



LA SOSTENIBILITÀ DELLE DESTINAZIONI TURISTICHE

UNA RASSEGNA DELLA RECENTE LETTERATURA

di Antonio Magliulo

Libera Università degli Studi San Pio V

antonio.magliulo@unifi.it

1. INTRODUZIONE

In un documento approvato dall'Unione Europea (2007, 5, 19) nell'ottobre del 2007 si legge:

L'obiettivo globale per il settore turismo è rimanere competitivo e allo stesso tempo adottare la sostenibilità, riconoscendo che, a lungo andare, la competitività dipende dalla sostenibilità ... Molti degli obiettivi posti dalla sostenibilità, e molte delle azioni necessarie, possono essere affrontate al meglio dai vari interessati che lavorano assieme a livello di destinazione.

Ecco le tre parole chiave della nuova politica turistica europea: competitività, sostenibilità, destinazione. Sono anche le *keywords* di una letteratura specialistica in rapida e crescente espansione.

In questa nota vorrei passare rapidamente in rassegna una parte della recente letteratura nel tentativo di illustrare alcuni aspetti dell'attuale stato delle conoscenze: ciò che sappiamo e ciò che sarebbe auspicabile conoscere, ciò che unisce e ciò che divide gli studiosi.

Si tratta, è bene precisarlo, di una letteratura ricca e multiforme che approfondisce molteplici aspetti del tema. In questa nota non sarà possibile dar conto, neppure in modo riassuntivo, dei tanti e pregevoli contributi. Alcuni lavori saranno soltanto segnalati nella speranza che il lettore possa prenderne nota per successivi approfondimenti.

Ho privilegiato tre temi che mi sembrano strettamente connessi: cos'è e come si sviluppa una destinazione turistica; cos'è e come si misura la sostenibilità delle destinazioni turistiche; cos'è e quanto è necessaria una politica di sviluppo sostenibile delle destinazioni turistiche. Intorno ad essi ho raccolto alcune riflessioni emerse nella recente letteratura.

2. COS'È E COME SI SVILUPPA UNA DESTINAZIONE TURISTICA

La definizione ufficiale di destinazione turistica è quella proposta dalla World Tourism Organization in un volume del 2004 recentemente tradotto in italiano:

Una destinazione o meta turistica locale è uno spazio fisico in cui il visitatore trascorre almeno una notte. Essa comprende i prodotti turistici, quali ad esempio servizi, attrazioni e risorse turistiche nel raggio di un'escursione di una giornata. Ha confini fisici ed amministrativi che definiscono la sua gestione e immagini e percezioni che definiscono la sua competitività sul mercato. Le destinazioni locali comprendono vari soggetti, spesso anche una comunità, e possono fare rete o sistema per formare destinazioni più ampie. (WTO 2004 [2009], 8)

Una destinazione turistica è dunque uno spazio fisico, più o meno grande, dotato di attrattori. Può essere un paese – l'Italia per i turisti cinesi –, una regione – la Toscana per gli inglesi – o una meta – la Maremma per i romani o Disneyland per i bambini di tutto il mondo. Ciò che connota una destinazione è un insieme di *basic elements*, come vengono definiti in un altro volume del WTO (2007), che attraggono turisti.

Al centro vi sono le *attractions* («the must sees or must dos»), che spesso costituiscono la ragione del viaggio. Possono essere naturali (mare, montagna, parchi ...), storiche (monumenti, chiese ...), culturali (musei, teatri, eventi ...), ricreative (sport, parchi giochi ...).

Gli altri *basic elements* comprendono: *amenities & accessibility* (infrastrutture materiali e immateriali che agevolano o ostacolano il viaggio e il soggiorno dei turisti), *image* (che rende più o meno attraente una destinazione), *price* (che la rende più o meno conveniente rispetto ad altre) e infine *human resources*, e cioè operatori e residenti che, con la loro professionalità e ospitalità, rendono più o meno piacevole il viaggio dei turisti.

