è riportato nell'Allegato Report intermedio maggio 2021, mentre il seguente paragrafo 1.2. ne sintetizza le risultanze più significative, integrate con una lettura dei dati relativi ai flussi turistici rilevati in concomitanza con il periodo pandemico 2020-2021. Peraltro, la comprensione della complessità territoriale che caratterizza l'EGP, richiede a complemento dell'analisi quantitativa, condotta su base statistica, una contestualizzazione attraverso il confronto con i pareri, la visione, la percezione delle territorialità da parte degli "stakeholder" come schematizzata nel successivo paragrafo 1.3.



# 1.1 VALIDAZIONE DELL'ANALISI SWOT

## 1.1.1 I DATI

L'analisi territoriale realizzata nelle fasi preliminari del progetto è stata ulteriormente sviluppata, attraverso la raccolta e la produzione di dati relativi a diverse dimensioni del territorio. In particolare, si sono approfondite questioni come: i parametri di marginalità, isolamento e autonomia funzionale dei comuni dell'EGP; le dinamiche demografiche e i processi di ricambio generazionale; le caratteristiche dello stock abitativo e degli insediamenti; le dotazioni ambientali e culturali; le caratteristiche dell'economia locale, con particolare riferimento al settore turistico.

Tali approfondimenti hanno permesso l'integrazione e validazione della SWOT elaborata in fase di gara e inserita nella relativa offerta tecnica. Ne risulta la matrice SWOT aggiornata riportata in questo paragrafo (Figura 1), che costituisce una sintesi di un'analisi dei punti di forza e di debolezza del pluriverso territoriale dell'EGP, oltre che delle opportunità e delle minacce provenienti dal quadro socio-economico locale e globale in cui deve essere contestualizzata. Le affermazioni riportate in grassetto costituiscono i componenti dell'analisi SWOT che possono essere definiti prioritari nella valutazione dei processi in corso nel territorio. Le affermazioni in corsivo costituiscono invece elementi complementari, importanti per comprendere appieno la complessità del territorio nelle sue molteplici sfumature.



Figura 1 - Aggiornamento dell'analisi SWOT alla luce delle ricerche svolte sul territorio

## 1.1.2 LE INTERVISTE

Al fine di integrare e interpretare i dati raccolti con uno sguardo più vicino ai processi in corso sul territorio, coerentemente con le metodologie partecipative e bottom-up dichiarate, si è deciso di effettuare una serie di interviste e incontri sul territorio (focus group), coinvolgendo informatori qualificati e stakeholder chiave. Attraverso questo processo di inclusione degli attori del territorio nell'attività di analisi del sistema locale, è stato possibile definire ulteriori priorità tra i molteplici temi contenuti nell'analisi SWOT.

In particolare, sono emersi i seguenti temi. La **forza** di una dotazione ambientale, paesaggistica, economica e culturale di elevata qualità, supportata dalla presenza sul territorio di attori di grande impatto (es. il PNCP) e di numerose reti attive nell'area, potenzialmente in grado di intercettare le **opportunità** date dalle nuove tendenze del settore turistico nazionale e internazionale (enogastronomia, bleisure, multi-residenzialità, smart mobility). La **debolezza** di un settore turistico frammentato, ancora ancorato ad asset tradizionali, che cresce meno di quanto avvenga in altre aree della VDA e che è **minacciato** da fattori esterni (mancato ricambio generazionale dei turisti storici, cambiamento climatico, riduzione dei fondi, Covid) e interni (declino dell'agricoltura, mancato ricambio generazionale degli operatori, etc.)



