

# Proposta di supporto strategico e coaching per la destinazione di Malcesine

Output intermedio

16 Giugno 2025



# Indice

1\_ Analisi del contesto

2\_ Mappatura della destinazione

3\_ Il punto di vista del visitatore

4\_ Conoscenza del prodotto e dei flussi di visita

5\_ Prime conclusioni

# 1\_Analisi del contesto

# **Analisi del contesto turistico**

## **Metodologia**

- **Macrodati di settore**
- **Raccolta dei dati di movimento turistico**
- **Analisi dei dati di sentiment**
- **Analisi dell'offerta ricettiva**

## **Output**

- **Evoluzione del turismo e macrotrend**
- **Andamento del turismo negli ultimi due decenni a Malcesine**
- **Confronto con altre realtà turistiche del lago di Garda**
- **Percezione complessiva del prodotto-destinazione da parte dei visitatori**

# Le attuali sfide del turismo

- **Gestione dei flussi e overtourism**
- **Adattamento al cambiamento climatico e sostenibilità**
- **Sicurezza, salute e rischio geopolitico**
- **Digitalizzazione dei servizi, algoritmi e AI**
- **Sviluppo, rendita e qualità della vita**

# Il contesto turistico è cambiato

**IPER** – segmentazione del mercato

**IPER** – **distribuzione**: grazie al web

**IPER** – **scelta**: da pochi prodotti di massa a molti prodotti di nicchia



Economia  
Abbondanza



Le barriere all'ingresso sono DIMINUITE



Le barriere al successo sono più ELEVATE

## **Destination management: dal territorio all'esperienza**

1. Promuovere una destinazione a partire solo dalle attrazioni del TERRITORIO NON è più sufficiente
2. La vera sfida per le destinazioni è offrire esperienze che corrispondano alle motivazioni/passioni e ai bisogni dei diversi target di visitatori
3. E' necessario costruire una piattaforma di esperienze per promuovere una destinazione

**Malcesine**

## Sentiment complessivo

Anno 2024

Analisi delle recensioni scritte dai visitatori sui servizi della località nel 2024. L'indicatore sintetico è messo in confronto con l'indicatore generale di tutto il Garda

**87,6/100**

**Malcesine**

**85,5/100**

**Lago di Garda**

# 93,5/100

## Attrattori più visitati/ con più contenuti

- 1. Castello Scaligero**, con sentiment di 94 complessivo. Utenti molto soddisfatti della vista che si gode e del luogo, alcune problematiche su accessibilità agli spazi museali
- 2. Monte Baldo**, con sentiment di 94,6 complessivo, vista e panorama incredibili per chi visita, bene anche l'accoglienza e le info ricevute alla seggiovia dal personale
- 3. Porticciolo**, con sentiment 92,8 complessivo, valutato in maniera positiva per quanto riguarda l'accoglienza ricevuta e la posizione

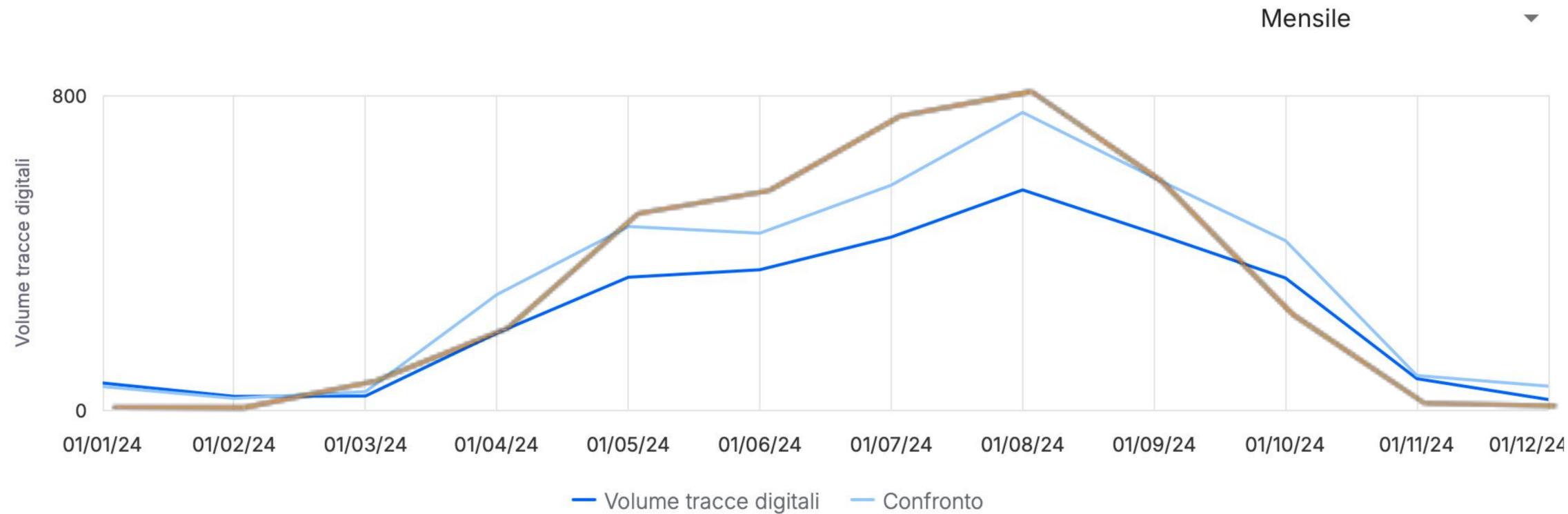
# Comparto attrazioni

Anno 2024

L'andamento dei contenuti relativi agli attrattori è sovrapponibile all'andamento delle presenze turistiche per mese. La maggior parte delle visite e dunque dei contenuti si concentra tra il Castello Scaligero e il Monte Baldo, evidenziando possibili elementi di criticità nei mesi estivi

## Volume tracce digitali e sentiment

Una panoramica temporale dell'evoluzione del volume delle tracce digitali e Sentiment per il periodo selezionato.



# 87,1/100

## Argomenti più discussi:

- Personale e ospitalità presentano valori molto elevati
- Colazione ha valori alti
- Camere e piscina con sentiment medio/basso, intorno al 77
- Il tema “parcheggio” presenta delle criticità



# Comparto ristorazione

Anno 2024

# 86,9/100



## Argomenti più discussi:

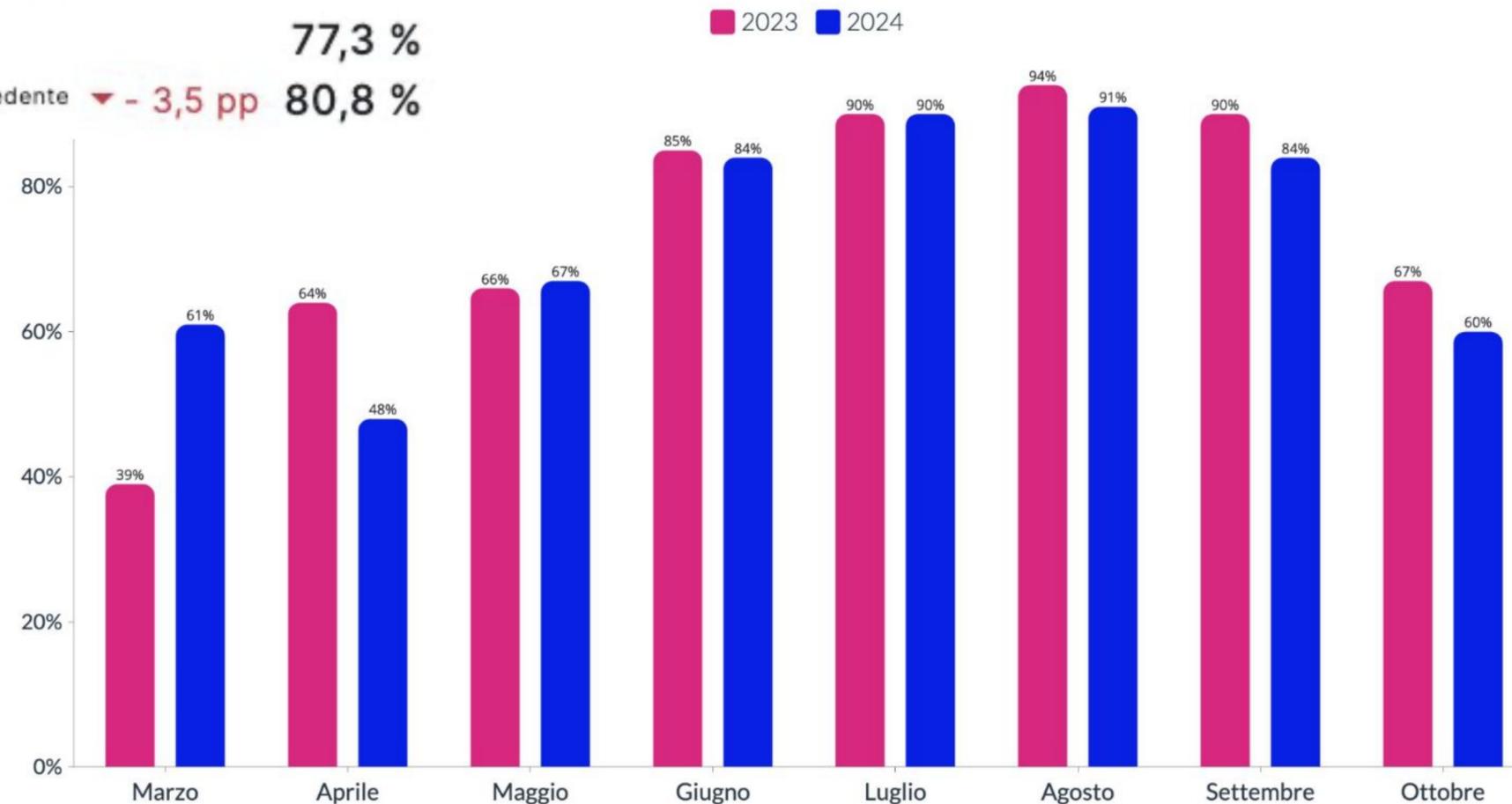
- Qualità del cibo ed esperienza culinaria: sentiment 81
- Accoglienza e personale inferiore ad altri cluster: sentiment 80
- Posizione: sentiment 84
- Costi ritenuti elevati rispetto al servizio ricevuto

# Occupazione mensile marzo-ottobre 2024

## Malcesine, Marzo - Ottobre 2024 vs 2023

Garda Veneto / Malcesine

Corrente 77,3 %  
Anno Precedente - 3,5 pp 80,8 %



L'occupazione mensile delle strutture ricettive alberghiere nel 2024 ha raggiunto i livelli più elevati nei mesi di luglio e agosto, oltrepassando il 90%. Nei mesi di giugno e settembre ha superato l'80%, mentre si è attestata intorno al 60% a maggio e ad ottobre.