Martini (2005, cap. 3) ha sviluppato un'ulteriore distinzione. Esistono destinazioni *corporate* e destinazioni *community*. Un parco divertimenti o un villaggio turistico è simile a un'impresa: può essere gestito come un'organizzazione gerarchica diretta da un management che persegue obiettivi espliciti e condivisi. Diversa è una destinazione territoriale, piccola o grande: una città d'arte o una regione che offre turismi diversi: Roma o il Lazio. La *community* non può essere gestita come un'impresa. Comprende attori diversi che hanno interessi comuni ma che sono anche in competizione tra loro. La *community* forma un Sistema Locale di Offerta Turistica che può assumere configurazioni diverse. Martini ne cita tre: «punto-punto» (è il turista che autonomamente sceglie un itinerario), «package» (è un'impresa specializzata – agenzia o tour operator – che confeziona il pacchetto) e «network» (sono gli attori interessati – gli stakeholders – che assemblano un'offerta comune). La governance delle *community* è ovviamente più difficile, ma anche più importante.

Ogni destinazione, piccola o grande, *corporate* o *community*, evolve nel tempo. Nella letteratura, il modello di riferimento utilizzato per spiegare l'evoluzione nel tempo delle destinazioni resta la teoria del ciclo vitale o «Butler Sequence», dal nome dello studioso che la espose nel 1980. Il ciclo di vita di ogni destinazione comprende, come noto, sei fasi: esplorazione, coinvolgimento, sviluppo, consolidamento, stagnazione, rinnovamento o declino. L'ultima fase è quella più delicata. Le destinazioni, a differenza degli uomini, non sono predestinate a morire. Possono declinare e perire o rinnovarsi e rinascere. Qui, in questo snodo cruciale, sembra emergere un giudizio di valore che si sovrappone all'analisi economica. Nella letteratura affiora un'idea: il turismo sponta-

neo, non programmato, diventa insostenibile e provoca il declino delle destinazioni. L'insostenibilità come ineluttabile causa di declino.

Le destinazioni di successo attraggono flussi incontrollati di turisti che irritano i residenti, degradano l'ambiente, depauperano il territorio. Il risultato finale è la fuga. Prima il boom, poi la crisi irreversibile. La sostenibilità diventa allora un fattore di rigenerazione dell'offerta turistica: la sostenibilità allunga la vita alle destinazioni. Nella letteratura esaminata, l'idea si trova enunciata per la prima volta in Godfrey e Clarke (2000 [2002], 20), i quali scrivono: «Perché il turismo abbia successo, deve essere sostenibile ... per essere sostenibile deve essere attentamente programmato e gestito». Aggiunge Confalonieri (2008, 26): «Pertanto, riprendendo il ciclo di vita di una località proposto da Butler, possiamo ritenere che applicando i principi della sostenibilità si dovrebbe finire con il modificare il ciclo di vita stesso allungandolo e spostandolo temporalmente».

La Butler Sequence è stata criticata sia perché non sempre risulta empiricamente verificata sia perché pecca di determinismo nel momento in cui predice una inevitabile linea evolutiva delle destinazioni turistiche. Scrivono, per esempio, Weaver e Lawton (2006, 319): «At a general level, the model can be criticised for its determinism, that is, the implication that a destination's progression through a particular sequence of stages is inevitable». La teoria del ciclo vitale resta tuttavia il modello di riferimento soprattutto per escogitare misure di rilancio di località in declino.

In breve. Una destinazione è un'area, piccola o grande, dotata di attrattori. Può essere *corporate* o *community* e ha, come ogni altro prodotto, un ciclo di vita. Si rinnova e cioè sopravvive se è sostenibile.

Ma cos'è esattamente e come si misura la sostenibilità di una destinazione turistica?