## 1.1.3 I QUESTIONARI

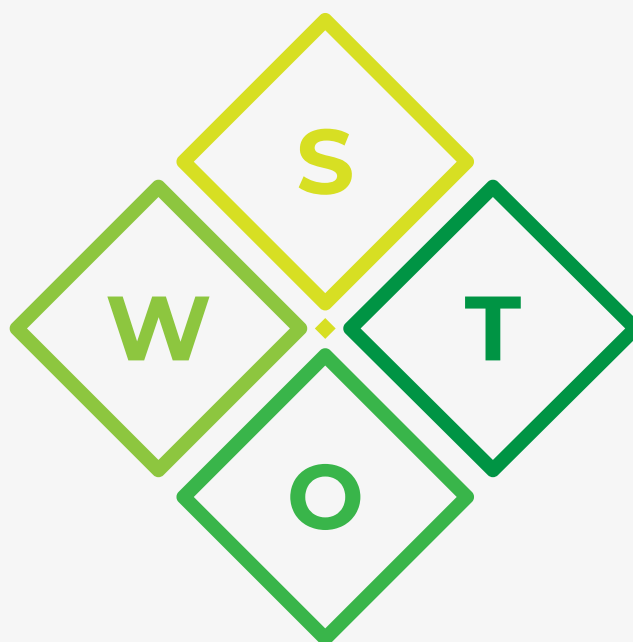
Un ulteriore livello di inclusione degli attori del territorio nel percorso di analisi e valutazione dei punti di forza e di debolezza, delle opportunità e delle minacce e delle priorità strategiche è stato caratterizzato dalla somministrazione di circa 150 i questionari, attraverso i quali è stato possibile comprendere quali sono le **priorità percepite** dagli operatori turistici ed economici del territorio, per quanto riguarda gli elementi emersi dall'analisi SWOT.

Relativamente ai punti di **forza**, la maggior parte delle risposte individua come particolarmente rilevanti la presenza del Parco Nazionale del Gran Paradiso (80% delle risposte) e di itinerari tematici legati al patrimonio naturale e culturale (41%) . Seguono un settore agroalimentare di qualità, l'ottima dotazione di strutture alberghiere e la specializzazione di alcune realtà nel turismo lento e sostenibile (intorno al 25%) . Anche la vicinanza ad Aosta (21%) è riconosciuta come un punto di forza. Più collaterali - intorno al 10% - la dotazione di strutture ricettive extra-alberghiere, la presenza di marchi di qualità, la dotazione digitale (una dimensione evidentemente sottostimata, considerando che il 100% degli intervistati opera la propria comunicazione tramite il web) e la presenza di molti eventi sul territorio.

In relazione ai punti di **debolezza** più problematici la preponderanza dei pareri (60%) è rivolto all'eccessiva stagionalità dei flussi turistici, seguita dalla carenza del trasporto pubblico locale (45%) l'insufficiente coordinamento della promozione del territorio online e sui social (41%) la mancanza di cooperazione tra gli attori locali e la scarsa dotazione di alcuni servizi essenziali (intorno al 35%). Seguono sotto, la breve durata del soggiorno turistico (25% circa) e il progressivo invecchiamento demografico (20%) mentre sono considerati più marginali la scarsa presenza di turisti internazionali (14% circa), la scarsa redditività delle attività agricole (5%) e quasi del tutto marginali la presenza eccessiva di posti letto alberghieri (0.9%).

Come principali **opportunità** viene indicata al primo posto (68%) la destagionalizzazione turistica, seguita a distanza dalla specializzazione nel turismo sostenibile e lento (40%), dalla crescita del turismo straniero (35%), dalla crescita del turismo enogastronomico (35%) e dalla diffusione di nuove modalità di trasporto pubblico più flessibili (smart mobility) (32%). La crescita dei canali digitali di promozione e "vendita" del territorio segue al 29% , sopra all'aumento del senso di identità territoriale (19%). In coda lo sviluppo di nuove piattaforme (14%) e soprattutto "la diffusione dello smart working, che potrebbe consentire ai visitatori di trascorrere periodi "ibridi" di soggiorno lavorativo in montagna (12%).

Per quanto riguarda le potenziali **minacce** per il territorio, anche se nessun elemento spicca nettamente, è preponderante la consapevolezza dell'emergenza ambientale: nei primi posti sono situati le conseguenze dei cambiamenti climatici sul turismo invernale (43%) su quello estivo (19%) assieme al deterioramento delle risorse ambientali (29%). Un secondo ambito di minacce percepite da circa un quarto del campione riguarda la diminuzione dei finanziamenti pubblici per le infrastrutture (27%) e le attività culturali (19%). La competizione è sentita soprattutto verso altri comprensori turistici all'esterno della VDA (27%), meno con altri comprensori valdostani (11%). Un quarto blocco di minacce riguarda la diminuzione delle attività agricole (25%), gli impatti dei cambiamenti climatici sull'agricoltura (11%). Infine, una parte consistente (38%) ha indicato come minaccia la pandemia di Covid in corso.