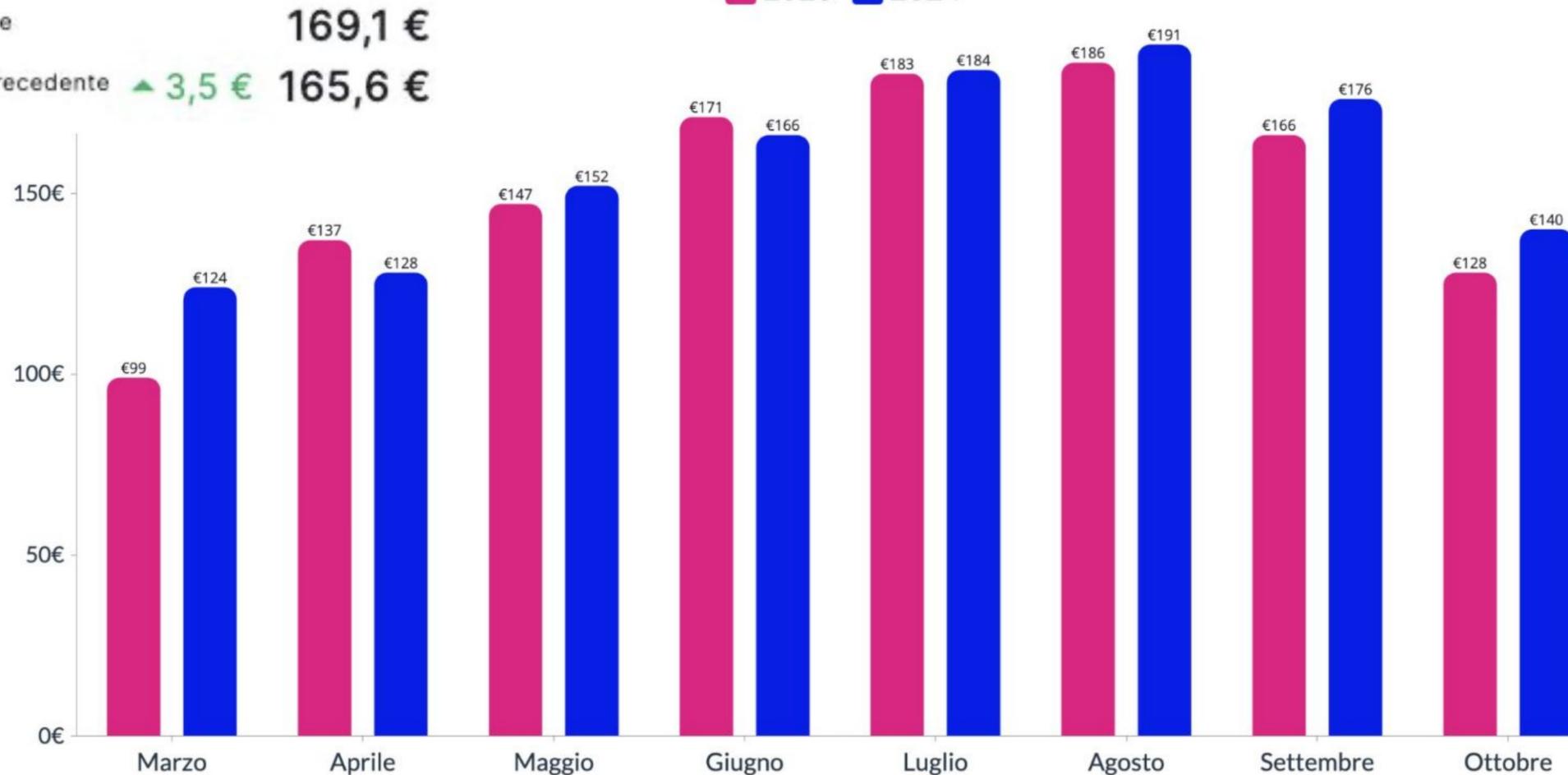
In generale il tasso di occupazione risulta più basso nel 24 che nel 23

# Tariffa media giornaliera marzo-ottobre 2024

Garda Veneto / Malcesine

■ Corrente  
■ Anno Precedente ▲ 3,5 €

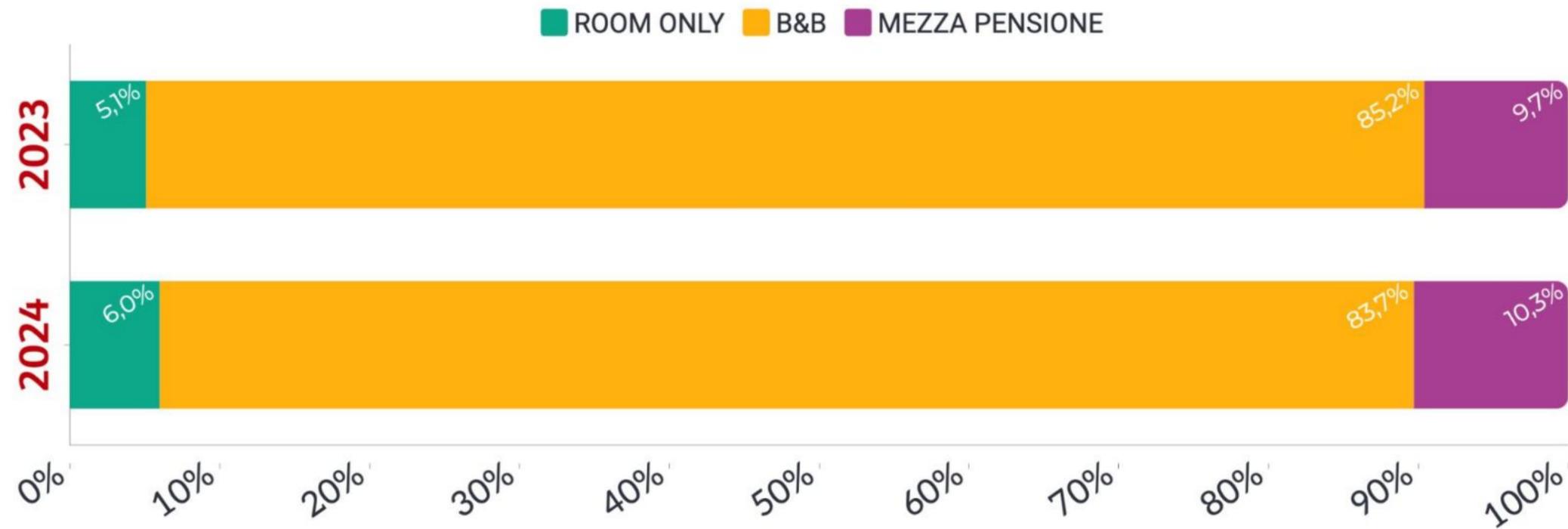
■ 2023 ■ 2024



Nel 2024 la tariffa media giornaliera più elevata è stata registrata nel mese di agosto (191 euro), seguita da luglio (184) e settembre (176), che risulta un mese più costoso rispetto a giugno (166).

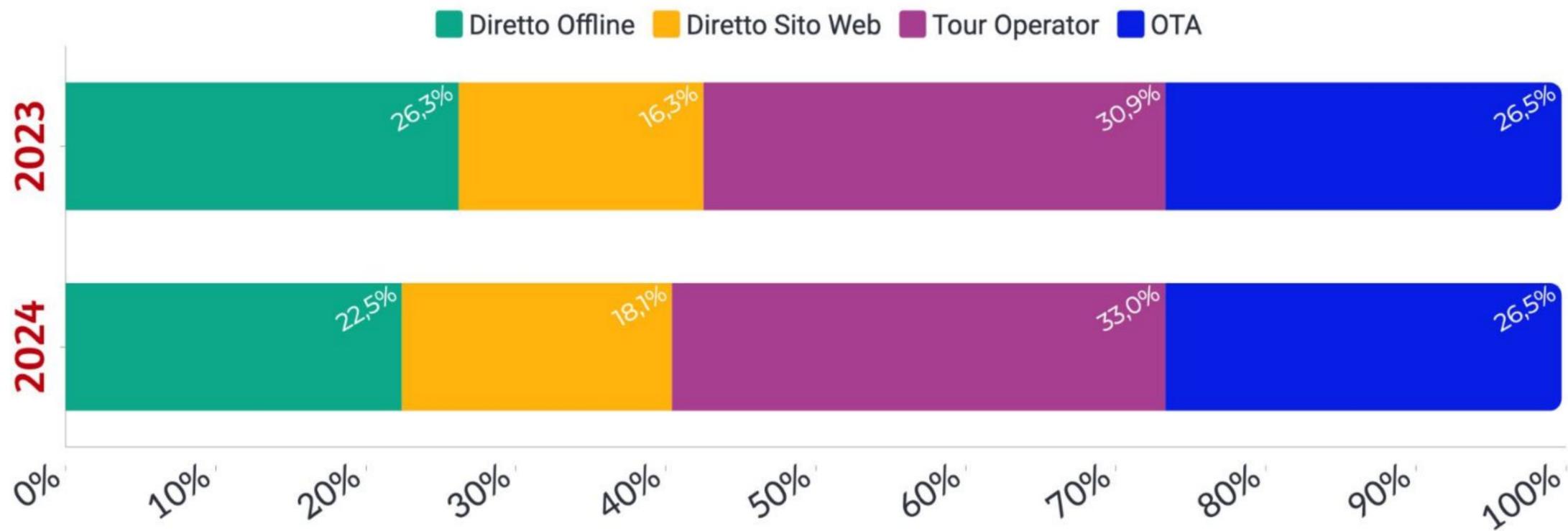
Rispetto al 2023 si può notare un generale aumento della tariffa media soprattutto nei mesi di spalla (marzo e ottobre in particolare), ma si è registrato un leggero calo ad aprile e giugno.

# Tipologia di trattamenti preferiti



La maggior parte dei turisti di Malcesine opta per il trattamento di bed&breakfast (83,7% nel 2024), che apre delle riflessioni rispetto alle attività ristorative della destinazione.

