

# CAMERA DEI DEPUTATI

---

N.39

## **ATTO DEL GOVERNO SOTTOPOSTO A PARERE PARLAMENTARE**

Schema del piano strategico di sviluppo del turismo, per il periodo 2023-2027 (39)

*(articolo 34-quinquies, comma 1, del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221)*

---

*Trasmesso alla Presidenza il 5 aprile 2023*

---



**MINISTERO  
DEL TURISMO**  
REPUBBLICA ITALIANA

# IL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO 2023-2027



**MINISTERO  
DEL TURISMO**  
REPUBBLICA ITALIANA

# IL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO 2023-2027

# SOMMARIO

## 1 INTRODUZIONE

1.1	Premessa .....	10
1.2	Il contesto generale .....	11
1.3	Il contesto europeo e internazionale .....	13
1.4	Il contesto italiano .....	14
1.5	Le linee guida del Piano Strategico del Turismo .....	16
1.6	I comparti strategici .....	18
1.7	La metodologia di realizzazione del Piano Strategico del Turismo .....	20
1.8	Le misure economiche nel breve termine .....	25

## 2 LO STATO DELL'ARTE DEL TURISMO INTERNAZIONALE E NAZIONALE

2.1	Il turismo come motore di sviluppo economico e sociale .....	28
2.2	Una fotografia del turismo internazionale .....	29
2.3	Il turismo in Italia prima della pandemia da Covid-19 .....	33
2.4	Il turismo in Italia nei mesi della pandemia da Covid-19 .....	37
2.5	Il turismo in Italia post pandemia: dove stiamo andando .....	39
2.6	I conti integrati economici e ambientali del turismo in Italia: la pressione delle attività turistiche sull'ambiente naturale .....	46

## 3 VERSO IL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO IN ITALIA

3.1	I trend per un nuovo paradigma turistico .....	54
3.2	Un Green Deal per il Turismo .....	61
3.3	L'analisi comportamentale applicata alla transizione ecologica nel turismo .....	67
3.4	La strategia internazionale per il turismo .....	71
3.5	Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza .....	72
3.6	Il progetto "Caput Mundi" .....	75
3.7	Il volano dei Grandi Eventi internazionali .....	78

#### **4 IL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO IN ITALIA**

4.1	Dal Piano Strategico del Turismo 2017-2022 al Piano Strategico del Turismo 2023-2027 .....	82
4.2	Gli elementi di innovazione introdotti dal PST 2023-2027 .....	86
4.3	I pilastri strategici fondamentali della strategia nazionale .....	88
4.4	Governance .....	90
4.5	Innovazione .....	97
4.6	Qualità, Inclusività e Sicurezza .....	104
4.7	Formazione e Carriere professionali turistiche .....	108
4.8	Sostenibilità .....	116
4.9	Responsabilità e Inclusione del turismo nazionale .....	118
4.10	Dall'offerta turistica ai sistemi di offerta .....	123
4.11	Verso un ecosistema turistico integrato, inclusivo e responsabile per l'Italia .....	126
4.12	La declinazione settoriale .....	127

#### **5 IL RUOLO DI ENIT PER LA NUOVA STRATEGIA DI VALORIZZAZIONE DEL TURISMO**

5.1	Da dove veniamo. La storia degli Enti nazionali del turismo .....	134
5.2	La nuova ENIT .....	135
5.3	La missione di ENIT per la competitività del Paese .....	136
5.4	Il framework .....	136
5.5	I fattori di competitività .....	137

#### **6 TURISMO ORGANIZZATO**

6.1	L'analisi del comparto .....	140
6.2	Tour operator .....	143
6.3	Agenzie di viaggio .....	146
6.4	Business travel .....	149
6.5	Nomadi digitali .....	152

#### **7 FIERE E MICE**

7.1	L'analisi del comparto .....	156
7.2	Fiere .....	157
7.3	Congressi .....	163

#### **8 ACCESSIBILITÀ E MOBILITÀ TURISTICA**

8.1	Analisi del comparto .....	170
8.2	Trasporto terrestre .....	172
8.3	Trasporto marittimo .....	178
8.4	Trasporto ferroviario .....	184
8.5	Trasporto aereo .....	188

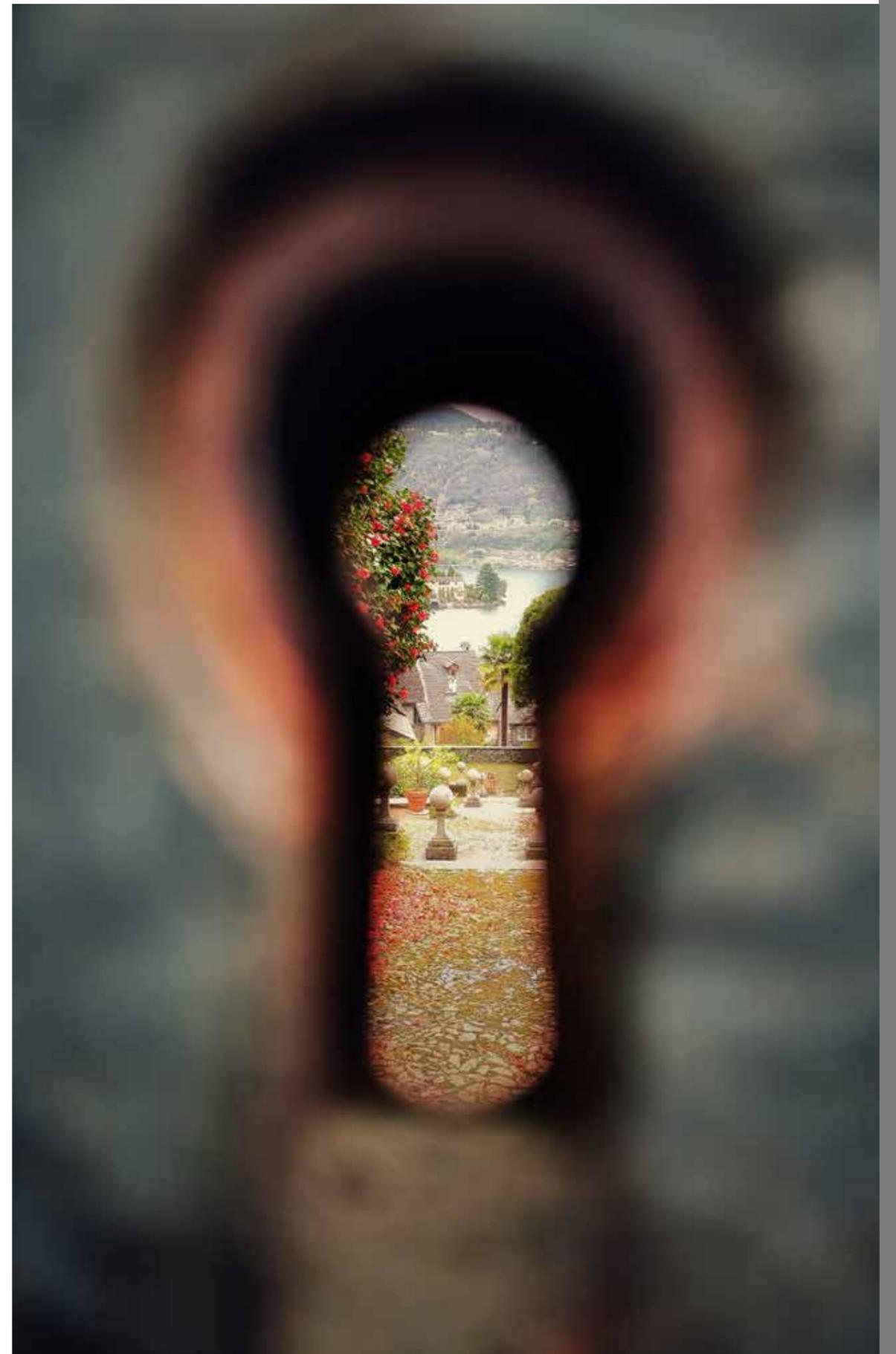
#### **9 WELLNESS**

9.1	L'analisi del comparto .....	194
9.2	Strutture termali e turismo del benessere .....	195
9.3	Turismo sportivo .....	198
9.4	Cicloturismo .....	201

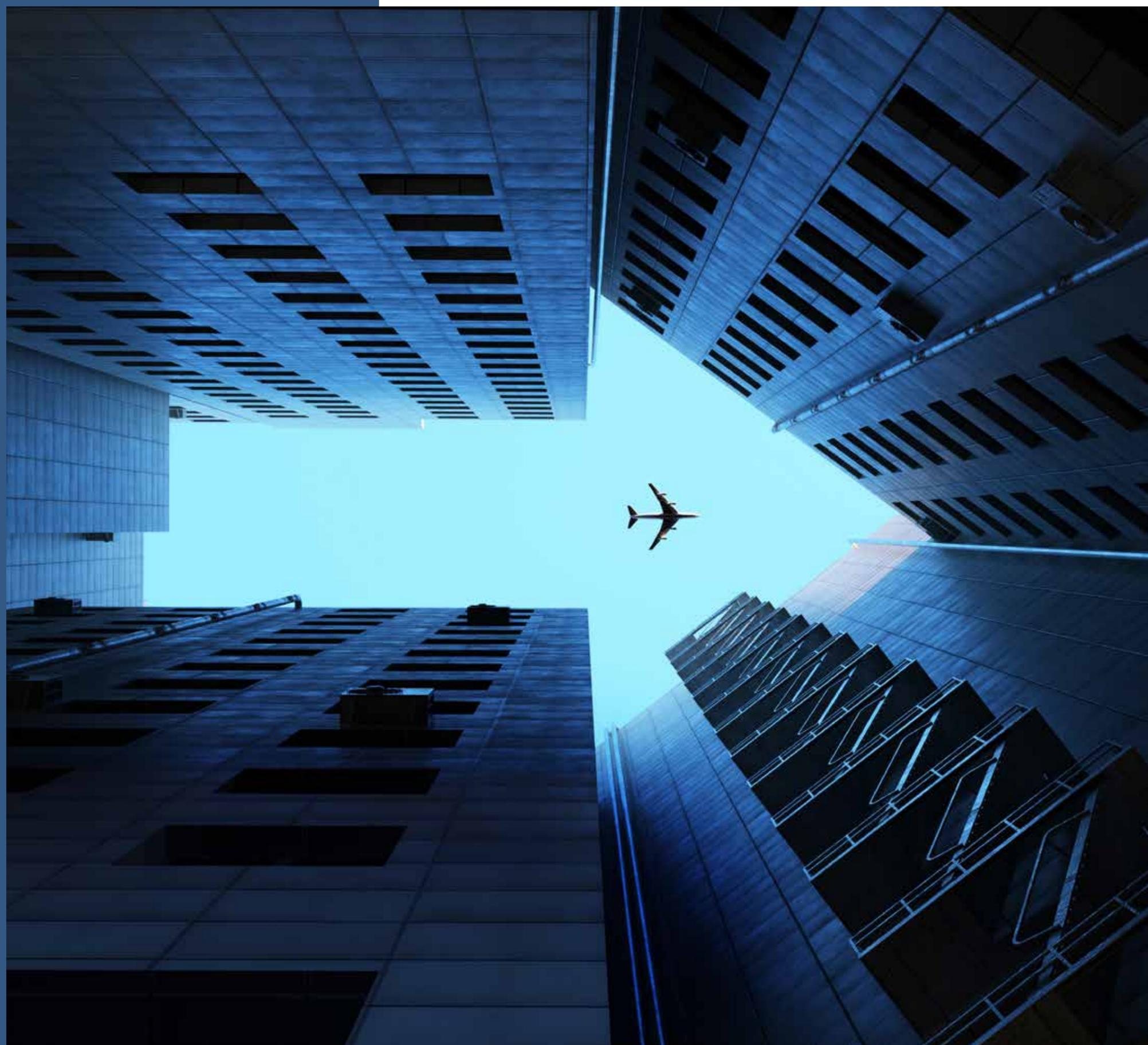
#### **10 TURISMO CULTURALE**

10.1	L'analisi del comparto .....	206
10.2	Turismo culturale .....	208
10.3	Turismo formativo e scolastico .....	216
10.4	Turismo religioso e dei Cammini .....	218
10.5	Turismo esperienziale .....	222
10.6	Turismo enogastronomico .....	223
10.7	I Circuiti d'eccellenza .....	226
10.8	Il Turismo delle Radici .....	230
10.9	Turismo sociale .....	232
10.10	Guide turistiche .....	235
10.11	Animazione turistica .....	244

<b>11</b>	<b>STRUTTURE RICETTIVE</b>	
11.1	L'analisi del comparto	248
11.2	Strutture alberghiere	252
11.3	Strutture extra-alberghiere	254
11.4	Strutture Open Air - Campeggio, Caravan, Case mobili e Glamping	257
11.5	Strutture agrituristiche	260
<b>12</b>	<b>TURISMO LEISURE</b>	
12.1	L'analisi del comparto	270
12.2	Turismo montano	272
12.3	Turismo del mare	275
12.4	Esibizioni/Entertainment	278
12.5	Parchi tematici	280
12.6	Slow Tourism	282
12.7	Treni storici	284
<b>13</b>	<b>TURISMO DI ALTA GAMMA</b>	
13.1	L'analisi del comparto	288
13.2	Politiche trasversali	292
13.3	Logistica integrata e organizzazione di alta gamma	293
13.4	Ospitalità di alto livello e iconica	294
13.5	Shopping	297
13.6	Esperienze uniche	299
13.7	Formazione specialistica di alta gamma	301
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	304
	<b>INDICE ANALITICO</b>	317



# INTRODUZIONE



# CAPITOLO 1 INTRODUZIONE



**Daniela Santanchè**  
*Ministro del Turismo  
della Repubblica Italiana*

## 1.1 PREMESSA

Settore economico prioritario, trainante e non ancillare ad altri, il turismo rappresenta un volano per la crescita di numerose nazioni, tra cui certamente l'Italia, traducendosi in fattore di sviluppo capace di amplificare l'impatto degli investimenti effettuati in termini di PIL, occupazione, reputazione del marchio Italia. Eppure, la sfida a cui il settore è chiamato a rispondere si presenta complessa, in una situazione di contesto non semplice, contraddistinta da due anni di crisi pandemica e un incremento dei costi energetici con pochi precedenti, che rischia di minare la redditività e la continuità operativa. Così, il Ministero del Turismo, nell'individuare le linee di indirizzo che guideranno il settore nel prossimo quinquennio, ha contestualmente avviato una stretta interlocuzione con i rappresentanti delle categorie professionali, del mondo dell'associazionismo, le imprese e con le altre istituzioni coinvolte, per delineare un quadro esaustivo e completo sia in merito ai profili di criticità del settore, sia per sviluppare una visione partecipata e di lungo termine relativamente ai temi della promozione e degli investimenti, due assi portanti per le politiche sul turismo dell'attuale Governo. Strategie e piani turistici di successo, infatti, richiedono il coinvolgimento delle parti interessate tanto nel loro sviluppo quanto nella loro attuazione, con tempi certi per i finanziamenti e gli investimenti a sostegno del settore. Pertanto, nel delineare e proporre una visione che accompagni il settore turistico nel periodo 2023-2027 sono state individuate sei linee d'indirizzo trasversali, ovvero: promozione, investimenti, qualità, inclusione, formazione e sostenibilità, che si pongono all'interno di un più ampio percorso strategico internazionale ed europeo.

## 1.2 IL CONTESTO GENERALE

La pandemia provocata dalla diffusione del virus Covid-19 nel 2020 ha causato la sostanziale sospensione dell'attività turistica, imponendo divieti e limitazioni alla libera circolazione delle persone, che ne hanno colpito una componente caratterizzante: il viaggio, in primis nella dimensione essenziale degli spostamenti. In alcuni comparti, come ad esempio quello del turismo organizzato, dove attori come agenzie di viaggio e tour operator sono stati letteralmente "tagliati fuori" dal business proprio a causa dell'evento pandemico, tale arresto ha determinato perdite drammatiche di fatturato e lavoro. Per converso, se un effetto utile può essere riconosciuto alla condizione contestuale imposta dalla pandemia da Covid-19 è quello di aver reso manifesto, in Italia come nell'Unione europea e nel mondo, il ruolo assolutamente prioritario che ha il settore del turismo nell'economia. Forte di tale evidenza, l'ecosistema industriale del turismo è pronto a riprendere la sua corsa e a riconfermarsi attore primario nel sistema economico nazionale. Del resto, i flussi turistici registrati nell'ultimo trimestre del 2022 certificano con chiarezza la ripresa del settore (ISTAT 2022), posizionando la nostra Nazione al quarto posto della scala globale per entrate da turismo interna-

zionale. Secondo i dati del più recente barometro, l'Organizzazione Mondiale del Turismo (World Tourism Organization - UNWTO) segnala per l'Italia un'accelerazione della ripresa che ha ormai raggiunto il 65% dei livelli pre-pandemici, in tendenza con la crescita europea che ha stimato, nel terzo trimestre del 2022, un volume di arrivi internazionali pari a 390 milioni di viaggiatori, con un incremento del 50% del totale da inizio anno, come approfondito nel Capitolo 2 "Lo stato dell'arte del turismo internazionale e nazionale". L'Italia rappresenta "la meta turistica designata" nell'immaginario collettivo; tuttavia, affinché l'offerta turistica possa allinearsi ai desideri del viaggiatore internazionale è necessario lo sforzo congiunto e coordinato di tutti gli attori coinvolti, pubblici e privati, a vari livelli istituzionali e operativi, per costruire una vera e propria politica industriale del turismo. Valorizzando e capitalizzando la partecipazione delle istituzioni, del mondo imprenditoriale e della collettività, coinvolgendo i predetti attori a tutti i livelli e nei vari comparti, la prospettiva si sostanzia nel trasformare i singoli territori in destinazioni logicamente e logisticamente integrate. La visione che orienterà le scelte operate, infatti, sia dal punto di vista strategico sia operativo,



inquadra il turismo quale vettore di sviluppo economico e sociale, attivando risorse ed energie locali lungo tutto il territorio nazionale, secondo una logica inclusiva, come spiegato nel Capitolo 3 "Verso il Piano Strategico del Turismo in Italia".

In tal senso, la valorizzazione "ragionata" di destinazioni meno note, ma ugualmente pregevoli dal punto di vista turistico e culturale, in contesti naturali e meno antropizzati può rappresentare una valida risposta al problema dell'overtourism, così come di destagionalizzazione dei flussi turistici in molte regioni, incentivando il turismo di prossimità, il turismo rurale e responsabile e andando ad impattare anche sul tema della sostenibilità. In altri termini, si mira a promuovere la crescita in termini di sostenibilità culturale e ambientale, anche cambiando il modello di turismo in chiave di circolarità e tutela della biodiversità, tenendo conto della preferenza espressa dai turisti europei in tema di mobilità dolce (cammini, ferrovie storiche, percorsi ciclabili, ecc.) e offerte di trasporto sostenibile.

Nel prossimo quinquennio il lavoro del Ministero del Turismo sarà, dunque, volto a costruire e diffondere una visione di si-

stema per il settore turistico. Tale obiettivo richiede un'operazione congiunta su più fronti, agendo sugli spazi e i collegamenti, le comunità, i territori, l'ospitalità, i servizi, la ristorazione, i percorsi e la mobilità in modo da renderli sostenibili, accessibili e fruibili per tutti, contribuendo a creare benessere sociale e valore economico diffuso. Appunto per questo è necessario introdurre un cambio di marcia strategico per l'economia turistica della Nazione.

Il turismo, inoltre, è un ecosistema industriale complesso e forse poco studiato in termini di politica economica. L'industria turistica nazionale è, infatti, caratterizzata da un insieme variegato e differenziato di attori, per natura, dimensione, competenze, interessi di business, che agiscono spesso in maniera disorganica all'interno di un'arena competitiva globale, per emergere nella quale è, al contrario, necessario mostrare un profilo di unità, qualitativamente elevato, simbolo del Made in Italy nel mondo. Analogamente, i comparti che compongono il settore sono eterogenei e si snodano dal turismo tradizionale al congressuale, dal ricettivo al fieristico, dal wellness all'enogastronomico, dalle

infrastrutture montane alla crocieristica e via dicendo per circa una ventina di potenziali comparti strategici. Ad ognuno di essi il Piano Strategico del Turismo 2023-2027 dedica l'adeguata e meritata attenzione, individuando le politiche di promozione e investimento opportune, attraverso una strategia attenta e lungimirante, tesa a conciliare e soddisfare interessi compositi e differenziati.

È necessario, infine, affermare la posizione di leadership dell'Italia nel mercato turistico globale, facendole riconquistare il ruolo di player centrale per il bacino mediterraneo, per tutta l'Europa e a livello mondiale.

L'Italia vanta una dotazione di risorse artistiche, storiche, culturali e naturalistiche diffi-

cilmente eguagliabile: con i suoi 58 siti del patrimonio mondiale dell'Unesco, 4.908 siti culturali tra musei, siti archeologici, monumenti ed ecomusei aperti al pubblico, l'Italia detiene un patrimonio immenso che va sostenuto, promosso e gestito con visione e coraggio. Obiettivo del nuovo Piano Strategico sarà quello di creare una rete sempre più strutturata per un'industria di settore che sia integrata e portatrice di una visione e finalità condivise. Per questo, è innanzitutto fondamentale il consolidamento delle risorse umane ed economiche, ancora troppo disomogenee sia a livello territoriale che di comparti, per garantire investimenti mirati e un'offerta differenziata sempre più qualificata.

### 1.3 IL CONTESTO EUROPEO ED INTERNAZIONALE

Per quanto riguarda l'orientamento europeo sul punto, il Consiglio d'Europa ha adottato in data 1° dicembre 2022 l'Agenda Europea per il turismo 2030, che predispone l'avvio di una tabella di marcia fino al 2050 per lo sviluppo di un ecosistema turistico europeo sostenibile, innovativo e resiliente. L'Italia non si farà trovare impreparata all'appuntamento; l'impegno del Piano Strategico del Turismo 2023-2027 in questo contesto sarà quello di valorizzare e promuovere, anche a livello europeo, un'offerta turistica diversificata, compatibile con l'ambiente e con un utilizzo sostenibile dello stesso.

Relativamente alla dimensione internazionale, invece, l'Italia deve diventare partner strategico per la ripresa del turismo sia a livello mondiale che nel contesto mediterraneo. In tal senso, il presente Piano Strategico, ponendosi in soluzione di continuità, predispone una serie di indicazioni strategiche per declinare gli orientamenti espressi sotto la guida della Presidenza indonesiana G20 nelle "Linee Guida di Bali sul rafforzamento delle comunità e delle micro-piccole-medie-imprese come agenti per la trasformazione del turismo". Gli orientamenti del G20 Bali sono volti a "rafforzare le comunità e le MPMI in qualità di agenti di trasformazione del turismo", ponendo particolare attenzione alle nazioni in via di sviluppo e alle piccole e medie

imprese, complessivamente l'80% di tutte le imprese turistiche, con presenze superiori al 98% in alcuni Stati. Il leitmotiv "Recover Together Recover Stronger", scelto dalla presidenza indonesiana del G20 e tripartito nei temi della architettura sanitaria globale, della trasformazione digitale e della transizione energetica sostenibile, mira a fornire orientamenti sulle politiche e sulle pratiche chiave per creare comunità e imprese più resilienti e sostenibili nel contesto dell'emergenza climatica, ambientale, economica e sociale del post pandemia.

Nel solco europeo ed internazionale si delinea, dunque, la strada del Piano Strategico del Turismo in Italia.



## 1.4 IL CONTESTO ITALIANO

Nell'analizzare la situazione in cui versa il turismo a livello nazionale, due dati emergono con forza. A fronte dell'ingente patrimonio naturale, paesaggistico, architettonico, storico e culturale che vanta l'Italia, le risorse economiche a disposizione per il suo prospero mantenimento non risultano di pari intensità e il panorama risulta frazionato. È necessario, pertanto, riconsiderare la dotazione di risorse economiche destinate al settore; esse devono aumentare sensibilmente e, contestualmente, essere opportunamente indirizzate e correttamente allocate per allineare la capacità di crescita del settore a quelle dei concorrenti esteri, nonché agli altri settori e comparti dell'industria nazionale, e, comunque, in modo tale da fare sistema.

Il secondo dato da considerare è che bisogna intervenire sull'integrazione tra turismo e volo aereo e sull'intermodalità e l'integrazione complessiva della mobilità, colmando la storica scarsità dei collegamenti diretti interconti-

entali verso gli hub aeroportuali italiani, che sarebbero un volano anche per lo sviluppo del breve e medio raggio, nonché valorizzando i piccoli aeroporti nazionali, investendo su voli diretti dall'estero verso gli scali minori. Soltanto in questo modo, la scelta del viaggiatore internazionale o europeo sarà più facilmente e ripetutamente rivolta a una meta italiana. In tale ottica, non può, poi, mancare una riflessione di sistema al fine di introdurre quanto prima soluzioni che attraggano i viaggiatori interessati a soggiorni più lunghi nella nostra Nazione, tra cui, ad esempio, i cosiddetti nomadi digitali che, allo stato, sono incentivati a preferire altre mete rispetto all'Italia.

Nel breve termine il Piano Strategico del Turismo deve essere in grado di capitalizzare e non disperdere i risultati positivi della recente stagione turistica (estate 2022), dopo due anni di pandemia e di quasi sostanziale arresto delle attività del settore. Ed è altrettanto necessario contestualizzare l'attuale fase



geopolitica: il notevole incremento dei costi dell'energia, del gas, del carburante e delle altre materie prime e della conseguente impennata dell'inflazione, rischia di erodere la quota di reddito dei cittadini disponibile per la spesa nei viaggi. D'altro lato, tali incrementi di costi determinano un notevole aumento dei costi operativi delle imprese, che non possono essere ribaltati tout court sui prezzi al consumo, pena la perdita di competitività. Il Ministero del Turismo, con il suo Piano per il Turismo, deve giocare un ruolo strategico, di sponda con le misure economiche messe in campo dal Governo e dall'Europa con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), ovvero i Fondi integrati per la competitività delle imprese turistiche, l'investimento composto da 5 misure per il miglioramento delle strutture turistico-ricettive e dei servizi turistici. In dettaglio:

- miglioramento delle infrastrutture di ricettività attraverso lo strumento del Tax credit (credito d'imposta a 3.500 imprese turistiche per infrastrutture e/o servizi);
- sviluppo e resilienza delle imprese del settore turistico (Fondo dei Fondi BEI, gestito dalla Banca europea per gli investimenti e operato tramite intermediari finanziari, volto al sostegno degli investimenti su 150 progetti turistici);
- sostegno alla nascita e al consolidamento delle PMI turismo (Sezione speciale "turismo" del Fondo di Garanzia per le PMI, finalizzata ad agevolare l'accesso al credito e gli investimenti di media dimensione, con una riserva del 50% per gli investimenti green, e rivolta ad almeno 11.800 imprese turistiche);
- fondo rotativo imprese (FRI) per il sostegno alle imprese e agli investimenti di sviluppo (per agevolare l'accesso al credito e gli investimenti di media dimensione);
- valorizzazione, competitività e tutela del patrimonio ricettivo attraverso la partecipazione del Ministero del Turismo nel Fondo Nazionale del Turismo.

Risulterà, quindi, indispensabile presidiare l'effettiva realizzazione delle misure del PNRR, nonché favorire ulteriori iniziative complementari con quelle statali, facendo leva sullo sviluppo di filiere orizzontali, tramite il lancio di iniziative di sviluppo del sistema (con, ad esempio, i contratti di sviluppo

per le attività turistiche e soluzioni finanziarie dedicate nonché la conseguente promozione delle iniziative sul territorio), in modo tale da aumentare la competitività, la crescita strutturale e/o la trasformazione strategica dei comparti, e l'incremento degli standard qualitativi offerti.

Altra finalità del Piano, appunto, è permettere la rapida pianificazione delle misure di sostegno, una efficace negoziazione dinanzi all'Unione europea per gli aiuti di Stato e l'implementazione tecnica delle misure varate.

I due strumenti di programmazione, dunque, guideranno la politica nazionale del turismo nel prossimo futuro.

È necessario, infatti, che il sistema non solo recuperi i livelli pre-crisi, ma riprenda l'importante sentiero di crescita nei tanti comparti che compongono la filiera sottostante il turismo. Il Piano Strategico del Turismo delinea in tal senso una specifica metodologia, per consentire di agire in maniera rapida ed efficace lì dove vi sia da erogare finanziamenti per sostenere i progetti sul territorio. A tal proposito, si segnala la linea d'azione prevista per la ripartizione delle risorse del Fondo Unico Nazionale del Turismo (FUNT), in relazione al quale il Ministero del Turismo provvede all'erogazione delle somme stanziata entro 30 giorni dalla proposta definita in auto coordinamento da parte della Conferenza delle Regioni e Province autonome. Alle Regioni è affidato il ruolo di regia degli interventi, avendo un rapporto più stretto con i territori, gli operatori economici e conoscendo nel dettaglio le regole della programmazione. Tali attori costituzionalmente competenti, inoltre, potranno fare propri gli indirizzi strategici condivisi e attuarli attraverso i loro Piani Strategici Regionali grazie a un nuovo dialogo istituzionale rafforzato e strutturato con il Ministero del Turismo, che fungerà da volano nazionale e internazionale. A tal fine, si è dato avvio a uno specifico tavolo tecnico Ministero-Regioni per un costante e collaborativo confronto sulle tematiche del settore, allo scopo di contribuire al rafforzamento delle azioni attuative delle strategie, soprattutto per quanto riguarda l'accrescimento della competitività del turismo in Italia, in direzione anche della sostenibilità e dell'innovazione del settore.

## 1.5 LE LINEE GUIDA DEL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO

Nel contesto delineato finora una indicazione è ben chiara: bisogna agire, come illustrato nel Capitolo 4 "Il Piano Strategico del Turismo". Coerentemente, le linee d'indirizzo individuate – ovvero promozione, investimenti, qualità, inclusione, formazione e sostenibilità – devono essere declinate trasversalmente in cinque pilastri strategici per promuovere la competitività del settore e attestare l'Italia come player internazionale di riferimento:

### GOVERNANCE

→ Sviluppo di un processo partecipato attraverso la definizione di un modello condiviso di governance e monitoraggio tra le Regioni, che dispongono della necessaria conoscenza territoriale, e lo Stato, attraverso l'intervento del Ministero, con l'attivazione di coerenti linee guida, dirette a rimuovere gli emergenti elementi di criticità dei vari sistemi regionali, rendendo coeso e unitario il settore. Ciò anche al fine di individuare congiuntamente aree strategiche per il settore da promuovere.

### INNOVAZIONE

→ Implementazione del processo di digitalizzazione dei servizi sia interni che esterni per rafforzare un turismo digitale, che persegua la realizzazione di importanti progettualità, consentendo di mettere a "sistema" il variegato mondo del turismo, sia pubblico sia privato, sfruttando il potenziale tecnologico per offrire servizi innovativi al turista, ma anche sicuri (tutela della privacy e sicurezza informatica) favorendo una "esperienza" personalizzata, sostenibile e di lungo termine.

### QUALITÀ E INCLUSIONE

→ Accrescimento della qualità e quantità dei servizi offerti in ambito turistico, agendo per un miglioramento infrastrutturale e della mobilità, che siano mirati ad accrescere l'attrazione turistica e la promozione di una maggiore diffusione dei flussi dei visitatori e la valorizzazione di nuovi territori, in chiave di sostenibilità e autenticità.

→ Realizzazione di campagne di promozione

dell'intera filiera turistica italiana, che puntino sul brand Italia, sulle eccellenze del patrimonio storico-artistico, del paesaggio, della produzione dello spettacolo dal vivo, dell'enogastronomia e, in una parola, della creatività italiana.

- Revisione degli standard di qualità e inclusione delle strutture ricettive (sistema di classificazione "Italy Stars & Rating" con assegnazione delle convenzionali Stelle) e istituzione di una certificazione rilasciata dal Ministero del Turismo, in modo da consentire una maggiore omogeneità di offerta nell'ambito dell'hospitality industry e fornire un valido strumento di comunicazione soprattutto a livello internazionale, per assicurare il cliente circa l'offerta.
- Creazione di un sistema di credito e di finanziamenti in favore delle imprese del comparto turistico collegato agli standard di qualità e inclusione delle strutture ricettive (stelle) e della certificazione.

### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Riqualficazione e formazione del capitale umano impegnato nel settore turistico, aumento delle competenze in modo da attrarre alti profili professionali, attraverso percorsi formativi innovativi e di eccellenza; sviluppo di percorsi di carriera sfidanti, con un'occupazione stabile, durevole e di qualità, con particolare attenzione al mondo giovanile.
- Realizzazione della Riforma dell'ordinamento professionale delle guide turistiche, per regolamentare i principi fondamentali della professione, standardizzare i livelli di prestazione del servizio su tutto il territorio nazionale, mediante interventi di formazione e aggiornamento professionale, definire una qualifica professionale univoca, conforme a standard omogenei a livello nazionale, adottata con decreto ministeriale nell'ambito dell'intesa Stato Regioni.

### SOSTENIBILITÀ

- Ampliamento della domanda servita, intercettando sia nuovi segmenti interessati

a una più autentica e sostenibile modalità di fruizione delle destinazioni, sia turisti alla ricerca di esclusività, declinata in molteplici formule turistiche.

- Rientra in tale aspetto, pur se non di esclusiva competenza di tale linea strategica, anche il tema della valorizzazione e dello sviluppo del territorio nazionale sfruttando l'effetto attrattivo dei Grandi Eventi internazionali (Ryder Cup 2023, Giubileo 2025, Giochi olimpici e paralimpici invernali Milano-Cortina 2026), mediante la pianificazione di manifestazioni, esperienze, offerte disseminate sul territorio, ma logicamente e funzionalmente collegate, senza perdere l'opportunità di promuovere la sensibilizzazione dei pubblici di riferimento verso la sostenibilità ambientale, sociale ed eco-

nomica. I Grandi Eventi assumono una rilevanza essenziale, dunque, per due motivi tra loro collegati: innanzitutto si ritiene che l'impulso pubblico nell'ambito turistico innescherà un effetto leva, moltiplicando investimenti e risorse attraverso opportune iniziative di Fondi di Investimento, generando circoli virtuosi dal punto di vista economico per imprese, operatori del settore, collettività; essi assumono una grande valenza anche dal punto di vista della comunicazione del marchio Italia a livello internazionale, grazie alla costruzione di una narrazione coerente con le radici della manifestazione, ma altresì in grado di partecipare alla generazione di una contaminazione virtuosa tra ambiente, cultura e manifattura locale.

## I PILASTRI STRATEGICI DEL PST 2023-2027



In particolare, sarà determinante anche il contributo di ENIT, come illustrato nel Capitolo 5 "Il ruolo di ENIT per la nuova strategia di valorizzazione del turismo", che dovrà assumere

un ruolo strategico di braccio operativo delle politiche in ambito turistico, in termini di programmazione e indici di performance, come accade per tutte le altre Agenzie europee.

Le linee guida individuate nel PST sono oggetto di una pianificazione che tiene conto delle specificità dei diversi tipi di "turismo". Infatti, l'ecosistema industriale del turismo è composto da attori che esprimono varietà dimensionale, organizzativa, di governance e strategica. Di conseguenza, le descritte linee di indirizzo trasversali su cui si basa lo sviluppo competitivo del settore, devono essere successivamente declinate e tradotte in politiche puntuali, le cui indicazioni possano essere opportunamente tradotte in scelte operative. Al riguardo, sono stati individuati otto comparti di rilevanza strategica per il turismo nazionale, ciascuno di essi destinatario di specifiche azioni.

Nello specifico:

- turismo organizzato (si veda Capitolo 6), considerato sia nella componente incoming che outgoing, analizza i principali attori del comparto, tour operator e agenzie di viaggio che operano nel mercato leisure e business, ma affronta anche il tema del business travel e di una nuova componente della domanda, i nomadi digitali;
- fiere e MICE (si veda Capitolo 7), che rappresentano un comparto chiave per lo sviluppo turistico, con ricadute positive sul territorio dai molteplici punti di vista, ed al cui interno sono osservati i sistemi di offerta relativi alle fiere ed ai congressi;
- accessibilità e mobilità turistica (si veda Capitolo 8), che affronta il tema del trasporto, valutandone l'impatto ambientale sul territorio, i nodi di accesso per la fruizione dell'offerta turistica (ad esempio con il tema dell'incremento di aeroporti core su tutto il territorio nazionale) ma anche le criticità e le opportunità da cogliere per favorire l'accessibilità e l'inclusione;
- wellness tourism (si veda Capitolo 9), un segmento importante del turismo globale e nazionale, in cui oltre all'offerta termale e SPA, si prendono in considerazione anche il turismo sportivo ed il cicloturismo;
- turismo culturale (si veda Capitolo 10), nelle varie forme del turismo formativo e scolastico, religioso, esperienziale, declinato in termini di esperienze enogastronomiche,

esperienze costruite intorno a circuiti turistici legati a temi specifici e turismo delle radici; infine, affronta il tema del turismo sociale per la rigenerazione urbana;

- strutture ricettive (si veda Capitolo 11), all'interno del quale si analizzano i sistemi di offerta legati alle diverse forme di hospitality, dalle strutture alberghiere a quelle extra alberghiere, al turismo open air ed agli agriturismi;
- turismo leisure (si veda Capitolo 12), in cui ricadono una gamma molto eterogenea di attività, ambiti e modelli di fruizione e offerta, dal turismo montano a quello del mare e nautico, al mondo dell'entertainment e dei parchi tematici, fino allo slow tourism (cammini, treni storici, ecc.);
- turismo di alta gamma (si veda Capitolo 13), che fa riferimento ad un più moderno concetto di lusso da rintracciare nella logistica integrata e organizzazione del comparto, nell'ospitalità di alto livello e iconica, in risposta al crescente interesse per strutture con elevati standard di qualità e servizio, nella fruizione di esperienze uniche, infine in una necessità di formazione specialistica e nello shopping.

Per ognuno è stata condotta una attenta analisi del comparto, tesa a far emergere le principali criticità e i fabbisogni primari degli attori, seguita da una descrizione puntuale della domanda e dell'offerta. È stato, poi, illustrato il posizionamento conseguito nel panorama turistico nazionale. Infine, sono stati definiti specifici obiettivi per il rilancio e la competitività di ciascun comparto, quale specifica declinazione delle linee di indirizzo trasversali.

## AMBITI STRATEGICI SU CUI FOCALIZZARE LE AZIONI SETTORIALI



## 1.7 LA METODOLOGIA DI REALIZZAZIONE DEL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO

Osservando il momento congiunturale in cui il Ministero del Turismo si trova a varare il suo primo Piano Strategico per il prossimo quinquennio 2023-2027, diventa immediatamente chiaro quanto siano complesse le sfide che il settore turistico si troverà dinanzi nei prossimi anni e quanto sia necessaria una cabina di regia strategica che possa accompagnare il settore lungo il suo percorso di crescita. Le sfide che il nuovo dicastero si trova ad affrontare sono adesso rese ancora più complesse dalle tensioni geopolitiche legate all'aggressione dell'Ucraina da parte della Russia e alle conseguenze di un caro energetico senza precedenti. Per un settore in faticoso rilancio come quello del turismo, il fenomeno inflattivo rappresenta un ulteriore rischio potenziale che potrebbe vanificare la ripresa ed esacerbare le situazioni di fragilità dei comparti, ancora deboli dopo gli eventi pandemici.

È necessario, dunque, superare la situazione emergenziale e iniziare a introdurre una visione strategica e coordinata con il territorio per delineare e proporre le linee di sviluppo per il turismo 2023-2027. Il processo di costruzione ed elaborazione del Piano Strategico per il Turismo, ma anche le successive fasi di implementazione, monitoraggio e sorveglianza, devono prevedere un'intensa attività di concertazione istituzionale, nonché adeguati strumenti di partecipazione aperti a tutti gli stakeholder del settore, sviluppando quello che è stato definito un "sistema organizzato" per la gestione integrata del turismo.

Di seguito, si richiamano i tre elementi principali intorno ai quali ruota la metodologia di realizzazione del Piano Strategico del Turismo:

- il ruolo delle Regioni;
- il ruolo del Tourism Digital Hub;
- il ruolo della comunicazione.

### 1.7.1 IL RUOLO DELLE REGIONI

Il complesso contesto di riferimento ha rimarcato l'esigenza di piani d'azione partecipati a più livelli e coordinati localmente. Il turismo, materia di competenza residuale per le Regioni ordinarie (per effetto della riforma co-

stituzionale del Titolo V della Costituzione, operata con legge costituzionale n. 3/2001), alla stregua di quanto già previsto per le Regioni speciali, non fa eccezione. Dunque, il ruolo degli attori dell'ecosistema industriale del turismo, dalle Regioni ed Enti Locali alle imprese e associazioni – assolutamente determinante per far fronte con immediatezza alle difficoltà del settore, mostrando un profilo di unità di intenti e di azioni con il Ministero del Turismo – deve tradursi in una formula permanente di azione, eretta sul dialogo continuo, prodromico a una governance condivisa tra Stato e Regioni, ognuno nell'ambito delle proprie competenze, per sostenere e incentivare la crescita del settore turistico. Se è vero, infatti, che le Regioni dispongono della necessaria conoscenza territoriale, per cui possono operare una mappatura e certificazione delle offerte turistiche locali, il Ministero può agire efficacemente costruendo una cornice unitaria per differenziati prodotti turistici, grazie agli interventi previsti dai citati pilastri strategici, componendo concettualmente a unità istanze variegata provenienti dall'ascolto attivo del territorio e dei suoi attori. In altre parole, si intende sistematizzare un modello condiviso di governance e monitoraggio tra le Regioni e lo Stato, attraverso l'intervento del Ministero, con l'attivazione di coerenti linee guida, dirette a rimuovere gli emergenti elementi di criticità dei vari sistemi regionali, rendendo coeso e unitario il settore. L'istituzione di un tavolo permanente Ministero del Turismo-Regioni, volto ad assicurare un'azione coerente e coordinata sotto il profilo legislativo, può assolvere a tale necessità. Detto coordinamento, poi, risulta di particolare rilevanza per la promozione della Destinazione Italia all'estero, consentendo alle Regioni di capitalizzare a livello locale l'emotional appeal del brand nazionale. Nondimeno, perché opportunità attrattive si distribuiscano effettivamente lungo tutta la Penisola, alla comunicazione vanno affiancate strutture di offerta turistica capaci di rispondere alle esigenze di un turista internazionale, la cui soddisfazione si tara su standard globali. Una politica turi-

stica nazionale di sostegno e un'architettura amministrativa di coordinamento – tanto della strategia di promozione all'estero delle eccellenze regionali, quanto di servizi in grado di reggere effettivamente una competizione planetaria – rappresentano un obiettivo da perseguire, frutto di momenti regolari di confronto con i diversi portatori di interesse. Alle Regioni, infine, è riconosciuto un ruolo attoriale primario nella co-attuazione e il monitoraggio delle attività, con il supporto di una dedicata piattaforma online, sia quale polo di raccordo di progetti locali che di sostegno di iniziative nazionali.

### 1.7.2 IL RUOLO DEL TOURISM DIGITAL HUB

Per rendere concretamente applicabile il metodo partecipativo di attuazione del Piano Strategico del Turismo si prevede, tra l'altro, il potenziamento di sistemi aperti e continui di comunicazione digitale che possano facilitare lo scambio di informazioni e orientamenti fra le istituzioni coinvolte e tutti gli stakeholder del settore. La strutturazione di strumenti innovativi e digitalizzati si muoverà in direzione del supporto alle funzioni legate in materia di turismo, nel rispetto delle competenze attribuite ai diversi livelli della filiera istituzionale. In linea con l'esigenza rappresentata, dunque,

è istituito il programma Tourism Digital Hub (TDH), avviato nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), con l'obiettivo di creare un Hub digitale del turismo, accessibile attraverso una piattaforma web multicanale dedicata, che, come un ponte virtuale, permetta l'incontro tra i bisogni dei turisti e il vasto ecosistema turistico italiano. Attraverso il TDH si intende avviare lo sviluppo di un ecosistema digitale per la gestione integrata ed unitaria di tutta l'offerta turistico-ricettiva italiana e cogliere l'evoluzione della domanda di servizi legati al turismo verso l'utilizzo dei canali digitali nella selezione dell'esperienza.

Soprattutto in termini di implementazione del Piano Strategico del Turismo il TDH consentirà di:

- migliorare il coordinamento, a livello nazionale, delle azioni di promozione delle destinazioni turistiche, valorizzando quanto già sviluppato dalle amministrazioni regionali e locali;
- sviluppare servizi specifici destinati a ciascun target di riferimento;
- coinvolgere ed aggregare strutture ricettive ed imprese della filiera turistica;
- collegare l'ecosistema turistico attraverso un approccio aperto che raccolga input e generi risultati utili a tutti gli stakeholder per



mezzo di interfacce di scambio dati e contenuti.

Oltre ai turisti o potenziali turisti (sia domestici che esteri) che potranno registrarsi al TDH per domandare o ottenere contenuti, servizi e prodotti correlati al turismo nel territorio italiano, le organizzazioni pubbliche ovvero operatori economici appartenenti alla filiera turistica potranno offrire servizi, contenuti e prodotti tramite il TDH e potranno accedere al TDH per finalità di data-driven governance (accesso al dato per prendere decisioni consapevoli) o di gestione dell'esperienza da erogare nel TDH.

### 1.7.3 IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE

In continuità con il modello aperto e partecipativo di sviluppo del Piano Strategico del Turismo e del coinvolgimento degli stakeholder del sistema turistico italiano, risulta necessaria la strutturazione di opportuni strumenti e processi che permettano il presidio della fase attuativa secondo il medesimo approccio. Coerentemente, occorre istituire e mantenere strutture permanenti, opportunamente costituite con le figure-chiave, atte ad assicurare la gestione del regime ordinario e straordinario del sistema turistico, organizzate in ragione

della responsabilità e competenze specifiche. In tal senso il Piano detta un programma di governance e monitoraggio articolato in cinque azioni orizzontali:

- convocazione di un Tavolo permanente interistituzionale Ministero del Turismo-Regioni, volto ad assicurare un'azione coerente e coordinata sotto il profilo legislativo e progettuale;
- convocazione bimestrale del Comitato Permanente per la Promozione del Turismo in Italia, presso cui trovano rappresentanza gli stakeholder del settore, per il monitoraggio e la selezione delle policy di settore;
- convocazione bimestrale di un Tavolo Interministeriale per la definizione condivisa delle proposte di policy trasversali al settore turistico (Infrastrutture e Trasporti, Sanità, Ambiente, Lavoro, ecc.);
- predisposizione della piattaforma di condivisione delle proposte di policy e delle azioni auspicabili a livello settoriale da parte delle Regioni;
- predisposizione della piattaforma di condivisione delle proposte di policy e delle azioni auspicabili a livello settoriale da parte di imprese e categorie.

Si prevede, inoltre, l'eventuale costituzione di ulteriori tavoli e momenti di concertazio-

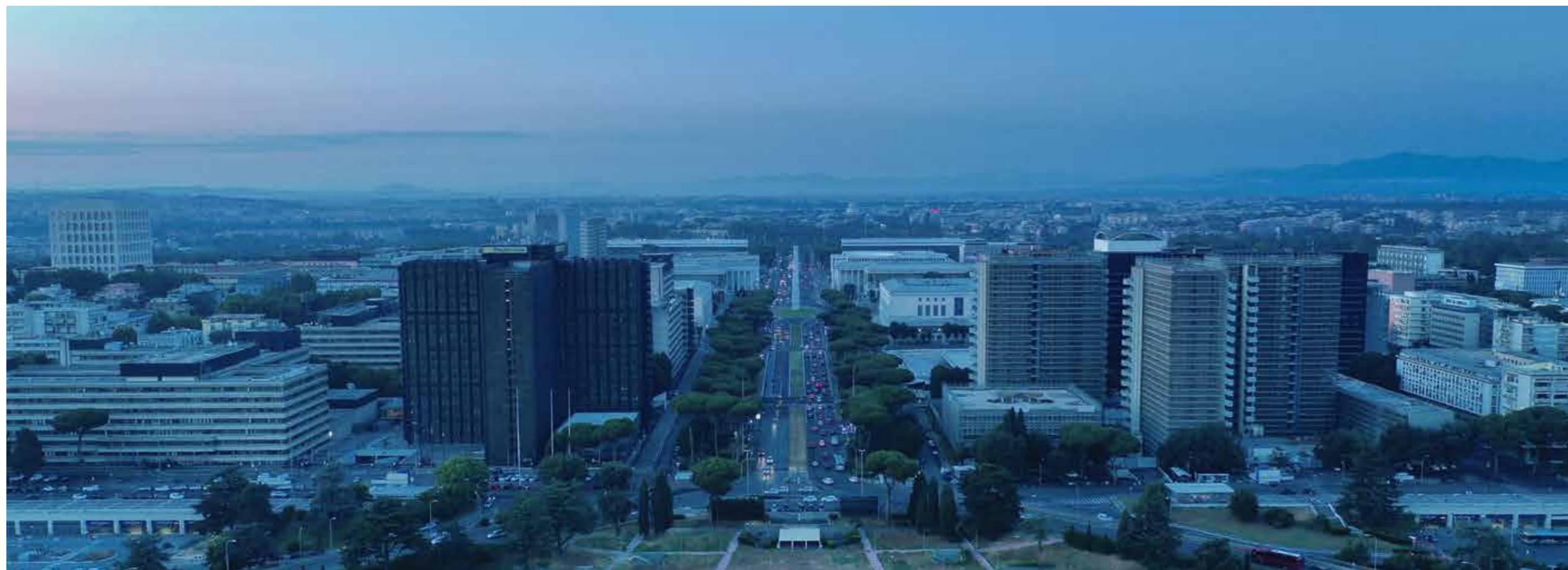
ne, secondo le esigenze che eventualmente emergeranno in fase di realizzazione del Piano. Fra l'altro, i suindicati tavoli di concertazione permetteranno:

- un confronto alternato fra istituzioni e operatori del settore su sostenibilità, formazione, qualità e sicurezza, innovazione;
- di fare il punto della situazione in merito ai fondi europei, nazionali e regionali ai quali è possibile attingere per finanziare i progetti in materia di turismo;
- di contribuire all'avanzamento di proposte e azioni da parte delle Città metropolitane, dei Comuni e delle Unioni di Comuni.

Chiaramente, la molteplicità dei soggetti attivi nello sviluppo e nella promozione del turismo costituisce una notevole sfida in termini di organizzazione e di governance, ma anche di realizzazione di una coerente ed efficiente strategia turistica nazionale. I ruoli dei diversi livelli e componenti della governance e la loro capacità istituzionale dovranno essere però riesaminati nel tempo con specifiche azioni di monitoraggio, volte a verificare la funzionalità del sistema. Infatti, partendo dal principio che "non si può gestire ciò che non si può misurare" (Kaplan e Norton, 1996) è individuato un modello di misurazione delle performance semplice, flessibile e ancorato a una logica

incrementale, in grado di contemperare più prospettive e con capacità di bilanciamento tra misure di performance di natura puramente economica (attraverso una serie di lagging indicators), e misure di performance di natura non economica (utilizzando leading indicators), ma anche tra misure di risultato e misure che indirizzeranno le performance future. Altro aspetto determinante, collegato al programma di governance e monitoraggio citato, è legato alla fase di attivazione di un sistema di ascolto dei territori per una comunicazione bidirezionale che permetta di raccogliere le progettualità emergenti dalle realtà locali da un lato e, dall'altro, di attivare un processo continuo di informazione su tutte le opportunità generate dalle progettualità del Ministero. Alla fase di programmazione, dunque, farà seguito una fase di promozione, comunicazione e disseminazione utilizzando la formula del roadshow:

- a livello nazionale con la programmazione di eventi nazionali ma dislocati sul territorio, che consentiranno al Ministero del Turismo di diffondere nelle diverse aree geografiche la visione di sistema delle politiche per la competitività e lo sviluppo del turismo elaborata;
- a livello territoriale attraverso una serie di



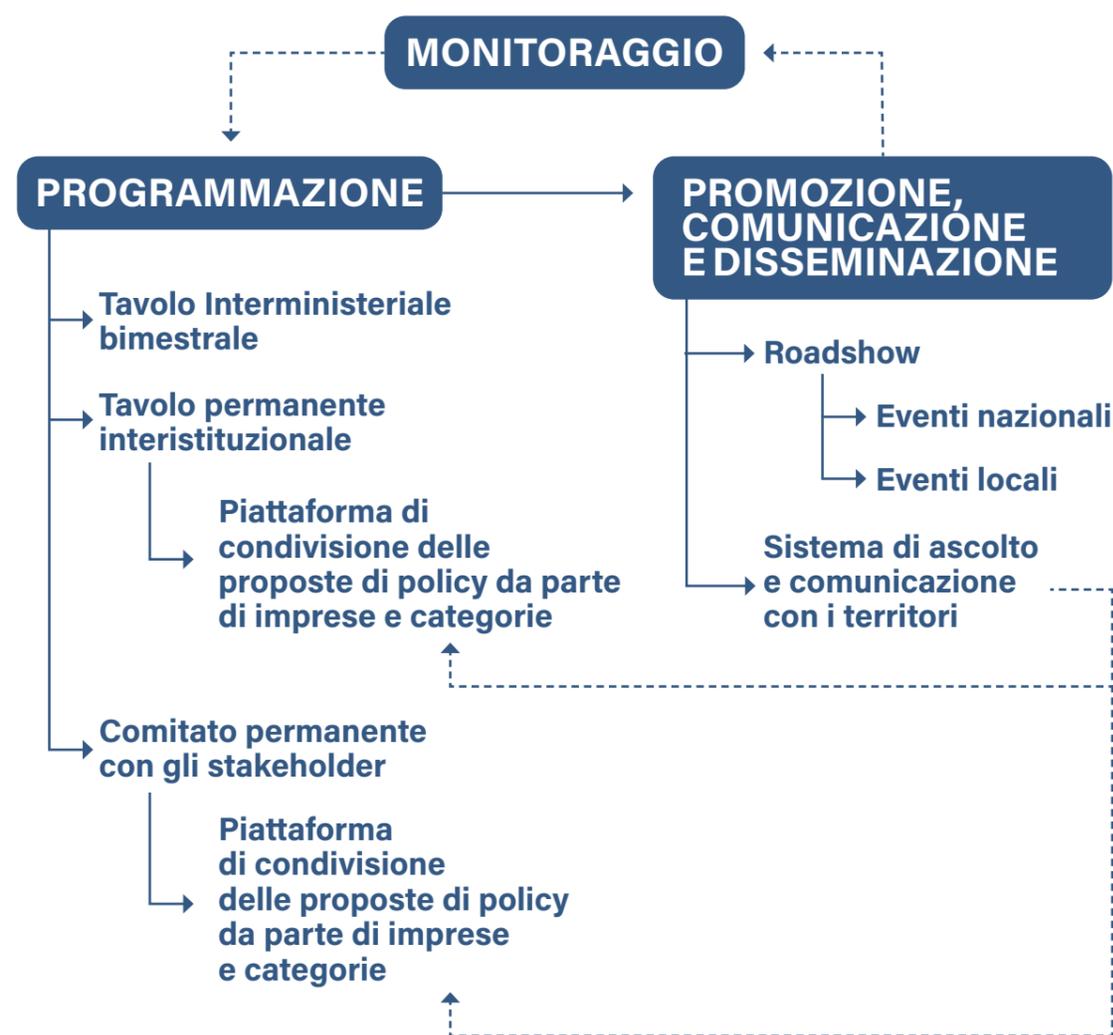
eventi locali utilizzando università e associazioni/delegazioni territoriali nonché le reti già esistenti sul territorio.

Gli eventi saranno indirizzati agli operatori presenti sugli specifici territori e comparti, con la finalità di attivare proposte progettuali di sviluppo sostenibile, coerenti sia con le risorse disponibili, sia con i fattori strategici di successo individuati. È opportuno sottolineare in questa sede la duplice veste del sistema imprenditoriale coinvolto, per un verso interessato dall'attività di ricerca on field nell'ottica della ricostruzione del patrimonio di infrastrutture del sistema dell'hospitality industry, attività, servizi disponibili sul territorio,

ma anche per coglierne le istanze in termini di attese nei confronti delle istituzioni, per altro interessato nella veste di potenziale co-finanziatore di progetti turistici attivabili in una logica di rete.

La fase di disseminazione dei risultati avrà, dunque, anche la finalità di individuare soggetti imprenditoriali concretamente interessati, per facilitare la creazione di strutture reticolari pronte a dare esecuzione alla progettualità espressa, attivando tutti gli strumenti di sostegno individuati, attraverso procedure lontane dalla palude burocratica, spesso ostativa della tempestiva messa a frutto di opportunità.

#### PROGRAMMAZIONE E COMUNICAZIONE DEL PST



La promozione all'estero, infine, sarà affidata ai canali istituzionali già attivati e altri da modulare, in grado di promuovere una divulga-

zione di una offerta turistica sostenibile, ma sempre di più secondo una logica unitaria di comunicazione del sistema nazionale.

## 1.8 LE MISURE ECONOMICHE NEL BREVE TERMINE

In attesa di rendere operativo il Piano Strategico di concerto con le Regioni, il Ministero del Turismo sta già concretamente lavorando per rendere immediatamente attuabile una serie di azioni, strettamente connesse a temi di rilevanza strategica. Pertanto, a supporto delle prossime politiche programmatiche sono state individuate nella Legge di Bilancio 2022 alcune importanti misure economiche in favore del settore turistico, per incoraggiare la ripresa.

### 1.8.1

#### IL FONDO MONTAGNA

L'allocazione di fondi strategici per lo specifico settore economico del turismo vede in primo piano coinvolte le imprese del comparto turistico montano, fortemente provate dagli eventi contestuali. Con apposita norma di bilancio, per complessivi 200 milioni di euro, si vogliono adottare misure per l'ammodernamento e la salvaguardia del settore (ad es. con investimenti in conto capitale per mettere in sicurezza e ammodernare gli impianti o per rimuovere quelli obsoleti) e promuovere l'attrattività turistica.

### 1.8.2

#### IL FONDO PICCOLI COMUNI

Crisi energetica, disoccupazione e difficoltà legate all'evento pandemico stanno mettendo a dura prova i piccoli centri a vocazione turistica. In tale contesto, dunque, risulta fondamentale promuovere un sostegno attivo, sviluppando un'offerta turistica che possa maggiormente valorizzare l'identità territoriale e culturale delle piccole realtà urbane ed extraurbane, in grado, tra l'altro, di contribuire alla diffusione dei valori legati alla sostenibilità ambientale, all'accessibilità e all'inclusività sociale. Per far fronte a questa necessità, in legge di bilancio è stato istituito il Fondo Piccoli Comuni a vocazione turistica, con una dotazione di 34 milioni di euro complessivi per il prossimo triennio.

### 1.8.3

#### IL FONDO PER ACCRESCERE IL LIVELLO E L'OFFERTA PROFESSIONALE NEL TURISMO

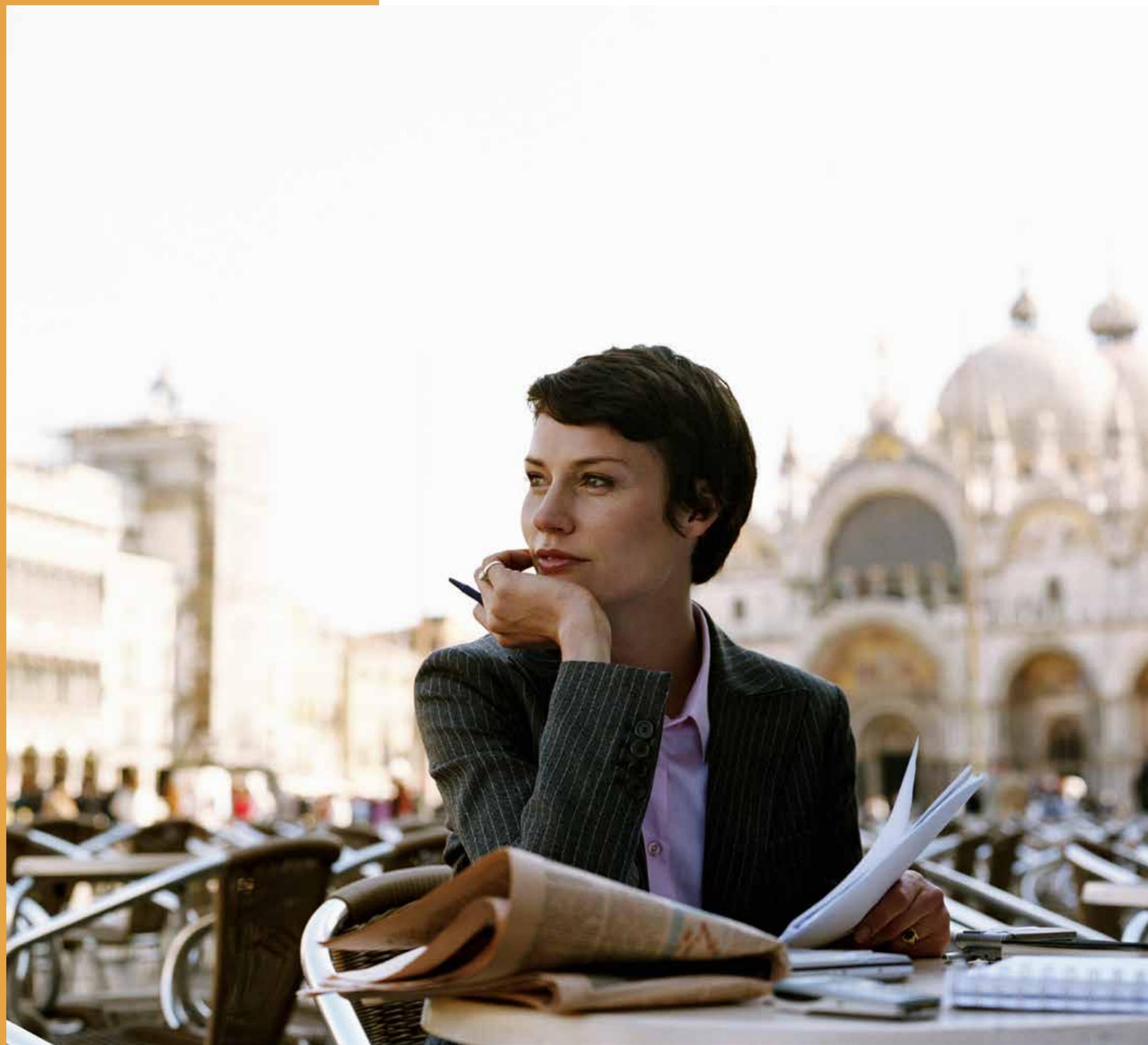
È intenzione del Ministero del Turismo accrescere le competenze delle guide turistiche e valorizzarne la qualifica professionale, attraverso lo strumento legislativo e favorire il miglioramento della competitività dei lavoratori dell'ecosistema del turismo, agevolando l'inserimento nel mercato del lavoro. A tal fine, ferme restando le competenze in materia di formazione e politiche attive del lavoro, è stata prevista l'istituzione di un fondo in Legge di Bilancio, che stanzi per il triennio complessivi 21 milioni di euro. Il fondo intende elevare la qualità delle professionalità presenti nel settore e, conseguentemente, fare alzare il livello dei salari e la qualità dell'offerta turistica in Italia.

### 1.8.4

#### IL FONDO PER IL TURISMO SOSTENIBILE

Sempre in Legge di Bilancio, è prevista l'istituzione di un Fondo per il turismo sostenibile, con una dotazione pari a 5 milioni di euro per il 2023 e 10 milioni di euro per ciascuno dei due anni successivi. L'intento è quello di potenziare gli interventi finalizzati alla promozione dell'ecoturismo e, appunto, del turismo sostenibile, che mirino a minimizzare gli impatti ambientali e sociali dell'attività turistica.

LO STATO  
DELL'ARTE  
DEL TURISMO  
INTERNAZIONALE  
E NAZIONALE



## CAPITOLO 2

# LO STATO DELL'ARTE DEL TURISMO INTERNAZIONALE E NAZIONALE

### 2.1 IL TURISMO COME MOTORE DI SVILUPPO ECONOMICO E SOCIALE

Il turismo è da tempo un importante motore della crescita socioeconomica in molti Paesi, non solo per il volume di affari che genera ma anche per le ricadute in termini occupazionali, di indotto e di export nel commercio internazionale. Una caratteristica chiave del turismo come fattore di sviluppo, che ne amplifica l'impatto in termini di PIL e occupazione, è la sua connessione con una serie di settori produttivi. Il turista, infatti, attiva domanda di beni e servizi in svariate branche di attività economica, dalle strutture ricettive alla ristorazione, dal trasporto al commercio al dettaglio. Oltre a questo contributo "diretto" del turismo all'economia, che la cosiddetta contabilità satellite quantifica stimando l'intensità con cui i turisti consumano ciascun prodotto, ovvero il "contenuto turistico" di ciascun settore, si rileva anche il fatto che viaggi e turismo attivano "indirettamente" molti altri comparti collegati da rapporti di filiera, in particolare tramite la fornitura di beni e servizi alle imprese del comparto turistico. Secondo il World Travel and Tourism Council (WTTC), nel 2019 viaggi e turismo hanno contribuito direttamente e indirettamente all'economia globale per il 10,3% del PIL mondiale (9,6 trilioni di dollari), per il 4,4% degli investimenti totali (986 miliardi di dollari) e per il 6,8% delle esportazioni globali di beni e servizi – il 27,4% se si considerano so-

lamente quelle di servizi (1,7 trilioni di dollari). Il settore del turismo era il terzo comparto al mondo per esportazioni, dopo il settore dei carburanti e quello dei prodotti chimici. Come settore ad alta intensità di lavoro, il turismo occupava direttamente o indirettamente, prima dello scoppio della crisi pandemica, 333 milioni di lavoratori nel mondo, pari al 10,3% dell'occupazione globale totale (4,6% nel solo sottosectore dei servizi di alloggio e ristorazione). In termini di solo effetto indiretto, si stima che un posto di lavoro nell'industria turistica crei circa un posto e mezzo di lavoro aggiuntivo nell'economia legata al turismo. Nel solo settore alberghiero, ogni lavoratore ne attiva indirettamente altri tre, tra ristoratori, personale delle agenzie di viaggio, guide turistiche, autisti di taxi, personale dei negozi e dipendenti degli aeroporti. Tradizionalmente caratterizzato come un comparto fondamentale per la creazione di posti di lavoro per donne e giovani, nel 2019 le donne rappresentavano il 54% della sua forza lavoro, rispetto a un'incidenza media del 39% nell'economia nel suo complesso. Inoltre, la maggior parte dei lavoratori impiegati nel turismo aveva meno di 35 anni, la metà dei quali 25 anni o meno, confermando il settore come un importante punto di ingresso nel mercato del lavoro per i giovani.

### 2.2 UNA FOTOGRAFIA DEL TURISMO INTERNAZIONALE

Coerentemente con quanto sottolineato dalle policy indicate dall'Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), la ripresa del settore turistico comporta anche delle nuove sfide oltre a quelle già esistenti. La pandemia ha portato un forte calo del turismo mondiale, mettendo in luce le debolezze sottostanti nei modelli di sviluppo turistico e nell'economia del turismo in generale.

Le priorità iniziali per incoraggiare e facilitare la ripresa iniziano con il ripristino della fiducia dei consumatori e della capacità operativa delle imprese. Finora, le priorità politiche sono state il ripristino della mobilità sicura delle persone e il sostegno finanziario alle imprese. Questo è stato più recentemente integrato dall'attenzione per la grave carenza di forza lavoro per soddisfare il ritorno della domanda turistica e la necessità di rinnovati investimenti nel settore per attirare visitatori. Per la ripresa del settore, è però importante considerare dove vogliamo che vada il settore in futuro. I governi e le imprese devono garantire che le loro azioni a breve termine per la ripresa abbiano benefici strategici a lungo termine per il settore. L'esperienza durante la pandemia ha sottolineato la necessità di trasparenza, coerenza e chiarezza nel processo decisionale e nelle comunicazioni sui viaggi. Ciò richiede uno stretto impegno e coordinamento tra i governi, il turismo, gli esperti di salute e gli enti dei trasporti,

insieme al settore privato. La dimensione multinazionale dei viaggi richiede anche la cooperazione tra Paesi nell'affrontare i problemi di mobilità sicura.

L'azione coordinata e la collaborazione su standard concordati e l'interoperabilità dei sistemi e della tecnologia possono contribuire a migliorare l'esperienza del viaggiatore, migliorando nel contempo la sicurezza e la protezione, particolarmente critiche in tempi di crisi.

Il 2021 è stato caratterizzato da una lieve ripresa dei flussi turistici globali, anche se con ritmi diversi a seconda delle nazioni considerate. Gli arrivi dei turisti internazionali nel mondo – pari a 429 milioni – hanno recuperato sui volumi del 2020 – fermi a 406 milioni – con una crescita del +5,8%. Tali flussi erano pari solo al 29,2% dei volumi pre-pandemia, diminuendo del -71,0% dai circa 1,5 miliardi del 2019.

Dei movimenti mondiali, l'Europa nel 2021 ha accolto 288,4 milioni di turisti in arrivo (il 38,7% del 2019), registrando il calo più contenuto tra i continenti sul 2019 (-61,3%) e facendo segnare l'aumento maggiore sul 2020 (+21,1%) rispetto al totale mondiale e alle altre aree di destinazione: in Asia e Pacifico poco più di 20 milioni di arrivi dall'estero (-94,3% sul 2019; -65,1% sul 2020), in America 82,4 milioni di flussi (-62,4%; +18,1%), in Africa 19,4 milioni (-71,3%; +3,3%) e in Medio Oriente 18,6 milioni (-74,5%; -6,2%).

**TABELLA 1 - ARRIVI TURISTICI INTERNAZIONALI NEL MONDO**

DESTINAZIONE/ ARRIVI IN MILIONI	2019	2020	2021*	Var. % 21/19	Var. % 21/20
<b>MONDO</b>	1.465	406	429	-70,7	+5,8
<b>EUROPA</b>	745,2	238,1	288,4	-61,3	+21,1
<b>ASIA E PACIFICO</b>	359,6	59,2	20,6	-94,3	-65,1
<b>AMERICA</b>	219,3	69,8	82,4	-62,4	+18,1
<b>AFRICA</b>	68,1	18,8	19,4	-71,5	+3,3
<b>MEDIO ORIENTE</b>	73	19,8	18,6	-74,5	-6,2

Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati UNWTO - \*2021 provvisori

Anche l'andamento economico rispecchia il trend degli arrivi. Nel 2021, l'Europa ha incassato 260,1 milioni di euro, circa la metà (49,9%) degli introiti da turismo internazionale, pari a 521 milioni di euro. Si tratta tuttavia del 50,7% degli incassi del 2019, pur

riscontrando il minor dislivello sugli introiti pre-pandemici ed un incremento superiore sul 2020 (-49,6%; +21,6%) rispetto alla tendenza mondiale e delle altre aree, ad eccezione del Medio Oriente.

**TABELLA 2 - ENTRATE TURISTICHE INTERNAZIONALI NEL MONDO**

DESTINAZIONE/ ENTRATE IN MILIARDI DI EURO	% su valute locali, prezzi costanti				
	2019	2020	2021*	Var. % 21/19	Var. % 21/20
MONDO	1.325	579	521	-60,6	+6,8
EUROPA	513,0	208,1	260,1	-49,6	+21,6
ASIA E PACIFICO	394,3	110,5	79,5	-79,7	-29,1
AMERICA	294,8	109,9	118,2	-59,9	+5,5
AFRICA	34,8	13,1	14,1	-60,0	+4,3
MEDIO ORIENTE	88,2	37,8	49,6	-41,3	+34,0

Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati UNWTO - \*2021 provvisori

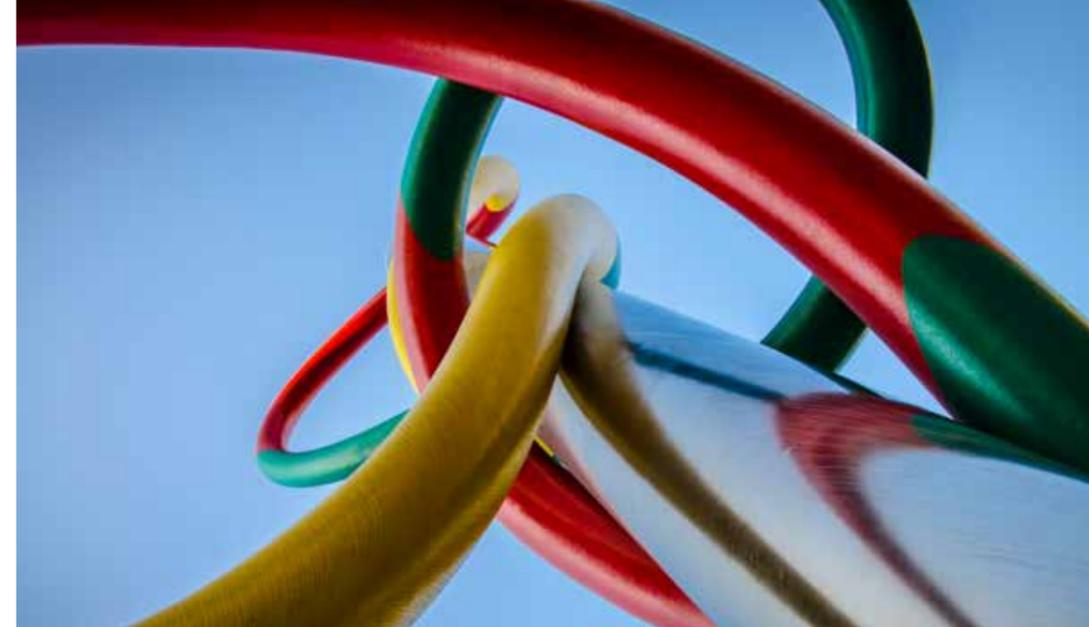
I dati riportati dimostrano come gli effetti della pandemia da Covid-19 abbiano evidentemente messo a dura prova, come mai accaduto nel recente passato, la resilienza delle imprese nel settore turistico e del suo indotto nel complesso, obbligando i governi di tutto il mondo all'azione per individuare soluzioni comuni e condivise per garantire pieno e incondizionato sostegno alla sopravvivenza e alla ripresa del comparto.

### 2.2.1 IL POSIZIONAMENTO DELL'ITALIA NEL CONTESTO INTERNAZIONALE

La diffusione della pandemia da Covid-19 in Italia ha comportato un calo importante dei flussi turistici internazionali. Nonostante le misure attuate dal neoistituito Ministero del Turismo, attraverso aiuti per oltre due miliardi di euro al settore, secondo i dati della bilancia dei pagamenti la flessione delle entrate da viaggi internazionali nel nostro Paese (-60,9%, pari a 27 miliardi in meno tra il 2019

e il 2020) ha rappresentato i quattro quinti del calo delle esportazioni di servizi e un terzo di quello delle esportazioni complessive di beni e servizi. Le spese per viaggi all'estero degli italiani sono diminuite in misura sostanziale, da 17,5 miliardi a 9,6, contribuendo per quasi due terzi al calo delle importazioni di servizi e per oltre un quinto a quello delle importazioni totali.

Nel corso del 2021 si è assistito ad una parziale e altalenante ripresa dei flussi turistici in entrata e in uscita. L'Italia ha registrato entrate per 21,3 miliardi di euro (+22,7% sul 2020; -52,0% sul 2019), con una quota di mercato che è passata al 4,2% dal 3,6% del 2020, portando il nostro Paese al quarto posto della scala globale per entrate da turismo internazionale. Nell'anno sono salite anche le quote di Francia (da 5,9% a 6,6%) e Spagna (da 3,4% a 5,6%), mentre sono diminuite quelle degli USA (da 13,3% a 11,4%) e della Germania (da 4,1% a 3,6%).



**TABELLA 3 - ENTRATE TURISTICHE INTERNAZIONALI TOP 10 DESTINAZIONI**

DESTINAZIONE/ ENTRATE IN MILIARDI DI EURO <sup>1</sup>	% su valute locali, prezzi costanti				
	2019	2020	2021*	Var. % 21/19	Var. % 21/20
MONDO	1.325	479	521	-60,6	6,8
USA	177,7	63,5	59,4	-64,7	-3,1
FRANCIA	56,7	28,5	34,5	-39,2	21,1
SPAGNA	71,2	16,2	29,2	-59,0	80,2
ITALIA	44,3	17,3	21,3	-51,9	22,7
UK	47,1	16,6	19,2	-60,0	11,9
GERMANIA	37,3	19,4	18,8	-49,6	-2,8
TURCHIA	26,6	8,9	17,6	-30,2	103,8
MESSICO	22,0	9,6	16,7	-19,4	80,0
AUSTRALIA	40,8	22,6	14,4	-65,6	-39,6
MACAO (CINA)	35,8	8,0	13,0	-61,8	68,7

Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati UNWTO - \*2021 provvisori

<sup>1</sup> TOP 10 Paesi per entrate da turismo internazionale in ordine decrescente a prezzi e cambi correnti nel 2021. Per Francia e Regno Unito il dato sul numero dei turisti stranieri 2021 non è ancora disponibile.

I visitatori pernottanti dall'estero in Italia, circa 27 milioni, sono aumentati del +6,7% nel 2021 sul 2020, più del risultato mondiale, e

rappresentano il 6,3% sul totale. Ancora al 41,7% dei volumi del 2019.

**TABELLA 4 - ARRIVI TURISTICI INTERNAZIONALI TOP 10 DESTINAZIONI**

DESTINAZIONE/ ARRIVI IN MILIONI	% su valute locali, prezzi costanti				
	2019	2020	2021*	Var. % 21/19	Var. % 21/20
MONDO	1.465	406	429	-70,7	5,8
USA	79,4	19,2	22,1	-72,2	15,0
FRANCIA	90,0	40,0	-	-	-
SPAGNA	83,5	18,9	31,2	-62,7	64,7
ITALIA	64,5	25,2	26,9	-58,3	6,7
UK	39,4	10,7	-	-	-
GERMANIA	39,6	12,4	11,7	-70,5	-6,1
TURCHIA	51,2	15,9	29,9	-41,5	88,3
MESSICO	45,0	24,3	31,9	-29,2	31,3
AUSTRALIA	9,5	1,8	0,2	-97,4	-86,5
MACAO (CINA)	18,6	2,8	3,7	-80,2	31,0

Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati UNWTO - \*2021 provvisori

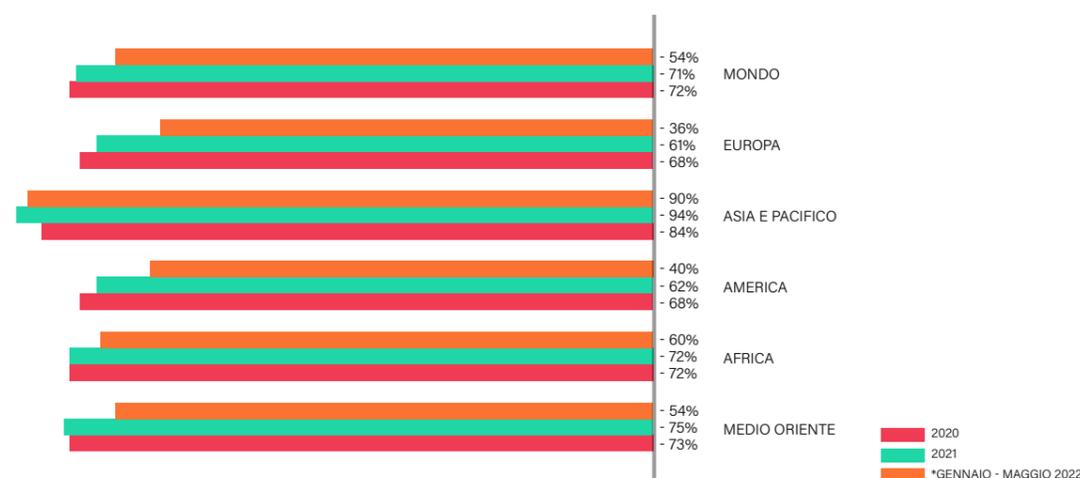
## 2.2.2 L'ANDAMENTO DEL TURISMO INTERNAZIONALE NEL PRIMO SEMESTRE 2022

Secondo i dati riportati dal UNWTO World Tourism Barometer per i mesi di gennaio-maggio 2022, gli arrivi di turisti internazionali (visitatori pernottanti) nel mondo sono più che triplicati (+221%) rispetto allo stesso periodo del 2021, ma diminuiscono del 54% rispetto al 2019. La ripresa dei viaggi internazionali è stata costante, riflettendo anche la rilevanza della domanda repressa nel periodo pandemico di viaggi internazionali e beneficiando dell'allentamento o della revoca delle restrizioni di viaggio imposte dai governi (86 Paesi non avevano restrizioni legate al Covid-19 al 19 settembre 2022).

Nel dettaglio per area, l'Europa e l'America hanno mostrato i risultati migliori: gli arrivi internazionali in Europa sono stati il 350% in più rispetto ai primi 5 mesi del 2021, mentre in America il +112%. Nonostante il trend più che positivo, gli arrivi internazionali in Europa restano a -36% e in America -40% se paragonati ai volumi del 2019.

Nelle previsioni per il 2022, il nostro continente potrebbe recuperare dal 65% all'80% dei livelli pre-pandemici (tra il -35% e -20% sul 2019) e l'America dal 63% al 76% (tra il -24% e -27%). Previsioni meno positive si riscontrano con riferimento alle regioni dell'Asia e del Pacifico a causa di politiche di viaggio più restrittive.

FIGURA 1 - ARRIVI INTERNAZIONALI NEL MONDO. VARIAZIONE PERCENTUALE SUL 2019



Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati UNWTO - \*2021-2022 provvisori

Secondo gli ultimi dati resi disponibili dal UNWTO World Tourism Barometer nel periodo tra gennaio e luglio 2022 si stima che a livello internazionale abbiano viaggiato 474 milioni di turisti (erano stati 175 milioni nello stesso periodo del 2021). L'Europa, in particolare, ha accolto 309 milioni di questi viaggiatori, pari al 65% del totale. Nel luglio di quest'anno gli arrivi nel Vecchio continente sono cresciuti fino a recuperare circa l'85% dei livelli registrati nello stesso periodo del 2019. La revoca delle

restrizioni agli spostamenti in molti Paesi ha alimentato questi risultati (44 Paesi in Europa non avevano restrizioni relative al Covid-19 al 19 settembre 2022)<sup>2</sup>.

La diffusione del virus e le conseguenti limitazioni agli spostamenti avevano infatti profondamente inciso sulle scelte individuali di viaggio dei turisti nel mondo e in particolare in Europa. Oltre ad aver influenzato le abitudini dei turisti, si sono modificate soprattutto le decisioni relative alle mete. In Italia

in particolare, sono diminuiti i flussi turistici provenienti dai Paesi extra europei in favore di quelli limitrofi. Nonostante le diminuzioni registrate in precedenza, nel primo semestre

del 2022 l'Italia si è attestata al secondo posto come Paese di destinazione dei turisti internazionali.

TABELLA 5 - PRESENZE IN EUROPA NEL PRIMO SEMESTRE 2022 PER PAESE DI DESTINAZIONE - TOP 10

RANK '22	2019	2021	2022*	Var. % 21/19	Var. % 21/20
SPAGNA	129.140.419	17.463.726	110.129.916	-14,7	530,6
ITALIA	91.594.882	15.412.532	71.073.356	-22,4	361,1
TURCHIA	50.654.916	21.240.772	51.738.791	2,1	143,6
AUSTRIA	45.974.766	4.889.819	39.671.627	-13,7	711,3
FRANCIA	54.341.691	7.621.935	34.928.294	-35,7	358,3
GRECIA	39.509.548	7.625.364	34.027.149	-13,9	346,2
GERMANIA	39.442.929	6.139.917	24.904.170	-36,9	305,6
PORTOGALLO	22.917.320	3.419.109	20.368.660	-11,1	495,7
CROAZIA	20.540.629	7.581.657	19.114.575	-6,9	152,1
PAESI BASSI	23.108.348	3.050.688	17.966.123	-22,3	488,9

Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati Eurostat - \*2022 provvisori

Le prospettive del UNWTO per il resto dell'anno sono cautamente ottimistiche, tuttavia, l'incerto contesto economico potrebbe invertire le aspettative di un ritorno ai livelli pre-pandemia nel breve termine. L'aumento dei prezzi dovuto all'inflazione e il picco dei

prezzi del petrolio si traducono in un aumento dei costi di trasporto e alloggio, la guerra in Ucraina, i ritardi e le cancellazioni dei voli in alcuni parti del mondo, sono tutti fattori che potrebbero frenare la domanda dei viaggi nei prossimi mesi.

## 2.3 IL TURISMO IN ITALIA PRIMA DELLA PANDEMIA DA COVID-19

Da sempre tra le più amate e richieste mete turistiche, l'Italia è tra le nazioni di più antica vocazione turistica e può contare su una pluralità di fattori distintivi che la rendono unica ed attrattiva agli occhi dei visitatori di tutto il mondo. Con 58 dei 1.154 siti Unesco, nonché primo Paese per luoghi riconosciuti come patrimonio naturale e culturale dell'umanità, l'Italia ha ormai da decenni fatto del turismo un comparto fondamentale per la propria economia.

A partire dalla metà degli anni '50, i flussi di stranieri sono infatti cresciuti costantemente nel nostro Paese, specialmente negli anni successivi alla crisi finanziaria del 2008-2009, anche se si registra, fin dagli anni 2000, una diminuzione della durata media dei soggiorni, fenomeno generalizzato alla gran parte delle destinazioni turistiche europee. Le presenze straniere sono per il nostro Paese un importante fattore di compensazione

delle fluttuazioni stagionali, perché sono più uniformi nel corso dell'anno e interessano in misura rilevante anche i mesi non estivi. In questo modo, contribuiscono a ridurre il fenomeno della concentrazione dei flussi turistici in determinati periodi, con significativi vantaggi per il settore in termini di migliore resilienza agli shock, di migliore gestione dei flussi finanziari, di maggiore attrattività per la forza lavoro.