## 1.2 PRIME RIFLESSIONI SUGLI IMPATTI DEL COVID SUL TURISMO NELL'EGP

I reali impatti della pandemia di Covid 19 sul sistema turistico alle diverse scale sono ancora difficili da valutare, considerando le incertezze ancora presenti sull'evoluzione futura della diffusione del virus e gli effetti (psicologici, economici, sociali) che la riduzione della mobilità sperimentata nel biennio 2020-2021 possa avere sulle preferenze dei turisti.

Dai dati relativi ai flussi di visitatori nell'EGP nel corso delle stagioni estive 2019, 2020 e 2021 è possibile tuttavia proporre alcune considerazioni, relative al livello di resilienza dei diversi ecosistemi turistici nei confronti dello shock rappresentato dalla pandemia, che sarà utile tenere in considerazione nel processo di applicazione del piano strategico di marketing sul territorio. Si sono considerati i dati relativi alle presenze (e non agli arrivi) ritenendo che forniscano una fotografia più efficace dei processi in corso.

Nell'analisi aggregata dei dati riportati in questo paragrafo, si fa riferimento alla seguente ripartizione del territorio dell'EGP in ecosistemi turistici, sulla quale si fonda l'elaborazione dell'intero piano e del concetto di "pluriverso" che propone:

- **E1: Cogne - Aymavilles**
- **E2: Valgrisenche - Arvier**
- **E3: Val di Rhemes - Valsavarenche - Introd**
- **E4: Saint Nicolas - Direttrice Baltea**



Tabella 2 - Dati assoluti relativi alle presenze di turisti italiani e stranieri nel periodo estivo (giu-ago) 2019, 2020 e 2021 per ecosistema turistico.

	Estate 2019		Estate 2020		Estate 2021	
	pr. it.	pr. str.	pr. it.	pr. str.	pr. it.	pr. str.
<b>E1</b>	101821	25802	71315	9884	78891	13088
<b>E2</b>	31471	12990	12266	3980	14559	6767
<b>E3</b>	56797	26951	40018	10315	46458	16328
<b>E4</b>	30741	30562	32373	9318	24490	9540

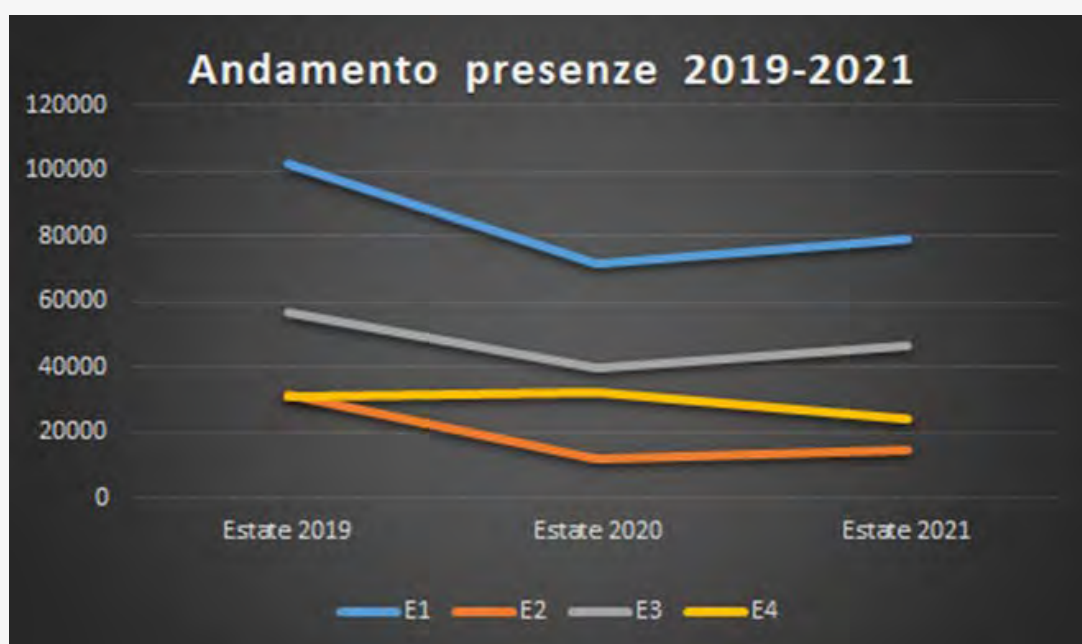
Tabella 2 - Variazioni nelle presenze di turisti italiani e stranieri nel periodo estivo (giu-ago) 2019, 2020 e 2021 per ecosistema turistico.