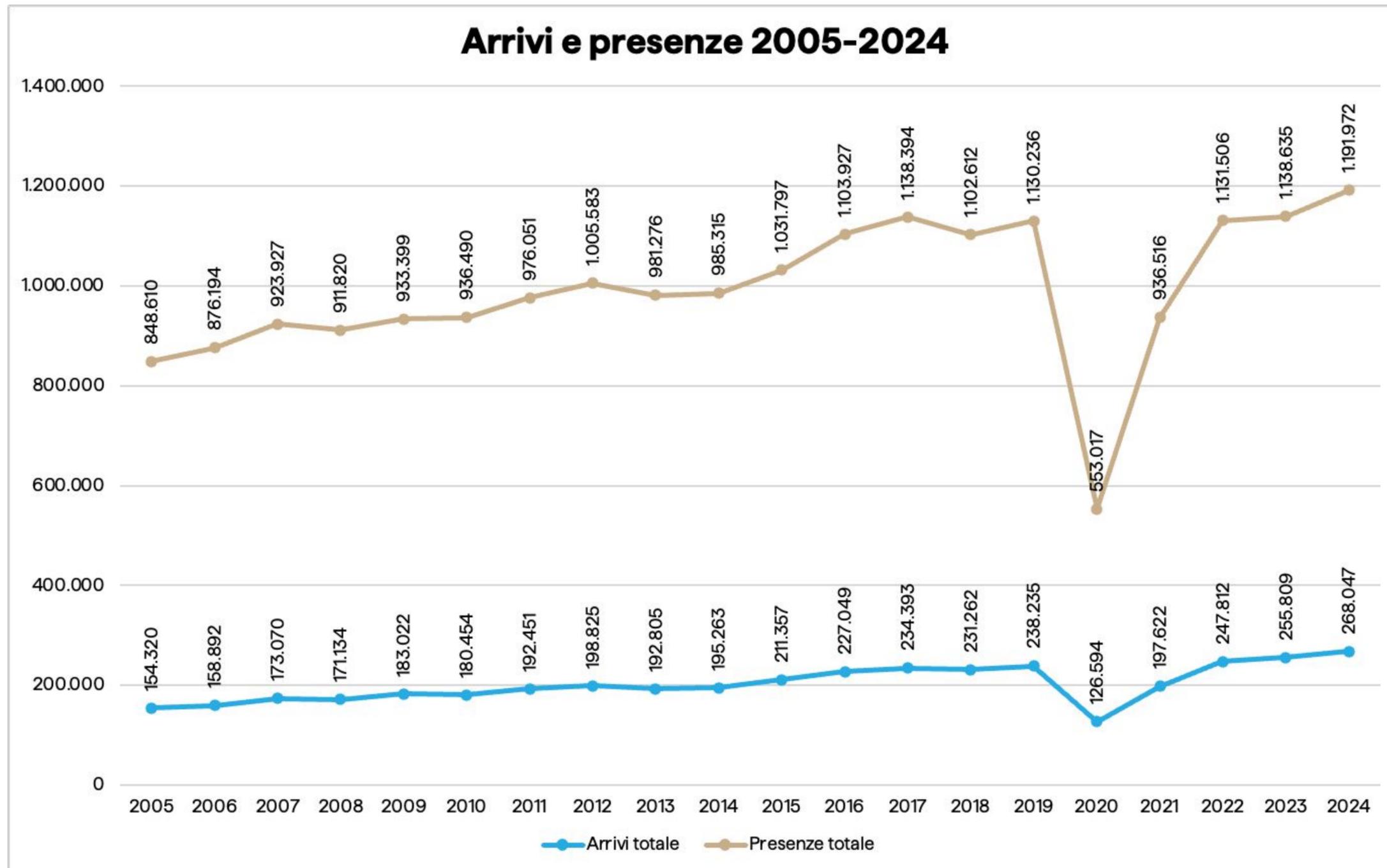
# Principali canali di vendita



Nel 2024

- Oltre la metà dei turisti ha prenotato il suo alloggio tramite Tour Operator (1 turista su 3) e OTA (1 turista su 4)
- La prenotazione diretta offline supera di poco la prenotazione diretta tramite sito web

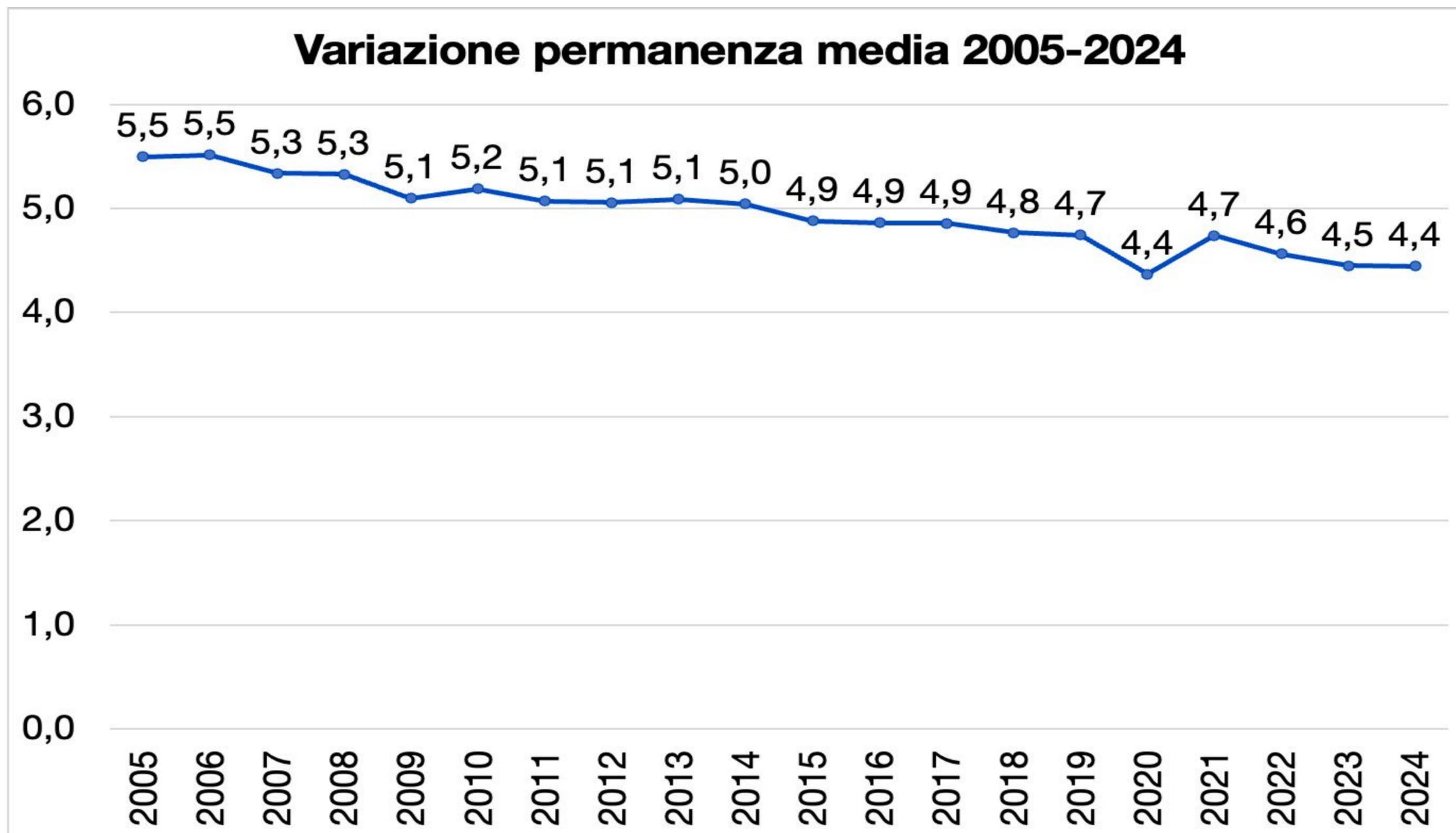
# Serie storica arrivi e presenze 2005-2024



Nel 2024 le presenze registrate:

- +4,7% rispetto al 2023
- + 5,5% rispetto al 2019
- +21,0% rispetto al 2014
- + 40,5% rispetto al 2005

# Permanenza media 2005-2024



Il trend delle presenze è in linea con un fenomeno turistico che vede accorciarsi i tempi della vacanza. Questo ha delle implicazioni significative sul traffico e la viabilità della destinazione e sui modelli di gestione delle imprese.

## Top 10 mercati di provenienza Anno 2024

Nel 2024 i mercati di provenienza indicano ancora una dipendenza molto forte dalla Germania.

Si rendono quindi via via necessarie delle politiche di diversificazione dei mercati.

1. Germania 63%
2. Regno Unito 6,6%
3. Austria 3,4%
4. Polonia 2,5%
5. Veneto 2,0%
6. Repubblica Ceca 1,9%
7. Paesi Bassi 1,6%
8. Lombardia 1,6%
9. Svezia 1,4%
10. Danimarca 1,4%

# Evoluzione capacità ricettiva

Numero esercizi



Gli esercizi alberghieri sono rimasti stabili fino al 2021 per poi crescere da 96 a 113 unità, mentre gli esercizi extra-alberghieri sono aumentati fino al 2021 per poi crollare durante la pandemia e riprendersi parzialmente successivamente.