Tradizionalmente, il flusso turistico straniero in Italia proviene prevalentemente dalla Germania, con una quota pre-pandemia pari a circa il 27% sul totale delle presenze estere (Tabella 6). L'Italia, tuttavia, si caratterizza, rispetto ad altri Paesi europei, per un'elevata attrattività anche rispetto ad aree geograficamente più distanti. La quota pre-pandemia di turisti provenienti da Paesi europei era infatti più bassa rispetto alla media dell'area-euro.

<sup>2</sup> UNWTO, "International Tourism back to 60% of pre-pandemic levels in January - July 2022" <https://www.unwto.org/news/international-tourism-back-to-60-of-pre-pandemic-levels-in-january-july-2022>

Alle presenze tedesche seguivano, con un certo distacco, quelle dagli Stati Uniti, dalla Francia e dal Regno Unito, con percentuali che si attestavano intorno al 6-7%. Dal 2008, sono però cresciuti soprattutto gli arrivi dalla Cina, le cui presenze erano al 2019 più che quadruplicate (raggiungendo il 2,4% sul totale). Il turismo di provenienza russa, invece, era molto cresciuto nell'ultimo decennio, raggiungendo il suo picco nel 2013 (con un totale di presenze pari a circa 7 milioni), ma aveva poi subito una battuta d'arresto già nel 2014 con la prima crisi in Ucraina e la svalutazione del rublo, attestandosi nel 2019 a 5,8 milioni (circa 2,6% del totale).

Complessivamente, la spesa dei turisti stranieri in Italia nel 2019 è stata pari a poco più di 44 miliardi di euro, con effetti positivi in termini di bilancia dei pagamenti. Sulla base dei dati sulla spesa pro-capite, gli stranieri

spendevano in media 122 euro per giorno di viaggio contro gli 83 euro per i viaggi domestici degli italiani. In particolare, il Giappone è il Paese che in assoluto generava i flussi monetari più rilevanti (232 euro pro-capite), seguito da Canada, Cina e Russia, con una spesa pro-capite tra i 145 e i 153 euro. Seguivano a stretto giro Stati Uniti, Australia e Brasile, mentre tra i Paesi UE quasi nessuno superava i 100 euro di spesa per viaggiatore pernottante (Tabella 6).

Parte di queste differenze si spiega attraverso l'analisi delle componenti di spesa: in circa due casi su tre i turisti stranieri utilizzavano strutture ricettive alberghiere e quelli extra-europei tendevano a preferire sistemazioni in strutture di fascia medio-alta rispetto a tedeschi, olandesi e danesi che optavano più frequentemente per sistemazioni più economiche o extra-alberghiere.

**TABELLA 6 - PRINCIPALI PAESI PER QUOTA DI PRESENZE SUL TOTALE DELLE PRESENZE TURISTICHE IN ITALIA E PER SPESA PRO-CAPITE GIORNALIERA, 2018-19**

Paese di provenienza	Quota di presenze sul totale delle presenze turistiche (2019, %)	Spesa pro-capite giornaliera (2018, in euro)	Di cui - per alloggio (2018, in euro)
ITALIA	50	83	-
Paesi esteri di cui (in % totale Paesi esteri):	51	122	-
GERMANIA	27	89	44
USA	7	141	66
FRANCIA	6	89	39
REGNO UNITO	6	106	52
PAESI BASSI	5	88	40
AUSTRIA	4	94	45
POLONIA	3	70	28
RUSSIA	3	146	63
SPAGNA	3	72	33
CINA	2	151	68
BELGIO	2	91	43
REPUBBLICA CECA	2	70	33
DANIMARCA	1	84	39
AUSTRALIA	1	143	64
BRASILE	1	139	62
ROMANIA	1	61	20
CANADA	1	153	67
GIAPPONE	1	232	116

Fonte: Elaborazioni su dati dell'indagine "Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi" e "Indagine CAPI Viaggi e vacanze" ISTAT e dell'"Indagine sul turismo internazionale" di Banca d'Italia.

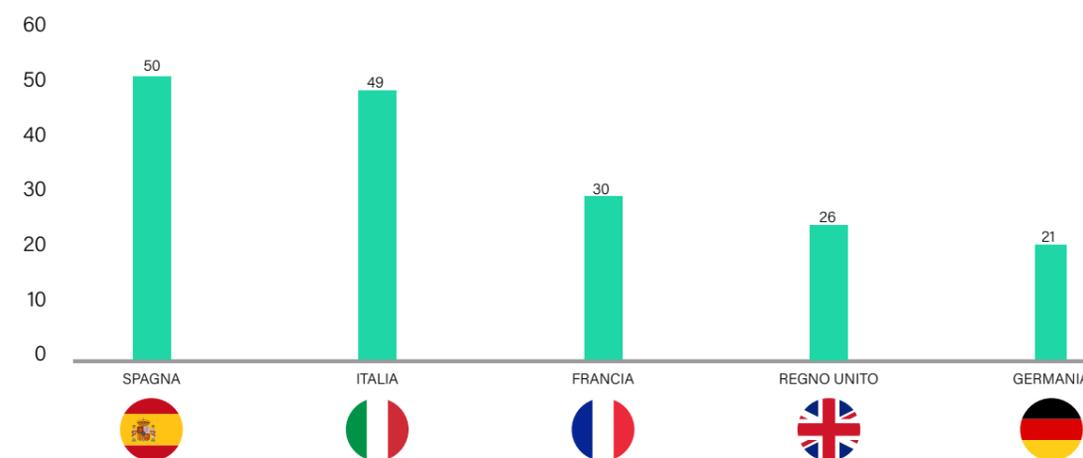
Il decennio 2010-19 ha rappresentato un periodo molto positivo per il comparto turistico italiano: dal 2010 si sono registrati segnali di sviluppo, in parte favoriti da un miglioramento della competitività di prezzo, in parte giustificati dall'insorgere di tensioni geopolitiche che hanno progressivamente scoraggiato i viaggi in Paesi divenuti a più alto rischio di attacchi terroristici. La spesa degli stranieri in Italia è così cresciuta a ritmi sostenuti (4,3% all'anno in media, a fronte dello 0,8% nel decennio precedente)<sup>3</sup>, tanto che nel 2019, al culmine di un decennio di forte espansione, il settore vantava una centralità strutturale nell'economia nazionale, rappresentando poco meno del 6,2% in termini di valore aggiunto e il 7,1% in termini di occupati (circa 1,7 milioni di addetti), contro una media nei Paesi OCSE rispettivamente del 4,4% e 6,9%. In aggiunta al contributo diretto<sup>4</sup>, il WTTC stima gli effetti indiretti e quelli indotti, ovvero rispettivamente quelli che originano dalle forniture di beni e servizi domandati dalle imprese dei comparti turistici e quelli generati dai consumi dei lavoratori del turismo. Secondo queste stime, l'impatto complessivo del turismo sul PIL per l'Italia nel 2019 era pari al 10,6%, mentre quello sull'occupazione era del 12,2%<sup>5</sup>. In termini di peso del turismo, quindi,

il Paese si collocava al di sopra sia della media Mondo (10,3% entrambe le quote) sia di quella UE (9,6% e 11,3% rispettivamente).

A confermare l'importante sviluppo del turismo in Italia nel corso del decennio 2010-19 contribuiscono anche i dati relativi all'interesse dei turisti stranieri per le vacanze - in special modo quelle di natura culturale - nel nostro Paese: nel periodo 2010-17, la spesa dei viaggiatori internazionali per vacanze culturali era infatti cresciuta di quasi 9 punti percentuali all'anno. L'espansione del turismo nel decennio precedente la pandemia è stata sostenuta soprattutto dai flussi provenienti da Paesi al di fuori dell'Unione Europea, la cui quota di mercato è salita dal 37% del 2010 al 41,5% nel 2017<sup>6</sup>.

Nel 2019, la composizione delle presenze turistiche in Italia, secondo l'UNWTO, era ripartita in maniera sostanzialmente bilanciata tra stranieri e viaggiatori interni, con i primi che contano per il 49% del totale. Come mostra la figura seguente, questo dato poneva l'Italia tra i grandi Paesi europei con una quota più elevata di turisti stranieri, in linea con quanto rilevato in Spagna (50%), nettamente superiore rispetto a quella della Francia (30%), del Regno Unito (26%) e della Germania (21%)<sup>7</sup>.

**FIGURA 2 - PERCENTUALE DI TURISTI STRANIERI SUL TOTALE, 2019**



Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria su dati UNWTO

<sup>3</sup> Banca d'Italia, Turismo in Italia numeri e potenziale di sviluppo, 2019

<sup>4</sup> Il WTTC calcola il contributo che le attività legate al turismo e ai viaggi apportano al PIL e all'occupazione in coerenza con le regole internazionali sulla stima del conto satellite del turismo. Si veda: ONU, "International Recommendations for Tourism Statistics 2008", New York 2010.

<sup>5</sup> WTTC, "Italy 2022 Annual Research: Key Highlights", 2022. Si veda: <https://wtcc.org/research/economic-impact/moduleid/704/itemid/136/controller/downloadrequest/action/quickdownload>.

<sup>6</sup> Banca d'Italia, Turismo in Italia numeri e potenziale di sviluppo, 2019

<sup>7</sup> Centro Studi Confindustria, "Liberare il potenziale italiano. Riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile", 2021



Complessivamente, nel decennio fino al 2019, le presenze turistiche nelle strutture ricettive erano cresciute a un tasso medio annuo dell'1,5%, il numero di occupati era aumentato in misura più intensa rispetto al totale dell'economia e il fatturato e la redditività operativa erano cresciuti più marcatamente rispetto agli altri comparti. Inoltre, la spesa degli stranieri in Italia era tornata ad aumentare a ritmi sostenuti (4,3% all'anno in media, a fronte dello 0,8 nel decennio precedente), sostenuta soprattutto dai flussi provenienti da Paesi al di fuori dell'Unione Europea. Dal 2015, con la fine della fase più intensa della crisi, i segnali positivi si erano estesi anche al turismo domestico, i cui flussi avevano subito un calo più pronunciato e duraturo di quelli internazionali negli anni della crisi finanziaria. In senso opposto sono andate invece le entrate per viaggi d'affari, caratterizzati mediamente da una spesa giornaliera molto elevata, la cui quota sul totale è scesa in meno di un decennio di circa 8 punti percentuali. Nello stesso periodo si è assistito anche ad una ricomposizione della tipologia di servizi di alloggio offerti e ad un miglioramento della qualità dell'offerta turistica, con un particolare sviluppo delle strutture extra-alberghiere, un ridimensionamento del numero di esercizi alberghieri con una e due stelle e un aumento pressoché speculare degli hotel a tre o quattro stelle.

Il progressivo aumento di turisti stranieri sul totale dei viaggiatori che hanno visitato il nostro Paese rappresentava un segnale partico-

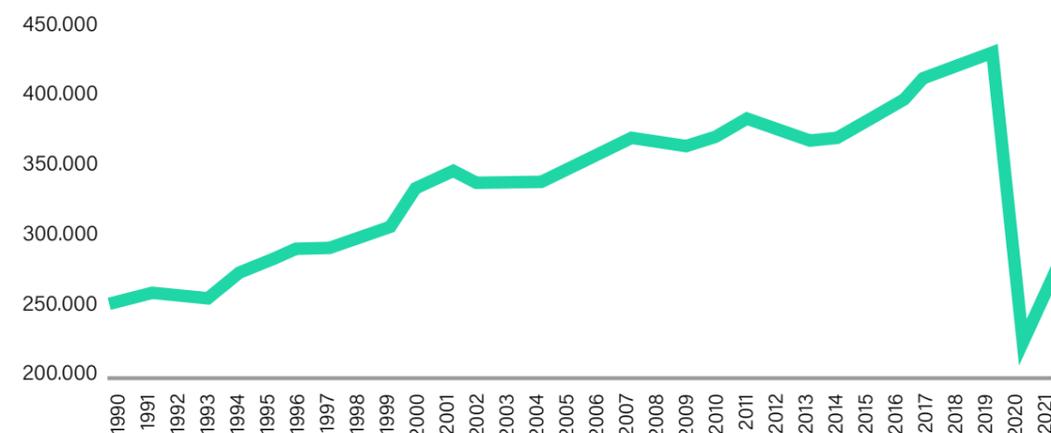
larmente incoraggiante in quanto il crescente peso di questa categoria di viaggiatori sul totale rappresenta un fattore positivo sia per gli effetti sulla bilancia dei pagamenti, sia perché si tratta di una componente della domanda turistica con una spesa media più alta. Inoltre, poiché le presenze straniere si distribuiscono mediamente in maniera più uniforme nel corso dell'anno, contribuiscono a ridurre il fenomeno della stagionalità dei flussi turistici, con significativi vantaggi per il settore. Cercando di comprendere meglio la composizione dei flussi di turisti stranieri, i dati segnalavano come l'Italia si caratterizzasse per un'apertura verso aree geograficamente più distanti: la quota di turisti provenienti da Paesi europei, infatti, risultava essere più bassa rispetto alla media dell'area-euro, dove circa due terzi delle entrate da turismo internazionale avevano origine nei Paesi membri<sup>8</sup>. Secondo l'Indagine sul turismo internazionale condotta da Banca d'Italia a giugno 2020, nel 2019 la spesa dei viaggiatori stranieri in Italia ha continuato ad aumentare a un tasso sostenuto (6,2%), sospinta dai turisti provenienti dal resto dell'Europa e dal Nord America. Nello stesso periodo la spesa dei viaggiatori italiani all'estero è cresciuta in modo analogo (6,3%); ciò ha determinato un aumento dell'avanzo della bilancia dei pagamenti turistica (all'1,0% del PIL da 0,9 nel 2018) che, benché marginale, ha proseguito lungo una tendenza positiva in atto dall'inizio del decennio<sup>9</sup>.

In un contesto di forte espansione del turi-

simo internazionale a livello globale, la quota di mercato dell'Italia è rimasta stabile: il nostro Paese risultava essere quinto al mondo per entrate turistiche. La Spagna aveva invece visto un miglioramento mentre gli altri principali Paesi europei – Francia, Regno Unito e Germania – registravano leggeri peggioramenti, così come gli Stati Uniti (Banca d'Italia, "Indagine sul turismo internazionale",

giugno 2020). Per concludere, appare opportuno evidenziare come nell'anno precedente lo scoppio della pandemia l'attività turistica nel nostro Paese aveva realizzato un record assoluto: 131,4 milioni di arrivi e 436,7 milioni di presenze negli esercizi ricettivi alberghieri ed extra-alberghieri presenti sul territorio nazionale, con un aumento, rispettivamente, del 2,6% e dell'1,8% sul 2018.

**FIGURA 3 - PRESENZE NEGLI ESERCIZI RICETTIVI IN ITALIA. ANNI 1990-2021 (VALORI IN MIGLIAIA)\***



Fonte: Istat, Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi  
\*Anno 2021: dati provvisori

## 2.4 IL TURISMO IN ITALIA NEI MESI DELLA PANDEMIA DA COVID-19

Nel 2020, a causa della pandemia, la tendenza positiva che ha caratterizzato il comparto turistico italiano nel decennio precedente ha subito una brusca battuta d'arresto. L'intero settore ha subito un profondo shock e, già nel trimestre marzo-maggio, a seguito delle restrizioni imposte agli spostamenti nazionali e internazionali, i flussi turistici si sono quasi azzerati. La contrazione delle presenze totali nella media dei tre mesi ha superato l'80%, toccando un minimo di -95,4% in aprile. Ad esclusione del commercio al dettaglio e dei trasporti marittimi e terrestri, i provvedimenti di chiusura amministrativa introdotti in marzo e aprile hanno impattato sui settori della filiera turistica in maniera più

dura rispetto alla media complessiva (45% di attività ferme): è rimasto chiuso circa il 75% delle imprese operanti nell'alloggio, nella ristorazione, nei servizi culturali, artistici e di intrattenimento e circa l'80% delle attività ricreative e delle agenzie di viaggio<sup>10</sup> (elaborazione Centro Studi di Confindustria su dati Eurostat). A giugno, con l'alleggerimento delle misure di contenimento del Covid-19 e delle limitazioni agli spostamenti anche fuori dall'Italia, le variazioni negative, seppure ancora molto ampie, si sono attenuate, arrivando secondo le stime ISTAT a -77,4% per gli arrivi e -79,5% per le presenze rispetto a un anno prima. Un'analisi più approfondita della contrazione ha permesso di evidenziare

<sup>8</sup> Secondo la Banca d'Italia: «(...) nel 2019 i due terzi delle entrate da turismo internazionale dei Paesi della UE è riconducibile a viaggiatori provenienti da altri stati membri; la quota è particolarmente elevata (intorno all'80%) per l'Austria, la Croazia e i Paesi Bassi, risulta lievemente più contenuta per la Spagna e il Portogallo (per entrambi pari a circa il 73%) mentre per l'Italia, la Francia e, soprattutto, il Regno Unito essa è al di sotto della media, indicando una maggiore apertura verso aree geograficamente più distanti».

<sup>9</sup> Centro Studi Confindustria, "Liberare il potenziale italiano. Riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile", 2021

<sup>10</sup> Centro Studi Confindustria, "Liberare il potenziale italiano. Riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile", 2021

<sup>11</sup> Istat, "Movimento Turistico in Italia, gennaio-settembre 2020", 2020

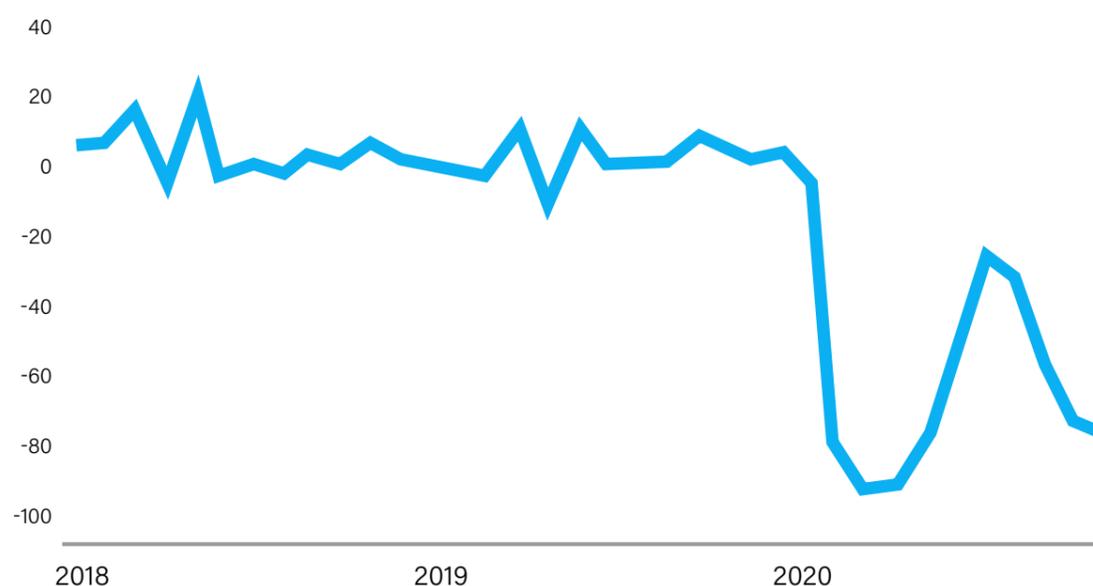
<sup>12</sup> Centro Studi Confindustria, "Liberare il potenziale italiano. Riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile", 2021

come, tra le strutture ricettive, quelle alberghiere siano state maggiormente penalizzate, con un calo del -81,9% delle presenze a fronte di una riduzione del -73,6% registrata dal settore extra-alberghiero. Gli allentamenti alle restrizioni emanati dalle autorità nazionali e internazionali hanno consentito un recupero, seppur parziale, durante il trimestre estivo (luglio-settembre) quando le presenze totali sono state pari a circa il 64% di quelle registrate l'anno precedente, con una perdita di più di 74,2 milioni di presenze, ma con performance differenti tra turisti italiani e stranieri: i pernottamenti dei clienti residenti nel nostro Paese hanno raggiunto

poco più dell'86% di quelli rilevati nel corso del 2019, mentre quelli relativi ai clienti stranieri sono stati appena il 40%<sup>11</sup>.

La seconda ondata di contagi da Covid-19 verificatasi nei mesi autunnali del 2020 ha imposto nuove restrizioni agli spostamenti e, conseguentemente, ha determinato una nuova contrazione delle presenze turistiche in Italia. Nel quarto trimestre sono diminuite rapidamente le notti trascorse in strutture ricettive, che in dicembre hanno registrato una variazione di -80% rispetto allo stesso mese dell'anno precedente. La perdita di fatturato nel quarto trimestre è stata del 70% rispetto allo stesso periodo del 2019<sup>12</sup>.

**FIGURA 4 - NOTTI IN STRUTTURE RICETTIVE, VARIAZIONI TENDENZIALI, DATI MENSILI - ITALIA**



Fonte: Centro Studi Confindustria, "Liberare il potenziale italiano. Riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile", 2021

Complessivamente, quindi, il 2020 ha certamente rappresentato un anno nero per il turismo italiano, conclusosi con un calo del -52,3% delle presenze, e in particolare del -70,3% per quanto riguarda i turisti stranieri. Infatti, se nel 2019 la domanda espressa dai turisti residenti in Italia si sostanziava in circa 71,2 milioni di viaggi e circa 409 milioni di pernottamenti, effettuati dentro e fuori i confini nazionali, nel 2020 sono stati registrati soltanto 37,5 milioni di viaggi (con una riduzione pari al -47,3% su base annua) e poco

più di 231 milioni di pernottamenti, in calo di oltre 43 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Gli effetti della pandemia sul comparto turistico sono ancora più evidenti quando si prendono in considerazione i viaggi di lavoro: in questo ambito, infatti, la flessione registrata tra il 2019 e il 2020 è superiore al 67%, con i viaggi scesi a 2,5 milioni rispetto ai quasi 7,8 milioni dell'anno precedente e i pernottamenti passati da quasi 27,3 milioni a poco meno di 8 milioni e 900 mila in soli 12 mesi.

<sup>11</sup> Istat, "Movimento Turistico in Italia, gennaio-settembre 2020", 2020

<sup>12</sup> Centro Studi Confindustria, "Liberare il potenziale italiano. Riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile", 2021

## 2.5 IL TURISMO IN ITALIA POST PANDEMIA: DOVE STIAMO ANDANDO

Nel 2021 i flussi turistici di tutti i Paesi europei hanno mostrato segnali di ripresa: i dati indicano infatti un +28,1% delle presenze di clienti nelle strutture ricettive nell'Unione Europea rispetto al 2020, pur restando ancora sotto del 37% rispetto ai livelli pre-pandemici. Le entrate mondiali da turismo internazionale sono cresciute del 6%, a 509 miliardi di euro (pari a circa il 40% dei livelli registrati nel periodo precedente la pandemia da Covid-19)<sup>13</sup>. In questo contesto generale, l'Italia ha mostrato una performance migliore della media europea in termini turistici, ampliando la propria quota di mercato, dal 3,6 al 4,2%, e diventando il quarto Paese al mondo per entrate. Il numero di visitatori pernottanti nel nostro Paese è aumentato del 6%, in linea con la crescita mondiale degli arrivi. Le presenze negli esercizi ricettivi sono incrementate del 38,7% rispetto al 2020 ed è stata registrata una variazione negativa rispetto al 2019 pari al 33,8%. Dopo l'eccezionale contrazione del 2020, quando l'incidenza del comparto sul valore aggiunto totale a prezzi correnti era scesa al 4,5% dal 6,2% nel 2019 (Istat, Conto Satellite del Turismo), nel 2021 i dati di bilancia dei pagamenti dell'Italia sono significativamente migliorati e, seppur facendo registrare valori ancora inferiori alla metà di quelli precedenti la pandemia, le entrate e le uscite per viaggi internazionali sono cresciute, rispettivamente, del 23% e del 32%. Il surplus della bilancia turistica è salito a 8,6 miliardi (da 7,8 nel 2020), mentre la sua incidenza sul PIL è rimasta pressoché invariata, allo 0,5% (era 1,0 nel 2019, il valore più alto dal 2001)<sup>14</sup>.

Il 2021 si è aperto con il blocco pressoché totale della stagione turistica invernale a seguito dei provvedimenti restrittivi resi necessari per contrastare la diffusione dei contagi. Il primo trimestre dell'anno segna un calo dell'81,7% degli arrivi e del 79,7% delle presenze rispetto allo stesso trimestre del 2019. In particolare, la componente estera della

clientela risultava essere pressoché assente (il calo delle presenze straniere si è attestato a -93,7%) mentre quella domestica rappresenta poco più del 30% delle presenze del primo trimestre 2019. La flessione è evidente anche rispetto al primo trimestre del 2020 (-70,8%), poiché la crisi del settore generata dalla pandemia si è manifestata in maniera evidente a partire da marzo 2020. La flessione delle presenze turistiche rispetto al 2019 è andata progressivamente attenuandosi nel secondo trimestre (-61,4%), per poi riprendersi in misura più strutturata nel trimestre estivo quando, in seguito alla possibilità di ripresa degli spostamenti interregionali, i flussi turistici hanno prodotto un sostanziale recupero, sebbene ancora in calo rispetto al 2019<sup>15</sup>.

Complessivamente nel 2021, seppur in misura contenuta, si sono registrati segnali di ripresa della domanda turistica: i viaggi registrati sono stati 41,6 milioni, sostanzialmente stabili rispetto al 2020 (+11%), anche se ancora molto lontani dai livelli pre-pandemia (con una riduzione del 41,6% rispetto al dato analogo del 2019). I pernottamenti effettuati nel 2021 dai cittadini residenti in Italia sono stati quasi 281,5 milioni, un dato ancora distante da quanto registrato nel 2019 (erano stati circa 409,3 milioni nell'anno precedente la pandemia) ma in ripresa rispetto al 2020 (+21,7%). Con riferimento alle diverse tipologie di viaggio, i segnali più incoraggianti si sono osservati con riferimento alle vacanze lunghe, che nel 2021 sono state quasi 24,5 milioni (+25,4% rispetto al 2020), e ai viaggi di lavoro (+18,1%).

### 2.5.1 IL SALDO DELLA BILANCIA TURISTICA DELL'ITALIA

L'Italia si posiziona tra i Paesi della UE caratterizzati da un avanzo strutturale della bilancia turistica, sebbene con un'incidenza sul PIL più contenuta rispetto a economie

<sup>13</sup> Banca d'Italia, Indagine sul turismo internazionale, 2022

<sup>14</sup> Banca d'Italia, Indagine sul turismo internazionale, 2022

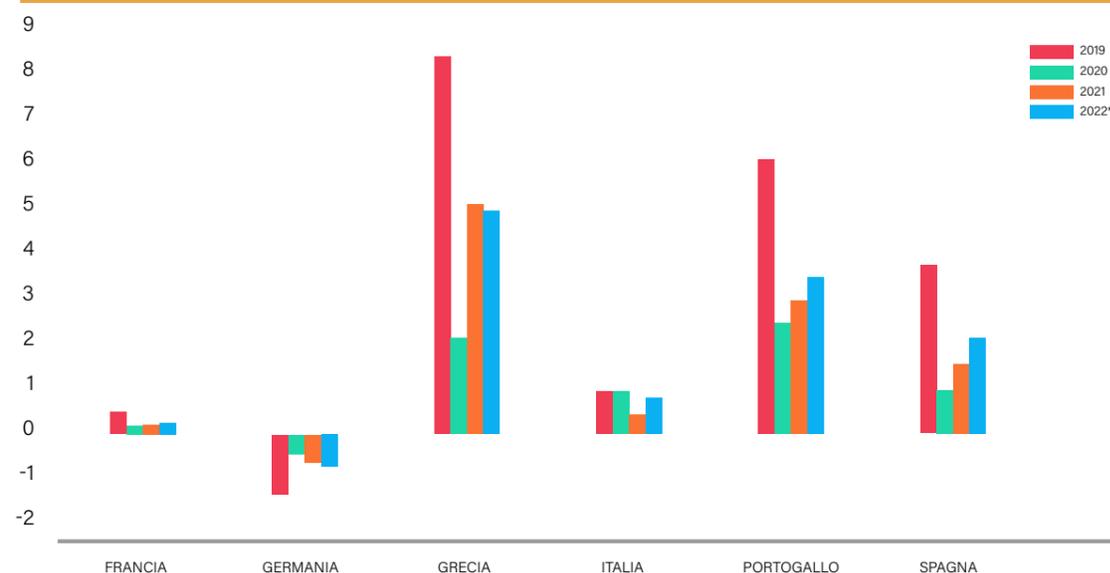
<sup>15</sup> Istat, "Movimento Turistico in Italia, gennaio-settembre 2021", 2022

fortemente dipendenti dal turismo internazionale come Grecia e Portogallo (Figura 5). Il saldo della bilancia turistica italiana è cresciuto ininterrottamente fino a raggiungere l'1% del PIL nel 2019 e si è dimezzato, pur restando superiore alla media europea, nel biennio successivo a causa della pandemia. A gennaio 2022 il saldo della bilancia dei pagamenti turistica dell'Italia ha registrato un avanzo di 0,4 miliardi di euro, lievemente più ampio di quelli osservati in gennaio 2019 e 2020, precedenti al diffondersi della pandemia nel nostro Paese; il saldo era pressoché nullo nello stesso mese del 2021<sup>16</sup>. Nonostante la diffusione a livello globale della variante Omicron del coronavirus, sia la spesa dei viaggiatori stranieri in Italia (1,5 miliardi) sia quella dei viaggiatori italiani all'estero (1,1 miliardi) sono state significativamente superiori a quelle registrate in gennaio 2021 (0,4 e 0,5 miliardi, rispettivamente). La spesa dei viaggiatori internazionali in Italia è stata inferiore del 33,2% rispetto a quella dello stesso mese del 2019, quella degli italiani all'estero del 43,1%. Nei tre mesi terminanti in gennaio 2022 la spesa dei viaggiatori stranieri in Italia è più che triplicata rispetto allo stesso periodo del 2021, coincidente con la seconda ondata pandemica; quella dei viaggiatori ita-

liani all'estero è aumentata di quasi il 200%. Nel confronto con il corrispondente periodo del 2019, si rileva ancora una contrazione del 31,8% per i flussi in ingresso e del 41,2 per quelli in uscita. I segnali di ripresa sono confermati anche dai primi dati dell'anno in corso, sebbene l'instabilità politica della guerra Russo-Ucraina stia aumentando i rischi di rallentamento della ripresa economica. Recenti studi internazionali indicano che l'Italia per la sua specificità di elevata qualità di turismo possa essere uno dei Paesi più penalizzati dal venir meno dal turismo russo. Per il nostro Paese la Russia, infatti, nel 2019, rappresentava il secondo Paese - parzialmente extraeuropeo - per importanza (5,8 mln di presenze, il 3% dell'incoming italiano) con una spesa di circa un miliardo di euro (il 2% del totale). Ciononostante, continuano a vedersi segnali evidenti di ripresa sia internazionale che nazionale.

Nell'anno in corso è tornato a crescere, portandosi allo 0,8% del PIL nella media dei quattro trimestri terminanti a giugno 2022, grazie alla ripresa più marcata delle entrate turistiche rispetto alle uscite. L'andamento è comune a quello dei maggiori esportatori netti di servizi turistici della UE.

**FIGURA 5 - SALDO DELLA BILANCIA TURISTICA DI ALCUNI PAESI EUROPEI (FLUSSI A PREZZI CORRENTI IN PERCENTUALE DEL PIL)**



Fonte: Indagine sul Turismo Internazionale, Banca d'Italia.

Note: (\*) Per il 2022: media degli ultimi quattro trimestri terminanti in giugno 2022 per l'Italia; in marzo 2022 per gli altri Paesi

16 <https://www.bancaditalia.it/statistiche/tematiche/rapporti-estero/turismo-internazionale/index.html>

## 2.5.2

### LA RIPRESA DEL TURISMO ESTERO IN ITALIA NEL PRIMO SEMESTRE 2022

La dinamica favorevole si è ulteriormente rafforzata nei primi sei mesi del 2022, superando per intensità quanto riscontrato nel resto del mondo: il numero di viaggiatori stranieri è risalito a circa due terzi del valore pre-pandemico (è rimasto pari a circa la metà nella media internazionale)<sup>17</sup>. Nel confronto con i prin-

cipali concorrenti interni all'Unione Europea, il divario in termini di entrate rispetto al 2019 resta tuttavia più ampio di quanto osservato per la Francia e, in minor misura, la Spagna (Tabella 7).

Nel primo semestre del 2022 l'incidenza delle entrate da turismo estero sul PIL è risalita all'1,7% (da 1,2% nel 2021) e il loro peso sulle esportazioni di servizi è aumentato al 31% (da 24% nel 2021).

**TABELLA 7 - VARIAZIONE DELLE ENTRATE DA TURISMO INTERNAZIONALE DI ALCUNI PAESI EUROPEI (VARIAZIONI PERCENTUALI SUL PERIODO CORRISPONDENTE DEL 2019)**

	2020	2021	2021				2022
			1° trim	2° trim	3° trim	4° trim	
ITALIA	-60.9	-50.9	-82.4	-76.5	-30.4	-31.2	-23.9
FRANCIA	-49.7	-39.2	-59.4	-58.8	-28.8	-16.8	-8.6
GERMANIA	-48.2	-49.6	-68.6	-63.5	-37.6	-33.1	-39.7
SPAGNA	-77.2	-59.0	-89.9	-80.2	-48.4	-24.0	-17.8
GRECIA	-76.2	-42.2	-85.8	-76.7	-29.3	-15.5	-40.2
PORTOGALLO	-57.8	-45.6	-70.7	-65.6	-38.4	-15.2	-5.2

Fonte: Elaborazione dati Eurostat

Nella prima metà dell'anno in corso, la spesa in Italia dei viaggiatori non residenti è risultata pari a quasi 16 miliardi, solo il 15% in meno rispetto al corrispondente periodo del 2019; secondo dati preliminari, avrebbe ulteriormente recuperato in luglio e agosto, chiudendo quasi del tutto il divario rispetto al periodo pre-pandemico. Alla ripresa hanno contribuito sia il relativo miglioramento del quadro epidemiologico, sia la progressiva rimozione delle restrizioni alla mobilità internazionale. Anche il completamento della campagna vaccinale anti-Covid19 in Italia ha contribuito positivamente, riducendo la percezione del rischio associato a un viaggio internazionale in periodo di pandemia<sup>18</sup>. Analizzando la dinamica dei flussi turistici per Paese di provenienza, si evince una relazione inversa tra distanza del Paese e celerità del recupero. Nella prima metà di quest'an-

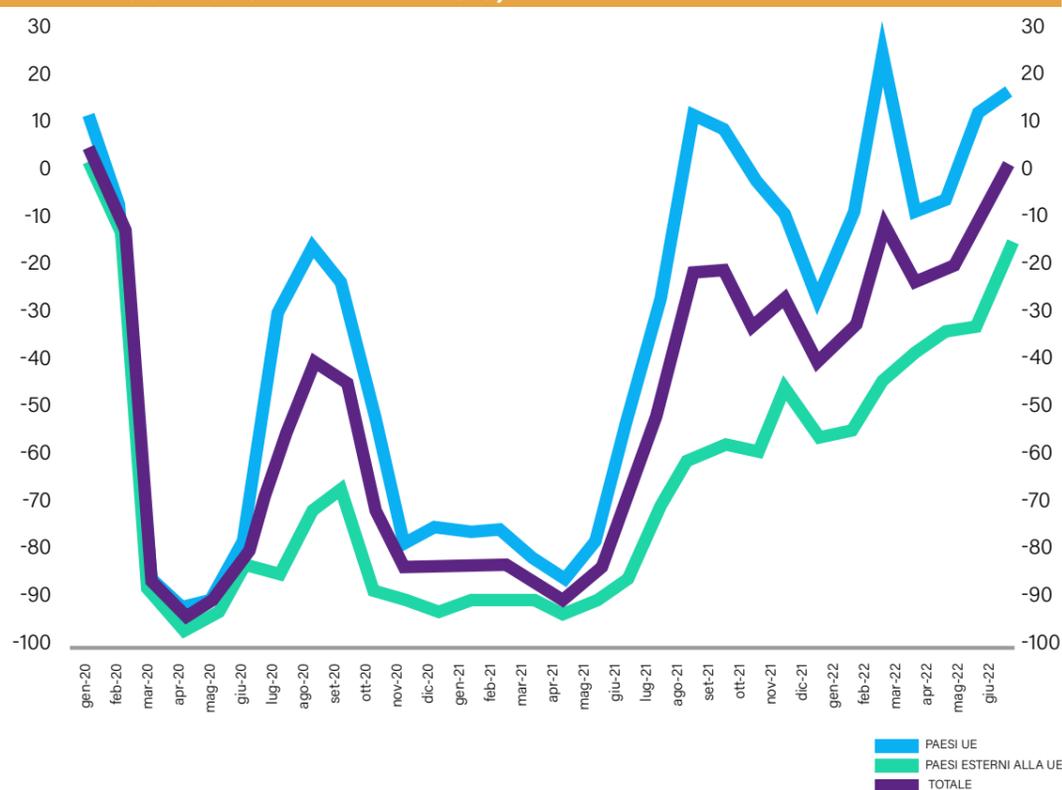
no le entrate turistiche provenienti dai Paesi interni all'UE hanno addirittura superato del 4,5% il valore pre-pandemico, anche grazie al significativo contributo dei viaggiatori provenienti dall'Europa centro-orientale, mentre gli afflussi dai Paesi più lontani restano ancora distanti dal valore medio del 2019 (Figura 6). È proseguita la crescita delle entrate dal Nord-America, che nella fase più acuta della pandemia si erano sostanzialmente azzerate: la spesa dei turisti statunitensi in Italia è tornata a essere la seconda per dimensione (dopo quella tedesca), come nel 2019, ma rispetto al valore pre-crisi resta ancora inferiore di circa un terzo. Tale divario è ancor più rilevante per i Paesi più lontani: per i viaggiatori provenienti dall'America centro-meridionale, dall'Asia e dall'Oceania la spesa è ancora circa la metà di quella registrata prima della crisi sanitaria<sup>19</sup>.

17 UNWTO, World Tourism Barometer (Vol. 20, Issue 5, September 2022).

18 Cfr. Della Corte V., C. Doria e G. Oddo (2021), "The impact of Covid-19 on international tourism flows to Italy: evidence from mobile phone data." Questioni di economia e finanza (Occasional Paper) n. 647, Banca d'Italia.

19 Per effetto delle sanzioni imposte alla Russia dalla comunità internazionale in seguito all'invasione dell'Ucraina, la spesa dei viaggiatori russi in Italia si è quasi completamente azzerata a partire da marzo 2022. L'impatto sulle entrate turistiche complessive, di cui rappresentava poco più del 2 per cento nel 2019, è stato tuttavia limitato (cfr. riquadro "Il turismo russo in Italia" del fascicolo Indagine sul turismo internazionale, Banca d'Italia, Statistiche, 16 giugno 2022).

**FIGURA 6 - VARIAZIONE DELLE ENTRATE DA TURISMO INTERNAZIONALE DELL'ITALIA PER AREA DI PROVENIENZA (VARIANZI % SUL PERIODO CORRISPONDENTE DEL 2019)**



Fonte: Indagine sul Turismo Internazionale, Banca d'Italia

Il graduale ritorno ai valori pre-crisi è segnalato anche da altri indicatori sintetici dei viaggi: la spesa media giornaliera è risalita al livello del 2019 (105 euro) e la durata media del viaggio, notevolmente aumentata tra la seconda metà del 2020 e la prima metà del 2021, ha iniziato a calare, pur restando più elevata nel confronto con il 2019<sup>20</sup>. Lungo altre dimensioni sembra invece consolidarsi una divergenza rispetto al periodo pre-pandemico: nel primo semestre del 2022 la spesa complessiva dei viaggiatori stranieri che alloggiano in albergo o villaggio turistico è stata di quasi un terzo inferiore ai livelli del corrispondente periodo del 2019, mentre quella di chi pernotta in case in affitto ha superato i valori pre-pandemici, rafforzando la tendenza, già emersa negli anni precedenti, a sostituire le strutture ricettive tradizionali con questa tipologia di alloggio (Tabella 8, sez. A). Il divario della spesa complessiva rispetto ai

valori pre-crisi riflette interamente quello nei viaggi per vacanza (Tabella 8 sez. B). La spesa per viaggi di lavoro ha infatti pienamente recuperato i valori pre-crisi, mentre quella riconducibile ai viaggi per motivi personali diversi dalla vacanza (per esempio visita a parenti o amici, viaggi di nozze, studio) li ha addirittura superati. Esaminando in maggior dettaglio le tipologie di vacanza, la spesa legata alle vacanze "culturali" – tradizionalmente il motivo principale di vacanza per i viaggiatori stranieri in Italia – nel complesso del primo semestre del 2022 era ancora inferiore del 38% rispetto allo stesso periodo del 2019, nonostante il forte recupero sostenuto soprattutto dai flussi provenienti dagli Stati Uniti. Il ritardo nella ripresa dei grandi poli del turismo culturale riflette infatti l'importanza per tale comparto dei viaggiatori provenienti dai Paesi lontani. Un divario meno ampio si è riscontrato per Venezia, che beneficia della sua prossimità alle

<sup>20</sup> Limitando l'analisi ai soli viaggiatori pernottanti, la durata media dei viaggi nel primo semestre del 2022 è stata pari a 7,0 giorni, in diminuzione rispetto all'anno precedente (7,8 giorni) ma ancora superiore rispetto a quanto registrato nel 2019 (6,2 giorni).

frontiere e delle minori restrizioni che hanno interessato il trasporto per via autostradale. Il territorio nazionale non è stato interessato in modo omogeneo dal ritorno dei viaggiatori stranieri (Tabella 8, sez. C). Mentre nel primo semestre di quest'anno la spesa turistica nelle regioni meridionali, trainata da quella per visite a paren-

ti e amici, ha pienamente recuperato la caduta rispetto al 2019, il recupero è ancora incompleto nelle regioni del Nord e soprattutto in quelle del Centro. Tale area risente della più elevata incidenza delle vacanze per motivi culturali, al netto delle quali la ripresa delle entrate turistiche sarebbe in linea con la media nazionale.

**TABELLA 8 - VARIAZIONE DELLE ENTRATE DA TURISMO INTERNAZIONALE DI ALCUNI PAESI EUROPEI (VARIANZI % SUL PERIODO CORRISPONDENTE DEL 2019)**

	2020	2021	2021		2022
			1° sem	2° sem	1° sem
<b>A. Struttura ricettiva</b>					
Albergo, villaggio, B&B, agriturismo	-71.6	-69.6	-91.3	-53.3	-31.3
Casa in affitto	-48.9	-29.9	-70.9	-0.9	28.4
Ospite parenti, amici	-27.8	-13.7	-43.9	-6.1	37.9
<b>B. Motivo del viaggio</b>					
Motivi di lavoro	-50.3	-25.0	-60.5	11.4	1.3
Vacanza	-68.8	-63.6	-92.0	-44.3	-27.4
Vacanza al mare	-46.2	-34.8	-78.0	-17.8	0.2
Vacanza in una città d'arte	-83.3	-79.4	-97.3	-65.1	-37.9
Altri motivi personali	-44.4	-34.7	-57.7	-17.5	6.5
<b>C. Area geografica di destinazione</b>					
Nord	-55.3	-46.0	-74.6	-24.7	-11.8
Centro	-71.6	-67.5	-87.2	-51.2	-30.8
Sud e Isole	-60.0	-42.9	-78.9	-23.4	10.7
<b>Totale complessivo</b>	<b>-60.9</b>	<b>-52.0</b>	<b>-79.2</b>	<b>-32.1</b>	<b>-15.1</b>

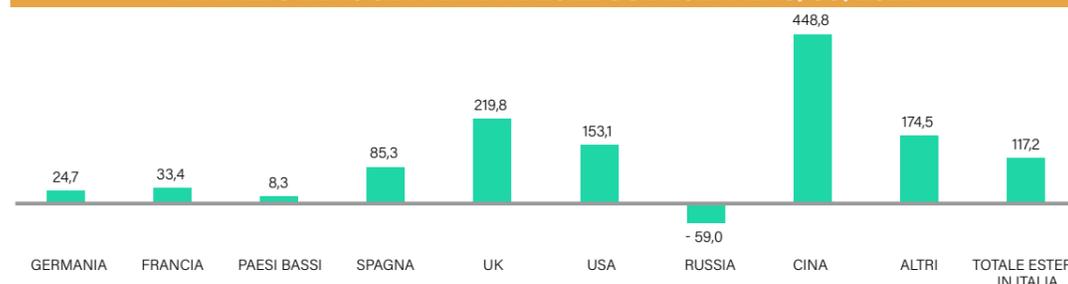
Fonte: Indagine sul Turismo Internazionale, Banca d'Italia.

### 2.5.3 ESTATE 2022: GLI ARRIVI AEROPORTUALI INTERNAZIONALI

A settembre la crescita risulta al +117,2% rispetto al 2021, con 933 mila prenotazioni attuali dall'estero verso l'Italia, con l'aumento maggiore per UK (219,8%) e USA (+153,1%). Bene anche le prenotazioni dei voli dalla Spagna (+85,3% su settembre 2021). Rispetto i competitor più diretti, l'Italia si posiziona dopo la Spagna e supera la Francia e la Gre-

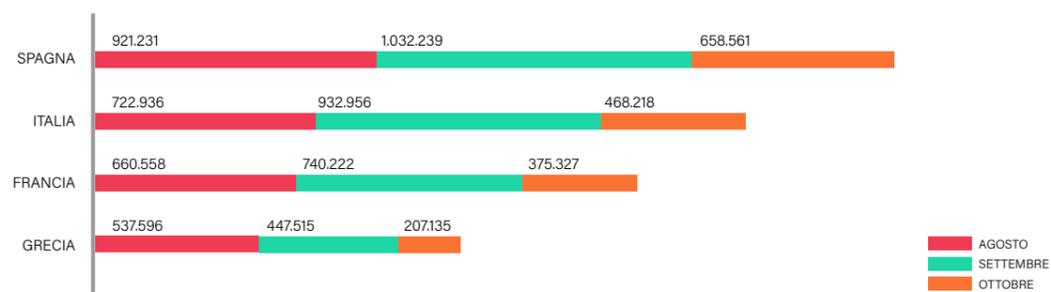
cia per numero di prenotazioni aeree internazionali, che aumentano maggiormente verso Italia e Francia nei 3 mesi considerati rispetto al 2021. Si assottiglia il divario da colmare con il 2019: le prenotazioni aeree per il mese di agosto chiudono con un gap del -28,0% e, al momento, quelle per settembre del -19,5%. Situazione quasi analoga con le prenotazioni dall'estero verso Francia (agosto -26,8%; settembre -21,9%) e Spagna (agosto -19,1%; settembre -14,6%).

**FIGURA 7 - PRENOTAZIONI 2022 PER PAESE DI ORIGINE VARIANZI % SETTEMBRE 2022 SUL 2021 AL 15/09/2022**



Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati Forward Data – aggiornati al 04/10/2022

**FIGURA 8 - PRENOTAZIONI ESTATE/AUTUNNO 2022  
VOLUMI AGOSTO SETTEMBRE E OTTOBRE 2022**



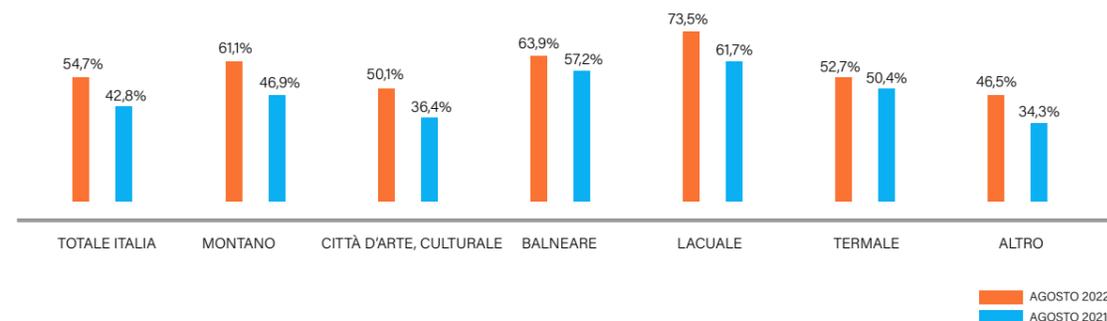
Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati Forward Data - aggiornati al 04/10/2022

### 2.5.4 ESTATE 2022: LE PRENOTAZIONI DEL RICETTIVO SULLE ONLINE TRAVEL AGENCIES

Il dato di saturazione della disponibilità di camere del sistema ricettivo in vendita sulle Online Travel Agencies (OTA) costituisce un termometro sulla propensione delle imprese a ricorrere all'intermediazione dei canali online, specie quando la stagionalità del proprio territorio non aiuta la commercializzazione diretta.

In agosto le imprese immettono sulle OTA la propria disponibilità in misura molto minore, ma il loro monitoraggio consente sia il confronto temporale che quello interno ai prodotti turistici italiani e con i competitor stranieri. Per agosto, sono state riservate il 54,7% delle disponibilità del ricettivo OTA. Il valore più alto è per il lacuale (73,5%). Anche il dato del balneare (63,9%) e del montano (61,1%) supera quello nazionale.

**FIGURA 9 - VOLUME % DELLE PRENOTAZIONI DEI MESI DI AGOSTO 2021 E 2022  
SUL TOTALE DELLE DISPONIBILITÀ DEL RICETTIVO DELLE OTA**



Fonte: Ufficio Studi ENIT su dati The Data Appeal Company aggiornati al 15/09/2022

Le prenotazioni complessive del mese di agosto 2022 (54,7%) chiudono con solo 3,9 punti in meno rispetto al medesimo mese del 2019 (58,6%). Ad agosto, le performance dell'Italia (54,7%) superano quelle di Spagna (49,2%) e Francia (38,2%). Il tasso di saturazione della Grecia (66,6%) è più alto rispetto ai competitor. Al momento, a settembre spicca l'Italia (51,4%). Di poco sotto la Grecia (51,0%) mentre Spagna (39,3%) e Francia sono quasi a pari merito (37,3%).

### 2.5.5 TENDENZE, ATTESE E PROIEZIONI. LA DIREZIONE IN CUI SI MUOVE LA DOMANDA TURISTICA.

La domanda turistica riparte dopo la pandemia razionalizzando le attese. Il viaggiatore del futuro sarà più maturo, accorto, sempre più attento all'impatto sostenibile del proprio viaggiare al giusto prezzo.

Gli italiani hanno riscoperto il proprio Paese: nel 2022 l'Italia è la meta preferita per le

vacanze estive per il 71%, contro il 62% del 2019. E non hanno ridimensionato la voglia di vacanza: coloro che nell'estate del 2022 stavano pianificando una vacanza lunga più di due settimane erano quanti nel 2019 (17%), e lo stesso è avvenuto per vacanze da una-due

settimane (42%), la propensione a fare anche delle vacanze brevi è addirittura cresciuta (55% rispetto al 52% del 2019). Sono cresciuti i viaggiatori attenti al costo: il numero di chi dichiara di prestare molta attenzione alla spesa è salito al 49%, rispetto al 44% del 2019.

**TABELLA 9 - ASPETTI DI PARTICOLARE INTERESSE E VALORE  
NELLA SCELTA DI UNA VACANZA - 2018/2022**

Pensando ai prossimi 5 anni, quali dei seguenti aspetti saranno per lei particolarmente interessanti e di valore nella scelta di una vacanza?

	2018	2022
Qualità di alloggi e sistemazioni	68	62
Qualità dei ristoranti/cucina	63	56
Decidere la durata della vacanza senza alcun vincolo	56	52
Contatto con la natura	54	52
Proposte di nuove destinazioni diverse dalle solite	51	46
Personalizzazione del proprio pacchetto vacanze	47	42
Possibilità di escursioni in luoghi poco conosciuti	46	39
Offerte per soggiornare in strutture di lusso	45	45
Offerte last minute	41	41
La sostenibilità ambientale della vacanza	29	37

Fonte: Future4Tourism, ricerca di Ipsos sul turismo degli italiani  
Nota metodologica: 1000 interviste on-line CAWI rappresentative della popolazione italiana 16 anni e più, 4 rilevazioni all'anno dal 2017; ultimo periodo di rilevazione giugno 2022.

L'Italia ha un potenziale attrattivo elevatissimo per gli stranieri, che deve valorizzare in modo più efficace. È una meta conosciuta e desiderata: il 40% dei turisti internazionali vorrebbe visitarla, dato che raggiunge il 43% presso i ceti più elevati, surclassando tutte le altre mete. Questa attrazione si esercita sia verso i tradizionali partner turistici, sia verso nuovi bacini: i viaggiatori di India ed Emirati Arabi denotano una propensione futura interessante, molto elevata anche quella dei ceti abbienti dei Paesi Africani.

È utile migliorare la conversione tra l'elevato desiderio e l'effettivo viaggio. Permane un certo pregiudizio: l'Italia come Paese poco innovativo, poco affidabile e disorganizzato, a volte poco incline a comprendere e adattare strutture e servizi alle abitudini di altri Paesi. L'offerta deve essere conosciuta in modo più ampio: le mete «classiche» sono ambite tuttavia, promuovere mete «alternative» può valorizzare nuove aree, ridurre il rischio di overtourism, stagionalizzare i flussi.

**TABELLA 10 - DESTINAZIONI SCELTE PER UNA VACANZA PREMIO**

Se domani vincessi una vacanza premio dove vorrebbe andare?

	Popolazione	Ceti elevati	Chi ha visitato l'Italia più di 3 volte (POP)
ITALIA	40	45	44
AUSTRALIA	26	28	29
GIAPPONE	25	25	29
STATI UNITI	21	25	25
INGHILTERRA	18	17	15
FRANCIA	17	20	11
SPAGNA	15	15	15
GERMANIA	10	10	6
MESSICO	8	9	10
POLINESIA	8	9	17
SUD AFRICA	7	8	15
RUSSIA	6	6	7
BRASILE	6	8	8
CINA	5	7	8
TURCHIA	5	6	3
KENIA	3	3	6

Fonte: seconda edizione di Beltaly - Indagine sull'attrattività del Paese, condotta in 20 Paesi per conto del Ministero Esteri, tra novembre 2020 e febbraio 2021 su un campione di oltre 10.000 individui e 40 esperti internazionali.

La capacità di attrazione è legata a tanti aspetti: storia, città d'arte, paesaggi, musica, che sono elementi sedimentati nell'immaginario collettivo mondiale, quanto lo sono la «buona cucina» e la percezione di un popolo «aperto ed ottimista». Ma c'è qualcosa che la pone l'Italia al di sopra di ogni altra meta:

il saper vivere in modo genuino e intenso. Nella propria vita ogni persona ha due Patrie, una quella personale, più vicina, e l'altra è l'Italia (H. Sienkiewicz). L'Italia come "Patria del mondo" un Paese autentico, sostenibile, baluardo della resistenza all'omologazione e all'appiattimento generalizzato.

## 2.6 I CONTI INTEGRATI ECONOMICI E AMBIENTALI DEL TURISMO IN ITALIA: LA PRESSIONE DELLE ATTIVITÀ TURISTICHE SULL'AMBIENTE NATURALE

L'Istat diffonde stime sperimentali delle pressioni ambientali generate dalle attività turistiche, realizzate integrando due prodotti della statistica ufficiale, il conto satellite del turismo e i conti satellite dell'ambiente. Lo schema contabile integrato, consta di due moduli: a) il modulo economico, che presenta dati di produzione, valore aggiunto e consumi intermedi per attività turistica (e per le 'altre attività' nel loro insieme); b) il modulo ambientale, costituito dai flussi fisici relativi alle pressioni ambientali generate dalle stesse attività. Ciò che rende il modulo ambientale e il modulo economico omogenei tanto da poter essere affiancati in uno stesso schema, è il comune rispetto dei principi contabili caratteristici dei conti economici e l'articolazione delle variabili ambientali ed economiche secondo la stessa classificazione di attività economiche. L'integrazione dei dati ambientali ed economici in una cornice coerente genera un elevato valore aggiunto informativo, consentendo di estendere la prospettiva macroeconomica del conto satellite del turismo agli aspetti della sostenibilità ambientale del settore. Attraverso la lettura congiunta dei dati economici e ambientali per un insieme di attività economiche caratteristiche del settore turismo, vengono confrontati i valori economici creati, rappresentati dal valore della produzione o dal valore aggiunto, con le relative pressioni sull'ambiente naturale (Istat, Conti integrati economici e ambientali del turismo: pressioni delle attività turistiche sull'ambiente naturale).

Nel conto integrato realizzato dall'Istat, il modulo economico riproduce l'offerta turistica interna e consumo turistico interno, una

delle tavole standard del conto satellite del turismo (CST). I prodotti turistici caratteristici rappresentati nel CST, ossia i beni e servizi che in assenza di visitatori tenderebbero a scomparire o il cui consumo verrebbe ridotto significativamente, sono costituiti da dieci categorie conformi agli schemi di riferimento internazionali:

1. Servizi ricettivi per i visitatori
2. Servizi di ristorazione
3. Servizi di trasporto ferroviario passeggeri
4. Servizi di trasporto su strada passeggeri
5. Servizi di trasporto marittimo per vie d'acqua passeggeri
6. Servizi di trasporto aereo passeggeri
7. Servizi di noleggio mezzi
8. Servizi delle agenzie di viaggio e altri servizi di prenotazione
9. Servizi culturali
10. Servizi sportivi e ricreativi

Il CST italiano riporta inoltre una categoria di prodotto denominata shopping che consiste nei beni venduti al dettaglio; completa il quadro la voce altro, costituita da tutti i prodotti non inclusi nelle undici categorie precedenti. Le attività turistiche, il cui output principale è rappresentato da beni e servizi caratteristici del turismo, comprendono:

1. Alloggi per visitatori
2. Ristorazione
3. Trasporto ferroviario passeggeri
4. Trasporto su strada passeggeri
5. Trasporto marittimo passeggeri
6. Trasporto aereo passeggeri
7. Noleggio attrezzature per trasporto
8. Agenzie di viaggio, operatori turistici e altro
9. Servizi culturali
10. Sport e ricreazione

11. Commercio al dettaglio di beni caratteristici tipici del Paese

Le 'altre attività' comprendono tutte le attività produttive non incluse nelle attività turistiche. L'estensione alle pressioni ambientali esercitate dalle attività produttive è stata implementata nel conto integrato per le emissioni atmosferiche relative ai tre temi ambientali effetto serra, acidificazione e ozono troposferico e gli impieghi complessivi di prodotti energetici. I dati relativi agli impieghi di prodotti energetici, espressi in Terajoul e comprendono l'uso di prodotti energetici a qualsiasi scopo: trasporto, riscaldamento, uso di elettricità, altro uso energetico o uso non energetico. Per ciascuna attività turistica vengono fornite due stime distinte (sia per i valori economici sia per le pressioni ambientali), che corrispondono alle colonne "output" e "quota turistica". I primi si riferiscono alla attività nel suo complesso, senza distinguere se sia destinata o meno a soddisfare il consumo dei turisti. Le stime in questione comprendono pertanto implicitamente una componente attribuibile al consumo turistico e una attribuibile al consumo non turistico. Ad esempio, nel caso dell'attività turistica 'trasporto ferroviario passeggeri', la produzione, i

consumi intermedi, il valore aggiunto e i flussi ambientali stimati nella colonna "output" riguardano l'intera attività di trasporto, indipendentemente da chi ne fruisce. La colonna "quota turistica", invece, riporta i dati, in valore assoluto, che si riferiscono, per ciascuna attività, alla sola componente attribuibile al consumo turistico. Per fini analitici il modulo ambientale presenta anche le intensità di emissione e le intensità energetiche, ottenute rapportando i flussi ambientali al valore della produzione.

La lettura congiunta dei dati economici e ambientali delle attività turistiche consente di confrontare il loro contributo fornito all'economia nazionale e quello fornito alle pressioni ambientali. Nel 2019 le attività turistiche rappresentavano il 10,7% della produzione dell'economia italiana; il contributo delle stesse attività alle emissioni di gas serra e agli impieghi di prodotti energetici, rispettivamente 8,7% e 9,0%, era più contenuto di quello fornito alla produzione complessiva, mentre il peso delle attività turistiche sulle emissioni totali di sostanze acidificanti e che determinano la formazione di ozono troposferico era, rispettivamente, del 24,8% e del 24,4% (Tabella 11).

**TABELLA 11 - CONTI INTEGRATI ECONOMICI E AMBIENTALI DEL TURISMO: DATI DI SINTESI. ANNO 2019 (INCIDENZA PERCENTUALE SUL TOTALE DELL'ECONOMIA)**

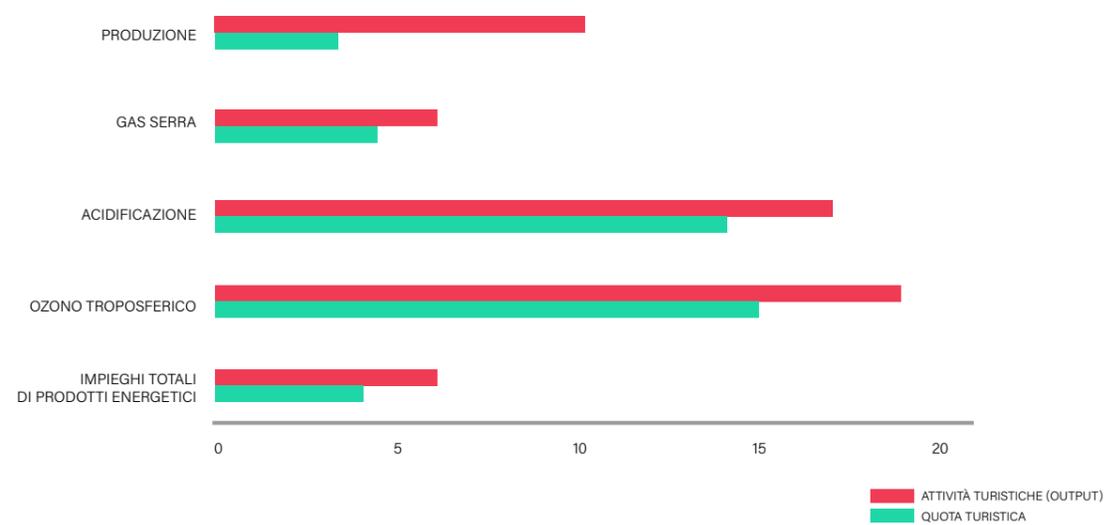
	Attività turistiche		Altre attività		Totale economia	
	output	quota turistica	output	quota turistica	output	quota turistica
<b>MODULO ECONOMICO</b>						
Produzione	10,73	3,51	89,27	1,83	100,00	5,33
Consumi intermedi	8,02	2,66	91,98	1,88	100,00	4,54
Valore aggiunto	13,72	4,44	86,28	1,76	100,00	6,21
<b>MODULO AMBIENTALE</b>						
Emissioni di gas climalteranti	8,73	6,06	91,27	1,87	100,00	7,93
Emissioni di sostanza acidificanti	24,84	19,74	75,16	1,54	100,00	21,28
Emissioni di precursori dell'ozono troposferico	23,44	18,46	76,56	1,57	100,00	20,03
Emissioni di metalli pesanti	2,57	1,61	97,43	1,99	100,00	3,60
Emissioni di particolato PM10	27,79	21,43	72,21	1,48	100,00	22,91
Impieghi di prodotti energetici	9,03	5,30	90,97	1,86	100,00	7,16

Fonte Istat (2022). Conti integrati economici e ambientali del turismo. Anno 2019 - <https://www.istat.it/it/archivio/268778>

In termini di quota turistica, il contributo delle attività turistiche alla generazione di emissioni - 6,1% per l'effetto serra, 19,7% per l'acidificazione e 18,5% nel caso dell'ozono troposferico - e all'impiego di prodotti energetici (5,3%) risulta sempre superiore al peso sulla

produzione complessiva, pari al 3,5%. L'apporto delle attività turistiche alla generazione di valori economici e alle pressioni ambientali è immediatamente visualizzabile nel grafico, noto con il nome di "profilo ambientale".

**FIGURA 10 - PROFILO AMBIENTALE DELLE ATTIVITÀ TURISTICHE.  
ANNO 2019 (INCIDENZA % SUL TOTALE DELL'ECONOMIA)**



Fonte Istat (2022). Conti integrati economici e ambientali del turismo. Anno 2019 - <https://www.istat.it/it/archivio/268778>

I dati del conto integrato del turismo consentono inoltre di ricavare l'“intensità di emissione” e l'“intensità energetica” delle attività turistiche, indicatori di sintesi calcolati come rapporto tra emissioni o impieghi di prodotti energetici e produzione. Coerentemente con quanto osservato sulla base dei dati, le attività turistiche nel loro complesso presentano, nel caso delle emissioni di gas climalteranti, un'intensità di emissione inferiore rispetto a quella delle attività che non rientrano nel perimetro del settore, (77 mila tonnellate

di CO<sub>2</sub> equivalente per miliardo di produzione rispetto a 97 mila tonnellate circa), mentre, al contrario, l'intensità di emissione di sostanze acidificanti o che determinano la formazione di ozono troposferico risulta più elevata nel caso delle attività turistiche nel loro complesso rispetto alle altre tipologie di attività produttiva (rispettivamente circa 32 contro 11 tonnellate per miliardo di produzione nel caso dell'acidificazione e 984 contro 386 circa nel caso dell'ozono troposferico).

**TABELLA 12 - MODULO AMBIENTALE  
(COERENTE CON I CONTI ECONOMICI AMBIENTALI)**

	Totale attività turistiche		Altre attività		Totale	
	output	quota turistica	output	quota turistica	output	quota turistica
<b>FLUSSI AMBIENTALI</b>						
Effetto serra (ton CO <sub>2</sub> equivalenti)	28.193.487	19.574.441	294.747.656	6.029.013	322.941.143	25.603.454
Acidificazione (ton di potenziale acido equivalente - PAE)	11.768	9.355	35.610	728	47.378	10.083
Ozono troposferico (ton di potenziale di ozono troposferico - POT)	358.060	282.040	1.169.518	23.922	1.527.578	305.962
Emissioni di metalli pesanti (ton)	29	18	1.106	23	1.135	41
Emissioni di particolato PM10 (ton)	27.243	21.009	70.785	1.448	98.028	22.457
Impieghi di prodotti energetici (Tj)	809.838	474.885	8.155.026	166.810	8.964.863	641.694
<b>INTENSITÀ</b>						
Effetto serra - intensità di emissione della produzione (ton CO <sub>2</sub> equivalenti/miliardi €)	77.528,93	164.677,32	97.416,69	97.416,69	95.282,85	141.64779
Acidificazione - intensità di emissione della produzione (ton PAE/miliardi €)	32,36	78,70	11,77	11,77	13,98	55,78
Ozono troposferico - intensità di emissione della produzione (ton POT/miliardi €)	984,62	2.372,77	386,54	386,54	450,71	1.692,70
Emissioni metalli pesanti (ton)	0,08	0,15	0,37	0,37	0,33	0,23
Emissioni di particolato PM10 (ton)	74,92	176,75	23,40	23,40	28,92	124,24
Intensità energetica (Tj/miliardi €)	2.226,96	3.995,15	2.695,31	2.695,31	2.645,06	3.550,09

Fonte Istat (2022). Conti integrati economici e ambientali del turismo. Anno 2019 - <https://www.istat.it/it/archivio/268778>

In termini di 'quota turistica', l'intensità di emissione per tutti i temi ambientali e l'intensità energetica sono quasi sempre più elevate per le attività turistiche che per le "altre attività". In tutti i casi in cui si osserva una elevata intensità di emissione complessiva per le attività turistiche, ciò è causato dalle in-

tensità particolarmente elevate delle attività di trasporto. Si tratta soprattutto del trasporto marittimo nel caso della acidificazione e dell'ozono troposferico e anche del trasporto aereo e del trasporto stradale nel caso delle emissioni di gas serra.



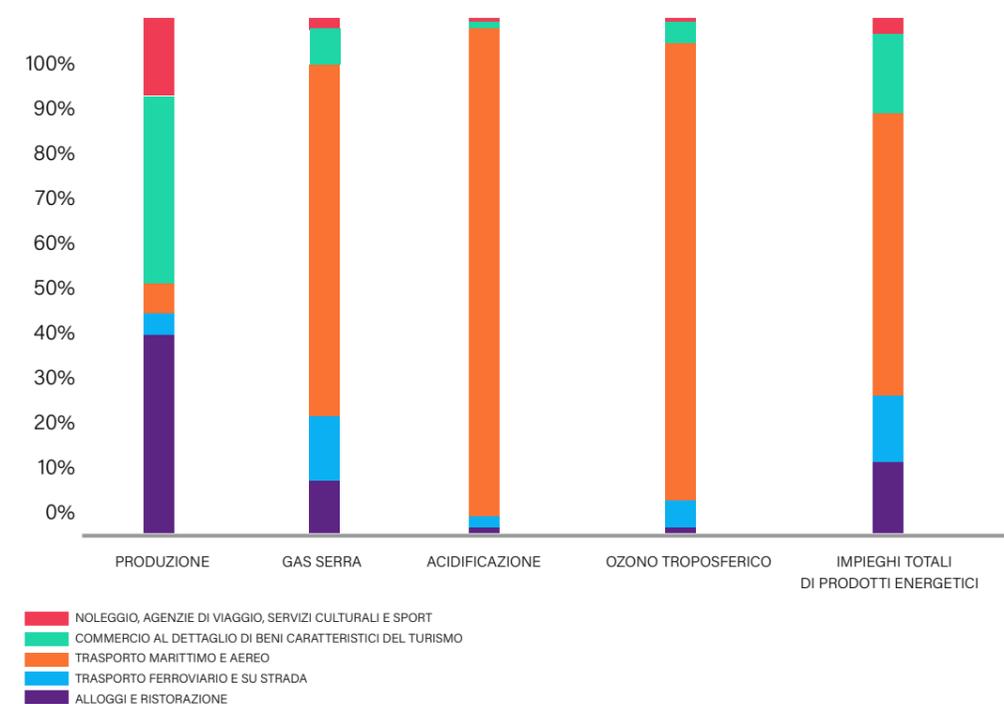
**TABELLA 13 - DISTRIBUZIONE % PER TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ DELL'IMPATTO AMBIENTALE DEL TURISMO**

	Alloggi per visitatori	Ristorazione	Trasporto ferroviario passeggeri	Trasporto su strada passeggeri	Trasporto marittimo passeggeri	Trasporto aereo passeggeri	Noleggio attrezzature per trasporto	Agenzie di viaggio, operatori turistici e altro	Servizi culturali	Sport e ricreazione	Commercio dettaglio beni caratteristici tipici del Paese	TOTALE attività turistiche
<b>quota turistica</b>												
<b>FLUSSI AMBIENTALI</b>												
Emissioni di gas climalteranti (ton CO <sub>2</sub> equivalenti)	11,4%	1,1%	0,5%	1,2%	49,3%	35,0%	0,0%	0,2%	0,1%	0,2%	1,0%	100,0%
Emissioni di sostanze acidificanti (ton di potenziale acido equivalente - PAE)	0,3%	0,1%	0,3%	0,1%	90,5%	8,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	100,0%
Emissioni di precursori dell'ozono troposferico (ton di potenziale di ozono troposferico - POT)	0,9%	0,1%	0,5%	0,3%	82,3%	15,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	100,0%
Emissioni di metalli pesanti (ton)	1,4%	0,8%	0,0%	1,4%	70,3%	23,1%	0,0%	0,3%	0,1%	1,3%	1,2%	100,0%
Emissioni di particolato PM10 (ton)	0,2%	0,1%	0,2%	0,1%	97,1%	2,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	100,0%
Impieghi di prodotti energetici (Tj)	16,0%	2,1%	27,2%	1,2%	25,5%	26,0%	0,0%	0,2%	0,2%	0,3%	1,3%	100,0%

L'elevato livello delle intensità delle attività di trasporto, spiega anche la variazione osservabile nella composizione interna delle attività turistiche, se calcolata rispetto alla produzione e alle pressioni sull'ambiente. Se, in termini di produzione, le attività del trasporto rappresentano complessivamente il 10% delle attività turistiche, le stesse attività costituiscono oltre il 65% degli impieghi, l'80% delle emissioni di gas serra e oltre il 90% dell'acidificazione e della formazione di ozono tropo-

sferico a causa dell'elevata intensità energetica e di emissione che le contraddistingue. Per contro, le attività di alloggi e ristorazione e del commercio al dettaglio di beni caratteristici del turismo, che rappresentano il 75% della produzione delle attività turistiche nel loro complesso, hanno pesi molto più contenuti rispetto alle emissioni e agli impieghi di prodotti energetici del totale delle attività turistiche perché caratterizzate da bassi livelli di intensità energetiche e di emissione.

**FIGURA 11 - PRODUZIONE, EMISSIONI E IMPIEGHI ENERGETICI DELLE ATTIVITÀ TURISTICHE**



Fonte Istat (2022). Conti integrati economici e ambientali del turismo. Anno 2019 - <https://www.istat.it/it/archivio/268778>



VERSO  
IL PIANO  
STRATEGICO  
DEL TURISMO  
IN ITALIA



## CAPITOLO 3

# VERSO IL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO IN ITALIA

### 3.1 I TREND PER UN NUOVO PARADIGMA TURISTICO

Le incertezze dello scenario internazionale e la complessa congiuntura nazionale sottolineano la necessità d'introdurre un nuovo paradigma per rispondere alle sfide dell'ecosistema industriale del turismo, caratterizzato da un insieme variegato e differenziato di attori, per natura, dimensione, competenze, interessi di business. All'interno di un'arena competitiva globale, in cui l'Italia si pone in decima posizione (Travel & Tourism Development Index 2021, elaborato dal World Economic Forum), è necessario fornire una risposta coordinata, efficace, qualitativamente elevata, capace di rafforzare il simbolo del Made in Italy nel mondo e competere dal punto di vista turistico con Giappone, Stati Uniti, Spagna, Francia e Germania al vertice del percorso di ripresa.

Per comprendere realmente le modifiche in atto nel settore del turismo e, quindi, migliorare ulteriormente il posizionamento del Bel Paese a livello globale, non si può prescindere dall'analisi di quelle che sono le tendenze evolutive della società nel suo complesso.

Come indicato dall'OCSE: "Il futuro del turismo sarà influenzato da cambiamenti sociali, economici, politici, ambientali e tecnologici su larga scala, portando sfide, minacce e opportunità nuove e spesso invisibili. Questi "megatrend" sono lenti a formarsi, ma una volta radicati, esercitano un'influenza profonda e duratura sulle attività, sui processi e sulle percezioni umane, anche per il turismo. È probabile che quattro megatrend abbiano un impatto significativo e una rilevanza per il turismo: I) l'evoluz-

zione della domanda dei visitatori; II) crescita del turismo sostenibile; III) tecnologie abilitanti; e IV) mobilità di viaggio. Esplorare le implicazioni multidimensionali di questi megatrend fino al 2040 è importante per informare le politiche e plasmare il futuro del turismo"<sup>21</sup>.

Se da un lato la pandemia, dunque, ha danneggiato profondamente il mercato del turismo, dall'altro è indubbio che le restrizioni abbiano forzato istituzioni, viaggiatori e operatori a cambiare mentalità e abitudini, favorendo una netta accelerazione dei principali megatrend, soprattutto quelli legati alla tecnologia, che stanno già plasmando il turismo, come illustrato di seguito.

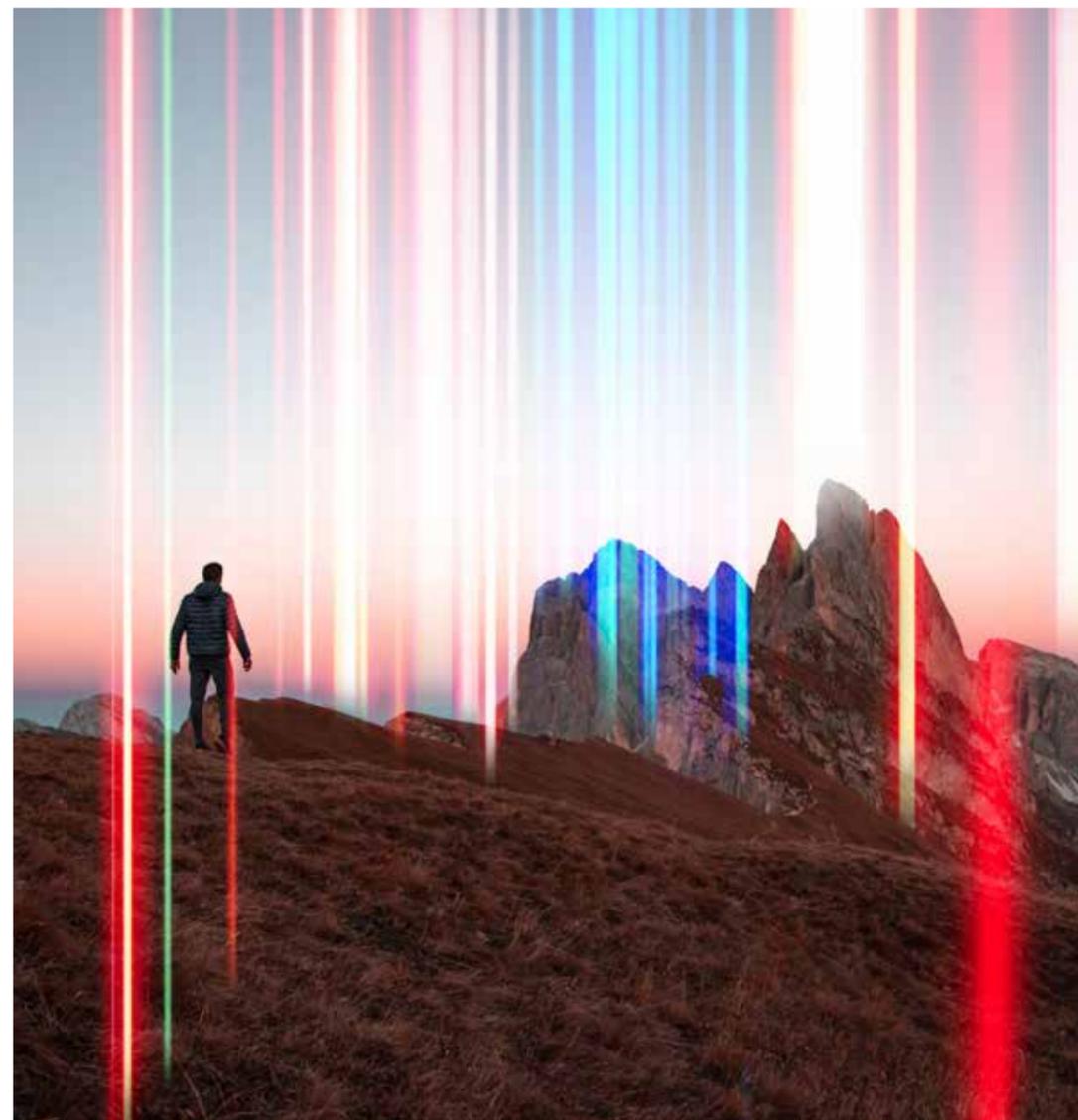
- *L'evoluzione della domanda dei visitatori a causa del cambiamento demografico trasformerà il modo in cui le persone in tutto il mondo scelgono di viaggiare.* Una classe media globale in espansione – guidata in gran parte dalla crescita nelle economie emergenti – aumenterà notevolmente il potere d'acquisto per gli individui e creerà nuovi mercati turistici. Allo stesso modo, i modelli di popolazione in tutto il mondo aumenteranno il numero di viaggiatori anziani con esigenze particolari e i giovani, esperti di tecnologia, diventeranno consumatori sempre più dominanti nel mercato del turismo.

- *La crescita del turismo sostenibile è la capacità di una destinazione di garantire un settore turistico equilibrato e resiliente, evitare la dipendenza da segmenti che creano massificazione e trovare il giusto equilibrio tra cittadini residenti e "cittadini tempora-*

*nei".* Sostenibilità e basso impatto sull'ambiente stanno diventando centrali anche nel settore turistico, fondamentali per affrontare gli impatti potenzialmente dannosi associati alla crescita del turismo incontrollata sia sull'ambiente naturale che sulle comunità ospitanti – come le emissioni di gas a effetto serra, l'uso della terra e dell'acqua e il consumo di cibo, nonché la dislocazione delle società tradizionali e gli impatti negativi del "sovraffollamento turistico" sulle comunità ospitanti. Il turismo è anche altamente sensibile agli impatti dei cambiamenti climatici e, sulla base di un ampio impegno delle parti interessate e dei principi di sviluppo sostenibile, il turismo può svolgere un ruolo chiave nel guidare la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio ed efficiente sotto il profilo delle risorse. Anche i turisti sono sempre di più consapevoli e attenti alle implicazioni ambientali e sociali delle loro scelte di viaggio e anche DMO (Destination Management Organizations) e aziende

del settore stanno dimostrando una sempre maggior sensibilità verso queste tematiche, proponendo soluzioni a impatto ridotto, con posizionamenti e proposte più attente ad esempio ai temi legati all'inclusività.

- *Le tecnologie abilitanti continuano a rimodellare il modo in cui le persone lavorano, viaggiano e fanno affari.* L'economia digitale, l'automazione e l'intelligenza artificiale, la blockchain e la realtà virtuale-aumentata hanno la capacità di rendere i viaggi più accessibili, efficienti e alla portata di più persone. Allo stesso tempo, poiché viviamo una vita sempre più digitale, le opportunità di scollegarsi e avere esperienze analogiche o naturali attraverso i viaggi possono diventare un'alternativa preferita. La spinta all'accelerazione del processo di digitalizzazione era già in atto da tempo, ma negli ultimi due anni è stata travolgente e transgenerazionale, oltre che trasversale a tutta la filiera del settore turistico, partendo dall'ospitalità fino al manage-



<sup>21</sup> OCSE (2018), "Analizing Megatrends to Better Shape the Future of Tourism", OCSE Tourism Papers, n. 2018/02, OCSE Publishing, Parigi.

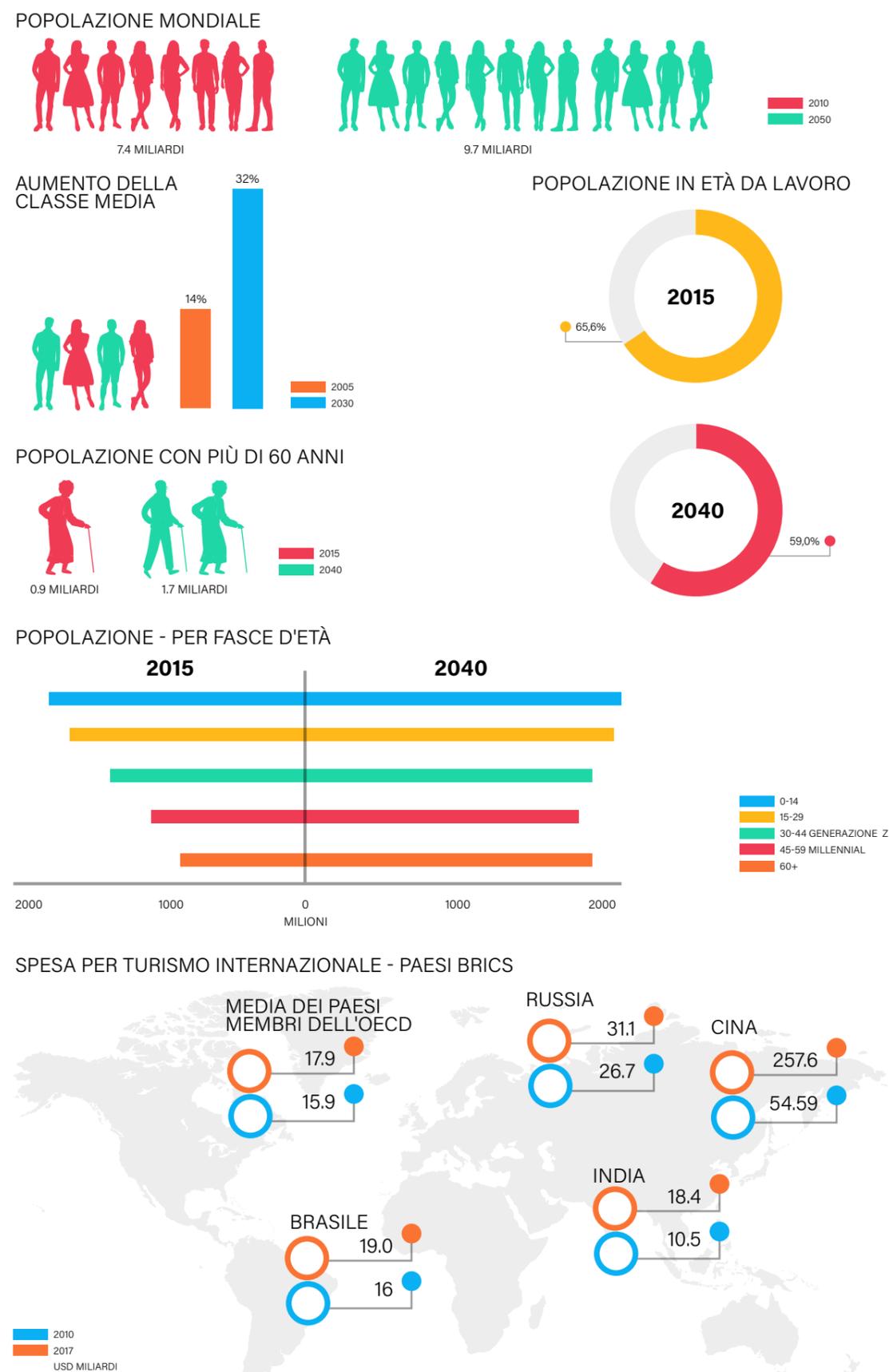
ment delle destinazioni. Una spinta che si fonda soprattutto sulla disponibilità di dati e sull'apporto dell'intelligenza artificiale, elementi chiave per lo sviluppo operativo e amministrativo delle aziende, ma anche per la necessaria evoluzione della customer experience. Nel breve periodo, 5G e reti mobili 6G giocheranno un ruolo fondamentale nell'indirizzare la crescente domanda degli utenti per una maggiore velocità e copertura della rete, andando così ad alimentare i dataset generati da sensori e applicazioni IoT (internet of things). Questa domanda dal basso porterà automaticamente a una crescita di soluzioni e strumenti data-driven, già disponibili per aziende del settore e destinazioni, affinché possano prendere decisioni manageriali più oculate, ma anche progettare modelli predittivi e comportamentali customer-based. Nel medio termine, le evoluzioni delle tecnologie attuali e l'adozione strutturale di nuove tecnologie in fase di sviluppo porteranno a una maggiore accessibilità e interoperabilità dei dati. La digitalizzazione nel settore dell'ospitalità non è una novità e si parla di un campo nel quale si innova molto, anche per stare al passo con lo stile di vita quotidiano della clientela. Oltre a soluzioni digitali per la gestione delle strutture turistico ricettive e dei loro canali amministrativi e di prenotazione, il vero grande trend è quello delle soluzioni contactless, accelerato durante la pandemia

per questioni di igiene. Una destinazione turistica intelligente (smart) è una destinazione nella quale diversi soggetti locali gestiscono il patrimonio e il prodotto turistico - ospitalità, ristorazione, esperienze, servizi - attraverso soluzioni innovative basate sulle ICT (Information and Communication Technologies) e rendendo di fatto il turismo accessibile e sostenibile, dal punto di vista socioeconomico e culturale. Secondo la Commissione Europea, "il turismo intelligente risponde alle nuove sfide e richieste di un settore in rapida evoluzione, tra cui l'evoluzione di strumenti digitali, prodotti e servizi, pari opportunità e accesso per tutti i visitatori, sviluppo sostenibile del territorio e sostegno alle industrie creative, al talento e al patrimonio locale".