	$\Delta\%$ 2019/2020		$\Delta\%$ 2020/2021		$\Delta\%$ 2019/2021	
	pr. it.	pr. str.	pr. it.	pr. str.	pr. it.	pr. str.
<b>E1</b>	-29,96	-61,69	10,62	32,42	-22,52	-49,28
<b>E2</b>	-61,02	-69,36	18,69	70,03	-53,74	-47,91
<b>E3</b>	-29,54	-61,73	16,09	58,29	-18,20	-39,42
<b>E4</b>	5,31	-69,51	-24,35	2,38	-20,33	-68,78

I dati assoluti e relativi riguardo alle presenze di turisti italiani e stranieri nel periodo estivo (giugno, luglio, agosto), con riferimento alle annate 2019, 2020 e 2021 mostrano come - stando ai dati attuali - le restrizioni della mobilità dovute alla pandemia abbiano avuto effetti diversi nei quattro ecosistemi turistici dell'EGP.

Il crollo generalizzato di presenze di turisti stranieri nel 2020, rispetto all'anno successivo, ha riguardato i quattro ecosistemi turistici in maniera abbastanza omogenea (dati compresi tra -61 e -70%). La variazione di presenze di turisti italiani è stata invece particolarmente consistente nell'ecosistema Valgrisenche-Arvier (-61%), moderata nell'area di Cogne-Aymavilles e di Rhemes-Valsaverenche-Introd (circa -30%) e curiosamente lievemente positiva nell'ecosistema definito Saint Nicolas-Direttrice Baltea. Un'analisi dei flussi relativa all'intero triennio 2019-2021, sempre in riferimento alla stagione estiva, mostra una minore capacità di resistere allo shock della pandemia per quanto riguarda le presenze di turisti stranieri, drasticamente diminuite ovunque, in particolare nell'area Saint Nicolas-Direttrice Baltea, (-68%). Le presenze di italiani hanno subito una flessione generalizzata, ma di portata minore (intorno al 20%), con l'eccezione dell'ecosistema Valgrisenche-Arvier, che ha perso più del 50% delle presenze di italiane.

L'analisi di questi dati non consente di arrivare a conclusioni solide, in merito alla capacità dei diversi ecosistemi turistici dell'EGP di reggere all'urto della pandemia. Costituisce tuttavia un primo punto di partenza per identificare alcuni possibili elementi di solidità o di fragilità del sistema, da verificare attraverso ulteriori approfondimenti.



## 1.3 BENCHMARK

Le attività di analisi delle specificità del territorio Espace Grand-Paradis sono state integrate con due attività di benchmarking, che hanno approfondito tre contesti territoriali (benchmark) che per diverse ragioni presentano delle analogie con l'area dell'EGP.

La prima analisi riguarda un territorio, quello del **massiccio des Ecrins**, nelle Alpi Francesi, che presenta alcune analogie con l'area di studio, in particolare per quanto riguarda la tensione tra la frammentazione territoriale di un'area suddivisa tra diverse valli non direttamente comunicanti (se non attraverso il fondovalle) e la presenza di un importante elemento federatore, dal punto di vista politico-istituzionale e simbolico, ovvero il Parc National des Ecrins.

Lo studio ha approfondito in particolare i meccanismi di articolazione delle reti territoriali, istituzionali e non, e la relazione tra la rappresentazione unitaria del territorio e una gestione e fruizione prevalentemente frammentate, con l'obiettivo di evidenziare possibili elementi di interesse per il caso dell'area Grand-Paradis.