**Alberghiero: +14% (2013-2023)**

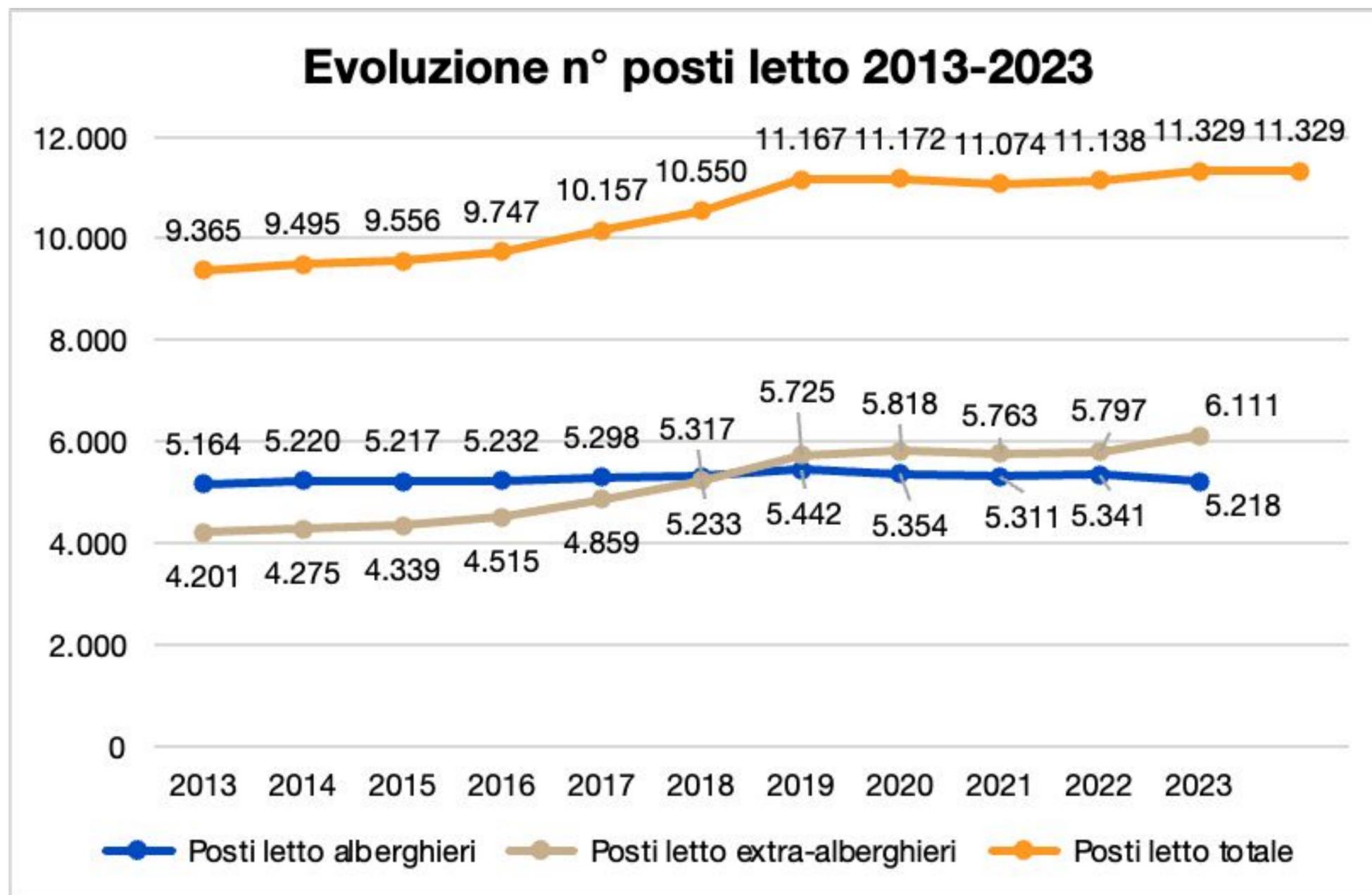
**Extra-albergh.: +47% (2013-2023)**

Nota alla lettura:  
Esercizi alberghieri includono hotel di tutte le categorie e residenze turistico-alberghiere; Esercizi extra-alberghieri includono: campeggi e villaggi, alloggi gestiti in forma imprenditoriale, agriturismi, ostelli, case per ferie, B&B,

Fonte: Istat

# Evoluzione capacità ricettiva

## Numero posti letto



A fronte di una variazione significativa del numero di esercizi ricettivi, non è cambiato in maniera sostanziale il numero di posti letto che è oggi di poco superiore agli 11.300 di cui il 55% extra-alberghiero. Nel 2019 il sorpasso dei letti extra-alb. sugli alberghieri

Nota alla lettura:  
Esercizi alberghieri includono hotel di tutte le categorie e residenze turistico-alberghiere;  
Esercizi extra-alberghieri includono: campeggi e villaggi, alloggi gestiti in forma imprenditoriale, agriturismi, ostelli, case per ferie, B&B,

# Capacità ricettiva – benchmark Lago di Garda

Anno 2024

	<b>Esercizi</b>	<b>Letti</b> ↓	<b>Tasso ricettività</b> <b>(letti per 1.000</b> <b>ab.)</b>	<b>Densità</b> <b>(esercizi per 10</b> <b>Kmq)</b>
Lazise	823	36452	5305,19	130,33
Peschiera del Garda	948	21839	1985,63	519,17
Bardolino	870	19827	2857,32	151,77
<b>Malcesine</b>	<b>864</b>	<b>11329</b>	<b>3159,67</b>	<b>124,71</b>
Garda	448	7058	1707,09	311,77
Brenzzone	525	6240	2556,32	101,77
Torri del Benaco	439	5265	1806,48	94,83

**864 strutture**  
**11.329 posti letto**

**Con 3.159 letti ogni 1.000 abitanti**  
**e 12,4 esercizi per km<sup>2</sup>**

**Malcesine si colloca al 2° posto**  
**tra i Comuni più turistici del Garda**  
**Veneto dopo Lazise**

## Pressione turistica

Anno 2023

L'indice di pressione turistica è dato dalla formula  $(\text{presenze} \times 100) / (\text{popolazione} \times 365)$  e indica quanti turisti ci sono al giorno ogni 100 abitanti.