3. COS'È E COME SI MISURA LA SOSTENIBILITÀ DELLE DESTINAZIONI TURISTICHE

Una breve storia dell'idea di sostenibilità si ritrova in molti dei lavori esaminati. Il saggio di Patrizia Romei (2008, 3-34) offre un quadro sintetico ed esaustivo.

Tutto comincia con la famosa definizione di sviluppo sostenibile enunciata in *Our Common Future*, il Rapporto Brundtland approvato dalle Nazioni Unite nel 1987: «[...] lo sviluppo è sostenibile se soddisfa i bisogni delle generazioni presenti senza compromettere le possibilità per le generazioni future di soddisfare i propri bisogni».

L'anno successivo il WTO recepisce ed estende l'idea all'ambito turistico: «[...] lo sviluppo turistico sostenibile è capace di soddisfare le esigenze dei turisti di oggi e delle regioni ospitanti, prevedendo e accrescendo le opportunità per il futuro».

Seguono le note Conferenze internazionali di Rio de Janeiro (1992), Lanzarote (1995) – la prima sul turismo sostenibile – e Johannesburg (2002). In particolare nella «Carta di Lanzarote» vengono delineate le tre dimensioni della sostenibilità: ambientale, economica e sociale. Lo sviluppo del turismo è sostenibile se tutela l'ambiente, l'economia e l'identità delle popolazioni residenti. Si legge nella Carta: «[...] lo sviluppo turistico si deve basare sui criteri della sostenibilità, cioè deve essere ecologicamente sopportabile a lungo termine, conveniente economicamente, eticamente e socialmente equo per le comunità locali» (Romei 2008, 7).

Nel 1996 il World Travel and Tourism Council (WTTC) e l'International Hotel and Restaurant Association insieme all'Earth Council lanciano un programma di azione politica denominato *Agenda 21 for the Travel & Tourism Industry: Towards Environmentally Sustainable Development*. Lo sviluppo turistico sostenibile diventa un obiettivo di politica economica, sperimentabile e sperimentato. I casi più significativi di applicazione dell'Agenda 21 sono Calvià e Rimini.

Nel 2005 Unep e WTO approvano un documento denominato *Making Tourism More Sustainable*, rivolto ai *policymakers*, in cui la sostenibilità viene declinata in 12 obiettivi operativi (tutti un po' generici).

Nei primi anni duemila lo sviluppo turistico sostenibile entra nell'agenda europea. Nel 2003 viene pubblicato il documento *Basic Orientation for the Sustainability of European Tourism*. L'anno successivo viene nominato un gruppo di esperti incaricato di predisporre uno studio preparatorio. Il Rapporto viene pubblicato nel febbraio 2007 col titolo *Action for more Sustainable European Tourism* ed è recepito dalla Commissione che, in un documento ufficiale denominato *Agenda per un turismo*

europo sostenibile e competitivo presentato al VI Forum europeo tenutosi nell'ottobre dello stesso anno a Portimão (Algarve, Portogallo), indica 8 obiettivi operativi (e meno generici): ridurre la stagionalità della domanda; affrontare e ridurre l'impatto dei trasporti; migliorare la qualità dell'occupazione nel settore turistico; mantenere e aumentare la prosperità e la qualità delle comunità locali anche di fronte ai cambiamenti; ridurre l'uso delle risorse e la produzione dei rifiuti; conservare e valorizzare il patrimonio naturale e culturale; rendere le vacanze accessibili per tutti; usare il territorio come strumento per lo sviluppo globale e sostenibile (Romei 2008, 17).

Il problema principale, tuttora irrisolto, è quello della misurazione. Com'è possibile stabilire se una destinazione è sostenibile?

Il testo base è la *Guida degli indicatori di sviluppo sostenibile per le destinazioni turistiche* pubblicata dal WTO nel 2004 e recentemente tradotta in italiano. Sarebbe anzi auspicabile che gli studiosi, almeno in questa fase, facessero riferimento a quel testo rinunciando a proporre modelli alternativi.