Dall'analisi sono emersi tre spunti principali, che hanno offerto elementi di interesse nell'elaborazione del Piano di marketing strategico dell'area Grand-Paradis.

Il forte potenziale comunicativo del **"massiccio"** (Ecrins/Gran Paradiso) come area montuosa chiaramente definita, intorno alla quale si articolano territori diversi (vallate).

L'importanza di un **doppio livello di organizzazione e promozione del territorio**. Il primo livello è quello del massiccio, che nel caso degli Ecrins è oggetto delle attività di un ente specifico (il Parc National des Ecrins - PNE), che lo utilizza come scala nelle proprie politiche conservazionistiche, ma anche come elemento territoriale riconoscibile a livello nazionale e internazionale. Il secondo livello è invece quello dei singoli territori che si articolano intorno al massiccio, che seguono strategie di azione e promozione territoriale autonome (intercomunalità; dipartimenti), valorizzando le specificità locali e solo in alcuni casi facendo riferimento esplicito al massiccio des Ecrins e al PNE.

La presenza del PNE, in quanto istituzione, è molto visibile sul territorio, attraverso una rete capillare di maisons du parc e uffici del turismo, interni ed esterni al perimetro dell'area protetta, che svolgono il ruolo di "porte del parco" per molti dei diversi settori che lo compongono. Da questo punto di vista, diventa chiaro per il turista il trovarsi all'interno di un territorio specifico (es. il Brianzonese) che appartiene tuttavia a un contesto territoriale, naturale e simbolico più ampio (Parc des Ecrins), di cui potrebbe essere stimolato a visitare le altre parti, per rendere più "completa" la propria esperienza.

Gli altri due benchmark analizzati - Yellowstone National Park e Parc National de la Vanoise - sono stati selezionati in base alla qualità e alla complessità dei loro strumenti di comunicazione, che hanno costituito l'oggetto principale dell'analisi e i cui spunti sono stati utilizzati per la redazione della sezione del piano dedicata agli strumenti di comunicazione.

## 1.4 SOCIAL MEDIA ANALYSIS

L'analisi della comunicazione online di Espace Grand-Paradis è uno strumento di conoscenza rispetto all'interesse esistente nei confronti del territorio, alle sinergie esistenti e attivabili con soggetti interni ed esterni, alle modalità comunicative più efficaci e alle opportunità di formazione in quest'ambito.



### L'attuale comunicazione dell'area

La comunicazione di Espace Gran Paradis è svolta da una molteplicità di attori comunicanti ma **manca un punto di riferimento** chiaro dove il turista possa trovare tutte le informazioni sull'area. La **comunicazione a livello comunale** è portata avanti con modalità varie ma comunque **poco efficaci** in termini di promozione. Ciò avviene non solo quando le informazioni per i turisti si trovano negli stessi "contenitori" di quelle dedicate ai residenti ma anche quando si ricorre a siti dedicati al turista. Le cause vanno cercate da un lato nell'insufficiente frequenza di aggiornamento, nella scarsa capacità di coinvolgimento delle pagine (es. assenza di foto e video, testi didascalici), di una narrazione del territorio spesso limitata a sport e natura e, ancor più importante, dell'assenza di dettagli pratici per la fruizione delle attrattive segnalate. Una causa esterna che evidenzia la necessità di un livello di comunicazione più ampio rispetto al singolo comune è data dall'ambito in cui i turisti cercano informazioni, che spesso riguarda un'area più vasta. L'uso quasi esclusivo della lingua italiana rende difficile la raccolta di informazioni da parte della possibile clientela straniera.

## **Il traffico, le caratteristiche e il comportamento online del pubblico interessato all'area**

Nel 2021 circa **1,4 milioni di persone** hanno frequentato le pagine web relative all'area del Gran Paradiso analizzate. L'interesse per l'area mostra una certa tenuta nel periodo pandemico, grazie soprattutto all'aumento dei visitatori italiani che hanno visualizzato le località minori del comprensorio mentre l'interesse per Cogne cala leggermente.