**Malcesine è uno dei trenta comuni italiani con l'indice più elevato con un valore di**

# 86,77

Limone sul Garda- Vr (1°): 281,44

Andalo - Tn (2°): 217,99

Corvara - Bz (3°): 207,55

Campitello di Fassa -Tn (4°): 193,45

Lazise - Vr (5°): 165,21

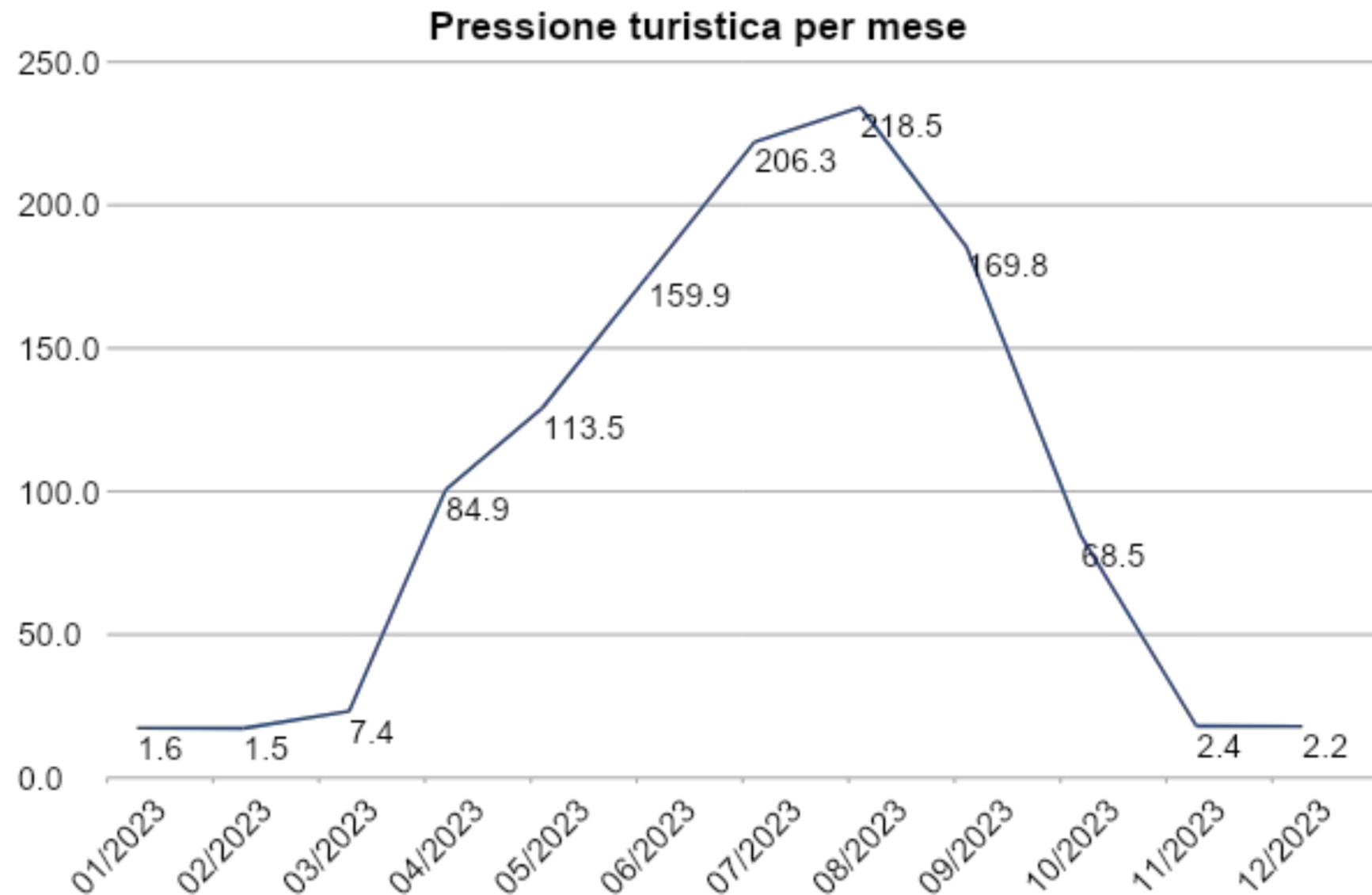
Venezia (350°): 13,78

Roma (841°): 3,70

Milano (1053°): 2,52

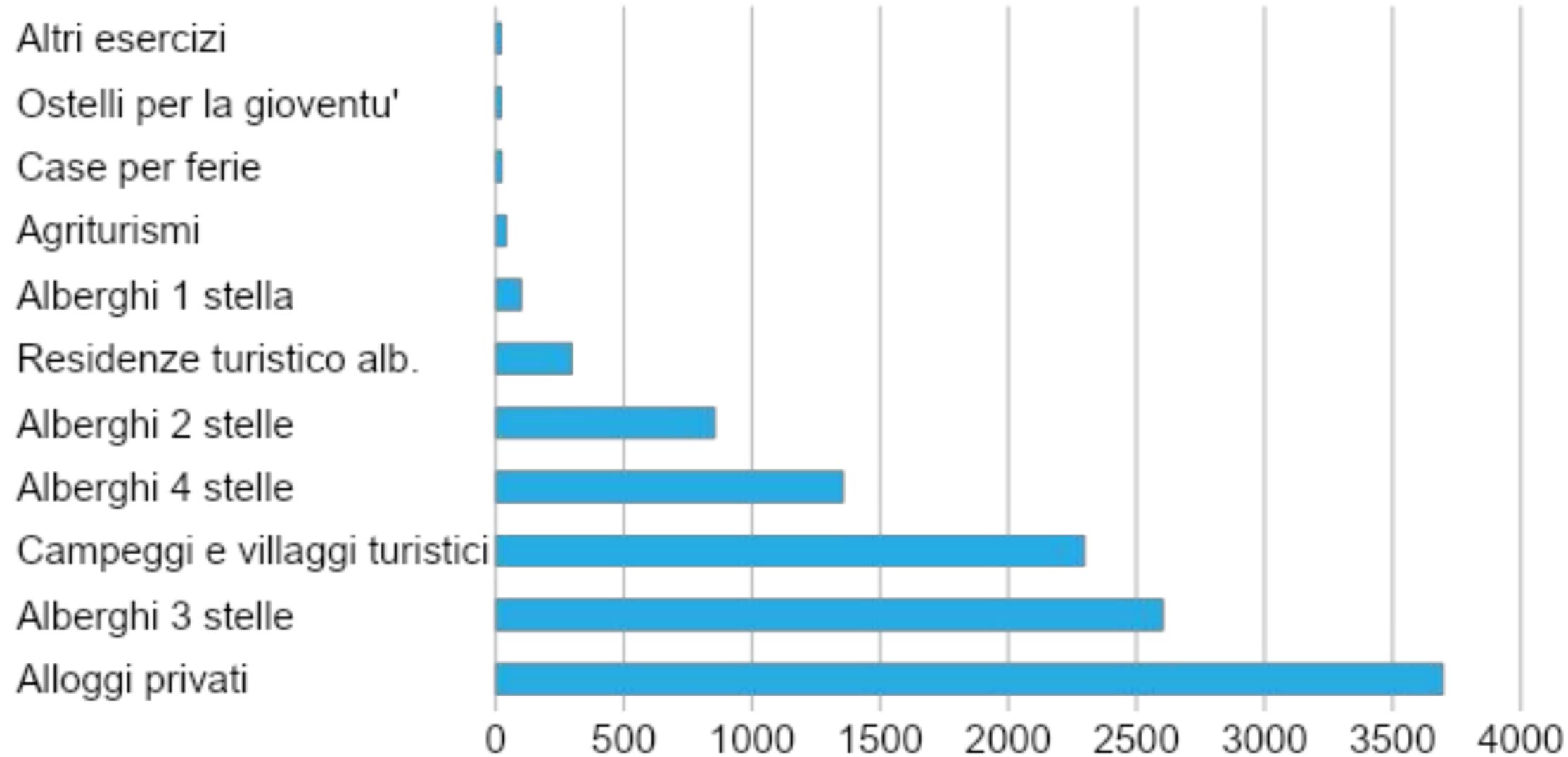
# Pressione turistica mensile - Malcesine

Nei mesi di picco 2023



- Grande variazione dell'indice nei 12 mesi
- Nei mesi invernali è compreso tra 1 e 2
- a partire da marzo inizia ad aumentare in maniera esponenziale
- si raggiunge il picco nel mese di agosto (218,5), per poi riscendere nei mesi autunnali e invernali.

# Capacità ricettiva e suddivisione posti letto 2024

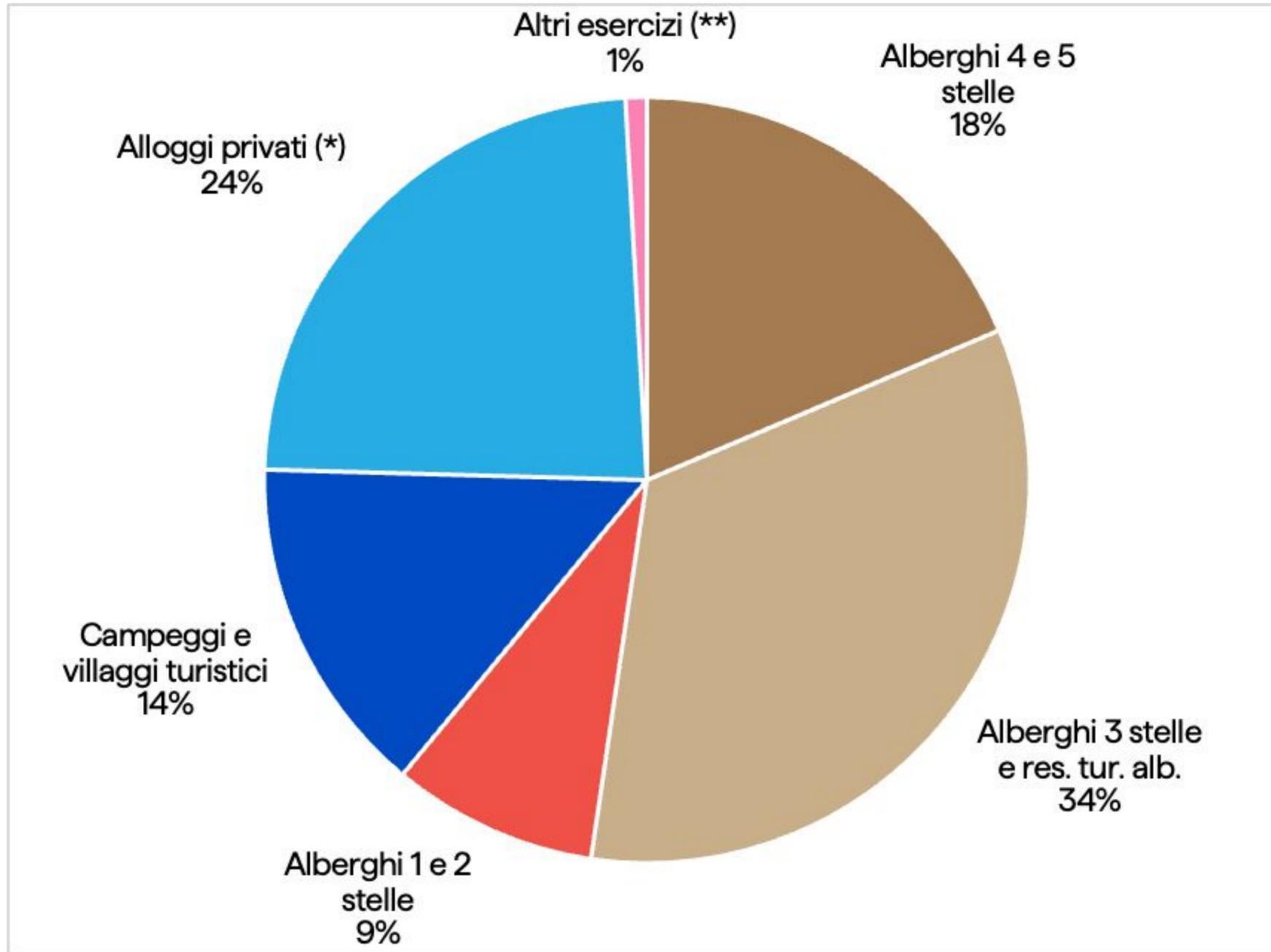


Circa 1 posto letto su 4 si trova in un hotel a 3 stelle

Il 20% dei posti letto è in campeggi e villaggi turistici

Circa un terzo dei posti letto è in alloggi privati

# Suddivisione delle presenze per tipologia ricettiva 2024



Il 61,0% delle presenze è registrato nelle strutture alberghiere, il restante 39% in strutture extra-alberghiere

(\*) Alloggi turistici (tra cui country house e locande), unità abitative ammobiliate ad uso turistico (tra cui residence), locazioni

(\*\*) Agriturismi, ostelli, bed and breakfast, case per ferie

# 2\_Mappatura della destinazione

## **La destinazione secondo gli stakeholder**

Cosa dicono le interviste e le domande più urgenti che nascono dal confronto con i principali attori territoriali

## **Una destinazione in salute, una comunità che si interroga**

Malcesine continua ad attrarre turisti, ma la comunità locale comincia a porsi domande sul futuro: qual è il prezzo della crescita turistica? Il benessere della destinazione corrisponde anche a un benessere della comunità residente?

## **Gli impatti del turismo: il rischio della “commodification” del luogo**

Il territorio viene sempre più “venduto” come prodotto, perdendo autenticità e valore culturale. Tanti visitatori tendono a vederlo come sfondo per reels. Quali sono i rischi di un’offerta turistica standardizzata e priva di identità? Come evitare che Malcesine diventi la destinazione perfetta per la visita di un giorno?

## **Una destinazione per tutti... o per troppi? Malcesine e il turismo di massa**

Cresce il numero dei visitatori giornalieri, ma il turismo di massa genera sovraffollamento, stress per i servizi e riduce la qualità dell’esperienza. Una destinazione decisamente non adatta ai grandi numeri, dove il numero limite è stato già raggiunto (almeno in alcuni mesi dell’anno)

# La destinazione secondo gli stakeholder

Cosa dicono le interviste

## **Il bello e il brutto del grande attrattore: la funivia del Monte Baldo**

La funivia rappresenta una straordinaria opportunità di richiamo turistico, ma anche una fonte di congestione con tanti visitatori di giornata. Come migliorare impatti e valore?

## **Il nodo della stagionalità e gli impatti sulla vita dei residenti**

Una stagione turistica sempre più breve concentra i flussi e limita la vivibilità del luogo per chi ci abita. Come si può lavorare per una maggiore destagionalizzazione? O, meglio, per una maggiore re-stagionalizzazione?

## **Economia turistica o economia della rendita? Un bivio decisivo**

Il rischio, non solo per Malcesine, è che si affermi un'economia di rendita (bassi investimenti, bassa innovazione, bassa visione) che finisca per erodere un'economia turistica, con superiore valore aggiunto (dato da investimenti, innovazione, competenze)

# La destinazione secondo gli stakeholder

Cosa dicono le interviste

## Il problema infinito della viabilità

Traffico congestionato, parcheggi insufficienti e scarsa integrazione tra mezzi pubblici e mobilità dolce compromettono l'esperienza del visitatore e la vivibilità per i residenti. Un nodo critico da affrontare con decisione.

## Qualità dei servizi e personale preparato: come fidelizzare l'ospite?

La qualità dell'accoglienza è fondamentale per costruire relazioni durature con i visitatori. Ma come garantire servizi all'altezza se mancano personale formato, motivazione e professionalità?

## Il necessario rinnovamento della domanda, verso target più giovani

Il turismo locale si basa in larga parte su una clientela fidelizzata e matura. Per garantire continuità e futuro alla destinazione, è fondamentale attrarre anche segmenti più giovani, con esigenze e stili di consumo diversi.