La *Guida* introduce centinaia di indicatori di sostenibilità e suggerisce alle destinazioni di seguire una procedura che prevede (addirittura) 12 fasi articolate in 3 momenti: conoscere la destinazione, definire obiettivi e indicatori, monitorare i risultati.

La prima questione, a mio avviso, è la selezione degli indicatori. Attualmente sono elencati senza un ordine di priorità e molti, sulla base dei dati disponibili, non possono essere neppure elaborati. La prima operazione da fare sarebbe quella di ordinarli per l'importanza che hanno nel misurare il grado di approssimazione agli obiettivi desiderati. Quali sono gli indicatori più importanti che misurano la sostenibilità di una destinazione? ambientale: emissioni di CO₂, consumi idrici, rifiuti urbani ...; economica: impatto su Pil, occupazione, inflazione ...; sociale: grado di soddisfazione/irritazione dei residenti, qualità dell'occupazione ... Quali sono i principali indicatori che misurano il grado di approssimazione agli 8 obiettivi indicati dall'UE? Quali valori target dovrebbero assumere e quali valori effettivamente assumono nelle diverse destinazioni?

In fondo il problema teorico è apparentemente semplice. Si tratta di definire un limite massimo di presenze turistiche che una destinazione può ospitare senza danneggiare ambiente, economia e società. Mutuan-

do la terminologia degli economisti si potrebbe parlare di offerta potenziale, offerta effettiva e *output gap* di una destinazione ovvero: massima capacità produttiva sostenibile nel tempo, produzione effettiva ed eventuale divario (positivo o negativo) tra le due grandezze. La crescita è insostenibile se la produzione effettiva oltrepassa quella potenziale.

Si tratta di definire innanzitutto l'offerta potenziale di una destinazione turistica. Come misurarla? Con la tecnica della *carrying capacity* e cioè cercando di determinare il numero massimo di turisti che una destinazione può ospitare? Oppure estendendo a economia e società il metodo dell'impronta ecologica che calcola il deficit (o surplus) ecologico come differenza tra offerta potenziale di risorse naturali rinnovabili (biocapacità) e consumo effettivo della popolazione (impronta ecologica)? O, infine, la sostenibilità può essere misurata, in linea con la Strategia di Lisbona, mettendo a confronto un set di indicatori target e di indicatori effettivi?

Nella letteratura si trovano spunti che vanno in molte direzioni. Per esempio, Bimonte e Punzo (2003) approfondiscono gli aspetti analitici della *carrying capacity assessment*. Il Centro Studi del Touring Club Italiano (2005) osserva come la capacità di carico massima di una destinazione può variare sia accrescendo la capacità (l'offerta) della destinazione sia ridistribuendo il carico dei turisti all'interno dell'area. Infine, Confalonieri (2008, 129-131) evidenzia l'importanza della «contabilità» ecologica mondiale – dalla quale risulta che l'Italia presenta un deficit pari a 2,7 come differenza negativa tra biocapacità (1,1) e impronta ecologica (3,8) – e riferisce di alcuni sporadici tentativi di elaborare un indice della capacità produttiva potenziale di una destinazione turistica.

Nella letteratura vi sono tante approfondite analisi. Manca però un *framework* comune. In particolare il calcolo dell'*output gap* consentirebbe di stabilire se una destinazione ha già raggiunto o è ancora lontana dal massimo di capacità produttiva. Una destinazione, per esempio, potrebbe trovarsi nel tratto ascendente della Butler Sequence senza riuscire a sfruttare appieno il proprio potenziale produttivo. Potrebbe registrare un aumento di presenze annue del 10%, apparentemente positivo, mentre in realtà l'incremento potrebbe essere del 50%.