- *La mobilità dei viaggiatori, compresa la possibilità per le persone di viaggiare in modo sicuro e libero attraverso le frontiere, sarà un fattore chiave per il successo e la crescita del settore turistico.* I trasporti sono sempre stati un fattore chiave per il turismo internazionale. Tuttavia, la mobilità è una questione complessa che attraversa i trasporti, i controlli alle frontiere, la sicurezza e gli ambienti geopolitici più ampi. Questi fattori possono essere fortemente influenzati da forze esterne come turbolenze politiche, pandemie o catastrofi naturali, che devono essere considerate nei piani di gestione del turismo e nelle politiche per garantire una crescita sostenibile del settore.



**FIGURA 1 - ANALIZZARE I MEGATREND PER DARE FORMA AL FUTURO DEL TURISMO**



Fonte OCSE (2018), "Analyzing Megatrends to Better Shape the Future of Tourism" OCSE Tourism Papers, n. 2018/02, OCSE Publishing, Parigi

Ai megatrend individuati dall'OCSE è possibile affiancare una serie di tendenze che ne rappresentano una sorta di declinazione.

Tra essi si possono annoverare i seguenti:

- **Lo sviluppo del turismo responsabile, un turismo attuato secondo principi di giustizia sociale ed economica e nel pieno rispetto dell'ambiente e delle culture.** Il turismo responsabile riconosce la centralità della comunità locale ospitante e il suo diritto ad essere protagonista nello sviluppo turistico sostenibile e socialmente responsabile del proprio territorio. Opera favorendo la positiva interazione tra industria del turismo, comunità locali e viaggiatori." Si tratta quindi di un approccio che mette le persone al centro (People first) ed è un megatrend che investe tutta la filiera del turismo: operatori, lavoratori, viaggiatori, residenti.
- **La richiesta di esperienze di vacanza più autentiche e "lente".** Mentre i turisti si sono interessati a destinazioni meno conosciute, piccole destinazioni e destinazioni rurali, l'attenzione alle vacanze di massa e ai pacchetti turistici di gruppo è cambiata. I turisti cercano vacanze "lente" o "autentiche", cercano di "vivere come un locale" e apprezzano la cultura locale in modi nuovi. Oltre

ai "siti" culturali tradizionali, ai musei e alle biblioteche, alle arti locali e alle esperienze immersive nel patrimonio culturale immateriale come festival, pratiche tradizionali, mestieri e competenze sono diventate nuove forme di turismo culturale, dove i visitatori cercano connessioni con le comunità locali.

- **Lo sviluppo del turismo sanitario.** Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo delle Nazioni Unite (UNWTO), il turismo sanitario, inteso come turismo medico e del benessere, sta crescendo a ritmo rapido. Gli indici del settore classificano 6 Stati membri dell'UE tra i primi quaranta Paesi di destinazione per i turisti sanitari (Spagna, Francia, Germania, Italia, Malta e Polonia), sulla base di un'aggregazione di indicatori di sostenibilità, richieste di turismo medico e qualità delle strutture e dei servizi. Questa categoria di turisti trascorre nella destinazione in media da 2 a 3 settimane.
- **I cambiamenti nelle forme di viaggio d'affari.** La spinta per il telelavoro e le riunioni online a causa delle limitazioni della mobilità imposte dalla pandemia da Covid-19, ha rimodellato il modo di lavorare. È probabile che dopo la profonda crisi dei viaggi d'affari, alcune forme di esso torneranno di nuovo,

in particolare eventi come fiere commerciali che possono svolgere un ruolo importante per la creazione di nuovi collegamenti tra le imprese. Le maggiori possibilità di telelavoro da qualsiasi luogo possono fornire una nuova domanda che combina viaggi di lavoro e personali, e quindi evidenzierà la domanda di una buona connettività internet delle destinazioni e degli alloggi.

- **La crescita del turismo di prossimità.** La pandemia ha ridotto le possibilità di viaggiare in aereo e gli europei hanno utilizzato questo momento per riscoprire il turismo di prossimità e modi di trasporto alternativi. Nel corso del 2020 il turismo interno è stato più resiliente del turismo intra-UE e nel breve termine e fino a quando i mercati globali dei viaggi non riprendono pienamente, sarà fondamentale per guidare la ripresa dell'ecosistema turistico. Lo studio ETC sulle tendenze e le prospettive del turismo europeo propone che il turismo domestico sarà all'avanguardia verso la ripresa.
- **La richiesta di esperienze di turismo diversificate.** I nuovi pacchetti turistici personalizzati dovranno tenere conto dei diversi interessi dei viaggiatori. I risultati dell'indagine ETC del 2021 dimostrano la varietà

di interessi turistici: il 20,9% dei viaggiatori si dirige verso "sole e mare", il 14,8% verso "natura & outdoor", il 13,1% per "costa e mare", il 13% preferisce "cultura e patrimonio", il 12,3% per "grandi città" e il 10,2% per "benessere e relax".

- **I media digitali hanno creato nuovi interessi turistici.** Durante la pandemia, la tecnologia ha aperto nuove opportunità per creare e diffondere contenuti legati al turismo e ampliare il pubblico delle industrie culturali e creative.
- **Emergono nuove aspettative in materia di salute e igiene pubblica.** Dopo la pandemia da Covid-19, le persone presteranno maggiore attenzione alla salute e all'igiene. La percezione dei rischi per la salute e le opzioni di assistenza possono anche influire sulla loro selezione di destinazioni di viaggio. L'indagine ETC del 2021 mostra che il 21,2% dei viaggiatori considera "salute e sicurezza" tra le migliori qualità per la propria vacanza. Il numero è in calo del 10% rispetto al sondaggio precedente, ma è probabile che questa tendenza sia lì per rimanere. Per quanto riguarda la salute e la sicurezza personale, i viaggi aerei sono stati considerati come la parte più preoccupante del viaggio.



Oltre 2/3 dei viaggiatori si sentono rassicurati quando viaggiano in luoghi con rigorosi protocolli di salute e sicurezza.

- **L'emersione di nuovi hotspot turistici.** La pandemia da Covid-19 ha spostato la tendenza verso il turismo basato sulla domanda o sulla prossimità, verso destinazioni meno affollate in contesti naturali e verso l'aria aperta. Questi sviluppi indicano una delocalizzazione del problema dell'overtourism verso destinazioni che raramente hanno subito un così rapido aumento o accumulo di numero di visitatori prima.

- **Tourism is the new fintech.** Le preoccupazioni legate alla pandemia stanno gradualmente svanendo, sostituite da quelle finanziarie. Sempre meno persone sono disposte a pagare di più per un servizio superiore (ad es. volare in una cabina premium o soggiornare in un hotel di lusso). Le persone spendono di più per beni essenziali come cibo e bevande, ma relativamente meno per acquisti discrezionali come i souvenir. In questo contesto, stanno nascendo nuovi modelli di business che implementano la tecnologia finanziaria, o fintech, per il turismo, per la gestione di pagamenti, finanziamenti a breve termine e assicurazioni.

I trend descritti influenzeranno la domanda turistica, per intercettare la quale è necessario pianificare strategicamente risposte adeguate. In particolare:

- I responsabili politici e l'industria dovrebbero prepararsi alla crescente domanda di turisti anziani a causa dell'invecchiamento della popolazione. Dal punto di vista del governo, questa preparazione dovrebbe concentrarsi in gran parte sul rafforzamento dei requisiti di accessibilità e sugli investimenti nelle infrastrutture per sostenere le persone con problemi di mobilità e compromissione cognitiva. Occorre inoltre adoperarsi per rispondere alle esigenze dei visitatori con diversi livelli di fluidità digitale.
- Le destinazioni dovrebbero ripensare il modo in cui le esperienze di viaggio sono inquadrate e commercializzate, poiché è probabile che i cambiamenti demografici modifichino drasticamente il modo in cui le persone scelgono dove e come vivere i viaggi.
- È necessario promuovere il coordinamento delle politiche orizzontali e verticali e una più

stretta integrazione di molteplici politiche per sostenere un approccio più strategico e coordinato alla crescita del turismo sostenibile. L'imprenditorialità, l'innovazione, gli investimenti efficaci e lo sviluppo regionale sono parte integrante del conseguimento di una crescita turistica sostenibile e inclusiva.

- Si richiede di lavorare a stretto contatto con l'industria e le comunità locali per gestire meglio i flussi turistici in destinazioni suscettibili al degrado ambientale e sociale e incoraggiare lo sviluppo del turismo in aree alternative per diffondere i potenziali benefici e impatti. Gli approcci potrebbero includere l'introduzione di meccanismi dinamici di prezzi in grado di diffondere la domanda e/o riflettere meglio il vero costo delle attività legate al turismo, affrontare la stagionalità per mitigare i rischi di eccesso di turismo e utilizzare la tecnologia per gestire meglio il numero di visitatori.

- I responsabili politici dovrebbero adottare politiche a sostegno della trasformazione delle PMI verso un'economia digitale. Il processo di trasformazione digitale può offrire alle PMI nuove opportunità per raggiungere i mercati internazionali in modo semplice e diretto con i clienti di tutto il mondo. Un elemento importante di questo processo consisterà nell'agevolare l'accesso delle PMI alle conoscenze tecniche e ai contributi specializzati (ad esempio i collegamenti con i fornitori di servizi e tecnologie, compresi i centri di ricerca e le università, per aumentare l'adozione, l'apprendimento e l'innovazione delle TIC).

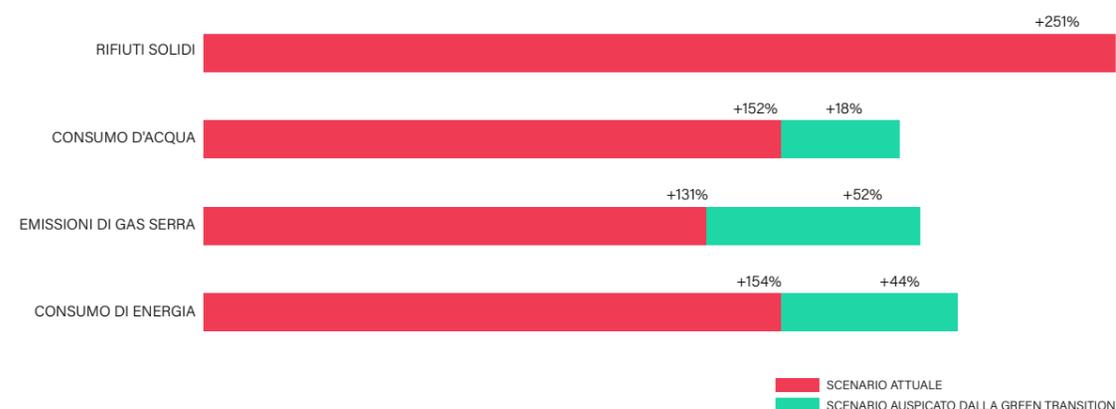
- In un'epoca in cui la tecnologia svolge un ruolo sempre più importante nell'esperienza turistica, la cooperazione internazionale sarà parte integrante degli sforzi per raggiungere gli obiettivi di sicurezza e privacy dei dati.

- È necessario garantire che le esigenze a medio e lungo termine dell'industria del turismo siano considerate parte del processo di accesso ai trasporti e di pianificazione delle infrastrutture. È essenziale che i responsabili politici del turismo e dei trasporti lavorino a stretto contatto con l'industria per sviluppare servizi di trasporto e infrastrutture che rispondano alle esigenze delle comunità locali e dei turisti.

- I responsabili politici dovrebbero individuare le opportunità di utilizzare le tecnologie attuali ed emergenti per semplificare i visti e il trattamento transfrontaliero per i viaggiatori a basso rischio attraverso programmi di pre-screening e autorizzazione. Oltre

a migliorare l'efficienza e ridurre i costi, tali iniziative migliorerebbero significativamente l'esperienza di viaggio se ampliate con successo, attuando a livello regionale e/o multinazionale per una maggiore mobilità.

**FIGURA 2 - STIME DI IMPATTO AMBIENTALE DEL TURISMO 2010-2050**



Fonte OCSE (2018), "Analizing Megatrends to Better Shape the Future of Tourism", OCSE Tourism Papers, n. 2018/02, OCSE Publishing, Parigi

### 3.2 UN GREEN DEAL PER IL TURISMO

Nel 2019 il settore ha rappresentato oltre il 9,5% del prodotto interno lordo (PIL), ha fornito posti di lavoro a 22,6 milioni di persone e ha avuto un impatto diretto sui trasporti, sul commercio al dettaglio, sull'industria agroalimentare e sull'economia in generale<sup>24</sup>. L'Europa è stata la principale destinazione turistica a livello mondiale, con la metà della quota di mercato mondiale del turismo internazionale<sup>25</sup>. Tuttavia, il Covid-19 ha causato uno shock sistemico al settore del turismo a livello globale. Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO), tra gennaio e maggio 2020, il 100 % delle destinazioni globali ha imposto restrizioni di viaggio e il 45% ha chiuso totalmente o parzialmente i propri confini ai turisti. Altre misure hanno incluso restrizioni sui viaggiatori in transito, sospensione dei voli, requisiti di quarantena

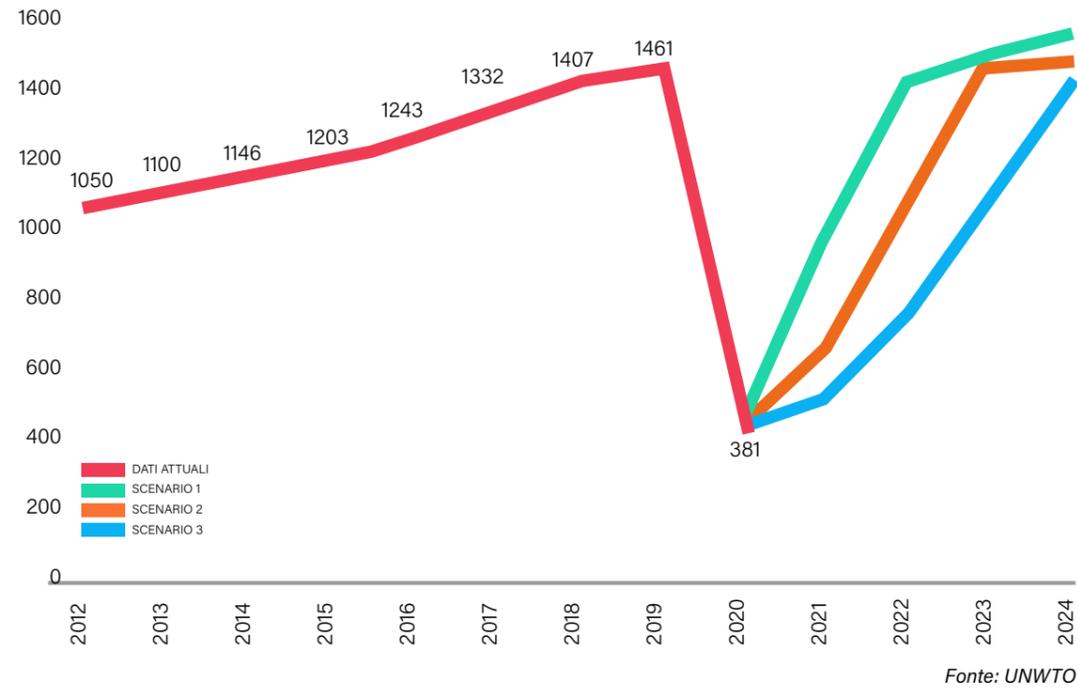
o autoisolamento e la necessità di certificati medici. Gli arrivi turistici internazionali sono diminuiti del 74% a livello globale nel corso del 2020, da 1,5 miliardi a 381 milioni. Ciò ha portato a una perdita di 1,3 trilioni di dollari nelle esportazioni turistiche (undici volte la perdita di reddito registrata durante la crisi economica del 2009). L'Europa ha registrato un calo del 70 % degli arrivi turistici nel 2020, e circa 11,5 milioni di posti di lavoro nel settore dei viaggi e del turismo nella regione sono stati colpiti<sup>26</sup>.

<sup>24</sup> Il Manifesto del Turismo, Call for Action: Accelerare la ripresa sociale ed economica investendo nello sviluppo del turismo sostenibile (Bruxelles, 2021)

<sup>25</sup> UNWTO, International Tourism Highlights, edizione 2020 (Madrid, 2021).

<sup>26</sup> WTTC, "Scenari di recupero 2020 e impatto economico del Covid-19. Proiezioni di novembre 2020". Disponibile all'indirizzo <https://wtcc.org/Ricerca/Economic-Impact/Recovery-Scenarios>

**FIGURA 3 - SCENARI 2021-2024 PER GLI ARRIVI TURISTICI INTERNAZIONALI**



**FIGURA 4 - QUADRO DEGLI IMPATTI A BREVE E A LUNGO TERMINE SUL NESSO TRA COVID-19, AMBIENTE E TURISMO**

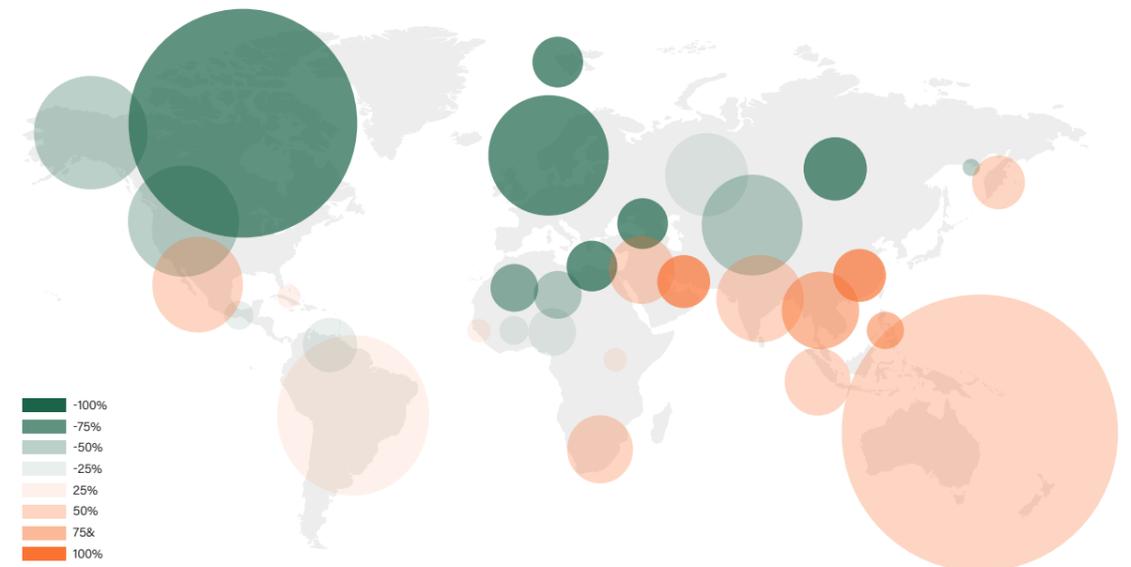


Fonte: UN environment programme "Transforming tourism in the Pan-European region for a resilient and sustainable post-Covid world"

I settori del turismo in molti Paesi si basano su beni naturali (ad esempio foreste, coste, fauna selvatica) e sono sostenuti da condizioni ambientali favorevoli (ad esempio aria pulita, mancanza di inquinamento). La Banca Mondiale suggerisce che gli impatti ambientali della pandemia hanno implicazioni sia a breve che a lungo termine per il settore e che i cambiamenti positivi possono essere inficiati dalle esternalità negative se non vengono compiuti sforzi sufficienti per affrontarle<sup>27</sup>. Non appena le restrizioni di viaggio nazionali sono state ridotte, i residenti hanno riscoperto le attrazioni più vicine a casa e l'estate 2021 ha visto un aumento del turismo domestico o "staycations". Il numero di visitatori in alcuni parchi nazionali è quindi aumentato notevolmente. Il tipo di alloggio ricercato è cambiato (maggiore domanda di piccole case estive, camper, piccoli bed and breakfast nelle regioni precedentemente meno promosse e

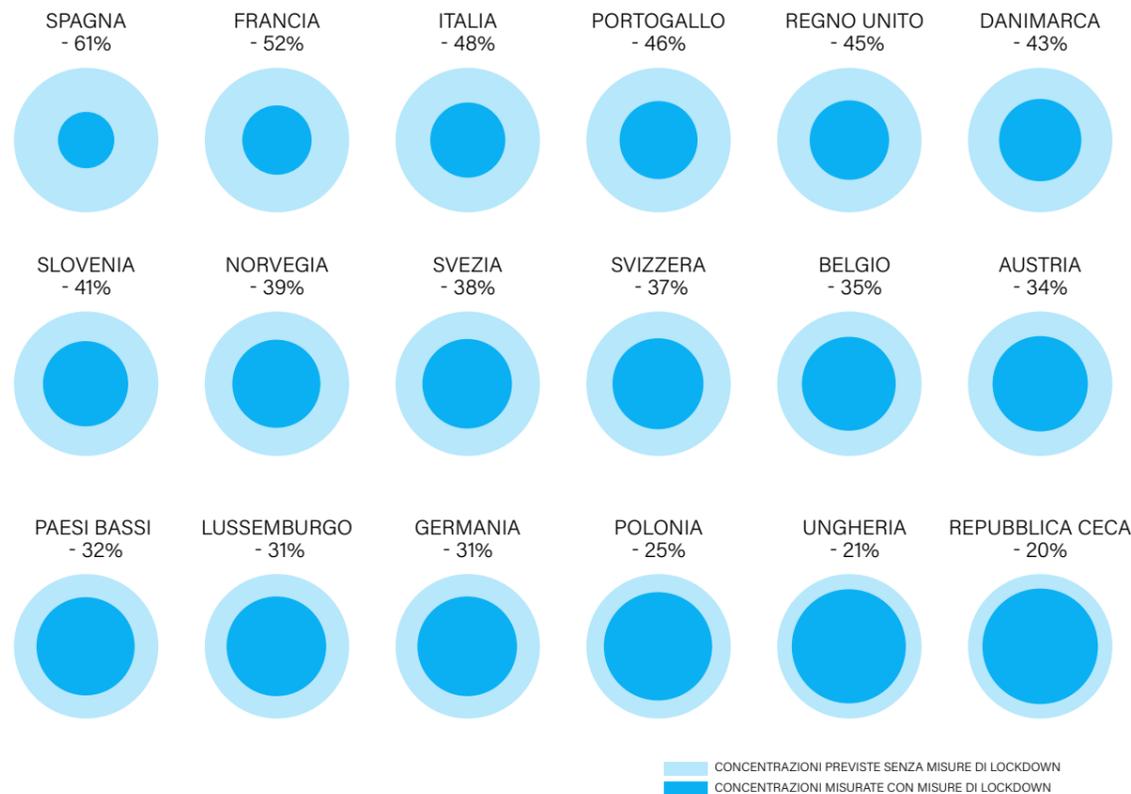
visitate, invece di alberghi più grandi e destinazioni di vacanza popolari), così come il modello di visita (ad esempio, un aumento dell'agriturismo, passeggiate nella natura e altre attività nelle aree naturali, invece di pause in città e visite museali). Questi dati mostrano come il numero di visitatori dei parchi e degli spazi esterni sia cambiato rispetto al periodo precedente la pandemia.

**FIGURA 5 - NUMERO DI VISITATORI NEI PARCHI E SPAZI APERTI 4 APRILE - 1 AGOSTO 2021**



Fonte: Adattato da Google Covid-19 Community Mobility Trends — Ultimo aggiornamento 5 agosto 2021. Nota: Non è consigliabile confrontare i livelli tra i vari Paesi; le differenze locali nelle categorie potrebbero essere fuorvianti.

**FIGURA 6 - EFFETTO DELLE MISURE RESTRITTIVE COVID-19 SUL CONFRONTO DELLA QUALITÀ DELL'ARIA TRA CONCENTRAZIONI DI BISSIDO DI AZOTO PREVISTE ED ATTUALI (PAESI SCELTI, APRILE 2020)**



Fonte: UN environment programme "Transforming tourism in the Pan-European region for a resilient and sustainable post-Covid world"

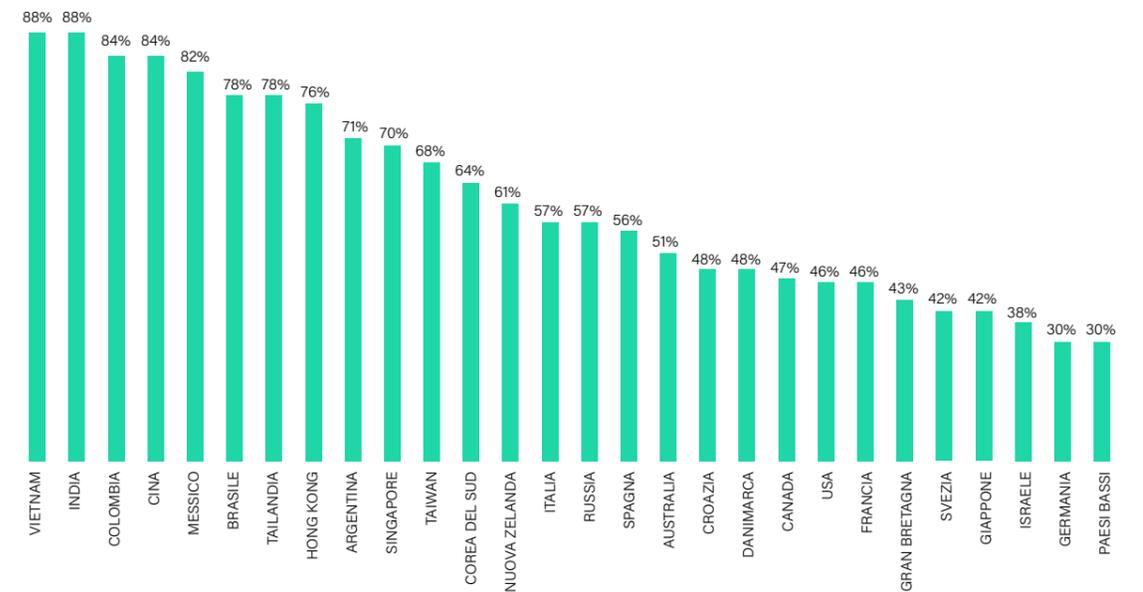
La crisi seguita alla pandemia da Covid-19 ha avuto un impatto diretto sul consumo di energia e sulle emissioni di gas a effetto serra a livello mondiale e dell'UE<sup>28</sup>, e ha portato a una riduzione del 7% delle emissioni di gas a effetto serra a livello mondiale nel 2020 (un

calo di 2,4 GtCO<sub>2</sub> rispetto al 2019). Uno degli effetti più evidenti a breve termine dei lockdown imposti per fermare la circolazione del Covid-19 e la riduzione del trasporto su strada è stato un notevole miglioramento della qualità dell'aria.



<sup>28</sup> Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente (2022). Trasformare il turismo nella regione paneuropea per un mondo post-Covid resiliente e sostenibile. Parigi

**FIGURA 7 - I VIAGGIATORI Affermano CHE LA PANDEMIA LI HA FATTO DESIDERARE DI VIAGGIARE IN MODO PIÙ SOSTENIBILE NEL FUTURO**



**61%** DEI VIAGGIATORI Afferma CHE LA PANDEMIA GLI HA FATTO DESIDERARE DI VIAGGIARE IN MODO PIÙ SOSTENIBILE IN FUTURO

**49%** DEI VIAGGIATORI AMMETTE CHE LA PANDEMIA HA CAMBIATO IL PROPRIO ATTEGGIAMENTO RIGUARDO I CAMBIAMENTI POSITIVI NELLA VITA QUOTIDIANA

Fonte: UN environment programme "Transforming tourism in the Pan-European region for a resilient and sustainable post-Covid world"

Una ricerca condotta da Booking.com nel 2021 su 29.000 viaggiatori in 30 paesi suggerisce che il Covid-19 abbia agito da spartiacque per i viaggi sostenibili, con il 61% dei viaggiatori che afferma che la pandemia li ha spinti a voler viaggiare in modo più sostenibile in futuro, e il 49% afferma che la pandemia ha spostato il proprio atteggiamento verso cambiamenti positivi nella vita di tutti i giorni<sup>29</sup>. Le loro priorità principali sono il riciclaggio, la riduzione degli sprechi alimentari, l'evitare prodotti di plastica monouso e camminare o andare in bicicletta per evitare di utilizzare i mezzi pubblici o le auto.

Gli intervistati hanno osservato un aumento della disponibilità di prodotti e servizi turistici sostenibili a causa della pandemia e dell'aumento del consumo di alimenti e materiali prodotti localmente.

Man mano che si sta superando la pandemia da Covid-19 e riprendono i viaggi, è neces-

sario un sostegno finanziario e tecnico alle imprese per migliorare la sostenibilità del turismo.

La riapertura del settore turistico richiede un coordinamento sia orizzontale che verticale delle politiche, nonché un impegno con il settore privato, affinché possano essere stabilite politiche per sostenere la ripresa e costruire un'economia turistica più sostenibile e resiliente (OCSE, Gestione dello sviluppo del turismo per una ripresa sostenibile e inclusiva). Politiche, strategie e piani coordinati possono essere applicati dal settore pubblico (a tutti i livelli di governo) e anche dal settore privato. Sono inoltre necessari quadri giuridici migliorati, riconoscendo l'importanza di allineare le misure nazionali, locali e regionali. Strategie e quadri politici coerenti garantiscono un approccio settoriale coordinato e dimostrano il sostegno governativo richiesto dagli attori della catena del valore del turismo.

<sup>29</sup> Booking.com, Rapporto sui viaggi sostenibili 2021 (Amsterdam, 2021).

Aiutano i paesi a garantire che la crescita del settore sia sostenibile, a diffondere i benefici e ad affrontare le disuguaglianze per migliorare la resilienza delle economie. Le strategie e le politiche a lungo termine (che si concentrano sulla promozione dell'occupazione e della creazione di posti di lavoro di qualità, lo sviluppo delle competenze, l'imprenditorialità, l'innovazione, gli investimenti efficaci e lo sviluppo regionale integrato) sono fondamentali per conseguire una crescita turistica sostenibile e inclusiva. L'intervento del settore pubblico mira a preservare il potenziale del turismo per lo sviluppo economico e l'inclusione sociale, a internalizzare il costo degli impatti climatici e a bilanciare le azioni che portano a eccessivi investimenti nelle tecnologie inquinanti e a investimenti insufficienti in tecnologie a basse emissioni di carbonio, resilienti ai cambiamenti climatici o efficienti sotto il profilo delle risorse.

Gli investimenti e i finanziamenti svolgono un ruolo importante nel sostenere la transizione verso uno sviluppo turistico a basse emissioni di carbonio, efficiente sotto il profilo delle risorse e socialmente inclusivo. Per promuovere l'accesso ai finanziamenti per progetti di investimento nel turismo sostenibile, l'intervento pubblico diretto comprende sovvenzioni e prestiti sovvenzionati con criteri ambientali. Gli investimenti del settore privato possono essere sfruttati collegando meglio i progetti turistici con gli strumenti di finanziamento verdi. Finanziare la transizione verso un modello più sostenibile di sviluppo turistico affronta una serie di sfide, tra cui l'idoneità degli strumenti finanziari disponibili, le informazioni sull'impatto degli investimenti verdi nel turismo, (dis)incentivi ad adottare pratiche commerciali verdi e il quadro politico.

**TABELLA 1 - STRATEGIE DI RIDUZIONE DELLE EMISSIONI PER IL TURISMO DELL'AGENZIA INTERNAZIONALE DELL'ENERGIA**

Componente dell'industria turistica	Strategie di riduzione delle emissioni per il turismo dell'Agenzia internazionale dell'energia
<b>TRASPORTO AEREO</b>	<p>Viaggi aerei d'affari e di piacere di lungo raggio (&gt; 6 ore) ai livelli del 2019</p> <p>Voli regionali (&lt;1 ora) sostituiti da treni ad alta velocità, ove possibile</p> <p>Aumento dei km passeggeri del 3% anno fino al 2050 (rispetto al 2020) da 8,5 trilioni nel 2019 a 14,5 trilioni nel 2050</p> <p>Il 50% dei carburanti per l'aviazione diventano combustibili sostenibili per l'aviazione (bio e sintetico avanzati) entro il 2040, raggiungendo il 78% entro il 2050</p> <p>I governi definiscono le loro strategie per i combustibili a basse emissioni di carbonio nell'aviazione entro il 2025 al più tardi</p>
<b>TRASPORTI MARITTIMI</b>	<p>I governi definiscono le loro strategie per i combustibili a basse emissioni di carbonio nel trasporto marittimo entro il 2025 al più tardi</p> <p>Entro il 2050, l'idrogeno e l'ammoniaca forniscono oltre il 60% del consumo totale di carburante nel trasporto marittimo (domestico e internazionale)</p>
<b>TRASPORTO FERROVIARIO</b>	<p>La ferrovia ad alta velocità sostituisce i voli a corto raggio (al 17% entro il 2050)</p> <p>Il trasporto ferroviario di passeggeri raddoppia la sua quota del totale dell'attività di trasporto al 20% entro il 2050</p> <p>Le linee ferroviarie devono essere elettrificate rapidamente</p>
<b>TRASPORTO AUTOMOBILISTICO (INCLUSO NOLEGGIO, TAXI, PRIVATO)</b>	<p>Il 60% delle vendite di nuovi autobus è elettrico/ibrido nel 2030, 100% entro il 2050</p> <p>2030 - introduzione di limiti di guida ecologici e di velocità di 100 km/h</p> <p>Il 60% delle vendite di auto nuove saranno elettriche nel 2030, 100% entro il 2035</p> <p>Il parco auto globale è completamente elettrificato entro il 2050</p>
<b>HOTEL/MOTEL/RESORT E ALTRE STRUTTURE RICETTIVE</b>	<p>2025 - nessuna nuova vendita di caldaie a combustibile fossile</p> <p>2030 - tutti i nuovi edifici sono stati riadattati a zero emissioni di carbonio nel 2040, 85% nel 2050</p> <p>Il 50% degli edifici esistenti adattati a zero carbonio pronti nel 2040, 85% nel 2050</p> <p>Entro il 2050 il gas naturale non più utilizzato per il riscaldamento degli edifici</p>

Fonte: UN environment programme "Transforming tourism in the Pan-European region for a resilient and sustainable post-Covid world"

### 3.3 L'ANALISI COMPORTAMENTALE APPLICATA ALLA TRANSIZIONE ECOLOGICA NEL TURISMO

Di seguito si illustrano tre modi in cui la scienza comportamentale, applicata al settore dei viaggi e dei trasporti sostenibili - prendendo in considerazione sia i fornitori che i consumatori delle attività e dei servizi turistici - può rafforzare il Piano Strategico per il Turismo 2023-2027:

1. utilizzare la scienza comportamentale per identificare le esigenze e i comportamenti dei turisti considerando l'impatto e le implicazioni della crisi sanitaria globale;
2. utilizzare la scienza comportamentale per progettare ed implementare interventi mirati per un settore in rapida evoluzione, composto da una complessa rete di attori del settore pubblico e privato;
3. utilizzare la scienza comportamentale per favorire l'adozione, da parte dei singoli individui, di comportamenti sostenibili sia a livello economico che a livello ambientale in un'ottica di lungo termine.

Il turismo rappresenta un fattore economico particolarmente importante in un Paese come l'Italia che ogni anno attira un numero significativo di turisti nazionali e internazionali grazie ad un vasto ventaglio di attrattive turistiche. Tuttavia, i danni prodotti al comparto dalla crisi sanitaria globale hanno messo in luce l'esigenza di riforme innovative per superare le fratture strutturali esistenti e gettare le basi per una ripresa del turismo in chiave sostenibile.

#### 3.3.1 TURISMO SOSTENIBILE E MODELLI COMPORTAMENTALI

Lo studio dei modelli comportamentali ci aiuta non solo a comprendere gli interessi e i comportamenti dei fruitori di servizi turistici, ma anche a trovare nuove strade per progettare e rimodulare i servizi e le politiche turistiche che promuovono la sostenibilità economica e ambientale.

La letteratura scientifica degli ultimi 10 anni stima che il contributo del turismo alle emissioni globali di gas serra sia compreso tra il 5% e l'8%. Gli ambiziosi obiettivi perseguiti dalle attuali politiche del turismo sostenibile passano in larga misura attraverso i comportamenti e le

preferenze degli individui. Incoraggiare piccoli cambiamenti tra gli individui è importante non solo per favorire la diffusione di pratiche virtuose e sostenibili nelle abitudini di consumo dei singoli turisti, ma anche per promuovere un cambiamento di paradigma che permetta di raggiungere traguardi a livello collettivo grazie alle opportunità offerte dall'applicazione di approcci comportamentali.

Se applichiamo una lente comportamentale all'attività turistica, possiamo notare come ogni viaggiatore, durante ogni fase del viaggio, abbia l'opportunità di orientarsi verso scelte sostenibili. Considerato che il turismo comprende un'ampia varietà di attività e servizi che dipendono da una complessa rete settoriale che include piccoli e grandi attori del comparto, sia nel pubblico che nel privato, ne deriva la necessità che gli sforzi volti ad incoraggiare la sostenibilità all'interno del settore adottino un approccio olistico che coinvolga tutti i soggetti rilevanti all'interno dell'ecosistema turistico al fine di ottenere risultati diffusi nei diversi Paesi, settori e a tutti i livelli demografici.

L'analisi comportamentale sblocca il potenziale per:

- esplorare le condizioni sociali e cognitive che aiutano a prevedere l'adozione di comportamenti sostenibili;
- responsabilizzare i singoli individui al fine di favorire l'adozione di comportamenti sostenibili;
- comprendere il diverso impatto sugli individui innescato da interventi di tipo comportamentale.

#### 3.3.2 FATTORI SOCIALI E COGNITIVI CHE INFLUENZANO I COMPORTAMENTI NEL SETTORE TURISTICO

Per comprendere il futuro del turismo è importante valutare le aspettative e le esigenze dei viaggiatori post-pandemia. Le condizioni sociali e cognitive hanno un'influenza significativa sul modo in cui gli individui prendono decisioni, il che include il modo in cui pianificano, sperimentano e ricordano le attività di viaggio. La scienza comportamentale può essere utilizzata per comprendere meglio i comporta-

menti comunemente osservati nei turisti ed effettuare solide analisi sui driver del turismo. Le decisioni dei turisti – dalla scelta della destinazione, al mezzo di trasporto, alla durata del soggiorno – possono in parte essere spiegate da condizioni cognitive e sociali legate all'avversione al rischio, allo status sociale, alle motivazioni e alle intenzioni e ad altri fattori dipendenti dal contesto. Comprendere le condizioni sociali e contestuali che possono portare ad un cambiamento del comportamento umano rappresenta un obiettivo importante per la ricerca e per le politiche del turismo in quanto gli individui spesso adottano una mentalità diversa durante il viaggio e con essa, una diversa serie di priorità e di abitudini. Allo stesso modo, lo studio dei comportamenti può anche aiutare a identificare le condizioni cognitive sottostanti che consentono o impediscono la configurazione e la pratica di abitudini sostenibili. La sperimentazione comportamentale permette a ricercatori, governi e fornitori di servizi turistici di svolgere ricerche che analizzano le interazioni tra turismo e sostenibilità a partire dalle motivazioni e dai comportamenti dei viaggiatori attuali e futuri.

### Bias cognitivi

**Euristica:** le scorciatoie mentali utilizzate dagli individui per ridurre il carico cognitivo.

**Gap intenzione - azione:** un termine spesso usato dagli scienziati comportamentali per spiegare la discrepanza tra le intenzioni riportate dagli individui e le loro azioni osservate.

**Effetto Halo:** la tendenza degli individui a basare la loro opinione di una persona, luogo o cosa su un'impressione positiva di una persona, luogo o cosa diversa.

### Leve cognitive

**Architettura delle scelte:** si riferisce allo spazio all'interno del quale gli individui fanno delle scelte e come queste scelte possano essere modificate, ad esempio, per renderle più verdi più rilevanti.

**Impostazione predefinita:** l'utilizzo di opzioni predefinite è un modo efficace per incoraggiare le scelte verdi, eliminando gli attriti e l'inerzia decisionale.

**Norme sociali:** norme che spesso descrivono come la maggior parte delle persone si comportano, le norme sociali sono strumenti potenti per aiutare le persone ad adottare comportamenti sostenibili.



## ALCUNI CASI DI STUDIO

La città di Helsinki ha sviluppato una piattaforma digitale centralizzata per aiutare residenti, imprese e turisti a prendere decisioni più responsabili e rispettose dell'ambiente. Semplificando l'architettura delle scelte, la piattaforma non solo riduce il carico cognitivo riassumendo un'ampia varietà di servizi, ma riduce anche gli attriti per le aziende che cercano di monitorare il loro impatto ambientale offrendo un metodo semplificato per la rendicontazione volontaria del loro impatto rispetto ai faticosi processi di auditing.

Allo stesso modo, il Ministero del Turismo nelle Filippine ha lanciato la sua campagna "Keep the Fun Going" per spingere i turisti ad impegnarsi in comportamenti sostenibili durante la visita. La campagna integra metodi di gamification comportamentale, attraverso l'utilizzo di un ambiente competitivo, sfide

e premi come incentivi per incoraggiare le persone a ridurre l'utilizzo di plastica monouso, partecipare ad attività di tutela della natura o soggiornare in strutture a basso impatto ambientale.

Il crescente numero di spazi digitali che tengono conto di simili obiettivi richiama l'attenzione sulla necessità di prendere in considerazione la scienza comportamentale in quanto fattore chiave nella progettazione e nello sviluppo di servizi turistici digitali. La ricerca sulle condizioni cognitive e sociali che guidano e influenzano i comportamenti online può fornire ai governi e agli operatori turistici le conoscenze necessarie su come gli individui interagiscano con le informazioni negli spazi virtuali e, parallelamente, come anche leggere modifiche in tali spazi possano ottimizzare l'impegno degli utenti verso pratiche sostenibili, sia on che offline.

### 3.3.3

#### L'ANALISI COMPORTAMENTALE PER LO SVILUPPO DI FUTURE CONSIDERAZIONI

##### NELLA POLITICA TURISTICA

Dalla definizione di un pubblico mirato, ai test e alla progettazione di nuove politiche, alla valutazione dell'implementazione - ogni fase del ciclo delle politiche del turismo offre l'opportunità di applicare le prospettive dell'analisi comportamentale.

- **Identificare le esigenze e le aspettative dei turisti di oggi.** L'industria del turismo è una rete complessa che si propone di soddisfare le mutevoli esigenze dei turisti. L'utilizzo della scienza comportamentale può contribuire a fornire una più precisa identificazione e profilazione dei turisti di oggi, migliorando i processi di esecuzione, di segmentazione e di ricerca nel mercato del turismo.

- **Incoraggiare un turismo antropocentrico e sostenibile a partire dalla progettazione.** L'uso di leve comportamentali può ridurre gli attriti che scoraggiano i comportamenti sostenibili. Anche piccole modifiche nel modo in cui le scelte sono presentate sia

ai consumatori che agli operatori turistici possono produrre un impatto significativo verso gli obiettivi di sostenibilità, semplicemente rendendo più agile, gratificante e significativa la scelta di opzioni sostenibili.

- **Migliorare l'uso della comunicazione nel turismo sostenibile.** L'analisi comportamentale può essere applicata alle comunicazioni tra il governo e i cittadini, tra il pubblico e il privato, nonché ai consumatori e ai fornitori di servizi turistici, garantendo che le informazioni chiave siano fornite nel momento più critico. La scienza comportamentale fornisce metodi per identificare il momento ottimale di intervento per consentire a turisti, operatori e responsabili decisionali di perseguire scelte sostenibili. Inoltre, partendo dalle informazioni sul target di utenti di riferimento, la scienza comportamentale può anche essere sfruttata per identificare il metodo di intervento ottimale, testando come diversi utenti rispondano a vari metodi di comunicazione, messaggistica, linguaggio, immagini e altri stimoli.

- **Adottare un monitoraggio ed un'attuazione inclusivi.** Entrare nelle fasi di ridimen-

sionamento e valutazione dell'intervento offre anche l'opportunità di adottare una prospettiva comportamentale. Adattando gli indicatori di sostenibilità in modo da includere i fattori cognitivi e sociali, i governi e le parti interessate possono identificare meglio i fattori naturali che influenzano il modo in cui gli individui formano opinioni e credenze sull'ambiente in cui si muovono e, successivamente, sul modo in cui si comportano all'interno di quell'ambiente. Partendo da questi dati, i governi possono progettare indicatori inclusivi che forniscono informazioni fondamentali sui sistemi che determinano come e perché gli individui scelgono o meno di impegnarsi in pratiche sostenibili.

- **Test e ricerche contestuali.** Per poter sviluppare e perfezionare le osservazioni ed i dati precedentemente menzionati è fondamentale produrre approfondimenti sulle caratteristiche uniche e sulla composizione dell'ecosistema turistico italiano. Sebbene la letteratura e le migliori pratiche internazionali sostengano l'efficacia degli approcci comportamentali nel promuovere un processo decisionale sostenibile nel turismo, il Ministero del Turismo italiano dovrebbe prendere in considerazione la possibilità di condurre una propria ricerca comportamentale per testare gli effetti degli interventi sui comportamenti, prima di passare ad un incremento strutturale di turisti ed operatori del settore privato e pubblico.

## CASO DI STUDIO: VIRGIN ATLANTIC

Quello dei trasporti rappresenta uno dei tanti esempi di settori legati al turismo che necessitano di approcci coordinati per raggiungere gli obiettivi climatici.

Il team di efficienza del carburante della Virgin Atlantic ha cercato di sperimentare tattiche di risparmio energetico testando se gli interventi comportamentali potessero aumentare l'efficiamento del carburante nei voli; ad esempio, attraverso l'analisi del comportamento dei piloti, utilizzando obiettivi personalizzati e resoconti che illustrano le relazioni tra l'impatto delle abitudini di volo dei piloti e l'impatto ambientale; attraverso il confronto tra i registri di volo di diversi piloti partendo da un'analisi delle convenzioni sociali; tramite incentivi, per i piloti che raggiungono i loro obiettivi, sottoforma di

donazioni agli enti di beneficenza di loro scelta.

Il test pilota ha evidenziato risultati significativi nel passaggio a comportamenti efficienti sotto il profilo del consumo di carburante. Nel corso degli 8 mesi del test, i piloti partecipanti hanno risparmiato 21 milioni di chilogrammi di CO<sub>2</sub> e 6,8 milioni di chilogrammi di carburante, pari a 5,37 milioni di dollari di costi. Avvalendosi delle conoscenze sul comportamento umano e utilizzando queste strategie per informare direttamente i propri dipendenti, l'azienda, che notoriamente produce un'importante quantità di emissioni, è stata in grado di ridurre il proprio impatto ambientale, risparmiare sui costi ed educare i dipendenti sulle implicazioni ambientali dei loro comportamenti.

## 3.4 LA STRATEGIA INTERNAZIONALE PER IL TURISMO

Nonostante il ruolo propulsivo del turismo per l'economia nazionale, le fragilità del settore impongono di valutare i rischi di una crescita non adeguatamente pianificata, suscettibile di esternalità negative. Il diverso paradigma strategico necessario a guidare lo sviluppo dell'ecosistema industriale del turismo necessita, dunque, di un solido strumento di programmazione, in accordo con le più ampie determinazioni internazionali. Partendo dal trinomio programmatico "Persone, Pianeta, Prosperità", espresso dalla Presidenza italiana del G20 (1 dicembre 2020 – 30 novembre 2021), le linee guida del G20 Roma per il futuro del turismo (4 maggio 2021) definiscono azioni in sette aree di intervento prioritarie, tra loro collegate:

- **mobilità sicura:** sostenere, integrare e coordinare le principali iniziative internazionali per ripristinare la fiducia negli spostamenti, migliorando connettività e sicurezza;
  - **gestione delle crisi:** ridurre al minimo l'impatto delle future crisi sul turismo;
  - **resilienza:** assicurare un settore turistico robusto e stabile in tempi incerti;
  - **inclusività:** allargamento dell'impegno comunitario e benefici del turismo;
  - **trasformazione verde:** gestione del turismo per sostenere l'ambiente su scala globale e locale;
  - **transizione digitale:** consentire a tutti i soggetti che operano nel turismo di beneficiare pienamente delle opportunità digitali;
  - **investimenti e infrastrutture:** concentrare le risorse su un futuro sostenibile per il turismo.
- Da tale impegno si delinea il futuro del settore turistico quale volano di un più generale cambiamento.

Gli orientamenti del G20 Bali sono volti a "rafforzare le comunità e le MPMI in qualità di agenti di trasformazione del turismo", ponendo particolare attenzione ai Paesi in via di sviluppo e alle piccole e medie imprese, complessivamente l'80% di tutte le imprese turistiche, con presenze superiori al 98% in alcuni Stati. Il leitmotiv "Recover Together Recover Stronger", scelto dalla presidenza indonesiana del G20 e tripartito nei temi della architettura sanitaria globale, trasformazione digitale e tran-

sizione energetica sostenibile, mira a fornire orientamenti sulle politiche e sulle pratiche chiave per creare comunità e imprese più resilienti e sostenibili nel contesto dell'emergenza climatica, ambientale, economica e sociale del post pandemia e si concentra su cinque linee d'azione per il turismo:

- **capitale umano:** sviluppo del mercato del lavoro dignitoso e meno precario, attraverso il rafforzamento delle competenze;
- **innovazione, digitalizzazione e economia creativa:** promozione dell'economia creativa per aumentare la competitività delle imprese, il potere attrattivo delle destinazioni e del brand, stimolando l'innovazione delle comunità locali e creando infrastrutture e competenze di progettazione per la digitalizzazione;
- **donne ed emancipazione dei giovani:** realizzazione di azioni per la piena inclusione di donne e giovani in qualità di promotori politici o imprenditoriali e innovatori;
- **azione per il clima, conservazione della biodiversità ed economia circolare:** promozione di strategie di produzione e consumo sostenibili lungo l'intera catena del valore;
- **politiche, governance e sostegno agli investimenti.**

L'onda d'urto provocata dalla pandemia ha reso necessario accelerare la transizione verde e digitale, capisaldi della strategia industriale dell'Unione Europea. Di conseguenza, la Direzione generale del Mercato interno, dell'industria, dell'imprenditorialità e delle PMI della Commissione Europea ha pubblicato il Transition Pathway for Tourism (febbraio 2022), un documento strategico teso a suggerire agli stakeholder misure e risultati da conseguire per accelerare tali transizioni, chiamandoli anche a un momento di formale assunzione di impegno, e definendo processi di collaborazione per la co-attuazione e il monitoraggio delle attività.

**FIGURA 8 - PIATTAFORMA DI COLLABORAZIONE PER LA CO-ATTUAZIONE DEL PERCORSO DI TRANSIZIONE PER IL TURISMO**



Fonte: European Commission (2022), Transition Pathway for Tourism

La task force comunitaria ha individuato sette pilastri strategici su cui intervenire:

- **competitività sostenibile:** per soddisfare le richieste di clienti sensibili, attenti, responsabili;
- **regolamentazione e governance pubblica:** cambiamenti normativi per garantire servizi turistici equi, sicuri e competitivi, atti a soddisfare la domanda in modo sostenibile;
- **ricerca, sviluppo e soluzioni tecnologiche:** per individuare proposte progettuali scalabili su diversi aspetti dell'economia circolare;
- **infrastrutture:** in termini di incentivi al trasporto sostenibile, sostegni per la ristrutturazione degli edifici legati al turismo, digitalizzazione delle imprese e connessione

digitale lungo tutto il territorio;

- **competenze:** quale rafforzamento delle conoscenze e capacità sia verdi che digitali degli operatori del turismo;
  - **dimensione sociale:** attraverso il sostegno, la promozione e lo sviluppo di un'occupazione stabile e di qualità, con particolare attenzione all'occupazione femminile e giovanile;
  - **investimenti e finanziamenti:** per l'adozione di pratiche più ecologiche, attività di ricerca, condivisione di dati, innovazione digitale, nell'intento di attuare le azioni dei pilastri citati, anche attraverso partenariati pubblico-privati.
- Nel solco europeo si delinea la strada del Piano Strategico del Turismo in Italia.

### 3.5 IL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA

La crisi pandemica ha colpito l'economia italiana più di altri Paesi europei, poiché si è abbattuta su un Paese già fragile dal punto di vista economico, sociale ed ambientale. L'Unione Europea ha risposto alla situazione con il Next Generation EU (NGEU), un programma che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale, migliorare

la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori e conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale. Per l'Italia il NGEU rappresenta un'opportunità imperdibile di sviluppo, investimenti e riforme, essendo la prima beneficiaria, in valore assoluto, dei due principali strumenti del NGEU: il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di As-

sistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU). Il solo RRF garantisce risorse per 191,5 miliardi di euro, da impiegare nel periodo 2021-2026, delle quali 68,9 miliardi di sovvenzioni a fondo perduto. Il dispositivo RRF ha richiesto agli Stati membri di presentare un pacchetto di investimenti e riforme: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Approvato con Decisione del Consiglio dei Ministri ECOFIN UE del 13 luglio 2021, il PNRR prevede un insieme integrato di investimenti e riforme orientato a migliorare l'equità, l'efficienza e la competitività del Paese, a favorire l'attrazione degli investimenti e in generale ad accrescere la fiducia di cittadini e imprese. Il Piano si articola in sei Missioni e 16 Componenti. Le sei Missioni del Piano sono:

1. digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo;
2. rivoluzione verde e transizione ecologica;
3. infrastrutture per una mobilità sostenibile;
4. istruzione e ricerca;
5. inclusione e coesione;
6. salute.

Tutte le 6 Missioni del PNRR condividono priorità trasversali, relative alle pari opportunità generazionali, di genere e territoriali.

In tema di turismo, la Missione 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo si pone l'obiettivo di dare un impulso decisivo al rilancio della competitività e della produttività del Sistema Paese. Per una sfida di questa entità è necessario un intervento profondo, che agisca su più elementi chiave del nostro sistema economico: la connettività per cittadini, imprese e pubbliche amministra-

zioni, una Pubblica Amministrazione moderna e alleata dei cittadini e del sistema produttivo e la valorizzazione del patrimonio culturale e turistico, anche in funzione di promozione dell'immagine e del brand del Paese.

La Missione 1 mira complessivamente a ridurre i divari strutturali di competitività, produttività e digitalizzazione. Questo approccio unitario – motivo per cui è delineata un'unica missione – ambisce a produrre un impatto rilevante sugli investimenti privati e sull'attrattività del Paese, attraverso un insieme articolato di interventi incidenti su Pubblica Amministrazione, sistema produttivo, turismo e cultura.

Gli interventi della Missione 1 si articolano su quattro ambiti di intervento/misure:

- 1. "Patrimonio culturale per la prossima generazione";
- 2. "Rigenerazione di piccoli siti culturali, patrimonio culturale religioso e rurale";
- 3. "Industria culturale e creativa 4.0";
- 4. "Turismo 4.0".

Ai progetti di investimento di competenza del Ministero del Turismo – M1C3.4 "Turismo 4.0" – sono stati complessivamente assegnati 2 Miliardi e 400 Milioni di euro. Tali risorse sono state ripartite in 3 specifici investimenti (Tabella 2):

- **4.1 Tourism Digital Hub** – il cui obiettivo è creare un Hub del turismo digitale, accessibile attraverso una piattaforma web dedicata, che consenta il collegamento dell'intero ecosistema turistico al fine di valorizzare, integrare, favorire la propria offerta.
- **4.2 Fondi integrati per la competitività delle imprese turistiche** – l'investimento



è composto da 5 misure finalizzate al miglioramento delle strutture turistico-ricettive e dei servizi turistici. In dettaglio:

- Miglioramento delle infrastrutture di ricettività attraverso lo strumento del Tax credit;
- Sviluppo e resilienza delle imprese del settore turistico (Fondo dei Fondi BEI);
- Sostegno alla nascita e al consolidamento delle PMI turismo (Sezione speciale "turismo" del Fondo di Garanzia per le PMI);
- Fondo rotativo imprese (FRI) per il sostegno alle imprese e gli investimenti di sviluppo;
- Valorizzazione, competitività e tutela del patrimonio ricettivo attraverso la partecipazione del Ministero del Turismo nel Fondo Nazionale Turismo.

• **4.3 Caput Mundi-Next Generation EU per grandi eventi turistici** – che volge un’attenzione particolare al patrimonio turistico, sfruttando il volano dei grandi eventi che interesseranno il Paese. Attraverso Caput Mundi si è inteso cogliere un’importante opportunità per sviluppare un modello di turismo sostenibile in uno dei poli di maggiore interesse turistico a livello nazionale e in connessione anche con l’evento giubilare. Si vuole creare un itinerario turistico nazionale che, muovendo dalla Capitale, porti il turismo lungo i percorsi nazionali spesso meno noti, ma non meno “unic”.

**TABELLA 2 - GLI INTERVENTI DEL PNRR DEL MINISTERO DEL TURISMO**

INVESTIMENTI	TEMPI DI ATTUAZIONE		AMMONTARE DELL'INVESTIMENTO risorse disponibili in milioni di Euro
	dal	al	
<b>4.1 TOURISM DIGITAL HUB</b>	01/07/2021	30/06/2026	114
<b>4.2 FONDI INTEGRATI PER LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE TURISTICHE</b>	01/07/2021	31/08/2026	1.786
4.2.1 Miglioramento delle infrastrutture di ricettività attraverso lo strumento del Tax credit*	01/07/2021	31/08/2026	598 (+100)
4.2.3 Sviluppo e resilienza delle imprese del settore turistico (Fondo dei Fondi BEI)	01/07/2021	31/08/2026	500
4.2.4 Sostegno alla nascita e al consolidamento delle PMI turismo (Sezione speciale "turismo" del Fondo di Garanzia per le PMI)	01/07/2021	31/08/2026	358
4.2.5 Fondo rotativo imprese (FRI) per il sostegno alle imprese e agli investimenti di sviluppo	01/07/2021	31/08/2026	180 (+600)
4.2.6 Valorizzazione, competitività e tutela del patrimonio ricettivo attraverso la partecipazione del Ministero del Turismo nel Fondo Nazionale Turismo	01/07/2021	31/08/2026	150
<b>4.3 CAPUT MUNDI. NEXTGENERATION EU PER GRANDI EVENTI TURISTICI</b>	01/07/2021	30/06/2026	500
<b>TOTALE</b>			<b>2,4 Mld</b>

\* All'ammontare previsto per il sub-investimento sono aggiunte risorse per € 100 mln a valere sul bilancio dello Stato (Art. 1, comma 13 del decreto-legge 6 novembre 2021, n. 152 convertito, con modificazioni, dalla legge 29 dicembre 2021, n. 233)

RIFORMA	TEMPI DI ATTUAZIONE	
	dal	al
<b>RIFORMA DELL'ORDINAMENTO DELLE PROFESSIONI DELLE GUIDE TURISTICHE</b>	01/07/2021	31/12/2023

Inoltre, è prevista la realizzazione della Riforma dell'ordinamento professionale delle guide turistiche, che intende permettere l'acquisizione di una qualifica professionale univoca, conforme a standard omogenei a livello nazionale, adottata con decreto ministeriale nell'ambito dell'intesa Stato Regioni. L'applicazione sistematica e omogenea della

riforma permetterà di regolamentare i principi fondamentali della professione e di standardizzare i livelli di prestazione del servizio su tutto il territorio nazionale, producendo un effetto positivo sul mercato. La riforma deve prevedere interventi di formazione e aggiornamento professionale al fine di supportare al meglio l'offerta.

## 3.6 IL PROGETTO "CAPUT MUNDI"

Caput Mundi vuole cogliere un'importante opportunità per sviluppare a Roma (uno dei principali poli interesse turistico a livello nazionale) un modello di turismo sostenibile in connessione con i flussi previsti dall'evento giubilare del 2025. Si vogliono creare itinerari turistici nazionali che, muovendo dalla Capitale, portino flussi turistici lungo i percorsi nazionali spesso meno noti, ma non meno "unic". L'occasione è preziosa perché le vie consolari, che da Roma portano in tutta Italia, sono percorsi, cammini, ippovie, ciclovie, ecc. storiche e naturali per condurre i turisti dalla Capitale alle altre destinazioni del Paese, troppo spesso limitate ad un turismo di nicchia. La ricchezza e la varietà dei percorsi permette la costruzione un'offerta differenziata per tipologia di turista, dal pellegrino alla famiglia, al turismo di lavoro, al turismo esperienziale, al turismo di avventura, a quello eno-gastronomico. Il progetto mira anche alla formazione e alla creazione di nuovi

posti di lavoro nel settore turistico per gestire i beni interessati da interventi di restauro, oltre a quello di alleggerire la pressione sui grandi attrattori culturali (principali siti archeologici e musei, ma anche chiese dei centri storici). Nel progetto Caput Mundi gli interventi di valorizzazione, restauro e restituzione al pubblico dei monumenti vengono inseriti all'interno di una progettualità sinergica con gli stakeholder del turismo per realizzare percorsi esperienziali integrati capaci di aggiungere proposte alternative a quelle già note ed esistenti a Roma. Aree ricche di evidenze dell'Impero Romano come sepolcri, catacombe, basiliche, ville e insediamenti. Si tratta di un progetto che vuole dimostrare come il patrimonio storico, archeologico e culturale romano possa essere il volano di una riqualificazione sistematica del contesto urbano e opportunità di sviluppo economico attraverso nuovi itinerari turistico-culturali. Il progetto



cerca di mettere insieme tutti i soggetti coinvolti nella gestione del patrimonio culturale, e proprio la condivisione dello sforzo tra gli stakeholders del turismo e della cultura rappresenta il prerequisito indispensabile per l'effettiva realizzazione e efficacia dell'intera strategia.

A conclusione degli interventi ogni sito oggetto di intervento sarà dotato di una moderna fruibilità digitale e interattiva che permetta al visitatore di vivere un'esperienza reale ma potenziata dalla realtà virtuale o aumentata. Rientra nella progettualità la realizzazione di una app turistica dedicata a tutte le azioni svolte, quale "contenitore" unitario di informazioni turistiche, culturali e logistiche. Lo sfruttamento delle tecnologie digitali consentirà di gestire meglio gli accessi ed i percorsi a beneficio di turisti e residenti.

Il programma realizza inoltre un grande piano di interventi preventivi antisismici per ridurre significativamente il rischio sismico. Infine, il progetto prevede di rafforzare la connessione e l'interazione della scuola, delle università, delle imprese e dei cittadini con i luoghi della cultura attraverso la collaborazione di im-

prese creative e digitali. Caput Mundi vuole, infatti, supportare gli operatori culturali nella transizione green e digitale, attraverso interventi volti: a favorire la domanda e la partecipazione culturale, incentivando la transizione tecnologica degli operatori culturali e la partecipazione attiva dei cittadini; a migliorare l'ecosistema nel quali i settori culturali e creativi operano. Vengono incentivate le sinergie tra il mondo formativo a tutti i livelli educativi sfruttando le nuove realtà rese fruibili e rifunzionalizzate. Infine, ma molto importante per gli obiettivi "green" che guidano il Piano di Rilancio e Resilienza, tutti i progetti sopradetti cercheranno di avere una importante valenza ambientale, rinverdendo e riqualificando il contesto urbano e periferico attraverso il rimboschimento e l'assorbimento della CO<sub>2</sub>. Anche la tutela e la valorizzazione del patrimonio archeologico-culturale deve essere parte di una strategia generale nazionale che favorisca il contrasto dei cambiamenti climatici, il miglioramento della qualità dell'aria delle città e la creazione di aree verdi a beneficio delle comunità locali.

L'investimento prevede sei linee di intervento:

- **"Patrimonio Culturale Romano per Next Generation EU"**, che riguarda la rigenerazione e il restauro del patrimonio culturale e urbano e dei complessi di alto valore storico-architettonico della città di Roma;
- **"Percorsi giubilari"** (dalla Roma pagana a quella cristiana), finalizzati alla valorizzazione, messa in sicurezza, consolidamento antisismico, restauro di luoghi ed edifici di interesse storico e percorsi archeologici;

- **#LaCittàCondivisa**, che riguarda la riqualificazione di siti in aree periferiche;
- **#Mitingodiverde**, che copre interventi su parchi, giardini storici, ville e fontane;
- **#Roma4.0**, che prevede la digitalizzazione dei servizi culturali e lo sviluppo di app per i turisti;
- **#Amanotesa**, finalizzata ad aumentare l'offerta culturale rivolta alle periferie per l'integrazione sociale.

## PERCORSI NELLA STORIA

In sinergia con il progetto Caput Mundi si introduce una seconda azione sinergica "Percorsi nella Storia" ("Viae Romanae Miores") in cui si vuole estendere il modello risultato vincente di concertazione con i tanti attori a tutto il Paese, privilegiando le aree del Sud cui andranno almeno la metà degli interventi e valorizzando i siti archeologici, storico, culturali "minori" ma costitutivi della realtà locale.

Ci si muove da Roma e verso Roma lungo gli antichi itinerari che hanno disegnato il Paese di oggi in una ottica di coesione territoriale rafforzata. Si tratta di progetti che con cui si vuole utilizzare il patrimonio storico, archeologico e culturale per riqualificare sistematicamente il contesto urbano e extraurbano offrendo lavoro e opportunità di sviluppo economico.

FIGURA 9 - VIAE ROMANAE MAIORES



### 3.7 IL VOLANO DEI GRANDI EVENTI INTERNAZIONALI

“Il Grande Evento è una languida promessa di un amante irresistibile, alla cui seduzione è difficile, se non impossibile sottrarsi” (Danse-  
ro & Segre, 2002).

La realizzazione di un grande evento porta con sé ragioni economiche, culturali e sociali che ne determinano l'assoluta rilevanza per il prospero sviluppo del territorio ospitante, soprattutto in termini di legacy, ovvero di eredità materiale e immateriale che su di esso si deposita.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, nel richiamato abito di intervento “Turismo 4.0” della Missione 1, invita ad agire per sfruttare appieno le potenzialità dei grandi eventi che riguarderanno il Paese nei prossimi anni, tra i quali la Ryder Cup del 2023 e il Giubileo del 2025, cercando di ridurre gli effetti dell'overtourism, grazie alla creazione di percorsi alternativi e integrati verso tutte le Regioni del Paese.

Il tema di fondo, infatti, è la valorizzazione e lo sviluppo del territorio nazionale proprio sfruttando l'effetto attrattivo dell'evento, mediante la pianificazione di manifestazioni, esperienze, offerte disseminate in aree differenti, ma logicamente e funzionalmente collegate, senza perdere l'opportunità di promuovere la sensi-

bilizzazione dei pubblici di riferimento verso la sostenibilità ambientale, sociale ed economica. La Ryder Cup 2023 è la più prestigiosa competizione internazionale di golf e nel 2023 si svolgerà a Roma. Per il golf italiano, poter organizzare la Ryder Cup 2023 è un successo di portata storica, che ne decreta l'ingresso dalla porta principale nell'élite mondiale di questo sport. Ad essa si legano progetti di eco-sostenibilità e di promozione di politiche incisive di prevenzione e attenzione alla salute.

Il Giubileo 2025, cui si lega l'importante intervento “Caput Mundi - Next Generation EU per grandi eventi turistici” da 500 milioni di euro, costituirà l'occasione per mettere mano, tra l'altro, al potenziamento dei collegamenti tra periferie e centro, per creare processi partecipativi che coinvolgano i territori, per realizzare una maggiore fruibilità delle stazioni ferroviarie e metro, per l'implementazione della ricettività, infine per incrementare la sicurezza. L'obiettivo è quello di agevolare al massimo l'integrazione tra la città, i pellegrini e i turisti che a milioni arriveranno durante l'Anno Santo. Attraverso Caput Mundi si intende cogliere un'importante opportunità per sviluppare un modello di turismo sostenibile

in uno dei poli di maggiore interesse turistico a livello nazionale e in connessione anche all'evento giubilare. Si vuole creare un itinerario turistico nazionale che, muovendo dalla Capitale, porti il turismo lungo i percorsi nazionali spesso meno noti ma non meno unici. In sinergia con il Giubileo 2025 si pone anche la candidatura di Roma a Expo 2030: un'importante occasione per la realizzazione di opere e infrastrutture funzionali pronte ad accogliere visitatori da tutto il mondo. Nel periodo di programmazione del Piano Strategico del Turismo 2023-2027 ricade, poi, un ulteriore grande evento, quello dei “Giochi olimpici e paralimpici invernali Milano-Cortina 2026”. Milano, Verona, Valtellina, Val di Fiemme e Alto Adige sono i luoghi sui quali ruoteranno i Giochi olimpici invernali di Milano-Cortina 2026, itineranti fra i vari impianti delle Alpi che abbracciano le tre regioni del nord-est Italia, tra scorci paesaggistici unici al mondo, varietà di tradizioni popolari e un'ampia offerta enogastronomica, frutto di realtà imprenditoriali simbolo del Made in Italy nel mondo.

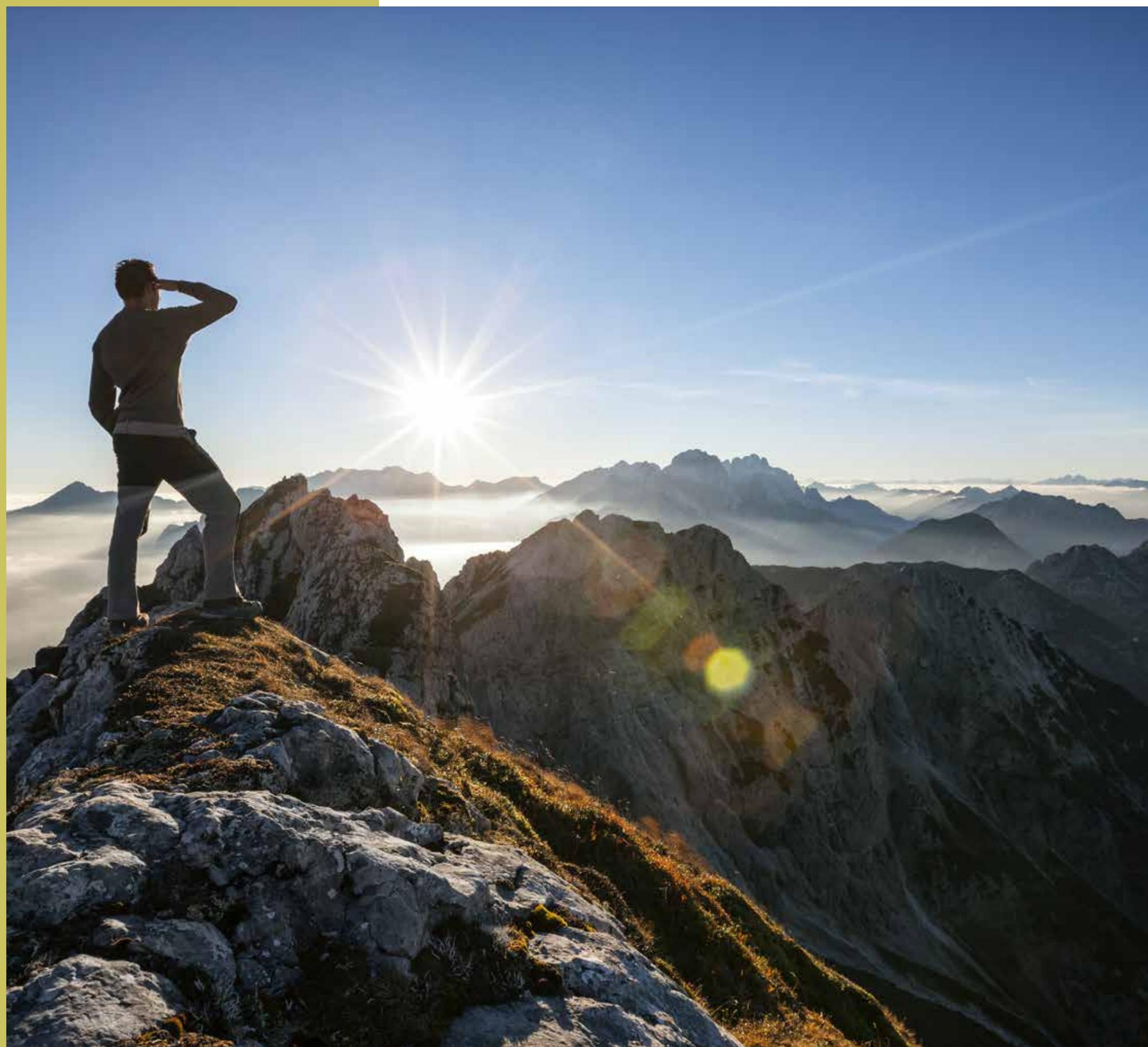
Tali grandi eventi assumono una rilevanza essenziale, dunque, per due motivi tra loro collegati: innanzitutto si ritiene che l'impulso pubblico nell'ambito turistico innescherà un

effetto leva, moltiplicando investimenti e risorse attraverso opportune iniziative di Fondi di Investimento, generando circoli virtuosi dal punto di vista economico per imprese, operatori del settore, collettività; essi assumono una grande valenza anche dal punto di vista della comunicazione del brand Italia a livello internazionale, grazie alla costruzione di una narrazione coerente con le radici della manifestazione, ma altresì in grado di partecipare alla generazione di una contaminazione virtuosa tra ambiente, cultura e manifattura locale.

In tale ottica, il grande evento rappresenta esso stesso un “medium” per il Paese e i territori direttamente e indirettamente coinvolti, permettendone una sovraesposizione a livello globale e diventando, così, un utilissimo strumento di marketing territoriale nell'intento di creare quei landmark necessari ad attirare investimenti a livello mondiale, finalizzati al sostegno di una strategia capace di incidere sulla valorizzazione socioeconomica dell'intera area, sia dal punto di vista turistico, creando offerte esperienziali per un end-user turista (cliente esterno al territorio), sia dal punto di vista della comunità ospitante per un end-user residente (cliente interno al territorio) che vede migliorata la propria area abitativa grazie all'attrazione di risorse per le imprese locali.



IL PIANO  
STRATEGICO  
DEL TURISMO  
IN ITALIA



## CAPITOLO 4

# IL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO IN ITALIA

### 4.1 DAL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO 2017-2022 AL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO 2023-2027

Il vigente Piano Strategico del Turismo, adottato dal Governo il 17 febbraio 2017, giunge nell'anno in corso alla sua naturale scadenza. Sviluppato in un momento economico e sociale completamente differente, il Piano aveva l'intento dichiarato di elaborare uno strumento in grado di delineare uno scenario di rinnovata crescita dell'attrattività turistica dell'Italia, attraverso la promozione di una nuova modalità di fruizione turistica del patrimonio del Paese, basata sul rinnovamento e ampliamento dell'offerta turistica delle destinazioni strategiche e sulla valorizzazione di nuove mete e nuovi prodotti, per accrescere il benessere economico, sociale e sostenibile e rilanciare, su basi nuove, la leadership dell'Italia nel mercato turistico internazionale. Per perseguire tali obiettivi, il PST ha agito su leve fondamentali come l'innovazione tecnologica e organizzativa, la capacità di adattamento alle trasformazioni del mercato, la valorizzazione del patrimonio territoriale e culturale; l'adeguamento delle competenze; le condizioni favorevoli per le attività imprenditoriali, recependo i contributi degli attori a vario titolo coinvolti, in ragione della natura profondamente trasversale e intersettoriale di tali strategie.

In particolare, la visione strategica del PST veniva declinata in quattro linee strategiche:

- **Territorio e Patrimonio**, proponendo un modello di sviluppo sostenibile, che facesse leva sulla territorialità e la diversità del patrimonio paesaggistico e culturale;
- **Competitività e Lavoro**, per accrescere la competitività del settore turistico attraverso l'innovazione, la semplificazione amministrativa e la qualificazione degli operatori turistici;

- **Il Turista al centro**, ponendo la sua soddisfazione quale primo obiettivo di ogni azione;
- **Integrazione e interoperabilità**, interpretando il rilancio del sistema turistico come strettamente connesso a politiche pubbliche mirate, integrate e condivise.

Per aiutare l'Italia ad acquisire una nuova leadership fondata su sostenibilità, innovazione e competitività (principi individuati dallo stesso PST come trasversali), il Piano era stato organizzato in quattro grandi Obiettivi generali (articolati in 14 obiettivi specifici e 52 linee di intervento):

- A. Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale;
- B. Accrescere la competitività del sistema turistico;
- C. Sviluppare un marketing efficace e innovativo;
- D. Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano e delle politiche turistiche.

In un contesto completamente differente per pressioni socioeconomiche e geopolitiche e fortemente provato dalla crisi pandemica, il nuovo Piano Strategico del Turismo intende rileggere gli obiettivi del PST 2017-2022, valorizzandone alcuni aspetti, per consentire l'allineamento del Paese ai principi di derivazione internazionale e comunitaria, che hanno accomunato il confronto sovranazionale nella fase post epidemiologica.

Nello specifico, sulla base dell'esperienza del recente passato, si ritiene debba essere valorizzato il ruolo da riconoscere alla governance, quale obiettivo sovraordinato rispetto agli

altri. Inoltre, sono parole-chiave della prossima programmazione anche:

- la digitalizzazione, prevista nel PST 2017-2022 nell'ambito dell'obiettivo generale "accrescere la competitività del sistema turistico", ma anche dell'obiettivo "sviluppare un marketing efficace e innovativo" in termini di servizi di promozione e commercializzazione;
- la sostenibilità, che nel precedente Piano era stata assunta come principio trasversale, con l'intento di applicare l'aggettivo "sostenibile" a gran parte delle strategie delineate con i singoli obiettivi, e che, considerata l'attenzione comunitaria a disegnare una Agenda 2030 per il turismo, si ritiene debba assumere il ruolo di obiettivo a sé, per potersi direttamente rapportare con le linee programmatiche comunitarie;
- l'inclusione – intesa come turismo per tutti, in sicurezza, accessibile, di qualità – prevista nel PST 2017-2022 in termini di accessibilità, quale principio trasversale, ma anche di valorizzazione delle destinazioni turistiche e di attenzione alle forme di fruizione del territorio, cui oggi si aggiunge la necessità di sottolineare e sviluppare il tema della sicurezza, divenuto di primaria attenzione;
- la formazione, che nel PST 2017-2022 era stata direttamente associata all'obiettivo generale "accrescere la competitività del sistema turistico" e che nelle politiche comunitarie è divenuta un'area univocamente individuata e a sé.

Le priorità ricercate dal nuovo Piano, che nasce in un momento storico molto diverso da quello in cui era stato elaborato il documento 2017-2022, sono direttamente desunte dalle politiche di livello internazionale e da quelle comunitarie, che hanno confermato la necessità di aderire ad una unitarietà di visione, selezionando aree di intervento specifiche per aiutare i Paesi ad uscire dall'impasse determinato dalla pandemia.

#### 4.1.1 LA VISIONE

Il Piano Strategico del Turismo 2023-2027 intende riconfermare la posizione di leadership dell'Italia nel mercato turistico globale. Finalità ultima è quella di soddisfare i seg-

menti target attraverso l'accrescimento della qualità dei servizi offerti in ambito turistico, grazie al miglioramento infrastrutturale e della mobilità, così come alla riqualificazione del capitale intellettuale impegnato nel settore turistico. Al contempo, le azioni proposte tendono a generare un ampliamento della domanda servita, intercettando sia nuovi segmenti interessati a una più autentica e sostenibile modalità di fruizione delle destinazioni, sia turisti alla ricerca di esclusività, declinata in molteplici formule turistiche. Pertanto, attraverso le scelte strategiche programmate, il Piano è orientato a guidare l'ecosistema industriale del turismo nello sviluppo di nuove linee di offerta, più attrattive, tourist and experience oriented, ma ugualmente responsabili, creando reti di valore, fisiche e/o digitali, secondo l'approccio del service ecosystem.

In particolare la responsabilità pone radici alla base del settore, nella sua triplice declinazione: (1) ambientale – riduzione dell'impatto delle attività turistiche sull'ambiente, economia circolare, ospitalità sostenibile, mobilità dolce, orientamento green dei viaggiatori; (2) economica – creazione di valore aggiunto per gli attori dell'ecosistema industriale, per i territori, per le comunità locali ospitanti, secondo un principio di giustizia economica; (3) sociale – rispetto delle culture locali, dei diritti dei lavoratori, promozione dell'equità di genere e delle condizioni di benessere umano. Al riguardo, gli investimenti per il miglioramento qualitativo delle infrastrutture, delle strutture ricettive e dei servizi, la digitalizzazione, la transizione verde, l'accrescimento del capitale umano assumono significato unitario e direzione puntuale.

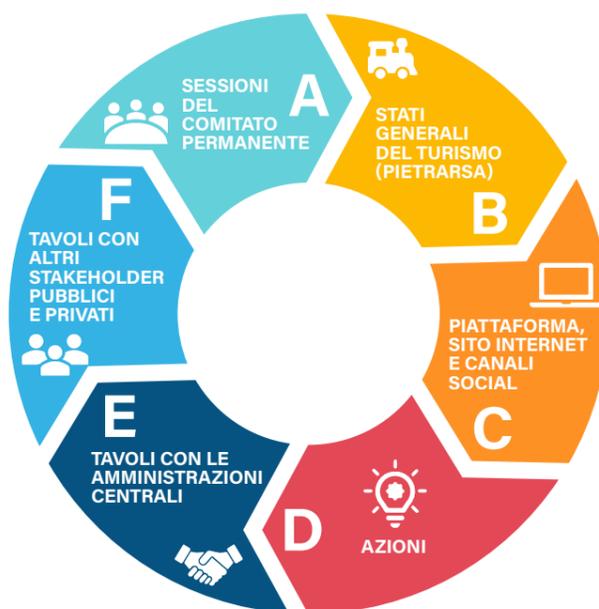
Valorizzando e capitalizzando la partecipazione di istituzioni, mondo imprenditoriale e collettività, la prospettiva si sostanzia nel trasformare i singoli territori in destinazioni logicamente e logisticamente integrate. La visione che orienta le scelte operate, sia dal punto di vista strategico che operativo, inquadra, dunque, il turismo quale vettore di sviluppo economico e sociale, attivando risorse ed energie locali lungo tutto il territorio nazionale, secondo una logica inclusiva. Infatti, attraverso la rimozione delle barriere

culturali, prima che fisiche e tecnologiche, l'asset dell'inclusione predispone la più ampia partecipazione alla rete del valore sia per variegate categorie di operatori che di turisti. La creazione di un sistema del turismo più inclusivo richiede un'operazione congiunta su più fronti, agendo sugli spazi, le comunità, i territori, l'ospitalità, i servizi, la ristorazione, i percorsi e la mobilità in modo da renderli accessibili e fruibili per tutti, con-

tribuendo a creare benessere sociale e valore economico diffuso.

Il turismo, dunque, può diventare un potente strumento di garanzia dei diritti sociali, attraverso la riqualificazione delle risorse umane impiegate e la formazione di capitale intellettuale di elevato profilo, che implicitamente impattano sul miglioramento delle condizioni di vita, salute e lavoro dei singoli e delle comunità.