## L'importanza della regia per programmare meglio il turismo

La mancanza di coordinamento tra attori pubblici e privati ostacola una gestione efficace del turismo. Come migliorare il coordinamento e come costruire un sistema di governance efficace?

## La destinazione secondo gli stakeholder

### La Consulta del turismo

Nell'incontro del 10 aprile 2025, la consulta del turismo ha evidenziato alcune priorità di lavoro per garantire futuro e prosperità al principale settore economico della comunità

1. Una destinazione “plurale”, ricca di attrattive, nessuna dominante
2. Perseguire un modello di sviluppo improntato sulla qualità del turismo, non sulla quantità
3. La necessità di ripensare e rinnovare il target
4. De-stagionalizzare o re-stagionalizzare?
5. Cercare l'equilibrio tra escursionismo e turismo
6. Collegamenti e accessibilità: un nodo aperto

# 3\_Il punto di vista del visitatore

Analisi dell'esperienza di visita da parte degli studenti del Master International Hospitality and Tourism (università IULM di Milano), presenti a Malcesine tra marzo e aprile 2025

# Gli effetti dei picchi di stagione



STAGIONALITA'



GESTIONE BUSINESS



**Mercoledì come  
giorno di chiusura  
e  
il disappunto dei  
turisti**



**21 Aprile 2025**

justgood tourism



**21 Aprile 2025**



**Stagionalità e  
picchi turistici**

**La via principale  
che dal porto  
porta nel centro  
storico**



# La via per il Castello Scaligero



**27 Marzo 2025**

justgood tourism

**21 Aprile 2025**



**27 Marzo 2025**

justgood tourism

## Ricarica dei sacchetti per i cani

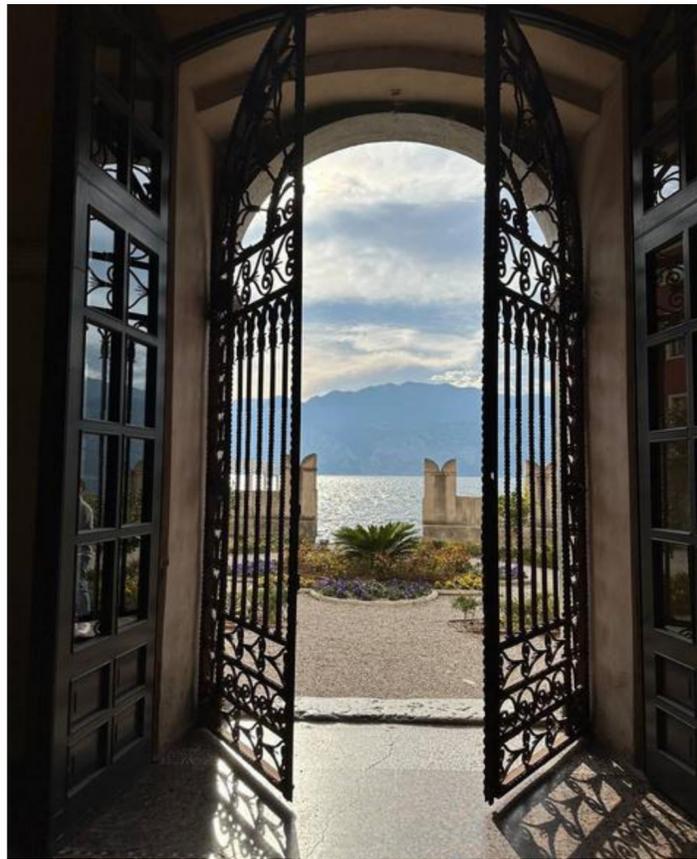
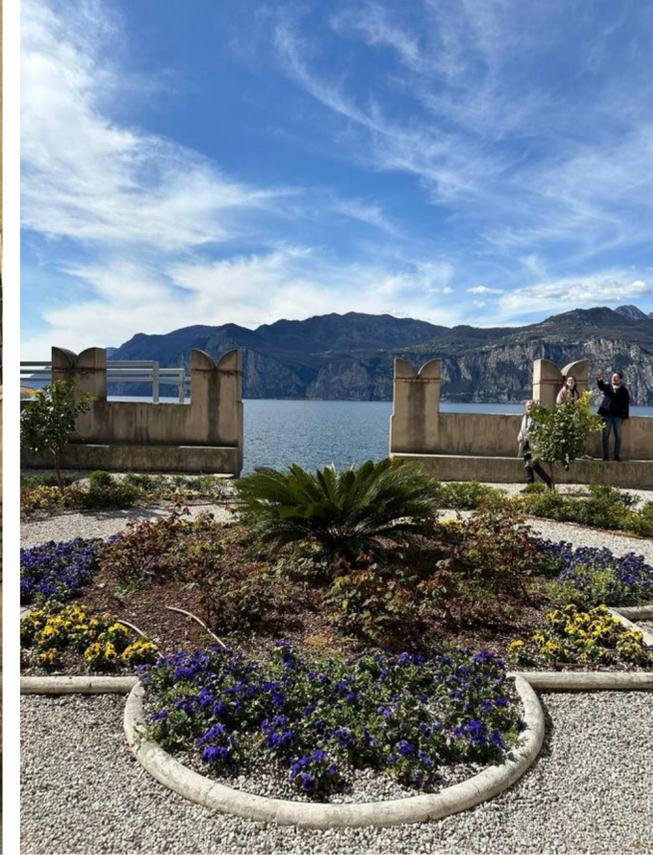


**21 Aprile 2025**

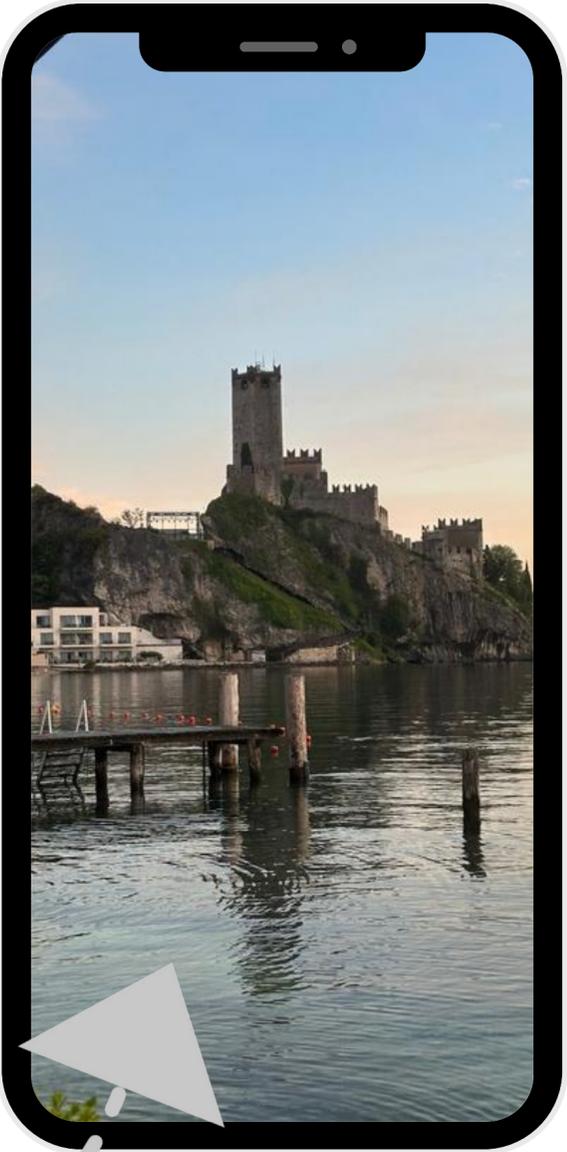
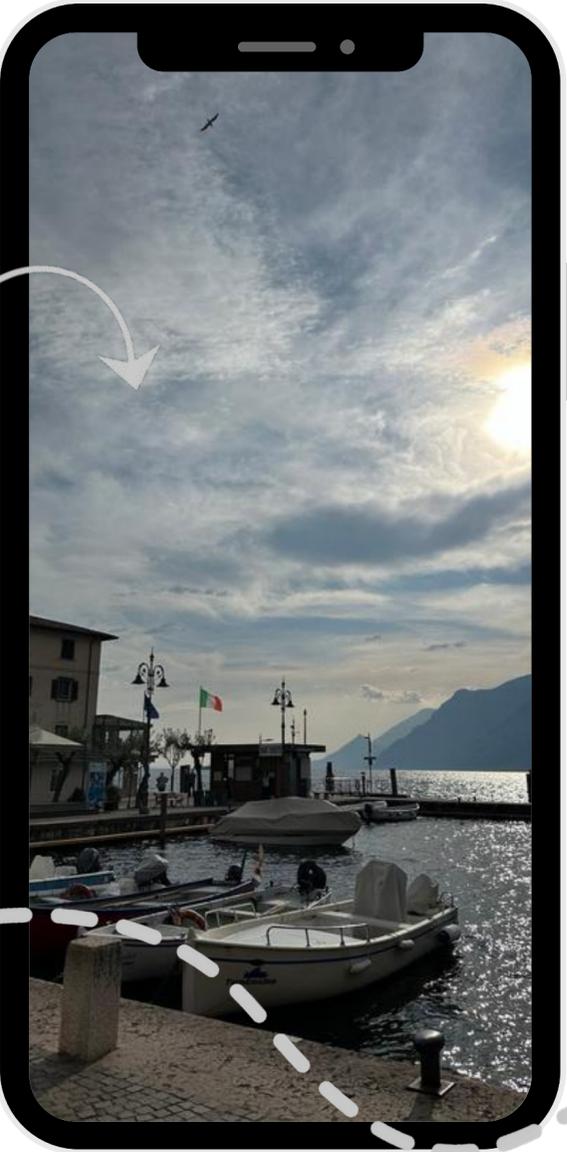
# Creazione di una «visual identity di territorio»



# Lo sguardo del turista



# Le esperienze instagrammabili



# Segnaletica turistica



QR Code in terra con informazioni sulla statua (difficili da leggere)



QR Code sul muro ben visibile

Bel



Informazioni sul Castello all'entrata dell'area

# Miglioramento delle informazioni e percezione del turista



*Targhette dei prezzi poco professionali*



# Ferry

Effetto congestione per arrivo del Ferry

- Valutare la Carrying capacity di Malcesine
- Considerare la tipologia di utenti
- Immaginare altri punti di attracco dei ferry e dei percorsi per gli ospiti



**Trasporto Malcesine - Limone.**

Un ferry ogni 30 minuti con la corsa che impiega 20 minuti.