In breve. La sostenibilità ha tre dimensioni (ambientale, economica e sociale) e si misura con una serie di indicatori che rilevano la distanza

tra sviluppo effettivo e sviluppo potenziale. Gli studiosi sono ancora alla ricerca di un modello teorico condiviso e di un selezionato set di indicatori che permettano di misurare il gap tra sviluppo effettivo e sviluppo potenziale delle destinazioni turistiche.

Se la sostenibilità, come afferma anche l'Unione Europea, è nel lungo periodo un decisivo fattore di competitività perché le imprese che competono nel mercato non dovrebbero adottarla spontaneamente? In altre parole, cos'è e quanto è necessaria una politica di sviluppo sostenibile del turismo?

4. COS'È E QUANTO È NECESSARIA UNA POLITICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE DELLE DESTINAZIONI TURISTICHE

La sostenibilità non può scaturire (soltanto) da una gara tra imprese private per una ragione sostanziale: perché la competizione è territoriale. Un albergo bellissimo localizzato in una destinazione in declino non è competitivo, non attrae turisti. La competizione è innanzitutto tra destinazioni che, come abbiamo visto, possono essere *corporate* o *community* ma che in ogni caso includono una filiera di beni pubblici (dal mare alla sicurezza) e privati (dai trasporti alla ricezione alberghiera). Ora, la teoria economica insegna che, in presenza di beni pubblici, i privati tendono a comportarsi come *free riders*: affidano ad altri il compito di produrre o tutelare beni di interesse comune. Il risultato finale è che nessuno se ne occupa.

Dunque, una politica di sviluppo sostenibile del turismo è necessaria. Nella letteratura non si colgono dissensi su questo preliminare passaggio. Ricordo ancora l'icastica frase di Godfrey e Clarke (2000 [2002], 20): «Perché il turismo abbia successo, deve essere sostenibile ... per essere sostenibile deve essere attentamente programmato e gestito». Martini (2005, 89) aggiunge che in passato molte mete si sono sviluppate spontaneamente – dalle Alpi alle città d'arte – appagando il bisogno di svago e cultura emerso in società evolute come quella inglese. Ma il tempo dello spontaneismo sembra finito: «Oggi le motivazioni vanno costruite, rafforzate, differenziate, per consentire ad una destinazione

di mantenersi tale nel tempo, in un contesto competitivo particolarmente agguerrito».

Nel loro pionieristico lavoro Godfrey e Clarke (2000 [2002], cap. 3) tracciano le linee di una politica di pianificazione turistica. Gli stakeholders di ogni destinazione dovrebbero porsi e rispondere a quattro basilari domande.

La prima: cosa abbiamo e dove siamo? La prima fase di una politica di pianificazione consiste nel capire di quali risorse la destinazione dispone (cos'ha) e come si colloca nel mercato turistico globale (dov'è). Gli autori suggeriscono di utilizzare il *Tourism Resource Audit* (letteralmente il Piano di verifica delle risorse turistiche) per determinare l'offerta turistica potenziale. Scrivono (*ivi*, 104):

Le questioni chiave da considerare quando si pensa al potenziale turistico di un'area comprendono le seguenti domande: Cosa potrebbero vedere d'interessante i visitatori di quest'area? Quali sono i diversi tipi di attrazioni che potrebbero visitare? Quali tipi di servizi potrebbero richiedere? Quali diverse attività potrebbero svolgere durante il loro soggiorno? Se decidono di fermarsi per la notte, quale tipo di sistemazione è disponibile?

Per stabilire il posizionamento della destinazione nel mercato globale suggeriscono di effettuare un'analisi PEST del macroambiente in cui la destinazione si colloca (considerando i fattori politici, economici, sociali e tecnologici) e un'analisi SWOT per tracciare un «ritratto onesto e talvolta doloroso dei punti di forza (*Strength*) e di debolezza (*Weakness*) di una destinazione che si mette in competizione, come pure delle opportunità (*Opportunity*) e minacce (*Treaty*) che si trova ad affrontare» (*ivi*, 167).