**FIGURA 1 - FASI DEL PROCESSO DI ELABORAZIONE DEL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO**



*Fasi del processo di elaborazione del PST*

**4.1.2 GLI OBIETTIVI**

La visione di un "turismo possibile" - inclusivo, responsabile, sicuro e di qualità, in grado di riaffermare la leadership italiana a livello globale - deve essere poi tradotta in obiettivi, da cui derivare le linee strategiche del Piano. Nel solco tracciato, dunque, è possibile individuare cinque obiettivi determinanti:

- realizzare e consolidare un processo decisionale Stato-Regioni, che sia partecipato ed efficace ed in grado di assicurare continuità e rapidità di azione anche in situazioni emergenziali;
- supportare il cambiamento digitale dell'ecosistema industriale del turismo e supply chain collegate, rafforzando le reti del valore del prodotto turistico attraverso un processo di condivisione delle migliori esperienze e favorendo la transizione da un modello turistico di tipo "tradizionale" ad un modello "innovativo";

- modificare il modello di turismo in chiave di circolarità e tutela della biodiversità, proponendo una formula turistica in grado di contribuire concretamente al raggiungimento degli obiettivi del Green Deal e all'affermazione di un'economia globale più sostenibile, favorendo la diffusione della mobilità c.d. dolce (cammini, ferrovie storiche, percorsi ciclabili, ecc.) e del trasporto sostenibile, anche al fine di incentivare il turismo di prossimità;
- accrescere la reputazione internazionale dell'Italia come destinazione sicura ed inclusiva, attraverso la proposizione di un'offerta turistica diversificata, inclusiva, resiliente e sicura
  - promuovere destinazioni alternative articolate sulle specificità territoriali, ma garantendo standard di qualità e sicurezza uniformi e confrontabili, migliorando in tal modo la distribuzione dei flussi di viaggiatori e limitando l'overtourism;

- riqualificare le imprese dell'ecosistema e creare opportunità lavorative anche in contesti marginali, attraverso la valorizzazione del patrimonio turistico, tangibile ed intangibile, favorendo la rigenerazione urbana;
- puntare sul Made in Italy e sui principali prodotti turistici quali fiere e MICE, turismo wellness, ecoturismo e turismo culturale;
- promuovere una formazione di elevato profilo, che sappia soddisfare la necessità di

nuove figure professionali nel settore del turismo, più qualificate soprattutto in termini di competenze green e digitali, attraverso la ridefinizione dei percorsi formativi dell'accoglienza, dell'incoming e dell'organizzazione turistica/congressuale, per soddisfare la nuova domanda turistica.

Tali obiettivi strategici trovano articolazione e sostanza nei pilastri su cui si fonda il Piano Strategico del Turismo 2023-2027.

**FIGURA 2 - OBIETTIVI GENERALI**



**4.1.3 UN PERCORSO INTERROTTO**

I sei anni che hanno caratterizzato il periodo di vigenza del Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017-2022 sono giunti a conclusione. In tale periodo il Piano ha avuto il merito di riportare al centro delle politiche nazionali la programmazione in materia di economia del turismo, attraverso azioni di medio-lungo periodo, capaci di cogliere le opportunità per la crescita, agendo su leve fondamentali come l'innovazione tecnologica e organizzativa, la valorizzazione delle competenze e la qualità dei servizi, senza tralasciare un utilizzo durevole delle risorse e la loro accessibilità, fisica e culturale. Il documento, frutto di un processo di partecipazione avviato per la prima volta in Italia dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo attraverso la Direzione Generale Turismo, intendeva sin dalle sue premesse promuovere una svolta, rafforzando il posizionamento dell'Italia come museo diffuso e, proponendo nuove destinazioni, individuando nel turismo, sostenibile e di qualità, uno strumento di benessere economico e sociale per tutti. La pandemia globale ha nel 2020 interrotto un percorso che poteva certamente intendersi virtuoso nella metodologia, come negli

intenti, ma per cause di forza maggiore non valutabile nei risultati.

La scadenza in un momento storico particolarmente significativo, pone il nuovo Piano Strategico del Turismo 2023-2027 di fronte a sfide importanti, che non possono che ripartire da quanto così bruscamente bloccato. Il turismo italiano, come quello europeo ed internazionale, è stato (ed è) fortemente condizionato dagli effetti dell'emergenza sanitaria da Covid-19 e dall'instabilità geopolitica. Gli effetti della crisi del settore sono stati attenuati dalle misure di sostegno disposte dal Governo ed attuate dagli Uffici preposti per competenza, ma è ormai necessario rispondere all'urgenza di prospettare strategie efficaci e mirate, che consentano al settore, in tutte le sue articolazioni, di riattivare politiche di investimento. Questa necessità è sentita anche a livello dell'Unione Europea, come dimostrano gli esiti dei recenti appuntamenti cui anche il nostro Paese ha partecipato. Pertanto, il nuovo Piano intende rimarcare il cambio di direzione impostato nel precedente documento, rafforzando la cornice unitaria in cui istituzioni e imprese condividono strategie e linee di intervento per lo sviluppo dell'ecosistema industriale del turismo.

## 4.2 GLI ELEMENTI DI INNOVAZIONE INTRODOTTI DAL PST 2023-2027

Pur in continuità di intenti - e, in parte, di strategi - a con la precedente pianificazione, il Piano Strategico del Turismo attualmente in definizione si caratterizza per alcuni aspetti di rinnovamento, sintetizzabili essenzialmente nell'inquadramento del turismo quale ecosistema industriale, che porta con sé una necessaria quanto auspicata evoluzione culturale e di offerta, e la realizzazione di un sistema organizzato per la gestione dell'ecosistema industriale stesso.

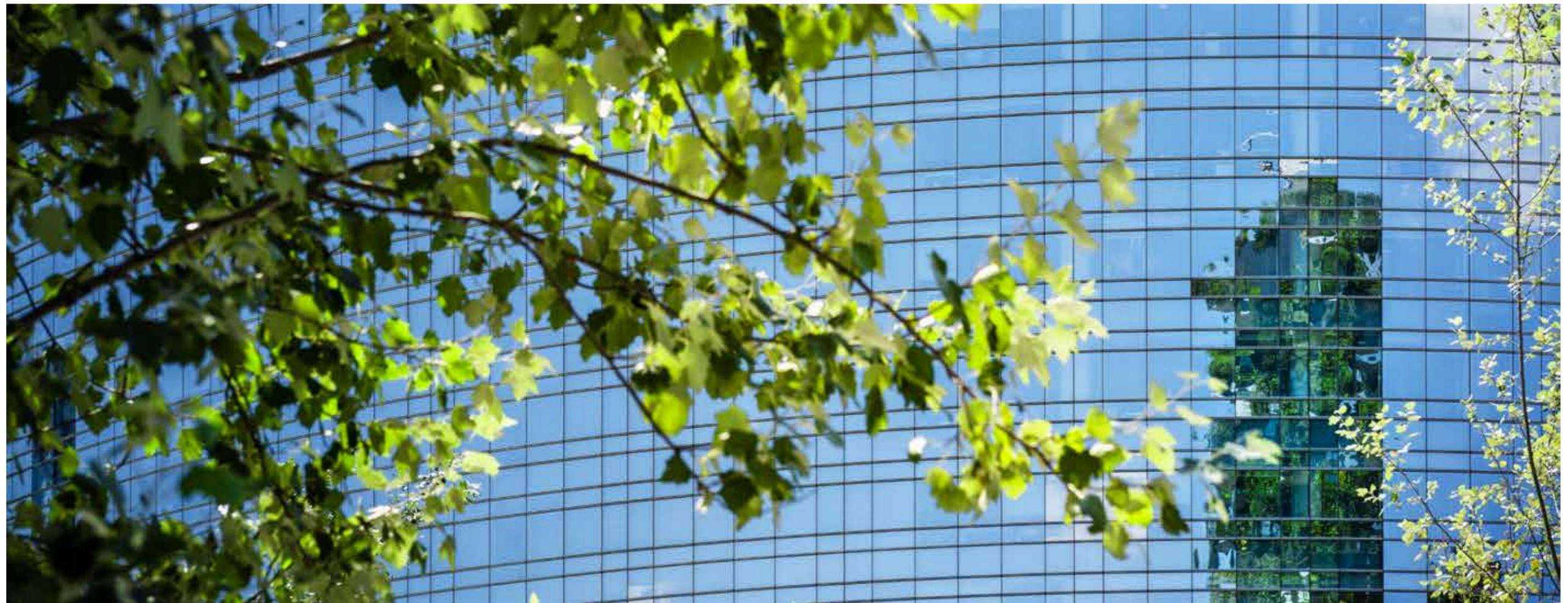
Innanzitutto, è fondamentale sottolineare la nuova visione che caratterizzerà le linee di sviluppo del turismo nel prossimo quinquennio, a partire dal suo inquadramento quale industria, che necessita di una programmazione economica pluriennale, attraverso una strategia attenta e lungimirante, tesa a soddisfare interessi compositi e differenziati. Dal comparto ricettivo all'incoming e outgoing, dalle fiere e congressi, al turismo di alta gamma, alla crocieristica e nautica da diporto, dalle grotte alla montagna, agli impianti di

risalita, alle terme e turismo wellness, e più in generale, al comparto della mobilità, senza tralasciare le supply chain collegate, numerosi settori necessitano del sostegno e della promozione del Ministero del Turismo per il prospero sviluppo del proprio business. Accrescerne qualità e capacità complessive secondo una declinazione inclusiva e sostenibile, come suggerito dalle linee guida comunitarie e internazionali, rispetto alle quali il presente documento si pone in un rapporto di continuità, rappresenta il fondamento comune per guidare le scelte di policy per il neo-configurato ecosistema industriale sin dalla prossima Legge di Bilancio.

In tale direzione e sempre nel solco tracciato dalla Comunità europea, il Piano intende promuovere una evoluzione degli attori coinvolti che deve essere innanzitutto di natura culturale - prodromica alla transizione green e digitale - e conseguentemente interpretata in termini di offerta dell'ecosistema industriale del turismo. Tale evoluzione interessa

in prima istanza gli operatori, chiamati ad acquisire e applicare logiche di gestione di tipo manageriale - in termini di capacità di visione, programmazione, capacità di fare rete con gli altri stakeholder - nella conduzione del loro business, per poi scardinare nei diversi interlocutori, a differenti livelli relazionali, quella percezione di artigianalità dominante nel settore, intesa però non come originalità, unicità, cura dei dettagli dell'offerta, bensì quale utilizzo di strumenti insufficienti o rudimentali nell'orchestrazione dell'offerta, che talvolta ne mina la reputazione, specialmente a livello internazionale. Pertanto, l'evoluzione culturale auspicata deve prevedere la trasposizione da un modello di gestione affidato alla creatività dell'imprenditore a uno con impronta manageriale, a prescindere dalla dimensione d'impresa, per cogliere le opportunità che le azioni di policy sviluppate trasversalmente possono e devono intercettare. L'evoluzione deve anche produrre un differente approccio nella domanda, che deve essere stimolata e rieducata a intercettare un'offerta innovativa, qualitativamente competitiva e responsabile, utilizzando tutti gli strumenti, fruibili in loco o digitalmente, per vivere esperienze davvero uniche.

Infine, il processo di costruzione ed elaborazione del nuovo Piano Strategico del Turismo, ma anche la successiva fase di implementazione, monitoraggio e sorveglianza, prevede un'intensa attività di concertazione istituzionale, nonché adeguati strumenti di partecipazione aperti a tutti gli stakeholder del settore del turismo, sviluppando quello che è stato definito un "sistema organizzato" per la gestione integrata del turismo. Più in generale, grazie anche al coinvolgimento delle Regioni e delle rappresentanze imprenditoriali e sindacali, i diversi tavoli già istituiti e da istituire contribuiranno al rafforzamento delle azioni attuative delle strategie, soprattutto per quanto riguarda l'accrescimento della competitività del turismo in Italia, in direzione anche della sostenibilità e dell'innovazione del comparto. A tali fini, ampliando ed estendendo il metodo partecipativo che ha già caratterizzato la fase di elaborazione del Piano Strategico del Turismo 2023-2027, si prevede il potenziamento di sistemi aperti e continui di comunicazione digitale che possano far proseguire lo scambio continuo di informazioni e orientamenti fra le istituzioni coinvolte e tutti gli stakeholder del settore.



## 4.3 I PILASTRI STRATEGICI FONDAMENTALI DELLA STRATEGIA NAZIONALE

Nel delineare la visione per il settore turistico sono stati individuati obiettivi strategici generali che, per i prossimi cinque anni, devono insistere sul miglioramento della qualità e delle capacità complessive dell'ecosistema industriale del turismo secondo una declinazione sostenibile e inclusiva.

Innanzitutto è doveroso sottolineare come il successo del Piano risiede, sia in fase di concettualizzazione e predisposizione, che di successiva implementazione nell'adozione di una strategia che affonda le sue radici nelle linee guida comunitarie ed internazionali, in relazione alle quali si pone in posizione di continuità.

### DAL G20 ROMA AL PST 2023-2027

#### LE POLITICHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

##### SETTE AREE PRIORITARIE

1. Mobilità sicura
2. Gestione della crisi
3. Resilienza
4. Inclusività
5. Trasformazione verde
6. Transizione digitale
7. Investimenti e infrastrutture

G20  
ROMA

G20  
BALI

##### CINQUE AREE PRIORITARIE

1. Capitale umano
2. Innovazione, digitalizzazione, economia creativa
3. Le donne e l'emancipazione
4. Azione per il clima, conservazione della biodiversità, economia circolare
5. Politiche, governance

#### LE POLITICHE COMUNITARIE

##### CINQUE AREE PRIORITARIE

1. Policy e governance
2. Transizione "green"
3. Transizione digitale
4. Resilienza e inclusione
5. Formazione e supporto alla transizione

VERSO  
UN'AGENDA  
2030 UE

VERSO  
IL PST  
2023-2027

#### LE POLITICHE DELL'ITALIA

##### CINQUE AREE PRIORITARIE

1. Un modello condiviso di governance e monitoraggio
2. Un turismo digitale
3. Un turismo sostenibile e integrato
4. Un turismo per tutti: in sicurezza, accessibile e di qualità
5. Una formazione di alto livello

#### I PILASTRI STRATEGICI

GOVERNANCE

INNOVAZIONE

SOSTENIBILITÀ

QUALITÀ  
E INCLUSIONE

FORMAZIONE  
E CARRIERE  
PROFESSIONALI  
TURISTICHE

In aggiunta, la buona riuscita, sempre in termini sia di programmazione che di attuazione, è basata sulla reale collaborazione tra i diversi Ministeri – attraverso tavoli interministeriali – e le Regioni – agevolata da una piattaforma di condivisione – per l'efficace allocazione delle risorse e la definizione di proposte di policy trasversali al settore.

Tali indicazioni strategiche sono articolate attraverso cinque pilastri orizzontali, collegati ai citati obiettivi strategici, indicati di seguito.

- **Governance.** Propedeutico agli altri per il ruolo costituzionalmente riconosciuto alle Regioni e in ragione delle funzioni in materia spettanti allo Stato, il pilastro propone un modello condiviso di governance,



che abbia come obiettivo la realizzazione e il consolidamento di un processo decisionale partecipato ed efficace, assicurando continuità di azione anche in situazioni emergenziali. Rientra in questa linea anche il monitoraggio finalizzato al controllo di fenomeni da combattere, oltre alla capacità di attrarre e spendere i fondi del turismo di fonte internazionale e nazionale.

- **Innovazione.** Riguarda la digitalizzazione e l'innovazione dell'ecosistema industriale del turismo, per perseguire la realizzazione di importanti progettualità, quali il Tourism Digital Hub (TDH). Ciò si configura come occasione privilegiata per mettere a "sistema" il variegato mondo del turismo, sfruttando il potenziale tecnologico per offrire servizi innovativi al turista, favorendo una "esperienza" personalizzata, sostenibile e di lungo termine. La digitalizzazione riguarda tutta la filiera e la catena del valore del prodotto turistico.
- **Qualità e Inclusione.** Il turismo deve essere inclusivo, favorendo l'accessibilità delle aree territoriali poco servite e, comunque, la fruibilità dei luoghi senza distinzioni di sorta (età, condizione fisica, ecc.), incoraggiando la ripresa e la crescita dell'individuo e della collettività. La qualità deve, poi, essere ricercata nel prodotto offerto a qualsiasi livello, con un focus particolare alla fascia di alta gamma,

per valorizzare - dal punto di vista turistico - le eccellenze produttive, le tradizioni del fare, il Made in Italy.

- **Formazione.** Attraverso un approfondimento dei corsi di studio esistenti e nuove scuole di specializzazione tematiche (offerta montana, marina, culturale), si intende promuovere una formazione dell'accoglienza, dell'attrazione e dell'organizzazione turistica ad alto livello, con chiari percorsi formativi (dalla scuola professionale agli ITS, dalle università ai master specialistici) garantendo una continuità del percorso e una attenzione alle nuove professionalità emergenti dalla modificata domanda turistica.
- **Sostenibilità.** Questo pilastro mira a promuovere la crescita, in termini di sostenibilità culturale e ambientale. Si tratta di cambiare il modello di turismo in chiave di circolarità e tutela della biodiversità, che tenga conto della preferenza espressa dai turisti europei in tema di mobilità dolce (cammini, ferrovie storiche, percorsi ciclabili, ecc.) e offerte di trasporto sostenibile. In questo ambito, si intende ricomprendere anche il turismo di prossimità; lo scambio di esperienze tra diverse località sui modelli di turismo sostenibile; il sostegno all'adozione di modelli di economia circolare e a sistemi sostenibili di gestione dei rifiuti nelle località turistiche.

## I PILASTRI STRATEGICI DEL PST 2023-2027



Le azioni orizzontali devono essere poi tradotte in una serie di specifiche linee guida, contenenti interventi mirati, misure di attuazione e azioni di immediata applicazione. Esse hanno il pregio di circoscrivere in maniera puntuale le iniziative che possono essere messe in campo, individuando dettagliatamente le categorie di interlocutori interessati, l'oggetto specifico di ogni intervento, i tempi di realizzazione, le specifiche misure di liquidità e di finanziamento attraverso le quali anche le altre iniziative possono, poi,

essere effettivamente realizzate. Obiettivo delle azioni orizzontalmente intese è quello di fornire agli attori dell'ecosistema industriale una serie di strumenti puntuali, tempestivi e di immediata spendibilità, per sviluppare l'impianto di governo dell'ecosistema turistico e, attraverso i differenti interventi da realizzare, il cambio di passo auspicato e la conseguente generazione di vantaggi competitivi di lunga durata.

### 4.4 GOVERNANCE

La centralità del metodo quale elemento fondante il Piano Strategico del Turismo in un'ottica di apertura, partecipazione e sistematicità è già stata a più riprese evidenziata. Per la sua concreta applicazione non solo nel breve, ma soprattutto nel medio e lungo periodo, fondamentale risulta il ruolo svolto dal neoistituto il Ministero del Turismo (D.L. 22/2021), che cura la programmazione, il coordinamento e la promozione delle politiche turistiche nazionali, sostenendo progetti volti a sviluppare l'offerta, migliorare i servizi e incentivare l'innovazione. Il Ministero favorisce, inoltre, i rapporti con le Regioni, le relazioni con l'U-

nione Europea e altri organismi internazionali, sviluppa interazioni con associazioni di categoria, imprese turistiche e associazioni dei consumatori. Inoltre, dati i confini incerti della materia turistica e le possibili sovrapposizioni con altre aree di competenza statale o locale, il Ministero è chiamato a un fondamentale compito di indirizzo e coordinamento, multiforme e multidirezionale, dal momento che è l'organo deputato a concepire una visione di lungo periodo, con una strategia diretta a rendere il sistema integrato, sostenibile, moderno e capace di essere competitivo. Se è vero, infatti, che le Regioni dispongono della neces-

saria conoscenza territoriale, per cui possono operare una mappatura e certificazione delle offerte turistiche locali, il Ministero può agire efficacemente costruendo una cornice unitaria per differenziati prodotti turistici, grazie agli interventi previsti dai citati pilastri strategici, componendo concettualmente a unità istanze variegata provenienti dall'ascolto attivo del territorio e dei suoi attori.

In altre parole, si intende sistematizzare un modello condiviso di governance e monitoraggio tra le Regioni e lo Stato, attraverso l'intervento del Ministero, con l'attivazione di coerenti linee guida, dirette a rimuovere gli emergenti elementi di criticità dei vari sistemi regionali, rendendo coeso e unitario il settore. Tale modello è frutto di un confronto operato nel tempo. Anzitutto, è da segnalare la mediazione operata nelle sedi di concertazione nazionale, in particolare nella Conferenza Stato-Regioni, dove lo Stato e le Regioni hanno concluso accordi che hanno condotto nella sostanza a un esercizio congiunto di competenze normative su numerosi e rilevanti profili concernenti il turismo. Sono stati predisposti, inoltre, tavoli interistituzionali che coinvolgono soggetti titolari di competenze cruciali per la crescita e lo sviluppo del settore. Particolare rilevanza hanno avuto i tavoli avviati con le altre Amministrazioni centrali, finalizzati a un confronto costante, volto ad armonizzare le rispettive policy. Il tavolo attivato in materia di normativa turistica e incentivi, invece, è stato occasione di confronto tra le Regioni e il sistema delle imprese.

Nel precedente Piano Strategico del Turismo, inoltre, si auspicava anche l'attivazione di un tavolo interistituzionale con le Regioni per assicurare la coerenza e il coordinamento legislativo tra Stato e Regioni e affrontare le tematiche relative alla promozione turistica. Infatti, tale coordinamento è particolarmente importante per la promozione dell'Italia all'estero. Le Regioni hanno bisogno di sfruttare al meglio le opportunità di capitalizzazione offerte dalla fama internazionale del brand Italia. Tuttavia, la competizione globale richiede non soltanto un'efficace promozione della destinazione Italia, ma anche strutture di offerta turistica adatte alle esigenze del mercato internazionale. Il Paese ha, pertanto, bisogno di una politica turistica nazionale di

sostegno e di un'architettura amministrativa in grado di coordinare la promozione all'estero della sua immagine e che sappia adattare il livello del comfort e dei servizi alle aspettative dei clienti internazionali.

In aggiunta, il metodo di tipo partecipativo adottato dal Piano 2017-2022, aperto alle istituzioni e agli operatori del settore, ha incluso l'utilizzo di sistemi di comunicazione digitale che hanno permesso di aprire la partecipazione a tutti i soggetti potenzialmente interessati a contribuire con proposte e idee. In particolare, è stata attivata una piattaforma partecipativa destinata a ospitare la consultazione online per la costruzione del Piano. In continuità con tale impostazione, la costruzione del Piano Strategico del Turismo 2023-2027, sulla base appunto di un modello aperto e partecipativo e del coinvolgimento degli stakeholder del sistema turistico italiano, rappresenta la sperimentazione di un'esperienza che vuole essere realizzata attraverso la strutturazione di opportuni strumenti e processi che permettano il presidio della fase attuativa secondo il medesimo approccio. Coerentemente, occorre istituire e mantenere strutture permanenti, opportunamente costituite con le figure-chiave, atte ad assicurare la gestione del regime ordinario e straordinario, organizzate in ragione della responsabilità e competenze specifiche. In tal senso il Piano detta un programma di governance e monitoraggio articolato in quattro azioni orizzontali:

- convocazione mensile del Comitato Permanente per la Promozione del Turismo in Italia, presso cui trovano rappresentanza gli stakeholder del settore, per il monitoraggio e la selezione delle policy di settore;
- convocazione mensile del Tavolo Interministeriale per la definizione condivisa delle proposte di policy trasversali al settore turistico (Trasporti, Sanità, Ambiente ecc.);
- predisposizione della piattaforma di condivisione delle proposte di policy e delle azioni auspicabili a livello settoriale da parte delle Regioni;
- predisposizione della piattaforma di condivisione delle proposte di policy e delle azioni auspicabili a livello settoriale da parte di imprese e categorie.

Si prevede, inoltre, la costituzione di ulteriori

tavoli e momenti di concertazione, secondo le esigenze che eventualmente emergeranno in fase di realizzazione del Piano:

- convocazione di un tavolo tematico volto a permettere un confronto alternato fra istituzioni e operatori del settore su sostenibilità, formazione, qualità e sicurezza, innovazione;
- convocazione di un tavolo interistituzionale Ministero del Turismo-Regioni volto ad assicurare un'azione coerente e coordinata sotto il profilo legislativo;
- convocazione di un tavolo interistituzionale Stato-Regioni volto a fare il punto della situazione in merito ai fondi europei, nazionali e regionali ai quali è possibile attingere per finanziare i progetti in materia di turismo;

- convocazione di tavoli interistituzionali regionali per l'avanzamento di proposte e azioni da parte delle Città metropolitane, dei Comuni e delle Unioni di Comuni.

Chiaramente, la molteplicità dei soggetti attivi nello sviluppo e nella promozione del turismo costituisce una notevole sfida in termini di organizzazione e di governance, ma anche di realizzazione di una coerente ed efficiente strategia turistica nazionale. I ruoli dei diversi livelli e componenti della governance e la loro capacità istituzionale dovranno essere però riesaminati nel tempo con specifiche azioni di monitoraggio, volte a verificare la funzionalità del sistema.

#### COMITATO PERMANENTE TURISMO

Convocazione mensile del Comitato per il monitoraggio e la selezione delle policy di settore.

#### PIATTAFORMA REGIONI

Predisposizione della piattaforma di condivisione delle proposte di policy e delle azioni proposte a livello settoriale e territoriale. Condivisione delle politiche e best practice per l'open innovation.

#### TAVOLO INTERMINISTERIALE PERMANENTE

Convocazione mensile del Tavolo Interministeriale per la definizione condivisa delle proposte di policy trasversali al settore turistico (Trasporti, Incentivi, Sanità, Innovazione, Ambiente, ecc.).

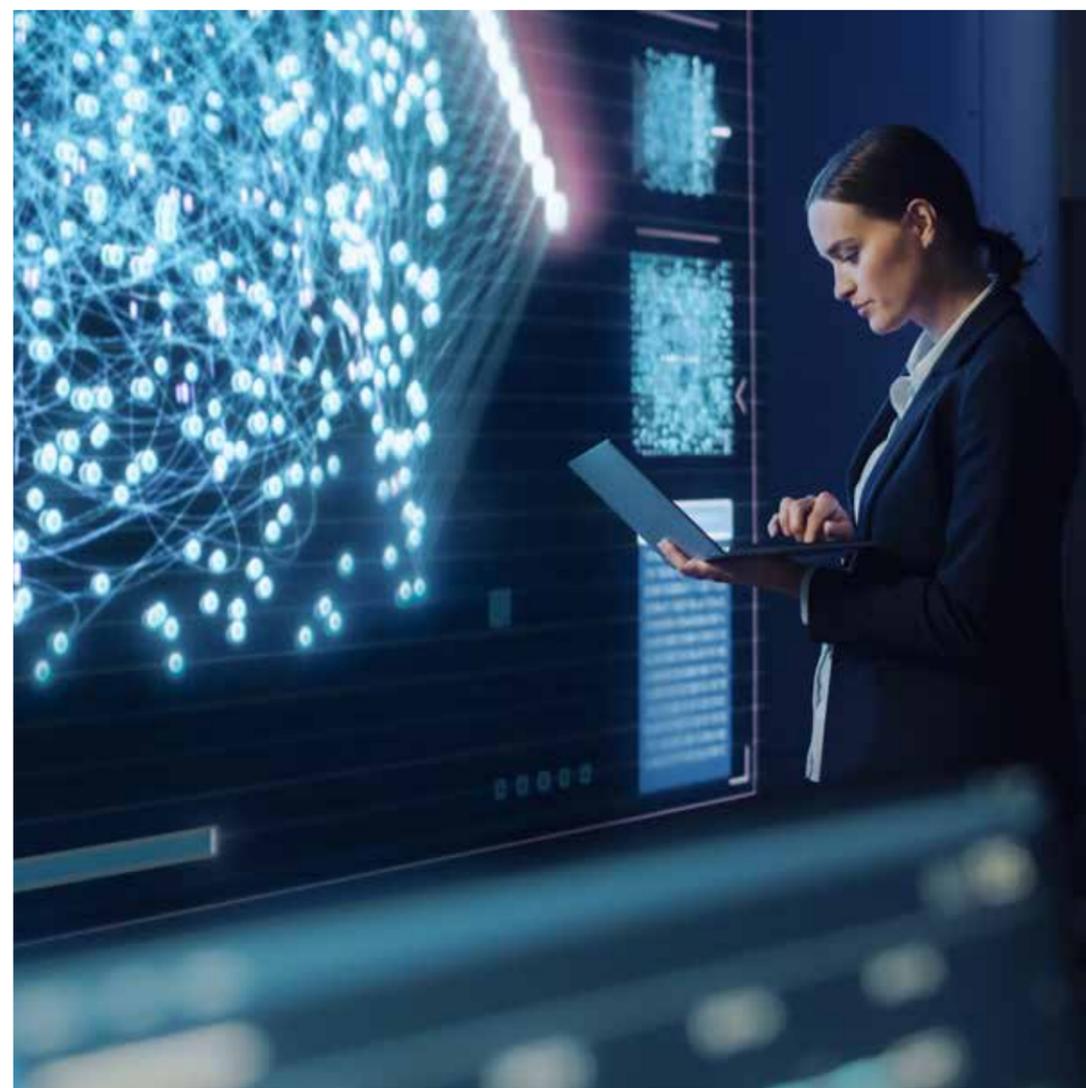
#### PIATTAFORMA STAKEHOLDER/IMPRESE

Predisposizione della piattaforma di condivisione delle policy e delle azioni proposte a livello settoriale da imprese e categorie. Condivisione e repository delle best practice.

## UN ESEMPIO DI MODELLO CONDIVISO DI GOVERNANCE E MONITORAGGIO TRA I LIVELLI DI GOVERNO NAZIONALE E REGIONALE

La Regione Umbria, nell'ambito e per conto del Coordinamento regionale di settore, si è resa protagonista del processo di condivisione della governance, stimolando e quindi attuando Accordi di Programma applicativi dei Piani di Promozione 2020, 2021 e 2022. In questo contesto la Regione Umbria ha svolto e svolge, tra l'altro, il ruolo di "Capofila Turismo slow". I detti Accordi di Programma, peraltro, sono strutturati come progetti muniti di GANTT, Piano Finanziario e indici di monitoraggio supportati dalla adeguata rendicontazione. La modalità operativa adottata e praticata costituisce un esempio innovativo ed efficiente di condivisione della governance tra Stato e Regioni in materia di Turismo. In particolare, il buon esito del

progetto ha dimostrato quali sono i ruoli più "congeniali" a ciascuno dei livelli istituzionali interessati. Per far questo, occorre interrogarsi su quali devono essere i modelli organizzativi, valutando se, oltre agli attuali organismi di natura tecnico-politica istituiti ai vari livelli istituzionali, a partire dalla Conferenza Stato-Regioni, non sia opportuno fare dei passi in avanti anche a livello tecnico sulle principali strategie individuate dal PST e su ulteriori asset che via via, anche in relazione alla congiuntura, gli organi politici andranno ad individuare, inaugurando un metodo di lavoro sicuramente innovativo per l'Italia, ancorché da costruire per fasi, vista la sua complessità e articolazione.



#### 4.4.1 CENTRO STUDI PER LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA DEL TURISMO

##### La necessità di una conoscenza turistica strutturata:

##### costituzione di un Centro Studi

Per una programmazione strategica del complesso ecosistema industriale del turismo è necessario creare un luogo di analisi, ricerca, confronto e scelta di policy. Il Centro Studi per la Programmazione Economica del Turismo (CESPET) è volto proprio a inglobare competenze e strumenti con funzioni multidisciplinari nell'ambito turistico, e rappresenta uno step essenziale per sviluppare, in maniera stabile, l'analisi del valore del fenomeno turistico per un determinato territorio (nazionale e locale). Integrandosi sinergicamente con l'Osservatorio già esistente, Il CESPET ha l'obiettivo di creare una strumentazione di analisi di tipo generale e, al contempo, fortemente disaggregata, al fine di evidenziare le componenti del turismo e i meccanismi di trasmissione degli shock esogeni al loro interno. Tale set di strumenti deve consentire la valutazione ex-ante del potenziale impatto sui processi produttivi, nonché sulla distribuzione del reddito e sull'occupazione (con particolare attenzione a giovani e componente femminile), delle politiche turistiche programmate. Ogni attività, infatti, crea valore anche in funzione dei legami e delle interrelazioni che nel tempo ha sviluppato sul territorio con le altre branche di attività. Per questo, la predisposizione di una completa strumentazione di tipo economico-economico, in grado di quantificare il fenomeno turistico e le sue interazioni con le attività economiche a livello nazionale, regionale e settoriale, consente di calibrare e valutare la sostenibilità degli interventi di politica economica sulla base delle priorità di volta in volta identificate dal policy maker, tenendo conto della trasversalità degli interventi.

L'obiettivo del CESPET è, pertanto, quello di supportare il policy maker nella pianificazione delle politiche per il comparto turistico e di perseguire gli obiettivi di policy coerenti con la visione strategica, in un quadro attuale caratterizzato da scarsità di risorse. Nello specifico,

l'attività svolta dal Centro è articolata in tre linee di azione:

- Raccolta, sistematizzazione ed elaborazione dei dati relativi al settore turistico. Tale azione si snoderà in diverse fasi che riguardano:
  - la raccolta ed elaborazione di tutti i dati statistici macro e micro, su base nazionale e locale, relativi alla definizione di: domanda finale e offerta del prodotto turistico; stock di capitale nel comparto turistico;
  - la creazione della base dati macro raccorrendo i dati aggregati di contabilità nazionale, i dati disaggregati sulla produzione dalle tavole Input-Output, i dati relativi alla distribuzione dei redditi e formazione della domanda finale con la Tourism Satellite;
  - la stima della produzione turistica integrata con tutte le altre produzioni;
  - la disaggregazione delle risorse e degli impieghi per le tipologie di industrie afferenti al comparto turistico, con particolare attenzione alle componenti del Valore Aggiunto;
  - la disaggregazione della domanda turistica per tipologia di prodotto e motivazione (turistica e non turistica) della spesa finale;
  - la manutenzione e aggiornamento dei dati statistici macro e micro, su base nazionale e locale, delle base dati macro.
- Costruzione, aggiornamento e manutenzione di modelli economici ed econometrici per la programmazione delle politiche economiche del turismo. Nello specifico si svilupperanno:
  - un modello multisetoriale esteso nazionale e multiregionale calibrato sulle rispettive basi dati;
  - un modello di Equilibrio Economico Generale Computazionale (Computable General Equilibrium - CGE), nelle versioni nazionale statico, nazionale dinamico e multiregionale statico, con calibrazione dei parametri sulle rispettive basi dati;
  - un modello aggregato per la stima dei super-moltiplicatori del turismo;
  - un modello econometrico per la valutazione degli impatti nazionali e regionali della spesa turistica a livello nazionale, regionale e settoriale;
  - un modello di previsione delle spese regionali per il turismo.

- Definizione di scenari e simulazioni: supporto per le decisioni del policy maker. Tale azione è volta a:
  - costruire e redigere il Piano Strategico per il Turismo nazionale (redazione e aggiornamento annuale);
  - produrre simulazioni di scenari di politica economica per il comparto turistico, a livello nazionale e locale per l'economia Italiana;
  - valutare la coerenza e consistenza dei risultati delle simulazioni, anche attraverso il confronto tra differenti modelli;
  - confrontare e validare i modelli con i principali esperti scientifici nazionali e internazionali attraverso la divulgazione scientifica dei modelli utilizzati e dei principali risultati (pubblicazioni, seminari, conferenze).

##### Gli obiettivi del Centro Studi per la Programmazione Economica del Turismo, un serbatoio dinamico di idee e progetti

A supporto del Piano Strategico del Turismo, ma soprattutto nell'intento di fornire un solido orientamento alle future politiche nazionali nel settore turistico, è necessario che il Centro Studi sul Turismo si proponga anche come un "serbatoio di pensiero", ovvero un centro di analisi, ricerca e monitoraggio del fenomeno turistico, sia a livello macro che microeconomico. Il centro, dunque, si occuperà di analisi delle politiche pubbliche in ambito turistico, delle strategie messe in campo dagli attori istituzionali, ma anche dagli attori privati, degli impatti dei diversi progetti a livello economico, sociale e ambientale, dello sviluppo tecnologico, delle politiche commerciali, ecc. Tali analisi potranno convergere in una ideale piattaforma informativa aperta, quale base scientifica per definire gli indirizzi progettuali da sviluppare nelle aree. Il centro sarà costituito da una serie di rappresentanti di partner istituzionali del settore individuati dal Ministero del Turismo. Il centro di analisi, ricerca e monitoraggio, inoltre, avrà un ruolo di comitato scientifico per l'orientamento nei confronti degli organi decisionali statali, oggi più che mai destinatari di un'ansiosa invocazione della mano pubblica dello Stato in veste di imprenditore e, per questa via, ri-attivatore dello sviluppo e della crescita, tra cui quella turistica. Benché il perimetro dell'intervento pubblico nell'economia

sia sempre questione complessa, oggi più che mai, data la situazione contingente, sembra rendersene necessaria la "riscoperta". Un dato è ormai certo: senza investimenti nelle aree chiave, tra cui appunto il turismo, non si produrrà alcuna crescita. Il ritorno dello Stato, motore e attore del processo economico (finanziatore o investitore che sia) può essere una possibile via percorribile, anche alla luce delle molteplici esperienze estere di successo, chiaramente con delle varianti migliorative rispetto ai fallimenti e alle evidenti distorsioni del passato. Per tornare a far rivestire all'Italia il ruolo di grande Paese attrattore dei flussi turistici, il Piano Strategico del Turismo ha creato una visione comune che assegna un ruolo centrale alla crescita trainata dagli investimenti pubblici nel turismo, costruendo contesti istituzionali che consentano collegamenti dinamici tra operatori e investimenti del settore pubblico e di quello privato, in una visione rinnovata e selettiva, ma anche attraverso strumenti di monitoraggio efficaci, per ridurre la frammentazione dei progetti e aumentare la capacità manageriale della pubblica amministrazione, tanto a livello centrale, quanto a livello più periferico e territoriale. Il Centro Studi sul Turismo, in tale visione, rappresenterà un rilevante organo di consultazione per le politiche turistiche da intraprendere.

##### Un modello per la promozione, comunicazione e disseminazione di opportunità

La road map tracciata dimostra quanto il policy maker, per programmare e guidare le scelte turistiche nei diversi territori, necessitano di informazioni non basate su analisi parziali e disorganiche, bensì frutto di valutazioni integrate, atte a contemperare le peculiarità locali. Pertanto, la dinamica ricostruzione del capitale turistico disponibile/attivabile deve condursi quale attività sistematica, scientificamente appropriata, con approccio multi-attoriale e a servizio del territorio. Il patrimonio conoscitivo generato, organizzato in banche dati tematiche fruibili da tutti gli stakeholder, fungerà da base per la futura programmazione, generando due tipologie di ricadute operative; in dettaglio:

1. per un verso il patrimonio conoscitivo generato andrà a popolare dal punto di vista in-

formativo il sito del Ministero del Turismo. Le informazioni elaborate potranno essere utilizzate per alimentare e popolare le banche dati tematiche ospitate sul sito del Ministero del Turismo, permettendo così la consultazione da parte dei pubblici di riferimento (attori economici, istituzioni locali e cittadini);

2. per altro verso, alla fase ricognitiva farà seguito una fase di promozione – comunicazione e disseminazione – utilizzando la formula del roadshow:

- a livello nazionale con la programmazione di tre eventi all'anno. Gli eventi consentiranno al Ministero del Turismo di diffondere nelle diverse aree geografiche la visione di sistema delle politiche per la competitività e lo sviluppo del turismo elaborata;
- a livello territoriale attraverso una serie di eventi locali utilizzando università e delegazioni territoriali. Gli eventi saranno indirizzati agli operatori presenti sugli specifici territori, con la finalità di attivare proposte progettuali di sviluppo sostenibile, coerenti sia con le risorse disponibili, sia con i fattori strategici di successo individuati.

È opportuno sottolineare in questa sede la duplice veste del sistema imprenditoriale coinvolto, per un verso interessato dall'attività di ricerca on field nell'ottica della ricostruzione del patrimonio di infrastrutture del sistema dell'hospitality industry, attività, servizi disponibili sul territorio, ma anche per coglierne le istanze in termini di attese nei confronti delle istituzioni, per altro interessato nella veste di potenziale co-finanziatore di progetti turistici attivabili in una logica di rete.

La fase di disseminazione dei risultati avrà, dunque, anche la finalità di individuare soggetti imprenditoriali concretamente interessati, per facilitare la creazione di strutture reticolari pronte a dare esecuzione alla progettualità espressa, attivando tutti gli strumenti di sostegno individuati, attraverso procedure lontane dalla palude burocratica, spesso ostativa della tempestiva messa a frutto di opportunità.

La promozione all'estero, infine, sarà affidata ai canali istituzionali già attivati, in grado di promuovere una divulgazione di una offerta turistica sostenibile.



## 4.5 INNOVAZIONE

La transizione sostenibile, inclusiva e digitale dell'ecosistema industriale del turismo, come delle catene del valore relative alle differenti offerte, consente per un verso un incremento di conoscenza circa il modus vivendi del turista, per l'altro di proporre a ciascun viaggiatore esperienze personalizzate, valoriali e tecnologicamente adeguate.

La pandemia da Covid-19 ha accelerato le tendenze digitali nel turismo, come altrove, con una maggiore domanda di comunicazione senza contatto, esperienze virtuali, acquisti e transazioni on-line, processi di monitoraggio e gestione dei visitatori.

Sebbene gli effetti positivi della digitalizzazione siano sostanziali, le sfide sono significative. Tra queste figurano: preoccupazioni circa il rilascio e l'eventuale uso improprio dei dati personali; risultati imprevedibili derivanti dall'attività dei social media, compresi volumi ingestibili di risposta dei visitatori; la mancanza di regolamentazione di taluni prodotti che ha un impatto negativo sulle comunità; una posizione dominante sul mercato da parte dei fornitori, con conseguenti pratiche non concorrenziali. I lavoratori del turismo avranno bisogno non solo di competenze maggiori, ma di competenze diverse, per prosperare nell'economia digitale.

Una sfida fondamentale per il turismo è la necessità di estendere l'accesso e l'uso della digitalizzazione alle numerose microimprese e piccole imprese e ai singoli lavoratori del settore, al fine di aumentarne la competitività e la resilienza. Il cosiddetto "divario digitale", derivante dallo scarso accesso alle competenze e alla

tecnologia, è piuttosto elevato nel settore. La ricerca ha dimostrato che il divario esiste in parte nei posti di lavoro e nelle attività esistenti, dove vi è la necessità di combinare competenze digitali e competenze complementari. Tuttavia, vi è anche la necessità di prevedere una serie di posti di lavoro specializzati, con competenze adeguate, e di attirare nuove persone con attitudine digitale nella forza lavoro del turismo. In molti Paesi l'evidenza di esigenze specifiche in materia di competenze e opportunità è insufficiente ed è necessaria una maggiore ricerca e una migliore pianificazione.

Mentre le imprese più grandi del settore possono essere in una posizione ideale per sviluppare e attuare le proprie strategie di digitalizzazione, il governo ha un ruolo importante da svolgere nel creare le giuste condizioni quadro per la trasformazione digitale dei modelli imprenditoriali del turismo e dell'ecosistema industriale del turismo in generale. Sono necessari approcci politici integrati e coerenti per sfruttare le opportunità della digitalizzazione, affrontando nel contempo le sfide e riducendo al minimo le conseguenze negative che potrebbero emergere. Un approccio politico che incorpori una combinazione di iniziative a breve e lungo termine che promuovano le condizioni per aumentare la diffusione delle tecnologie digitali, incoraggerà la partecipazione delle PMI riducendo gli ostacoli e migliorando le opportunità di digitalizzazione, e incoraggerà nuovi modi di lavorare, nuovi approcci alla gestione e nuove culture digitali. Per poter innescare il processo di digitalizzazione del settore turistico, le imprese che ne





fanno parte devono essere incentivate attraverso interventi mirati che sostengano finanziariamente il processo.

All'interno del PNRR è stata istituita una sezione denominata "Transizione 4.0" che pone l'obiettivo di istituire fondi per il rafforzamento e l'innovazione della filiera produttiva. Il Piano costituisce un'evoluzione del precedente programma Industria 4.0, introdotto nel 2017, rispetto al quale si punta a:

- ampliare la platea di beneficiari;
- espandere l'orizzonte temporale del riconoscimento del credito;
- estensione degli investimenti immateriali agevolabili e aumento delle percentuali di credito e dell'ammontare massimo di investimenti incentivati.

Tra gli strumenti utilizzabili si prevede l'applicazione del Tax Credit Digitale, che si configura come un'agevolazione fiscale volta a favorire taluni investimenti, in specifiche aree, rendendoli di fatto finanziariamente vantaggiosi per chi li effettua. Lo scenario futuro punta a introdurre un credito di imposta digitale che spinga le imprese a innovare/digitalizzare i propri processi produttivi: questo genererà una maggiore competitività e sostenibilità dell'intera filiera con ricadute positive sull'intera catena turistica.

Il credito di imposta digitale andrebbe a configurarsi per tutte le imprese che intendono investire in beni capitali, per attività di ricerca, per attività di innovazione tecnologica 4.0 e green,

per attività di formazione alla digitalizzazione e di sviluppo delle relative competenze.

Un altro strumento è il Fondo di garanzia PMI, con la finalità di favorire l'accesso alle fonti finanziarie delle piccole e medie imprese mediante la concessione di una garanzia pubblica che si affianchi e/o si sostituisca alle garanzie reali portate dalle imprese.

Per il sostegno alle competenze per le PMI è stata prevista l'istituzione di una sezione speciale turismo del Fondo di garanzia PMI; i fondi disponibili sono finalizzati a facilitare l'accesso al credito per gli imprenditori che gestiscono un'impresa esistente o per i giovani che intendono avviare una propria attività nel settore turistico. Gli interventi finanziabili riguarderanno la riqualificazione energetica e innovazione digitale, l'assicurazione della continuità aziendale delle imprese del settore turistico e saranno volti a garantire il fabbisogno di liquidità e gli investimenti del settore.

Il Digital Tourism Hub, invece, si configura come una piattaforma data-driven, che collega l'intero ecosistema turistico, che favorisca l'incontro tra domanda e offerta, nonché l'assunzione di decisioni strategiche basate sull'analisi dei dati generati dall'uso dei contenuti digitali tramite machine learning, che generi significativi impatti, soprattutto in termini di coinvolgimento delle strutture/offerte/ territori con minore appeal.

Tra i Fondi Europei per la competitività, il Fondo dei Fondi BEI si pone l'obiettivo di favori-

re gli investimenti delle imprese in strumenti digitali per la gestione di prodotti e servizi a costi più bassi, per ammodernare e riqualificare le infrastrutture turistiche, per promuovere una mobilità pulita e sostenibile.

I Fondi per la Competitività (Sub-investimento 4.2.2 Digitalizzazione Agenzie e Tour Operator) puntano, invece, a finanziare interventi di ristrutturazione edilizia e di eliminazione delle barriere architettoniche, interventi per aumentare l'efficienza energetica e per l'adozione di misure antisismiche, interventi di digitalizzazione e innovazione.

Ci sono, poi, i voucher digitalizzazione, una misura per incentivare la digitalizzazione di micro, piccole e medie imprese, tramite appunto la concessione di un voucher, di importo non superiore a 10 mila euro (fino al 50% dell'importo stimato), finalizzato all'adozione di interventi di digitalizzazione dei processi

aziendali, all'ammodernamento tecnologico, allo sviluppo di soluzioni di e-commerce, all'utilizzo della connettività a banda larga e ultralarga, alla realizzazione di interventi di formazione qualificata del personale nel campo ICT. Infine, uno dei principali temi di interesse nei prossimi anni sarà legato all'aggiornamento/miglioramento (upskill) e apprendimento (reskill) degli operatori del settore turistico in merito alla tematica della digitalizzazione. Obiettivo principale sarà quello di favorire la nascita di nuovi servizi culturali e digitali, ponendo le basi per la creazione di elementi innovativi per l'ecosistema industriale del turismo. Il processo servirà anche per promuovere l'inclusione economica e sociale e garantire occupazione di qualità, con particolare attenzione alla componente femminile e giovanile, attraverso investimenti in istruzione e formazione.

Accanto alle politiche specifiche di settore per la digitalizzazione del processo e del prodotto, a livello nazionale si introdurrà:

- Fondo Nazionale per la Digitalizzazione delle imprese del settore turistico con tax credit fino al 70% delle spese eleggibili
- Rafforzamento degli incentivi fiscali per chi investe in capitale di PMI e Startup innovative turistiche prevedendo una detrazione IRPEF del 70%
- Incentivo a fondo perduto per la formazione digitale e la transizione digitale degli operatori del settore turistico
- Tourism Digital Hub
- Smart&Start Italia per il turismo che estende la misura esistente al settore turistico

#### 4.5.1 IL TOURISM DIGITAL HUB (TDH)

In tutti i settori, il digitale, attraverso Internet, sta diventando la forma prevalente attraverso la quale il consumatore accede al bene di interesse, per informarsi e/o acquistare. In linea con questa tendenza, si è sviluppato il marketing digitale evoluto, che non è più rappresentato unicamente da un sito che espone contenuti e servizi, ma è un insieme di strumenti tecnologicamente avanzati, basati principalmente sull'acquisizione di grandi volumi di dati, che vengono elaborati attraverso algoritmi di intelligenza artificiale. Ciò consente di intercettare in modo mirato il fabbisogno del singolo consumatore e di tenere traccia del suo comportamento.

Il settore turistico in Europa, ma in particolare in Italia, specie al Sud, è caratterizzato da un elevato numero di microimprese, scarsamente digitalizzate. Questo fa sì che la promozione digitale dell'industria turistica sia più arretrata rispetto ad altri settori economici.

In generale, i Paesi europei stanno investendo risorse per essere sempre più competitivi nel settore del turismo attraverso il marketing digitale. Allo stesso modo l'Italia, per non perdere competitività, non può più esimersi dal realizzare una piattaforma che abiliti la promozione del patrimonio turistico italiano attraverso il digitale per il rilancio del turismo del nostro Paese ed anche il superamento delle sue storiche debolezze (stagionalità del turismo, sovraffollamento in alcune destinazioni, presenze di breve durata, scarsa affluenza al Sud, ecc.).

#### Il Tourism Digital Hub (TDH)

In linea con il contesto rappresentato, l'obiettivo del programma Tourism Digital Hub (TDH), avviato nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), è di creare un Hub digitale del turismo, accessibile attraverso una piattaforma web multicanale dedicata, che, come un ponte virtuale, permetta l'incontro tra i bisogni dei turisti e il vasto ecosistema turistico italiano. Tale strumento, attraverso la valorizzazione dei dati, consentirà inoltre ai turisti italiani e stranieri, di vivere esperienze digitali iper-personalizzate, tramite la creazione di flussi di navigazione, servizi e contenuti specifici, modellati su misura per i diversi tipi di utente.

#### Gli obiettivi del Tourism Digital Hub

Gli obiettivi che si intendono perseguire tramite il TDH sono:

- avviare lo sviluppo di un ecosistema digitale per la gestione integrata ed unitaria di tutta l'offerta turistico-ricettiva italiana;
- cogliere l'evoluzione della domanda di servizi legati al turismo verso l'utilizzo dei canali digitali nella selezione dell'esperienza di viaggio agevolando così un incremento dei flussi e un miglioramento della qualità dell'offerta;
- migliorare il coordinamento, a livello nazionale, delle azioni di promozione delle destinazioni turistiche valorizzando quanto già sviluppato dalle amministrazioni regionali e locali;
- sviluppare servizi specifici destinati a ciascun target di riferimento creando una fidelizzazione dei turisti attraverso la proposta di esperienze personalizzate rispetto alle loro esigenze e preferenze;
- coinvolgere ed aggregare strutture ricettive ed imprese della filiera turistica;
- collegare l'ecosistema turistico attraverso un approccio aperto che raccolga input e generi risultati utili a tutti gli stakeholder per mezzo di interfacce di scambio dati e contenuti;
- indirizzare e attrarre flussi turistici anche verso nuove mete, contribuendo allo sviluppo di aree attualmente svantaggiate.

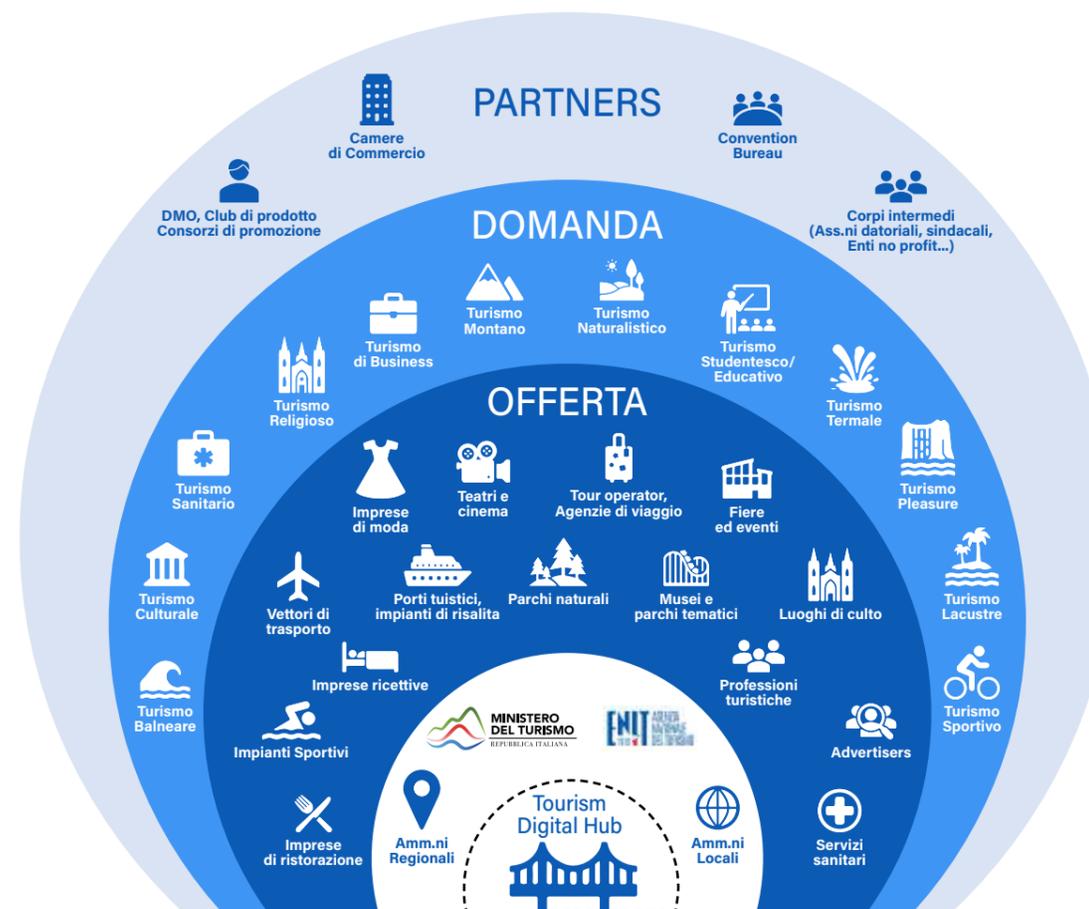
#### L'ecosistema turistico coinvolto

È possibile classificare gli attori target coinvolti nel TDH e che compongono l'ecosistema del turismo italiano nei seguenti gruppi:

- turisti o potenziali turisti (sia domestici che esteri) che si registrano al TDH per domandare o ottenere contenuti, servizi e prodotti correlati al turismo nel territorio italiano;
- organizzazioni pubbliche ovvero operatori economici appartenenti alla filiera turistica che offrono servizi, contenuti e prodotti tramite il TDH;
- qualsiasi operatore che accede al TDH per finalità di data-driven governance (accesso al dato per prendere decisioni consapevoli) o di gestione dell'esperienza da erogare nel TDH.

Nell'immagine si rappresenta il complesso ecosistema del turismo.

FIGURA 3 - IL SISTEMA DEL TOURISM DIGITAL HUB



#### Le scelte di fondo per lo sviluppo del TDH

Nello sviluppo del TDH il Ministero del Turismo ha adottato due scelte di fondo.

La prima scelta è che il TDH sia un sistema "aperto". La parola stessa Hub, ossia un nodo di smistamento, chiarisce la sua funzione: connettere (e non sovrapporsi) rispetto a tutto ciò che di digitale è in grado di produrre l'ecosistema del turismo, per canalizzarlo e valorizzarlo nei confronti del turista. Per questo uno dei primi temi affrontati è stato quello dell'interoperabilità, ossia quell'insieme di regole (tecniche, linguaggio, qualità) che consentono il colloquio fra entità e sistemi informatici differenti. È stata realizzata quindi la piattaforma TDH022 attraverso la quale sia i soggetti pubblici, in particolare le Regioni, ed i molti soggetti privati, potranno interagire con il TDH per:

1. pubblicare contenuti (es. descrizione di luoghi, destinazioni, itinerari, ecc.);

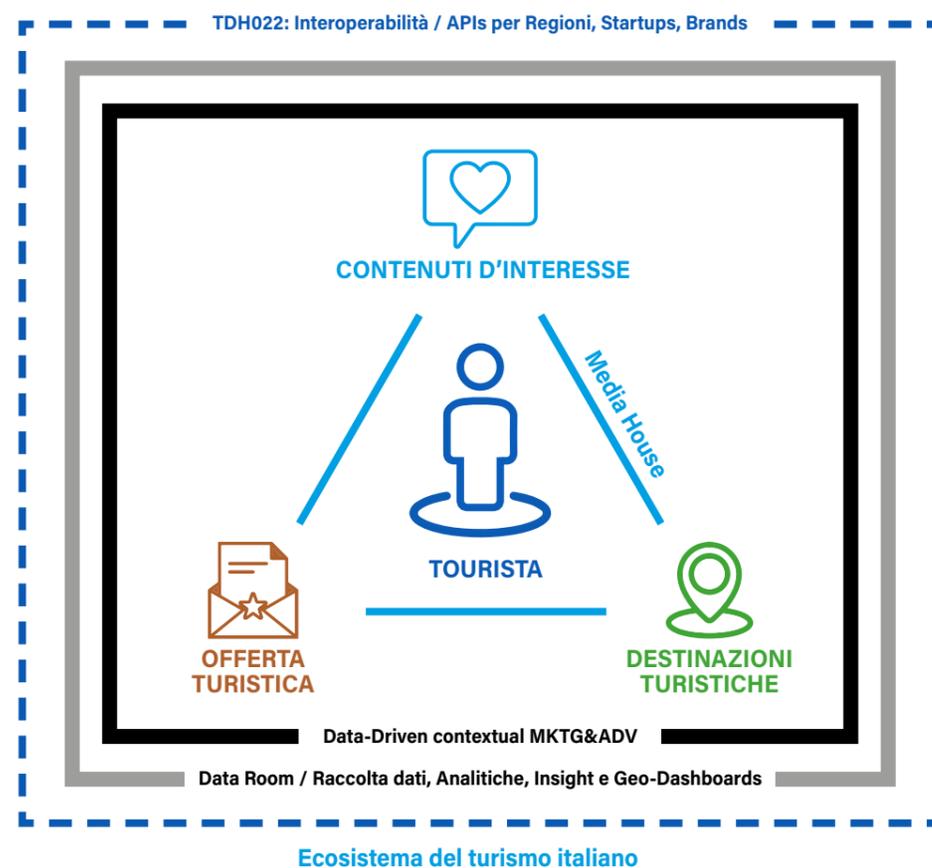
2. offrire servizi (es. prenotazione di un albergo, acquisto biglietti eventi, ecc.).

La seconda scelta è lo sviluppo una metodologia di sviluppo "Agile" per arrivare all'obiettivo ambito attraverso rilasci di "prodotti" ad intervalli temporali frequenti e prestabiliti, scomponendo l'obiettivo finale in tanti pezzetti auto-consistenti, ossia che funzionino da soli, e realizzati in modo incrementale partendo dal più semplice per arrivare al più complesso. Ciò consente tempi di rilascio dei prodotti più brevi, aggiustamenti in corso d'opera e un miglior controllo dei tempi e dei costi di realizzazione, attraverso dei momenti di monitoraggio periodici, con tempistiche molto serrate (quotidiane e settimanali).

## Cosa produce il TDH

Il risultato del TDH è il prodotto finale degli elementi rappresentati nella seguente immagine.

FIGURA 4 - ECOSISTEMA DEL TURISMO ITALIANO



Il TDH raccoglie ciò che viene prodotto internamente da una redazione evoluta detta Media House (che è uno dei prodotti del TDH) e ciò che proviene dal vasto mondo (enti esterni) che è in qualche modo interessato dal turismo e che propone contenuti e servizi da valorizzare attraverso il TDH, utilizzando per questo la piattaforma di interoperabilità TDH022.

Inoltre, il TDH combina insieme i diversi elementi ricevuti, ovvero:

- i contenuti d'interesse per il Turista (articoli, media, eventi, itinerari);
- le destinazioni sul territorio italiano, creando anche percorsi alternativi integrati;
- l'offerta turistica pubblica e privata, che sarà integrata progressivamente nel TDH.

Ulteriore innovazione chiave è la capacità del TDH di offrire al turista la combinazione degli elementi sopra descritti, in maniera iper-per-

sonalizzata, ovvero intercettando i bisogni specifici del singolo turista e considerando anche molte informazioni di contesto. Tutto concorre a presentare al turista il contenuto, l'offerta turistica e la destinazione perfetta per lui/lei in quell'istante (che sia prima, durante, o anche dopo l'evento turistico).

### I prodotti del TDH

Più nel dettaglio, con riferimento all'insieme dei servizi che il TDH si pone l'obiettivo di erogare a beneficio degli attori coinvolti nell'ecosistema turistico, si evidenziano i seguenti prodotti/touchpoint: il Portale Web, l'App Mobile, il Chatbot, il Data Lake, il Customer Relationship Management (CRM), la Media House, la piattaforma di interoperabilità TDH022, il Tax Refund e la Loyalty.

Il Portale Web, si pone l'obiettivo di promuo-



vere l'offerta turistica italiana, attirando traffico tramite strategie di content marketing basate su un approccio data-driven e di raccogliere contenuti e informazioni attinenti ad ogni aspetto dell'ecosistema turistico e di integrare una molteplicità di servizi, sia informativi che transazionali, a supporto del turista e degli operatori del settore.

Il prodotto App Mobile permette all'utente di pianificare il viaggio sulla base delle proprie esigenze e di creare, dunque, degli itinerari personalizzati, ricevendo consigli e raccomandazioni. Durante il viaggio la App fornirà informazioni in real-time e tramite il wallet centralizzerà prenotazioni, ticket e punti loyalty.

Il Chatbot è un servizio di assistenza destinato ai turisti che fornisce informazioni in modalità interattiva e conversazionale, fungendo da guida a supporto del turista prima e durante la sua vacanza sul territorio italiano. Il Data Lake rappresenta una piattaforma funzionale alla valorizzazione del patrimonio informativo, attraverso la raccolta, l'aggregazione e la successiva messa a disposizione dei dati per l'intero ecosistema.

Il Customer Relationship Management (CRM) consente la gestione delle interazioni degli operatori del settore turistico con l'ecosistema TDH attraverso la gestione del processo di onboarding dei partner pubblici e privati, la gestione delle richieste di assistenza, e il monitoraggio end-to-end dei processi. La Media House è una redazione evoluta, istituita al fine di orchestrare centralmente tutte le informazioni acquisite attraverso la piattaforma di interoperabilità TDH022 ed elaborare i dati provenienti dagli appositi strumenti di marketing digitale. Attraverso il lancio di campagne di comunicazione e promozione e grazie alle attività di monitoraggio delle

performance comunicative e di marketing, la Media House si pone dunque l'obiettivo di promuovere l'esperienza turistica italiana e di accrescere il traffico generato dai turisti e dall'ecosistema del turismo in Italia.

La piattaforma di interoperabilità TDH022, protocollo di comunicazione standardizzato, abilita, attraverso chiamate API, allo scambio di dati, servizi e contenuti, organizzati in ontologie e tassonomie, nel rispetto delle Linee Guida di Interoperabilità.

Il servizio Tax Refund, erogato dai VAT Refund Player e integrato nei canali web e app dell'ecosistema TDH, consente la profilazione del turista e la digitalizzazione dell'intero processo di rimborso dell'IVA pagata sugli acquisti, al fine di migliorare l'esperienza del turista extra UE che risulterà personalizzata e completa rispetto ai VAT Refund Player.

Il prodotto Loyalty prevede la creazione di un programma di fidelizzazione rivolto a tutti i turisti che visitano il territorio nazionale basato sulla logica di raccolta punti che avverrà attraverso l'interazione del turista con il portale TDH e al completamento di azioni fisiche sul territorio italiano.

### Le prospettive del TDH

Il TDH, grazie agli strumenti digitali messi a disposizione, fungerà da importante motore di digitalizzazione dell'industria turistica e, più in generale, dell'Italia.

In particolare, può svolgere il ruolo di catalizzatore digitale per un'offerta più ampia e qualificata sia in riferimento agli interventi pubblici che agli investimenti privati. Ciò consentirà il rilancio dell'industria turistica, ma anche una crescita economica organica, a livello di sistema Paese, ed inclusiva, a beneficio di tutti.

## 4.6 QUALITÀ, INCLUSIVITÀ E SICUREZZA

Lo sviluppo del settore turistico si lega indissolubilmente alla crescita del territorio, segnandone la direzione di prosperità e qualificandone immagine e reputazione presso gli stakeholder e i pubblici esterni. La valorizzazione del patrimonio e delle specificità territoriali è direttamente caratterizzata dalle scelte di policy in ambito turistico. Di conseguenza, operare per elevare gli standard di qualità dell'offerta turistica del Paese implica la conquista di un posizionamento attrattivo rispetto ai competitor nell'arena globale, interessando un turismo di qualità, non già elitario o segnatamente di lusso, bensì attento alle scelte di sostenibilità sociale e ambientale delle strutture e dei luoghi, innescando per questa via un processo positivo per tutta l'economia nazionale.

È questo un obiettivo sfidante e di non immediata realizzazione, ma che può essere raggiunto attraverso la costruzione nel tempo di un sistema integrato di servizi e fornendo corretta valorizzazione all'ingente patrimonio storico, culturale, artistico, paesaggistico, ambientale ed enogastronomico italiano.

La qualità deve, poi, essere ricercata nel prodotto offerto a qualsiasi livello nell'intento di valorizzare e sviluppare eccellenze produttive, tradizioni del fare, Made in Italy, in chiave turistica.

Ciò che accomuna le diverse espressioni risiede nello sviluppo di prodotti turistici che presentino elementi di novità per il territorio e la proposta nazionale, agendo contestualmente per potenziare ed elevare le capacità delle destinazioni di esprimere un'offerta diversificata. In tale direzione il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha già disegnato una serie di interventi mirati per la riqualificazione delle strutture ricettive e il miglioramento qualitativo in chiave sostenibile dell'hospitality industry.

Norme e procedure riguardano altresì la programmazione di azioni coordinate tra gli stakeholder per una mobilità sicura e affidabile, oltre che inclusiva, e l'assistenza sanitaria, quale parte integrante di prodotti competitivi a livello internazionale, così come informazioni di servizio trasparenti, aggiornate e tempesti-

vamente reperibili.

Diverse iniziative sono state messe in campo per favorire la qualità, la sicurezza e l'inclusione del settore; esse spaziano dal tax credit per la riqualificazione delle strutture ricettive del turismo, in modo da migliorarne le componenti hard (a livello di infrastrutture ricettive, includendo anche iniziative per incentivare la riqualificazione energetica e migliorare la sostenibilità delle strutture) e soft (miglioramento dei servizi), alla definizione di standard e procedure di sicurezza sia per i turisti che per i dipendenti. Su tale scia il Piano Strategico del Turismo 2023-2027 prevede la revisione degli standard di qualità delle strutture ricettive e l'istituzione di una certificazione rilasciata dal Ministero del Turismo, in modo da consentire una maggiore omogeneità di offerta nell'ambito dell'hospitality industry, ma anche di fornire un valido strumento di comunicazione soprattutto a livello internazionale, per rassicurare il cliente circa l'offerta.

Per incrementare la qualità dell'ecosistema industriale del turismo, dunque, è possibile agire su vari fronti; innanzitutto, occorre investire maggiormente nel rinnovamento delle competenze degli operatori del settore, arricchendole dal punto di vista manageriale, ma anche completandole con competenze green e digital, e conseguentemente incrementare l'attrattività dell'offerta lavorativa nel settore turistico.

Durante la crisi pandemica l'ecosistema industriale del turismo nazionale, come d'altronde quello europeo, messo a dura prova dalle misure di contenimento del virus, è stato sostenuto con misure di liquidità e di finanziamento; tuttavia, il deficit di investimenti rimane il più alto di tutti gli ecosistemi industriali. Inoltre, l'elevato livello di indebitamento aumenta il rischio di una ripresa lenta, riducendo ulteriormente la capacità delle imprese turistiche di investire nello sviluppo di supply chain di valore e di nuovi ed elevati servizi.

Il rafforzamento del credito di imposta per gli investimenti in beni strumentali per il settore turistico, così come l'estensione alle imprese del turismo del fondo per le piccole e medie imprese creative possono rivelarsi policy



funzionali allo scopo. Inoltre, gli investimenti nell'ecosistema industriale del turismo dovrebbero contribuire alla parità di accesso e all'accessibilità per le persone con disabilità, a mobilità ridotta, o con bisogni speciali, operando per rendere le infrastrutture accessibili, così come i trasporti, ma anche progettando modalità di fruizione dell'offerta capaci di rispondere trasversalmente a molteplici bisogni.

Sostegno ed incentivi per progetti di digitalizzazione dei siti, studiando soluzioni di realtà virtuale o realtà aumentata, possono per un verso offrire esperienze di digital tourism ai turisti interessati ad un arricchimento dell'esperienza

on site, ma contestualmente consentirne la fruizione da parte di turisti con disabilità, cui diversamente alcune esperienze potrebbero essere precluse (sfruttando misure che si intersecano anche con il tema dell'innovazione).

Gli investimenti, infine, devono coprire anche gli aspetti della comunicazione, rendendo fruibili, complete e tempestive le informazioni per tutte le categorie di turisti. Misure di tale natura avrebbero altresì l'effetto di destagionalizzare i flussi turistici in molte regioni, incentivando il turismo di prossimità, il turismo rurale e responsabile, andando ad impattare anche sul tema della sostenibilità.

Accanto alle politiche specifiche di settore per la qualità e l'inclusione, a livello nazionale si introdurrà:

- Rifinanziamento del tax credit dell'80% per la riqualificazione delle strutture ricettive del turismo legato al miglioramento dell'offerta in termini di sicurezza, qualità e inclusione
- Revisione degli standard di qualità delle strutture ricettive e certificazione ad hoc del Ministero del Turismo
- Rafforzamento del credito d'imposta per gli investimenti in beni strumentali per il settore turistico (Nuova Sabatini)
- Fondo per le piccole e medie imprese creative esteso alle imprese del turismo.

I Ministri e rappresentanti di Stato, governo e organizzazioni internazionali si sono riuniti a Ibiza il 7-8 luglio 2022 per discutere e individuare i settori in cui potrebbero essere intraprese misure per accelerare la sicurezza dei viaggi internazionali, facilitare e sostenere il ritorno ai livelli pre-pandemia dei viaggi transfrontalieri e migliorare la preparazione alle future crisi globali.

Cruciale rimane la questione del coordinamento dei protocolli sanitari per i viaggi come uno dei temi chiave che tutti i paesi devono affrontare nell'ambito del gruppo di lavoro sulla salute.

I partecipanti hanno riconosciuto la persistenza dell'attuale crisi sanitaria, l'elevata probabilità di uno stato endemico per il Covid-19 nel prossimo futuro e la necessità di costruire sistemi di mobilità internazionale più sostenibili e resilienti per migliorare la preparazione alle future crisi sanitarie globali. Tenendo conto degli insegnamenti tratti dalla gestione della pandemia da Covid-19, ciò implica il miglioramento dei meccanismi di coordinamento in materia di salute e mobilità internazionale a livello nazionale e internazionale.

Sono emersi una serie di principi e procedure comuni: interoperabilità dei sistemi digitali per il riconoscimento dei certificati sanitari tra i diversi approcci internazionali per dimostrare lo stato di vaccinazione e rispondere alle nuove varianti garantendo approcci coordinati, informati e basati sul rischio attraverso opportuni regolamenti di viaggio.

Il miglioramento di tali questioni dipenderà da un ecosistema di dati globale sano, da forti partenariati per la condivisione dei dati e da una governance rafforzata, sostenuta da un chiaro meccanismo di coordinamento, dall'articolazione di come i dati siano sfruttati per sostenere il processo decisionale in materia di sanità pubblica e protetti per garantire la privacy e i diritti umani di tutti i cittadini.

L'incontro ha individuato una vasta gamma di fattori, quali gli obiettivi di salute pubblica, le capacità logistiche, tecnologiche e infrastrutturali dei Paesi e le preoccupazioni giuridiche-etiche che dovrebbero essere prese in considerazione dai responsabili politici.

I partecipanti hanno inoltre riconosciuto la

necessità di promuovere una serie di principi di alto livello per guidare le politiche e le pratiche a sostegno della ripresa continua, nonché una migliore preparazione e resilienza della mobilità internazionale, di cui hanno sottolineato:

- a. Approccio basato sul rischio: garantire una riapertura sostenibile della mobilità internazionale, misure appropriate ed equilibrate basate su dati concreti per attenuare il rischio contagio da Covid-19 la trasmissione e il ripristino della fiducia dei cittadini e dei viaggiatori dovrebbero essere considerati una priorità ora e nelle future crisi sanitarie;
- b. Affidamento sull'evidenza scientifica e sulla considerazione della situazione epidemiologica: il ricorso alle competenze scientifiche quale principale fonte di elaborazione di politiche basate su dati concreti è particolarmente importante, in quanto la necessità di creare un quadro a prova di futuro e rapidamente adattabile diventa urgente con l'emergere di potenziali varianti di preoccupazione e/o di nuove sfide per la salute pubblica;
- c. Equità e inclusione dei viaggiatori e del personale di trasporto essenziale: le misure adottate dai Paesi

per sviluppare e attuare sistemi di verifica delle credenziali sanitarie dovrebbero tenere conto dei diversi formati di certificati di vaccinazione e recupero nonché delle capacità tecnologiche, di test e di vaccinazione di altre nazioni (compresi altri fattori quali la lingua, l'istruzione e l'età dei viaggiatori) al fine di evitare di imporre ostacoli discriminatori alla mobilità internazionale;

- d. Privacy-by-design e trasparenza della raccolta dei dati: a norma dell'articolo 45 del regolamento sanitario internazionale (2005), qualsiasi metodo di verifica dello stato sanitario dei passeggeri dovrebbe rispettare il principio della minimizzazione dei dati;
- e. Impegno multilaterale: la necessità di una condivisione continua delle informazioni epidemiologiche e degli sforzi reciproci tra i Paesi per riconoscere i diversi metodi di test produttori di vaccini e certificati di recupero stranieri come certificati di stato sanitario validi se supportati da prove scientifiche chiare e autorizzati nel paese di destinazione.



## 4.7 FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

La competitività dell'ecosistema industriale del turismo dipende dalla capacità di rispondere alle nuove istanze della domanda, orientata verso esperienze più responsabili, digitali, sicure, inclusive e di qualità. Diventa, quindi, fondamentale allineare l'offerta, promuovendone la diversificazione in chiave sostenibile, lo sviluppo secondo la logica del service ecosystem, l'integrazione con strumenti online. Per realizzare tale riformulazione è essenziale agire contestualmente anche sul fronte dell'accrescimento e l'arricchimento delle competenze degli operatori, investendo nella formazione del capitale intellettuale.

Il turismo si caratterizza per essere un settore strettamente people dependent, pertanto puntare sullo sviluppo del capitale umano, investendo per migliorare il sistema della formazione, significa promuovere nuovi approcci formativi che devono essere integrati nella politica generale e nei programmi di studio per l'istruzione e formazione professionale. Contestualmente è necessario rafforzare il sistema dell'alta formazione. Questo obiettivo dovrebbe vedere la stretta collaborazione tra le parti interessate pubbliche e private, per garantire che la qualità e le competenze acquisite siano in linea con la domanda del mercato. In tal senso il programma Erasmus+ sostiene già, e potrebbe promuovere ulteriormente, i partenariati tra le università e gli istituti di istruzione professionale dell'Unione Europea per l'elaborazione di programmi di studio per il settore turistico che soddisfino le nuove esigenze in termini di competenze.

Per quanto concerne, invece, la riqualificazione e il miglioramento della forza lavoro già in essere, nel contesto del patto dell'Unione Europea per le competenze, la Commissione invita le organizzazioni del settore pubblico e privato a unire le forze e ad agire per la riqualificazione e il miglioramento delle competenze dei lavoratori del turismo nella Comunità Europea. L'invito ad aderire al patto per le competenze nel settore turistico è stato pubblicato nel 2021 ed era rivolto ad aziende, dipendenti, autorità nazionali, regionali e locali, parti sociali, organizzazioni interprofessionali e settoriali, fornitori di istruzione e for-

mazione, camere di commercio e servizi per l'impiego. Esso fornirà sostegno, leadership e monitoraggio comuni per lo sviluppo delle competenze, in quanto è evidente la necessità di riqualificazione e miglioramento della forza lavoro del turismo per affrontare le sfide del settore. Occorre poi anche prestare particolare attenzione alla formazione di esperti, manager e dirigenti specializzati nel turismo da inserire in posizioni gestionali e direzionali nelle imprese del settore.

Le significative contrazioni del fatturato delle imprese del settore turistico hanno inevitabilmente generato un impatto sull'occupazione altrettanto importante, con una forte contrazione dei posti di lavoro, solo in parte contenuta dagli ammortizzatori sociali predisposti dal Governo italiano, come la Cassa integrazione estesa a tutte le imprese, ma che ha travolto letteralmente la platea dei lavoratori stagionali ed occasionali o che non hanno un regolare contratto di lavoro subordinato.

Coniugando gli asset della digitalizzazione e della sostenibilità che hanno espresso la loro forza trasformativa in gran parte degli approcci socioeconomici e dei modelli di business più attuali, unitamente ad una capacità di riorganizzazione e di riattivazione dell'offerta, che deve mostrare soluzioni inedite nel servire i mutati bisogni del turista, è possibile definire la costituzione di nuovi giacimenti occupazionali che caratterizzeranno il futuro del settore turistico.

In altri termini è possibile incrociare su ipotetici assi nuove competenze necessarie nel settore, ovvero: confidenza con le nuove tecnologie e conoscenza di codici culturali e comunicativi in chiave digital; rinnovato/ritrovato senso di responsabilità nella composizione delle proposte turistiche; visione esperienziale, che porta alla fruizione di percorsi di senso, più che di attività turistiche tout court. Capitalizzando tali competenze è possibile ridisegnare anche la mappa delle possibilità occupazionali che – accanto alle tradizionali figure attive nel turismo, che necessitano di un forte rinnovamento, pena la loro progressiva marginalizzazione nel mercato del lavoro – trovano nel Piano Strategico del Turismo una concreta e immediata opportunità di applicazione.

I nuovi giacimenti occupazionali andranno poi ad incrociarsi funzionalmente con tutta una serie di professioni che, a partire dal momento attuale, ma con sempre crescente attenzione, devono essere indirizzate a garantire la massima sicurezza degli ambienti e delle infrastrutture turistiche, sia dal punto di vista organizzativo che più propriamente operativo. Pertanto, individuare figure professionali in grado di declinare tali aspetti per le specifiche esigenze del sistema turistico rappresenta ancora una volta una opportunità da sfruttare nell'immediato.

Nuove strategie per una formazione di alto livello nel settore turistico dovranno stimolare e supportare necessariamente:

- l'accrescimento delle competenze;
- il riconoscimento e/o la revisione delle classi di laurea caratteristiche;
- il dialogo tra mondo accademico e associazioni di categoria;
- il rafforzamento degli indirizzi green e digital,
- la cultura dell'emergenza, della gestione del rischio e della crisi;
- il life-long learning.

Per rispondere in modo adeguato alle richieste che vengono dal settore, l'università dovrà sviluppare iniziative formative e programmi didattici ad hoc, con un costante aggiornamento dei contenuti in stretto coordinamento con le imprese.

In aggiunta, la formazione della forza lavoro è sicuramente fondamentale per incrementare la qualità dell'offerta turistica, ma ancora più importante è riuscire a rendere più attrattivo il mercato del lavoro nell'industria del turismo. Sviluppare percorsi di carriera sfidanti, con un'occupazione stabile e di qualità (specie per la componente femminile e per i giovani) e garantire condizioni salariali eque e corrette e responsabili condizioni di lavoro mediante la contrattazione collettiva sarà essenziale per attrarre e mantenere una forza lavoro qualificata e per rafforzare la posizione di leadership cui il turismo nazionale giustamente ambisce a livello globale.

**TABELLA 1 - I MUSEI IN ITALIA: LOCALIZZAZIONE E TITOLARITÀ**

Offerta formativa	Laurea triennale		Laurea magistrale			Master 1° livello			Pubblica	Pubblica	Totale	
	Regioni	L-15	Altre classi	Telematiche	Lm-49	Altre classi	Economia e management	Valorizzazione e sviluppo locale				Lingue e comunicazione
Valle d'Aosta		1			1							2
Liguria	1	1										2
Lombardia	4	1		3	2	7		1	2		2	22
Piemonte	2	1		1	2	1					1	8
Tot. Nord-ovest	7	4	0	4	5	8	0	1	2	0	3	34
Trento				1	1							2
Bolzano		1										1
Veneto	2	2		1	3	1	1		1		1	12
Friuli-Venezia Giulia	1	1		1	1							4
Emilia-Romagna	1	3			1		1		1		2	9
Tot. Nord-est	4	7	0	3	6	1	2	0	2	0	3	28
Toscana	1			2		3					1	7
Umbria		1										1
Marche	1	1		1							1	4
Lazio	4	1	1	2	1	3	2	1			1	16
Tot. Centro	6	3	1	5	1	6	2	1	0	0	3	28
Abruzzo	1	1										2
Molise	1			1								2
Campania	3	4	1		3	1		1	2		1	16
Puglia	1	3		2							1	7
Basilicata					1							1
Calabria	1			1					1			3
Tot. Sud	7	8	1	4	4	1	0	1	3	0	2	31
Sicilia	3	2		2	2					1	1	11
Sardegna	1	2			3							6
Tot. Isole	4	4	0	2	5	0	0	0	0	1	1	17

Fonte: Istat 2020, musei e istituzioni similari in Italia, anno 2020

#### 4.7.1 IL PATTO UE PER LE COMPETENZE. IL PARTENARIATO PER LE COMPETENZE DELL'ECOSISTEMA TURISMO

Il rapporto tra professioni, formazione e occupazione è oggi al centro di numerose discussioni. La pandemia ha infatti messo in luce un mercato del lavoro ancora immaturo, con un profondo scollamento tra domanda e offerta, tra livello professionale e retribuzioni, tra formazione di base e competenze richieste. Fra le crepe di queste debolezze, si inserisce anche il dibattito europeo su come l'aggiornamento delle competenze sia strumento essenziale per sostenere i processi di cambiamento in atto.

In questo contesto, a dicembre 2021 è stato sottoscritto il Pact for Skills per il settore del turismo, un meccanismo di cooperazione sviluppato all'interno della European Skills Agenda e volto a far dialogare gli attori chiave della filiera, da quelli regionali a quelli europei, per trasformare le esigenze del settore in percorsi di upskilling e reskilling per i suoi lavoratori. L'obiettivo della Commissione Europea, che di fatto ha inserito il turismo tra i 14 Ecosiste-

mi strategici della Nuova Agenda Industriale della UE, è quindi di innescare un processo di identificazione e analisi dei fabbisogni formativi, sia su scala nazionale che europea.

Il Patto è accompagnato da una Carta che delinea la visione condivisa e i principi fondamentali; è saldamente ancorato ai principi del pilastro europeo dei diritti sociali e sostiene gli obiettivi del Green Deal e della trasformazione digitale, come stabilito nella comunicazione della Commissione "Un'Europa sociale forte per transizioni giuste".

Il patto mira a mobilitare e incentivare le parti interessate private e pubbliche a intraprendere azioni concrete per il miglioramento delle competenze e la riqualificazione delle persone in età lavorativa e, se del caso, a mettere in comune gli sforzi in partenariati.

I finanziamenti dell'UE, in particolare quanto disposto per la ripresa e la resilienza e gli strumenti rilevanti nel quadro pluriennale 2021-2027, possono sostenere il patto e dovrebbero essere pienamente utilizzati.

Di seguito si riportano i principi fondamentali della carta e un elenco indicativo ma non esaustivo di fattori abilitanti in grado di sostenere gli impegni e le azioni concrete.



#### PROMUOVERE LA CULTURA DELLA FORMAZIONE PERMANENTE PER TUTTI

- promozione delle competenze quali essenziali per il successo dell'organizzazione
- consapevolezza del valore e dei benefici del miglioramento delle competenze e della riqualificazione
- azioni sviluppate per e con i lavoratori e sostenute a tutti i livelli di gestione
- orientamento e sostegno allo sviluppo professionale
- risorse finanziarie adeguate
- monitoraggio periodico e valutazione della qualità
- miglioramento delle competenze e riqualificazione dei gruppi svantaggiati
- superamento di barriere quali la mancanza di tempo, fondi o informazioni sulle opportunità
- incentivi finanziari e non finanziari alle imprese per il miglioramento delle competenze e la riqualificazione di datori di lavoro e personale.
- supporto specifico per le micro, piccole o medie imprese

#### COSTRUIRE SOLIDE PARTNERSHIP PER LE COMPETENZE

- coinvolgimento di un'ampia gamma di parti interessate, in particolare parti sociali, erogatori di formazione, autorità pubbliche, ricercatori, servizi per l'impiego, camere di commercio e altri organismi intermediari e organizzazioni di settore
- partenariato aperto per mettere in comune competenze e risorse per azioni concrete
- cooperazione a livello europeo, nazionale o regionale o locale
- cooperazione intersettoriale tra i partenariati pertinenti gli ecosistemi industriali
- responsabilità condivisa e ruolo proattivo di ciascun partner
- dialogo aperto e scambio di conoscenze per garantire un livello elevato alla qualità dell'offerta formativa
- strumenti collaudati ma anche sviluppo di soluzioni innovative

#### MONITORARE L'OFFERTA/DOMANDA DI COMPETENZE E ANTICIPARE I FABBISOGNI DEL MERCATO

- domanda e offerta regolarmente monitorate e fabbisogni chiaramente comunicati agli individui
- necessità di sostenere le transizioni digitali e verdi e considerazione delle conseguenze del cambiamento demografico
- monitoraggio dei fabbisogni per forza lavoro e impresa a livello regionale, nazionale ed europeo
- considerazione dei rapidi cambiamenti sul mercato del lavoro, con informazioni pertinenti e tempestive
- considerazione degli sviluppi regionali, nazionali ed europei
- monitoraggio delle esigenze non solo professionali, ma anche trasversali e di base
- considerazione delle competenze trasversali e soft

#### LAVORARE CONTRO LA DISCRIMINAZIONE E PER L'UGUAGLIANZA DI GENERE E LE PARI OPPORTUNITÀ

- azioni indipendenti dal genere, dalla razza o dall'origine etnica, dalla religione o dalle convinzioni personali, dalla disabilità, dall'età o dall'orientamento sessuale
- accesso per tutti nella popolazione destinataria a opportunità di miglioramento e riqualificazione di alta qualità
- convalida e riconoscimento delle competenze acquisite
- considerazione delle esigenze e delle capacità delle persone
- azioni flessibili, modulari, anche attraverso strumenti digitali che garantiscano l'accesso all'apprendimento a tutte le persone in età lavorativa

### La sfida per il settore turistico

L'industria europea del turismo è stata gravemente colpita dalla crisi della COVID-19 e solo ora inizia a mostrare segnali di ripresa. Il crollo ha colpito circa due terzi dei posti di lavoro e l'intero ecosistema turistico fatica ad attrarre e reclutare persone qualificate per posizioni specifiche. La pandemia ha dimostrato che ci sarà un futuro per il turismo solo quando pratiche più sostenibili saranno incorporate nel consumo, nella produzione e nei processi di sviluppo.