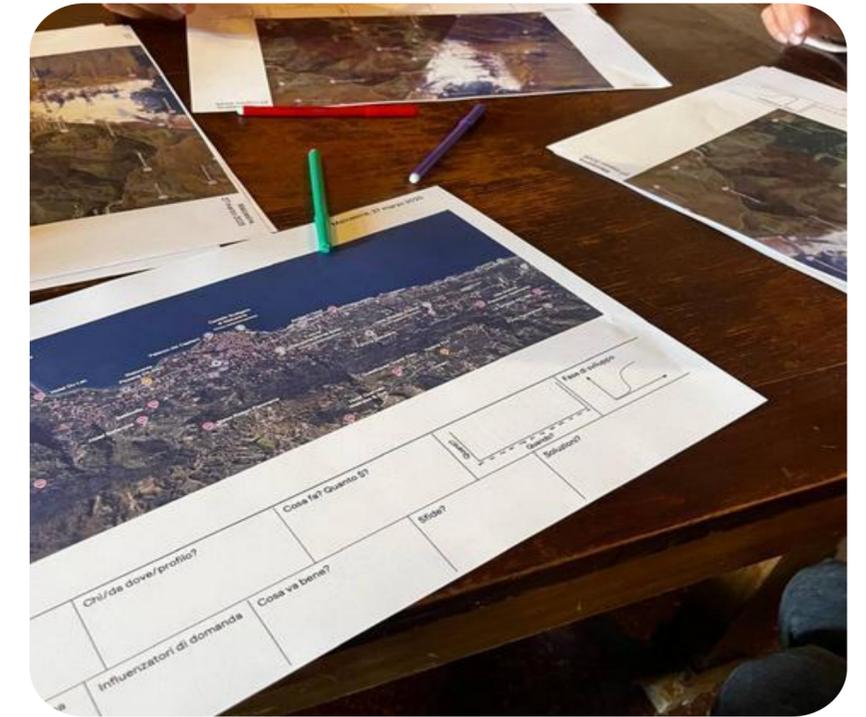
4\_Il prodotto e i flussi di visita

# Workshop dei flussi turistici con il metodo San Gallo

Il 27 marzo 2025 il gruppo di lavoro ha svolto 2 workshop di mappatura dei flussi di visita a Malcesine, coinvolgendo gli operatori turistici locali.

L'applicazione di questo metodo ha permesso di descrivere in modo accurato le diverse esperienze di visita che i turisti fanno sul territorio di Malcesine.

I dati raccolti sono stati poi elaborati e organizzati per individuare le priorità di intervento e migliorare l'esperienza turistica a Malcesine



# Principali tematisimi emersi

## Outdoor

Oltre la metà dei flussi mappati durante il workshop è legata al turismo all'aria aperta, sia sul Lago che sul Monte Baldo. Le principali declinazioni sono:

- Trekking
- Bike
- Sport Acquatici
- Paragliding

## Culturale

I flussi mappati legati al turismo culturale si possono distinguere tra:

- Flussi concentrati nel centro di Malcesine (Castello, giro guidato del centro, Palazzo Capitani), anche di gite scolastiche
- Gite verso destinazioni culturali limitrofe (Milano, Verona, Venezia, Padova, Mantova)

## Enogastron.

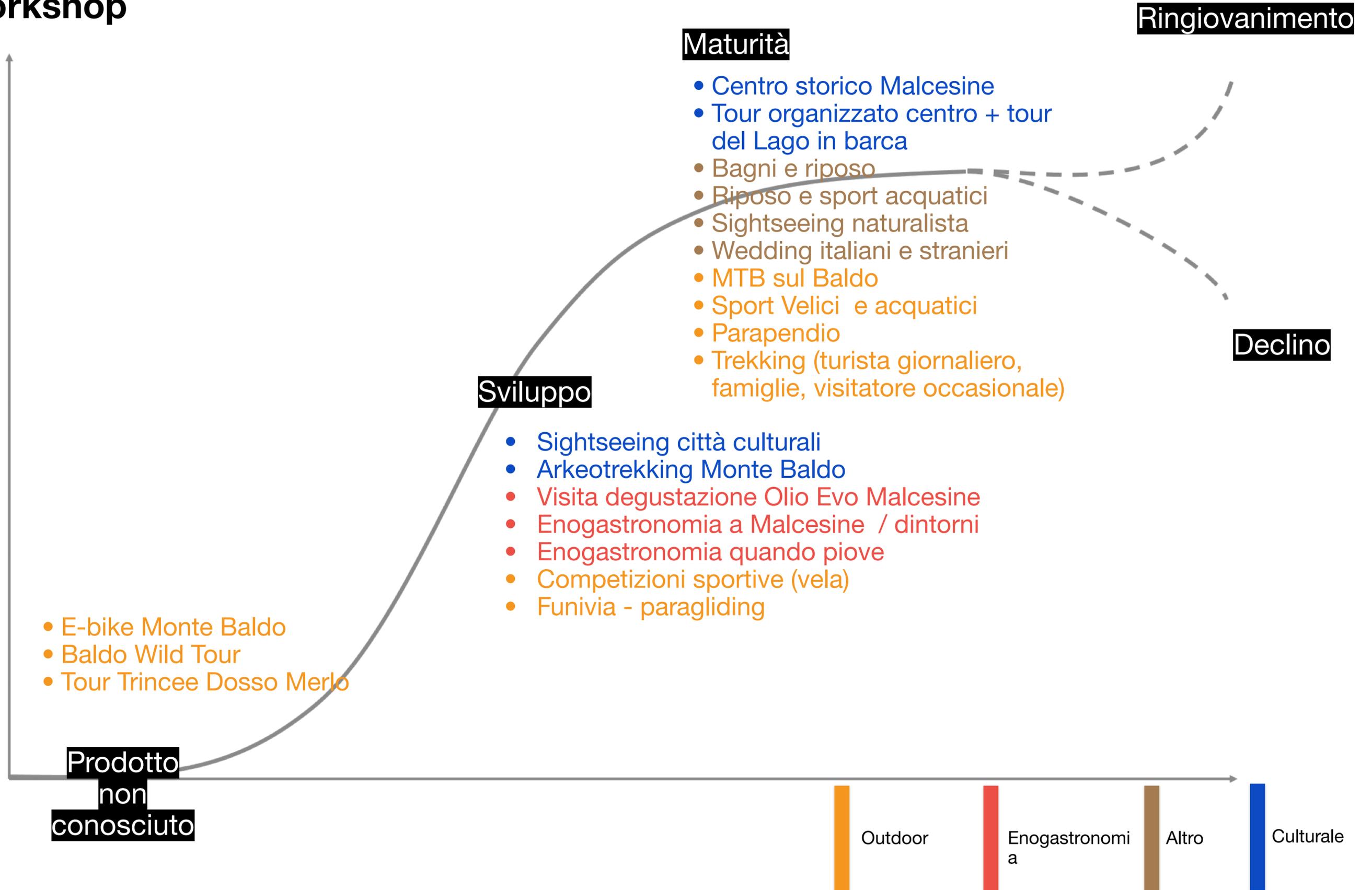
L'interesse per l'enogastronomia è presente in svariati flussi; tuttavia quelli principalmente legati food&beverage riguardano il pesce del Lago, le degustazioni di olio Evo oppure la visita a cantine (es. Valpolicella).

## Altro

Altri flussi mappati riguardano:

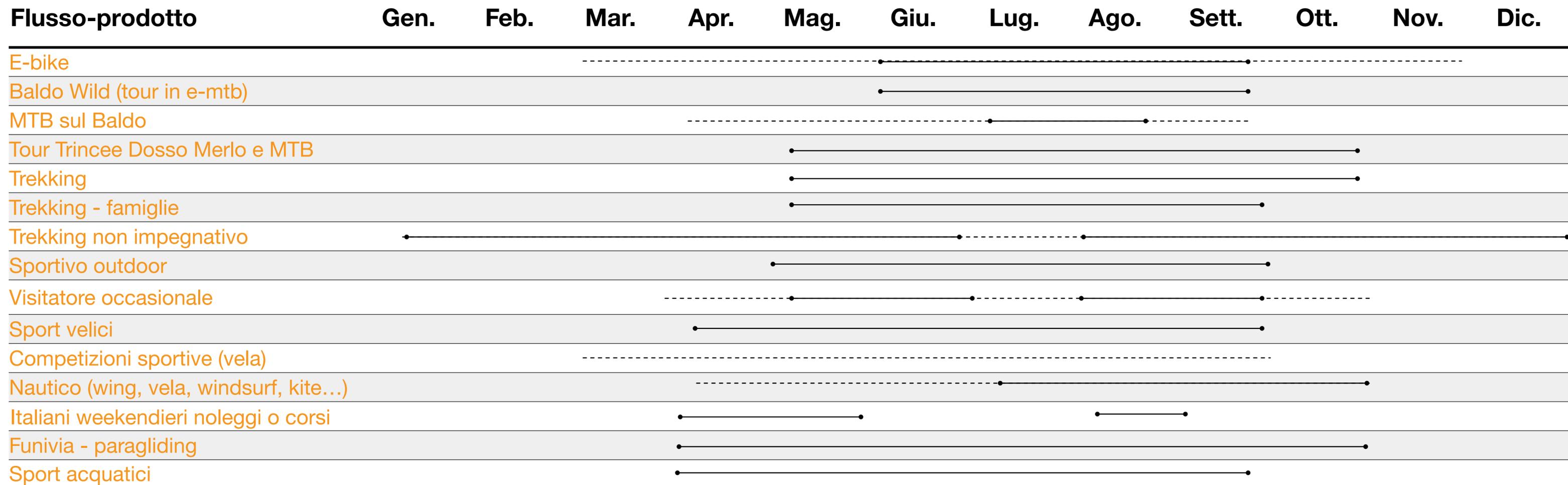
- Wedding
- Relax al Lago

# Il ciclo di vita dei flussi mappati durante il workshop



Outdoor

# La stagionalità dei flussi Outdoor



# I soggetti chiave

## Teste di sistema

- Funivia Monte Baldo
- Associazioni sportive (Fraglia Vela Malcesine, Scuole di vela / windsurf / kitesurf, paragliding,.)
- Noleggi bike

## Influenzatori di domanda

- Passaparola
- Materiale informativo (es. mappe, brochure)
- Internet (sito di Malcesine, siti web specializzati)
- Eventi / atleti famosi
- Riviste sportive
- Promozioni funivia
- Scuole e noleggi