La seconda domanda: cosa vogliamo avere e dove vogliamo arrivare? La risposta, sottolineano gli autori, implica la definizione di un accurato set di obiettivi e di indicatori, un'analisi dei mutamenti in atto nelle preferenze dei consumatori e una selezione dei turisti che si vorrebbero trattenere e attirare.

La terza: come arriviamo alla meta prescelta e cioè come «conquistiamo» i turisti desiderati? La risposta degli autori è: ideando e implementando un piano di marketing. Il marketing è molto più di una serie di campagne promozionali. È un processo deliberato di adeguamento

delle risorse presenti alla domanda futura: «Troppo spesso il marketing è visto dalle località di destinazione come sinonimo di attività di promozione o comunicazione. In realtà, il marketing è un processo strategico che mira ad adeguare le risorse di una destinazione alle opportunità esistenti sul mercato» (*ivi*, 160).

La quarta e ultima domanda: come sappiamo che ci stiamo avvicinando all'ambita meta? Con un'azione di monitoraggio, valutazione e controllo dei risultati conseguiti. Nell'impostazione di Godfrey e Clarke la sostenibilità diventa sinonimo di competitività a lungo termine mentre gli indicatori fungono da segnali che guidano la destinazione verso una meta deliberatamente prescelta.

Gli studi successivi approfondiscono, più o meno esplicitamente, lo schema predisposto dai due autori. Alcuni arricchiscono l'analisi delle quattro fasi. Per esempio, Bizzarri (in Bizzarri - Querini 2006, 41 ss.) presenta alcuni indicatori utili per determinare la vocazione turistica di un territorio, mentre il Touring Club Italiano (2005, cap. 3) espone il modello DPSIR (Determinanti, Pressioni, Stato, Impatti, Risposte) elaborato nel 1995 dall'Agenzia Europea per l'Ambiente per esaminare i fattori che rendono non sostenibile lo sviluppo di molte destinazioni turistiche. Altri studiosi riprendono il tema della programmazione in un'ottica più generale. Confalonieri (2008, cap. 4) sottolinea l'importanza di un approccio olistico che mira a coinvolgere tutti gli attori: una destinazione diventa sostenibile se e nella misura in cui vi sono turisti, imprese e autorità locali che assumono comportamenti sostenibili. Da qui l'importanza delle certificazioni (Ecolabel, Emas, Iso) e del dialogo sociale fra gli stakeholders. Berardi (2007) propone un proprio modello di pianificazione turistica che integra quelli già presenti in letteratura mentre Presenza (2007) esamina il ruolo delle Destination Management Organizations e l'applicabilità alle destinazioni di una metodologia aziendalistica fino a oggi sperimentata prevalentemente nelle imprese e cioè la Balanced Scorecard o Scheda di Valutazione Comparata. Il volume a cura di Romei (2008) ospita una serie di interessanti saggi che, dal versante della geografia economica, esplorano molteplici aspetti (teorici ed empirici) del rapporto fra turismo sostenibile e sviluppo locale. Infine, De Carlo e Caso (2007) presentano alcune significative esperienze di sostenibilità che vedono coinvolti turisti, imprese e destinazioni, men-

tre una pubblicazione a cura della Provincia di Rimini (2004) illustra i casi forse più noti di una riuscita politica di pianificazione turistica: quelli di Calvià e Rimini.

La letteratura offre molte risposte. Ma lascia irrisolti anche alcuni quesiti. Cos'è e come si misura la competitività di una destinazione? Quali sono gli indicatori di sostenibilità da inserire in un modello che mira a definire le condizioni di competitività delle destinazioni turistiche? La Balanced Scorecard o analoghe tecniche aziendali possono essere estese dall'impresa alla destinazione?

In breve. Una politica di sviluppo sostenibile delle destinazioni turistiche è necessaria, perché la competizione è territoriale, e consiste in un processo democratico di coinvolgimento degli stakeholders che mira a definire obiettivi e azioni comuni.