Nel settore turistico la forza lavoro è generalmente meno qualificata che nella popolazione attiva UE, con un 25% in possesso di qualifiche di basso livello. Cambiare i fabbisogni e colmare le lacune di competenze in un settore a forte stagionalità, spesso con contratti a breve termine in un'industria frammentata, rappresenta una sfida importante per le imprese, gli erogatori di formazione e gli enti pubblici. Inoltre, il 90% delle imprese turistiche impiega meno di 10 persone e la formazione nelle piccole e "nano-imprese" non deve essere lasciata indietro. Per rimanere competitivi a livello globale, per far fronte alle responsabilità economiche e sociali e alle sfide della duplice transizione, l'industria turistica europea deve investire in modo significativo nella crescita/riqualificazione della sua forza lavoro, in particolare nelle competenze digitali, verdi e sociali.

### La situazione attuale

Da marzo 2020 l'industria del turismo ha perso un gran numero di dipendenti, il che ha comportato dall'estate 2021 una domanda a volte disperata di personale. I candidati disponibili, provenienti spesso da altri settori, non erano sufficientemente qualificati e anche il personale riassunto ha dovuto affrontare cambiamenti dirompenti su temi come le misure sanitarie, l'uso di nuovi strumenti digitali e la richiesta di maggiore qualità da parte dei clienti. La stima che fino all'85% di tutti i posti di lavoro del 2030 non siano stati ancora inventati, sebbene probabilmente inferiore nel caso del turismo, indica una tendenza verso mutamenti esplosivi per gli anni a venire.

### I bisogni

Il patto per le competenze ha un approccio strategico di medio-lungo termine. Tuttavia, un rapido coinvolgimento di tutte le parti interessate dell'ecosistema turistico consentirà di rispondere alle esigenze urgenti di breve termine.

- Nell'immediato le azioni dovrebbero concentrarsi sul recupero della forza lavoro perduta, con la riqualificazione e il miglioramento delle competenze. Ciò richiede una cooperazione tra pubblico e privato rapida, non burocratica e flessibile.
- A lungo termine, la perturbazione della domanda, unitamente a un prevedibile

cambiamento nella composizione della forza lavoro, offre l'opportunità di ricostruire il settore turistico, orientandolo all'intelligenza delle competenze, a cambiamenti nelle metodologie e nel sistema di istruzione formale e informale, all'apertura sulla formazione permanente. Ciò richiede una stretta cooperazione tra autorità legislative e settore privato.

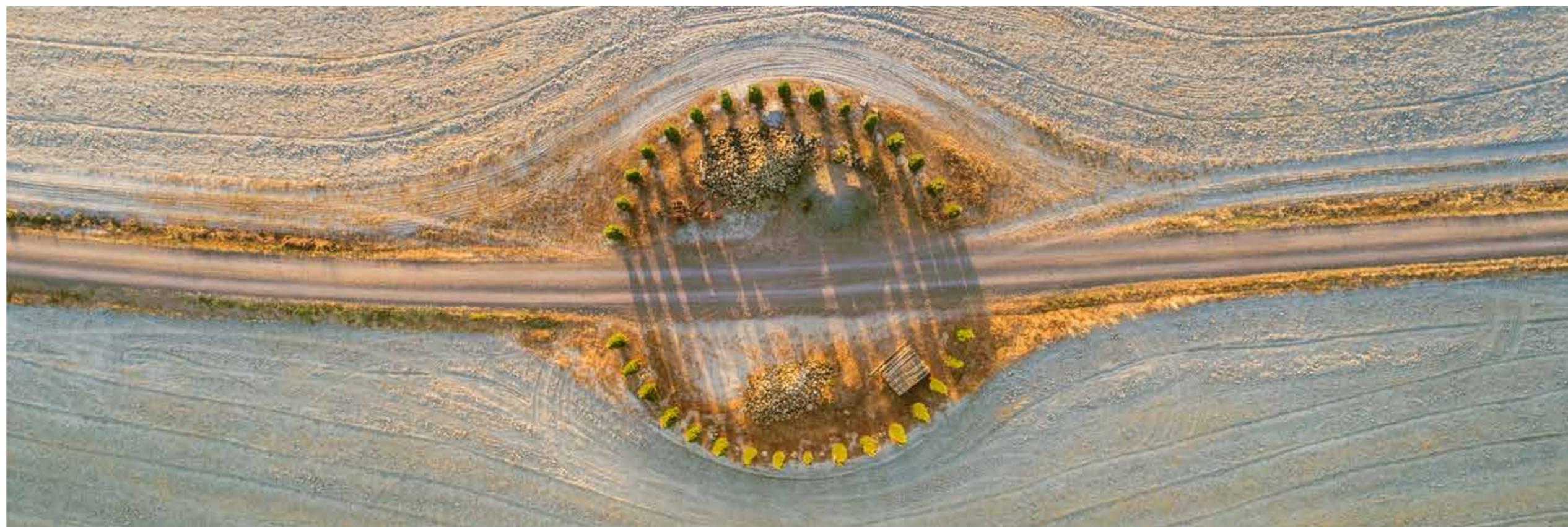
### L'ambizione

Il patto per le competenze nel turismo funge da strategia di ripresa, costruendo la resilienza e affrontando le sfide della transizione verde e digitale. Questo crea a sua volta nuove opportunità di lavoro e apre la strada a un partenariato per le competenze dell'intero ecosistema turistico. Presenta una tabella di marcia verso la trasformazione e contribuisce alla ripresa post-Covid. Il partenariato si basa anche sull'inclusività e sull'apertura a tutte le parti interessate, iniziative o progetti esistenti o futuri, per cooperare congiuntamente sotto un unico ombrello europeo attraverso una struttura di governance concordata. Esso stabilisce la base per una qualificazione più elevata della forza lavoro turistica, riducendo l'insicurezza, migliorando le condizioni di lavoro, con livelli più elevati di assunzioni e conservazione dei posti.

### La governance

Il Patto per le competenze deve essere strutturato a diversi livelli, ciascuno con una serie di obiettivi e indicatori chiave di prestazione (KPI).

- Unione europea. Le organizzazioni transnazionali delle parti sociali e del sistema di istruzione sono incoraggiate a firmare la Carta come espressione di sostegno ai principi generali del patto per le competenze. Sebbene tali organizzazioni non possano essere ritenute responsabili dell'attuazione di specifici progetti sul campo, possono dare supporto in termini di orientamento sulla governance e sul sistema di monitoraggio globale da applicare. In un contesto volontario, gli impegni dovrebbero essere comunque ambiziosi, solidi e realistici.
- Livello nazionale/regionale. L'attuazione pratica del patto (partenariati per le competenze) avviene al livello in cui è definito il quadro giuridico per la formazione e lo sviluppo delle competenze. A seconda dello Stato membro, questo livello è nazionale o regionale. Nell'ambito del quadro generale saranno istituiti partenariati specifici per le competenze, selezionando una serie di KPI concreti tra quelli che seguono. Il settore pubblico assicura le infrastrutture e le risorse necessarie, in combinazione con i finanziamenti privati, se disponibili.



### Indicatori chiave di prestazione proposti per il patto per le competenze nel turismo

Rappresentano visione e obiettivi auspicabili, ma possono essere modificati nei partenariati nazionali/regionali in funzione delle esigenze e delle ambizioni dei partner locali.

- Creazione di gruppi di competenze nazionali/regionali con la partecipazione di tutte le parti interessate entro la metà del 2022 in tutte le regioni turistiche d'Europa.

- Formazione/istruzione e miglioramento/riqualificazione del 10% della forza lavoro turistica, ogni anno, a partire dal 2022 fino al 2030.

Condizioni abilitanti:

- quota di servizi e lavoratori consapevoli della necessità di migliorare e riqualificare (100%);
- quota di servizi e lavoratori che hanno un orientamento professionale efficace e disponibilità di servizi di sviluppo (50%);
- quota di servizi che dichiarano di avere accesso a un sostegno specifico per azioni di miglioramento e riqualificazione (50%);
- se del caso, i lavoratori e i loro rappresentanti dovrebbero essere coinvolti nell'individuazione dei fabbisogni, nell'elaborazione dei piani di formazione, nell'attuazione e nella valutazione.
- Incremento di apprendistati, tirocini, ecc. nei programmi formali, con particolare attenzione alle competenze verdi e digitali.
- Incremento delle attività di miglioramento/riqualificazione, con partecipazione del 40% della forza lavoro impiegata e dell'80% dei disoccupati fino al 2025.
- Incremento dei percorsi formativi di successo certificati del 10% all'anno.
- Trasformazione o integrazione dell'esperienza lavorativa e delle certificazioni di percorsi di formazione permanente in certificati formali di livello superiore.

- Raggiungimento della durata media di formazione, istruzione, riqualificazione in 50 ore per partecipante all'anno.

- Revisione annuale e aggiornamento della domanda e dello sviluppo di competenze a livello regionale. In considerazione della prevedibile dinamica di nuove competenze e nuove professioni, nel periodo 2022-2030 e in tutta Europa, ogni anno sono individuati almeno due nuove competenze e tre nuovi profili professionali con corrispondente adeguata offerta formativa nell'anno immediatamente successivo.

- Rilevamento in tempo reale delle carenze di competenze attraverso l'estrazione di dati e la cooperazione tra agenti del lavoro pubblici e privati, valutando congiuntamente le statistiche e i dati esistenti o istituendo un nuovo sistema integrativo. Linea temporale: due anni per la progettazione, due anni per la piena attuazione a partire dal 2022.

- Particolare attenzione ai gruppi svantaggiati o ai gruppi a rischio di esclusione sociale (donne, giovani, immigrati, lavoratori autonomi, lavoratori con disabilità...). KPI: numero di persone in crescita/riqualificate appartenenti a questi gruppi del 20% superiore alla loro quota nella forza lavoro complessiva.

- L'alto livello della qualità dell'offerta formativa dovrebbe essere garantito, ad esempio, in base agli orientamenti sulla qualità contenuti nella "Blueprint Strategy for Sectoral Skills Development in Tourism", o ad altri orientamenti europei in materia di garanzia della qualità dell'istruzione.

Come Italia, il patto risulta sottoscritto da Federturismo-Confindustria, Unioncamere, Unioncamere Piemonte, Regione Toscana, Regione Veneto, Regione Lombardia.

Accanto alle politiche specifiche di settore per la formazione specializzata a livello nazionale si vuole introdurre:

- Continuità nel percorso formativo nel settore del turismo
- Rafforzamento dell'offerta formativa degli ITS del turismo
- Programmi di formazione permanente per insegnanti e operatori del settore gestiti e condotti da grandi catene internazionali
- Executive Master tematici per sviluppare eccellenze di settore coordinati e integrati dal Ministero
- Corso di laurea italo/svizzero di management dell'ospitalità e del turismo
- Centro Studi per la Programmazione Economica del Turismo CESPET

## IL CENTRO ITALIANO DI STUDI SUPERIORI SUL TURISMO E SULLA PROMOZIONE TURISTICA

L'Umbria vanta una tradizione di eccellenza nella formazione, concretizzatasi nella creazione e nell'attività del Centro Italiano di Studi Superiori sul Turismo e sulla Promozione Turistica (CST) di Assisi, fondato nel 1982, e la cui esperienza è stata ora capitalizzata dall'Università degli Studi di Perugia. Al momento è in corso di promozione l'istituzione di un ITS che mira a crea-

re competenze spendibili nelle aziende del settore, unitamente a quelle trasversali di più ampia valenza territoriale, come quelle - appunto - relative ai nuovi "turismi lenti" come i cammini, ed esperienziali, come l'enogastronomia, il benessere integrale, la comunicazione off e online, e la creazione di nuove imprese nei comparti turistici e nei settori connessi.



## L'OCCUPAZIONE FEMMINILE E GIOVANILE

La pandemia da Covid-19 ha causato cambiamenti strutturali dell'occupazione in termini di dimensioni e settori, con un impatto significativo sulle donne e sui giovani. Le linee guida del G20 di Bali ricordano che le donne costituiscono la maggior parte della forza lavoro del turismo, ma tendono ad essere concentrate nello status meno retribuito e più basso, nonché nei posti di lavoro informali e svolgono la stragrande maggioranza del lavoro non retribuito nelle imprese del turismo familiare. Mentre la crisi seguita alla pandemia da

Covid-19 ha colpito i lavoratori in tutto il settore, l'occupazione femminile è diminuita più di quella maschile. Anche i giovani sono stati tra i più colpiti in termini di aumento della disoccupazione all'inizio della pandemia (tra febbraio e marzo 2020). Ciò non solo ha aumentato il tasso di disoccupazione dei giovani a breve termine, ma potrebbe aver innescato anche un effetto "eredità" a lungo termine dell'occupazione futura per coloro che si laureano nell'era pandemica, spesso indicata come "Generazione Corona".

## 4.8 SOSTENIBILITÀ

Strettamente dipendente dalla qualità, naturale e sociale, del contesto, così come dall'impatto generato dalle attività messe in campo, il turismo è chiamato a compiere rilevanti scelte di sostenibilità nelle policy di settore. Dall'applicazione, sempre più sistematica, di sistemi di gestione ambientale da parte delle imprese dell'ecosistema, a misure volte ad un uso più razionale delle risorse energetiche ed alla riduzione degli sprechi, a progetti sull'uso di energia rinnovabile, alla realizzazione di un sistema di trasporto pubblico a basso impatto, integrato anche con soluzioni di car rental & sharing, alla formazione del capitale intellettuale e degli operatori in genere in materia di gestione ambientale, fino alla riscoperta di un turismo lento e legato ai territori e al superamento di modelli di mero consumo, quindi di per sé non responsabile, gli attori dell'offerta e della domanda devono agire sinergicamente per la tutela di pianeta e persone, rapportandosi con le linee programmatiche comunitarie.

Il turismo, più di molti altri settori, dipende in larga misura dalla qualità dell'ambiente in cui l'esperienza turistica viene fruita, così come dal tessuto sociale radicato in un territorio, che contribuisce a determinarne il valore. Le due dimensioni – antropica e sociale – sono, infatti, strettamente interconnesse.

Sul primo aspetto, già molte destinazioni turistiche hanno messo in campo principi di gestione guidati dalla sostenibilità e si sono attivate per affrontare il tema dell'impatto ambientale e sociale del turismo e molte imprese dell'ecosistema industriale del turismo, sia di piccola che medio-grande dimensione, hanno introdotto, come detto, certificazioni volontarie atte ad attestare la sostenibilità di processi e prodotti (smaltimento dei rifiuti, trattamento delle acque di scolo, scelta di fornitori locali, ecc.). Tuttavia, tali iniziative non possono avere carattere sporadico, né essere lasciate alla volontaria iniziativa dei singoli, bensì necessitano di una cabina di regia unitaria che detti regole precise in grado di uniformare il settore. Il secondo aspetto, invece, relativo alla qualità del tessuto sociale, consente di interpretare il turismo

come strumento di rigenerazione urbana. In tal senso, una costante opera di riqualificazione territoriale, con fondi e partenariati ad hoc, ha coinvolto l'istituzione pubblica, il mondo delle imprese e il Terzo settore. In tali processi di sperimentazione sta emergendo una nuova cultura, che ha il potere di rinnovare positivamente l'intera società. La qualità del tessuto sociale, però, passa anche per la riqualificazione dell'attività lavorativa, trasformando il turismo in opportunità concreta di produzione di ricchezza a livello locale, consentendo alle persone di avere un lavoro dignitoso nel proprio territorio. Conseguentemente, il miglioramento della condizione economica di singoli e famiglie ottiene l'effetto di risvegliare anche una coscienza collettiva positiva legata alla tutela del territorio, rappresentando per l'ambiente una opportunità di valorizzazione.

Infine, il turismo dipende molto anche dall'impatto dello stesso generato sui territori. Innanzitutto, quindi, nell'ambito della green economy, è importante concepire un portafoglio prodotti composto da attività che possano essere mantenute o sostenute indefinitamente nel contesto sociale, economico, culturale e ambientale di riferimento. Pertanto, sebbene negli ultimi decenni gli Stati abbiano compiuto progressi significativi per comprendere meglio l'impatto del turismo sull'ambiente naturale e con riferimento alle comunità locali, e molte iniziative in tal senso possono già osservarsi, occorre trasformare azioni spot o pratiche virtuose in un modus operandi sostenuto da politiche sistematiche e specifiche misure di investimento (Fondo Unico Nazionale per il Turismo), sulla base di un ampio coinvolgimento delle parti interessate.

Il rafforzamento del rapporto tra turismo, biodiversità e conservazione della natura dovrebbe, anzi, essere posto come specifico obiettivo della trasformazione verde, volto proprio a contenere impatti negativi dell'attività turistica sull'habitat naturale (distruzione/degradazione del paesaggio). Se la sensibilizzazione di operatori, turisti e collettività è certamente il primo aspetto da rafforzare, insistere sull'interpretazione dell'ambiente

come fonte di reddito può rappresentare un importante motore di azione e fonte di conservazione delle risorse.

Vi sono evidenti segnali di una crescente consapevolezza da parte dei visitatori sui temi legati alla sostenibilità e della domanda di esperienze più green, spesso percepite come un modo più autentico, oltre che meno impattante, di vivere il territorio ed il rapporto con le comunità locali. Nuovi investimenti, supporto tecnologico, servizi sostenibili e di qualità e, conseguentemente, creazione di nuovi posti di lavoro in chiave green possono, da un lato, rivitalizzare aree meno considerate rispetto ai grandi attrattori turistici, ma ugualmente ricche di fascinazione, dall'altro essere in grado di attivare nuovi flussi e soddisfare le istanze di un turista più consapevole, creando esperienze a valore aggiunto.

Tuttavia, perché questo rinnovato approccio in chiave sostenibile possa trovare concreta attuazione, è necessario che le iniziative si articolino tenendo conto delle particolarità regionali e locali, per le quali devono essere concepiti piani strategici regionali e dedicati investimenti a sostegno. Il Ministero del Turismo, invece, deve impegnarsi in una importante attività di coordinamento, coinvolgendo le Regioni nella riorganizzazione, prima, e promozione, poi, delle destinazioni turistiche emergenti meno note. Una siffatta strategia, infatti, consentirebbe di distribuire i flussi turistici lungo un arco temporale più esteso e di ripartirli sul territorio, contrastando il sovraffollamento turistico, che spesso genera fenomeni a bassa rendita, ad alto impatto ambientale e con eccessivo carico antropico. Il sostegno, invece, deve essere orientato a una crescita

valoriale capace di intercettare le istanze di segmenti di domanda proiettati nell'economia locale. Attraverso una corretta programmazione, inoltre, il sostegno all'ecosistema industriale del turismo può contribuire anche ad eliminare il divario di reddito e di occupazione tra le Regioni, rappresentando un'opportunità di sviluppo locale attraverso la valorizzazione delle risorse turistiche (con investimenti infrastrutturali e in capitale umano), l'attrazione di domanda qualificata e più green e la conseguente generazione di ulteriori opportunità economiche e lavorative. In tal senso esso diventa uno dei principali strumenti di redistribuzione della ricchezza in Italia.

Le politiche in tema di sostenibilità, in sintesi, devono mirare a promuovere la crescita, in termini di sostenibilità culturale e ambientale, modificando il modello di turismo in chiave di circolarità e tutela della biodiversità, che tenga conto della preferenza espressa dai turisti europei rispetto alla mobilità dolce (cammini, ferrovie storiche, percorsi ciclabili, ecc.).

Accanto alle politiche di settore per la sostenibilità a livello nazionale si introdurrà:

- Introduzione del credito d'imposta per compensare l'aumento delle bollette energetiche per le aziende del settore del turismo
- Fondo Nazionale per la transizione sostenibile delle imprese del settore turistico con tax credit al 70% delle spese eleggibili
- Sezione dedicata del FUNT per i progetti sostenibili nel turismo
- Bonus Vacanze sostenibili per incentivare il consumo dei prodotti turistici green
- Sostegno alle Reti d'Imprese e Distretti Turistici sostenibili con il contributo a fondo perduto per la creazione e l'avviamento e credito d'imposta sull'investimento previsto dal programma di rete con misure ad hoc che favoriscano distacco e codatorialità
- Super ACE green per il rafforzamento e la patrimonializzazione delle imprese del turismo

## 4.9 RESPONSABILITÀ E INCLUSIONE DEL TURISMO NAZIONALE

Desiderio di tanti e destinazione di molti, il Bel Paese esprime territori di impareggiabile ricchezza naturale, artistica, storico-culturale, in grado di distinguersi nel contesto turistico internazionale grazie alla varietà paesaggistica, architettonica, archeologica, cui si affianca un amplissimo patrimonio enogastronomico e artigianale, intrecciato con tradizioni e riti locali di antica derivazione. Capitalizzando tutto questo, il Piano Strategico del Turismo 2023-2027, in continuità con la precedente programmazione (Piano Strategico del Turismo 2017-2022) e con gli indirizzi internazionale ed europeo, individua e propone una chiave interpretativa basata su specifici asset strategici per lo sviluppo del circuito economico e sociale legato al turismo, ovvero responsabilità e inclusione.

Infatti, essendo uno dei settori a maggiore crescita dell'economia mondiale negli ultimi sei decenni, il contributo significativo del turismo alla creazione di posti di lavoro, alle entrate da esportazione e al valore aggiunto interno è ben riconosciuto<sup>31</sup>.

Tuttavia, per molte destinazioni, l'espansione del turismo negli ultimi anni è stata sbilanciata dal punto di vista economico, sociale e ambientale: una crescita rapida e non pianificata del numero di visitatori, che può influenzare negativamente non solo l'esperienza turistica, ma anche l'ambiente e le comunità ospitanti da cui dipende il turismo.

L'impatto della pandemia da Covid-19 sul turismo globale è stato al tempo stesso schiacciante e immediato, con impatti asimmetrici e altamente localizzati. All'interno dei diversi Paesi, alcune destinazioni sono più esposte di altre, e ciò riflette le differenze nella natura dell'offerta turistica, l'impatto delle restrizioni di viaggio sui flussi di visitatori, la velocità della ripresa economica nei mercati di origine, il livello di esposizione al turismo internazionale e l'importanza che assume il turismo nell'economia.

Nonostante la resilienza del settore alle crisi

precedenti, la profondità e l'ampiezza degli impatti della pandemia sul turismo e sull'economia in generale rendono improbabile una rapida ripresa. Tuttavia, sebbene non sia chiaro quali cambiamenti di lunga data o permanenti la crisi infliggerà al settore turistico globale, la crescita dovrebbe tornare a medio termine.

La pandemia ha cambiato radicalmente il contesto politico per il turismo. Guardando oltre la sfida immediata di ridurre al minimo gli impatti negativi della crisi, promuovere viaggi sicuri e sostenere la ripresa, molti Paesi stanno ora esplorando l'opportunità di tracciare rapidamente il passaggio a uno sviluppo turistico più verde e più sostenibile.

Un approccio integrato alla politica del turismo è fondamentale per raggiungere questo obiettivo, con il contributo e il sostegno dell'industria e della società civile. È necessaria particolare enfasi sulla sostenibilità ambientale, l'inclusività, la diversificazione e l'innovazione, dando priorità non all'attrarre, ma al gestire i visitatori.

Non esiste un'unica soluzione adatta a tutte le realtà. Le destinazioni stanno adottando una molteplicità di approcci per porre la sostenibilità al centro del loro sviluppo turistico. Tuttavia, comune a tutte è l'obiettivo generale di evolvere, a volte radicalmente, i modelli di business del turismo attuali.

Sarà fondamentale per tutte le destinazioni istituire meccanismi di governance multilivello efficaci e rappresentativi. Le principali considerazioni politiche per evitare potenziali insidie nell'era pre-Covid-19 e attuare una visione sostenibile per il futuro includono:

- Riconsiderare il modello turistico. È necessario un cambio di paradigma a tutti i livelli di governo e per conto di tutte le parti interessate, con una maggiore attenzione ai pilastri ambientali e socioculturali della sostenibilità.
- Adottare un approccio integrato politica-industria-comunità. Si deve garantire che gli sforzi per far crescere il turismo siano per-

seguiti nel più ampio contesto delle pertinenti strategie di sviluppo urbano, regionale ed economico e in stretta cooperazione con l'industria e le comunità locali.

- Integrare politiche e pratiche sostenibili. I responsabili, a tutti i livelli di governo, dovrebbero adottare ulteriori misure per sostenere meglio la transizione verso un'economia turistica verde, a basse emissioni e resiliente ai cambiamenti climatici.
- Sviluppare modelli di business del turismo più sostenibili. Le imprese hanno un ruolo chiave da svolgere: adottare pratiche eco-responsabili per il trasporto, l'alloggio, il cibo e le attrazioni; migliorare il posizionamento delle attività turistiche con un impatto positivo sulla sostenibilità; utilizzare la tecnologia per gestire meglio i flussi di visitatori.
- Implementare una misurazione migliore per una migliore gestione. È necessario un si-

stema solido, tempestivo e disaggregato di statistiche turistiche per determinare il tipo e la scala di turismo più appropriati per le singole destinazioni.

Il turismo sostenibile non dovrebbe essere considerato una forma speciale di turismo: piuttosto, tutte le forme di turismo dovrebbero sforzarsi di essere più sostenibili. La sostenibilità a lungo termine richiede un adeguato equilibrio tra gli aspetti ambientali, economici e socioculturali dello sviluppo turistico. Richiede la partecipazione informata di tutte le parti interessate, nonché una forte leadership politica per garantire un'ampia partecipazione e la costruzione del consenso. Realizzare un turismo sostenibile è un processo in corso che richiede un monitoraggio costante degli impatti (economici, sociali e ambientali) per sfruttare le opportunità, rispondere alle sfide man mano che si presentano e informare le risposte politiche future.



<sup>31</sup> OCSE (2021-01-26), "Gestire lo sviluppo del turismo per una ripresa sostenibile e inclusiva", OCSE Tourism Papers, 2021/01, OCSE Publishing, Parigi.

## UN TURISMO CHE MIGLIORA L'ATTRATTIVA DEI LUOGHI

- **Diverse opportunità di lavoro.** Nel 2018 il turismo ha rappresentato direttamente, in media, il 6,9% dell'occupazione totale nei paesi dell'OCSE. Il turismo è un settore ad alta intensità di lavoro, che offre orari di lavoro flessibili, con lavoratori che partecipano a molti sottosettori diversi e in una varietà di luoghi. Richiede un'ampia varietà di tipologie e livelli di abilità, che vanno dal basso all'alto, dalle competenze tecniche a quelle non tecniche personali o sociali, a competenze sempre più digitali e verdi.
- **Vantaggi per le economie urbane, regionali e rurali.** Nelle aree urbane, il turismo può promuovere lo sviluppo di attività e attrazioni, infrastrutture e attrezzature per accogliere e attrarre visitatori nazionali e internazionali. Nelle regioni rurali, il turismo costituisce una leva importante per lo sviluppo economico e la crescita, spesso articolata intorno alla gastronomia locale, all'agricoltura, alla cultura (arte e artigianato) e alle attività all'aperto, e offre alle imprese rurali occasioni significative di diversificare le opportunità di reddito (ad esempio sfruttando i soggiorni agrituristici) e di partecipare alle catene di approvvigionamento locali.
- **Opportunità per operazioni innovative su piccola scala.** Il turismo crea domanda di beni specifici e servizi specializzati, tra cui trasporti, alloggi, viaggi e servizi di supporto per soddisfare le esigenze dei mercati di viaggio di nicchia ed emergenti (ad esempio avventura, salute e benessere, turismo creativo e sportivo). Quando le piccole e medie imprese (PMI) rispondono alle opportunità di soddisfare le esigenze specifiche dei viaggiatori, l'effetto cumulativo sulle comunità locali e sulle economie può essere significativo, in particolare poiché le PMI rappresentano circa l'85 % di

quelle imprese con un ruolo importante nella fornitura di servizi turistici nei paesi dell'OCSE (ad esempio servizi di alloggio e ristorazione, agenzie di viaggio, tour operator), mentre rappresentano i due terzi dell'economia in generale.

- **Sostegno alla promozione dell'autenticità culturale e dei beni naturali.**

L'autenticità culturale e il patrimonio naturalistico sono strumenti importanti per i Paesi e le destinazioni al fine di attirare i turisti. Quando si basa su un ampio impegno delle parti interessate e su principi di sviluppo sostenibile, il turismo può aumentare la consapevolezza dei valori culturali e ambientali e contribuire a finanziare la protezione e la gestione delle aree protette e dei siti sensibili. Il turismo può anche svolgere un ruolo importante nel dimostrare il valore economico della conservazione del patrimonio ambientale e culturale e dell'autenticità di una destinazione, principalmente attraverso il livello di attività che può stimolare nell'economia locale, regionale e nazionale.

- **Sostegno allo sviluppo e alla manutenzione connessi alle infrastrutture.**

Il miglioramento delle infrastrutture di trasporto non solo svolge un ruolo significativo nell'attrarre i turisti, ma anche nel migliorare la qualità della vita della popolazione locale. Inoltre, contribuisce alla distribuzione dei benefici socioeconomici legati alle spese dei turisti (ad esempio redditi, posti di lavoro) e dei benefici connessi alle interazioni con i residenti locali (ad es. diffusione e manutenzione del patrimonio culturale, nuove competenze linguistiche). Il turismo può anche generare finanziamenti aggiuntivi per lo sviluppo e la manutenzione di sistemi di trasporto, spazi pubblici, attrazioni culturali e centri congressi, che contribuiscono tutti all'attrattiva delle destinazioni.

La dichiarazione politica dell'OCSE sulle politiche del turismo per una crescita sostenibile e inclusiva afferma che il passaggio ad approcci coerenti e globali finalizzati alla definizione delle politiche turistiche aiuterà i paesi a riorganizzare la crescita del turismo per diffondere meglio i benefici, affrontare le disuguaglianze e migliorare la resilienza delle economie.

Le strategie e le politiche volte a promuovere l'occupazione e la creazione di posti di lavoro di qualità, lo sviluppo delle competenze, l'imprenditorialità, l'innovazione, gli investimenti efficaci e lo sviluppo regionale integrato sono fondamentali per conseguire una crescita turistica sostenibile e inclusiva. Al fine di sviluppare un'agenda lungimirante per il settore del turismo, i governi a tutti i livelli trarrebbero vantaggio dallo sviluppo di piani globali a lungo termine che si estendano oltre il ciclo politico e che garantiscano la coerenza e la certezza che l'industria del turismo richiede. Inoltre, in un settore fortemente dipendente dall'efficacia di una governance multilivello, è importante chiarire in che modo le responsabilità sono assegnate ai diversi livelli di governo e verificare che tale processo sia esplicito, compreso e chiaro per tutti gli attori. Data l'evoluzione dei sistemi di governance multilivello, è opportuno procedere a un riesame periodico delle responsabilità giurisdizionali per assicurare la flessibilità del sistema.

### 4.9.1

#### LA PROSPERITÀ ATTRAVERSO LA CONNETTIVITÀ

##### E LA MOBILITÀ SOSTENIBILE

Il trasporto svolge un ruolo fondamentale nel permettere gli spostamenti dei turisti e nel sostenere le attrazioni della zona. Il trasporto collega i mercati del turismo e facilita il movimento interno dei visitatori tra le varie componenti dell'esperienza turistica (ad esempio alloggio, attrazioni, servizi commerciali, ecc.). Le diverse forme di trasporto possono essere un elemento importante dell'attrazione o costituire un'esperienza a sé stante. La posizione, la capacità, l'efficienza e la connettività dei trasporti svolgono un ruolo significativo nel modo in cui le destinazioni si sviluppano fisicamente e influenzano la mobilità dei vi-

sitatori e le esperienze all'interno delle destinazioni stesse. Una buona accessibilità, che comprenda opzioni di viaggio sicure e senza soluzione di continuità, è fondamentale per la competitività generale delle destinazioni ed è necessaria per diffondere i benefici del turismo anche nei centri minori. La fornitura di infrastrutture e mezzi di trasporto adeguati è il requisito fondamentale per facilitare la mobilità dei turisti.

### 4.9.2

#### LA TECNOLOGIA COME STRUMENTO PER GESTIRE IL TURISMO E I FLUSSI TURISTICI

Le nuove tecnologie continuano a rimodellare i mercati e i settori in tutto il mondo e il ritmo e la portata delle interazioni si stanno accelerando. Dall'economia della condivisione all'Internet of Things, ai veicoli autonomi e all'intelligenza artificiale, dalla tecnologia blockchain all'analisi dei big data, una serie di innovazioni nuove ed emergenti promette di generare maggiori opportunità per destinazioni e viaggiatori in tutto il mondo.

È chiaro che le tecnologie digitali e abilitanti aiutano a connettere le persone con le informazioni e le esperienze più rapidamente che mai. Mentre i turisti cercano esperienze di viaggio più autentiche, la tecnologia permetterà di offrire prodotti ed esperienze altamente personalizzati ai viaggiatori sia nelle destinazioni già esistenti che in quelle nuove. Allo stesso modo, i turisti avranno a disposizione informazioni più trasparenti e comparabili su dove viaggiare, come arrivarci (nel modo più rispettoso dell'ambiente), che tipo di alloggio scegliere, dove e cosa mangiare, quali attrazioni visitare e quando è il momento migliore per farlo.

Allo stesso modo, la tecnologia offre opportunità per l'industria e le comunità locali per informare le scelte dei consumatori e gestire meglio il turismo e i flussi di visitatori nelle destinazioni. Le soluzioni innovative includono siti web o app che forniscono informazioni in tempo reale sul traffico e sulle opzioni di trasporto sostenibile, facilitano l'introduzione di meccanismi di tariffazione dinamici in grado di diffondere la domanda e/o riflettere meglio il vero costo delle attività legate al turismo e utilizzano la tecnologia per gestire



meglio il numero di visitatori in siti sensibili dal punto di vista ambientale o culturale.

Inoltre, essere in grado di coordinare le attività e stabilire l'infrastruttura digitale necessaria per collegare le piattaforme di biglietteria delle principali attrazioni, rappresenterebbe per le destinazioni uno strumento prezioso per sostenere efficacemente la gestione dei flussi di visitatori su base giornaliera e/o stagionale. La prenotazione di biglietti d'ingresso a fasce orarie per le attrazioni, tramite l'utilizzo di un'API (un'interfaccia applicazione-programmazione è un'interfaccia software-to-software), consentirebbe di rispondere alle situazioni di picco della domanda, lavorando con le attrazioni per modificare i prezzi dei biglietti in tempo reale al fine di spostare la domanda turistica da una località all'altra — metodi non dissimili da quelli di gestione della domanda adottati da alcuni grandi parchi a tema. Inoltre, l'ingresso con biglietto a tempo faciliterebbe i turisti nel decidere quando visitare una destinazione in base alla disponibilità dei biglietti in determinati giorni (Sorrells, 2019).

Poiché le tecnologie di comunicazione e posizionamento mobile continuano a progredire rapidamente, dimostrano un grande potenziale come metodo per monitorare la mobilità individuale e il comportamento di viaggio, in particolare se combinate con metodi più tradizionali di raccolta dei dati.

#### 4.9.3 MIGLIORARE LA MISURAZIONE PER MIGLIORARE LA GESTIONE

È chiaro che il turismo ha un'importante dimensione territoriale, con una distribuzione spaziale disomogenea tra e all'interno dei Paesi, con impatti localizzati. Questi impatti possono anche variare notevolmente durante il giorno, il mese e l'anno, il che a sua volta può comportare significative implicazioni socioeconomiche e ambientali che cambiano da una destinazione all'altra. Insieme, le dimensioni spaziali e temporali del turismo sono fondamentali in ogni sforzo per caratterizzare e studiare il turismo in un determinato territorio.

Una sfida principale per i governi, a livello nazionale e subnazionale, è quella di comprendere meglio l'impatto del turismo sulle destinazioni e sulle comunità locali, al fine di informare in modo più efficace il processo decisionale in materia di turismo e lo sviluppo e attuazione di piani strategici a lungo termine basati su dati concreti con l'obiettivo di sviluppare il turismo in modo sostenibile. Per fare ciò, è necessario un sistema di informazioni e statistiche sul turismo che produca dati solidi e tempestivi sufficientemente disaggregati e comparabili a livello regionale e nazionale. Particolarmente problematico per le "destinazioni" turistiche — l'area geografica scelta dal visitatore a causa del suo mix di attrazioni, alloggi, ristorazione e intrattenimen-

to/attività — è il fatto che i dati sono spesso limitati in termini di risoluzione spaziale e temporale, limitando così potenziali analisi e applicazioni rilevanti per la gestione e la politica del turismo. Inoltre, sono spesso difficili da rilevare in termini di misurazione statistica, in quanto non sono necessariamente in linea con i confini amministrativi per i quali i dati sono di solito disponibili.

Oltre alla necessità di una maggiore attenzione agli impatti ambientali e socioculturali, è chiaro che realizzare una crescita del turismo sostenibile è un processo continuo che richiede un impegno da parte dei responsabili politici, dell'industria e delle comunità locali e un monitoraggio costante dei progressi e degli impatti. È anche chiaro, tuttavia, che non esiste un'unica soluzione adatta a tutte le situazioni, a causa delle caratteristiche e dei requisiti unici delle singole destinazioni, e sono necessari approcci ad hoc per la misurazione dell'impatto e la gestione della destinazione.

Il sistema europeo di indicatori turistici (ETIS) per la gestione sostenibile delle destinazioni è stato sviluppato dalla Commissione europea con l'obiettivo di incoraggiare le destina-

zioni ad adottare un approccio più intelligente alla pianificazione del turismo. È progettato per essere uno strumento di gestione a supporto delle destinazioni che vogliono adottare un approccio sostenibile; un sistema di monitoraggio, per facilitare la raccolta di dati e informazioni dettagliate e consentire alle destinazioni di monitorare le prestazioni; e uno strumento di informazione utile per i responsabili politici, le imprese turistiche e altre parti interessate.

Un approccio più analitico - per comprendere l'impatto e il costo totale della gestione di ciascun turista durante il soggiorno in una destinazione, e la percezione da parte della popolazione locale dell'impatto e del valore del turismo - dovrebbe essere una scelta prioritaria per le comunità e i responsabili politici. L'adozione di tale approccio consentirebbe decisioni più informate affinché le destinazioni possano determinare l'equilibrio appropriato o desiderato tra le opportunità economiche a breve termine offerte dal settore dei viaggi e del turismo in rapida crescita e la resilienza a lungo termine delle sue risorse umane, naturali e culturali.

## 4.10 DALL'OFFERTA TURISTICA AI SISTEMI DI OFFERTA

La dotazione di risorse naturali, culturali, storiche, paesaggistiche, ma anche legate alle arti così come alle tradizioni gastronomiche, all'artigianato, allo sport, alla moda, di cui il Paese è particolarmente ricco, ha consentito all'Italia per lungo tempo di raccogliere i frutti economici e reputazionali di un'offerta turistica quasi già confezionata, anzi una molteplicità di offerte, generalmente focalizzate solo sulla vocazione primaria del territorio, in grado di proporsi autonomamente al mercato. Gli effetti di tale frammentazione dell'offerta sono stati evidenti nel tempo: hanno generato un'elevata stagionalità dei flussi e hanno implicitamente favorito la concentrazione degli arrivi in poche località, portando al sottoutilizzo dei siti e dei cosiddetti circuiti minori, mortificandone il potenziale attrattivo, fino a comportare difficoltà di innovare i prodotti turistici a livello sovra-regionale.

Al contrario, per quanto affascinante e multiforme, nessun luogo è in grado di esprimere compiutamente il proprio potenziale in termini di capacità di offerta, ovvero di operare quella necessaria evoluzione in destinazione, se non inserito in una logica industriale ecosistemica, dove qualità, organizzazione e coordinamento delle infrastrutture (di accomodation, relative alla mobilità, all'accessibilità dei luoghi e dei siti, ma anche all'accoglienza ed alla comunicazione) ne determinano il posizionamento competitivo tanto quanto le risorse turistiche in senso stretto. Analogamente, ogni attrazione non può considerarsi offerta turistica se non in un contesto di service ecosystem, che ne consenta l'effettiva e positiva fruizione da parte di target turistici distinti, portatori di desiderata variegati, tutti ugualmente soddisficibili grazie ad una appropriata declinazione in termini di livello di servizio.



Tale modificata concettualizzazione – tratto caratterizzante della programmazione del prossimo quinquennio – si basa proprio sulla progettazione di prodotti turistici e offerte territoriali, e conseguente loro organizzazione, in linee di offerta, in modo da comporre un portafoglio prodotti ampio e profondo, in grado di attivare catene del valore multilivello, secondo una declinazione responsabile ed inclusiva. Il modello di sviluppo, dunque, deve basarsi sui concetti di integrazione del capitale umano, geografico e degli attori industriali e sul coordinamento degli interventi per la valorizzazione delle risorse e l'espressione di sistemi di offerta differenziati. Pertanto, capitalizzando un approccio sistemico, tale impostazione mette a frutto sia nella fase di composizione dell'offerta, che in quelle successive di implementazione, monitoraggio e sorveglianza un'intensa attività di concertazione tra i diversi attori istituzionali, privati e della società civile, operanti a livello nazionale, regionale, locale per attivare reti del valore. Tale modalità collaborativa, inoltre, favorisce un senso di appartenenza nella continuità di interazioni tra i nodi della rete, pur mantenendo questi la loro indipendenza, ma interagendo e contribuendo fortemente allo sviluppo e alla progettazione comune, agendo attraverso l'intelligenza connettiva e collettiva. Il concepimento di sistemi di offerta turistica, infine, favorisce la connessione con imprese di altri settori (ad esempio artigianato/industria, edilizia) unite dal collante del territorio e da valori condivisi, allargando ulteriormente la generazione di valore.

Il nuovo Piano strategico di Sviluppo del Turismo, in sintesi, intende promuovere un sistema organizzato per la gestione del settore, sostenendo con coerenti azioni di policy gli attori del variegato ecosistema industriale e i luoghi nella generazione di ricchezza economica e sociale di lungo periodo.

#### **4.10.1 I DISTRETTI TURISTICI**

Particolare attenzione deve essere dedicata a iniziative che interessano destinazioni e prodotti emergenti localizzati all'interno di Distretti Turistici, riconosciuti ex D.L. n. 70 del 13 maggio 2011.

Il distretto turistico – o area a vocazione turistica – rappresenta un'area omogenea di

sviluppo dal punto di vista economico, dove le attività ricettive e i servizi di accoglienza e ospitalità costituiscono i fattori trainanti, oppure un ambito territoriale che, potenzialmente, ne avrebbe la vocazione, o dispone di caratteristiche quali-quantitative (ricettività alberghiera e complementare, servizi di più ampio uso legati al turismo, quali ad esempio strutture sportive, congressuali, ristorazione, artigianato, shopping, divertimenti in senso lato, disponibilità di informazioni per il turista, documentazione dell'esistenza di varie tipologie di prodotti, altri elementi immateriali legati all'immagine e alla percezione del luogo) tali da essere considerato un'area di potenziale sviluppo turistico.

Attraverso lo strumento del distretto turistico è possibile promuovere attivamente attività e processi di aggregazione e di integrazione tra le imprese turistiche, anche in forma cooperativa, consortile e di affiliazione; attuare interventi volti alla valorizzazione dell'offerta turistica urbana e territoriale delle località ad alta densità di insediamenti turistico-ricettivi; istituire punti di informazione e di accoglienza per il turista, anche in forma digitale, sostenere lo sviluppo di marchi di qualità.

Il coinvolgimento delle comunità e dei sistemi socioeconomici locali nella progettazione e nell'implementazione di itinerari interregionali di offerta turistica, in grado di collegare aree di maggior attrazione con quelle meno famose può risultare, dunque, una interessante opportunità di sviluppo delle aree interne o dotate di minore notorietà.

Per accrescere l'attrattività di area e favorire gli investimenti è necessario porre in essere azioni per la riqualificazione distrettuale, mediante la realizzazione di opere infrastrutturali, l'aggiornamento professionale del personale e la promozione di nuove tecnologie. Infine, l'attività di mappatura e messa a sistema dell'intera filiera dell'offerta turistica pubblica-privata consentirà di individuare e connettere nuove destinazioni e nuovi prodotti.

#### **4.10.2 LE RETI DI IMPRESE**

Da un punto di vista normativo le reti di imprese sono state istituite dall'art. 3, co. 4-ter, del D.L. n. 5/2009; nel corso degli anni si è assistito poi ad importanti modifiche nor-

mative ad opera del D.L. n. 83/2012 e del D.L. n. 179/2012. Le reti di imprese rappresentano uno strumento flessibile, in grado di consentire alle organizzazioni dell'ecosistema industriale del turismo di collaborare contenendo i costi, ottimizzando la gestione delle risorse e mettendole in condivisione, anche solo parzialmente.

Nel settore turistico esse incarnano il nuovo modello di rappresentanza dei privati all'interno di una governance moderna, nonché un volano per colmare, attraverso la formazione, il tutoraggio e la suddivisione dei costi, il divario tecnologico e digitale su cui, oggi, il mercato turistico non è più incline a fare sconti. La costituzione di sistemi d'offerta e la rilevanza delle relazioni di collaborazione per la competitività non solo delle singole imprese, ma anche dei territori, esprime una naturale vocazione all'adozione di questo strumento normativo da parte degli operatori del settore.

Nel merito, un contratto di rete fra imprese può generare reti verticali (imprese posizionate in diverse fasi della catena del valore), reti orizzontali (imprese operative nella stessa fase della catena del valore) e reti miste (relazioni trasversali rispetto alle diverse fasi della catena del valore). Lo strumento normativo permette il superamento di una serie di condizioni strutturali di svantaggio per alcuni attori dell'ecosistema industriale, consentendo ad esempio alle MPMI (micro e piccole medie imprese), che rappresentano la maggior parte di tutte le imprese turistiche operanti sul territorio nazionale, l'integrazione delle competenze per una maggiore competitività, promuovendo concrete possibilità di accesso ai finanziamenti pubblici, accrescendo la capacità di attuazione di proposte innovative.

In tal senso la volontà del Ministero del Turismo è ben delineata: il Piano Strategico del Turismo 2023-2027 prevede, tra i suoi obiettivi, quello di accrescere la competitività dell'ecosistema industriale del turismo, proprio incentivando la crescita qualitativa e relazionale delle imprese di settore, ponendo in atto interventi volti a creare modelli reticolari di offerta ricettiva, collaborazioni fra imprese e attori pubblici per ottenere un'offerta integrata a livello territoriale.

## 4.11 VERSO UN ECOSISTEMA TURISTICO INTEGRATO, INCLUSIVO E RESPONSABILE PER L'ITALIA

Come ampiamente illustrato, l'industria turistica nazionale è caratterizzata da un insieme variegato e differenziato di attori, per natura, dimensione, competenze, interessi di business, che agiscono spesso in maniera disorganica all'interno di un'arena competitiva globale, nella quale per emergere è, al contrario, necessario mostrare un profilo di unità, qualitativamente elevato, simbolo del Made in Italy nel mondo. Il ruolo degli attori del comparto turistico – dal territorio, Regioni ed Enti Locali, agli stakeholder quali imprese e associazioni – è stato cruciale per la sopravvivenza del settore durante il periodo pandemico e ha messo in mostra una grande capacità di coordinamento con il Ministero del Turismo, permettendo la rapida pianificazione delle misure di sostegno, una efficace negoziazione comunitaria per gli Aiuti di Stato nonché l'implementazione tecnica delle misure varate. Questa esperienza vincente di sinergia fra gli attori dell'ecosistema del turismo dovrà essere mantenuta in fase di programmazione e attuazione, permettendo che il sistema non solo recuperi i livelli pre-crisi ma riprenda l'importante sentiero di crescita nei tanti comparti che compongono la filiera sottostante il turismo.

Se, nel breve termine, sfide quali il caro energetico, le tensioni geopolitiche e la carenza di manodopera stanno rallentando la ripresa, si configurano comunque nuove opportunità come, ad esempio, il turismo di prossimità e naturalistico e l'aumento dei nomadi digitali e del segmento bleisure. Le strategie di sviluppo dovranno, dunque, essere orientate alla costruzione di un settore più inclusivo e sostenibile, per i turisti e le comunità, costruendo condizioni socioeconomiche favorevoli e inclusive per gli individui e per le imprese, concentrandosi maggiormente sulla sostenibilità ambientale, rafforzando l'accessibilità della domanda (sia fisica che virtuale e in termini comunicativi) e dell'impatto del turismo, stimolando investimenti nella tecnologia digitale. Il turismo può davvero rappresen-

tare un motore chiave di sviluppo inclusivo della comunità, contribuendo all'inclusività e all'emancipazione, salvaguardando nel contempo le risorse naturali e culturali. I principi del turismo inclusivo dovrebbero applicarsi alle operazioni turistiche a tutti i livelli, anche per quanto riguarda la promozione di politiche e pratiche eque per l'occupazione delle grandi e delle piccole imprese. Dovrebbe essere incoraggiato il dialogo sociale tra governo, datori di lavoro e organizzazioni dei lavoratori, in linea con gli orientamenti internazionali. Le questioni da affrontare comprendono l'occupazione femminile e giovanile, la continuità dell'occupazione, la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro, le forme di lavoro atipiche e il passaggio dall'economia informale a quella formale nel settore del turismo.

Gli interventi politici possono affrontare i problemi strutturali del settore, evitando un ritorno alle sfide pre-pandemia associate alla gestione del turismo ed indirizzando l'ecosistema verso le priorità chiave. In tal senso, gli investimenti e i finanziamenti svolgeranno un ruolo importante nel sostenere la transizione verso uno sviluppo turistico a basse emissioni di carbonio, (anche internalizzando il costo degli impatti climatici e bilanciando le azioni che portano a eccessivi investimenti in tecnologie inquinanti e a investimenti insufficienti con l'adozione di tecnologie a basse emissioni di carbonio, resilienti ai cambiamenti climatici), efficiente sotto il profilo delle risorse e socialmente inclusivo, mentre strategie e quadri politici coerenti garantiranno un approccio settoriale coordinato, dimostrando il sostegno governativo richiesto dagli attori della catena del valore del turismo. Le strategie e le politiche a lungo termine, pertanto, si devono concentrare per ciascun comparto sulla promozione dell'occupazione e della creazione di posti di lavoro di qualità, lo sviluppo delle competenze, l'imprenditorialità, l'innovazione, gli investimenti efficaci e lo sviluppo regionale integrato, che risultano determinanti per conseguire una crescita turistica realmente sostenibile e inclusiva.

## 4.12 LA DECLINAZIONE SETTORIALE

La complessità del settore turistico è attribuibile sia alla varietà della domanda, sia alla multiforme composizione dell'ecosistema industriale. Con riferimento alla domanda, target estremamente variegati prendono le distanze da prodotti per tutti, per rivolgere la propria attenzione a proposte di senso articolate, atte a soddisfare esigenze individualizzate, seppure accomunate da una condivisa assunzione di responsabilità circa gli effetti dei comportamenti di consumo. L'ecosistema, invece, è composto da organizzazioni imprenditoriali che esprimono diversità dimensionale, organizzativa, di governance e strategica, così come differenti sono gli attori del Terzo settore. Di conseguenza, le descritte scelte strategiche di orientamento per lo sviluppo competitivo del settore devono essere successivamente declinate e tradotte in azioni e strumenti di policy puntuali, in grado di rispondere ai vincoli di ciascun

comparto, creando le condizioni per cogliere le opportunità del contesto, generando vantaggi competitivi basati sui punti di forza di ciascuna offerta del portafoglio prodotti. Si tratta di definire, nella cornice strategica disegnata, interventi in tema di governo, innovazione digitale, formazione, qualità e inclusione, sostenibilità per ogni comparto, tra quelli designati a esprimere gli ambiti che contribuiscono all'ecosistema del turismo in Italia, sia business to consumer, come incoming e outgoing, wellness, tempo libero, cultura e proposte di alta gamma, che business to business, ovvero congressi, fiere e incoming aziendale, sempre con relative proposte di alta gamma. Inoltre, poiché risultati consistenti possono essere perseguiti solo in una logica di service ecosystem, deve essere considerato il ruolo cruciale della accessibilità e mobilità turistica, perno della rivoluzione sostenibile e inclusiva.

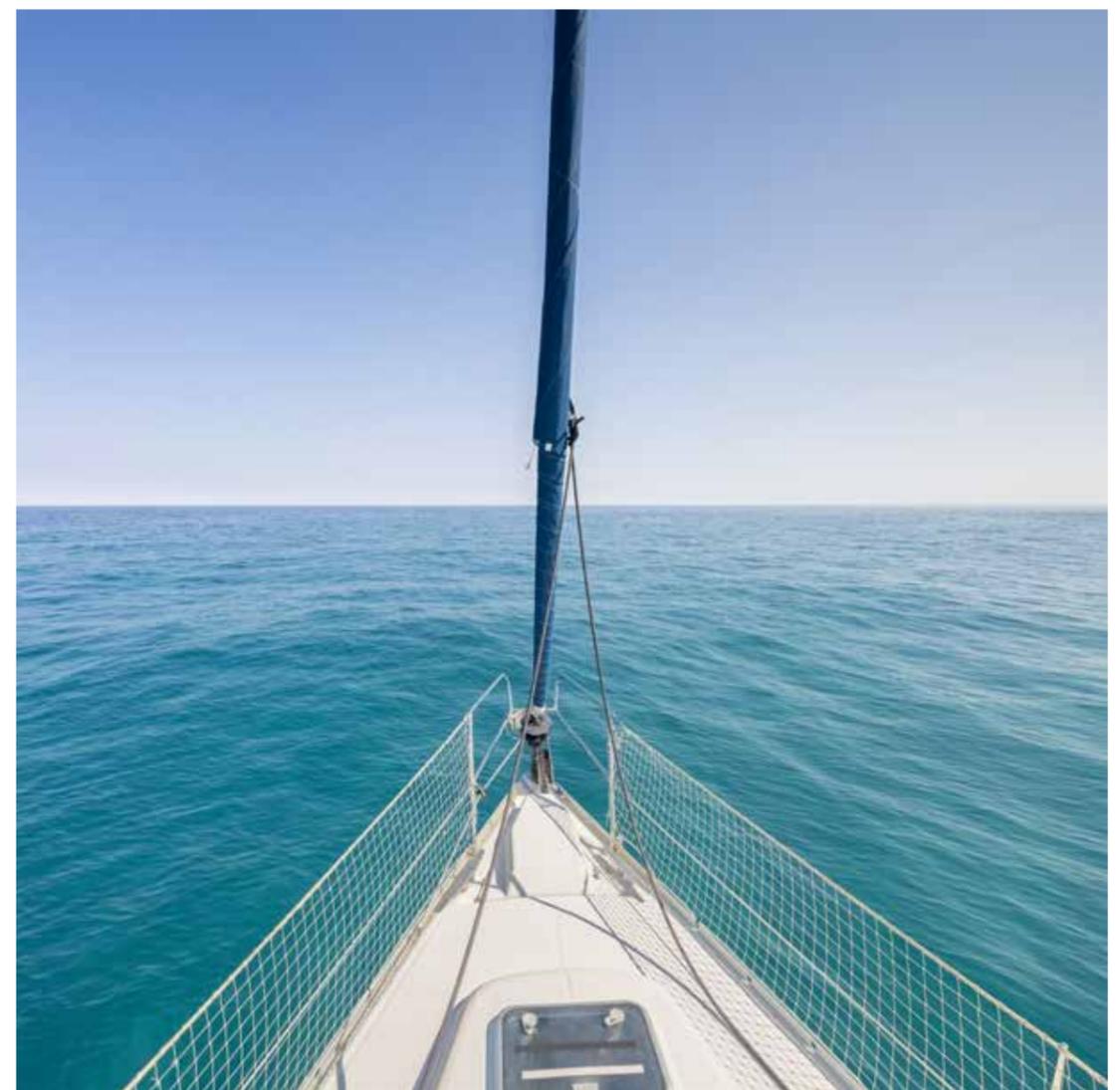


FIGURA 5 - LA DECLINAZIONE SETTORIALE



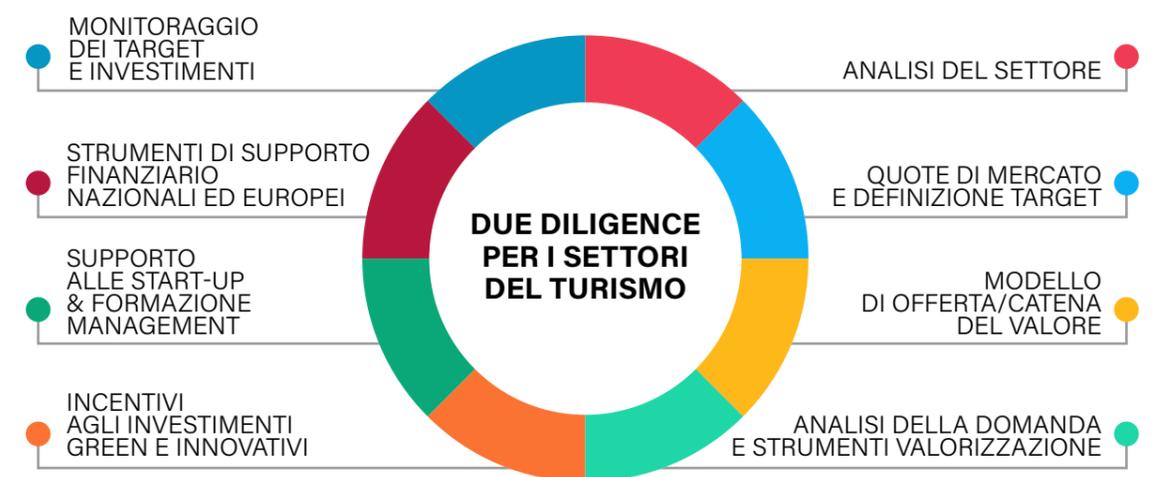
Perché il processo possa poi dirsi completo, la definizione delle policy da applicare per singolo comparto, e la successiva implementazione, non può trascurare l'aspetto della valutazione delle stesse e della loro efficacia nel raggiungimento degli obiettivi definiti, aspetto non semplice per la varietà degli attori coinvolti e la complessità delle iniziative messe in campo, ma tuttavia imprescindibile. Partendo infatti dal principio che "non si può gestire ciò che non si può misurare" (Kaplan e Norton, 1996) sarà necessario individuare un modello di misurazione delle performance semplice, flessibile e ancorato a una logica incrementale, in grado di contemperare più prospettive e con capacità di bilanciamento tra misure di performance di natura puramente economica (attraverso una serie di lagging indicators), e misure di performance di natura non economica (utilizzando leading indicators), ma anche tra misure di risultato e misure che indirizzeranno le performance future. Partendo, dunque da una prospettiva di natura economica, sarà necessario tenere in considerazione le aspettative degli operatori dell'ecosistema industriale del turismo, valutando come le diverse misure di policy (in termini di investimenti e sostegno economico-finanziario alle imprese) possano incidere, seppure non in una prospettiva di breve periodo, sul miglioramento della performance finanziaria degli operatori. Sarà necessario individuare una serie di indicatori appropriati per valutare l'adeguatezza degli strumenti di supporto finanziario nazionali ed europei messi in campo.

Altra prospettiva da tenere in considerazione è quella dei turisti, posti al centro delle strategie per la creazione del valore. Anche grazie ad approcci data-driven, si dovrà valutare la overall tourist experience satisfaction, customizzata per comparto ed offerta, o per sistemi di offerta, ivi includendo tutte le dimensioni che la compongono, partendo dall'esperienza di raccolta e gestione delle informazioni per la scelta dell'esperienza turistica, al viaggio, all'accoglienza, all'entertainment, alla fruizione delle attività sul territorio, fino alle relazioni instaurate con la comunità locale, tenendo in particolare considerazione il tema dell'inclusività.

È doveroso, poi, considerare tutta la prospettiva dei processi che consentono di raggiungere gli obiettivi fissati nella financial and tourist perspective. In tal senso sarà necessario mappare i processi critici per ciascun sistema di offerta e per le supply chain collegate, ponendo particolare attenzione a tutti gli aspetti che impattano sulla messa in campo di offerte sostenibili, sicure, di qualità ed inclusive.

Infine, nell'attività di monitoraggio non potrà mancare una valutazione delle policy in termini di formazione e dei risultati raggiungibili/raggiunti in ciascun comparto, per la qualificazione, l'aggiornamento e l'arricchimento professionale degli operatori, con particolare interesse per l'impatto ottenuto in termini di incremento dell'occupazione di qualità femminile e giovanile, a conferma della centralità del fattore umano nel turismo.

FIGURA 6 - IL PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLE POLICY



Il processo di valutazione delle policy consentirà altresì di ottenere maggiore chiarezza e consenso riguardo alla strategia adottata, ma anche con riferimento agli obiettivi prioritari da seguire per promuovere comportamenti coerenti, responsabili e inclusivi nell'ecosistema industriale del turismo.

#### 4.12.1 TURISMO ORGANIZZATO

Il turismo organizzato, sia nella componente incoming che outgoing, presenta una struttura dinamica e in continua evoluzione. I principali operatori del comparto, tour operator e agenzie di viaggio che operano nel mercato leisure e business, devono oggi misurarsi, tra altre sfide, con la pressione esercitata da competitor emergenti (come gli attori della sharing economy o i travel designer) e con il fenomeno della disintermediazione, legato alle modifiche in atto nel comportamento di acquisto dei turisti. Il Piano Strategico del Turismo deve sia promuovere per il comparto misure di carattere fiscale, finanziario e normativo, che predisporre strumenti in grado di rilanciarne la competitività e l'attrattività dell'offerta.

#### 4.12.2 FIERE E MICE

Il MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) rappresenta un settore chiave per lo sviluppo turistico, sia in termini reputazionali e di destagionalizzazione dei flussi turistici, che per le ricadute positive sul territorio, dall'effetto di moltiplicatore economico della spesa diretta e degli investimenti a vantaggio dei territori ospitanti, all'innalzamento della qualità dei servizi delle destinazioni. Altrettanto importante il segmento delle fiere, per le quali l'Italia occupa il secondo posto in Europa e il quarto nel mondo (dietro Cina, Usa e Germania) per consistenza delle strutture espositive coperte. Le azioni principali di policy per il comparto riguarderanno il sostegno per la transizione digitale ed ecologica, in-

terventi in ambito formativo per l'incremento competenze, ma anche per l'innovazione delle politiche di marketing e dei modelli di offerta.

#### 4.12.3 ACCESSIBILITÀ E MOBILITÀ TURISTICA

Il sistema di accessibilità e mobilità turistica del Paese rappresenta un driver fondante dell'attrattività e della competitività delle destinazioni e della qualità dell'esperienza turistica, intrecciandosi strettamente anche con il tema dell'inclusività. Un aspetto di grande criticità è però legato all'impatto ambientale dei trasporti, particolarmente considerevole per alcune forme, come ad esempio il trasporto terrestre ed aereo. Attraverso il nuovo Piano strategico del Turismo devono attivarsi policy per la riduzione dell'impatto ambientale dei trasporti nelle destinazioni turistiche, per integrare la mobilità tradizionale e la mobilità sostenibile, per favorire l'intermodalità, per il miglioramento dell'accessibilità, fisica ed informativa, per persone con ridotta mobilità.

#### 4.12.4 WELLNESS

Il wellness tourism si identifica con l'insieme di servizi e di esperienze, basate su risorse naturali, culturali, enogastronomiche sinergicamente valorizzate e intrecciate con una componente emozionale/spirituale, finalizzate al miglioramento esistenziale e all'arricchimento personale dei turisti, interpretando il viaggio come occasione di rigenerazione psico-fisica e salvaguardando nel contempo la qualità della vita delle comunità ospitanti e l'ecosistema ambientale. Il wellness tourism rappresenta un segmento importante del turismo mondiale, per il crescente impatto economico che esercita sull'occupazione e sul PIL. Oltre al segmento termale e SPA, tra le tipologie di turismo del benessere si annoverano il turismo sportivo ed il cicloturismo, per ciascuno dei quali il Piano Strategico del Turismo prevede dedicate azioni di policy.

#### 4.12.5 TURISMO CULTURALE

Il comparto del turismo culturale riguarda tutti quei sistemi di offerta, dotati di caratteristiche materiali, intellettuali, spirituali ed emozionali distintive di una società, legate al suo patrimonio artistico, culturale, architettonico musicale, enogastronomico, e si indirizza a target di turisti molto differenziati, benché accomunati dal desiderio di apprendere, scoprire e sperimentare le attrazioni di un territorio. Nonostante l'ingente patrimonio turistico-culturale del Paese, è necessario intervenire per il rafforzamento dei sistemi di offerta soprattutto dal punto di vista organizzativo e della gestione dei servizi atti alla fruizione turistica. Gli interventi del nuovo Piano Strategico del Turismo dovranno indirizzarsi verso la promozione di forme di turismo sostenibile per le grandi destinazioni culturali, ma dovranno altresì provvedere ad accrescere l'attrattività di realtà culturali "minori".

#### 4.12.6 STRUTTURE RICETTIVE

Il sistema dell'ospitalità contiene una molteplicità di offerte, anche molto differenziate tra di loro, per soddisfare adeguatamente le richieste di turisti sempre più attenti alla sostenibilità dell'accomodation, ma non per questo disposti a rinunciare alla qualità dei servizi. È importante, dunque, fare il punto della situazione su un'offerta differenziata, che spazia dalle strutture alberghiere a quelle extra alberghiere, agli agriturismi, alle strutture open air, ciascuna delle quali destinataria di specifiche policy.

#### 4.12.7 TURISMO LEISURE

Nel comparto del turismo "leisure" ricadono una gamma molto eterogenea di attività, ambiti e modelli di fruizione e offerta, dal turismo montano, alla crocieristica e nautica da diporto, ai parchi tematici e tutto il mondo

dell'entertainment, allo slow tourism. Alla varietà di offerta, però, fa da contraltare una frammentazione della stessa a livello territoriale, con la conseguente difficoltà di gestire per un verso destinazioni che vanno protette da un'eccessiva pressione turistica, per l'altro il rischio di inadeguata valorizzazione di alcuni territori. Trasversalmente, il comparto sconta un ritardo nella transizione digitale di strutture e infrastrutture. Il superamento di tali criticità e il rafforzamento della competitività del comparto passano attraverso azioni di policy in grado di agire, tra l'altro, per diversificare le esperienze turistiche, migliorare il livello qualitativo dei servizi offerti, potenziare il sistema dell'accoglienza, con tutte le iniziative a ciò collegate.

#### 4.12.8 TURISMO DI ALTA GAMMA

Il turismo di Alta gamma rappresenta una nicchia di mercato ad elevato valore per il territorio di destinazione; esso fa riferimento al turismo di lusso, non solo nell'accezione della fruizione di beni e servizi costosi, ma inteso come una nuova attenzione verso benefici immateriali, come la qualità ed esclusività delle esperienze vissute e la soddisfazione intrinseca. Elevata capacità di spesa, ricerca di esperienze autentiche da vivere sul territorio, familiarità con l'uso delle tecnologie, attenzione alla sostenibilità sono tratti caratteristici di tale tipologia di turista, e alcune importanti azioni di policy sono necessarie per posizionare più chiaramente l'Italia come destinazione del turismo di alta gamma a livello internazionale. Per citarne alcune, si deve intervenire per potenziare ulteriormente la comunicazione sui canali specifici e rafforzare il coordinamento per lo sviluppo di tale mercato a livello nazionale.



IL RUOLO DI ENIT  
PER LA NUOVA  
STRATEGIA DI  
VALORIZZAZIONE  
DEL TURISMO



## CAPITOLO 5

# IL RUOLO DI ENIT PER LA NUOVA STRATEGIA DI VALORIZZAZIONE DEL TURISMO

### 5.1 DA DOVE VENIAMO LA STORIA DEGLI ENTI NAZIONALI DEL TURISMO

La realtà di ENIT si inserisce nel contesto generale degli Enti Nazionali del turismo che, fin dai primi del '900 del secolo scorso, lavorano alla promozione dei rispettivi Paesi come destinazioni turistiche nei mercati internazionali. La ragion d'essere di un Ente del turismo e dei finanziamenti pubblici di cui beneficia risiede nel fatto che i tanti attori coinvolti nell'esperienza turistica di una destinazione, soprattutto in quei Paesi il cui tessuto economico si compone prevalentemente da piccole e medie imprese, spesso non dispongono di risorse sufficienti alla promozione e alla cooperazione in chiave sinergica. Da qui l'importanza di un organismo che coordini le tante imprese coinvolte, assolvendo o rafforzando alcune funzioni strategiche, prima fra tutte il marketing della destinazione.

Storicamente, l'opera di promozione da parte degli Enti del turismo avveniva mediante campagne di comunicazione e di supporto agli operatori dell'ospitalità nelle loro attività di commercializzazione con i tour operator dell'incoming. Nell'ultimo ventennio, tuttavia, una serie di cambiamenti importanti a livello socioeconomico hanno inevitabilmente obbligato gli organismi preposti alla promozione delle destinazioni turistiche a ripensare il proprio modus operandi.

La digitalizzazione dell'economia e dell'intermediazione tra domanda e offerta ha provocato la nascita di piattaforme che, insieme ai social media, hanno integrato e, in taluni casi, sostituito l'attività assolta in precedenza dagli enti turistici; ha inoltre assottigliato la differenza tra distribuzione e promozione, rendendo necessarie competenze sempre più specifici-

che per misurare gli outcome del marketing digitale in tema di brand building e di conversione; ha messo a disposizione degli addetti ai lavori la ricchezza dei big data, la cui fruizione obbliga necessariamente all'acquisizione di nuove competenze settoriali e alla creazione di nuovi modelli di collaborazione con imprese e autorità locali.

Alcune destinazioni turistiche si sono dotate di organizzazioni locali per la gestione e la promozione del turismo (DMO) con strutture e risorse spesso di portata maggiore rispetto a quelle messe a disposizione degli Enti Nazionali, soprattutto in quelle grandi metropoli dove la crescita è stata maggiore rispetto ad altre destinazioni, come conseguenza dell'articolazione federale e regionale e dei maggiori investimenti ad opera di soggetti privati.

Il destination marketing ha inoltre ampliato esponenzialmente le proprie potenzialità, rendendo possibili campagne e iniziative mirate ai vari target di turisti che, nel frattempo, hanno via via sviluppato gusti più sofisticati e meno generalisti, facendo nascere sinergie tra la promozione turistica e le filiere di prodotti ad alto impatto sull'immagine del Paese stesso.

La pandemia ha inciso ancora di più in questo processo di trasformazione, soprattutto in Europa dove molte NTO (National Tourism Organizations) sono arrivate a gestire fondi governativi finalizzati al miglioramento della fruizione degli attrattori di una destinazione, agendo da enti regolatori e certificatori per la qualità dell'offerta e, nei casi più evoluti, a stimolare proattivamente gli investimenti, mobilitando nuove leve di finanziamento e aiutando le imprese a crescere in chiave sostenibile.



### 5.2 LA NUOVA ENIT

Nel contesto sociale, economico e politico attuale, l'Italia è pronta a ripartire con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e con il Piano Strategico del Turismo (PST), i due strumenti di programmazione che guideranno la politica nazionale del turismo nel prossimo futuro; questi documenti identificano i cinque obiettivi cardine da raggiungere nel medio e lungo termine, quali la sostenibilità, l'innovazione, l'accoglienza, l'accessibilità e la digitalizzazione dei servizi.

Sulla scia dei suddetti pilastri, ENIT ha raccolto l'importante sfida di cambiamento ricevuta dal Ministero del Turismo ed esplicitata nella Convenzione relativa al triennio 2022-2024, ponendosi l'obiettivo di diventare entro il 2030 una piattaforma di competenze, informazioni e strumenti sul modello delle NTO più celebrate a livello globale. Le NTO oggi più apprezzate dai propri portatori di interessi evidenziano generalmente tre caratteristiche comuni: l'adozione di modelli di coordinamento e di partnerships con le orga-

nizzazioni locali, con i grandi operatori turistici e con le altre filiere; l'attività di reportistica sulle attività svolte e sui risultati ottenuti; un focus orientato non soltanto alla promozione in senso stretto ma anche a tutte quelle attività potenzialmente utili alla competitività turistica della destinazione.

L'ambizione di ENIT è quella di ergersi a punto di riferimento per l'industria turistica del Paese, realizzando interventi e azioni in grado di consolidarne la competitività. A questo scopo, l'Agenzia Nazionale del Turismo italiana intende cooperare con i propri partners per incrementare la propensione e la predisposizione dei mercati esteri nei confronti del brand Italia; favorire e coordinare gli investimenti per migliorare l'accessibilità e l'attrattività delle destinazioni; facilitare la disponibilità e la rilevanza commerciale dei prodotti e dei servizi offerti dalle imprese turistiche; orientare il contributo del turismo al benessere economico, sociale e ambientale dei territori italiani.

### 5.3 LA MISSIONE DI ENIT PER LA COMPETITIVITÀ DEL PAESE

La Mission di ENIT, infatti, è quella di sostenere la competitività turistica dell'Italia, intervenendo sull'accessibilità e attrattività del marchio Italia (in termini di disponibilità mentale e brand appeal), di punti di interesse, quale accessibilità fisica e digitale degli attrattori

(collegamenti) e di prodotti e servizi offerti (ovvero disponibilità commerciale), al fine di accrescere la quota di mercato - espressa in termini di spesa dei turisti internazionali - a livello globale e nel contesto europeo.



### 5.4 IL FRAMEWORK

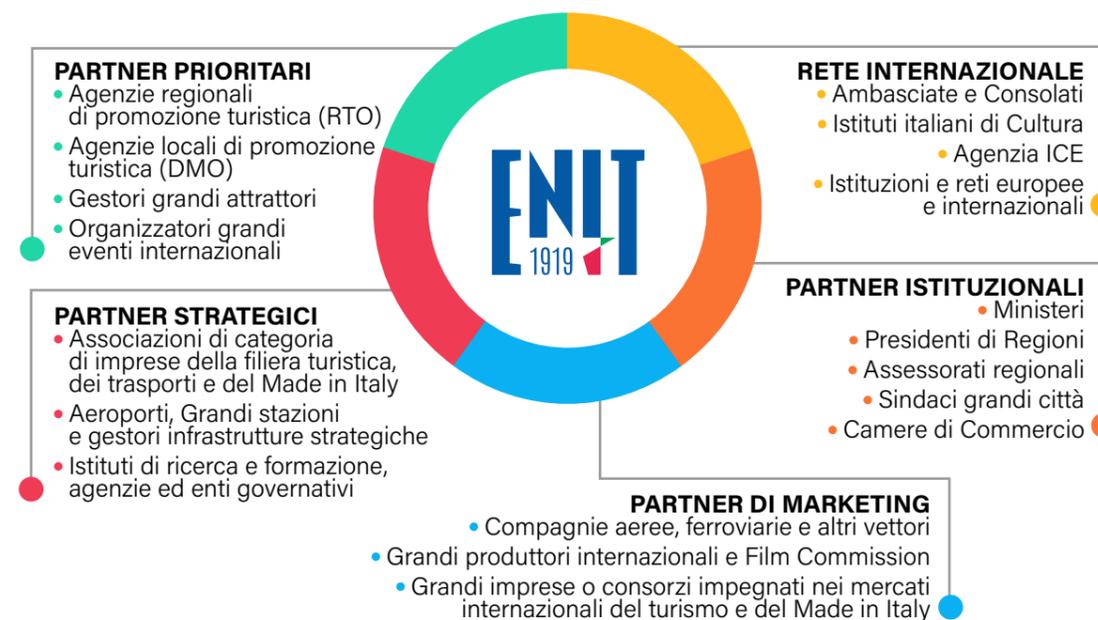
Per realizzare i cambiamenti necessari, ENIT ha definito un framework, ovvero un modello concettuale di riferimento per convertire i documenti di programmazione strategica in ambiti di azione specifici, una cornice metodologica per tradurre il mandato istituzionale in termini di marketing. Tale framework si configura, quindi, come uno strumento di lavoro e al tempo stesso come una dichiarazione di intenti, esplicitando la mission di Enit di incidere positivamente sui fattori di compe-

titività turistica del Paese e di incrementare la predisposizione dei mercati esteri verso le destinazioni turistiche italiane.

Mediante la promozione di tipologie di turismo green e di destinazioni meno note, l'Agenzia Nazionale del Turismo collabora attivamente con i propri partners per accrescere la fama dell'Italia come meta sostenibile, orientando il contributo del turismo al benessere economico, sociale e ambientale dei territori.



### FIGURA 1 - COME È COMPOSTO IL NETWORK DI ENIT



Fonte: ENIT

### 5.5 I FATTORI DI COMPETITIVITÀ

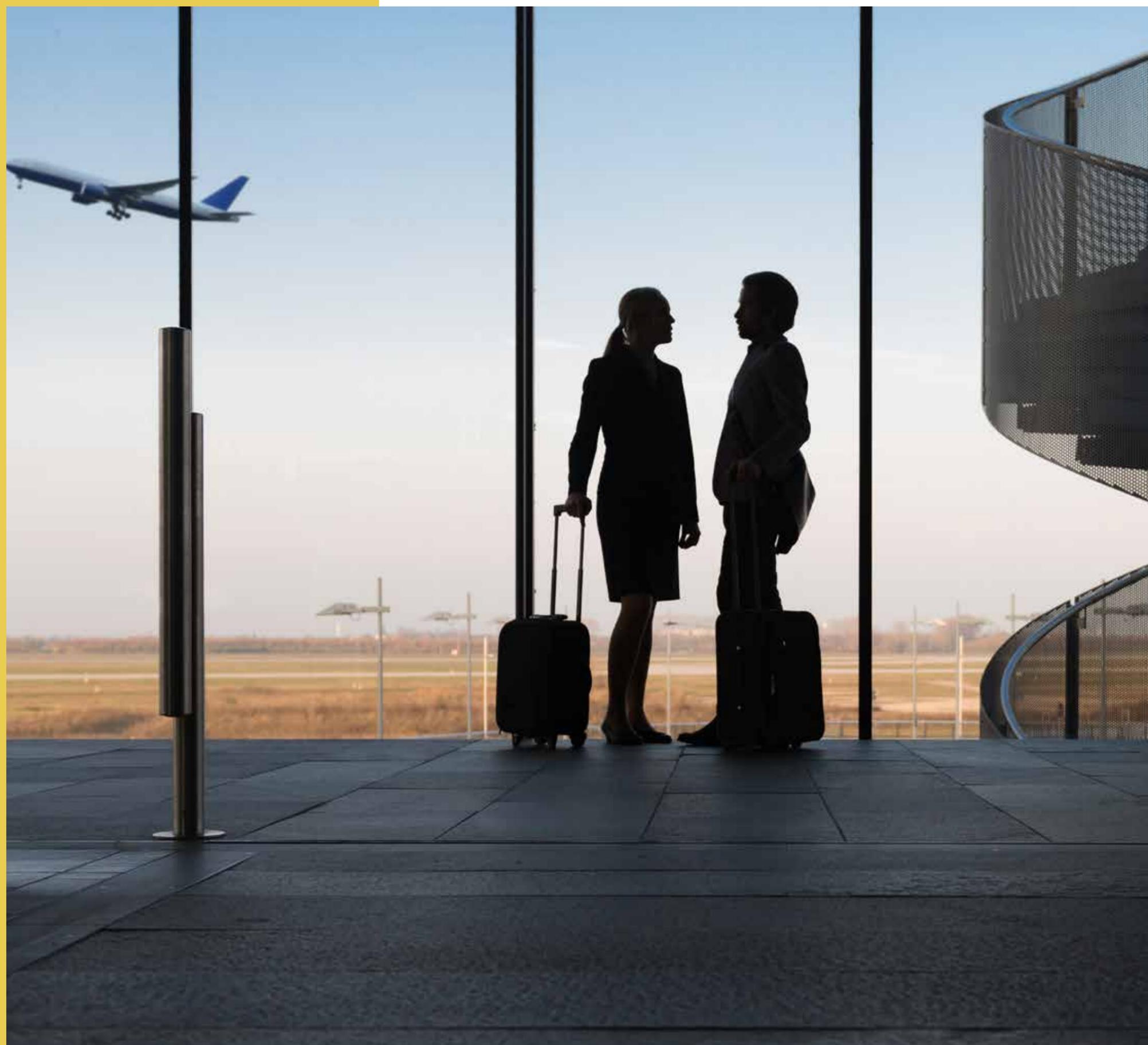
L'accessibilità, quale facilità con cui le destinazioni italiane sono raggiungibili e fruibili per i mercati esteri, è direttamente proporzionale alla forza del brand di imporsi nella mente dei consumatori, all'efficienza delle infrastrutture e dei trasporti e alla qualità dei servizi offerti. Migliorare il grado di accessibilità dell'Italia significa, nello specifico, intervenire sulla disponibilità mentale, sui collegamenti, sulla mobilità dolce, sulla connessione digitale, sulla fruibilità dei luoghi, sull'apertura ai mercati extra-EU e sulla disponibilità commerciale nelle piattaforme di vendita. L'attrattività, ovvero la forza con cui le destinazioni turistiche sono presenti nei mercati internazionali in termini di appeal, di varietà e qualità dell'offerta e di adeguatezza delle strategie commerciali applicate, dipende dalla capacità di una destinazione di essere eletta come meta di viaggio, dalla diversificazione degli attrattori e dalla convenienza dei prodotti e dei servizi. Migliorare il grado di attrattività del Paese significa, quindi, intervenire sul brand appeal, sull'assortimento dell'offer-

ta, sulla qualità dell'atmosfera, dell'ambiente e dell'accoglienza, sulla rilevanza commerciale e sul rapporto qualità-prezzo.

Infine, relativamente al tema della disponibilità commerciale, l'intenzione generale è quella di agevolare l'acquisto di beni e servizi della filiera turistica andando a mitigare la percezione di rischio nell'organizzazione del viaggio in Italia e aumentando la presenza delle proposte commerciali sui canali di informazione e di distribuzione internazionale online e offline.

Valutare il grado di accessibilità e attrattività di una destinazione richiede tuttavia un approccio relativista, in quanto si tratta di due concetti che mutano al variare di una serie di parametri, quali ad esempio il mercato di origine, la lunghezza della permanenza, la tipologia di viaggio ed il profilo del viaggiatore, obbligando di volta in volta ad un'analisi circoscritta all'interno di un compset specifico, composto cioè dalle destinazioni concorrenti sulla base delle stesse variabili.

TURISMO  
ORGANIZZATO



# CAPITOLO 6

## TURISMO ORGANIZZATO

### 6.1 L'ANALISI DEL COMPARTO

Nell'ambito della filiera del turismo, l'incoming consiste nell'insieme di attività di assemblaggio, distribuzione e vendita dei servizi turistici per accogliere turisti internazionali e nazionali in una destinazione, nazionale, regionale o locale. Esso, spesso, viene contrapposto all'outgoing, che svolgendo le stesse attività, si occupa dei flussi in uscita dall'Italia. La formula maggiormente utilizzata in entrambi i casi è quella della composizione di questi servizi in pacchetti turistici che le imprese locali propongono agli operatori dei bacini di provenienza dei flussi turistici. La presente sezione si focalizza innanzitutto sull'incoming organizzato inteso come l'insieme delle attività di assemblaggio, distribuzione e vendita di diverse tipologie di servizi e pacchetti turistici per accogliere il turismo

inbound e domestico. Gli operatori a cui ci si riferisce sono principalmente tour operator e agenzie di viaggio che operano nel mercato leisure e business, secondo modelli di offerta B2B, B2C E B2B2C. Il quadro di riferimento dell'incoming turistico si presenta articolato, dinamico e in evoluzione.

Negli ultimi decenni le pressioni derivanti dalla diffusione delle tecnologie digitali e i cambiamenti nei processi di acquisto e consumo da parte della domanda finale hanno contribuito a ridisegnare l'assetto strutturale e le opportunità di crescita del mercato dell'incoming. Per quanto riguarda l'offerta si è assistito a una progressiva e massiva disintermediazione, accompagnata dallo sviluppo degli operatori digitali e dalla nascita di nuovi attori (come quelli derivanti dalla multicanali-

tà e dalla sharing economy o i travel designer nell'ambito del mercato di alta gamma), con una conseguente riduzione e spostamento delle quote di mercato a favore degli operatori online e della vendita diretta dei servizi da parte delle imprese produttrici. Dal punto di vista della domanda finale, la presenza nel mercato di cinque generazioni, dai Baby Boomers alla Generazione Z, i cui comportamenti di acquisto e fruizione dei pacchetti e servizi turistici sono profondamente divergenti, richiede una revisione delle strategie di marketing e comunicazione.