# Cosa va bene e cosa migliorare

## Cosa va bene

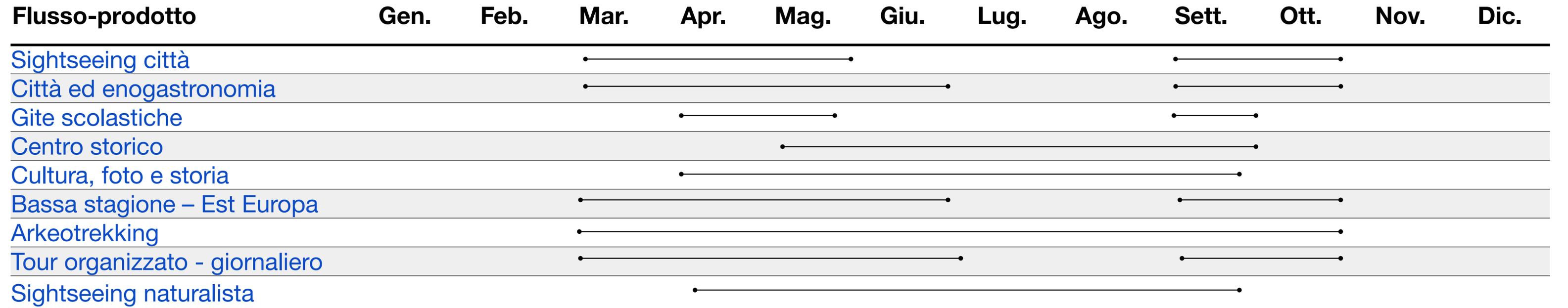
- Ticketing online
- Orari dedicati
- Disponibilità dei servizi
- Segnaletica per piccoli percorsi
- Conoscenza a livello internazionale
- Competenza organizzativa nella gestione di eventi internazionali
- Attrattività dei luoghi

## Sfide

- Parcheggi
- Poche corse per bike in funivia
- Punti di assistenza
- Cartellonistica e manutenzione sentieri
- Poche guide specializzate
- Code e sovraffollamento
- Piazzale di atterraggio piccolo
- Scarsa assistenza in acqua
- Costi elevati (pernottamento)
- Poche attività fuori stagione (per accompagnatori atleti)

Cultura

# La stagionalità dei flussi Culturali



# I soggetti chiave

## Teste di sistema

- Storia del territorio
- Tour operator
- Guide turistiche
- POI: Castello, Palazzo Capitani

## Influenzatori di domanda

- Passaparola
- Materiale informativo (es. brochure)
- Internet
- Tour operator e pacchetti
- Guide turistiche



# Cosa va bene e cosa migliorare

## Cosa va bene

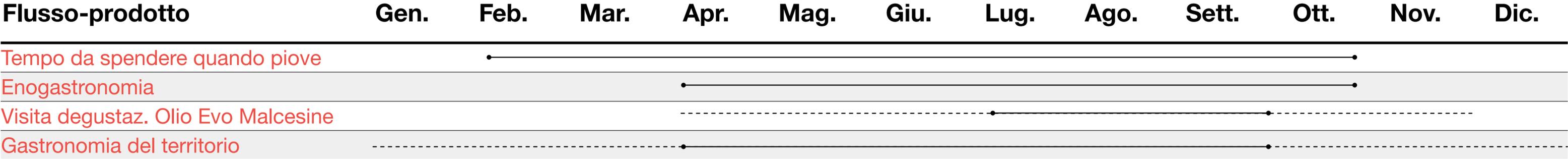
- Ricchezza culturale del luogo
- Manutenzione del territorio
- Disponibilità di informazioni

## Sfide

- Far conoscere maggiormente la storia bellica
- Mancanza di strutture medico-sanitarie
- Parcheggi
- Traffico
- Servizi igienici
- Segnaletica e informazioni

Enogastronomia

# La stagionalità dei flussi enogastronomici



# I soggetti chiave

## Teste di sistema

- Cantine
- Ristoranti e bar
- Consorzio olivicoltori Malcesine
- IAT
- Agenzie di viaggi

## Influenzatori di domanda

- Cantine
- Ristoratori
- Agenzie
- Strutture ricettive



# Cosa va bene e cosa migliorare

## Cosa va bene

- Varietà dell'offerta culinaria
- Posizione strategica
- Qualità dell'offerta e dei prodotti

## Sfide

- Comunicazione / incentivare a esplorare le vie (non solo intorno al porto)
- Connessioni con cantine vicine (es. Valpolicella)
- Creazione di percorsi gastronomici

Altri flussi

# La stagionalità degli altri flussi

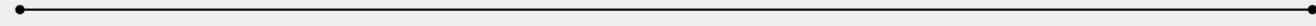
## Flusso-prodotto

Gen. Feb. Mar. Apr. Mag. Giu. Lug. Ago. Sett. Ott. Nov. Dic.

Matrimoni italiani e stranieri



Sightseeing naturalistico



Riposo e sport acquatici



Bagni, riposo



# I soggetti chiave

## **Teste di sistema**

- Cantine
- Ristoranti e bar
- Consorzio olivicoltori Malcesine
- IAT
- Agenzie di viaggi

## **Influenzatori di domanda**

- Cantine
- Ristoratori
- Agenzie
- Strutture ricettive

# Cosa va bene e cosa migliorare

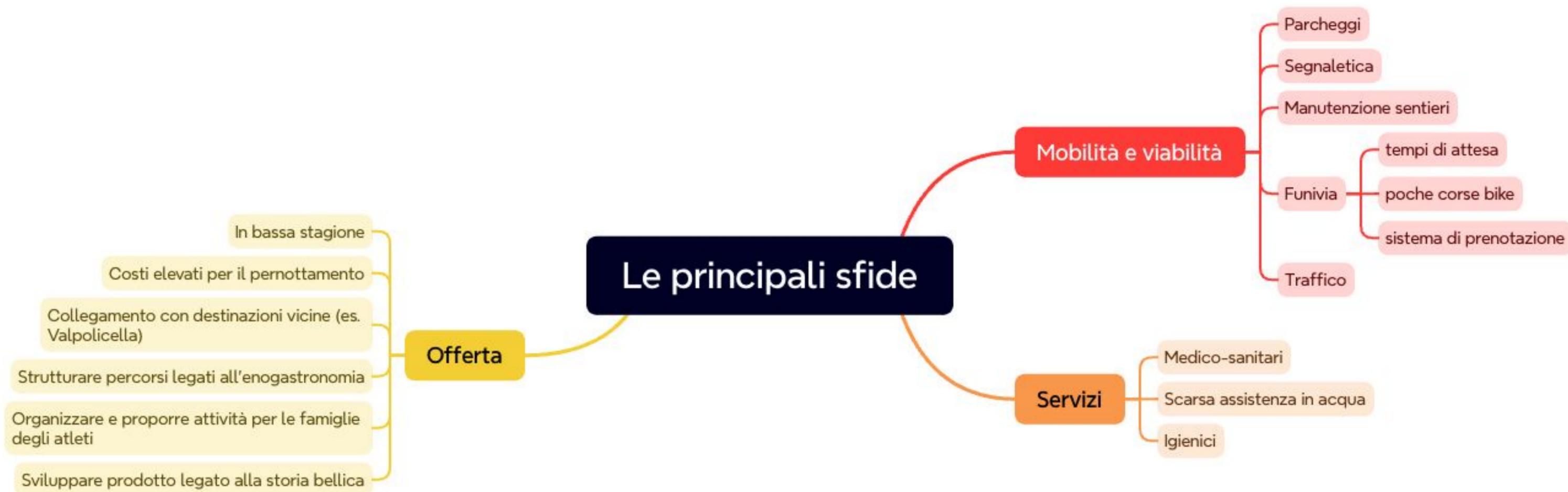
## Cosa va bene

- Indotto dei matrimoni (attività di parrucchieri, taxi, catering...)
- Lungolago curato
- Accessi al lago e passeggiate

## Sfide

- Parcheggi
- Servizi medico-sanitari
- Attività fuori stagione

# Le principali sfide emerse



# 5\_ Prime conclusioni

# Analisi SWOT

## Punti di forza

- posizione geografica, nel sistema Garda
- destinazione ricca di attrattive e varietà
- collegamento funiviario con la montagna (unica sul Garda)
- Paese ben conservato e patrimonio storico rilevante
- Buona capacità ricettiva (in termini quantitativi)
- Buona organizzazione territoriale, rete di associazioni, festival, eventi
- Contesto di eccellenza per alcuni sport (kite, foil, paragliding)
- Varietà altimetrica e climatica
- Attrattività per mercato tedesco e nord Europa

## Opportunità

- Territorio del monte baldo, interessante per opportunità esperienziali e turismo climatico
- Crescita delle esperienze winter senza sci (e impianti)
- sviluppo della destinazione Garda, con apertura a nuovi mercati globali
- Collaborazioni strategiche con Trentino
- Crescita turismo outdoor 365
- Governance condivisa

## Punti di debolezza

- Affollamento, traffico e viabilità
- Infrastrutture per la viabilità (parcheggi, varianti, ...)
- Trasporti pubblici adeguati a richiesta turistica
- Dipendenza dal turismo stagionale
- Offerta ristorativa senza eccellenze
- Crescita di ricettività extra-alberghiera e posti letto a basso valore aggiunto
- Gap digitale (no piena prenotabilità servizi/exp)
- Poco coordinamento delle azioni di sviluppo, frammentazione della governance
- Pochi collegamenti con aeroporti
- Tassa di soggiorno non vincolata a investimenti t.

## Minacce

- Rischio sociale, per aumento prezzi ed espulsione delle famiglie di lavoratori
- Aumento della pressione turistica
- Polarizzazione tra destinazioni “massa” e “nicchia”
- Passaggio generazionale (incognita)

# Le sfide, in sintesi

- Riequilibrare uno sviluppo turistico sbilanciato verso il mordi e fuggi e la rendita di posizione
- Concentrare l'azione sul miglioramento della qualità dell'esperienza del turista (che è il vero "capitale" da tutelare)
- Gestire i flussi con una consapevolezza delle motivazioni dei diversi target
- Diversificare i mercati internazionali
- Creare una road map dei principali investimenti strategici (lago, montagna, centro storico)
- Impostare un piano mobilità integrato
- Accompagnare il ricambio generazionale nelle imprese
- Attrarre una nuova generazione di professionisti del turismo

**Immaginare un sistema di governance capace di interpretare in chiave innovativa queste sfide**