Il pubblico interessato al Gran Paradiso è abbastanza **eterogeneo per età**, con la massima concentrazione riguardante soprattutto i millennials e marginalmente la Generazione X. Se le fasce d'età al di sopra dei 45 anni coprono il 39% degli utenti (dati LoveVDA), è significativa la presenza di giovani nella fascia 18-24 anni (Generazione Z), che da soli rappresentano il 16% dei visitatori. Tra i social network, Facebook è quello che attrae le fasce d'età più anziane, mentre Instagram si presta maggiormente ad una promozione turistica rivolta ai più giovani.

I visitatori delle pagine relative al Gran Paradiso **provengono per la stragrande maggioranza dall'Italia**. Le principali regioni italiane di provenienza sono il Piemonte e la Lombardia, seguite a grande distanza dalle altre regioni del Nord-Ovest e da Lazio e Toscana in Centro Italia. Circa il 10% proviene dall'Europa, e in particolare da Francia, Svizzera, Germania, Belgio, Paesi Bassi e Spagna. Gli Stati Uniti sono il primo dei paesi extraeuropei per numero di visitatori alle pagine del Gran Paradiso. Per i siti web dell'area, le principali fonti di traffico che anche in futuro sarà opportuno presidiare sono: Google e altri motori di ricerca, i social network (soprattutto Facebook, ma anche Twitter e Instagram) e i link dai siti web (in particolare [turismoceresolereale.it](http://turismoceresolereale.it), [parks.it](http://parks.it), [rifugiopontese.it](http://rifugiopontese.it), [cogneturismo.it](http://cogneturismo.it), [italia.it](http://italia.it)). Le newsletter generano un numero limitato di visite ma si tratta di un pubblico realmente interessato, come dimostrano il tempo che dedica alla navigazione e la frequenza di rimbalzo più bassa rispetto alle altre fonti. L'e-mail va quindi utilizzata come mezzo di relazione efficace con un pubblico realmente interessato alle proposte dell'area.

Le **informazioni turistiche** sono tra le **più viste** sui siti dell'area e riguardano in particolare i sentieri e le escursioni, il meteo attraverso le webcam, le strutture ricettive, le località e gli eventi. Su Facebook, i post che suscitano maggior engagement riguardano le notizie del giorno relative alla vita dell'ente, i riconoscimenti, gli articoli apparsi sui media, i post di sensibilizzazione e, più di rado, giochi, tour virtuale, attività programmate o in corso, bellezze naturalistiche o storico-architettoniche.



## L'uso del video

Attualmente i video degli enti del Gran Paradiso sono caricati su YouTube e su Facebook, e sono rilanciati sul sito web dell'ente che li ha realizzati. Tali siti sono infatti il luogo in cui avviene, in media, il 40-45% delle visualizzazioni. Da notare che la fruizione avviene sia da pc sia da dispositivi mobili, in particolare smartphone. In crescita anche la fruizione tramite smart tv. Su Facebook i post contenenti video sono tra quelli che generano un tasso di interazione più elevato, tuttavia, solo una "impression" su quattro genera una visualizzazione del video di almeno 3", mentre solo il 2-3% genera una visualizzazione completa. Su YouTube mediamente i video sono visualizzati per poco più della metà della loro durata. Confrontando tali risultati con le caratteristiche dei video pubblicati sono state rilevate alcune criticità di cui tener conto per un uso efficace di questo mezzo. Combinando, in una precisa strategia, video di durata corretta, con contenuti interessanti per il pubblico e una schermata finale che mantenga i visitatori all'interno del canale sarà possibile migliorare le performance dei video pubblicati e di conseguenza la visibilità e l'immagine del territorio.



## **Yellowstone e Vanoise: i principali suggerimenti emersi dal benchmarking della comunicazione online**

Il parco americano di Yellowstone offre numerosi spunti utili alla comunicazione del Gran Paradiso. Il sito del Parco potrebbe aumentare la sua efficacia offrendo una grande quantità di foto di buona qualità; utilizzando testi meno fitti e più distanziati fra loro; usando un numero limitato di voci di menu; prestando maggiore attenzione alla struttura e alla gerarchia delle informazioni. All'interno del sito si potrebbe valorizzare anche il territorio limitrofo al parco creando dei percorsi che attraversano la Valle d'Aosta per arrivare al Gran Paradiso, lungo i quali evidenziare delle tappe "obbligatorie", eventualmente collegandosi al cammino balteo; descrivendo le "Gateway Towns" con foto, suggerimenti su cosa fare, dove mangiare e cosa vedere in estate e in inverno; dividendo gli alloggi per comune in modo da dare maggiore risalto ad ognuno di essi e permettere ai visitatori di scegliere non solo cosa visitare nel parco, ma anche al di fuori.