Questo processo è ancora in atto e ha subito gli effetti della pandemia che ha visto, in particolare, ridefinire i modelli di organizzazione e gestione del lavoro, la drastica riduzione del cash flow delle imprese della travel supply chain e la modifica e l'integrazione delle condizioni contrattuali dei pacchetti di viaggio.

La nuova configurazione del mercato vede la trasformazione del modello lineare di assemblaggio e distribuzione incoming verso un ecosistema di servizi caratterizzato da:

- la presenza di nuovi attori,
- l'intensificarsi delle loro relazioni, inclusi i turisti e le comunità residenti,
- l'ampliamento della filiera,
- la creazione di reti di valore,
- la collaborazione tra soggetti pubblici e privati a livello nazionale, regionale e locale.

In questo quadro le azioni orizzontali del PST diventano strumento strategico per la ripresa e lo sviluppo del comparto dell'intermediazione, della distribuzione e altri servizi incoming.

#### 6.1.1

##### OBIETTIVI DI POLICY

- Nel breve periodo, sostenere la ripresa e il recupero post Covid-19 attraverso l'impiego di strumenti fiscali, finanziari e normativi;
- Nel medio periodo stimolare il rilancio strategico, attraverso una maggiore capacità competitiva delle imprese e una maggiore attrattività dell'offerta.

#### 6.1.2

##### LE POLITICHE GENERALI

- Nel breve periodo vengono ottimizzati gli impieghi degli strumenti disponibili dalle politiche attuate per la ripresa:

- Nel medio periodo, arco temporale di riferimento del Piano Strategico Nazionale, gli interventi sono mirati principalmente all'aumento della capacità competitiva delle imprese e del comparto in ottica sostenibile per aumentare l'attrattività nei mercati attuali e cogliere le opportunità dei mercati emergenti. In considerazione della complessità dell'ecosistema di offerta e della varietà e numerosità degli attori del comparto, nonché della prospettiva di breve e medio periodo, le politiche vengono suddivise in trasversali e specifiche. Le politiche trasversali intendono perseguire obiettivi di natura strategica per la competitività del comparto dell'intermediazione e della distribuzione organizzata mentre quelle specifiche contribuiscono a potenziare i punti di forza o ridurre i punti di debolezza della singola area di attività e di imprese che in essa operano. Di seguito si riportano le politiche trasversali rapportate ai pilastri strategici.

### GOVERNANCE

- Nel breve periodo al fine di sostenere la ripresa e la competitività delle imprese dell'intermediazione, della distribuzione e incoming si prevedono integrazioni o interventi migliorativi per l'applicabilità degli strumenti creditizi, fiscali e patrimoniali esistenti e in particolare relativamente a: 1) costituzione di un fondo per i voucher che consenta alle imprese la rimodulazione del debito attraverso l'impiego di un tasso negoziato dal Fondo di garanzia per i voucher; 2) interventi fiscali e/o previdenziali per le imprese a favore dell'assunzione e qualificazione della forza lavoro; 3) estensione della durata del credito d'imposta per la digitalizzazione ex art.4 co.1 DL 152/2021; 4) sostegno della ricapitalizzazione; 5) pieno impiego della sezione dedicata al turismo del Fondo di Garanzia (Misura del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza); 6) migliore impiego del Fondo Patrimoniale PMI.
- Predisposizione di misure e strumenti per aumentare la competitività delle imprese del comparto e sostenerle nel processo di transizione digitale ed ecologica. Al fine di individuare strumenti e azioni efficaci e mirate si prevedono le seguenti attività svolte attraverso la creazione di tavoli tec-



nici e interistituzionali aventi ad oggetto la definizione di linee guida e di intervento relativamente a: 1) revisione normativa e fiscale; 2) contrasto all'abusivismo; 3) definizione degli standard di sostenibilità per l'intermediazione e la distribuzione in relazione alla filiera turistica.

- In considerazione della frammentarietà delle informazioni disponibili, della necessità di monitoraggio delle azioni previste nel presente Piano Strategico del Turismo e di supportare le imprese della distribuzione nella formulazione delle loro strategie di mercato, si prevede l'istituzione di un Osservatorio permanente sull'incoming avente ad oggetto il monitoraggio, lo studio anche attraverso di rilevazioni ad hoc della domanda e dell'offerta turistica intermediata.

#### INNOVAZIONE

- Sviluppo della capacità competitiva dell'offerta e di attrattività dei flussi turistici mediante interventi a supporto dell'innovazione dei processi di assemblaggio, promozione e vendita dei pacchetti secondo l'orientamento alla digitalizzazione. Le azioni specifiche a valere sulle attività del Tourism Digital Hub (TDH) prevedono l'integrazione dell'intermediazione, distribuzione e servizi di incoming attraverso la creazione di aree dedicate nel DMS e di piattaforme B2B e B2C.
- Interventi a favore dell'innovazione di prodotti e processi sia relativamente all'offerta e alla creazione di pacchetti sostenibili, sia in merito ad attività, mezzi e strumenti di intermediazione, distribuzione e vendita che, infine, relativamente ai processi gestionali, di marketing e comunicazione. A tale scopo si prevedono azioni per la creazione /integrazione di piattaforme di open innovation per lo sviluppo di idee, strumenti e processi creativi innovativi. I destinatari di queste iniziative sono le imprese del comparto, particolarmente le PMI e le start up. La realizzazione di questi interventi vede il coinvolgimento del Ministero Innovazione Tecnologica e Transizione Digitale, delle Regioni e delle Università.

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Creazione di nuovi prodotti orientati allo sviluppo sostenibile di un turismo inclusivo. Obiettivi specifici sono la promozione di circuiti di eccellenza territoriale di prodotti e servizi etici e sostenibili e il rafforzamento delle reti tematiche d'impresa (integrazione verticale). Attraverso la misura del Piano di Coesione e Sviluppo e del Fondo accessibilità, che vedono coinvolti anche il Ministero per le disabilità, si prevede l'utilizzo di bandi per la creazione di reti tematiche d'impresa per lo sviluppo dell'inbound e del turismo domestico, che coinvolgano gli operatori dell'intermediazione e che abbiano come partner operatori locali di produzione di servizi al turismo.

#### FORMAZIONE

- Interventi sulla competitività delle imprese attraverso lo sviluppo delle competenze per l'aggiornamento, la riqualificazione e l'attrazione di forza lavoro con particolare riferimento alle competenze manageriali, di marketing e comunicazione, digitali, relative alla sostenibilità e sociali. Attraverso l'attuazione dell'EU Pact for Skills e il coinvolgimento dei preposti Ministeri e attori della formazione verranno introdotte le seguenti azioni: 1) analisi dei fabbisogni formativi del comparto; 2) creazione di una scuola dedicata alla formazione turistica secondo un approccio basato su percorsi lunghi e brevi, di formazione di base, di aggiornamento e di formazione avanzata. Specificamente per il settore degli operatori dell'incoming si prevede la creazione di percorsi formativi (corsi di laurea, ITS, formazione avanzata secondo moduli che consentano la definizione di percorsi personalizzati e aggiornamento continuo) per l'aggiornamento, la riqualificazione e la formazione di nuove figure professionali dell'intermediazione, la digitalizzazione e l'innovazione.

## 6.2 TOUR OPERATOR

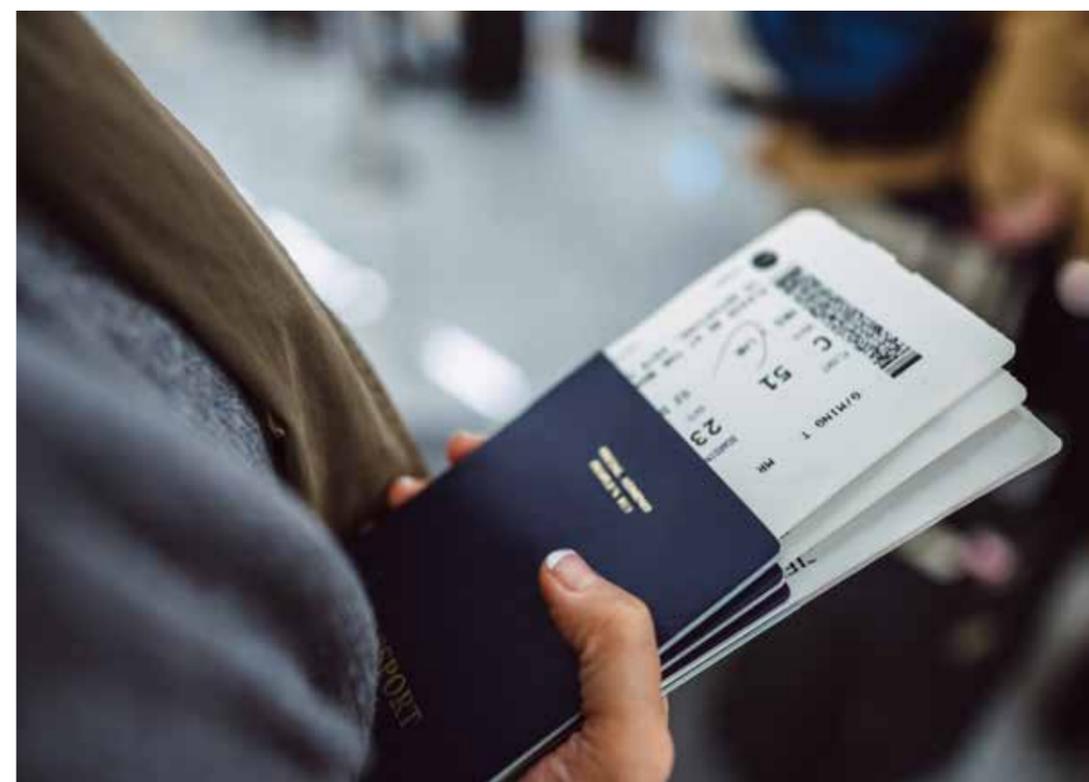
### 6.2.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il turismo incoming organizzato, prima della pandemia rappresentava circa un quinto dell'incoming internazionale. La crisi pandemica e il convergere di fattori quali la globalizzazione, la digitalizzazione, l'evoluzione sociodemografica e la delocalizzazione di assemblaggio e commerciale, hanno ridefinito lo scenario competitivo del turismo intermedio e, nel dettaglio, della categoria dei tour operator. Tra le maggiori conseguenze del post-pandemia si identificano l'accelerazione nell'utilizzo delle tecnologie digitali, un'autogestione dell'esperienza da parte del turista sempre più personalizzata, l'emergere di nuove leve rilevanti nel processo decisionale del turista e la prospettiva di un cambiamento strutturale del mercato di lungo periodo. Per quanto riguarda la domanda, muta infatti il comportamento del viaggiatore in tutte le fasi della progettazione del viaggio, sempre più digitale e sempre più sensibile a fattori legati alla sicurezza e all'igiene. Una ricerca e una programmazione più personalizzata dell'esperienza di viaggio favoriscono perciò "soluzioni private" ritenute più sicure, come l'utilizzo dei propri mezzi di trasporto (68,8% il ricorso all'automobile per viaggiare, Istat, 2021) e i pernottamenti in case in affitto o

presso parenti e amici (57,9% degli arrivi e 65,5% dei pernottamenti, Istat, 2021). Risultano ancora al 47,9% i casi di spostamenti privi di prenotazione di pernottamento, legati in larga misura all'alloggio presso seconde case o abitazioni di parenti e amici (Istat, 2021). Il mercato digitale del turismo in Italia nel 2019 ha generato un fatturato di 16,3 miliardi di euro (11,1 miliardi nel 2021), suddiviso nella prenotazione di trasporti (63% della spesa complessiva), alloggio (28% della spesa complessiva) e tour (9% della spesa complessiva) (Osservatorio digitale, Politecnico di Milano, 2022). I canali di provenienza delle prenotazioni digitali sono in prevalenza indiretti per l'alloggio (59% a fronte di un 41% in arrivo da canali diretti) e diretti per i trasporti (84% a fronte del 16% dei canali indiretti). Fra i canali di intermediazione online, i più diffusi sono quelli che offrono prevalentemente strutture alberghiere (75,6%), meno quelli che usano piattaforme specializzate nell'offerta di alloggi privati (14,4%). Le agenzie di viaggio, le agenzie immobiliari e i tour operator con i loro siti web o app intercettano il restante 10% delle prenotazioni online di alloggi.

Uno degli effetti più significativi della pandemia è stato l'affermarsi del turismo domestico e di prossimità: ammontano all'89,3% nel





2021 gli spostamenti turistici verso una località italiana (90,9% nel 2020; 76,1% nel 2019), con Toscana, Emilia-Romagna, Lombardia, Puglia, Sicilia e Veneto in testa alle regioni più visitate (51,2% degli spostamenti interni), mentre l'outgoing verso destinazioni estere cresce in maniera più contenuta (32% nel 2021). A guidare la transizione verso scelte turistiche più sostenibili da parte della domanda sono le aree naturali, le piccole destinazioni locali, i borghi e, in linea generale, le distanze più brevi (Istat, 2021).

Dal lato dell'offerta, le nuove sfide lanciate dal comportamento della domanda hanno incoraggiato l'innovazione e l'emergere di nuovi modelli e strategie di business. La struttura dell'offerta si caratterizza per la presenza di pochi grandi player e numerosi piccoli operatori, questi ultimi con una tendenza alla specializzazione, per circa undicimila imprese. Secondo l'Istat (2021) è improbabile un ritorno alla situazione pre-pandemica e al business tradizionale, alla luce di nuove tendenze di consumo e di nuove nicchie e mercati che passano per un turismo più sostenibile e digitale. Si configura un nuovo assetto per l'offerta turistica, fatto di un turismo più resiliente ai futuri potenziali shock, orientato all'emergere di nuovi segmenti e nicchie di mercato. Per quanto riguarda l'innovazione digitale, si registrano importanti investimenti dei tour operator in merito. Tuttavia, i dati disponibili dalle fonti ufficiali sono frammentati e non con-

sentono un'analisi della composizione e della struttura delle imprese dell'offerta incoming e della loro capacità competitiva. La presenza dei tour operator in Italia vede una maggiore concentrazione delle imprese nel Centro-Sud (54% circa), quindi nel Nord-Ovest (25% circa), Isole (11% circa) e Nord-Est (10% circa). Lombardia (15%) e Lazio (15%) sono le regioni con la maggior presenza di tour operator. Come nel resto dell'economia italiana, è frequente una sovrapposizione tra proprietà e management con la presenza di piccole realtà imprenditoriali (il 42% dei tour operator impiega meno di 10 dipendenti con un fatturato annuo inferiore a 2 milioni di euro).

### 6.2.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Ciò che emerge dall'analisi della domanda e dell'offerta del comparto dei tour operator è un quadro articolato e frammentato, soprattutto per ciò che riguarda l'incoming. I tour operator a valle della disintermediazione dei produttori primari di servizi (dall'ospitalità ai vettori aerei) hanno, a loro volta, gradualmente avviato una politica di disintermediazione a valle verso le agenzie di viaggio, introducendo nuovi canali di vendita diretta. Contestualmente, i più grandi o i più specializzati, hanno adottato politiche di innovazione dei pacchetti, dei canali di promozione e di vendita e di personalizzazione dei servizi e dell'offerta, in particolar modo nella fascia di valore del lusso

so e del lusso accessibile. Nella prospettiva di mercato e di marketing questi processi, stimolati e accelerati dalle tecnologie digitali e dall'abbattimento dei costi di incontro tra domanda e offerta, hanno richiesto un aumento di competitività e innovazione e un sempre maggior orientamento alla sostenibilità.

Fra i punti di debolezza di queste imprese figurano la dimensione, la difficoltà ad implementare processi di innovazione in favore di proposte tradizionali, la scarsa collaborazione con gli enti territoriali, la dimensione fiscale e contrattuale del pacchetto, per cui è sempre più urgente una regolamentazione normativa, e una concorrenza sleale in cui non è infrequente l'abusivismo.

D'altra parte, i tour operator italiani vantano una presenza consolidata e soprattutto nel caso di tour operator specializzati, un'ottima conoscenza del territorio, una presenza diffusa, un'offerta differenziata e personalizzabile, la gestione di touch point su canali proprietari, una maggior attenzione al cliente e alla misurazione delle performance. Le attività dei tour operator, al pari delle agenzie di viaggio, in quanto aggregatori di servizi risultano tra le attività turistiche meno inquinanti (Conti Ambientali 2015) ma con un potenziale di spinta alla riduzione dell'impatto ambientale del turismo. I processi di razionalizzazione e trasformazione in atto da qualche anno, uniti alle criticità emerse dalla pandemia, rilasciano quindi un quadro dinamico da cui emergono quattro principali aree di intervento. Sono le aree dell'innovazione di prodotto in ottica sostenibile, inclusiva e accessibile; della governance per l'attivazione di strategie di open innovation; della digitalizzazione, big data e tecnologie digitali; e della regolamentazione normativa del pacchetto turistico.

### 6.2.3 OBIETTIVI DI POLICY

Le politiche turistiche a favore dell'incoming intermediato dai tour operator intendono perseguire tanto obiettivi di breve che di medio periodo. I primi, sono relativi al proseguimento e al miglior adattamento delle politiche in essere per la ripresa post Covid-19; mentre i secondi sono orientati principalmente allo sviluppo di un sistema d'offerta competitivo e sostenibile. Gli obiettivi e le policy si svilup-

pano coerentemente con le azioni orizzontali del Piano Strategico del Turismo e sono ad essi riconducibili. Più dettagliatamente gli obiettivi delle politiche turistiche sono relativi ad aumentare e migliorare:

- la competitività e attrattività dell'offerta, in special modo incoming;
- lo sviluppo di nuovi mercati con particolare riferimento all'accessibilità e alla sostenibilità ambientale e sociale;
- la competitività delle imprese attraverso processi di digital transformation anche a supporto della transizione ecologica.

### 6.2.4 POLICY

Le politiche turistiche specifiche per i tour operator si integrano con le politiche trasversali proposte per il comparto e possono essere raggruppate in due categorie che si sviluppano secondo le azioni orizzontali:

- politiche per lo sviluppo dell'offerta e l'innovazione di prodotto;
- politiche per l'innovazione e la competitività delle imprese.

Di seguito una sintesi delle principali politiche proposte per i tour operator.

#### GOVERNANCE

- Politiche per l'innovazione e la competitività delle imprese. Supporto alla digital transformation. Costituzione di un tavolo tecnico per la definizione delle linee guida e dei percorsi formativi per l'implementazione di progetti di digital transformation.

#### INNOVAZIONE

- Politiche per l'innovazione e la competitività delle imprese. Ammodernare la dotazione informatica e l'impiego delle tecnologie digitali (S.A.: Organi centrali e relativi Ministeri; D.T.O.).

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Politiche per lo sviluppo dell'offerta e l'innovazione di prodotto. Sviluppo di collaborazioni e impiego delle tecnologie digitali per la creazione di offerte inclusive. Progetti di eccellenza che vedono l'integrazione tra attori della filiera per la creazione di offerte, pacchetti e servizi, per il turismo inclusivo attraverso l'impiego del-

le tecnologie digitali. (S.A. Ministero del Turismo, Ministero per le disabilità, Regioni; D. Tour operator, imprese del terzo settore, start up e altri operatori del turismo; Integrazione Fondo di accessibilità).

→ Politiche per lo sviluppo dell'offerta e l'innovazione di prodotto. Supporto dedicato (SMME) attraverso l'istituzione, l'implementazione e la gestione di un Incubatore di imprese di tour operator nazionali e agenzie di viaggio incoming. Creazione di un incubatore per fornire supporto commerciale, sia attraverso punti vendita che virtuale e attraverso bonus vacanze green dedicati a 20 operatori (tour operator incoming e agenzie di viaggio incoming) orientati alla sostenibilità e all'integrazione di filiera, (S.A.: Ministero del Turismo, TDH, enti locali; D. imprese).

## SOSTENIBILITÀ

→ Politiche per l'innovazione e la competitività delle imprese al fine di sviluppare l'orientamento alla sostenibilità dei tour operator. Sono previste tre misure: 1) incentivi sotto forma di sistemi premianti per bandi e appalti e accesso agevolato al credito per i TO che redigono il bilancio sociale o bilancio di sostenibilità; 2) Super Ace green; 3) credito d'imposta innovazione tecnologica per transizione ecologica estensione per il turismo 2025-2027 (estensione per i TO del decreto 26 maggio 2020 del Ministro dello Sviluppo Economico - art. 3 e 5, attuale scadenza 2025 intervento sul FUNT fino al 2027). (S.A. vari centrali e locali, sistema creditizio; D. imprese, enti locali, soggetti misti).

## 6.3 AGENZIE DI VIAGGIO

### 6.3.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Le agenzie di viaggio svolgono un ruolo centrale nel processo di creazione di valore dell'incoming turistico. L'avvento del digitale ha modificato la struttura dell'ambiente competitivo delle agenzie di viaggio con l'ingresso di nuovi player, la nascita di nuovi modelli di business e touch point digitali fino alla delocalizzazione commerciale. Il concept tradizionale di agenzia di viaggio sembra essere stato spazzato via anche se, ancora oggi, fatica ad emergere un nuovo modello competitivo secondo la riconfigurazione dei processi aziendali e organizzativi dell'offerta e del servizio. La progressiva penetrazione delle tecnologie digitali nella filiera turistica e nell'interazione con la domanda ha sostanzialmente modificato la catena del valore della filiera, innanzitutto attraverso la disintermediazione e la delocalizzazione commerciale, impattando significativamente sulla capacità competitiva e di attrattività del servizio delle agenzie di viaggio. La progressiva riduzione delle prenotazioni, del fatturato e della redditività sono la conseguenza diretta di questo processo.

Sull'onda della disintermediazione di settore, emerge inevitabilmente il crescente ricorso al digitale e alla gestione autonoma nella

progettazione e prenotazione dei viaggi da parte della domanda, ma anche nell'utilizzo consapevole di soluzioni di pagamento e coperture assicurative convenienti. Secondo l'Osservatorio Innovazione Digitale nel Turismo (2022), i canali di provenienza delle prenotazioni digitali di tipo diretto ammontano all'84% per i trasporti, mentre restano al 41% quelli per l'ospitalità. Nel caso delle agenzie di viaggio il Covid-19, inoltre, ha svolto ridotte funzioni di catalizzatore dei cambiamenti in atto e gli effetti sull'impiego delle tecnologie sono ancora contenuti, piuttosto la crisi o sarebbe meglio dire l'azzeramento del cash flow in entrata ha accelerato processi di uscita dal mercato delle imprese.

Per far fronte alla crisi pandemica, un numero ristretto di agenzie ha sperimentato nuove aree di ricavo (gift card o esperienze da svolgere online) e nuovi servizi (App per l'invio delle offerte o di documenti utili per la pianificazione dei viaggi, assistenti virtuali o chat per informazioni o piattaforme b2b2c). Sono 8200 le Agenzie di Viaggio in Italia oggi con codice Ateco attivo, il 30% in meno rispetto al 2019. Il rafforzamento delle competenze digitali in particolare relativamente all'utilizzo dell'email marketing e dei social media (43%), la gestione dei nuovi canali di vendi-

ta offline e online (31%) e la migliore gestione delle relazioni e conoscenza del cliente (18%), costituiscono inoltre le principali aree di investimento in formazione delle agenzie di viaggio degli ultimi tre anni (l'Osservatorio Innovazione Digitale nel Turismo, 2022).

Per quanto riguarda l'innovazione nelle value, importanti opportunità sono individuate nella sostenibilità di ospitalità e mobility, nella flessibilità delle assicurazioni di viaggio e nel neverending tourism, la possibilità di estendere l'esperienza turistica nello spazio e nel tempo. La risposta del comparto ai mutamenti della domanda si è spesso risolta in una modifica del proprio modello di gestione: l'affiliazione a un network o l'outsourcing delle attività di back office (4%), la migrazione a un business totalmente online o di tipo consulenziale (8%) e in più larga parte il lavorare solo su appuntamento (19%).

La situazione per le agenzie di viaggio italiane è resa ancor più complessa dalla ramificazione della concorrenza in nuovi competitor orizzontali digitali e verticali a monte della filiera, adesso in grado di gestire in modo autonomo e a basso costo l'interazione con il turista. Il risultato di questa situazione concorrenziale si concretizza in un peggioramento dei rapporti contrattuali e del trattamento economico riservato alle agenzie da parte degli stessi operatori a monte della filiera e in uno scollamento tra offerta e domanda, della quale diventa sempre più complesso intercettare i bisogni e coltivare la sua fidelizzazione. Le nuove tecnologie e il digitale hanno dato la possibilità a piccoli operatori o ad operatori internazionali di operare sul mercato italiano con un diverso trattamento fiscale, non sempre regolamentato. La formazione diventa perciò di fondamentale importanza. Il 99,4% delle imprese turistiche ritiene "difficile" o "molto difficile" la ricerca di personale qualificato (Federalberghi, 2022), mentre solo il 49,6% degli agenti di viaggio laureati si iscriverebbe di nuovo allo stesso corso di laurea e allo stesso ateneo (Almalaurea, 2022), confermando all'interno del comparto una generale insoddisfazione nel rapporto tra competenze, esperienze formative e ingresso nel mondo del lavoro. Le competenze professionali più difficili da trovare sono quelle finanziarie (91%) e di comunicazione e marketing (88%) (Federalberghi, 2022).



### 6.3.2

#### ANALISI E POSIZIONAMENTO

La complessa situazione economica del comparto delle agenzie di viaggio e le difficoltà nel reperimento di risorse umane qualificate raccontano un settore caratterizzato da importanti sfide. L'analisi condotta evidenzia l'esistenza di pressioni esterne e di numerosi fattori che convergono verso un servizio di qualità sostenibile ed esperienziale come driver di competitività delle agenzie di viaggio, specialmente dell'incoming. Le motivazioni sono diverse ma alcune in particolar modo sostengono questo orientamento:

- la concorrenza interna alla distribuzione e vendita vede le agenzie di viaggio, imprese mediamente di piccole dimensioni, competere con i tour operator e i produttori dei servizi primari presenti sul mercato finale attraverso il canale digitale riducendo così le percentuali dell'intermediazione, i margini per le agenzie stesse, la loro capacità competitiva e quindi la loro redditività e il loro potere contrattuale;
- un sistema complesso di regole governa le attività delle agenzie di viaggio tradizionali;
- la dimensione media delle imprese rispetto al mercato e la perdita di potere contrattuale anche a livello locale per effetto della delocalizzazione commerciale;
- a ciò come detto si aggiungono l'aumento dei concorrenti diretti rappresentati dalle agenzie online e l'espansione geografica

della concorrenza, una scarsa digitalizzazione e un'offerta tendenzialmente standardizzata e poco integrata e una ridotta capacità di innovazione e disponibilità di competenze qualificate.

Appare, pertanto, urgente un cambiamento di paradigma basato sulla creazione di valore sostenibile per il cliente, l'impresa e il territorio.

### 6.3.3

#### OBIETTIVI DI POLICY

In termini generali le politiche turistiche in ottica di ecosistema industriale per le agenzie di viaggio sono volte sia nel breve che nel medio periodo a svilupparne la competitività e per le agenzie incoming anche attraverso la valorizzazione delle identità locali e del made in Italy, sia per il turismo inbound che per quello domestico. Gli obiettivi e le policy si sviluppano coerentemente con le azioni orizzontali del Piano Strategico del Turismo e sono ad essi riconducibili.

Più dettagliatamente gli obiettivi delle politiche turistiche sono relativi ad aumentare e migliorare:

- la capacità competitiva di mercato anche attraverso un modello di marketing della destinazione appropriato che veda la collaborazione di altre agenzie e più in generale di altri attori della filiera turistica;
- la capacità gestionale e competitiva mediante la transizione digitale e la transizione ecologica;

- la qualità dei servizi offerti secondo un orientamento alla sostenibilità e all'etica, con particolare attenzione ai servizi locali e al Made in Italy;
- la conoscenza della domanda e le competenze di marketing, digitali, sulla sostenibilità e sociali per governare i propri touch point durante tutto il customer journey del cliente.

### 6.3.4

#### POLICY

Le politiche turistiche specifiche per le agenzie di viaggio si integrano con le politiche trasversali proposte per il comparto e possono essere raggruppate in tre categorie che si sviluppano secondo le azioni orizzontali:

- politiche per il rilancio del comparto;
- politiche per lo sviluppo della competitività delle imprese;
- politiche per lo sviluppo dell'offerta e l'innovazione di prodotto.

Di seguito una sintesi delle principali politiche proposte per le agenzie di viaggio.

#### INNOVAZIONE

- Stimolare l'aggregazione delle agenzie incoming al fine di aumentare la capacità competitiva. Incentivi alla creazione di reti d'impresa, che includano anche start up, a integrazione a valle e obliqua a livello di destinazione o nazionale volte alla creazione di offerte incoming che includano servizi sostenibili di PMI locali della filiera allargata (S.A. organi centrali; D. Enti lo-

cali, partenariati pubblico privato, Imprese della filiera allargata).

- Stimolare la qualità del servizio attraverso soluzioni innovative a supporto della gestione della relazione con i clienti, misurazione delle performance e della soddisfazione. Incentivi per l'acquisizione di tecnologie digitali e relativa formazione per la prenotazione e assistenza ai clienti (Meet, Zoom, chatbot, ecc.) (S.A. vari; D. imprese).

- Innovazione dei punti vendita e offerte integrate esperienziali attraverso la tecnologia. Incentivi all'ammodernamento della dotazione tecnologica dei punti vendita, fisici e virtuali, mediante l'impiego di tecnologie digitali per la creazione di ambienti phygital. (S.A. vari; D. imprese)

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Flessibilità e integrazione dei servizi. Incentivi per la creazione di partnership volte a offrire servizi assicurativi e di assistenza sanitaria sia per l'incoming che per l'outgoing. (S.A. organi centrali, D. imprese).

#### FORMAZIONE

- Sviluppare competenze manageriali, di marketing, digitali, di sostenibilità e sociali per i dipendenti e gli imprenditori (integrazione rispetto alla politica trasversale). Incentivi per la formazione degli imprenditori e dipendenti sui temi del digitale, sostenibilità. (S.A. Cespert, enti locali; D. Dipendenti e imprenditori).



## 6.4 BUSINESS TRAVEL

### 6.4.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il business travel è il mercato dei viaggi di lavoro che prevede l'organizzazione e l'erogazione di servizi o pacchetti per tutti gli aspetti logistico-organizzativi ed economici da parte delle travel management company. Diverse motivazioni al viaggio d'affari configurano un'offerta di pacchetti e servizi differenziati per fasce di valore. Sostenibilità economica e ambientale, qualità dell'offerta ed efficienza saranno i principali driver di scelta nei prossimi anni ai quali gli operatori del settore do-

vanno rispondere con specializzazione, digitalizzazione e competenza.

Il mercato delle trasferte di lavoro ha conosciuto negli ultimi anni un consistente calo: nei primi nove mesi del 2019 rappresentava il 13,6% degli spostamenti e circa l'8% delle presenze, nel 2020 si è ridotto a meno della metà con particolari perdite nei viaggi legati alle attività congressuali come convegni e seminari (-81,3%), alle riunioni d'affari (-41,8%) (Confindustria, 2021). Il calo, dovuto alle interruzioni o limitazioni degli spostamenti per l'emergenza sanitaria, potrebbe essere

destinato a durare nella nuova normalità, in cui i viaggi di lavoro nazionali e internazionali possono essere facilmente sostituiti dai nuovi strumenti digitali atti a virtualizzare convegni e riunioni (Confindustria, 2021).

Rispetto ai dati del 2019, nel 2021 i viaggi per motivi di lavoro si attestano solo al 7% sul totale. Nonostante il fisiologico calo rispetto ai livelli pre-pandemia, tuttavia, la spesa per viaggi d'affari è oggi inferiore solo di un terzo rispetto ai livelli del 2019, con una crescita maggiore rispetto a quella per vacanze (dal 65% pre-pandemia a meno del 50% nel 2021). La spesa business travel in Italia è infatti stata pari a 8,8 miliardi di euro nel 2021 (58% viaggi internazionali, 42% viaggi nazionali), rispetto ai 20,6 miliardi di euro nel 2019 (65% viaggi internazionali, 35% viaggi nazionali). La ripartizione della spesa vede un sostanziale prevalere della spesa per trasporti (52%) e alloggio (30%), mentre una minor parte viene destinata al vitto (18%) (Banca d'Italia, 2021).

Si continua a viaggiare per lavoro per attività di rappresentanza e vendita (22,3%), per riunioni d'affari (13,8%) e per missioni di lavoro (13%). Aumentano le notti con una crescita del 60% rispetto al 2020, con un totale di circa 5 milioni di pernottamenti in più. La durata media dei viaggi di lavoro quindi si allunga e arriva a 4,8 notti, secondo dati Istat (2021). Occorre specificare che, oltre agli obiettivi aziendali, a motivare i viaggiatori d'affari italiani è la scoperta di posti nuovi (61%), prendersi una pausa dalla vita quotidiana (53%) e creare re-



lazioni personali con clienti e colleghi (52%) (SAP Concur, 2021). Da fonti non istituzionali emerge la sempre più ampia diffusione del trend bleisure anche in Italia. Espressione utilizzata per descrivere l'estensione del viaggio di lavoro, con alcuni giorni di vacanza, per cogliere l'occasione di visitare la destinazione in cui ci si trova per lavoro. Si tratta per lo più Millennial, viaggiatori d'affari, che lavorano nel campo del settore tecnologico (24%), manifatturiero (13%), della finanza (12%) e in minor misura da sanità (8%) ed educazione (6%). Mentre il viaggio business è organizzato e gestito da un'agenzia business travel, il viaggio leisure è quasi totalmente pianificato in autonomia, sia per l'ospitalità (61%), il trasporto (42%) che per il vitto (38%).

Per quanto riguarda gli spostamenti della domanda di viaggiatori d'affari, il trasporto aereo è cresciuto in occasione dei viaggi di lavoro nel 2021 (dal 16,9% nel 2019 a 20,6%) (Conto Satellite Turismo, Istat, 2022). Sulle destinazioni domestiche, invece, il Nord resta l'area più gettonata per i viaggi di lavoro (41,3%), mentre a livello regionale Lazio, Lombardia ed Emilia-Romagna ospitano insieme oltre il 45% dei viaggi d'affari in Italia. Secondo Banca d'Italia (2021), il turismo business presenta una minore elasticità - oltre che alla stagionalità - anche alle variazioni di prezzo e ai tassi di cambio, poiché dipendente da un insieme più ampio di fattori che possono tener conto per esempio della localizzazione delle attività economiche, delle catene globali del valore, delle necessità di spostamento dei lavoratori dei grandi gruppi multinazionali e infine l'intensità di rapporti commerciali tra i Paesi di origine e destinazione. Questi ultimi sono tra i fattori con maggior peso nella motivazione a viaggio di lavoro, i rapporti commerciali e le comunicazioni, per esempio, fra casa madre e impresa affiliata prevedono interazioni in presenza e mobilità di lavoratori per la negoziazione, l'assistenza post-vendita o la ricerca dei fornitori (Banca d'Italia, 2019).

#### 6.4.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Le informazioni disponibili sulla domanda forniscono uno scenario promettente nel breve periodo ma incerto nel medio-lungo in cui risulta ancora difficile stimare l'impatto

delle tecnologie digitali attuali e future sui business trip (dalle piattaforme per videoconferenze attuali, all'utilizzo degli ologrammi e in futuro del metaverso).

L'orientamento generale nel periodo precedente al Covid-19 evidenziava un andamento differenziato della domanda di business trip, con una modifica delle politiche aziendali verso un ampliamento dell'impiego di servizi low cost (come, ad esempio, per i voli aerei), in particolar modo per il mercato domestico ed europeo, da un lato, e un aumento dei business trip di medio e lungo raggio.

Alcuni segnali incoraggianti derivano dall'evoluzione del viaggio business che vede, una volta terminata l'attività lavorativa, un'estensione della permanenza per motivi di svago, la cui organizzazione è sostanzialmente gestita in autonomia dal lavoratore stesso. Non ci sono sufficienti dati e informazioni per stimare l'entità e la capacità di compensazione delle estensioni del turismo bleisure rispetto a una possibile riduzione della domanda di viaggi business.

Tuttavia, l'attrattività dell'Italia come meta turistica esprime un potenziale positivo e un'opportunità che necessita di approfondimento e considerazione. L'analisi condotta consente di tracciare un profilo degli orientamenti della domanda a fronte dei quali emerge un gap organizzativo e promozionale dell'offerta. Tra i punti di debolezza del mercato del business travel vi sono innanzitutto la frammentazione dell'offerta, sia in termini di numero e dimensione degli operatori dedicati che di proposte, la scarsa integrazione dell'offerta stessa, un uso limitato del digitale e uno scarso orientamento alla sostenibilità, dimensione tra sempre più richiesta dalla domanda.

#### 6.4.3 OBIETTIVI DI POLICY

Il mercato dei viaggi business, come si è visto, ha subito una drastica riduzione nel periodo pandemico, sebbene con valori inferiori rispetto al turismo leisure. Per questo motivo tra gli obiettivi di policy vi sono obiettivi di breve periodo a sostegno della ripresa, per i quali si rimanda agli obiettivi trasversali del comparto. In questa sede si approfondiscono gli obiettivi specifici e di medio periodo delle politiche turistiche che hanno come finalità principali:

- lo sviluppo di un sistema d'offerta organizzato e competitivo;
- lo sviluppo e la promozione di pacchetti e servizi integrati e sostenibili, visibili e accessibili per il turismo business e bleisure.

#### 6.4.4 POLICY

Il perseguimento degli obiettivi di policy avviene attraverso lo sviluppo di politiche per:

- lo sviluppo e l'innovazione di prodotto e offerta;
- la competitività delle imprese incoming del business travel.

Di seguito una sintesi delle principali politiche proposte per le travel management companies.

#### INNOVAZIONE

→ Promuovere lo sviluppo della domanda attraverso l'ingresso in nuovi mercati. Creazione di uno spazio dedicato nel DMS e sulle piattaforme promozionali per la promozione e commercializzazione dell'offerta business travel (S.A. organi centrali, regioni, TDH, Enit; D. Reti d'impresе, imprese dell'incoming business travel, imprese della distribuzione).

#### SOSTENIBILITÀ

→ Promozione di un'offerta sostenibile. Sostegno alla creazione e promozione di un'offerta integrata, basata sulla mobilità locale sostenibile e sulle produzioni locali, attraverso incentivi alla creazione di reti di imprese, provenienti anche da aggregazioni di reti esistenti (S.A. Ministero del Turismo, Ministero dell'economia e delle finanze, Regioni; D. Imprese della filiera turistica allargata, soggetti misti, enti locali).

#### FORMAZIONE

→ Acquisizione e sviluppo delle competenze digitali per la promozione e la vendita. Incentivi a fondo perduto per la formazione degli operatori al fine di sviluppare competenze di marketing e comunicazione digitale per la promozione, la vendita e la gestione dei touch point diretti digitali (S.A: Cespets, altri soggetti della formazione riconosciuti; D. Imprese, dipendenti e altri operatori pubblici e privati del business travel).

## 6.5 NOMADI DIGITALI

### 6.5.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

I nomadi digitali, Millennials e appartenenti alla Generazione X, sono professionisti, dipendenti e imprenditori che lavorano interamente o parzialmente da remoto, avendo così la possibilità di soggiornare per periodi di tempo variabili in luoghi anche molto lontani da quello di provenienza.

I nomadi digitali sono più consapevoli e attenti alla sostenibilità economica, ambientale e sociale, rispetto ai turisti o viaggiatori tradizionali. La domanda risulta quindi particolarmente interessante per destinazioni minori e operatori non convenzionali, fermo restando la necessità di infrastrutture digitali e servizi di ristorazione, intrattenimento, tempo libero e di base.

Il Covid-19, provocando un'accelerazione nel processo di trasformazione digitale, ha avuto un impatto notevole sul numero di remote workers, oggi in aumento in tutto il mondo (la quota dei lavoratori da remoto è salita a circa il 40% di tutti gli occupati in 21 nazioni nel 2021, Ocse). Anche in Italia il fenomeno, non ancora mercato, sta assumendo dimensioni considerevoli e riguarda lavoratori sia donne che uomini di tutte le età (fonte: Rapporto sul Nomadismo Digitale in Italia 2022):

- principalmente Millennial e Generazione Z con età compresa i 35-44 anni (35%) e tra 25-34 anni (32%), con un grado di scolarizzazione elevato (42% laureato, 24% con master, 7% con dottorato);
- sono lavoratori dipendenti (52%) e autonomi (38%), della comunicazione e marketing, seguiti da insegnamento e formazione e informatica;
- le destinazioni preferite sono i piccoli comuni e i borghi delle aree interne (93%), per la qualità della vita considerata migliore rispetto ai grandi centri urbani;
- la permanenza da uno a tre mesi (42%), da tre a sei mesi (25%) e oltre (20%). Preferiscono il Sud Italia (25%), le isole (18%), il Centro (14%), il Nord (10%) e il 33% in tutta Italia, senza una particolare preferenza. I driver più rilevanti per i nomadi digitali che vorrebbero lavorare in Italia sono la qualità

della connessione a Internet, i costi della vita adeguati alle loro esigenze, le attività culturali e la possibilità di sperimentare le tradizioni locali.

A fronte di un mercato in espansione, l'offerta appare ancora spontanea e frammentata, sebbene siano nati negli ultimi anni progetti atti ad aiutare i nomadi digitali e a favorire la loro permanenza sul territorio italiano.

### 6.5.2

#### ANALISI E POSIZIONAMENTO

Nel 2019 il nomadismo digitale è stato inserito ufficialmente tra i nuovi trend del turismo. Di conseguenza, emergono come punti di debolezza leggi e normative contrattuali ancora non adeguate alle esigenze di un mondo che cambia e di una domanda in rapida evoluzione.

La complessità burocratica e fiscale pone in difficoltà i nomadi digitali e limita le opportunità del settore turistico di attrarre questo nuovo segmento da tutto il mondo. Le difficoltà nel far proprio questa domanda per l'Italia riguardano l'assenza di servizi e di un'offerta dedicata, la scarsa diffusione della conoscenza della lingua inglese, la mancanza di infrastrutture, un ancora persistente divario digitale generazionale e territoriale, la connessione alla rete non adeguata e una rete di trasporti non uniforme che complica gli spostamenti privati.

Tra i punti di forza rientrano invece le caratteristiche turistiche dell'Italia: le bellezze naturali, la storia, l'arte e la cultura, il cibo e l'enogastronomia, ma anche il clima e la qualità della vita sono tra i principali driver che spingono i remote worker a scegliere l'Italia come destinazione in cui vivere esperienze di nomadismo digitale. Inoltre, nel mese di marzo 2022 con il Decreto "Sostegni-ter" (convertito in Legge) il Consiglio dei Ministri ha approvato un emendamento che introduce ufficialmente nell'ordinamento giuridico la figura del nomade digitale. Si tratta di un'opportunità importante per attrarre nomadi digitali anche extra UE, poiché è possibile ottenere un permesso di soggiorno della durata di un anno estendibile al proprio nucleo familiare e prorogabile per un ulteriore anno.

### 6.5.3

#### OBIETTIVI DI POLICY

Obiettivo principale della policy è lo sviluppo di pacchetti integrati che ai tradizionali servizi turistici aggiungono informazioni, servizi assicurativi e sanitari oltre che servizi di mobilità sostenibile, e alla loro promozione e commercializzazione.

### 6.5.4

#### POLICY

Le politiche per lo sviluppo del nomadismo digitale sono riportate in questa sezione dell'Incoming e non si integrano con le politiche trasversali. Esse fanno riferimento principalmente alle politiche per lo sviluppo di pacchetti integrati, competitivi e sostenibili. Di seguito la sintesi delle principali policy per lo sviluppo del mercato dei nomadi digitali, rinviando per la promozione alla sezione specifica. In particolar modo per ciò che riguarda la promozione dell'Italia come destinazione per i Nomadi Digitali attraverso campagne di co-

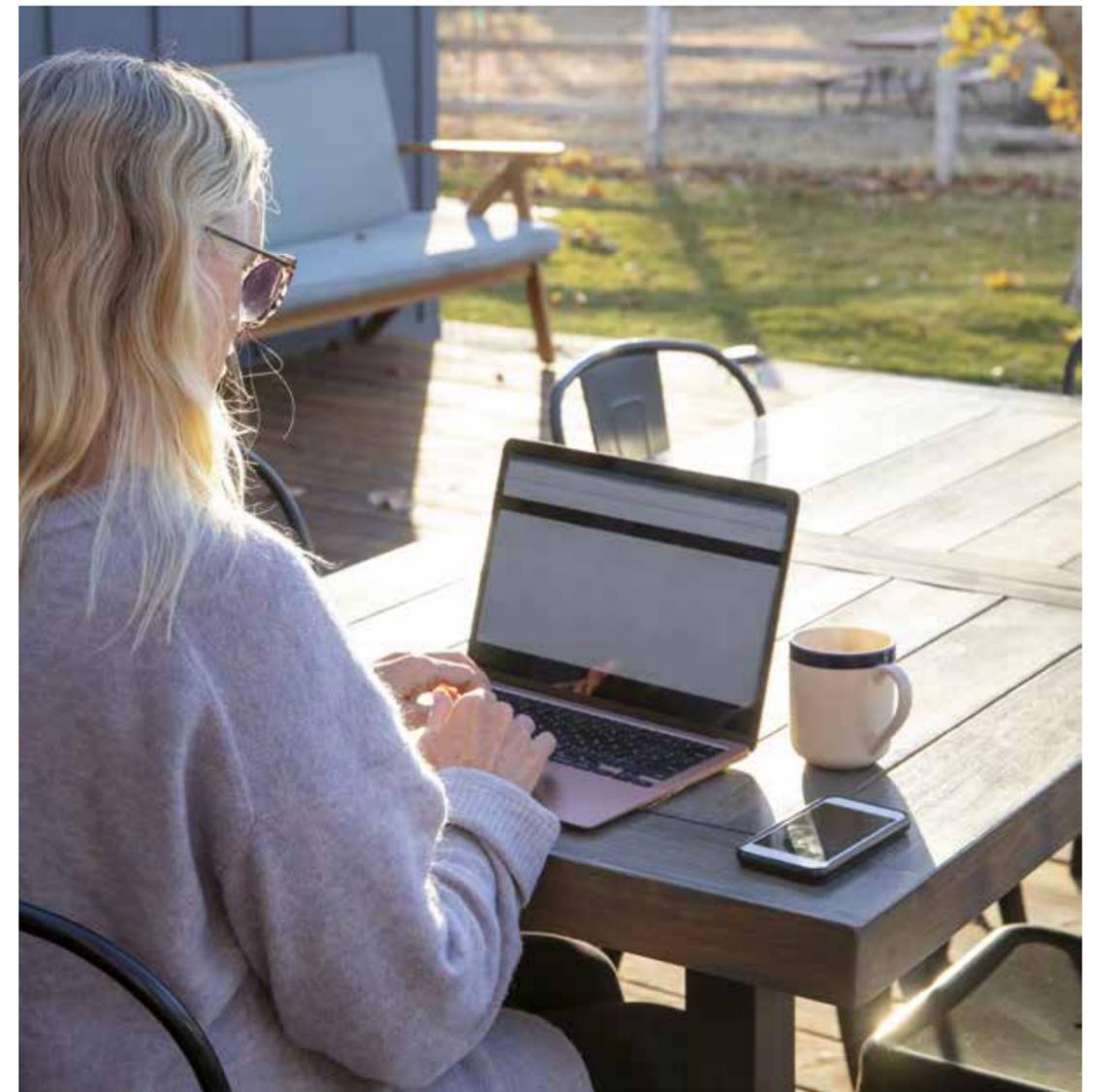
municazione integrate rivolte tanto al mercato internazionale quanto a quello domestico.

#### GOVERNANCE

→ Definizione delle linee guida per la costruzione di pacchetti integrati sostenibili per il turismo digitale. Creazione di un tavolo tecnico interistituzionale con la partecipazione di stakeholder e altri soggetti esperti.

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

→ Sviluppo di proposte sostenibili di qualità. Incentivi per la realizzazione di progetti pilota per la creazione e promozione dell'offerta che vedano coinvolti principalmente i borghi e le aree interne e che si integrino anche con le misure del PNRR e altre forme di finanziamento, con le attività di promozione dell'ENIT e delle regioni e con le attività del Tourism Digital Hub (S.A. organi centrali e locali; D. Imprese ed enti locali della filiera allargata).



FIERE E MICE



## CAPITOLO 7 FIERE E MICE

### 7.1 L'ANALISI DEL COMPARTO

In questa sezione si analizza il comparto del settore turistico afferente il mondo del business. Si fa quindi riferimento in modo più specifico al segmento MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions), comprendente molteplici iniziative di incontro tra persone, con varie finalità, ed in particolare, congressi, conferenze, convention, seminari, corsi, workshop, lanci di prodotto, viaggi di incentivazione, fiere, ecc.

In uno studio condotto da Oxford Economics per Events Industry Council è stato rilevato che nel 2017 gli eventi business hanno coinvolto 1,5 miliardi di partecipanti, generando 621,4 miliardi di USD di PIL diretto e un impatto economico totale di 1.500 miliardi di USD (prodotto interno lordo globale), e favorendo circa 26 milioni di posti di lavoro diretti e indiretti. A fronte di tali stime e date le sue peculiarità, il MICE costituisce un settore chiave per lo sviluppo turistico in quanto genera un impatto importante sulle destinazioni in termini di creazione di reddito, investimenti e posti di lavoro, non soltanto in relazione alla filiera organizzativa degli eventi, ma anche ai sistemi di offerta turistica. La spesa dei partecipanti a queste tipologie di iniziative si concentra infatti su prodotti e servizi di natura turistica e risulta mediamente superiore rispetto ad altre forme di turismo; si rileva anche un importante moltiplicatore economico della spesa diretta e degli investimenti a vantaggio dei territori ospitanti. Si riscontrano, inoltre, ulteriori benefici quali l'effetto ritorno dei turisti, la stagionalizzazione dei flussi, l'incremento della notorietà e vantaggi reputazionali; in aggiunta, il settore MICE contribuisce

allo sviluppo territoriale poiché stimola l'innalzamento della qualità dei servizi delle destinazioni, promuove la diffusione di conoscenze e l'innovazione, sviluppa network di relazioni e di collaborazioni, favorisce i processi di internazionalizzazione delle filiere "Made in Italy" e consente di valorizzare l'ingente patrimonio storico, artistico e culturale del nostro Paese.

Si ritiene che in questo segmento di mercato risultino avvantaggiati quei Paesi che, oltre ad essere dotati di infrastrutture che agevolino le connessioni internazionali, rappresentino anche destinazioni note per il leisure tourism e siano caratterizzate da condizioni climatiche favorevoli. Tutte condizioni, queste, che connotano l'Italia, la quale, in questo senso, presenta potenzialità di sviluppo ragguardevoli nel contesto internazionale; tuttavia, analizzando il posizionamento competitivo si osserva che il nostro Paese si colloca in quinta posizione in Europa per flussi turistici attratti da motivazioni MICE, dietro UK, Germania, Francia e Spagna (International Congress and Convention Association - ICCA, 2022). Il dato deve stimolare ancora di più il rafforzamento della competitività dell'Italia considerando che, a livello mondiale, dopo la contrazione del 2020 si prevede che il segmento MICE cresca e potrebbe raddoppiare in termini di volumi e di fatturato entro il 2030 (Statista).



### 7.2 FIERE

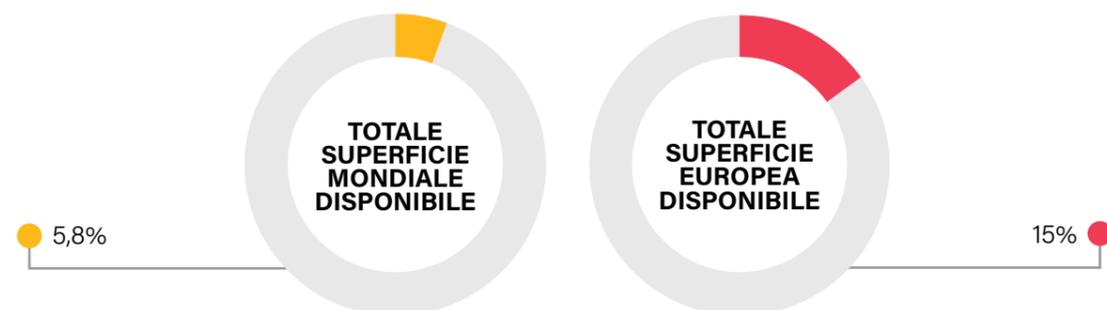
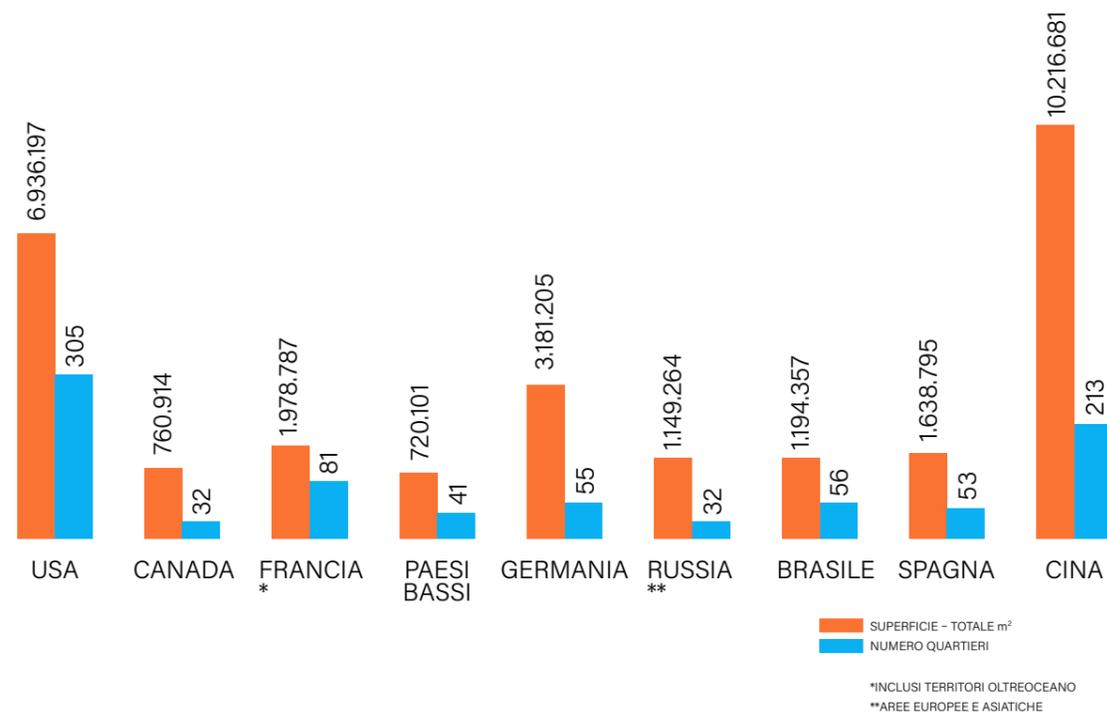
#### 7.2.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il settore fieristico in Italia è rappresentato da circa 190 imprese, suddivise tra quartieri fieristici e organizzatori, le quali impiegano direttamente 3.700 addetti e generano un volume di affari annuale di circa 1,4 miliardi di euro (Associazione Esposizioni e Fiere Italiane - Prometeia). Nel 2022 sono stati organizzati 475 eventi fieristici di livello nazionale e internazionale, sono state coinvolte 200 mila imprese espositrici ed attratti circa 20 milioni di visitatori (dei quali 10% provenienti dall'estero). Il contributo che tale settore apporta dal punto di vista economico ed occupazionale è particolarmente rilevante. Oltre ai benefici che possono essere conseguiti dalle imprese partecipanti alle manifestazioni (incremento del fatturato, aumento della redditività,

innovazione), occorre considerare l'impatto complessivo del sistema fieristico a livello macroeconomico, evidenziandosi un importante effetto moltiplicatore della filiera su altre attività economiche. Si stima che l'offerta fieristica in Italia inneschi una produzione di 22,5 miliardi di euro e di 10,6 miliardi di valore aggiunto, pari allo 0,7% del PIL, alimentando direttamente ed indirettamente 203 mila posti di lavoro.

L'Italia occupa il secondo posto in Europa e il quarto nel mondo (dietro Cina, Usa e Germania) per consistenza delle strutture espositive coperte, vantando nel 2022 una superficie complessiva di circa 2,36 milioni di metri quadrati, in crescita nel periodo 2017-2020 del +3% e distribuita su 45 quartieri fieristici (UFI - associazione mondiale dell'industria fieristica).

FIGURA 1 - QUARTIERI FIERISTICI IN ITALIA E NEL MONDO



**2.361.690 m²**  
**SUPERFICIE ESPOSITIVA COPERTA**  
**IV POSTO**  
**NEL MONDO**  
**II POSTO**  
**IN EUROPA**  
**45 QUARTIERI**  
**CON PIÙ DI 5.000 m²**  
**7 GRANDI**  
**PIÙ AMPI DI 100.000 m²**  
**22 MEDI**  
**20.000 / 100.000 m²**  
**16 PICCOLI**  
**MENO DI 20.000 m²**

Fonte: UFI World Map of Exhibition Venues 2022

Si rilevano 7 quartieri più ampi caratterizzati da una superficie espositiva superiore ai 100.000 metri quadrati, 22 quartieri con una superficie tra 20.000 e 100.000 e 16 quartieri con meno di 20.000 metri quadrati.

Nel 2022 i settori nei quali si realizza il maggior numero di manifestazioni internazionali sono: tessile e moda (15% del totale); sport, hobby, intrattenimento e arte (11%); food,

bevande e ospitalità (11%); gioielli, orologi e accessori (7%); meccanica (6%), agricoltura, silvicoltura e zootecnia (6%). Oltre la metà delle manifestazioni italiane di carattere internazionale è concentrata in Lombardia (77 eventi) ed Emilia-Romagna (51 eventi), mentre solo il 12% circa di queste è organizzato nelle regioni del Sud d'Italia (Tabella 1).

TABELLA 1 - I PRIMI 10 SETTORI PER MANIFESTAZIONI FIERISTICHE

	MANIFESTAZIONI NAZIONALI	MANIFESTAZIONI INTERNAZIONALI
ABRUZZO	14	-
BASILICATA	11	-
CAMPANIA	16	22
EMILIA-ROMAGNA	25	51
FRIULI VENEZIA-GIULIA	-	5
LAZIO	11	18
LIGURIA	10	3
LOMBARDIA	52	77
MARCHE	4	-
PIEMONTE	45	10
PUGLIA	17	6
TOSCANA	15	20
TRENTINO-ALTO ADIGE	2	2
UMBRIA	2	-
VENETO	17	20
<b>TOTALE</b>	<b>241</b>	<b>234</b>
<b>I PRIMI DIECI SETTORI</b>		
TESSILE, ABBIGLIAMENTO, MODA	22	48
SPORT, HOBBY, INTRATTENIMENTO, ARTE	67	34
INDUSTRIA, TECNOLOGIA, MECCANICA	12	27
FOOD, BEVANDE, OSPITALITÀ	58	27
GIOIELLI, OROLOGI, ACCESSORI	20	24
AGRICOLTURA, SILVICOLTURA, ZOOTECCIA	67	23
ARREDAMENTO, DESIGN D'INTERNI	24	18
COSTRUZIONI, INFRASTRUTTURE	4	13
STAMPA, PACKAGING, IMBALLAGGI	2	9
VIAGGI, TRASPORTI	9	9

Fonte: AEFI, 2022 su dati di settore - Coordinamento Interregionale fiere - Calendario 2022

### 7.2.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

L'Italia si caratterizza per un'importante offerta di strutture espositive, vantando una superficie complessiva tale per cui rappresenta un punto di riferimento non soltanto in ambito europeo, ma anche nel panorama globale. Viene osservato, tuttavia, il limitato numero di quartieri fieristici rispetto al contesto europeo, in cui si evidenziano Paesi che realizzano investimenti per conseguire ampliare l'offerta, implementare l'accessibilità, creare

infrastrutture digitali e migliorare l'accoglienza. Oltre al potenziamento della concorrenza europea, occorre considerare lo sviluppo dell'offerta fieristica nei nuovi mercati, con particolare riferimento a Cina, India e Turchia, dove l'aumento della superficie espositiva è motivato dal rilevante ruolo che viene riconosciuto a questo comparto ai fini dello sviluppo economico, del progresso e della coesione territoriale, nonché dell'affermazione di economie affidabili.

Tra i punti di forza del comparto fieristico

dell'Italia si può rilevare l'immagine positiva del Made in Italy ampiamente riscontrabile a livello internazionale; un altro punto di forza è sicuramente la posizione geografica strategica nel Mediterraneo. Va poi considerata la forte attrattiva turistica esercitata dal nostro Paese, connotato dall'ingente patrimonio storico-culturale ed ambientale diffuso nel territorio, dall'enogastronomia di eccellenza, dall'offerta di attività leisure, tutti elementi che arricchiscono l'esperienza di visita. Per quanto concerne i punti di debolezza del settore, si avverte innanzitutto la mancanza di un coordinamento istituzionale, evidenziandosi la necessità di una maggiore integrazione tra gli enti interessati al sistema fieristico (MISE, Regioni, Camere di Commercio, ecc.) nell'ottica di definire linee di indirizzo strategico e una programmazione condivisa per risultare più incisivi soprattutto sui mercati internazionali. Si ravvisano, inoltre, la frammentazione e il limitato coordinamento tra gli enti fieristici e organizzatori che determinano un indebolimento a livello di sistema, con la conseguente perdita di opportunità di mercato a favore di competitor esteri. Mancherebbe anche una visione sistemica dell'offerta legata agli eventi fieristici, rimarcando la necessità di fare rete tra i differenti attori della catena del valore ai fini del miglioramento dell'accoglienza e

dei servizi. Viene inoltre auspicata una maggiore inclusione delle strutture fieristiche nei piani di infrastrutturazione dei territori, prevedendo il potenziamento dei collegamenti tra queste ultime con porti, aeroporti, stazioni ferroviarie, centri urbani. Un'altra esigenza che può essere sottolineata è la limitata offerta di formazione specifica: innalzare il livello di competenze potrebbe favorire anche una maggiore stabilizzazione dei lavoratori. Infine, si rende necessario un ammodernamento delle strutture sotto il profilo della digitalizzazione, dell'accessibilità e della sostenibilità.

### 7.2.3 OBIETTIVI DI POLICY

Il sostegno al comparto delle fiere appare rilevante per lo sviluppo turistico del nostro Paese, in quanto svolge una funzione trainante per la conoscenza e la promozione dei sistemi di offerta territoriali, oltre a stimolare l'innovazione e la crescita culturale. L'obiettivo generale è quello di consolidare e rafforzare il ruolo di primo piano che l'Italia ha conquistato nel mondo relativamente all'offerta fieristica. Più in dettaglio, un primo obiettivo prioritario è l'attrazione di segmenti di mercato internazionali, sfruttando i margini di crescita che caratterizzano le fiere dei settori di punta del Made in Italy, rivitalizzan-

dole e rilanciandole per conseguire e mantenere una posizione leader a livello mondiale; allo stesso tempo, è importante ampliare e diversificare l'offerta dando impulso ai settori emergenti e innovativi nei quali le imprese italiane stanno acquisendo competenze sempre maggiori. A questo proposito, si ritiene necessario un potenziamento dei servizi a favore delle piccole e medie imprese e delle start-up innovative per una migliore connessione con le business community internazionali. Da considerare anche le potenzialità di sviluppo dell'offerta del Sud Italia, avvalorando le fiere quali strumenti di inclusione e di coesione territoriale.

Un altro obiettivo è favorire un maggior grado di integrazione e di coordinamento tra gli stakeholders dell'offerta fieristica, al fine di risultare maggiormente efficaci ed efficienti e quindi più incisivi in un contesto di mercato globale. Tra gli obiettivi di policy, anche nell'ottica di accrescere la competitività del sistema fieristico, si evidenzia il sostegno al processo di transizione ecologica mediante l'incentivo all'offerta e alla riqualificazione di strutture in ottica green, favorendo benefici dal punto di vista economico e di immagine; si sottolinea, inoltre, la promozione della mobilità sostenibile. L'incremento dell'accessibilità delle strutture e il potenziamento dei collegamenti rappresentano ulteriori obiettivi di primaria importanza. Essenziale è anche l'implementazione di tecnologie e servizi digitali per innovare l'offerta e l'esperienza di visita (seguendo il trend dell'ibridazione), ed anche per potenziare la comunicazione e la promozione. Lo sviluppo delle competenze lungo la catena del valore attraverso specifici programmi di formazione costituisce un altro obiettivo primario, per favorire la qualità dell'offerta, un'occupazione più strutturata ed opportunità di lavoro più qualificato soprattutto per i giovani. Infine, si intende rafforzare l'attività di misurazione e monitoraggio dei risultati e degli impatti delle manifestazioni, nell'ottica di incoraggiare gli investimenti e conseguire una maggiore credibilità, favorire il miglioramento continuo della qualità, offrire dati e informazioni a supporto dei processi decisionali riguardanti le strategie e gli interventi per lo sviluppo futuro.

## 7.2.4 POLICY

### GOVERNANCE

→ Sviluppare un Tavolo Fiere interistituzionale coordinato dal Ministero del Turismo che coinvolga le altre amministrazioni con competenze fieristiche (o congressuali) nonché le Regioni e i principali Stakeholder del comparto. Il tavolo gestirà due gruppi di lavoro, internazionale e nazionale, dediti alla pianificazione strategica.

### INNOVAZIONE

Innovazione delle politiche di marketing e dei modelli di offerta:

- inserire le Manifestazioni Fieristiche nelle attività di comunicazione e promozione turistica, quali elementi di attrattività del Paese;
- stimolare la collaborazione tra settore fieristico, settori turistico e culturale, e associazioni di categoria, per favorire un'offerta integrata dei sistemi territoriali (accoglienza, trasporto, offerta turistico-culturale, commercio, visite ai siti produttivi...);
- sinergia nello sviluppo di una rete per l'incoming (buyer ed espositori) alle mostre in Italia.

Innovazione tecnologica e dell'offerta:

- ammodernare le strutture fieristiche, anche implementando tecnologie e servizi digitali;
- creare nuove manifestazioni relative a settori innovativi;
- favorire la presentazione di innovazioni e brevetti delle imprese italiane nelle fiere realizzate in Italia;
- innovazione nella comunicazione con espositori e visitatori, facilitando il contatto degli operatori e la presenza nei mercati geograficamente più distanti.

### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Incentivi per l'ammodernamento e la riqualificazione (incrementando livelli di accessibilità e sicurezza).
- Promuovere ricorso a certificazioni della qualità e di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro.
- Inserire le fiere nelle pianificazioni infrastrutturali per un migliore collegamento con porti, aeroporti, stazioni e centri città.



→ Introduzione di regole comuni a livello nazionale per ottenere la qualifica di Fiera Internazionale, attualmente di competenza delle singole regioni.

#### FORMAZIONE

- Attivazione di percorsi formativi specifici per operatori coinvolti nell'allestimento.
- Valorizzazione degli ITIS del settore fieristico.
- Valorizzazione delle fiere nei corsi di laurea e nei master inerenti architettura, economia, marketing e comunicazione.

#### SOSTENIBILITÀ

- Utilizzare gli strumenti di incentivo a fondo perduto e di credito di imposta per la riqualificazione sostenibile e qualitativa delle strutture, nonché le risorse che saranno rese disponibili attraverso il Fondo Rotativo e il finanziamento BEI per i grandi investimenti.
- Sviluppo green practices ed economia circolare (riduzione consumi e produzione rifiuti).
- Sviluppo della mobilità sostenibile.
- Promozione eventi fieristici su tematiche green anche ai fini di educazione e divulgazione di idee e innovazioni.
- Attività educative rivolte a visitatori ed espositori.
- Incentivare il ricorso alle certificazioni ambientali (esempi: ISO 50001, UNI ISO 14001:2015 e BS OHSAS 18001:2007, ISO2021, LEED EB:O&M, «Healthy Venue»).

#### MONITORAGGIO

- Potenziare i sistemi di rilevazione e valutazione dell'impatto degli eventi fieristici, definendo un efficace sistema di indicatori.
- Istituire obbligo di certificazione dei dati chiave degli eventi (dimensione, affluenza, sviluppo business per gli espositori, efficacia commerciale per i visitatori).



## 7.3 CONGRESSI

### 7.3.1

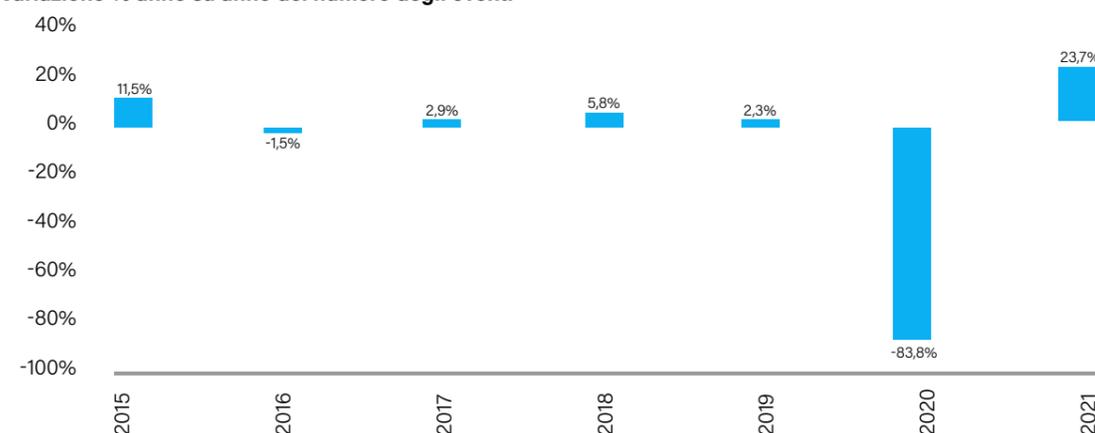
#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il turismo congressuale nel nostro Paese, negli anni antecedenti la pandemia, è stato caratterizzato da una crescita continua del numero di eventi (4,1% di media ogni anno); nel 2020 tale numero si è contratto dell'84% circa (Osservatorio Italiano dei Congressi e degli Eventi, Rapporto anno 2021 - Figura 3). Nel 2021 si è assistito alla ripartenza del settore, anche se di fatto per un solo semestre e con difficoltà dovute alle regole di distanzia-

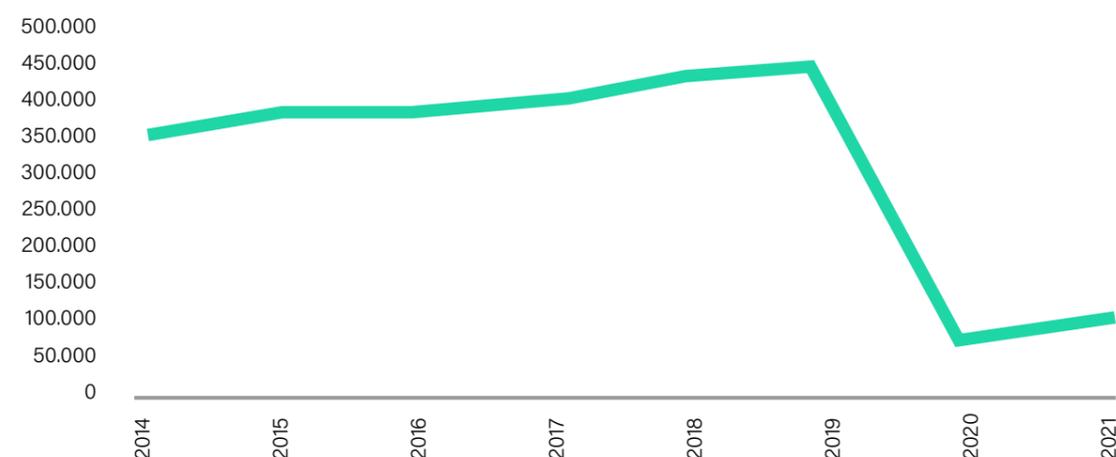
mento: nel suddetto anno in Italia sono stati complessivamente realizzati 86.438 eventi in presenza o in formato ibrido registrando un aumento pari al +23,7% rispetto al 2020; i partecipanti in presenza sono stati 4.585.433 (+14,7% rispetto al 2020) e il numero di presenze 6.798.425 (+16,3% rispetto al 2020); la maggior parte dei congressi e degli eventi, il 65,2%, si è svolta al Nord, il 21,8% al Centro, il 9,4% al Sud e il 3,6% nelle Isole (Osservatorio Italiano dei Congressi e degli Eventi, Rapporto anno 2021 - Tabella 2).

FIGURA 3 - L'ANDAMENTO DEGLI EVENTI NEL PERIODO 2015-2021 IN ITALIA

Variatione % anno su anno del numero degli eventi



Numero di eventi per anno



Fonte: Osservatorio Italiano dei Congressi e degli Eventi, Rapporto anno 2021  
Nota: dal 2020 eventi totalmente in presenza o con una parte dei partecipanti collegati in remoto

Gli alberghi congressuali sono le strutture nelle quali si è concentrato il maggior numero di eventi (72,8% circa del totale); il 4,4% degli eventi è stato ospitato in centri con-

gressi e sedi fieristico-congressuali, mentre il 3,6% presso le dimore storiche (palazzi storici, ville, castelli, ecc.).

**TABELLA 2 - IL NUMERO TOTALE DI EVENTI, PARTECIPANTI, GIORNATE E PRESENZE REGISTRATI IN ITALIA NEL 2021 PER TIPOLOGIA DI SEDE**

	SEDI		EVENTI		PARTECIPANTI		GIORNATE		PRESENZE	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
<b>Centri congressuali e fieristici</b>	<b>125</b>	<b>2,3%</b>	<b>3.780</b>	<b>4,4%</b>	<b>861.433</b>	<b>18,8%</b>	<b>5.905</b>	<b>5,1%</b>	<b>1.720.886</b>	<b>25,3%</b>
(di cui) Centri congressi	75	1,4%	2.924	3,4%	498.847	10,9%	4.168	3,6%	950.658	14,0%
Sedi fieristico congressuali	50	0,9%	856	1,0%	362.586	7,9%	1.737	1,5%	770.228	11,3%
<b>Dimore storiche</b>	<b>427</b>	<b>7,8%</b>	<b>3.151</b>	<b>3,6%</b>	<b>202.160</b>	<b>4,4%</b>	<b>3.860</b>	<b>3,3%</b>	<b>248.956</b>	<b>3,7%</b>
<b>Alberghi congressuali</b>	<b>3.721</b>	<b>68,4%</b>	<b>62.908</b>	<b>72,8%</b>	<b>2.260.574</b>	<b>49,3%</b>	<b>85.912</b>	<b>74,1%</b>	<b>3.184.452</b>	<b>46,8%</b>
<b>Altre sedi</b>	<b>1.170</b>	<b>21,5%</b>	<b>16.559</b>	<b>19,2%</b>	<b>1.261.266</b>	<b>27,5%</b>	<b>20.283</b>	<b>17,5%</b>	<b>1.644.131</b>	<b>24,2%</b>
(di cui) Sedi istituzionali e altri spazi	579	10,6%	9.294	10,8%	544.250	11,9%	11.716	10,1%	753.256	11,1%
Spazi non convenzionali	373	6,9%	5.366	6,2%	349.775	7,6%	6.374	5,5%	449.336	6,6%
Teatri, cinema e auditori	180	3,3%	1.769	2,0%	213.611	4,7%	1.959	1,7%	237.259	3,5%
Arene e centri sportivi	38	0,7%	170	0,2%	153.360	3,3%	234	0,2%	204.280	3,0%
<b>Totale</b>	<b>5.443</b>	<b>100,0%</b>	<b>86.438</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.585.433</b>	<b>100,0%</b>	<b>115.960</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.798.425</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Osservatorio Italiano dei Congressi e degli Eventi, Rapporto anno 2021

A prescindere dalla tipologia di evento (congressi, conferenze, convention, seminari, corsi, workshop, lanci di prodotto, viaggi di incentivazione, ecc.) domanda e offerta coinvolgono direttamente il settore turistico; si stima infatti che oltre l'80% della spesa generata si distribuisce su prodotti e servizi di natura turistica (ospitalità, trasporti, ristorazione, commercio ed altri servizi). Si tratta di un settore tipicamente B2B la cui domanda è rappresentata da imprese, associazioni, enti ed istituzioni, che promuovono gli eventi ai fini di aggiornamento, formazione, certificazione, comunicazione e business. Il maggior numero degli eventi in Italia è promosso dalle imprese (circa il 62,4%), seguite

dalle associazioni (25,3% del totale eventi) soprattutto mediche, scientifiche e professionali, e da enti ed istituzioni di tipo governativo, politico, sindacale e sociale (12,3%). Il target è generalmente costituito da soggetti esperti, esigenti ed abituati a servizi di qualità elevata; lo scenario di mercato è altamente competitivo. La realizzazione di un evento coinvolge una filiera importante e articolata, la quale comprende le sedi, gli organizzatori e i fornitori di servizi professionali (allestimenti, attrezzature tecniche, catering, servizi web, comunicazione, ecc.). Come già evidenziato, analizzando la catena del valore è possibile rilevare un effetto moltiplicatore economico e dell'occupazione rilevante.



### 7.3.2

#### ANALISI E POSIZIONAMENTO

Come emerso dall'analisi, da sempre l'Italia ha un forte appeal ed ottime potenzialità di sviluppo e crescita sul mercato internazionale, occupando il sesto posto nella gradua-

toria mondiale. Secondo Oxford Economics Events il comparto, considerato l'indotto, vale circa 36,2 miliardi di euro ed occupa 569.000 addetti a maggioranza femminile (70%) (Figura 4).

**FIGURA 4 - IL VALORE DEI CONGRESSI IN ITALIA**



**6ª NAZIONE AL MONDO PER IMPATTO ECONOMICO GENERATO DAL SETTORE DEI CONGRESSI E DEGLI EVENTI AZIENDALI**

**36,2 MILIARDI DI EURO IMPATTO DIRETTO SUL PIL ITALIANO**

**569.000 ADDETTI DEL SETTORE 70% DONNE 30% UOMINI**

**PRIMI 10 PAESI CHE OSPITANO CONGRESSI INTERNAZIONALI**

1. USA
2. GERMANIA
3. SPAGNA
4. FRANCIA
5. REGNO UNITO
6. ITALIA
7. CINA
8. GIAPPONE
9. PAESI BASSI
10. PORTOGALLO

Fonte: Oxford Economics Events

Un punto di forza che l'Italia può vantare con riferimento al segmento turistico congressuale e degli eventi business è la varietà delle sedi: tra queste spiccano, oltre a centri congressi, sedi fieristico-congressuali, alberghi congressuali e sedi istituzionali, anche le dimore storiche e spazi per eventi e location non convenzionali. Come per le fiere, un altro punto di forza è rappresentato dalla forte attrazione turistica esercitata dal nostro Paese, che vanta un patrimonio storico-artistico, culturale ed ambientale ragguardevole, oltre che un'offerta commerciale e di servizi in grado di soddisfare segmenti di mercato di fascia elevata e del lusso; pertanto, si arricchisce e si può rendere distintiva l'esperienza di visita incidendo sull'importante componente leisure. Per quanto concerne i punti di debolezza e le criticità, si osserva in particolare la limitata diffusione di organismi dediti alla promozione ed al marketing territoriale che agiscono sul

mercato dei congressi e degli eventi, quali Convention Bureau (CB), Convention and Visitors Bureau (CVB), Destination Management Organization (DMO), determinanti per risultare propositivi ed efficaci, e soddisfare in particolare la domanda internazionale abituata ad interfacciarsi con simili organismi. Anche se negli ultimi anni in Italia si è assistito alla nascita di tali organizzazioni, come quella di Convention Bureau Italia nel 2014, si ravvisa la necessità di una maggiore capillarizzazione nei territori per potenziare la promozione delle destinazioni con particolare riguardo al mercato nazionale ed internazionale dei congressi e degli eventi. Si evidenzia pertanto una carenza di governance e un livello inadeguato di riconoscimento e legittimazione dei CB e CVB, mentre negli altri Paesi questi organismi sono riconosciuti, coordinati e supportati dalle istituzioni locali e centrali ed operano in piena sinergia con i rispettivi enti di promozione tu-

ristica nazionale. Si rilevano, inoltre, ampie differenze tra Regioni e destinazioni relativamente ai modelli organizzativi e di governance, al coinvolgimento degli operatori ed alle strategie di promozione; ciò determina sovrapposizioni di offerta e un'immagine discordante sul mercato soprattutto internazionale, generando inefficienze e perdite di opportunità per la mancanza di coordinamento e pianificazione.

### 7.3.3 OBIETTIVI DI POLICY

Ai fini dello sviluppo futuro si reputano necessari interventi volti soprattutto a qualificare maggiormente la filiera, favorendo innovazioni e nuove competenze che consentano di incrementare l'internazionalizzazione e di affrontare mercati divenuti più competitivi ed esigenti, oltre che cogliere le opportunità della transizione digitale e di quella ecologica. Si evidenzia anche la necessità, soprattutto in alcuni territori, di istituire enti che assolvano ad una funzione di promozione coordinata e integrata, aumentando così le capacità di attrazione degli eventi business e di gestione delle relazioni con i clienti ed i vari operatori coinvolti. Ciò potrebbe consentire di cogliere le importanti potenzialità di crescita che si possono osservare con particolare riguardo al Sud del Paese.

L'internazionalizzazione rappresenta un obiettivo primario per lo sviluppo del settore e dei flussi turistici connessi a tale comparto; in tal senso, la policy intende sostenere il processo di espansione internazionale potenziando e qualificando l'offerta rendendola maggiormente innovativa (sfruttando anche le potenzialità delle tecnologie digitali) e attrattiva nei confronti dei segmenti, come ad esempio le associazioni, rispetto ai quali si individuano maggiori opportunità di sviluppo. L'obiettivo di qualificazione dell'offerta si riferisce non soltanto alle sedi e alle strutture ospitanti, ma all'intera filiera, andando a sviluppare le competenze (anche digitali) necessarie per rafforzare la competitività e la capacità di offerta e di gestione delle attività di servizi nell'ottica di rispondere alle elevate esigenze della clientela business, favorendo anche le abilità relazionali e di networking tra i differenti operatori coinvolti. Come già osservato, diventa essenziale perseguire

l'obiettivo di raggiungere un grado maggiore di coordinamento e di integrazione nella promozione dei territori e delle destinazioni sul mercato congressuale e degli eventi business, accreditando organizzazioni che possano garantire azioni più efficienti ed efficaci e caratterizzate da maggiore continuità. La sostenibilità costituisce un altro obiettivo primario per lo sviluppo del comparto: implementandone efficacemente i principi è possibile incidere sulla capacità attrattiva ma anche ottenere vantaggi economici in termini di risparmi, oltre che apportare benefici a territori e destinazioni.

### 7.3.4 POLICY

#### GOVERNANCE

→ Istituzione di un Tavolo Tecnico Interministeriale permanente coinvolgendo MISE e anche Regioni e Comuni con la funzione di analizzare e definire gli eventi da attrarre, pianificare azioni coordinate di sviluppo, sensibilizzare e coinvolgere i soggetti locali strategici per l'acquisizione dell'evento.

#### INNOVAZIONE

Innovazione delle politiche di marketing e dei modelli di offerta:

- legittimazione del ruolo del Convention Bureau Italia quale soggetto esperto per la definizione delle linee guida nazionali e per l'attuazione di politiche di marketing per lo sviluppo dei territori sul mercato MICE sia nazionale che internazionale;
- incremento della presenza dei Convention Bureau nei territori a vocazione congressuale per lo sviluppo delle attività congressuali, amplificando l'offerta a livello internazionale;
- rafforzare la solidità del comparto attraverso aggregazione di imprese ed eventi attraverso il modello di rete;
- rafforzare la capitalizzazione del settore attraverso ACE "rafforzata" e Sezione Speciale Fondo Garanzia per Turismo;
- utilizzare il FUNT per gli investimenti a livello territoriale e le iniziative promozionali del settore;
- incentivi economici per l'acquisizione di eventi internazionali in presenza e age-

volazioni fiscali (aliquota IVA ridotta) sulle quote di iscrizione a favore degli eventi internazionali in presenza.

Innovazione tecnologica e dell'offerta:

- utilizzare gli strumenti di incentivo a fondo perduto e credito di imposta per la riqualificazione sostenibile e qualitativa delle strutture nonché le risorse che saranno rese disponibili attraverso il Fondo Rotativo e il finanziamento BEI per i grandi investimenti;
- contributo per il potenziamento tecnologico e digitale delle sedi; istituire misure agevolative (sotto forma di fondo dedicato o sgravi fiscali) a favore delle sedi congressuali finalizzate all'adozione di interventi di digitalizzazione e di ammodernamento tecnologico per incrementare la componente tecnologica ed innovativa dell'evento.

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Definizione di standard qualitativi aggiornati per le destinazioni e le imprese che compongono il "prodotto" congressuale nazionale.

#### FORMAZIONE

- Possibilità di decontribuzione fiscale tramite l'istituzione di un fondo ad hoc a favore delle imprese del settore MICE che vogliono accrescere le competenze e la professionalità dei propri collaboratori attraverso l'iscrizione a corsi di formazione e di aggiornamento (riduzione totale o parziale dell'IVA della quota di iscrizione). In particolare, sviluppare le attività di formazione ed aggiornamento professionale con riguardo ai seguenti ambiti tematici: Digitalizzazione degli eventi (personale delle sedi e agenzie di organizzazione) e Sostenibilità degli eventi (personale delle sedi, agenzie di organizzazione e aziende di servizi).
- Formazione ed aggiornamento professionale sui temi della qualità e della sicurezza sanitaria per gli operatori del settore.
- Istituzione di un fondo dedicato per la costruzione di corsi di formazione professionalizzanti rivolti ai giovani che intendono entrare nel settore MICE, con particolare riferimento alle seguenti tematiche e figu-

re professionali: destination management, venue management, meeting management, food & beverage, etc.