5. CONCLUSIONI

Cosa affiora dunque dalla letteratura esaminata? Cosa sappiamo e cosa sarebbe auspicabile conoscere?

Unendo le brevi risposte emerse ai tre quesiti inizialmente posti – cos'è una destinazione e come si sviluppa, cos'è e come si misura la sostenibilità delle destinazioni turistiche, cos'è e quanto è necessaria una politica di sviluppo sostenibile del turismo? – possiamo dire che si delinea una provvisoria risposta conclusiva.

Una destinazione è un'area dotata di attrattori che si sviluppa se è sostenibile. La sostenibilità attiene alla tutela dell'ambiente, dell'economia e dell'identità di una comunità e si misura con un set di indicatori che rilevano la distanza tra sviluppo effettivo e sviluppo potenziale. La sostenibilità si consegue con una deliberata politica di pianificazione territoriale delle destinazioni.

Questo, mi pare, è ciò che sinteticamente emerge dalla letteratura. Ciò che sarebbe forse auspicabile conoscere meglio è il rapporto che sussiste tra sostenibilità e competitività. Cos'è e come si misura la competitività di una destinazione turistica? In che senso la sostenibilità è un fattore di competitività? Quali sono i principali indicatori che per-

mettono di misurare il grado di avvicinamento o di allontanamento da selezionati e condivisi obiettivi di turismo sostenibile e competitivo?

In una prossima rassegna della letteratura sarà forse possibile dar conto di qualche ulteriore risposta.

6. RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Berardi, S. (2007). *Principi economici ed ecologici per la pianificazione di uno sviluppo turistico sostenibile*, Milano, Franco Angeli.
- Bimonte, S. - Punzo, L.F. (2003) (a cura di). *Turismo, sviluppo economico e sostenibilità: teoria e pratica*, Siena, Edizioni dell'Università (Collana EdATS).
- Bizzarri, C. - Querini, G. (2006) (a cura di). *Economia del turismo sostenibile. Analisi teorica e casi di studio*, Milano, Franco Angeli.
- Confalonieri, M. (2008). *Il turismo sostenibile*, Torino, Giappichelli.
- De Carlo, M. - Caso, R. (2007). *Turismo e sostenibilità. Principi, strumenti, esperienze*, Milano, Franco Angeli.
- Godfrey, K. - Clarke, J. (2000 [2002]). *Manuale di Marketing territoriale per il turismo*, Firenze, Le Monnier.
- Martini, U. (2005). *Management dei sistemi territoriali. Gestione e marketing delle destinazioni turistiche*, Torino, Giappichelli.
- Presenza, A. (2007). *Destination Management Organization. Ruolo, organizzazione ed indicatori di performance*, Milano, Franco Angeli.
- Provincia di Rimini (2004) (a cura di). *La sfida del turismo sostenibile nelle destinazioni turistiche di massa: Rimini e Calvià*, Milano, Franco Angeli.
- Romei, P. (2008) (a cura di). *Turismo sostenibile e sviluppo locale*, Padova, Cedam.
- Touring Club Italiano (2005). *Sviluppo sostenibile e competitività del settore turistico*, a cura della Direzione Studi e Ricerche, n. 13.
- Unione Europea (2007). *Azione per un turismo europeo più sostenibile*, Rapporto del gruppo per la sostenibilità del turismo, febbraio, <http://ec.europa.eu/enterprise/tourism/docs/tsg>.
- Weaver, D. - Lawton, L. (2006). *Tourism Management*, 3rd ed., Wiley, Milton.
- WTO (2004 [2009]). *Guida degli indicatori di sviluppo sostenibile delle destinazioni turistiche*, trad. it. a cura della Provincia di Rimini.
- WTO (2007). *A Practical Guide to Tourism Destination Management*, Madrid.