Per valorizzare al meglio anche sui canali social i luoghi e i comuni che circondano il parco, è utile creare un secondo account legato sempre al parco, ma che evidenzia, attraverso foto e articoli, i luoghi più suggestivi della Valle d'Aosta. Poiché i commenti e le reazioni sono generati più facilmente dai post relativi a notizie dell'ultima ora sul luogo, avvenimenti legati al parco, corsi e dediche agli addetti del parco, un'idea è utilizzare le storie di Instagram per aggiornare anche sui social in tempo reale i visitatori sulla condizione delle strade, introdurre link alle diverse pagine del sito e creare quiz e altre "attività" interattive.

Infine, Yellowstone ha un'app che consente di organizzare il soggiorno e contiene inoltre mappe interattive percorsi guidati, informazioni in tempo reale su strade ed eruzioni dei geysir (attrazione principale del parco), e il calendario degli eventi.

Rispetto a Yellowstone, il sito istituzionale del Parc de la Vanoise è meno lineare e intuitivo anche se ricco di materiali e contenuti. Più interessante in chiave turistica la sezione relativa a questo parco sul sito <https://www.espritparcnational.com>. "Esprit Parc National" è un marchio che presenta l'offerta turistica degli 11 parchi nazionali della Francia in maniera originale, innovativa e intuitiva, più vicina al visitatore e alle richieste del mercato rispetto al classico inquadramento istituzionale. Molto interessante l'archivio <http://biodiversite.vanoise-parcnational.fr/> così come il tracciamento degli stambecchi <http://bouquetins.vanoise-parcnational.fr/> e lo spazio "vendita" con un menù dedicato ai bambini ma anche agli indumenti da indossare oltre che a libri, guide, carte e altri oggetti promozionali dedicati espressamente al Parc de la Vanoise acquistabili online. Da non sottovalutare anche l'importanza delle sezioni "diventa mecenate" e "sostieni il parco".

## **Balteus.lovevda.it: buone pratiche dalla Val d'Aosta**

Il sito [balteus.lovevda.it](http://balteus.lovevda.it) è stato lanciato il 27/05/2021 e fino al 6/12/2021 il sito è stato visitato da 49.437 utenti, per un totale di 64.603 pagine visualizzate. Il sito, ben organizzato, suscita un buon interesse, con una permanenza media sul sito di 2'12" con circa 2 pagine visualizzate per sessione. La bassa frequenza di rimbalzo (mediamente il 66,85%) mostra la capacità di questo sito di trattenere il pubblico al suo interno con il giusto mix di narrazione, informazioni pratiche e belle immagini. Le pagine interne più viste sono quelle relative alle tappe e alle iniziative in corso, che vengono efficacemente proposte in home page. Il percorso si profila come fil rouge da cui partire per esplorare l'intera Valle d'Aosta, un po' come avviene per gli itinerari per raggiungere il parco proposti da Yellowstone. Le pagine tematiche comprendono infatti l'intera Valle d'Aosta. Cuore del sito è la mappa interattiva nella quale è possibile evidenziare i diversi servizi disponibili e fare clic per accedere alle schede delle singole proposte. Da un lato, le relazioni con questo sito in termini di fornitura di contenuti e di proposte per escursioni sarà una risorsa per la comunicazione di Espace Grand-Paradis, dall'altro la mappa può costituire un esempio da cui prender spunto per il sito dell'area, dando però allo strumento "filtro" un'evidenza maggiore di quella che ha in questo sito: la sua scarsa visibilità è una debolezza importante, soprattutto considerando il suo ruolo di porta d'accesso alle proposte del territorio.



**Valle d'Aosta**  
**Vallée d'Aoste**