#### SOSTENIBILITÀ

- Definizione di linee guida a livello nazionale a sostegno della sostenibilità da adottare da parte delle aziende.
- Sviluppo di azioni di comunicazione che promuovano l'acquisizione di certificazioni per la gestione sostenibile degli eventi e diffusione di buone pratiche per lo sviluppo di una cultura green.
- Incentivare diffusione di best practices che prevedano la riduzione dello spreco alimentare mediante recupero e offerta del cibo non consumato ad enti caritatevoli.
- Credito d'imposta per eventi sostenibili con certificazione ISO 20121:2012 o organizzati da società certificate che applicano le procedure di sostenibilità all'evento (da calcolare sulle spese direttamente sostenute per rendere sostenibile l'evento internazionale organizzato in presenza in Italia).

#### MONITORAGGIO

- Coordinare le attività dell'OICE (Osservatorio Italiano dei Congressi e degli Eventi) con il costituendo Centro Studi per il Turismo in modo da valorizzarne efficacia.
- Creazione di sinergie con altri istituti di ricerche e statistiche già in essere nel settore turistico (es. indagini Istat) che potrebbero contribuire a fornire dati utili anche per il MICE (es. dati e informazioni sui viaggi per motivazioni d'affari).

ACCESSIBILITÀ  
E MOBILITÀ  
TURISTICA



## CAPITOLO 8

# ACCESSIBILITÀ E MOBILITÀ TURISTICA

### 8.1 ANALISI DEL COMPARTO

La fitta rete di connessioni tra le diverse forme di trasporto (pubblico e privato), dall'aereo al marittimo, a quello ferroviario e terrestre – che definisce le infrastrutture logistiche per il turismo – determina il sistema di accessibilità e mobilità turistica urbana ed extra-urbana (locale, regionale, interregionale, internazionale) del Paese.

Dopo il lungo periodo di crisi pandemica, nel primo trimestre del 2022 si sono registrati segnali di netta ripresa della domanda di mobilità per tutte le modalità di trasporto, anche se i dati sono ancora nettamente inferiori rispetto al periodo pre-pandemico – con discrepanze comprese tra il 7% e il 43% – (ISTAT, 2022). L'automobile, che nel 2019 rappresentava il 56,5% dei trasporti, nel 2020 ha registrato una crescita significativa (73,9%), riconfermandosi nel 2021 come il mezzo di trasporto più utilizzato per viaggiare (69,8%). Il trasporto aereo, che nel 2019 deteneva una quota del trasporto del 21,6%, cresce lievemente nel 2021, rappresentando il 12,3%, rispetto al 2020 (10,3%). I viaggi in treno, che nel 2019 rappresentavano il 10% dei trasporti, dopo la contrazione nel 2021 (7,7%) si sono attestati intorno all'8,1%. Il pullman, nel 2021 come nel 2020, è stato utilizzato solo nel 2% dei viaggi (5,6% nel 2019).

I trasporti rappresentano un driver fondante dell'attrattività e della competitività delle destinazioni, della qualità dell'esperienza turistica, dell'inclusione sociale e dello sviluppo sostenibile delle destinazioni.

L'OCSE ha individuato tra le priorità strategiche lo sviluppo di sistemi di trasporto integrati e intermodali per migliorare l'accessibilità delle destinazioni turistiche, soprattutto

per i viaggiatori internazionali, e la mobilità all'interno del Paese tra le diverse destinazioni, riducendo i tempi e i costi di trasbordo.

Accanto all'infrastruttura logistica, le piattaforme tecnologiche risultano di fondamentale importanza per integrare le forme di trasporto e incrementare l'accessibilità digitale delle destinazioni italiane. Le tecnologie supportano il turista internazionale e nazionale durante tutto il viaggio turistico, nella fase di pre-experience (comunicazione, promozione e booking), durante l'experience on site, nella fase di post-experience.

I trasporti hanno un forte impatto ambientale e generano oltre un quarto delle emissioni totali di gas a effetto serra nell'UE (il trasporto terrestre ne produce oltre il 70%, e la quota residua è prevalentemente attribuita al trasporto marittimo e aereo) e determina inquinamento atmosferico e acustico (Agenzia Europea dell'Ambiente, 2022). I trasporti turistici tradizionali hanno migliorato l'accessibilità e la mobilità delle destinazioni consolidate generando un forte impatto ambientale. Coerentemente con il European Green Deal, la 'settima rivoluzione dei trasporti' impone nuove sfide per la mobilità sostenibile del 2035: il passaggio dalle automobili di proprietà ai servizi di sharing e l'implementazione di un sistema di trasporto pubblico intelligente, flessibile e multimodale (Politecnico di Milano, 2022).

La sostenibilità dei trasporti impatta sulla qualità percepita dello spazio della destinazione e sull'esperienza turistica. Nuovi modelli di mobilità sostenibile consentono di intercettare nuovi segmenti di domanda. I cambiamenti quali-quantitativi della doman-

da hanno fatto emergere nuovi tematismi legati alla sostenibilità, al wellness e ai rapporti con le comunità locali. Nuovi segmenti di turisti interpretano il viaggio come una scoperta di culture locali e di autenticità e come strumento per favorire lo sviluppo sostenibile (dimensione ambientale ma anche socioculturale ed economica) delle comunità locali. Tali turisti associano al trasporto tradizionale (aereo, marittimo, ferroviario e terrestre) modelli innovativi di mobilità sostenibile del turismo (prevalentemente collettiva), quali: mobilità dolce o slow (sentieri e cammini, ferrovie storiche, percorsi ciclabili, reti fluviali, ecc.), mobilità condivisa (car sharing/car pooling, bike sharing, monopattini in condivisione), auto elettriche o ibride.

I trasporti possono favorire lo sviluppo delle destinazioni minori, la delocalizzazione dei flussi da aree ad elevata concentrazione di presenze e la destagionalizzazione.

Nell'ultimo decennio, il rilevante incremento dei voli low cost internazionali e nazionali e

la crescita significativa del traffico passeggeri e crocieristico, insieme al potenziamento dell'alta velocità, hanno determinato uno sviluppo esponenziale dei flussi turistici non solo nelle destinazioni consolidate (es. città d'arte, destinazioni balneari, destinazioni montane) ma anche nelle destinazioni minori.

La crescita dell'accessibilità internazionale e della mobilità turistica ha interessato prevalentemente i grandi attrattori e le destinazioni consolidate, enfatizzando i limiti quantitativi e qualitativi del turismo di massa in termini di impatto ambientale e di capacità di carico delle destinazioni. Al contempo, i ridotti collegamenti delle destinazioni minori hanno incrementato la marginalizzazione del patrimonio culturale e naturalistico periferico.

L'integrazione e l'inter-modalità, che rende accessibile a tutti la fruizione dei trasporti turistici (sia pubblici che privati), con attenzione particolare alle persone a ridotta mobilità (PRM), risulta fondamentale per incrementare in maniera efficiente i collega-



menti tra grandi attrattori turistici e destinazioni minori. Esse favoriscono, al contempo, la riduzione degli impatti dei flussi turistici nelle destinazioni mature (overtourism) e lo sviluppo di nuove destinazioni in grado di intercettare nuovi trend internazionali e nazionali di domanda.

I servizi di mobilità, inoltre, generano un'esperienza turistica a sé stante, complementare rispetto all'esperienza turistica complessiva. La qualità del servizio e la valorizzazione del capitale umano, in linea con le diverse raccomandazioni dell'OCSE, rappresentano sfide fondamentali per il sistema Paese.

Le diverse forme di trasporto (terrestre, marittimo, ferroviario e aereo) si differenziano per la varietà degli attori pubblici e privati

coinvolti (nonché per i diversi modelli di governance e di collaborazione pubblico-privata), i vincoli normativi nazionali e sovranazionali. Risulta necessaria un'analisi di dettaglio delle singole tipologie di trasporto al fine di definire le peculiarità (punti di forza e di debolezza), le priorità strategiche nazionali, le modalità di finanziamento (PNRR e altri interventi) e gli obiettivi e le policy specifiche per ciascun comparto. Coerentemente ai pillar orizzontali previsti dal PST 2023-2027, sono state evidenziate specifiche priorità d'intervento relativamente ai temi di governance, sostenibilità, innovazione, qualità, inclusività e sicurezza, formazione e carriere professionali turistiche.

## 8.2 TRASPORTO TERRESTRE

### 8.2.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il trasporto terrestre comprende diversi mezzi, sia privati che pubblici, con un peso prevalente dell'auto che nel 2021 ha rappresentato il mezzo di trasporto utilizzato per il 70% dei viaggi degli italiani, con una netta crescita rispetto al periodo pre-pandemico (56,5% nel 2019) (ISTAT, 2022).

In Italia il trasporto stradale ha un forte impatto sulla sostenibilità ambientale, in quanto determina il 93% di emissioni di gas serra del totale dei trasporti, i quali rappresentano il 25% del totale delle emissioni (Ispra, 2021). La crisi pandemica, che ha inciso drasticamente sul settore turistico, ha determinato una riduzione dell'80% del traffico stradale di veicoli leggeri sulla rete stradale (ANAS e Autostrade) nel periodo del primo lockdown (marzo-aprile 2020), contrazione rientrata nel corso dell'estate del 2020 per poi attestarsi su valori prossimi a quelli pre-pandemici nel quarto trimestre 2021 e sino a tutto il primo trimestre del 2022 (ISTAT, 2022).

Anche il trasporto collettivo, prevalentemente trasporto pubblico locale, ha subito una forte contrazione del 80% (marzo-aprile 2020), solo in parte recuperata a luglio 2020 (-30% rispetto al periodo pre-Covid) e a fine marzo 2021 (-22% rispetto ad analogo perio-

do pre-Covid); la domanda di trasporto pubblico locale si riduce del 48% rispetto al 2019 (ISTAT, 2022).

Il trasporto terrestre acquisisce connotazioni diverse e modalità di trasporto differenti in ambito urbano e locale e in ambito extra-urbano.

Crolla la domanda di trasporto pubblico locale quale effetto della pandemia, ma crescono gli investimenti nella mobilità urbana. Crescono i bus a basse emissioni, le tranvie (+5,7% dal 2015), i filobus (+29,6% dal 2015) e Bologna introduce il people mover seguendo le best practice di Milano, Perugia, Pisa e Venezia (ISTAT, 2022).

La rappresentazione dei comuni capoluogo, dove risiede circa il 30% della popolazione italiana, evidenzia un ritardo infrastrutturale di trasporto pubblico urbano e una prevalenza di trasporto a mezzo autobus che rappresenta il 99% dell'offerta in ben 81 città e circa il 66% in 22 città.

La diversificazione dell'offerta di TPL si registra solo in 6 città: Milano (65,1% metropolitana e 15,3% da tram e filobus), Napoli (64,3% metropolitana, 7,1% tram, filobus e funicolare), Roma (56,9% metropolitana, 4,4% tram e filobus), Venezia (42,2% trasporti per vie d'acqua, 9,8% tram), Brescia (40% metropolitana) e Torino (22,9% tram, 21,4% metropo-



litana) (ISTAT, 2022). Passando al trasporto pubblico extra-urbano, gli autobus forniscono il 90% del servizio.

Bus a basse emissioni rappresentano il 30,8% del totale (+7,3% punti rispetto al 2015), con una variabilità tra i capoluoghi di città metropolitana: superano il 60% Bologna, Catania e Bari, mentre presentano valori molto inferiori alla media dei comuni capoluogo Genova, Milano, Firenze, Roma, Napoli, Reggio di Calabria, Messina e Cagliari (ISTAT, 2021).

Un'interessante inversione di tendenza si registra nell'adozione di forme di mobilità sostenibile e sharing (car sharing, bike sharing, scooter sharing e micromobilità elettrica) che sta interessando prevalentemente le città metropolitane con una significativa variazione dal 2015 al 2020.

Le diverse forme di mobilità condivisa e sostenibile sono presenti (2020) a Milano e Firenze, seguite da Roma e Torino; nelle altre città sono presenti una o due tipologie di mobilità ma con una numerosità più ridotta (ISTAT, 2022).

Guardando all'evoluzione del fenomeno della mobilità condivisa nel periodo 2015-2020, sono in crescita i servizi di bike sharing, presenti in 53 capoluoghi di cui 44 nel Centro-nord e 9 nel Mezzogiorno (+14,1%) e di scooter sharing presenti in cinque grandi

città del Centro-nord nel 2020. Come conseguenza, il parco veicoli di car sharing si riduce dell'11,9% e si riducono le città in cui è presente il servizio (da 36 a 34).

Un dato interessante relativo al 2020 è lo sviluppo della micromobilità elettrica, che fa crescere l'offerta di mobilità sostenibile, presente in 22 capoluoghi (11 nel Nord, 5 nel Centro e 6 nel Mezzogiorno), con una flotta di quasi 30mila monopattini, più numerosa di quella dei servizi di bike sharing a flusso libero, presenti nelle città italiane dal 2017.

Lo sviluppo delle piste ciclabili (+20,7% dal 2015) rappresenta un potenziamento delle infrastrutture terrestri in un'ottica di sostenibilità e di nuove forme di turismo che interessa prevalentemente le città del Nord (70%), seguite dal Centro (16,1) e dal Mezzogiorno (5,8).

La densità più alta si registra a Torino e Milano (149,9 e 161,3 km di piste ciclabili per 100 km<sup>2</sup>, rispettivamente), seguite da Bologna e Firenze (110 e 91,5 km per 100 km<sup>2</sup>).

### 8.2.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

In Italia il trasporto terrestre ha un forte impatto sulla sostenibilità ambientale e sulla qualità dell'esperienza turistica, richiedendo un ripensamento dei modelli di business di

trasporto locale e extra-urbano. La netta crescita dell'utilizzo dell'auto rispetto al periodo pre-pandemico e la contrazione del trasporto collettivo hanno innescato dei cambiamenti del comportamento della domanda nelle modalità di trasporto che, qualora divenissero strutturali, potrebbero avere un forte impatto sulla sostenibilità ambientale.

Nel contesto urbano e locale si concentrano diversi punti di debolezza ma anche potenzialità per il cambiamento in ottica di mobilità sostenibile del trasporto terrestre. Punti di debolezza sono: l'inefficienza del trasporto pubblico (soprattutto urbano), un parco circolante di tipo tradizionale (i bus a basse emissioni rappresentano il 30,8% del totale) e il ruolo marginale degli attori privati che sono chiamati a coprire i vuoti di offerta in ottica di mobilità sostenibile.

Pur se si registra un'inversione di tendenza verso una mobilità condivisa e sostenibile (anche di ridotte dimensioni) nelle principali città, il punto di debolezza soprattutto al Centro e Sud Italia è rappresentato dal peso marginale e destrutturato di bike sharing, scooter sharing e micromobilità elettronica, nonché di ciclovie che rimangono ancora marginali nella mobilità turistica.

Un'ulteriore debolezza che interessa la mobilità urbana, e soprattutto extra-urbana è costituita dalla scarsità di mezzi di trasporto ecologici, anche di dimensioni più ridotte, per

percorrere il cosiddetto "ultimo miglio" verso aeroporti, porti e stazioni. Il fenomeno è maggiormente osservabile nelle destinazioni in fase di sviluppo.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Missione 2) offre numerose opportunità per migliorare la sostenibilità della mobilità urbana ed extra-urbana mediante, ad esempio, il rinnovamento del parco circolante del trasporto pubblico locale, gli investimenti nella mobilità urbana sostenibile e condivisa (crescita bus a basse emissioni, reti di tram e filobus) e il potenziamento delle infrastrutture per il trasporto rapido di massa.

### 8.2.3 OBIETTIVI E POLICY

Coerentemente con le analisi precedenti, gli obiettivi e le policy prioritari per il miglioramento del trasporto turistico terrestre si declinano nell'ambito dei pillar orizzontali.

La creazione di una governance istituzionale e partecipata che consenta lo sviluppo di piani integrati per il turismo e la mobilità sostenibile a livello nazionale, regionale e di città turistiche rappresenta un obiettivo prioritario. A livello nazionale, il Tavolo Interministeriale Permanente, unito alle Piattaforme di Condivisione con le regioni e gli stakeholder, favorisce lo sviluppo di obiettivi condivisi e policy trasversali alle infrastrutture, alla mobilità sostenibile e al turismo.

Analogamente, a livello regionale e di principali città turistiche la costituzione di tavoli permanenti di coordinamento risulta necessaria per integrare la mobilità turistica con il destination management.

Un obiettivo che interessa i pillar orizzontali dell'innovazione e della sostenibilità è la riduzione dell'utilizzo dell'auto e lo sviluppo di nuovi modelli di business di mobilità condivisa e sostenibile (pubblici e privati) in città ma anche nelle aree extra-urbane. Rilevante importanza rivestono le policy volte allo sviluppo della mobilità collettiva urbana ed extra-urbana, pubblica e privata (di tipo green) anche a servizio dei turisti, quali: il potenziamento delle forme di trasporto esistente (PNRR-M2-Misura: Sviluppo trasporto rapido di massa: metropolitana, tram, autobus); la transizione degli autobus verso veicoli a bassa emissione (PNRR-M2-Misura: Rinnovo del parco autobus regionale per il trasporto pubblico con veicoli a combustibili puliti); l'incremento dei bus elettrici (PNRR-M2-Misura: Bus elettrici); il potenziamento del trasporto privato collettivo sostenibile e di ridotte dimensioni (car sharing/car pooling/car rental); lo sviluppo della micromobilità elettrica condivisa (bike sharing, scooter sharing, monopattini, ecc.). In tal senso, gli incentivi per chi investe capitale in PMI e startup innovative turistiche (detrazione IRPEF 70%) rafforzano tale policy.

Il miglioramento della sostenibilità e della qualità, inclusività e sicurezza richiede il potenziamento delle infrastrutture logistiche e dell'intermodalità tra la mobilità tradizionale e quella sostenibile e condivisa. Il perseguimento di questo obiettivo favorisce il miglioramento dell'accessibilità e della mobilità verso destinazioni minori e circuiti di eccellenza con conseguente delocalizzazione dei flussi dai principali attrattori turistici e destagionalizzazione. Le policy interessano: l'adeguamento della rete viaria verso gli itinerari turistici a bassa accessibilità autostradale; il potenziamento delle infrastrutture per la mobilità sostenibile mediante sviluppo delle ciclovie (PNRR-M2-Misura: Rafforzamento mobilità ciclistica - piano nazionale delle ciclovie); la creazione di parcheggi urbani periferici; la realizzazione di hub di mobilità condivisa e sostenibile nelle stazioni ferrovia-

rie, negli aeroporti e nei porti anche verso le destinazioni turistiche.

Un obiettivo rilevante è il miglioramento dell'esperienza turistica di trasporto quale elemento fondante del prodotto turistico ampliato e fattore di competitività delle destinazioni italiane. Pur se l'esperienza turistica di trasporto è la sintesi delle sinergie tra tutti gli elementi finora sviluppati, essa necessita di interventi in termini di qualità, inclusività e sicurezza e di formazione. Il miglioramento di standard di qualità e l'introduzione di sistemi di certificazione (anche ambientale) risultano fondamentali per tutte le tipologie di mezzi di trasporto pubblico e privato; in tal senso risulta necessaria l'inclusione di imprese di trasporti (es. bus turistici) nell'ambito del "Miglioramento delle infrastrutture di ricettività attraverso lo strumento del tax credit" al fine di migliorare i servizi di mobilità in termini di qualità, inclusività e sicurezza, nonché di interventi di qualificazione energetica e sostenibilità. Complementari risultano, inoltre, processi di formazione continua degli attori pubblici e privati sull'accoglienza turistica, servizi di trasporto, service management, sostenibilità e digitalizzazione. In continuità e di fondamentale importanza poi è il miglioramento dell'accessibilità, fisica ed informativa, per persone con ridotta mobilità (PRM) anche mediante sistemi di certificazione di qualità per l'assistenza alle persone a ridotta mobilità (PRM) in ambito logistico nei punti di accesso (porti, aeroporti, stazioni, ecc.). L'obiettivo che interessa l'innovazione tecnologica è il miglioramento della comunicazione digitale relativa alla mobilità tradizionale e sostenibile (urbana ed extra-urbana) delle destinazioni turistiche mediante: l'inserimento nel Tourism Digital Hub; l'integrazione delle imprese di mobilità (tradizionale e sostenibile) sulle piattaforme digitali delle società di trasporto alla destinazione (es. monopattino elettrico sulla piattaforma di Trenitalia e Italo o delle imprese crocieristiche, dell'aeroporto o dei vettori aerei) o di destination marketing (Visit Trentino, Yes Milano, ecc.). L'utilizzo dei big data e di tecnologie per il monitoraggio e la segmentazione della domanda turistica, inoltre, può consentire azioni di marketing volte alla delocalizzazione dei flussi turistici in aree a basso livello di presenze turistiche.



## LA MICROMOBILITÀ

La pandemia ha messo in luce le criticità dell'organizzazione del trasporto delle città e, in particolare, degli agglomerati urbani più grandi e di quelli nei quali si concentra la maggior parte del patrimonio artistico e culturale del Paese e che costituiscono alcuni dei poli turistici di maggior rilievo.

L'accessibilità e la mobilità turistica costituiscono un imprescindibile asse portante per le evoluzioni future del settore turistico e rappresenta un anello di giunzione tra vari livelli di investimento del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, con lo scopo di combinare le forme di mobilità esistenti e quelle future con le possibilità offerte dalla tecnologia.

In quest'ottica, e nella fase di ripresa e rilancio dei sistemi di trasporto e turistico del Paese, interessanti spunti possono essere colti dall'esperienza della micro mobilità, strumento messo a disposizione dai privati sulla base di autorizzazioni degli Enti locali per favorire lo spostamento sostenibile in ambito cittadino.

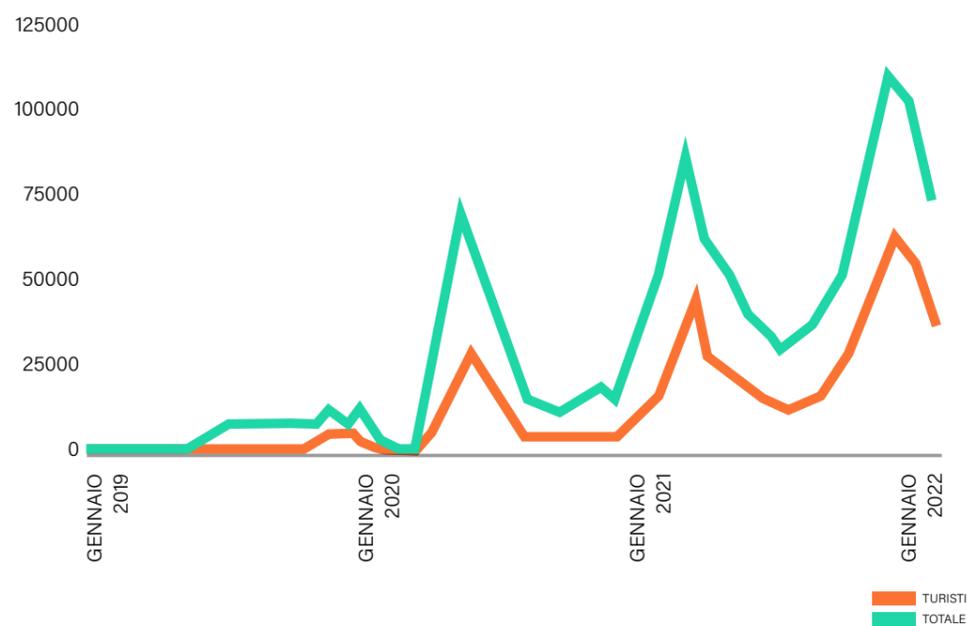
La necessità di fornire un mezzo di trasporto sicuro, rispettoso dell'ambiente ed

idoneo ad integrarsi nel tessuto urbano con il minimo impatto possibile ha persuaso gli Enti locali ad autorizzare – sulla base della disciplina nazionale di riferimento – la sperimentazione all'utilizzo in sharing di monopattini a propulsione prevalentemente elettrica e biciclette a pedalata assistita.

Le evoluzioni normative più recenti hanno, poi, delineato un chiaro perimetro giuridico, integrando questi mezzi di trasporto nell'ambito del Codice della Strada, rendendoli attori del complessivo panorama della mobilità cittadina. Prova ne è la lungimirante intuizione di Roma Capitale, che ha inteso identificare gli operatori da autorizzare sul proprio territorio anche sulla base della loro idoneità ad integrarsi con il Trasporto Pubblico Locale.

La declinazione "turistica" di questo strumento di logistica è testimoniata dai dati relativi all'utilizzo dei mezzi di trasporto della micro mobilità: nelle città in cui il servizio di micro mobilità in sharing è attivo, circa il 50% degli utenti appartiene alla categoria dei turisti.

FIGURA 1 - UTENTI TOTALI E TURISTI



Fonte: Osservatorio Nazionale Sharing Mobility, 6° Rapporto nazionale sulla sharing mobility, 2022

I dati di alcune delle città d'arte superano la media nazionale, registrando alte percentuali di utilizzo da parte dei turisti come nel caso di Firenze e di Roma che registrano un tasso di fruizione rispettivamente del 66,7% e del 55%.

A oltre 3 anni dall'avvio della sperimenta-

zione dei sistemi di micromobilità, il settore è maturo per affrontare le sfide future con il precipuo scopo di incrementare la penetrazione dei sistemi di trasporto individuale a impatto zero nell'ambito dell'articolato sistema di competenze Stato-Regioni-Enti locali.

### GOVERNANCE

L'impianto costituzionale delle competenze Stato-Regioni-Enti locali si è dimostrato finora sufficiente a rispondere alle esigenze della micro mobilità inizialmente "sperimentale".

Il passo successivo, anche per rispondere alla necessità di rendere omogenei gli strumenti di coinvolgimento degli operatori nella mobilità urbana, deve indirizzarsi verso un ruolo centrale di ANCI ed un coordinamento del Ministero per rispondere a quelle esigenze trasportistiche connesse alle città d'arte ed ai piccoli borghi.

La soluzione dei titoli autorizzatori stagionali, parzialmente testata dalle mete turistiche estive, potrebbe essere replicata, con lo stretto coinvolgimento del Ministero e di ANCI nella programmazione della logistica per grandi eventi, fiere, manifestazioni e per i contesti urbani ad alto tasso di frequentazione turistica con un preferenziale coinvolgimento della micro mobilità.

### INNOVAZIONE

La micro mobilità offre agli utenti sistemi di fruizione dei veicoli ad alto tasso di innovazione tecnologica.

Sistemi di riconoscimento dell'utente, geolocalizzazione con precisione centimetrica, interoperabilità tra i sistemi di trasporto urbano sono gli assi portanti dell'infrastruttura tecnologica degli operatori di micro mobilità, che dedicano a queste attività gran parte dei propri investimenti, garantendo un continuo sviluppo delle piattaforme in grado di far fronte, o addirittura predire, a qualunque esigenza della mobilità urbana.

L'esperienza maturata finora dimostra inequivocabilmente che i privati hanno un forte interesse ad offrire i propri servizi di mobilità in sharing.

La futura evoluzione deve, quindi, muoversi in direzione di proficui rapporti di partenariato pubblico-privato che consentano alle

imprese di offrire agli Enti locali soluzioni tecnologicamente avanzate per la gestione del traffico cittadino, della mobilità urbana in generale e per offrire alternative all'auto privata soprattutto nel settore turistico.

Accanto a questa soluzione, è necessario un programma di sostegno agli investimenti, per attrarre le imprese del digitale e della micro mobilità verso il Paese e consentirne un radicamento nel contesto nazionale.

### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

Le più recenti modifiche normative hanno incrementato ulteriormente gli standard di qualità e sicurezza dei mezzi di trasporto della micro mobilità.

Lo sforzo compiuto dal legislatore è sicuramente pregevole, ma deve essere integrato dalle scelte consapevoli degli enti locali nella individuazione dei partner logistici.

Compatibilmente con i piani urbanistici delle città d'arte, diventa fondamentale – per il futuro – spingere gli operatori ad innalzare costantemente gli standard di servizio a tutela della qualità e della sicurezza dei veicoli.

In questo senso sarebbe opportuno prevedere meccanismi di selezione basati sulla capacità degli operatori di mettere a disposizione sempre tecnologie di ultima generazione.

L'auspicio inoltre è che, nel futuro, il legislatore nazionale si astenga da ulteriori modifiche alla normativa di riferimento, avendo già raggiunto oggi un punto di equilibrio tra la necessità di garantire la sicurezza degli utenti e la tutela del decoro urbano, con particolare riferimento alla mobilità in sharing, prediletta dai turisti nelle città d'arte.

### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

Come per ogni aspetto della logistica, ed a maggior ragione quella per il turismo, a

fianco delle prescrizioni normative è necessario sensibilizzare e formare gli utenti della strada ad un corretto utilizzo dei dispositivi di micro mobilità e ad una sempre maggior consapevolezza degli effetti ambientali delle proprie scelte.

Nell'ambito della complessiva logistica dei flussi turistici, diventa fondamentale per gli Enti Locali offrire adeguati sistemi di informazione circa l'offerta di mobilità cittadina a impatto zero, promuovendo quindi le piattaforme di sharing mobility operative sui territori. Inoltre, si ritiene ugualmente importante formare i turisti, così come i cittadini, sulle corrette regole di utilizzo di monopattini e biciclette, attraverso la messa a disposizione da parte degli operatori di App multilingue.

## SOSTENIBILITÀ

L'accessibilità e la mobilità turistica non possono esimersi dalla sfida dettata dagli impegni internazionali per la sostenibilità ambientale e la riduzione delle emissioni.

Il complessivo sistema trasportistico alternativo all'auto privata, articolato su grandi scali aeroportuali e portuali e sul trasporto collettivo stradale e ferroviario, deve essere esteso anche all'interno delle città, coinvolgendo la micro mobilità anche per gli spostamenti del c.d. "ultimo miglio".

In quest'ottica, Stato ed Enti locali possono proficuamente collaborare per supportare l'integrazione delle offerte commerciali tra grandi operatori del turismo, assicurando il coinvolgimento di quelli che sono in grado di fornire – in ambito urbano – i servizi in sharing di monopattini e biciclette.

## 8.3 TRASPORTO MARITTIMO

### 8.3.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

L'Italia, con i suoi 8.300 chilometri di costa - considerando sia i tratti di costa naturale (91% del totale) che le strutture portuali e marittime (costa fittizia), e i tratti di costa artificiali (ISPRA, 2011) - è il terzo Paese europeo dopo Spagna e Germania per creazione di valore economico della blue economy (13% del totale europeo), con peso rilevante nei sub-settori del turismo costiero, attività portuali e trasporto marittimo (European Commission, 2022).

Da un punto di vista normativo ed economico-manageriale, il trasporto marittimo italiano è gestito principalmente attraverso i nodi portuali di interesse strategico nazionale, che fanno riferimento a sedici "Autorità di Sistema Portuale" (AdSP) (D.L. n.169/2016 e successive modifiche D.L. n.119/2018). L'Italia adotta un modello di governance portuale cosiddetto landlord (Verhoven, 2010) in cui le AdSP affidano l'offerta italiana di servizi di trasporto marittimo di persone ai singoli terminalisti, mediante concessioni di aree demaniali (Parola et al., 2018). In tali aree, possono essere sviluppate attività di attracco (cosiddetta "toccata": es. call) di navi, aliscafi

e mezzi veloci - appartenenti ad una o più compagnie di navigazione - destinati al trasporto marittimo di persone (con finalità turistiche, ma non solo) esclusivo e non esclusivo (es. navi ro-pax).

L'European Sea Port Organization (ESPO, 2022) categorizza i flussi di traffico marittimo di persone in tre principali tipologie: traffico crocieristico (cruise tourism), traffico passeggeri su tratte di breve raggio (es. short sea) e lungo raggio (es. deep sea). A causa del Covid-19, nel 2020 il trasporto marittimo di persone in Italia su mobilità marittima short sea e deep sea è risultato essere pari a 32,4 milioni di passeggeri (circa il 47% in meno rispetto ai 61,1 milioni di passeggeri dell'anno 2019) (MIMS, 11 marzo 2022). Per il turismo crocieristico, l'anno 2020 non risulta significativo a causa della pandemia (CLIA, 2022); l'anno 2021 ha fatto registrare un numero "toccate" nave da crociera nei porti italiani pari a 1.530 (circa il 69% in meno rispetto alle 4.931 del 2019) e un numero di passeggeri crocieristici pari a 2,6 milioni di persone; valutando la domanda di traffico "intercettata", pertanto, si registra un calo di circa il 79% di crocieristi registrati sul mercato nazionale rispetto ai 12,3 milioni

del 2019 (Risposte Turismo, 2022). Tuttavia, sia le previsioni di molti operatori di mercato, sia gli ultimi dati disponibili del business con riferimento al primo semestre 2022 (Assoporti, 2022), fanno registrare interessanti recuperi di traffico nel settore crocieristico in Italia, ipotizzando una perdita per l'intero anno 2022 - rispetto al 2019 - pari circa al 35/40 per cento (in netto miglioramento, quindi, rispetto alla perdita registratasi nel 2021 rispetto al 2019).

Analizzando l'offerta e la domanda di servizi di nautica da diporto lungo le coste italiane, in Italia l'offerta di posti barca - secondo quanto previsto dal D.P.R. n.509/1997- si articola in infrastrutture diportistiche quali il porto turistico, l'approdo turistico e i punti di ormeggio (MIMS, 2022). Al 30 settembre 2021, in Italia la disponibilità di posti barca per nautica da diporto è stata pari a 156.465 unità, di cui il 46,1% nella zona Meridionale ed Insulare; il 33,4% al Nord e il restante 20,5% al Centro. Dal lato della domanda, invece, è importante valutare i dati sul possesso della patente nautica rilasciate dagli Uffici ministeriali competenti: in Italia al 2021 si registrano 71.413 patenti attive (distinguibili in patenti rilasciate per la prima volta e patenti rinnovate e sostituite). Dall'analisi delle unità da diporto nautico iscritte presso gli Uffici nazionali al 31 dicembre 2021, inoltre, si evince la presenza nei registri di 84.633 unità navali (di cui circa il 73% a motore e il restante 27% barche a vela), geograficamente distribuite nel territorio italiano come segue: 50,3% registrate in Italia Settentrionale; 25,2% presenti nelle regioni dell'Italia Meridionale ed Insulare; il restante 24,5% registrate in Italia Centrale. L'analisi comparata tra la domanda (unità da diporto nautico iscritte) e l'offerta (disponibilità di posti barca) di nautica da diporto può essere effettuata mediante il calcolo del cosiddetto "indice di affollamento", pari al numero di "unità iscritte" per ogni 100 posti barca disponibili. Sulla base dei dati disponibili al 2021 (MIMS, 2022), tale indice riporta alcune regioni italiane con un indice di affollamento "critico" (valori superiori a 90 punti), quali Veneto (98,2) e Lazio (101,8).



### 8.3.2

#### ANALISI E POSIZIONAMENTO

Le analisi del contesto competitivo nel settore del trasporto marittimo – adottando una prospettiva turistica – evidenziano la necessità di consentire a tutti i principali player pubblici e privati presenti negli ecosistemi turistico-portuali di operare in modo strategico ed integrato, identificando i principali obiettivi di sviluppo comune, volti a specializzare e innovare le aree portuali destinate alla mobilità delle persone, alla fruizione di servizi crocieristici, alla portualità diportistica.

Ai fini del miglioramento dell'accesso nelle destinazioni turistiche italiane e della mobilità dei turisti sul territorio nazionale, pertanto, le AdSP e tutti i principali attori economici presenti nelle aree portuali – es. terminalisti, compagnie di shipping trasporto passeggeri, compagnie crocieristiche, gestori di marinas, ecc. – assumono un ruolo critico nel raggiungimento e nel sostegno del vantaggio competitivo (in una prospettiva tourism-based) delle destinazioni turistiche italiane. In alcuni studi della ESPO (2021), sono stati individuati i principali fattori critici di successo che caratterizzeranno la gestione strategica delle aree portuali nei prossimi anni, focalizzando particolare attenzione sul ruolo delle autorità portuali quale soggetto meta-orchestrator sempre più direttamente responsabili della pianificazione della destinazione d'uso delle

aree (es. Maritime Spatial Planning – MSP) ed indirettamente responsabili nella creazione di valore per il passeggero mediante erogazione di nuovi servizi innovativi (on-site innovative experience). In tale prospettiva, le autorità portuali si potranno configurare principalmente:

- a. come hub multi-modali, svolgendo un ruolo fondamentale nel facilitare l'integrazione di alternative di trasporto sostenibili, ai fini di migliorare l'efficienza sistemica dei traffici della propria catchment area;
- b. come hub dell'energia green, in quanto i porti marittimi dovranno essere un player nel processo di transizione energetica dell'Europa attraverso il trasporto, la produzione, la fornitura e lo stoccaggio di combustibili alternativi e le attività produttive di energia off-shore;
- c. come hub digitale, mediante l'adozione di servizi e tecnologie innovative che non solo migliorino l'esperienza di accesso e mobilità nel porto "stricto sensu", ma anche che supportino la creazione e co-creazione di valore nell'intera destinazione turistica, attraverso adozione di soluzioni industry 4.0 (es. realtà aumentata, internet delle cose, intelligenza artificiale, big data, ecc.);
- d. come hub per l'economia circolare, poiché i porti dovranno sempre più facilitare un uso più sostenibile e circolare di materiali e rifiuti tra i diversi attori nell'area portuale (sia a terra, che in mare) e migliorare l'u-

so circolare di rifiuti / energia da gestire in simbiosi tra il porto e la città.

Nell'ambito delle suddette dinamiche competitive, i nodi portuali italiani hanno assunto una posizione di forza oggettiva negli ultimi anni, sia con riferimento al business crocieristico che al traffico passeggeri deep sea e short sea. MedCruise (2022) ha messo in evidenza la posizione di leadership in ambito Mediterraneo della AdSP del Mar Ligure Occidentale (prima nel ranking dell'anno 2021, periodo in cui si sono registrati nella suddetta AdSP circa 591 mila passeggeri), seguita al secondo posto dal porto di Barcellona (521 mila passeggeri ca.) ed al terzo dalla AdSP del Mar Tirreno Centro Settentrionale (490 mila passeggeri ca.). Nel business passeggeri nazionale ed internazionale, peraltro, in termini di "posizionamento competitivo" assume rilevanza il ruolo di grandi gruppi mondiali leader nel settore navi ro-ro / ro-pax (es. Grimaldi Group) che offrono sia servizi di trasporto passeggeri tra le grandi nazioni del Mediterraneo (es. Spagna, Italia, Grecia) utili per l'accesso alle destinazioni turistiche, sia servizi per la mobilità interna intra-nazionale (es. tratte in servizio da Genova, Civitavecchia e Napoli-Salerno vs isole maggiori: Sardegna e Sicilia). Nel business delle tratte a corto raggio (short-sea), inoltre, vanno sottolineate le ottime performance italiane su scala europea dei porti interfaccia delle isole minori / arcipelaghi (es.

Napoli, Messina-Milazzo, Livorno-Piombino), in termini di infrastrutture logistiche utili a favorire l'accesso alle destinazioni turistiche insulari. Facendo riferimento ai report del periodo pre-pandemico (MedCruise, 2019), rispetto al traffico ro-pax e mezzi veloci, l'AdSP dello Stretto di Messina e l'AdSP del Mar Tirreno Centrale risultavano essere rispettivamente al secondo (circa 12 milioni di passeggeri) ed al terzo posto (circa 7,5 milioni di passeggeri) su scala europea (es. traffico totale di ferry pax), con un ranking guidato dal porto del Pireo (Atene: circa 15,7 milioni di passeggeri) che vede al quarto posto i porti delle Baleari (circa 6,5 milioni di passeggeri). In una prospettiva marketing-specific, inoltre, un fattore di posizionamento distintivo rilevante potrà essere migliorare la cosiddetta passenger experience – in particolare nella fase on-site, presso terminal, e nella fase on-board in nave – ottimizzando le interazioni company-pax in tutti i touchpoint fisici e digitali. In questa prospettiva, una best practice interessante degli ultimi anni è stata la ri-definizione degli spazi destinati al terminal crociere presso il Porto di Palermo (AdSP Sicilia Occidentale), grazie alla brillante visione e direzione strategica degli organi di governo dello scalo siciliano. La configurazione della nuova "on-site cruiser experience" presso il terminal di Palermo, infatti, rappresenta un driver di accesso distintivo quale primaria "porta di accesso"



(es. destination gateway) della intera destinazione turistica Sicilia. Ciò, peraltro, va definito e posizionato coerentemente con quanto offerto in termini di valore dalle stesse compagnie crocieristiche, rispetto alla configurazione di uniche e distintive on-board cruiser experience (Calza et. al., 2020).

### 8.3.3 OBIETTIVI E POLICY

Coerentemente all'analisi effettuata, i principali obiettivi e le policy da adottare da parte dei suddetti business player, seguono i cinque principali pilastri strategici orizzontali (governance, innovazione, sostenibilità, qualità, inclusività e sicurezza, formazione e carriere professionali turistiche) individuati nel presente PST 2023-27. Tale schematizzazione, peraltro, risulta pienamente congruente con la visione strategica della European Sea Port Organization (ESPO, 2021) nell'individuare il ruolo delle autorità portuali all'interno del TEN-T network europeo, nonché con quanto definito e pianificato dal MIMS e dal MEF (Documento di Economia e Finanza - DEF, 2022) nell'allegato al DEF denominato "Strategies for sustainable and resilient infrastructure, mobility and logistics".

Al fine di favorire lo sviluppo di processi decisionali partecipati tra i soggetti pubblici e privati coinvolti nel business dei trasporti marittimi ai fini turistici, infatti, occorre favorire nuove soluzioni di governance che garantiscano un coordinamento tra AdSP, Regioni e destinazioni turistiche, come la definizione di una task force permanente, costituita come gruppo di lavoro legato all'"Organismo di Partenariato della Risorsa Mare - OPRM" presente in ciascuna delle sedici AdSP italiane. È necessario che tali gruppi di lavoro "AdSP-centrici" siano definiti in collaborazione con l'Assessorato Regionale al Turismo territorialmente di competenza, nonché coordinati a livello centrale, con rappresentanti presenti in un tavolo Stato-Regioni. Tali lavori si svolgeranno coerentemente a quanto già previsto dal MIMS - a livello locale e nazionale - per lo sviluppo dei "Piani di Gestione dello Spazio Marittimo - PGSM (Maritime Spatial Management Plans), utili a determinare gli obiettivi strategici delle aree marittime, non esclusivamente per le finalità turistiche.

La task force permanente potrà portare alla definizione di un modello nazionale condiviso di governance, determinando e formando una struttura snella composta da organi decisionali e/o di supporto alle decisioni che rispondano a due esigenze principali:

1. analisi e definizione delle catchment area dei singoli porti ai fini turistici, in base all'evoluzione delle condizioni infrastrutturali e alle dinamiche di mercato (es. domanda e offerta);
2. individuazione di soluzioni di trasporto marittimo integrate, intermodali ed innovative (es. smart, green, ecc.) per favorire l'accesso dei turisti e la creazione di esperienze di visita uniche e distintive.

Uno dei principali obiettivi dei nodi portuali per lo sviluppo dei trasporti marittimi ai fini della mobilità turistica è sviluppare investimenti coerenti con le frontiere dell'innovazione di settore marittime, supportati dall'implementazione di tecnologie industry 4.0, al fine di adottare nuove soluzioni che migliorino l'esperienza di accesso alle destinazioni turistiche, ai porti ed ai terminal portuali. In quest'ottica, nel PNRR sono previste priorità di intervento nei porti (MIMS, 2022), finalizzate allo sviluppo di policy quali:

- a. adozione di soluzioni digitali ed ICT (ad esempio internet delle cose e intelligenza artificiale) per una gestione ottimale dei flussi logistici;
- b. miglioramento dei servizi di accoglienza a terra (accessibilità);
- c. automazione dei servizi di transito passeggeri e crocieristi in terminal (che migliorino le condizioni di safety e security);
- d. sviluppo di misure a sostegno del rapporto città-porti, attraverso progetti di ridefinizione e miglioramento dei waterfront.

Inoltre, ulteriore obiettivo del presente piano è quello di supportare lo sviluppo di investimenti "green" che migliorino le condizioni di sostenibilità ambientale del business del trasporto marittimo. In particolare, il pieno rispetto delle normative internazionali IMO (International Maritime Organization) da parte delle compagnie di navigazione e l'agenda verso la piena transizione ecologica ed energetica dei porti risultano essere le linee guida di breve e lungo periodo verso la configurazione dei cosiddetti "green port". Anche in tale prospettiva, nel PNRR il MIMS (2022)

ha individuato numerosi progetti prioritari distribuiti nelle AdSP nazionali, finalizzati allo sviluppo di policy quali:

- a. attivare soluzioni volte alla de-carbonizzazione dei processi (es. transizione energetica), mediante adozione di fonti energetiche a basso impatto ambientale per lo shipping (idrogeno, GNL);
- b. interventi per il miglioramento dell'efficienza energetica delle banchine (es. elettrificazione delle banchine) e della gestione dei rifiuti nei porti (es. gestione dei rifiuti);
- c. soluzioni per il monitoraggio degli inquinanti nelle aree portuali, mediante installazione di sensori e sviluppo di modelli decisionali a supporto delle AdSP (es. green port dashboard).

Un ulteriore obiettivo a livello di gestione del trasporto marittimo con finalità turistiche dovrà essere il miglioramento della qualità del sistema d'offerta singolo e/o integrato (es. intermodale), favorendo l'inclusione e l'accessibilità nelle destinazioni turistiche principali e minori. Le aree di intervento che potranno sostenere tale obiettivo potranno far riferimento a:

- a. incremento dell'offerta di tratte a corto (short sea) e lungo raggio (deep sea), con riferimento all'allungamento della stagionalità dei collegamenti e miglioramento dell'accessibilità alle isole minori (es. inserimento nei circuiti di eccellenza);
- b. sviluppo di soluzioni di mobilità integrata per i turisti, mediante profilatura di pacchetti di offerta per turisti crocieristi in partenza/arrivo in porto (es. integrazione con servizi ferroviari o aerei) e/o per crocieristi in transito (es. integrazione con bike sharing) in una prospettiva di sostenibilità ambientale;
- c. sviluppo di soluzioni di mobilità integrata per i turisti di traffico short sea, mediante

profilatura di pacchetti di offerta con servizi pubblici / privati ad uso individuale (es. integrazione con taxi, car sharing, ecc.) e/o collettivo (es. metro, autobus, TPL, ecc.);

- d. fornitura presso i terminal crociere di servizi di informazione turistica e di pre-experience digitale (es. terminal come digital hub), quale gateway fisico e digitale responsabile del marketing della destinazione turistica;

- e. determinazione di percorsi ad hoc presso i terminal, che favoriscano l'inclusione e l'accessibilità per passeggeri diversamente abili.

Ultimo obiettivo per il trasporto marittimo finalizzato al miglioramento dell'accesso e della mobilità nelle destinazioni turistiche italiane è l'incentivazione alla formazione continua degli operatori di settore, favorendo lo sviluppo di nuove figure professionali, da formare nella prospettiva dell'efficienza dei processi, della sostenibilità ambientale e della creazione di valore per il cliente passeggero (passenger value proposition). Pertanto, sia le AdSP che tutti i principali attori economici presenti nelle aree portuali - es. terminalisti, compagnie di shipping trasporto passeggeri, compagnie crocieristiche, gestori di marinas, ecc. - dovranno sostenere investimenti finalizzati alla formazione dell'accoglienza, dell'organizzazione turistica basata su competenze manageriali e soft skill, sviluppando - in collaborazione con operatori di settore - percorsi formativi (scolastici, universitari, post-universitari) che garantiscano sia una preparazione del personale costantemente al passo con i cambiamenti delle aspettative dei turisti e le innovazioni di settore, che l'inserimento di nuovi profili professionali configurati ad hoc per le esigenze dei business player.



## 8.4 TRASPORTO FERROVIARIO

### 8.4.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il grado di sviluppo dell'infrastruttura ferroviaria italiana è più basso rispetto alla media europea, in termini di densità in rapporto alla popolazione, sia rispetto alla rete complessiva che alla sola aliquota AV (rispettivamente -38,6% e -58,3% rispetto alla media EU) (MIMS, 2022). L'offerta di trasporto ferroviario su AV in Italia è gestita da due operatori, uno pubblico (Trenitalia Spa) e uno privato (Nuovo Trasporto Viaggiatori), rendendo di fatto l'Italia il primo e unico paese europeo in regime di concorrenza ferroviaria tra un operatore interamente privato ed uno pubblico. Trenitalia Spa e NTV gestiscono giornalmente 265 treni AV, 6500 treni regionali ed oltre 120 Intercity. La media dei passeggeri trasportati dal 2016 al 2019 si attesta intorno al milione (Federtrasporti, 2022). Dopo un arresto di questo trend nel 2020 per la pandemia, dal 2021 la domanda sia dell'AV che dei treni Intercity e regionali è in ripresa (MIMS, 2022).

Nel corso del 2021 il flusso passeggeri è cresciuto, con importanti numeri nel terzo e quarto trimestre. A gennaio 2022 si è assistito, tuttavia, ad una nuova significativa contrazione della domanda (-39% rispetto a dicembre 2021), cui è seguita un altrettanto rilevante ripresa tra febbraio e marzo 2022, che ha portato i traffici a livelli superiori rispetto a quelli registrati nel quarto trimestre 2021 e pari al 14% inferiori rispetto ad analogo periodo pre-pandemico.

A fronte di una contrazione dell'offerta di servizi AV del 19% e di una diminuzione del 2% di servizi IC, rispetto al 2019, il traffico passeggeri risulta ancora oggi inferiore di oltre il 40% nel caso dell'AV e del 27% nel caso degli IC (MIMS, 2022). Trainline, la piattaforma europea indipendente per la prenotazione dei biglietti dei treni, ha registrato un +103% di passeggeri in viaggio in treno per l'estate 2022 rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Il treno AV si conferma una modalità di spostamento molto utilizzata per le vacanze, sia in Italia che in Europa (es. Parigi, Monaco di Baviera, Nizza, Innsbruck, ecc.).

### 8.4.2

#### ANALISI E POSIZIONAMENTO

Tra le diverse alternative di mobilità, il treno si configura sempre più quale scelta preferita, oltre che per la velocità, anche per la capacità, la comodità e l'ottimizzazione dei tempi. Il trasporto ferroviario presenta, inoltre, come notevoli punti di forza la sostenibilità e la qualità, apprezzate dai consumatori tradizionali e dagli utenti maggiormente sensibili ai nuovi trend.

Il treno, infatti, rispetto ad aereo ed automobile tradizionale, è il mezzo di trasporto a minor impatto ambientale, sia in termini di emissioni nocive che di consumo carburante ed inquinamento acustico.

Dal punto di vista economico risulta inoltre il sistema di trasporto più conveniente, soprattutto grazie alla flessibilità dei prezzi, alle offerte ed alla scontistica, rapportate alla capacità di trasporto.

L'introduzione dei treni Alta Velocità (AV) ha determinato una riduzione considerevole dei tempi di percorrenza tra le principali città italiane con un conseguente effetto dirompente per il mercato. In Italia, come in altri mercati europei, sulle tratte servite dall'AV, il treno è ormai in diretta concorrenza con l'aereo conquistando progressivamente la leadership in tale segmento (anche in riferimento ai collegamenti con le grandi capitali europee, es. Parigi, Vienna, Monaco). Il treno, infatti, rispetto all'aereo offre il collegamento diretto con il centro delle città evitando trasbordi intermodali (aereo/treno; aereo/auto; aereo/autobus) e, non prevedendo attività di check-in ed imbarco controllate, consente di massimizzare il tempo di viaggio secondo le preferenze del cliente, configurandosi come una modalità di viaggio che consente di sfruttare il tempo di percorrenza per attività lavorative o personali. Dal punto di vista sociale, infine, si tratta della forma di mobilità collettiva maggiormente inclusiva: basti pensare al trasporto per le persone a mobilità ridotta e agli animali che godono di servizi dedicati.

In termini di qualità, come già affermato in precedenza, il treno consente una maggiore sicurezza, una capillarità di collegamenti



(mediante l'integrazione diretta con il trasporto regionale), una flessibilità di utilizzo (i treni AV per le grandi città partono ogni giorno, ogni mezz'ora), una maggiore velocità complessiva (nel trasporto diretto, nei servizi pre-imbarco e post-sbarco, nel collegamento con il centro delle destinazioni) ed una maggiore disponibilità di tempo.

Riguardo invece i principali punti di debolezza, occorre distinguere tra il trasporto regionale e la linea AV. In termini turistici, ciò risulta particolarmente importante in quanto le principali mete del nostro paese, ad esclusione delle grandi città d'arte, sono collegate solo con l'intermodalità. Il trasporto regionale sconta forti limiti in termini di velocità, sicurezza, puntualità, pulizia, accessibilità, comodità, servizi. È pur vero che il traffico complessivo è aumentato, in termini di offerta e fermate, ma gli investimenti sulla rete e sui treni risultano insufficienti. Gran parte delle risorse è stata drenata dall'AV, non a caso un mercato contendibile.

Trenitalia Spa e NTV hanno migliorato sia il servizio a bordo (on-board experience) che l'intera esperienza di viaggio (pre e post experience), anche se sussistono margini di miglioramento soprattutto nell'alta stagione. Trenitalia Spa ha attivato da tempo partnership per rendere agevole il cosiddetto ultimo miglio con operatori di trasporto urbano sia con mezzi propri (autobus freccialink) sia con player esterni (zig zag, my taxi, Maggiore, Enjoy) e ha stipulato partnership (con MSC) per collegamenti ferroviari da e per i principali porti di imbarco e sbarco (home port) con sconto del 50% sui biglietti.

### 8.4.3

#### OBIETTIVI E POLICY

Con riferimento alla governance, l'obiettivo è quello di ridisegnare la governance del settore, verso un approccio interistituzionale, partecipativo e collaborativo tra Ministeri, Regioni e aziende pubbliche e private. In tal senso, bisogna coinvolgere a livello operativo i privati, sia nella progettazione dei servizi turistici legati al trasporto ferroviario, sia nella realizzazione delle esperienze stesse. Al contempo i vari Enti Locali (comunali e regionali) devono fare sinergia con gli attori ferroviari e con le aziende dei trasporti in generale, per



offrire una rete di servizi integrati e di raggiungibilità delle destinazioni più strategiche, almeno nei periodi di alta stagionalità. In tal senso occorrono tavoli di confronto tra i piccoli comuni, le comunità territoriali, gli operatori turistici delle diverse destinazioni, le istituzioni locali e le aziende di trasporto pubbliche e private.

L'obiettivo di sviluppo del trasporto ferroviario rimane la raggiungibilità delle destinazioni minori, anche mediante l'intermodalità dell'ultimo miglio accanto all'accessibilità digitale che consente di acquisire le informazioni nella fase pre-experience. Risultano rilevanti: il potenziamento dell'Alta Velocità di Rete (AVR); il completamento delle linee ferroviarie urbane, delle metropolitane e tramvie e dei loro collegamenti verso gli aeroporti (ultimo miglio); la progettazione di materiale rotabile abilitato al trasporto di biciclette per potenziare il cicloturismo; lo sviluppo dell'intermodalità. In tal senso, il ruolo delle stazioni diventa chiave per sostenere lo snodo dell'intermodalità, soprattutto con forme di mobilità urbana sostenibile. La collaborazione pubblico-privata dovrebbe dare grande impulso ai privati per coprire il cosiddetto ultimo miglio con collegamenti smart e sostenibili, proprio come stanno sperimentando negli ultimi anni Trenitalia e NTV.

Con riferimento alla sostenibilità, un impor-

tante obiettivo da porsi è la valorizzazione del trasporto ferroviario come forma di mobilità sostenibile in Italia ed in Europa se comparata alle soluzioni alternative (es. auto, aereo), da realizzarsi attraverso il potenziamento della rete infrastrutturale (M3C111.02 del PNRR), del materiale rotabile, della qualità dell'esperienza, dell'innovazione e della formazione. In tal senso, va costruita una comunicazione per veicolare il messaggio che il treno è il mezzo di trasporto maggiormente sostenibile, comodo, time saving ed in alcuni casi, un prodotto turistico esperienziale. Al tempo stesso il messaggio va reso credibile mediante continui e significativi investimenti che ne rendano tangibile il significato.

Considerando il pillar della qualità, inclusività e sicurezza, due sono gli aspetti rilevanti. Il primo aspetto è di tipo hard e riguarda l'infrastruttura (M3 del PNRR) e l'altro aspetto, di natura più soft, riguarda l'esperienza di viaggio. Coerentemente, un primo obiettivo è la rete regionale (M3C111.06 del PNRR) che va valorizzata nella componente materiale, mediante la manutenzione di reti e treni, ma soprattutto nella capacità di collegare le mete turistiche di nicchia con i flussi di arrivi, principalmente rivolti alle grandi città (M3C111.01 del PNRR).

La realizzazione dei collegamenti intermodali deve poi procedere di pari passo con la

realizzazione di experience per i passeggeri. Anche in tale ambito, un secondo obiettivo da porsi è il potenziamento degli investimenti volti a migliorare la qualità del servizio intesa in senso ampio: da un lato la sicurezza a bordo, la pulizia dei mezzi, l'accessibilità, la puntualità, la velocità, la capillarità, la comodità; dall'altro, i servizi offerti pre, durante e post viaggio.

Se invece si considera il treno come esperienza di per sé, allora un secondo importante obiettivo diventa la creazione di circuiti ferroviari esperienziali. In tal senso, si può suggerire di creare una nuova offerta per il segmento dello slow tourism, attraverso una rete di treni storici (es. Transiberiana d'Italia, Treno storico di Pietrarsa o del basso Monferrato) per l'attrattività dei borghi (M1C312.01 del PNRR). I treni storici consentono di valorizzare le aree turistiche minori attraverso una forma di trasporto che risulta essa stessa un'esperienza a bordo (con diversi tipi di intrattenimento, guida turistica, e percorso bici incluso). Questa forma di offerta intercetta nuovi segmenti e valorizza soprattutto le aree del sud Italia non raggiungibili dall'AV. Specularmente, lo slow tourism esperienziale può essere pensato anche per il segmento luxury; in tal senso il ritorno in Italia nel 2023 dell'Orient Express La Dolce Vita rappresenta una valida alternativa per viaggi nazionali

ed internazionali mentre si vive un'esperienza su un albergo di lusso su rotaie.

Rispetto al tema dell'innovazione, l'obiettivo è il potenziamento dei servizi informativi e l'accessibilità agli stessi. La digitalizzazione deve riguardare tutte le fasi del viaggio: dalla ricerca delle informazioni all'acquisto del biglietto, dal viaggio all'intermodalità per raggiungere la destinazione finale. Per la realizzazione di tale obiettivo, si ipotizza e raccomanda di digitalizzare le stazioni (M1C314.01 del PNRR), come già avviene per gli aeroporti, creando website con informazioni in real time sugli orari degli arrivi e delle partenze, nonché di tutti i servizi collegati (parcheggi, intermodalità, informazioni sulla destinazione e sulla ricettività) coinvolgendo in tavoli operativi tutti gli attori del sistema (istituzioni locali, operatori ferroviari, aziende di trasporto pubbliche e private e l'intera filiera turistica), ma anche potenziare i servizi digitali offerti proprio nelle stazioni fisiche (cablaggio, wifi, misura M1C213.01 del PNRR).

Infine, con riferimento alla formazione, questa non può che essere il trait d'union degli obiettivi di policy fin qui esposti, che deve tradursi in un nuovo orientamento culturale da realizzarsi mediante cospicui investimenti in ambito formativo. In tal senso, occorrerà trasformare la cultura del trasporto, pur molto radicata in Italia, in cultura dell'accoglienza.

## 8.5 TRASPORTO AEREO

### 8.5.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il turismo contribuisce al 98,4% del valore aggiunto del trasporto aereo passeggeri (Banca d'Italia, 2019; Istat, 2020). Nel contesto globale di difficoltà economico-finanziaria per le compagnie aeree (IATA, 2022), il turismo resta e si consolida come un driver significativo di attrattività degli aeroporti italiani.

Il sistema aeroportuale italiano si compone di 16 aeroporti "strategici", nodi della rete TEN-T Core, tra cui tre gate intercontinentali (Roma Fiumicino, Milano Malpensa e Venezia), e 22 aeroporti di rilevanza nazionale (MIMS, 2022).

La deregolamentazione del comparto aereo ha spinto un significativo aumento dei Low Cost Carriers, che hanno permesso soprattutto alle destinazioni minori e del Sud Italia di sviluppare parte del loro potenziale turistico (Vergori e Arima, 2022). Questa tendenza ha portato a un'offerta di collegamenti internazionali fortemente concentrata, con Ryanair che nel 2021 deteneva il 33,6% dei collegamenti con l'Italia e altri 7 operatori con una quota di mercato tra il 2% e il 9% (Enac, 2022).

Dopo le drastiche contrazioni a seguito della pandemia, nel primo trimestre del 2022 si è registrata una promettente ripresa dell'offerta (MIMS, 2022). Il traffico low cost ha visto una ripresa più decisa rispetto all'offerta tra-

dizionale (Enac, 2022). Nelle Isole nel mese di agosto 2021 si sono recuperati i livelli di offerta pre-Covid (MIMS, 2022). Significativa è stata la ripresa dei movimenti di aviazione generale (inclusi i movimenti sia su aeroporti aperti al traffico commerciale che su aeroporti e avio/eli/idrosuperfici aperte al solo traffico di aviazione generale), che hanno superato i livelli del 2019 (Enac, 2021).

Prima della crisi pandemica, l'Italia si era affermata come il secondo paese europeo (dopo la Spagna) per passeggeri aeroportuali trasportati sul territorio nazionale (Istat, 2020), con un trend di crescita fino al 2019.

Un'analisi su base regionale rivela che, tra il 1997 e il 2019, la percentuale di turisti europei arrivati tramite volo aereo è significativamente cresciuta in Sicilia, Campania e Puglia, mentre si è ridotta nel Lazio, Veneto e Toscana (Vergori e Arima, 2022).

In fase post-pandemica, il primo trimestre del 2022 ha visto un +401% rispetto allo stesso periodo del 2021 (MIMS, 2021), suggerendo una più accentuata ripresa. Nel 2024, l'Italia dovrebbe raggiungere i livelli di traffico del 2019 (Eurocontrol 2021), in linea con le previsioni globali (IATA, 2022). La Tabella 1 mostra il ranking degli aeroporti che hanno registrato un numero di passeggeri superiore al milione nel 2021, con una ripartizione dei flussi rispetto all'origine/destinazione.



**TABELLA 1 - AEROPORTI APERTI AL TRAFFICO COMMERCIALE > 1 MILIONE DI PASSEGGERI NEL 2021 ARRIVI E PARTENZE, SERVIZI DI LINEA E CHARTER**

AEROPORTO	PASSEGGERI (N.)	Δ% 2021-2020	INCIDENZA SUL TOTALE (%)	RIPARTIZIONE %	
				NAZIONALE	INTERNAZIONALE
1. Roma Fiumicino	11.568.256	18,6%	14,4%	38,1%	61,9%
2. Milano Malpensa	9.571.236	32,9%	11,9%	40,5%	59,5%
3. Bergamo Orio al Serio	6.463.482	68,8%	8,0%	32,7%	67,3%
4. Catania Fontanarossa	6.113.330	67,6%	7,6%	75,8%	24,2%
5. Napoli Capodichino	4.603.004	66,7%	5,7%	45,6%	54,4%
6. Palermo Punta Raisi	4.576.514	69,5%	5,7%	79,5%	20,5%
7. Milano Linate	4.306.171	91,4%	5,4%	64,8%	35,2%
8. Bologna Borgo Panigale	4.127.607	63,9%	5,1%	37,4%	62,6%
9. Venezia Tessera	3.420.022	22,8%	4,3%	37,0%	63,0%
10. Bari Palese Macchie	3.289.590	93,1%	4,1%	64,9%	35,1%
11. Cagliari Elmas	2.759.658	55,8%	3,4%	82,4%	17,6%
12. Roma Ciampino	2.298.656	43,1%	2,9%	5,6%	94,4%
13. Torino Caselle	2.055.643	45,4%	2,6%	72,0%	28,0%
14. Olbia Costa Smeralda	2.051.125	104,6%	2,5%	68,1%	31,9%
15. Pisa San Giusto	1.978.105	51,8%	2,5%	44,8%	55,2%
16. Brindisi Casale	1.855.287	82,5%	2,3%	80,2%	19,8%
17. Lamezia Terme	1.718.968	77,3%	2,1%	84,0%	16,0%
18. Verona Villafranca	1.449.444	40,7%	1,8%	69,9%	30,1%
19. Treviso Sant'Angelo	1.218.858	164,4%	1,5%	20,1%	79,9%

Fonte: Enac 2021.

### 8.5.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Il sistema nazionale aeroportuale ha individuato obiettivi di sviluppo, volti a specializzare e innovare gli scali italiani da un punto di vista infrastrutturale, digitale e dei servizi offerti (Enac, 2022), aprendo a importanti sinergie e opportunità qualificanti la relazione con le destinazioni turistiche italiane.

I temi prioritari sono il green airport e la green airport mobility, la ridefinizione delle catchment area aeroportuali, l'intermodalità, la digitalizzazione, la creazione di valore per il viaggiatore. Tra gli obiettivi vi sono il miglioramento della qualità e sicurezza della seamless passenger experience, e la valorizzazione degli aeroporti minori con basso livello di traffico tramite l'apertura a velivoli ultraleggeri avanzati per una delocalizzazione turistica (Enac, 2022).

Sono stati individuati dal Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibile interventi prioritari concernenti l'accessibilità aeroportuale su ferro, lo sviluppo della capacità air-side, gli investimenti sui terminal passeggeri, la sicurezza e la passenger experience, l'espansione della capacità dei terminal negli hub intercontinentali e l'innovazione digitale (MIMS, 2022). Innovazione e sostenibilità sono anche al centro del Piano Strategico Nazionale per

l'Advanced Air Mobility (Enac, 2021) per lo sviluppo di servizi di trasporto innovativi effettuati in ottica intermodale, con sistemi aerei elettrici volti a migliorare l'accessibilità dei territori e la qualità dell'ambiente.

L'analisi di accessibilità agli scali nazionali rilevava, nel 2017, un tempo di accesso aeroportuale medio nazionale di circa un'ora, con la maggioranza della superficie nazionale a non più di un'ora e mezza. Il 96% dei siti UNESCO erano raggiungibili in meno di due ore (60% in un'ora) (MIT, 2018).

Oltre alla necessità di potenziare il trasporto pubblico locale e collettivo, emerge la necessità di significativi interventi per il collegamento aeroportuale su ferro. Collegamenti aeroportuali all'infrastruttura ferroviaria nazionale sono presenti in soli sette aeroporti, ad altra rete ferroviaria regionale o ad altro sistema trasportistico come il people mover in sei aeroporti, mentre per il resto il collegamento su ferro è assente (MIMS, 2022).

Il Travel & Tourism Development Index del World Economic Forum nel 2017 posizionava l'Italia al 23° posto per infrastrutture e servizi aeroportuali (collegamenti aerei, rotte aeree, efficienza del servizio, numero di operatori) a fronte di un 8° posizione nel ranking complessivo (Banca d'Italia, 2019), un quadro so-

stanziamente confermato nel 2021 (World Economic Forum, 2022). Si registra, inoltre, una tendenza di marcata riduzione ed esaurimento dei margini di sviluppo della capacità degli scali italiani ad alto potenziale (Enac, 2022), in linea con quanto registrato nei maggiori scali europei (Eurocontrol, 2022).

Lo scenario evolutivo di mercato suggerisce una riduzione dei viaggi a corto raggio a livello globale (Eurocontrol, 2022), sostenuto in Italia anche dalla competitività del mezzo di trasporto ferroviario a seguito della quale sono aumentate le opzioni di tratte combinate aereo/treno, con una probabile eliminazione delle tratte aeree brevi (Enac, 2022).

Preferenze e modelli di scelta dei passeggeri rivelano una nuova attenzione alle questioni di salute, alla qualità e sicurezza dell'esperienza di viaggio, con una conseguente necessità di adeguamento dell'aeroporto, dei terminal (Enac, 2022) e dei collegamenti alle destinazioni turistiche collegate. Cresce la domanda di trasparenza e sostenibilità da parte del viaggiatore con una forte ed esplicita richiesta di soluzioni di viaggio multimodali, sicure e a basso impatto (IATA, 2022; Transport & Environment, 2022).

### 8.5.3 OBIETTIVI E POLICY

Al fine di contribuire al consolidamento di processi decisionali partecipati, a un efficace monitoraggio dei risultati e degli impatti nel comparto turistico e alla capacità di spesa di fondi nazionali ed europei dedicati al turismo, occorre favorire uno stretto coordinamento di aeroporti, Regioni e destinazioni turistiche tramite la definizione di una cabina di regia Turismo-Trasporto Aeroportuale (TTA). Questo centro di coordinamento locale-regionale dovrà coinvolgere attori pubblici e privati nel disegno delle destinazioni turistiche competitive a partire dai nodi di accessibilità aeroportuale rilevanti. Saranno necessari processi di raccordo con i tavoli di coordinamento di livello nazionale e si dovrà favorire la definizione di un modello nazionale condiviso di governance e monitoraggio dei sistemi aeroporto-destinazioni, in modo da agevolare l'integrazione delle destinazioni turistiche con più sistemi aeroportuali rilevanti e in modo dinamico nel tempo, rispondendo alla necessità

di (ri)definizione delle catchment area in base all'evoluzione del mercato, dell'offerta turistica e di trasporto intermodale.

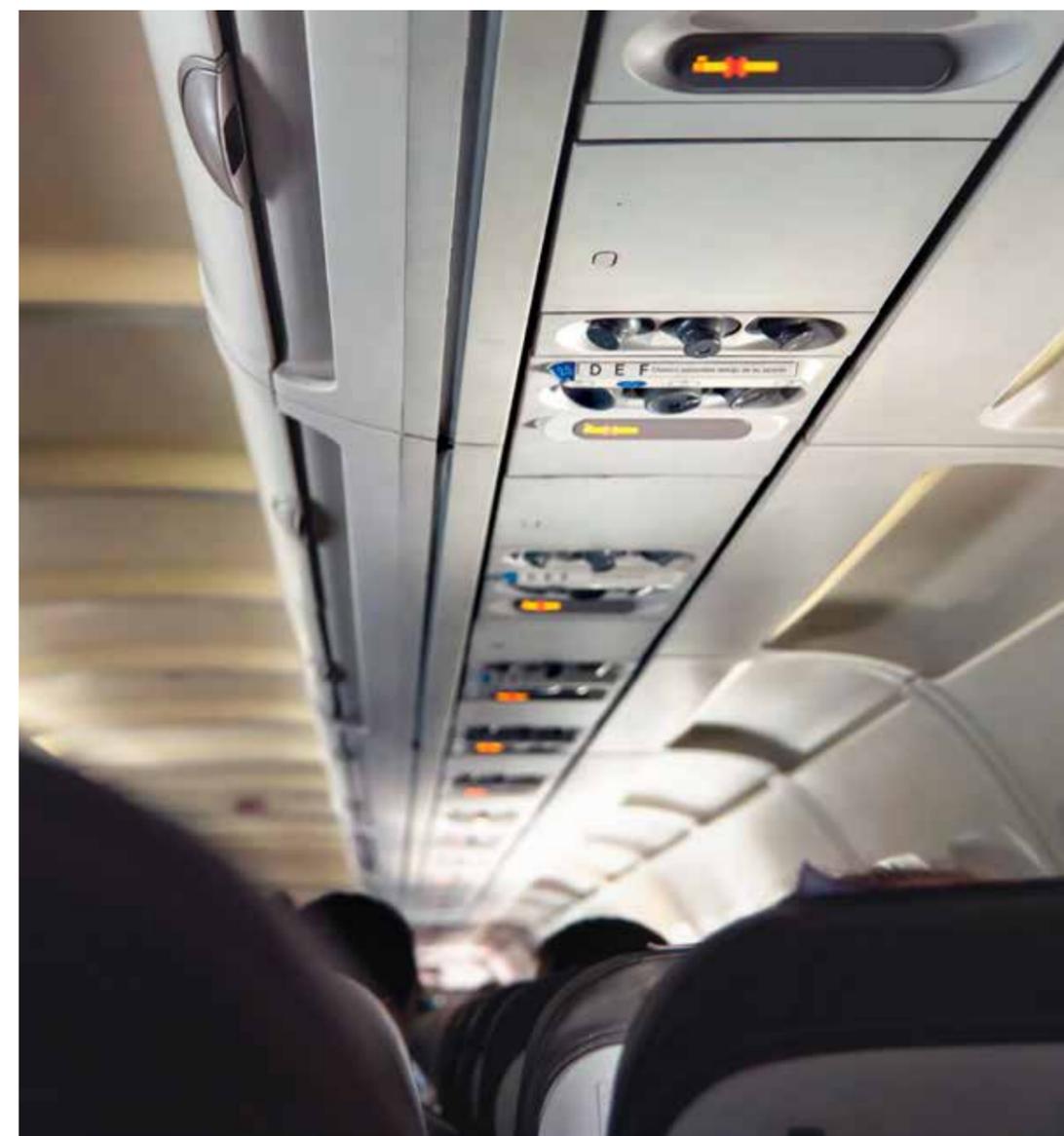
In linea con le finalità di qualificazione dell'offerta turistica, anche da un punto di vista ambientale, e di stimolo della capacità del comparto di generare attività economiche e impatti sociali positivi, è fondamentale perseguire lo sviluppo di un'intermodalità sostenibile, di qualità e inclusiva che connetta gli aeroporti alle destinazioni turistiche. Prioritario è il potenziamento dei collegamenti ferroviari con gli aeroporti nazionali, anche tramite le linee di intervento del PNRR. Servirà, inoltre, supportare la nascita e il consolidamento di imprese, reti di impresa e partnership pubblico-private per lo sviluppo di soluzioni intermodali innovative e sostenibili che estendano la seamless passenger experience oltre i confini dell'aeroporto. Tali soluzioni dovranno essere caratterizzate da un basso impatto ambientale, elevati standard di sicurezza e accessibilità di alta qualità per persone a ridotta mobilità. Incentivi fiscali e finanziari supporteranno imprese, reti di impresa e partnership pubblico-private in grado di sviluppare soluzioni di trasporto intermodale da e per gli aeroporti, investendo in innovazione e transizione sostenibile, includendo gli operatori del trasporto negli interventi individuati dalle Azioni Orizzontali del Piano per il settore turistico.

In connessione allo sviluppo dell'intermodalità aeroporto-destinazioni, un altro obiettivo centrale è il potenziamento del ruolo turistico degli aeroporti come porte di accesso digitali alla destinazione Italia, agevolando l'informazione e l'accoglienza turistica del viaggiatore. In sinergia con il Tourism Digital Hub, occorre supportare lo sviluppo e l'integrazione di piattaforme digitali aeroportuali per la pianificazione indipendente dell'itinerario di visita e della scoperta di destinazioni maggiori e minori. Gli interventi prioritari saranno volti a promuovere sistemi in grado di fornire informazioni in tempo reale su disponibilità delle modalità di trasporto, affollamento, impatto ambientale dell'itinerario e del trasporto scelto, e ticketing (logica del ticket unico). Saranno incentivate e supportate le azioni di informazione, accoglienza turistica e destination marketing veicolate dai sistemi aeroportuali,

a partire dalla pre-experience del viaggiatore (con l'acquisto del biglietto aereo), con il coinvolgimento attivo degli attori territoriali e degli aeroporti. Prioritario sarà il supporto alla definizione di tali azioni a favore delle destinazioni minori e periferiche rispetto agli hub aeroportuali nazionali, al fine di contribuire alla dispersione e al bilanciamento dei flussi turistici, nonché alla sostenibilità del sistema turistico nazionale nel complesso.

Un ulteriore obiettivo riguarda la valorizzazione degli aeroporti come accesso alle destinazioni periferiche e minori. Una linea di intervento riguarderà lo sviluppo della capacità aeroportuale degli scali ad alto potenziale, supportando il potenziamento infrastrutturale, dell'offerta di servizi e della connettività air-side. Prioritario sarà il potenziamento dei collegamenti agli aeroporti spoke di rilievo per le destinazioni periferiche, anche mediate lo sviluppo di accordi con i principali vettori aerei, per le quali non sia possibile prevedere

lo sviluppo di tratte aereo/treno competitive. Una seconda linea di intervento supporterà la specializzazione degli aeroporti minori in connettività turistica tramite veicoli di piccola taglia a basso impatto ambientale, secondo le più avanzate tecnologie disponibili. Gli interventi partiranno dall'individuazione di casi pilota nazionali di specializzazione, dando priorità agli aeroporti minori che possano stimolare l'effettivo sviluppo turistico di destinazioni periferiche, e supporteranno il necessario adeguamento strutturale e tecnologico aeroportuale. Partnership con operatori di settore e azioni di co-marketing volte all'incremento del traffico turistico verso le destinazioni minori e periferiche, anche di aviazione generale, punteranno ad incrementare l'impiego di velivoli ad alimentazione green e delle più avanzate tecnologie aeronautiche disponibili dal punto di vista ecologico, creando sinergie con i piani di marketing di destinazione per la sostenibilità turistica.



WELLNESS



## 9.1 L'ANALISI DEL COMPARTO

Il wellness tourism è un macrosettore la cui offerta di valore punta a soddisfare le molteplici esigenze di turisti caratterizzati da differenti stili di vita, ma accomunati dal desiderio di star bene e di migliorare la propria condizione esistenziale associabile a una pluralità di dimensioni dell'individuo: fisica, emotiva, spirituale, intellettuale, sociale e ambientale. Si tratta di un segmento importante del turismo mondiale, per il crescente impatto economico che esercita sull'occupazione e sul PIL in diversi Paesi.

Il wellness tourism ha avuto un periodo di forte espansione tra il 2012 e il 2019 (Global Wellness Institute, 2021), dove il tasso di crescita annuale si è assestato al +7%, il doppio rispetto a quello del turismo generale (3,2%). Con l'arrivo della pandemia si è registrato un crollo dell'economia turistica legata al benessere. Tuttavia il Global Wellness Institute prevede che nell'attuale ripresa del turismo, il comparto wellness farà registrare per i prossimi anni una crescita di circa il 19%, riaffermandosi come uno dei segmenti turistici caratterizzati da un maggiore tasso di espansione.

Secondo il GWI, il wellness tourism, insieme alla SPA economy e alle sorgenti termali, rappresentano i sistemi di offerta con le maggiori connessioni al turismo.

Mentre le strutture SPA e Termali sono facilmente identificabili con specifici sistemi di offerta, il wellness tourism consiste in un insieme di servizi e di esperienze finalizzate al miglioramento esistenziale ed all'arricchimento personale dei turisti, in cui natura, cultura, spiritualità e cibo si integrano e si valorizzano sinergicamente, salvaguardando nel

contempo la qualità della vita delle comunità ospitanti e l'ecosistema ambientale.

Secondo questo approccio olistico (Figura 1), il wellness tourism è costituito dall'insieme delle offerte turistiche di base, termali e SPA, che possono essere integrate con altre esperienze complementari riconducibili al sistema del valore del benessere, come la cura del corpo, l'enogastronomia, lo sport, la natura e l'ambiente, l'arte e la cultura, la religione e la spiritualità e l'intrattenimento e spettacolo (Dini e Pencarelli, 2020). Tra le tipologie di turismo del benessere possiamo, ad esempio, annoverare il turismo sportivo e il cicloturismo.

La sempre maggiore affermazione nel mondo e in Italia del wellness tourism può rappresentare un'importante opportunità per le imprese del settore, che possono innovare il tradizionale modello di business verso questo nuovo concept di prodotto.

Inoltre, la significativa crescita di particolari segmenti di domanda legati al benessere, come quello sportivo e sostenibile, può rappresentare una grande opportunità per le destinazioni italiane, che attraverso le proprie risorse territoriali e infrastrutturali possono costruire esperienze turistiche e intercettare questi crescenti flussi internazionali.

In Italia, questa opportunità può e deve essere colta grazie a un ambiente naturale e culturale unico al mondo, un palcoscenico ideale per offrire esperienze autentiche, memorabili e sostenibili wellness driven.

Per rendere attrattive e competitive queste soluzioni a livello internazionale, si rende necessario attivare reti di collaborazione tra imprese e istituzioni, per creare prodotti adatti

ai differenti segmenti di mercato e promuoverli mediante strategie di comunicazione in grado di rilanciare il brand Italia nel mondo.

**FIGURA 1 - COMPONENTI DI OFFERTA DEL WELLNESS TOURISM IN UNA PROSPETTIVA OLISTICA**



Fonte: Dini e Pencarelli (2020)

## 9.2 STRUTTURE TERMALI E TURISMO DEL BENESSERE

Il comparto termale sta vivendo una fase di profonda ristrutturazione a livello internazionale e nazionale. In Italia, infatti, il comparto delle terme, pur costituendo un settore strategico del benessere, sta attraversando una profonda crisi strutturale, che si è manifestata nel crollo dei flussi turistici (Istat) e anche nelle performance economiche-finanziarie.

La mancata integrazione tra i servizi termali e di benessere (XXIV Rapporto sul turismo Italiano), non ha consentito a gran parte delle strutture tradizionali di posizionare il prodotto termale nel crescente mercato del wellness, ad eccezione di alcuni centri innovativi che nell'ultimo decennio si sono caratterizzati per la creazione di nuove proposte di valore rivolte ai turisti del benessere.

In questo scenario va tenuto conto che l'offerta di servizi wellness è proposta anche dalle SPA, spesso considerate offerte turistiche simili alle terme, nonostante non dispongano di acque termali. Sotto l'acronimo SPA vengono annoverate varie tipologie di strutture come le termali spa, gli hotel-spa, le destination spa e i resort-spa. Si tratta di strutture che offrono esperienze di benessere olistiche, dov'è

possibile svolgere attività sportive, spirituali, culturali e enogastronomiche. Esse oggi rappresentano un modello innovativo in forte crescita in linea con le tendenze della domanda (Teamwork e NMTC - Rapporto sul turismo termale e del benessere, 2021; GWI, 2021).

### 9.2.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il Global Wellness Institute per definire le caratteristiche della domanda turistica wellness suddivide i turisti in due gruppi distinti: i viaggiatori primari e i viaggiatori secondari. Il viaggiatore primario è definito tale quando il viaggio o la destinazione sono scelti sulla base di un preciso servizio o esperienza di benessere (es. vacanza presso un centro termale per svolgere terapie preventive). I viaggiatori secondari sono coloro che acquistano comunque servizi o esperienze del comparto benessere, ma lo fanno nel corso di un viaggio che non ha originariamente motivazioni legate ai servizi wellness (es. un cicloturista che seleziona strutture per il pernottamento dotate di servizi SPA e fitness). I dati del rapporto del GWI indicano come i turisti

wellness siano costituiti solo marginalmente dai viaggiatori primari; infatti il segmento dei turisti secondari rappresenta circa l'85% dei viaggi wellness al mondo, mettendo in luce che la maggioranza di questi turisti consuma servizi di benessere nell'ambito di una vacanza generica.

Dal punto di vista del sistema di offerta, in Italia sono presenti 320 stabilimenti termali, localizzati in 20 regioni e in 170 comuni, sviluppando a livello nazionale un fatturato complessivo di oltre 1,5 miliardi di euro e occupando oltre 60.000 addetti tra diretti ed indiretti (dati ante pandemia Federterme). I centri benessere registrati alla CCIAA risultavano 3.927 nel 2017 e sono diventati 4.448 nel 2020, dimostrando la significativa crescita degli ultimi anni (va specificato che in questa categoria rientrano alcuni centri estetici limitati per dimensioni e servizi erogati).

### 9.2.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Sulla base di quanto sopra affermato il sistema termale italiano, oltre alla consistenza numerica, ha il vantaggio di essere di norma localizzato in località di particolare pregio naturalistico, ovvero in aree turisticamente attrezzate.

La forte connessione tra l'ambiente locale e le terme, che vede i servizi termali come trattamenti naturali e antiage, potrebbe costituire un punto di forza per un processo di valorizzazione delle strutture termali (Teamwork e NMTC - Rapporto sul turismo termale in Italia, 2021).

Va rilevato al riguardo che gli stabilimenti termali continuano ad avere una grande importanza per specifiche destinazioni, rappresentando la principale economia locale e, seppur con un impatto minore rispetto al

passato, svolgendo un ruolo specializzato nei trattamenti sanitari e nel rafforzamento della rete dell'assistenza territoriale (XXIV Rapporto sul turismo Italiano).

Tuttavia, gran parte dei modelli di business del termalismo tradizionale italiano sono entrati in crisi a seguito della riduzione dei servizi convenzionati con il SSN e a causa dei profondi cambiamenti della domanda di benessere. Inoltre, la mancanza di investimenti sui complessi termali nel corso degli anni ha portato al progressivo deterioramento ed obsolescenza delle strutture che necessiterebbero di significativi interventi di riqualificazione energetica e tecnologica. Si rileva anche la necessità di accrescere le competenze del management, chiamato a innovare l'approccio alla gestione di queste strutture, introducendo logiche di marketing e di digital marketing in grado di guidare i processi di cambiamento dei business model.

### 9.2.3 OBIETTIVI DI POLICY

L'affermarsi del wellness tourism nel mercato italiano e internazionale può rappresentare un'importante opportunità per le strutture termali, le cui difficoltà sollecitano urgenti interventi dei policy makers per sostenere processi aggregativi e strategie di innovazione e riqualificazione strutturale e gestionale, al fine di assicurare la presenza qualificata di una componente chiave del sistema del valore del benessere italiano. La sfida per queste strutture è quella di superare la tradizionale visione sanitaria del termalismo, riqualificando e ri-orientando l'offerta delle terme italiane verso un sistema di servizi e esperienze di wellness olistici (Dini e Pencarelli, 2022), arricchendo il portafoglio prodotti attraverso la valorizzazione delle risorse di destinazione come la natura, la cultura, lo sport, la spiritualità e l'enogastronomia.

Dal lato dei centri benessere, per rispondere alle nuove esigenze del turista, occorre sviluppare nuovi concept nel settore hospitality, in grado di intercettare le esigenze di specifiche nicchie di mercato (es. i vegani, i cicloturisti, i turisti sanitari alla ricerca di strutture in grado di realizzare percorsi per il check-up preventivo, gli eco-turisti e i viaggiatori business).

Per rilanciare il settore è necessario prevedere

alcune misure di sostegno alla domanda di wellness sia di turisti italiani che internazionali.

### 9.2.4 POLICY

#### GOVERNANCE

- Incentivare la costituzione di network e club di prodotto tematizzati tra attori del sistema del valore del wellness per la progettazione, realizzazione e branding di prodotti integrati per il benessere.
- Istituzione di un tavolo permanente per la definizione di una strategia di rilancio del settore termale e di benessere, anche al fine di stimolare azioni di rigenerazione urbana delle strutture e località in particolare stato di crisi.

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Rifinanziamento contribuito a fondo perduto e tax credit dell'80% (D.L. 6 Novembre 2021, n. 152), e piena operatività del Fondo Rotativo per l'innovazione per la riqualificazione delle strutture del benessere.

#### SOSTENIBILITÀ

- Snellimento delle procedure amministrative per la realizzazione di impianti fotovoltaici per le strutture dedicate al benessere con moduli collocati a terra di potenza fino a 1 MW (Decreto Aiuti bis D.L. n. 115).
- Sensibilizzare la domanda circa i benefici psico-fisici della fruizione del wellness tourism tutto l'anno e definizione di una strategia di offerta volta ad attirare e fidelizzare la clientela tramite particolari forme di promozione (es. wellness card).

#### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Rafforzare l'offerta specializzata e qualificata del settore del benessere attraverso corsi di formazione organizzati da attori pubblici e privati del sistema formativo.

#### INNOVAZIONE

- Introduzione di un circuito nazionale di eccellenza volto a scoprire le realtà termali minori.



## 9.3 TURISMO SPORTIVO

La crescente attenzione che le persone attribuiscono alla qualità della vita, si sta trasformando in un maggiore impiego del tempo libero nella pratica di attività sportive spesso associate alla fruizione turistica, alimentando il fenomeno del turismo sportivo.

Le attività sportive generano importanti vantaggi per il benessere delle persone, garantendo benefici sia fisici che psicologici. Per questo l'abbinamento sport e turismo rappresenta un'opportunità per le destinazioni italiane che vogliono destagionalizzare i flussi turistici e aumentare l'impatto economico del turismo in chiave sostenibile. In questo contesto, il ruolo degli eventi sportivi è fondamentale, in quanto rappresentano offerte territoriali di esperienze turistiche nella prospettiva dell'intrattenimento e dello spettacolo, comportando significativi impatti economici per il sistema turistico locale, grazie alla presenza di atleti, accompagnatori e spettatori. Inoltre, gli eventi sportivi consentono di accrescere la notorietà e di migliorare l'immagine delle destinazioni ospitanti.

### 9.3.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

La domanda di servizi sportivi risulta molto diversa tra i singoli segmenti (Zagnoli e Radicchi, 2005). Tra i praticanti di attività sportive possiamo trovare gli amatoriali e i professionisti e tra questi gli appassionati di sport di nicchia, come l'equitazione, la vela e l'automobilismo, oppure i praticanti di sport di massa, come il calcio, lo sci, il basket e la pallavolo. Tra i partecipanti passivi troviamo invece gli spettatori di eventi sportivi, che in genere sono appassionati di una specialità sportiva e non necessariamente praticano alcuna attività.

Secondo l'Istat (2022), nel contesto italiano circa 38 milioni di persone svolgono attività fisica (66,2% della popolazione), di cui 13,8 milioni lo fanno in modo continuativo, 6,4 milioni saltuariamente e 18,5 milioni occasionalmente. Secondo lo studio dell'Isnart-Unioncamere (2019), in Italia la Lombardia (23,2%), il Trentino Alto-Adige (17,7%) e l'Emilia-Romagna (14,1%) sono le Regioni con il maggior

numero di viaggiatori sportivi. All'estero è la Germania che contribuisce maggiormente al turismo sportivo rappresentando il 29,7% del totale dei turisti sportivi, seguita da Austria (14,3%) e Francia (14,1%).

Lo studio condotto da SWG e Kratesis (2022) per la società pubblica Sport e Salute indica che lo sport ha un ruolo fondamentale per il benessere e l'equilibrio personale, in particolare per le nuove generazioni.

Molto rilevante è il movimento dei turisti sportivi "passivi", i quali alimentano la domanda legata agli eventi contribuendo alla promozione delle destinazioni turistiche.

Secondo i dati Istat (2021), nel 2020, oltre un quinto della popolazione dai 6 anni in su si è recato ad uno spettacolo sportivo. I giovani tra gli 11 e i 24 anni sono coloro che ne usufruiscono maggiormente, mentre a partire dai 25 anni i livelli di fruizione decrescono. Secondo l'Osservatorio sullo Sport System italiano, realizzato da Banca Ifis in collaborazione con il CONI, nel 2019 le presenze agli eventi sportivi sono state pari a 32 milioni, generando una spesa complessiva di 7,6 miliardi di Euro, pari allo 0,42% del Pil e al 7% del totale ricavi dello Sport System. Metà della spesa complessiva è stata effettuata da italiani non residenti nel luogo dell'evento e le voci di spesa che contribuiscono maggiormente sono: alloggio (33%), ristorazione (16%) e shopping (14%).

Da un punto di vista dell'offerta l'Italia rappresenta una destinazione dove è possibile svolgere diversi eventi e attività sportive, grazie ad un diffuso patrimonio infrastrutturale che consiste in circa centomila impianti sportivi. Inoltre i magnifici paesaggi naturali e urbani delle Regioni italiane sono contesti ideali per svolgere alcune delle più importanti attività sportive outdoor: sci, ciclismo, corsa, trekking, vela, alpinismo, immersione sportiva e equitazione.

Oltre agli attori del sistema di offerta degli eventi sportivi, questo tipo di turismo coinvolge diverse attività economiche di destinazione, legate all'accoglienza, alle esperienze enogastronomiche, culturali e al tempo libero come lo shopping.



### 9.3.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

La fusione tra sport e turismo e la crescente diffusione di pratiche sportive nella popolazione, costituiscono una grande opportunità per le destinazioni italiane che oltre ad avere un diffuso patrimonio naturalistico e infrastrutturale sportivo, vantano decenni di storia di successi in varie discipline sportive, sia di squadra che individuali, ottenuti anche nelle recenti manifestazioni internazionali (Olimpiadi, Campionati mondiali ed europei nelle varie discipline, ecc). Inoltre, nel contesto italiano il mondo dell'associazionismo può rappresentare un punto di forza del sistema, grazie alla distribuzione capillare su tutto il territorio nazionale di circa 118.000 società sportive iscritte al registro del CONI con oltre 13 milioni di persone tesserate (dati CONI pre-Covid).

Le prospettive positive che il turismo sportivo rappresenta per l'Italia, devono però confrontarsi con i limiti del nostro sistema, dovuti alle carenze infrastrutturali degli impianti e alle lacune organizzative e di governance turistica, specialmente nel sud Italia. Un ulteriore aspetto critico attiene alle difficoltà di collaborazione tra i soggetti pubblici e privati, che non sempre sono in grado di costruire

piattaforme progettuali condivise per la valorizzazione dello sport tourism nei territori.

### 9.3.3 OBIETTIVI DI POLICY

Lo sviluppo del turismo sportivo può rappresentare un efficace veicolo per la destagionalizzazione della domanda. L'organizzazione di grandi eventi (es. Olimpiadi Milano-Cortina 2026) rappresenta un'importante opportunità per le destinazioni, per alimentare significativi flussi turistici e rilevanti impatti economici sulle comunità ospitanti. Oltre ai grandi eventi internazionali, anche altre iniziative possono giocare un ruolo significativo per lo sviluppo turistico dei territori, specialmente se organizzati attivando collaborazioni tra i soggetti pubblici e privati e ottimizzando l'utilizzo delle strutture esistenti (es. World Winter Master Games, 2024).

Un ulteriore obiettivo di policy deve riguardare la riqualificazione degli impianti sportivi ed una loro mappatura finalizzata alla valorizzazione dello sport tourism nei territori.

Si rende infine necessario sostenere la diffusione della pratica sportiva, come modalità di prevenzione della salute e miglioramento del benessere psico-fisico della popolazione italiana.

### 9.3.4 POLICY

#### GOVERNANCE

- Promozione culturale del ruolo dello sport come mezzo per il miglioramento del benessere psico-fisico della popolazione attraverso accordi tra Ministero del Turismo, Regioni, CONI, CIP Comitato Italiano Paralimpico, Federazioni italiane, CAI e Enti locali, anche alla luce del protocollo di collaborazione tra Ministero del Turismo e CONI.
- Collaborazione con la Fondazione Milano-Cortina 2026 e tutti gli stakeholders pubblici e privati per valorizzare al meglio i prossimi Giochi Olimpici invernali.
- Incentivare la costituzione di Sport Commission regionali con l'obiettivo di favorire l'organizzazione di eventi di turismo sportivo.

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Di concerto con il dipartimento per lo sport della Presidenza del Consiglio dei Ministri, l'Istituto Credito Sportivo (ICS) e l'ANCI, rifinanziamento delle misure "Bando Sport e Periferia", "Sport Missione Comune 2022" e "Sport Verde Comune", per la riqualificazione degli impianti sportivi.

#### SOSTENIBILITÀ

- Stanziamento pluriennale (2022-2025) di risorse economiche per mezzo del Fondo Unico Nazionale per il Turismo al fine di sostenere interventi per il turismo sportivo e la realizzazione di eventi sportivi.

#### INNOVAZIONE

- In collaborazione con l'ENIT e le Regioni, coordinamento per le attività di promozione degli eventi sportivi ricorrenti di rilevanza nazionale (es. Giro d'Italia).

#### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Promuovere iniziative con le Regioni volte a favorire la formazione degli accompagnatori/guide in ambito sportivo.

### 9.3.5 UN APPROFONDIMENTO: IL TURISMO AUTOMOBILISTICO

Il turismo automobilistico si configura sempre più come una tipologia a sé stante di turismo sportivo, in cui l'auto e le esperienze connesse al suo utilizzo rappresentano lo scopo principale del viaggio. Il turismo automobilistico ha visto la sua affermazione con la nascita della cosiddetta "Società di esperienza", vale a dire quella necessità di aggiungere al classico tour delle esperienze in gradi di arricchire a livello mondiale la vacanza consentendo un'evasione dalla routine quotidiana.

Il turismo automobilistico è in grande espansione e grazie al crescente interesse per gli sport motoristici e al conseguente aumento del numero di turisti che si dirigono verso le destinazioni che ospitano le competizioni. Questa specifica declinazione settoriale, infatti, attrae ogni anno migliaia di viaggiatori ed include innumerevoli attrazioni quali gli eventi legati agli sport automobilistici, i "Centri visi-

tatori" delle principali case automobilistiche, i musei di auto storiche e gli autodromi.

Sempre più diffuso è infatti il turismo culturale legato all'auto, guidato da un interesse nostalgico per le auto storiche, dove le vetture restaurate rappresentano una forma di vetrina del passato. Il fenomeno ha provocato l'apertura di numerosi musei di auto sia pubblici che privati.

Anche gli eventi aziendali legati alle automobili, come le fiere automobilistiche, attraggono sempre più utenti tanto da essere diventati vere e proprie mete turistiche di massa che si avvalgono di tour operators specializzati. Le fiere, infatti, non sono visitate solo dagli operatori del settore ma sempre più spesso anche dagli appassionati sugli sviluppi più attuali della tecnologia; si tratta di eventi in cui è possibile sperimentare ed essere coinvolti in prima persona provando tutte le ultime novità del settore.

Gli eventi che maggiormente muovono il settore turistico automobilistico e che vedono una crescente domanda di partecipazione sono quelli legati ai Rally e alle gare automobilistiche, prime fra tutte le gare di Formula 1. Ecco, dunque, il proliferare di nuovi spazi per il turismo automobilistico come gli autodromi, che permettono non solo di assistere a gare, ma anche di visitare musei di sport motoristici e/o partecipare a esperienze di

guida. Inoltre, in molti spazi collegati alle corse, viene offerta una varietà di prodotti per l'utenza privata, come "gare", prove su pista e diverse tipologie di corsi per la "guida sicura". La crescita di questa declinazione del settore turistico è legata anche al coinvolgimento delle Amministrazioni Pubbliche dove le attrazioni sono localizzate e che vedono nelle destinazioni di turismo automobilistico, l'opportunità per creare offerte di servizi che valorizzano il territorio, influenzandone direttamente lo sviluppo socioeconomico. Da qui l'esigenza di specifiche policy quali:

#### GOVERNANCE

- Un tavolo interministeriale con il Ministero delle Infrastrutture per l'ammodernamento dei circuiti automobilistici nell'ottica di ampliare l'offerta di servizi, anche accessori, per un migliore coinvolgimento esperienziale della domanda.

#### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Incentivazione di corsi di formazione in accordo con il Ministero dell'Istruzione per sviluppare nei più giovani una consapevolezza delle tecniche di guida sicura e, più in generale, del codice della strada.

## 9.4 CICLOTURISMO

Il cicloturismo è un particolare tipo di turismo attivo caratterizzato dalla scelta dei turisti di muoversi in bicicletta durante il viaggio. Il bike tourism (Izzo et al., 2021) rientra nelle nuove forme di turismo lento e sostenibile praticato da viaggiatori alla ricerca dell'autenticità della fruizione turistica per accrescere il proprio benessere psicofisico; una forma di turismo che coinvolge segmenti di mercato sempre più ampi, interessati a vivere esperienze di immersione nella natura e nel paesaggio, alla scoperta del genius loci delle comunità locali e a stretto contatto con i residenti.

### 9.4.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Secondo il rapporto "Bike Summit" realizzato da Isnart e Legambiente (2020), supportato da fonti nazionali ed internazionali, si sta assistendo alla continua crescita della domanda di esperienze turistiche associate alla bicicletta (cycling holidays).

Nel corso del 2019 il cicloturismo in Italia ha generato circa 55 milioni di pernottamenti, pari al 6,1% del totale. Il movimento cicloturistico è composto per lo più da viaggiatori internazionali (63% del totale). Si tratta di viaggiatori, economicamente benestanti, di età mediamente compresa tra i 31 e 40 anni e prevalentemente di sesso maschile (ma con



una crescente riduzione delle differenze di genere). Si tratta di viaggiatori che spendono mediamente 75 euro al giorno e particolarmente interessati ai prodotti artigianali ed enogastronomici locali.

Lo studio di Izzo et al. (2021) indica che il cicloturismo incide sulla spesa turistica complessiva nazionale per circa il 6%, con punte comprese tra il 15% e il 20% in alcune Regioni ad alta specializzazione nel bike tourism (es. Trentino-Alto Adige). Il cicloturismo comprende due macro segmenti di turisti: i cycling holidays (hard biking), appassionati di ciclismo, per i quali la bicicletta rappresenta la principale motivazione e modalità di viaggio e gli holiday cycling (soft biking), turisti che usano la bicicletta durante la vacanza per stare in salute e praticare forme di mobilità dolce o esplorative di esperienze usualmente non praticate durante i periodi lavorativi.

Se si classificano i turisti in base al tipo di bicicletta utilizzata, è possibile considerare gli appassionati di Mountain Bike come un segmento a parte, data la peculiare forma di pratica ciclistica che si differenzia dagli utilizzatori delle bici da corsa e da coloro che utilizzano normali biciclette per un turismo soft. Il futuro per le due ruote è particolarmente promettente: come suggeriscono alcuni studi del Cycling Industries Europe (CIE), del Confederation of the European Bicycle Industry (Conebi) e dell'European Cyclists' Federation (ECF), si stima entro il 2030 un aumento pari al 47% (rispetto al 2019) nella vendita di biciclette all'interno dell'Unione Europea, arrivando così a oltre 30 milioni di cicli. Negli ultimi anni si sta assistendo, inoltre, al boom di vendite delle e-bike, cresciute del 23% nel 2019 arrivando a 3,7 milioni di unità, con previsione di toccare quota 17 milioni nel 2030.

Il sistema di offerta cicloturistica italiana sta evolvendo rapidamente: il rapporto del 2022 di Banca Ifis sull'ecosistema della bicicletta mette in luce la presenza in Italia di 4.900 percorsi cicloturistici che si sviluppano in circa 90.000 km. Il 38% degli operatori turistici propone alla clientela pacchetti di cicloturismo, della durata media di 3,2 giorni e con un costo medio di 115 euro. Il Trentino-Alto Adige rappresenta la regione meglio attrezzata,

con il 29% delle strutture alberghiere che offrono servizi dedicati ai cicloturisti.

#### 9.4.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

La crescita del cicloturismo costituisce una grande opportunità per le destinazioni italiane, che presentano una serie di punti di forza, tra i quali:

- patrimonio naturalistico e paesaggistico vario e di rara bellezza;
- patrimonio storico, culturale ed enogastronomico diffuso nelle diverse regioni italiane;
- condizioni climatiche favorevoli nel corso dell'anno e migliori rispetto ad altri paesi europei;
- elevata reputazione del Brand Italia dal punto di vista turistico;
- cultura dell'ospitalità apprezzata in tutto il Mondo.

Parallelamente ai punti di forza del cicloturismo italiano, vanno rilevate una serie di criticità:

- offerte di prodotti cicloturistici non sempre in grado di soddisfare in modo completo le esigenze dei viaggiatori;
- disomogeneità territoriale degli standard infrastrutturali (piste ciclabili, qualità delle strade, aree attrezzate, ecc.), degli standard ricettivi e dei servizi per i cicloturisti (strutture alberghiere dedicate, officine, ecc.);
- rapporto qualità/prezzo delle offerte cicloturistiche meno competitive rispetto al resto dell'Europa;
- scarso livello di digitalizzazione e di segnaletica delle informazioni rispetto ai percorsi ciclabili;
- debole promozione dell'offerta cicloturistica delle destinazioni.

#### 9.4.3 OBIETTIVI DI POLICY

Per cogliere l'opportunità del cicloturismo, gli attori pubblici e privati dovranno mettere al centro delle strategie di sviluppo le azioni necessarie per migliorare il sistema infrastrutturale e la qualità dei servizi. Dal lato pubblico le risorse del PNRR possono rappresentare un'occasione straordinaria per recuperare questo gap infrastrutturale, valorizzando le zone urbane, ma soprattutto le aree interne, più marginalizzate per la distanza dalle grandi reti di comunicazione.



Per accrescere ulteriormente il movimento cicloturistico italiano, si rendono opportune iniziative di promozione culturale sull'efficacia della bicicletta per il miglioramento del benessere psico-fisico della popolazione e per la tutela dell'ecosistema ambientale.

#### 9.4.4 POLICY

##### GOVERNANCE

- Collaborazione interistituzionale per realizzare le infrastrutture necessarie allo sviluppo del cicloturismo in Italia in linea con il piano generale della mobilità ciclistica urbana e extraurbana 2022-2024 del Mims. Il piano prevede la definizione di una strategia per sviluppare il sistema delle ciclovie turistiche nazionali (10 ciclovie nazionali e la conversione in percorsi ciclabili delle ferrovie dismesse per un totale di 11.000 km).
- Progettare con l'Unione Europea i collegamenti a ciclovie internazionali.
- In collaborazione con la FCI (Federazione Ciclistica Italiana) e le Regioni definire standard nazionali e omogenei per la qualificazione di "bike hotels" delle strutture ricettive.

##### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Stanziamento pluriennale (2022-2025) di risorse economiche per mezzo del Fondo Unico Nazionale per il Turismo al fine di sostenere la strategia per il cicloturismo, attraverso il finanziamento di:
  - iniziative per la riconversione del patrimonio pubblico diffuso (case cantoniere, ex stazioni ferroviarie, ecc.) in strutture ricettive esperienziali e di assistenza per i cicloturisti;

- progetti per la realizzazione di percorsi ciclabili che rientrino nell'ambito dei circuiti nazionali di eccellenza (di cui art. 22 codice del turismo).

→ Sostenere il miglioramento e l'accessibilità dei servizi cicloturistici, nella ricettività (bike friendly), nelle infrastrutture (bike park, aree di sosta, nodi intermodali), nei servizi ancillari (noleggio, officine, bike sharing, ecc.) e nell'informazione digitale e tradizionale (segnaletica).

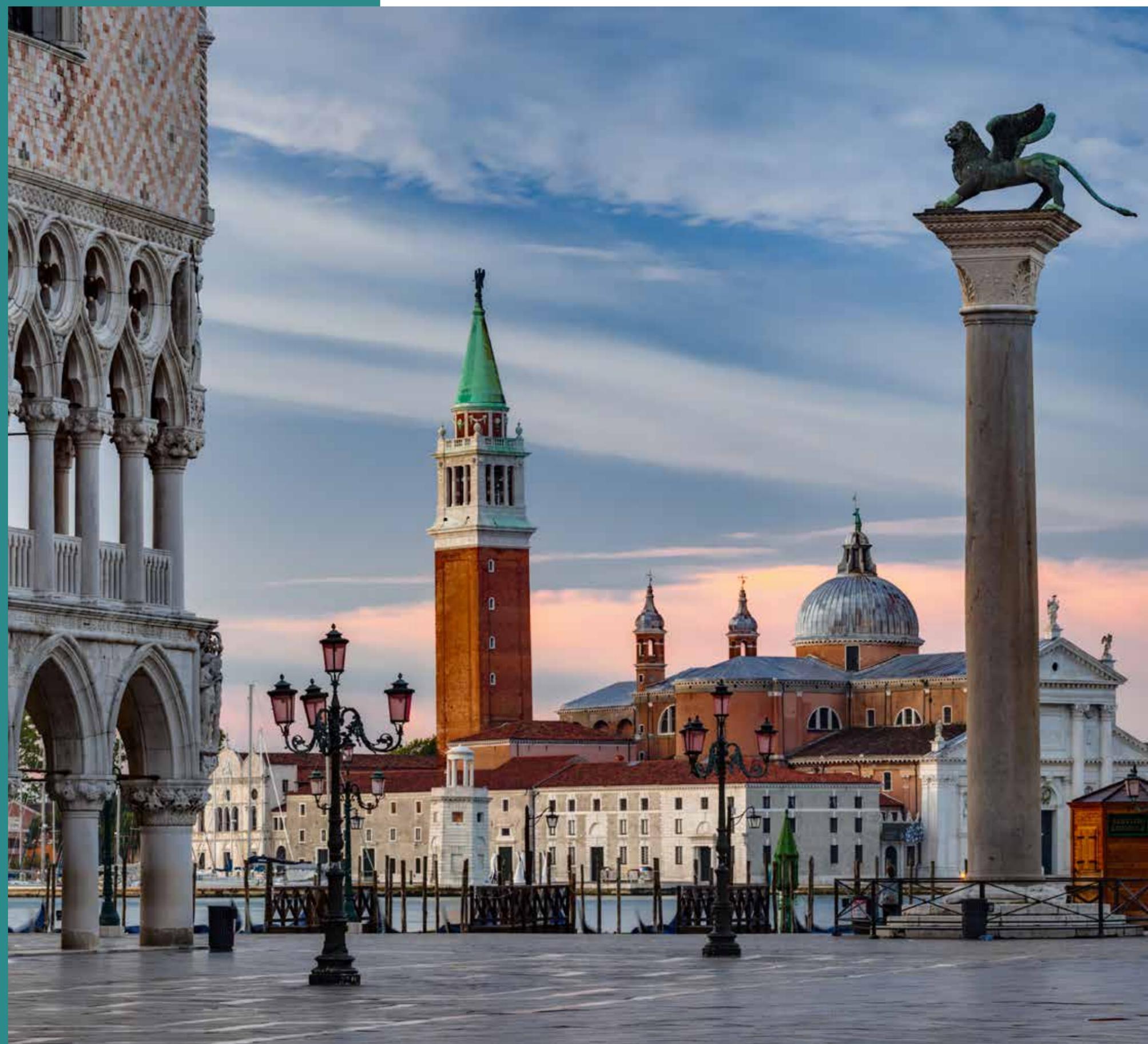
##### INNOVAZIONE

- Effettuare il censimento delle ciclovie e dei percorsi permanenti esistenti o in via di realizzazione creando un data base digitale fruibile in rete.
- Strumenti multimediali e multilingua per fornire al cicloturista tutte le informazioni necessarie per la sua esperienza (accessibili con Qr code), nonché la realizzazione di una mappatura digitale dei percorsi su piattaforme nazionali "accessibili" e integrazione nel Digital Hub nazionale.

##### SOSTENIBILITÀ

- Sostenere i progetti sul turismo ciclabile "Life Sic2Sic - In bici attraverso la Rete Natura 2000" dell'Ispra e il progetto di Federparchi per collegare i parchi italiani.
- Progetti per la mobilità sostenibile elettrica (es. colonnine elettriche per biciclette).

TURISMO  
CULTURALE



# CAPITOLO 10 TURISMO CULTURALE

## 10.1 L'ANALISI DEL COMPARTO

Il turismo culturale è definito dal World Tourism Organization come "l'attività turistica in cui la motivazione principale del visitatore è quella di imparare, scoprire, sperimentare e consumare le attrazioni culturali tangibili e intangibili in una destinazione turistica. Queste attrazioni si riferiscono a un insieme di caratteristiche materiali, intellettuali, spirituali ed emozionali distintive di una società che comprende arte e architettura, patrimonio storico e culturale, patrimonio culinario, letteratura, musica, industrie creative e culture viventi con i loro stili di vita, sistemi di valori, credenze e tradizioni" (UNWTO, 2019).

Una definizione di turismo culturale allargata che ha trovato un crescente consenso nel contesto internazionale (Richards, 2018) e si sta diffondendo anche in Italia (Pencarelli et al., 2017), dove le ricerche sul turismo culturale vengono integrate con quelle sul consumo culturale, sulla conservazione del patrimonio e l'esperienza di visita museale, sull'economia della cultura e il rapporto con l'arte e la creatività, sull'enogastronomia e le tipicità locali, sull'antropologia e gli stili di vita locali.

Nella progettazione del sistema d'offerta occorre però considerare che i turisti che fruiscono delle attrazioni culturali non sono tutti

uguali e occorre predisporre "esperienze" su misura per i singoli segmenti (Conti et al., 2020). In questa prospettiva l'industria del turismo "post pandemico" ha la responsabilità e l'opportunità di coinvolgere i visitatori in esperienze coinvolgenti, sensoriali e trasformative (non solo esperienze di apprendimento). Queste proposte esperienziali, grazie alle nuove tecnologie digitali (web, social network, realtà aumentata e virtuale), possono essere proposte in modo coinvolgente e immersivo già prima della visita e trovare seguito anche dopo la visita (Garibaldi & Sfodera, 2020).

Il patrimonio, in particolare quello costruito e tangibile (siti UNESCO, ecc.), è sicuramente la risorsa principale su cui fa leva il turismo culturale. Tuttavia, la letteratura più recente definisce il patrimonio come un'ampia gamma di risorse che includono patrimonio costruito, stili di vita, manufatti antichi e arte e cultura moderne. In questa accezione il patrimonio intangibile diviene, allora, l'elemento differenziante e caratterizzante di molte esperienze culturali. I turisti, infatti, vogliono sempre più "vivere come un locale", sia per evitare di essere etichettati come turisti, sia perché l'essere "locale" è percepito come garanzia di autenticità.

FIGURA 1 - LE COMPONENTI DELL'ESPERIENZA TURISTICA CULTURALE

**PATRIMONIO IMMATERIALE (Tradizioni, tecniche, abitudini, eventi, ecc.)**



**PATRIMONIO MATERIALE (Paesaggio, musei, monumenti, ecc.)**

*Il patrimonio materiale e immateriale come giacimento di stimoli sensoriali per la creazione di esperienze turistiche coinvolgenti e memorabili.*

*Fonte: Adattamento su Pine & Gilmore (1999)*

Nell'alveo del turismo culturale, con riferimento alle nuove modalità di fruizione dei luoghi stanno così crescendo una serie di altre proposte tematiche, capaci di valorizzare elementi sensoriali quali il gusto, come nel turismo enogastronomico, o elementi legati all'interiorità, come nel turismo religioso, che, di fatto, fa leva su esperienze introspettive e non solo fideistiche, tali da poter efficacemente essere definite come spirituali. Inoltre, il turismo culturale assume connotazioni specifiche quando rivolto a platee di teenager e con particolari modalità di fruizione legate al contesto scolastico o a percorsi di formazione. Filo conduttore di tali declinazioni del turismo culturale è la dimensione esperienziale del viaggio, capace di spiegare anche dal punto di vista manageriale la creazione delle proposte e il tentativo di trasformarle in esperienze autentiche ad alto valore aggiunto.

Un aspetto su cui richiamare l'attenzione riguarda la realizzazione della Riforma dell'ordinamento professionale delle guide turistiche, che si indirizza verso la necessità di

una regolamentazione dell'offerta del turismo culturale ed esperienziale in Italia. La riforma, che sarà implementata entro il 31 dicembre 2023, intende permettere l'acquisizione di una qualifica professionale univoca, conforme a standard omogenei a livello nazionale, adottata con decreto ministeriale nell'ambito dell'intesa Stato Regioni. L'applicazione sistematica e omogenea della riforma permetterà di regolamentare i principi fondamentali della professione e di standardizzare i livelli di prestazione del servizio su tutto il territorio nazionale, producendo un duplice effetto positivo sul mercato: garantire la qualità dell'offerta e distinguere i professionisti dalle offerte estemporanee presenti sul mercato. La riforma deve prevedere interventi di formazione e aggiornamento professionale al fine di supportare al meglio l'offerta. Per comprenderne l'importanza, più avanti nel testo si offre una panoramica della figura professionale e un approfondimento sulla riforma.



### 10.2.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Le restrizioni alle attività fruibili durante le vacanze e l'incertezza dovuta alla situazione sanitaria nel 2020 e 2021 hanno continuato a condizionare l'andamento della domanda di turismo culturale in Italia. Nel 2020 sono state in forte calo (-70,8% sul 2019) le vacanze dedicate esclusivamente alla fruizione del patrimonio culturale, alla partecipazione ad eventi e spettacoli. Nel 2020 e 2021 hanno rappresentato una quota molto ridotta delle vacanze (7,8%, era 16,9% nel 2019).

Nel 2020 il numero e le spese dei turisti stranieri che hanno scelto l'Italia come meta delle proprie vacanze sono stati pari a meno di un terzo di quello nel 2019. Il calo è stato più intenso per i flussi turistici verso città d'arte e destinazioni culturali, mete scelte più frequentemente dai viaggiatori provenienti da Paesi lontani e che comportano visite a luoghi chiusi (musei, chiese) e l'utilizzo di mezzi pubblici. Secondo i dati ISTAT 2021, i viaggi per visitare una città (-60% nel 2020) crescono molto per le destinazioni italiane (+39% sul 2020), ma non recuperano i livelli del 2019 (-23,5%). Tuttavia, rispetto al periodo precedente la pandemia, soltanto l'estate ha contribuito alla tenuta delle vacanze in città italiane, registrando nel trimestre luglio-settembre addirittura un incremento del 64,4% rispetto al 2019.

Dopo il forte calo dovuto alla crisi pandemica, l'estate del 2021 ha segnato una ripresa, ma non un recupero, dei viaggi comprensivi di almeno un'attività culturale (+15,7%) sullo stesso trimestre del 2020, ma un calo del 18% rispetto allo stesso trimestre del 2019. In estate la quota dei viaggi in cui si pratica almeno un'attività culturale è stata pari al 60,1% (56,1% nel 2020).

Tra le attività praticate in estate, le visite a città e borghi si confermano le preferite (l'86,4% del totale), seguite dalle visite a monumenti e siti storici o archeologici (42,6%) e a mercati tipici locali (31,5%). Come di consueto, è minore il peso delle visite a musei e mostre (23,8%), mentre è ancora in difficoltà la partecipazione a spettacoli e manifestazioni (13,7% nel 2021; 29,6% nel 2019).

Secondo i dati di Banca d'Italia, le entrate e il numero di viaggiatori internazionali che hanno scelto l'Italia come meta delle proprie vacanze rimangono, nonostante il recupero nel corso dell'anno, circa un terzo di quelli nel 2019. La spesa per visite a città d'arte e destinazioni culturali è cresciuta del 27 per cento, beneficiando del ritorno dei turisti statunitensi e del ridotto numero di contagi anche nei mesi autunnali; tuttavia i flussi risultano ancora pari ad appena il 20 per cento dei livelli pre-pandemici.



Nel 2020 in Italia risultavano aperti o parzialmente aperti 4.265 musei e istituzioni similari, pubblici e privati: 3.337 musei, 295 aree archeologiche e 633 monumenti o complessi monumentali. L'offerta di strutture espositive a carattere museale ha una densità sul territorio pari a 1,4 musei o istituti similari ogni 100 kmq e a circa uno ogni 14mila abitanti in termini demografici. Più di un comune italiano su quattro (26,7%) ospita almeno una sede espositiva. Quasi la metà delle strutture è nelle regioni del Nord (46,2%), il 28,9% al Centro e il 24,9% al Sud e nelle Isole. Nel Mezzogiorno si concentra oltre la metà delle aree archeologiche (51,5%); in Italia settentrionale si trovano il 49,4% dei musei e il 40% dei monumenti. La più alta concentrazione di strutture è in Toscana (541), Emilia-Romagna (402), Lombardia

(387), Piemonte (346) e Lazio (357). In alcune regioni le istituzioni culturali sono diffuse in modo ancora più capillare. La quota di comuni dotati di almeno una struttura (sul totale dei centri presenti entro i confini regionali) sale al 68,1% in Toscana e al 62% in Umbria. Nelle Marche, in Emilia-Romagna e in Valle d'Aosta quasi la metà dei comuni ha almeno un museo (rispettivamente 49,8%, 49,4% e 48,6%) mentre in altre regioni le strutture museali sono concentrate in un numero ristretto di comuni. Accade così in Lombardia, dove i luoghi della cultura sono presenti solo nel 14,5% dei centri urbani, in Molise (15,4%) e in Piemonte (18,3%); anche in Campania e in Basilicata la percentuale di comuni che ospitano almeno un luogo della cultura è inferiore alla media nazionale (18,9% contro 19,1%).

TABELLA 1 - I MUSEI IN ITALIA: LOCALIZZAZIONE E TITOLARITÀ

RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE	TITOLARITÀ PUBBLICA				TOTALE
	TOTALE	DI CUI STATALE	DI CUI ENTE LOCALE	PRIVATA	
Nord-ovest	561	52	432	390	951
Nord-est	644	54	480	373	1.017
Centro	881	182	613	353	1.234
Sud	436	139	244	154	590
Isole	375	17	231	98	473
ITALIA	2.897	444	2.000	1.368	4.265

Fonte: Istat, Musei e Istituti similari in Italia, 2020

Quasi due terzi dei musei e delle strutture espositive similari sono istituzioni pubbliche (67,9%). Ben 2.000 istituti (69% del sottinsieme a titolarità pubblica) dipendono da enti locali, mentre 444 sono istituzioni statali (15,3%) e il 4,7% istituzioni regionali. Tra gli istituti privati aperti o parzialmente aperti nel 2020, il 33,3% fa capo ad associazioni, il 21,3% a fondazioni, il 19,2% a enti ecclesiastici e religiosi (262 strutture) mentre nell'8,4% dei casi si tratta di privati cittadini. Dal punto di vista della varietà del patrimonio, nel 21% dei casi si tratta di musei archeologici con testimonianze delle civiltà preistoriche e antiche, di aree e parchi archeologici e di manufatti di archeologia, soprattutto in Basilicata, Lazio,

Sardegna e Puglia. Seguono i musei che espongono collezioni e beni di arte antica, moderna e contemporanea (17,7%), presenti soprattutto nelle Marche, in Umbria, Toscana e in Lombardia, e i musei tematici e specialistici (11,6%) localizzati principalmente nella Provincia di Bolzano, in Friuli-Venezia Giulia e in Liguria. I musei su usi e costumi delle comunità locali con collezioni etno-antropologiche (10,8% del totale) risultano più diffusi in Basilicata, nella Provincia di Trento e in Molise mentre quelli di arte sacra, le chiese musealizzate e i monumenti a carattere religioso (7,5% del totale) sono relativamente più presenti in Sicilia, Toscana, Umbria e Campania. Nel 2020, in seguito ai provvedimenti di

legge che hanno disposto la chiusura obbligatoria delle strutture museali per il contenimento della diffusione del Covid-19 (tra fine febbraio e maggio e tra novembre e dicembre) quasi tutti i musei (il 92%) sono riusciti a garantire servizi e attività, riaprendo gli spazi espositivi al pubblico di visitatori quando consentito. Di questi, oltre la metà (56,7%) è rimasta aperta al pubblico per più di cinque mesi nell'anno, il 28,1% da tre a cinque mesi mentre il 15,2% ha assicurato l'accesso fisico ai visitatori soltanto per due mesi. I musei delle regioni del Centro (61,1%) e i musei dei grandi centri urbani (63,2%) e delle città metropolitane (59%) sono riusciti più di altri a garantire un'apertura prolungata delle strutture (più di cinque mesi). Mediamente, nel corso del 2020, le strutture sono state aperte al pubblico per circa 116 giorni. A fronte dei provvedimenti che hanno limitato la possibilità di frequentare luoghi pubblici al chiuso per l'emergenza sanitaria, sette musei su 10 (73%) hanno utilizzato strumenti e modalità alternative per rimanere in contatto con il pubblico. Di questi, la maggioranza (63,6%) ha realizzato attività a distanza di comunicazione e informazione attraverso i principali social media, il 46,1% ha incrementato o avviato iniziative di informazioni tramite piattaforme web dedicate, il 39,1% ha realizzato presentazioni in streaming delle proprie collezioni o proposto video interviste con esperti del settore. Tre musei su 10 (il 30%) hanno scelto di mettere a disposizione degli utenti tour virtuali della struttura museale, per consentire la visita guidata a distanza degli ambienti espositivi. Per organizzare ed erogare servizi online i musei si sono avvalsi in gran parte (85,4%) di personale interno che già disponeva delle competenze professionali necessarie per gestire le tecnologie digitali. Relativamente pochi sono i musei che hanno fatto ricorso a figure professionali esterne (24,3%) o fornito appositi interventi formativi o di riqualificazione professionale al personale interno (11,7%). Le attività digitali d'informazione e comunicazione online con il pubblico hanno coinvolto un numero

più ampio di strutture rispetto agli anni precedenti: nel 2019 infatti il 63,4% degli istituti era presente sul web con un proprio sito dedicato, il 57,4% aveva aperto un account sui più importanti social media e il 27% dei musei offriva tour e visite virtuali sul proprio sito web.

#### **Quasi la metà delle strutture ha meno di cinque addetti**

Nel 2020 il settore museale italiano ha mobilitato complessivamente quasi 48.000 operatori tra dipendenti, consulenti, addetti esterni e volontari; in media 11 persone per ogni struttura censita. Il 68,4% degli istituti aveva non più di 10 addetti, il 26,8% da 11 a 20. Gli addetti delle imprese e degli enti esterni (per esempio personale per i servizi di bigliettazione, di pulizia o di sorveglianza) sono stati quasi 9.000, in media due per istituto. Importante il contributo di volontari, tirocinanti e stagisti: più di 14.000, in media quattro per struttura espositiva. Il 12% dei musei aveva un organico composto interamente da personale che operava in maniera volontaria e gratuita; più della metà ha titolarità comunale (52,2%). Nei periodi di chiusura la metà dei musei (50,7%) ha impiegato il personale in modalità di "lavoro agile", il 26,6% ha utilizzato ferie, congedi e similari per coprire il periodo di sospensione lavorativa del proprio organico. Il 22,6% delle strutture ha fatto ricorso alla cassa integrazione ordinaria o in deroga e il 21,2% ha effettuato una turnazione, in particolare degli addetti interni (23,8% contro 7,9% degli esterni), pianificando gli orari di lavoro in modo da garantire distanziamento sociale e rispetto dei requisiti di sicurezza. Basso il ricorso alla collocazione del personale, sia interno che esterno, in altri uffici o servizi (rispettivamente 7,9% e 3%).

#### **Il rapporto con la comunità locale è la risorsa su cui investire di più**

Anche a seguito dell'esperienza di lockdown, tra i servizi digitali più strategici su cui i musei ritengono prioritario investire figurano soprattutto la possibilità di offrire

all'utente la visita degli ambienti espositivi attraverso tour virtuali fruibili su piattaforme web specialistiche di interesse settoriale (25,4%) e il servizio online di prenotazione delle visite (20,4%). Seguono l'interesse a incrementare la presenza del museo sui canali social (18,6%), il potenziamento di attività di promozione e presentazione delle collezioni, anche attraverso video interviste e incontri online (18%) e la possibilità di svolgere corsi formativi e laboratori didattici a distanza (13,6%). Tra le attività per le quali sarebbe opportuno impegnare risorse e sostenere investimenti nell'immediato futuro, la maggior parte dei musei indica la collaborazione con enti, istituzioni scolastiche e associazioni per realizzare progetti culturali e sociali sul territorio e con la comunità locale (55,3%) e il recupero del rapporto con il pubblico attraverso la promozione di biglietti integrati o accessi agevolati (29,2%). La produzione e l'offerta sul web di nuovi contenuti, il potenziamento delle forme di fruizione a distanza delle collezioni (22,7%) e la proposta di forme narrative interattive su piattaforme digitali (21,5%) rappresentano modalità di engagement del pubblico, costrette all'isolamento prolungato dalle misure di contenimento della pandemia.

#### **Quasi la metà di visitatori in sole 10 città italiane**

Come per il 2019, anche nei mesi del 2020 in cui era consentita la visita delle strutture museali, i siti italiani che hanno registrato il maggior flusso di visitatori sono il Pantheon e l'Anfiteatro Flavio (Colosseo), con l'annesso Foro Romano e Palatino di Roma, con più di tre milioni di visitatori (quasi 21 milioni nel 2019). In cima alla classifica dei luoghi più visitati figurano anche il Museo dell'Opera della Metropolitana e il Complesso del Duomo di Siena, con più di 900.000 visitatori, la Galleria degli Uffizi e il Corridoio Vasariano di Firenze (circa 660.000 visitatori) e il Parco archeologico di Pompei (568.000), strutture che, prima della pandemia, singolarmente

attraevano mediamente tra i 2 e i 4 milioni di visitatori ogni anno. Queste cinque istituzioni, che nel 2019 avevano avuto più di 29 milioni di visitatori, nei mesi di apertura del 2020 ne hanno registrati in totale 5.300.000 (il 14,7% del totale rilevato nel 2020), subendo un collasso di utenza pari a -82% rispetto all'anno precedente. Anche nell'anno della pandemia il flusso di visitatori ha teso a gravitare intorno a pochi centri e la distribuzione delle presenze risulta molto polarizzata sulle mete più conosciute e popolari. Infatti, le prime 10 città italiane che attraggono il maggior numero di visitatori (il 44,8% del totale) sono nell'ordine: Roma, Firenze, Venezia, Milano, Siena, Torino, Pisa, Napoli, Trieste e Ravenna. Queste ultime due città - che con i propri musei, aree e monumenti realizzano più di 1.300.000 ingressi - entrano per la prima volta nella classifica, occupando le posizioni che sino all'anno precedente erano di Verona e Pompei. Roma e Firenze si confermano le prime due città italiane per numero di visitatori: ciascuna delle strutture a carattere museale aperte nel 2020 ha accolto mediamente circa 46.000 visitatori a Roma e 40.000 a Firenze.

#### **Otto strutture espositive su 100 non riaprono dopo il lockdown**

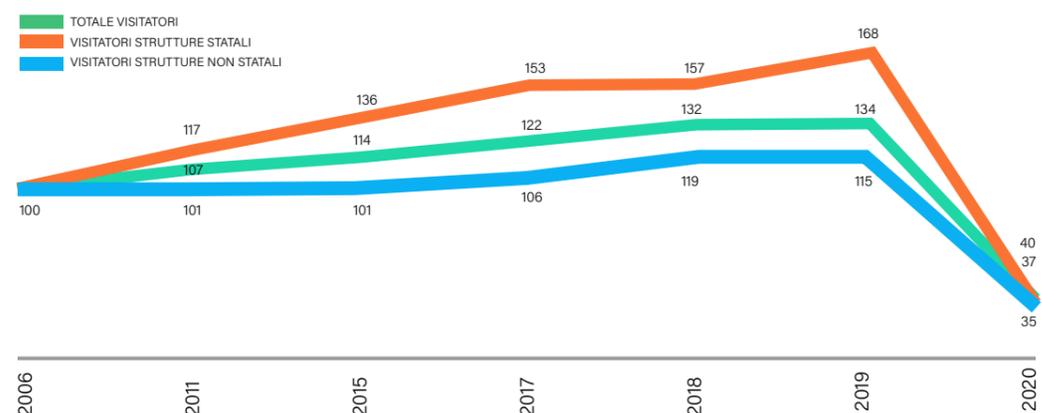
Soltanto l'8% dei musei non ha riaperto ai visitatori dopo la chiusura fisica imposta alla fine di febbraio 2020. In particolare, il 2% delle strutture ha continuato a svolgere soltanto le ordinarie funzioni amministrative, di ricerca e di comunicazione, ma non ha riaperto gli spazi espositivi alla visita del pubblico mentre il 6% ha sospeso tutte le attività, comprese quelle di gestione e di organizzazione amministrativa del museo. La maggioranza di queste istituzioni (il 41,6%) ha interrotto le visite in presenza perché non ha potuto adottare le misure sanitarie per ridurre i rischi di contagio negli spazi espositivi; per un museo su 10 (11,2%) la mancata apertura al pubblico è strettamente legata alla carenza di personale e di risorse econo-

miche adeguate per il rispetto dei provvedimenti previsti per il contenimento della pandemia.

Tra i musei inattivi la maggioranza è a titolarità pubblica (62,2%), in particolare di enti locali (49,3%), o collocata in piccoli centri urbani fino a 5.000 abitanti (45,5%) o in zone rurali scarsamente popolate (45,7%). Più della metà di questi istituti si trova nel Nord (53,7%) soprattutto in Piemonte e in Lombardia. Tra le strutture che sembrano avere risentito maggiormente della chiusura per il contenimento della pandemia figurano i musei di storia e scienze naturali (19,7%), i musei che espongono materiale etno-antropologico (16,7%) e i musei di arte (13,5%). Durante il periodo di sospensione dell'accesso fisico del pubblico, il 35,8% degli istituti

è comunque riuscito a garantire attività e servizi online, attivando o incrementando la presenza sia sui principali social media, come Facebook, Instagram, Twitter (24%), sia sulle piattaforme web dedicate (18,5%). Alcune strutture si sono organizzate promuovendo e sviluppando progetti e attività d'interazione e coinvolgimento del pubblico a distanza, attraverso l'offerta, ad esempio, di video interviste, approfondimenti delle collezioni e incontri con esperti del settore in dirette streaming (12,9%). Solo il 22% ha riaperto al pubblico i propri spazi espositivi già nei primi mesi del 2021; del restante 78% una metà ha programmato di riattivare il servizio di visita entro la fine del 2021 mentre l'altra metà non ha saputo indicare se e quando avrebbe aperto di nuovo al pubblico.

**FIGURA 2 - ANDAMENTO DEI VISITATORI DI MUSEI E ISTITUTI SIMILARI, NUMERO INDICE 2006**



Fonte: Istat, Musei e Istituti similari in Italia, 2020

### 10.2.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Il turismo culturale rappresenta l'emblema dell'attrattività turistica del nostro Paese ed è a livello mondiale come uno dei principali fattori trainanti del turismo italiano, soprattutto per gli stranieri. La forza degli attrattori culturali ubicati e concentrati in poche città con notorietà mondiale (Roma, Venezia, Firenze, Milano, Siena, Verona, Torino) tende a intercettare la maggior parte del turismo internazionale e del turismo di massa tradizionale che, negli anni precedenti la pandemia, de-

terminava ricorrenti fenomeni di overtourism. L'auspicato ritorno alla normalità sanitaria e la prevedibile ripresa del turismo internazionale devono essere accompagnati da azioni volte a intercettare domanda ad alto valore aggiunto e a valorizzare anche le risorse e i siti (UNESCO o comunque di rilievo nazionale) ubicati in aree ancora marginali dal punto di vista turistico. Per offrire esperienze attrattive e distintive che uniscano risorse culturali di eccellenza a livello internazionale e risorse locali di valore, ma meno conosciute, vengono incentivate e sostenute piattaforme espe-

rienziali strutturate e tematizzate capaci di intercettare specifici segmenti di domanda e di distribuirli su un territorio più ampio. Modelli di riferimento coerenti con questa impostazione sono i Circuiti d'eccellenza e i progetti pilota come "Caput Mundi" e "Percorsi nella Storia - Viae Romanae Maiores".

Dal punto di vista della competitività internazionale, secondo i dati del World Economic Forum (WEF) 2021 l'Italia si posiziona al 10° posto nel ranking mondiale sulla competitività turistica, mentre ricopre la prima posizione in quanto a risorse culturali. Mostra altresì segnali di bassa competitività in numerose

altre aree, specie in quelle che dipendono direttamente dalle politiche per il settore.

Gli indicatori del WEF evidenziano per l'Italia anche persistenti carenze nell'efficacia delle politiche di marketing di incidere sull'attrattività del Paese per i turisti stranieri. Questo aspetto rappresenta uno dei punti di maggiore debolezza del sistema turistico nazionale, sul quale pesano il sovrapporsi di competenze di più livelli di governo, il breve orizzonte di programmazione e la mancanza di un assetto istituzionale stabile che hanno caratterizzato le politiche per il turismo in Italia negli ultimi due decenni.

## GRANDI DESTINAZIONI ITALIANE PER UN TURISMO SOSTENIBILE

Nell'ottobre 2022, la sigla degli accordi tra il Ministero del Turismo e i Comuni di Firenze e Venezia ha inaugurato i lavori dell'innovativo programma "Grandi Destinazioni Italiane per un Turismo Sostenibile", inserito nell'ambito del Piano Sviluppo e Coesione del Ministero. Si tratta di una serie di interventi sinergici volti a incentivare una fruizione sostenibile delle mete turistiche italiane che godono di grande riconoscibilità e attrattività internazionale: Roma, Napoli, Milano, Firenze e Venezia. I nuovi itinerari e i suggestivi percorsi urbani immaginati dalle città partner allo

scopo di migliorare l'esperienza turistica e di decongestionare i luoghi a rischio di overtourism potranno godere di grande risalto mediatico anche attraverso il portale Italia.it, sfruttando l'interoperabilità con il Tourism Digital Hub. A guidare e monitorare le operazioni ci sarà una Cabina di Regia, che vedrà alternarsi i cinque Comuni nell'organizzazione di Forum annuali e meeting tecnici, con l'obiettivo di coordinare la programmazione degli eventi a lungo termine e di creare uno spazio di confronto su tematiche comuni inerenti al turismo sostenibile.

### 10.2.3 OBIETTIVI DI POLICY

Obiettivo generale è quello di rafforzare la competitività dell'offerta turistico-culturale italiana, la quale, nonostante possa vantare il più importante patrimonio di risorse culturali a livello mondiale, sconta debolezze soprattutto dal punto di vista dell'organizzazione dell'offerta e della gestione efficiente dei servizi atti alla fruizione turistica.

Principali politiche riguardanti il comparto culturale sono riconducibili ai seguenti azioni strategiche generali:

- rafforzare le grandi destinazioni culturali attraverso la promozione di forme di turismo sostenibile anche mediante la promozione di proposte di soggiorno più duraturo in cui

- siano previste attività di esplorazione esperienziale del patrimonio culturale e itinerari articolati verso aree meno note e conosciute;
- promuovere il turismo tutto l'anno (garantire un'offerta destagionalizzata segmentando l'offerta per interessi specifici quali enoturismo, turismo delle radici, turismo di formazione, turismo sociale, e intercettarla attraverso la creazione di eventi, mostre, ecc. tematizzati limitati nel tempo);
- rendere attrattive e competitive le realtà culturali "minori" attraverso la realizzazione di reti o network tematici sovraregionali capaci di valorizzare le eccellenze locali.

## 10.2.4 POLICY

### GOVERNANCE

- Incentivare la creazione di network o reti di operatori turistici e culturali capaci di valorizzare i fattori di attrattiva sulla base di piattaforme esperienziali, organizzate e messe in condizioni di commercializzare prodotti turistico culturali evoluti.
- Incentivare la realizzazione di circuiti d'eccellenza che prevedano collegamenti strutturali fra le grandi destinazioni culturali e il patrimonio culturale diffuso su centri storici minori che non hanno la capacità di essere "destinazione autonoma".

### INNOVAZIONE

- Prevedere nel Tourism Digital Hub (TDH) dei "cataloghi in tempo reale" dell'offerta esperienziale attraverso la realizzazione di aree dedicate alla collaborazione tra operatori nella definizione delle proposte turistiche (B2B) e aree di promozione dei tematismi (B2C). L'area B2C deve essere dotata di sistemi avanzati di personaliz-

zazione delle proposte attraverso la profilazione degli utenti e delle loro esigenze (e-commerce avanzato).

- Estendere anche alle risorse culturali minori il lavoro di catalogazione e digitalizzazione delle risorse turistiche e loro inserimento nel TDH in modo da renderle visibili per la potenziale utenza (B2B e B2C).

### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Creazione di standard qualitativi e relativi all'inclusione sull'esempio delle "carte dei servizi" con le quali ogni organizzazione o struttura culturale sulla base delle proprie caratteristiche si impegna ad erogare determinati servizi agli utenti. Tali standard dovranno essere monitorati a livello nazionale e finanziamenti mirati dovranno essere indirizzati per supportare tutte le strutture nel raggiungimento dei suddetti standard.
- Definizione di requisiti minimi (linguistici, competenza delle guide, ecc.) di qualità dell'offerta esperienziale (marchio) che garantiscano i consumatori e preservino la reputazione del marchio "Italia" sui mercati internazionali.



- Politiche di sostegno (bonus vacanze) al consumo di prodotti turistici educativi che renda accessibile l'esperienza culturale di qualità anche alle fasce deboli della popolazione.
- Finanziare progetti volti a riconoscere, censire e preservare il patrimonio culturale (nell'accezione ampia) diffuso sul territorio anche in accordo con gli operatori del terzo settore.

### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Sviluppo di un "Kit di supporto per servizi digitali di base" (sistema informativo per la promozione e gestione delle attività turistiche, supporto all'adozione e formazione) a beneficio degli operatori turistici di piccole e medie dimensioni nelle zone più arretrate del Paese. I risultati attesi intendono rafforzare gli operatori più deboli nella sfida della trasformazione digitale supportandoli nell'espansione e nel potenziamento della qualità dei servizi erogati.
- Estendere i percorsi formativi già previsti nei documenti generali agli operato-

ri culturali (anche volontari) delle piccole strutture museali, notoriamente esclusi dai circuiti formativi più prestigiosi ma portatori di un ruolo fondamentale per la valorizzazione delle risorse culturali diffuse. Inserire tra le discipline di studio tematiche afferenti la gestione dei beni e delle risorse culturali secondo un approccio manageriale maggiormente orientato al mercato e alla soddisfazione del visitatore secondo un'ottica esperienziale.

- Favorire la realizzazione di corsi ITS dedicati al turismo culturale-esperienziale capaci di creare competenze specifiche nelle aree della progettazione delle esperienze turistiche e del marketing esperienziale.

### SOSTENIBILITÀ

- Politiche di sostegno (Bonus Vacanze) al consumo di prodotti turistici culturali "green" che favoriscano i flussi verso le aree minori e nei periodi "fuori stagione".
- Estendere, laddove non previsto, le misure relative alla sostenibilità previste per gli operatori turistici anche a quelli culturali.

## 10.3 TURISMO FORMATIVO E SCOLASTICO

Il turismo educativo è una modalità in cui gli spostamenti in luoghi diversi dalla residenza abituale hanno un'elevata componente istruttiva e formativa. Viaggi di istruzione, visite guidate, vacanze-studio, campi estivi, settimane verdi sono alcune delle definizioni che riguardano iniziative scolastiche o extrascolastiche orientate a forme di turismo formativo e scolastico. Si tratta di un fenomeno rilevante e in forte espansione negli anni pre-pandemici. Basti pensare che nel periodo pre-Covid (2019) il solo turismo scolastico in Italia ha mosso oltre quattro milioni di studenti all'anno con un volume stimato di circa un miliardo di euro (Rabbiosi, 2021).

Il turismo educativo oltre a una valenza economica ha soprattutto una forte componente sociale, poiché è rivolto alle generazioni più giovani e alla loro formazione, dunque attraverso questa forma di turismo è possibile sensibilizzare e proporre nuovi modelli di turismo sostenibile, attivo e responsabile.

Il turismo scolastico in Italia è normato da una serie articolata di circolari ministeriali. Queste decretano le finalità che i viaggi di istruzione devono avere, pur attribuendo alle scuole autonomia nella definizione dei criteri di orientamento delle gite in relazione alla programmazione della loro azione educativa. Il turismo scolastico può includere escursioni di più giorni, viaggi finalizzati all'apprendimento di una lingua e anche programmi di scambio culturale tra studenti. Se la motivazione primaria rimane, appunto, di tipo educativo e, per certi versi, formativo, ciò non toglie che l'impatto di questo settore abbia anche delle implicazioni eminentemente di tipo turistico nonché di sviluppo locale o re-

gionale (basti pensare alle scuole di lingua inglese in regioni dell'Inghilterra o a Malta). L'importanza del comparto è anche intuibile pensando alla quantità di popolazione in età scolastica a livello globale e alle potenzialità turistiche che, anche a una prima e superficiale lettura, i flussi del turismo scolastico potranno offrire quando le scuole e le famiglie avranno le condizioni di sicurezza per tornare a pianificare viaggi nazionali e internazionali per i loro ragazzi.

### 10.3.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il turismo scolastico ha caratteristiche specifiche determinate sia dal target (studenti delle scuole medie e superiori) che modalità organizzativa (viaggio di gruppo organizzato). Principali attori dal punto di vista organizzativo e commerciale di questo segmento di offerta sono le agenzie viaggi specializzate che organizzano l'esperienza assieme alle scuole committenti. Le mete e gli attrattori turistici sono quelli classici del turismo culturale (musei, monumenti e siti archeologici) ma la competitività della proposta di viaggio è determinata soprattutto dall'organizzazione complessiva e dai servizi turistici offerti. I pacchetti proposti alle scuole devono prevedere formule di ospitalità mono-localizzate, con un numero di camere elevate e a costi contenuti per rendere la proposta accessibile al più alto numero possibile di ragazzi.

Il segmento è caratterizzato da una forte stagionalità, infatti le scuole tendono a organizzare i viaggi di istruzione nel periodo primaverile e in generale in momenti diversi da quelli del turismo individuale (infrasetti-

manale). Questa caratteristica rende questo segmento particolarmente interessante per quelle destinazioni culturali e quelle strutture di medie-grandi dimensioni che sono interessate a destagionalizzare la propria offerta. Nell'analisi del segmento occorre inoltre considerare che per alcune esigenze educative, come nel caso dei soggiorni linguistici, le scuole possono scegliere per i propri viaggi anche destinazioni meno note, ma accattivanti, se uniscono al mix di offerta ludica ed educativa un prezzo competitivo.

Il settore si presenta caratterizzato da un'altissima frammentazione organizzativa data dalla diversità degli attori che compongono la sua filiera. Quest'ultima include infatti la canonica imprenditoria turistica composta da agenti di viaggio, tour operator e guide, il settore dei trasporti, dell'ospitalità, della ristorazione, della comunicazione, ma anche la più ampia imprenditoria culturale e il suo associazionismo oltre che, ovviamente, gli istituti scolastici stessi e gli enti preposti alla loro gestione, soprattutto nel caso di quelli pubblici.

### 10.3.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

L'Italia dispone di un indiscusso vantaggio competitivo per attrarre turismo scolastico e formativo – sia domestico che, soprattutto, estero – grazie al patrimonio culturale e naturalistico diffuso su tutto il territorio.

Ciò nonostante, i dati forniti dall'Osservatorio sul Turismo Scolastico del Centro Studi Touring Club Italiano (2012/13) evidenziano come le scuole italiane preferiscano le mete straniere (55,4%) a quelle nazionali (44,6%). Tra le mete straniere le preferite sono le capitali europee, mentre tra le mete italiane prevalgono le classiche città d'arte (Firenze, Roma, Torino, Napoli e Venezia) a cui si sono unite recentemente altre località culturali emergenti (Sicilia, Trieste, Matera, Trentino).

Tuttavia, come evidenziato in precedenza, la possibilità di intercettare flussi turistici di questo tipo dipende fortemente da capacità manageriali e di marketing legate ai contesti relazionali nei quali gli operatori sono inseriti all'interno della filiera turistica (rapporti con enti formativi stranieri, ad esempio, per la creazione di summer school, ecc.).

### 10.3.3 OBIETTIVI DI POLICY

Obiettivo delle politiche di sviluppo dell'offerta di turismo scolastico e formativo sarà quella di migliorare la capacità di attrarre flussi turistici soprattutto esteri, attraverso una migliore messa a sistema dei soggetti dell'offerta al fine di superare la frammentazione. Si evidenzia altresì la necessità di incentivare la costruzione reti di filiera che:

- 1) mettano a sistema le competenze formative degli enti pubblici e privati di formazione e delle Università con gli attori dell'intermediazione turistica per costruire proposte targettizzate su specifici segmenti di domanda internazionale (scuole estive di italiano per stranieri, scuole di specializzazione nelle eccellenze italiane, ecc.);
- 2) valorizzino le destinazioni culturali "minori" presso le scuole italiane attraverso proposte qualificate e a prezzi competitivi per rendere il viaggio d'istruzione accessibile al più alto numero di studenti possibile.

### 10.3.4 POLICY

#### GOVERNANCE

→ Incentivi alla creazione di network di offerta specializzati nella promozione di territori, location e itinerari atti ad ospitare flussi di turismo scolastico e formativo, nonché capaci di organizzare e offrire i relativi servizi accessori, sul modello dei Convention Bureau per il turismo MICE. I network dovranno prevedere obbligatoriamente la presenza di uno o più enti di formazione, uno più tour operator in grado di confezionare i prodotti, più strutture ricettive aventi spazi idonei all'ospitalità di lungo periodo.

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

→ Contributi finanziari per il sostegno del turismo educativo delle famiglie in difficoltà economica da erogare in accordo con le politiche attualmente in essere per il sostegno all'attività scolastica (borse studio, contributi per i libri scolastici, contributi per il trasporto scolastico, ecc.).





## 10.4 TURISMO RELIGIOSO E DEI CAMMINI

Il turismo religioso è caratterizzato dalla visita o pellegrinaggio a specifici luoghi o attrazioni di tipo religioso (Santuari, Chiese, Conventi, Moschee, Sinagoghe, ecc.). Nelle esperienze del turismo religioso la motivazione principale della visita è quella del pellegrino che “vive la propria fede” con i tempi e i riti specifici della religione in cui crede. I luoghi del turismo religioso a volte sono anche elementi di attrazione del turismo culturale come avviene nella città di Roma, in altri casi caratterizzano in modo significativo la località tanto da costituire delle vere e proprie “città santuari”. Il viaggio per motivi religiosi è un momento di ricerca interiore e di incontro con la comunità ospitante. In tal senso è anche turismo solidale, occasione di scambio accessibile, inclusivo e sostenibile che pone in risalto il rapporto tra l'uomo, il territorio e la popolazione che vi abita, gli usi e i differenti costumi, la natura e le ricchezze artistico-culturali che vi si incontrano. In questa direzione il senso del pellegrinaggio incontra il senso della vita, nella riscoperta di valori spesso perduti tra le mura di città caratterizzate da stili di vita sempre più frenetici.

Il Giubileo del 2025 sarà il primo grande evento a livello mondiale dopo la fine della pandemia e una grande occasione di rilancio del turismo a Roma e dell'Italia grazie all'arrivo di milioni di turisti e pellegrini da tutto il mondo. L'Italia si pone l'obiettivo di valorizzare il patrimonio artistico, spirituale, archeologico e culturale in una chiave sinergica, efficace e condivisa creando e progettando esperienze e cammini in linea con le odierne aspettative del visitatore, senza perdere di vista l'obiettivo del «ti accolgo e ti accompagno» delle strutture organizzate del turismo religioso di matrice cattolica.

Negli ultimi anni a livello internazionale a fianco al turismo religioso si assiste alla crescita del turismo spirituale o trasformativo in cui i luoghi religiosi (preferibilmente isolati) assieme a quelli caratterizzati da forte purezza e bellezza naturale divengono elemento di attrazione di viaggiatori alla ricerca “di un senso” diverso nella propria vita.

All'interno di tale prospettiva si colloca il turismo dei cammini (Forlani et al., 2021), il cui scopo è quello di far entrare le persone in contatto con le realtà territoriali in una chiave esperienziale lenta, lontana dai ritmi frenetici, che si oppone al turismo di massa scandito da un consumo rapido e dalla velocità del quotidiano. Alcune Regioni hanno cercato di inquadrare il fenomeno con vari strumenti legislativi definendo il “Cammino” come “l'attività a carattere storico, religioso, escursionistico e culturale sotto forma di itinerario percorribile a piedi o con altre forme di mobilità dolce sostenibile, senza l'ausilio di mezzi a motore, che si svolge per almeno 100 chilometri percorrendo centri urbani, zone extraurbane, piste ciclabili, ciclovie, sentieri, tratturi o tratturelli presenti su territorio regionale, nonché pellegrinaggi che sono entrati a far parte della centenaria tradizione religiosa popolare e nel cui itinerario sono compresi siti di pregio artistico-ambientale. Tale attività rappresenta una modalità di fruizione del patrimonio naturale e culturale diffuso, nonché una occasione di valorizzazione degli attrattori naturali, culturali e dei territori interessati. In coerenza con la visione del Consiglio d'Europa, i cammini che attraversano una o più regioni possono far parte di tracciati europei, si organizzano intorno a temi di interesse storico, culturale, artistico, religioso o sociale.”

## LA VALORIZZAZIONE DEI CAMMINI: L'ESPERIENZA DELLA REGIONE UMBRIA

La Regione Umbria ha maturato una cospicua esperienza in tema di turismo sostenibile, a partire dai Cammini, di cui è protagonista soprattutto a partire dalla Via di Francesco. Su questo tema, oltre a tutte le necessarie attività di strutturazione e attrezzatura del territorio, la Regione ha promosso, coordinato e attuato una importante campagna di comunicazione sul mercato interno, contraddistinta dal claim

“scopri l'Italia che non sapevi”, sviluppata in raccordo con il Ministero del Turismo e l'ENIT. In precedenza, inoltre, ha rappresentato le Regioni italiane nella costituzione e implementazione dell'Atlante dei Cammini. Allo stato attuale, sempre nell'ambito del Piano di Promozione nazionale, sta predisponendo il database dei Cammini, in modo che sia funzionale alle necessità del Tourism Digital Hub.

### 10.4.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Sono 330 milioni i turisti che prima del Covid si muovevano nel mondo, ogni anno, per fede, con un giro d'affari che si è attestato sui 18 miliardi di dollari con un fortissimo trend di crescita. Secondo i dati del UNWTO il 20 per cento della popolazione mondiale si sposta per un pellegrinaggio in chiese, santuari, eremi e altri luoghi di culto. I pellegrini del Terzo Millennio non sono giovanissimi, ma non si possono neppure inquadrare nello stereotipo degli anziani devoti. Per il 41,4%, infatti, i componenti di un pellegrinaggio sono compresi nella fascia d'età fra i 30 e i 50 anni; il 32,7% viaggia con il proprio partner mentre il 19,7% sceglie la compagnia di un gruppo di amici. Il pellegrinaggio solitario è scelto solo dal 9,8% dei turisti, mentre il 13,3% decide di effettuare i viaggi dello spirito insieme alla famiglia. Dato molto interessante per il mercato del turismo intermediato, il 20% dei pellegrini sceglie un tour organizzato e il 44,4% si affida a tour operator e agenzie per non avere problemi nel corso della vacanza e potersi concentrare sul proprio percorso spirituale.

L'Italia è meta classica di pellegrinaggio senza dubbio per la presenza di Città del Vaticano: la sola Basilica di San Pietro accoglie ogni anno 11 milioni di visitatori. L'Italia è anche la terra di San Francesco, e la sua Assisi è meta di numerosi pellegrini (5 milioni) che arrivano a visitare la Porziuncola e la grande Basilica da tutto il mondo. Grande devozione si muove anche intorno alla figura di San Pio da Pietrelcina. Nel santuario di San Giovanni Rotondo

ogni anno accorrono 5,6 milioni di fedeli. E ancora, il santuario mariano di Loreto, nelle Marche, richiama 4 milioni di visitatori l'anno, mentre a Padova la devozione a Sant'Antonio porta in città 3 milioni di pellegrini l'anno, quasi quanti ne arrivano per venerare la Madonna a Pompei.

Un fenomeno tipico del segmento è quello dell'ospitalità nelle strutture religiose. Il segmento è in grande evoluzione e sta iniziando a diventare un vero e proprio asset da tenere in considerazione, soprattutto oggi che le esigenze dei nuovi pellegrini indicano una sempre maggiore preferenza per strutture che consentano loro di vivere appieno l'esperienza. Secondo l'ORI - Ospitalità Religiosa Italiana, associazione a servizio della Conferenza Episcopale Italiana, sono stati 5,6 milioni i turisti che nel 2019 hanno scelto di soggiornare in una struttura associata, 3,3 milioni dei quali stranieri.

Il turismo legato ai cammini religiosi è, inoltre, una grandissima opportunità per lo sviluppo socioculturale, turistico ed economico dei territori attraversati: oggi in Italia ci sono oltre 70 cammini che prevedono una credenziale come strumento che attesta lo status del camminatore. Si tratta di un pubblico eterogeneo che si mette in movimento a piedi per conoscere i borghi e il territorio, per trarne benessere fisico, mentale, interiore ed emotivo. Il ritratto del camminatore evidenzia una forte presenza femminile, un numero crescente di giovani e una tendenza a mettersi in viaggio singolarmente o in piccoli gruppi. La durata del cammino è molto varia, si va da chi per-

corre per 30-40 giorni i cammini più lunghi a chi fa i cammini brevi o alcune tappe dei cammini con una media di circa 7 giorni. Il camminatore, per il tipo di esperienza che vive, ha in generale uno stile di consumo frugale, ma possono essere classificati due profili tipici: il pellegrino "puro" guidato dall'obiettivo della meta finale, che preferisce gli ostelli a donativo e tende a consumare pasti semplici, viaggia per molti giorni e ha una spesa media giornaliera di 30-40 euro; il camminatore che ama entrare in contatto con le comunità che attraversa dormendo nei b&b gestiti da persone del luogo, assaporare cibi locali nelle trattorie tipiche e scoprire i piaceri del luogo (terme e attività di benessere), viaggia per periodi più brevi e ha una spesa media giornaliera di 40-70 euro.

Dal punto di vista dell'offerta la maggiore criticità è legata all'accoglienza. In Italia ancora non c'è una legislazione nazionale che normi la cosiddetta 'accoglienza povera' o a basso costo. Questa necessità non nasce dal fatto che i camminatori sono poveri, ma dalla semplice constatazione che i viandanti hanno esigenze diverse dal turista classico: preferiscono mangiare bene la sera, ma dormire in un ostello o in un'accoglienza di tipo familiare e sobria e questa scelta fa parte del senso più profondo del mettersi in cammino.

In Italia quasi tutta la normativa sul turismo è di competenza regionale e quindi diventa fondamentale il ruolo degli Enti territoriali. Dalle best practice dei cammini stranieri si deve imparare a offrire l'ospitalità a basso costo, o comunque quella che possiamo

chiamare "ospitalità dedicata al viaggiatore lento". Questa forma di turismo richiede un'altra cultura dell'accoglienza perché il camminatore è una persona che ha poche esigenze però ha bisogno di sentirsi accolto con calore. Le strutture ricettive devono considerare che non si trovano davanti il classico turista, ma una persona che sta mettendo in discussione se stessa, che sta facendo un'esperienza dell'anima.

#### 10.4.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Oggi il turismo dei cammini rappresenta un mercato turistico di grande qualità e autenticità esperienziale. Si tratta di un prodotto che può coniugare la dimensione transazionale con quella interregionale, la bellezza dei territori con la sostenibilità, la cultura e l'arte con la religiosità, la gastronomia con l'esperienza termale. La Via Francigena, attraversando quattro stati nazionali e 2000 km in dieci regioni italiane, da nord a sud, non può che essere l'asse portante dei cammini italiani ed è paragonabile per scala e importanza solo al Cammino di Santiago di Compostela, con cui condivide la fortissima vocazione internazionale, non solo a livello europeo ma planetario. A essa si affiancano altri sistemi di cammini su scala nazionale che si sviluppano all'interno dei confini italiani, attraversando più regioni: la Via di Francesco, la Via del Cammino Materano, la Via degli Dei, la Via Francigena di Sicilia, il Cammino di San Benedetto, il Cammino di Santa Barbara, ecc.

#### 10.4.3 OBIETTIVI DI POLICY

Il turismo religioso gode dell'indubbio vantaggio del forte legame che si crea tra luoghi di culto e fedeli. Le mete religiose non possono approfittare di questo vantaggio se offrono servizi dequalificati e a basso valore aggiunto. La sfida principale delle policy di segmento è quella di accompagnare la qualificazione dell'offerta (ospitalità e ristorazione in particolare) puntando sulla sostenibilità ambientale e sulla digitalizzazione e mantenendo, al contempo, un livello dei prezzi accessibile al vasto segmento dei fedeli.

Il sistema del turismo lento e dei cammini in Italia in quanto forma di turismo sostenibile e inclusivo (ridotto impatto ambientale, volano di sviluppo economico e sociale di aree marginali) deve essere sostenuto da specifiche politiche di incentivazione e sostegno:

- 1) un sistema di infrastrutture adeguato a pellegrini ed escursionisti, come l'ospitalità a basso costo (laica o religiosa);
- 2) un sistema di manutenzione costante, adeguato al percorso e alla segnaletica;
- 3) una campagna di promozione internazionale partendo proprio dalla collaborazione con ENIT, Agenzia Nazionale di Promozione del Turismo all'estero;
- 4) la creazione di un osservatorio permanente per monitorare e misurare il passaggio e l'arrivo dei pellegrini e il loro impatto economico;
- 5) incentivi per la predisposizione e/o il miglioramento dei servizi di supporto per il pellegrino come trasporto zaini, wi-fi, caricatori per biciclette elettriche, ecc.

#### 10.4.4 POLICY

##### INNOVAZIONE, FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

→ Potenziamento dei livelli di digitalizzazione, con la formazione qualificata, con modelli innovativi di organizzazione del lavoro, con una piattaforma digitale che potrà garantire la diffusione delle iniziative, di approfondimento dei siti e delle realtà sociali di nostro riferimento e la creazione di una rete anche tecnologica.

##### SOSTENIBILITÀ

→ Finanziamento per la realizzazione e la cura di eventi tematizzati di promozione e animazione del turismo lento lungo i cammini inclusa la città di Roma e del Vaticano.

##### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

→ Incentivo per l'offerta di proposte di alloggio e ristorazione diversificate per target, al fine di rispondere ai diversi bisogni e desideri, creando quindi esperienze tailor made.

→ Incentivo per la promozione e il sostegno di iniziative economiche volte all'offerta di servizi di mobilità a tariffe vantaggiose avvalendosi di diverse tipologie di trasporto: su gomma, su rotaia, su nave, su aereo oltre al servizio Open Bus hop on hop off.

→ Finanziamento dei progetti volti a migliorare l'accessibilità e la fruizione dei cammini.



## 10.5 TURISMO ESPERIENZIALE

Il turismo culturale classico si focalizza sull'offerta di proposte di viaggio basate sulla dimensione estetica ed educativa dell'esperienza. Vengono in tal modo sottovalutate due dimensioni fondamentali per il turista contemporaneo: la dimensione dell'intrattenimento e quella dell'evasione o della fuga dall'abituale. In tale prospettiva, la domanda turistica evoluta richiede proposte esperienziali fondate su sensazioni ed emozioni forti in cui il turista può partecipare attivamente e immergersi con i cinque sensi (Forlani, 2018). I nuovi approcci esperienziali sono così coerenti con una concezione allargata del turismo culturale, in cui il valore aggiunto è garantito dalla creatività degli attori piuttosto che dalla disponibilità di risorse naturali o monumentali. Il turista che viaggia alla ricerca di esperienze autentiche è, infatti, alla ricerca di:

- 1) immersione, condivisione della cultura, dell'identità locale e della way of life della destinazione;
- 2) esplorazione di luoghi iconici per determinati gruppi d'interesse;
- 3) proposte di svago e divertimento (eventi, spettacoli, sagre);
- 4) uso di mezzi di trasporto alternativi (barca, bici, cavallo, a piedi, ecc.).

In questa prospettiva una parte dell'offerta di turismo culturale dovrebbe essere riprogettata e riproposta nelle forme di un turismo esperienziale e/o di un turismo creativo-trasformativo. Quest'ultima forma di turismo completa e supera la semplice esperienza perché offre l'opportunità ai visitatori di sviluppare il loro potenziale creativo attraverso la partecipazione a esperienze lunghe che contemplino momenti di formazione e apprendimento.

I turisti fanno veri e propri viaggi trasformativi attraverso l'immersione in luoghi per loro "non ordinari" e il coinvolgimento nelle attività, nelle abitudini e nei segreti di popolazioni locali o gruppi d'interesse creati attorno a delle passioni. Queste forme di turismo hanno anche il pregio di generare contatti tra ospiti e visitatori e garantire forme di coinvolgimento della comunità ospitante.

Nell'accezione appena descritta il turismo esperienziale si caratterizza per una fruizione

innovativa del patrimonio culturale. Esperienze tematizzate fortemente immersive e sensoriali permettono infatti di rendere d'interesse attrazioni e luoghi minori o sconosciute. Proposte tipiche del turismo esperienziale sono:

- 1) i viaggi e gli eventi tematizzati in cui vengono effettuate una serie di attività esperienziali con l'ausilio di esperti affermati e riconosciuti nel segmento di riferimento;
- 2) le esperienze locali che prevedono l'interazione con gli abitanti del luogo e la condivisione e delle loro tradizioni.

Queste proposte turistiche non sono la semplice offerta di attività preesistenti in un luogo, ma si caratterizzano per la predisposizione consapevole di piattaforme esperienziali predefinite da parte di attori professionali e per la necessità di una organizzazione che riesca a mettere a sistema le risorse e garantire la qualità finale della proposta.

All'interno del turismo esperienziale possono essere ricomprese forme di offerta in forte crescita come: il turismo enogastronomico che ha come protagonisti i produttori di specialità enogastronomiche; i percorsi e gli itinerari tematizzati e di eccellenza, dove l'esperienza nasce dalla capacità di racconto dei luoghi più che dai luoghi stessi; il turismo dei festival (arte, cinema, musica, scienze, ecc.), delle rievocazioni storiche e delle manifestazioni a tema che richiamano segmenti di domanda molto specifici formati da appassionati; il turismo delle radici che mettendo in connessione i turisti con il loro passato è un viaggio nella memoria oltre che nei luoghi delle origini; il turismo sociale che spinge il turista a entrare in profondità nelle comunità locali contaminandosi e contaminandole.

Il turismo esperienziale, essendo costruito su specifiche passioni, interessi ed esigenze, tende ad essere meno caratterizzato da fenomeni di stagionalità legati alle condizioni climatiche. In tal senso queste nuove forme di turismo, anche se ancora di nicchia, sono un'opportunità straordinaria sia per le destinazioni meno note e meno dotate delle classiche risorse storico-archeologiche e paesaggistiche, sia per le destinazioni maggiori ma soggette a forte stagionalità.

## 10.6 TURISMO ENOGASTRONOMICO

Il turismo enogastronomico è caratterizzato dall'esperienza di scoperta del buon cibo e del bere bene italiano e dalla visita dei luoghi di produzione (cantine, vigneti, caseifici, oleifici, tartufaie, ecc.) (Garibaldi & Pozzi, 2018). Il modello d'offerta è quindi caratterizzato da attrattori privati (produttori di eccellenze enogastronomiche; ristoranti di alta cucina e stellati, osterie della tradizione, ecc.) supportati da operatori turistici e dalle amministrazioni locali. La capacità attrattiva dell'offerta è solitamente determinata dalla notorietà internazionale del marchio privato o collettivo (DOCG, DOC, IGP) della specialità proposta e dalla predisposizione o meno di una piattaforma esperienziale strutturata e completa (es. Strade dei vini e dei sapori). Anche gli eventi sono prodotti importanti di questo segmento di offerta (cantine aperte, calici di stelle, sagre e manifestazioni fieristiche).

### 10.6.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Nell'ultimo decennio l'enogastronomia ha assunto una nuova centralità nel turismo, passando dall'essere una componente ac-

cessoria dell'esperienza di viaggio all'essere elemento assai ricercato e apprezzato. Forme e modalità di fruizione innovative si sono affermate sul mercato, e luoghi tradizionalmente vocati ad altri scopi – quali aziende agroalimentari e vitivinicole, mercati, ecc. – sono divenuti vere e proprie attrazioni turistiche.

La sua crescente rilevanza e pervasività è testimoniata dall'influenza che questa componente ha nelle decisioni e nel comportamento dei turisti. L'effettiva disponibilità di prodotti, servizi ed esperienze legate all'enogastronomia rientra fra i criteri di scelta della meta. È parimenti da stimolo al viaggio: oltre il 50% dei turisti ha svolto un viaggio con motivazione primaria l'enogastronomia negli ultimi tre anni. La fruizione in loco è un comportamento comune, che interessa oltre il 90% dei turisti stranieri e italiani, e contempla sia semplici proposte di degustazione e visita che esperienze più strutturate, attive, emozionali e sensoriali.

### 10.6.2

#### ANALISI E POSIZIONAMENTO

In un mercato che appare sempre più ricettivo e sensibile, puntare sul binomio enogastrono-



mia e turismo rappresenta, in particolar modo per l'Italia, un'opportunità per accrescere la competitività delle destinazioni sul mercato e generare flussi e spesa aggiuntiva. Il Bel Paese, grazie alla notorietà e alla qualità delle sue produzioni, è fra le mete più desiderate per un viaggio a tema enogastronomico. Le risorse a sua disposizione – i prodotti agroalimentari e vitivinicoli (in primis quelli certificati), la cultura enogastronomica (fra cui spiccano i paesaggi vitivinicoli riconosciuti dall'UNESCO, la Cucina Italiana, la Dieta Mediterranea), gli attrattori e le esperienze, il brand "Made in Italy" – presentano caratteri tali da consentire all'Italia di poter avere un ruolo di primo piano sul mercato se opportunamente messi a valore.

### 10.6.3 OBIETTIVI DI POLICY

Le "Linee Guida per lo Sviluppo dell'Enogastronomia nel Turismo in Italia", che saranno un allegato al Piano, forniscono il quadro strategico nell'intento di orientare e indirizzare l'azione dei soggetti (pubblici e privati) operanti a vario livello (nazionale, regionale e locale) verso l'obiettivo di mettere il patrimonio enogastronomico nazionale e i suoi asset nelle condizioni di poter creare valore duraturo per il comparto turistico.

La strategia si compone di quattro azioni:

#### Azione 1

**Preservare.** L'attenzione del turista si rivolge oggi a quell'insieme unico di risorse, pratiche e conoscenze espresse dal territorio e dalle comunità locali e che ne denotano l'autenticità. Questo funge da stimolo al viaggio, influenza le scelte e il comportamento del visitatore, ne determina la soddisfazione. Diviene pertanto fondamentale sostenere la tutela di questo patrimonio; il turismo può essere visto come uno strumento che agevola questo processo, se è mosso dal desiderio di creare valore duraturo nel tempo.

#### Azione 2

**Sviluppare.** Il turista è oggi sempre più esigente, richiede proposte che vadano oltre la degustazione di prodotti tipici. Desidera esperienze capaci di coinvolgere ed educare, trasmettere i valori e le identità, far vivere il territorio. Un tale cambiamento deve esse-

re colto appieno, per essere adeguatamente competitivi sul mercato. È quindi importante che l'offerta a tema enogastronomico si arricchisca diversificandosi e ampliando le attrazioni e i servizi disponibili, e si sviluppi in senso esperienziale.

#### Azione 3

**Fare rete.** L'enogastronomia si configura come una risorsa diffusa, che può essere fruita in una pluralità di luoghi e attraverso modalità differenti. "Fare rete" significa stimolare processi di collaborazione a più livelli (nazionale, regionale e locale) che vadano nella direzione di integrare prodotti e servizi turistici e di connettere aree urbane e rurali, nell'intento di migliorare l'esperienza del turista, facilitando al contempo la fruizione (e la comprensione) di un patrimonio eterogeneo per espressioni e luoghi.

#### Azione 4

**Comunicare e promuovere.** Il turista è oggi sempre più interessato all'enogastronomia e motivato al viaggio dalla voglia di vivere esperienze dedicate. È cruciale metterlo nelle condizioni di poter scoprire la varietà di esperienze che si possono vivere in Italia – si pensi alla molteplicità di luoghi di produzione in cui è possibile compiere una visita, dai salumifici alle distillerie, dai pastifici ai caseifici – e di poter compiere scelte consapevoli sia prima che durante la propria esperienza di viaggio. L'Italia e le singole destinazioni devono essere capaci di ingaggiare il turista, renderlo più consapevole di ciò che possono offrire in termini di prodotti, servizi ed esperienze turistiche legati all'enogastronomia, e di facilitarlo nel processo di acquisto. È pertanto fondamentale agire per accrescere l'attrattività e l'accessibilità dell'offerta.

### 10.6.4 POLICY

Con riferimento alle quattro azioni strategiche le policy di sistema sono le seguenti:

#### Azione 1

##### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA; SOSTENIBILITÀ

→ Stimolare la valorizzazione turistica del patrimonio, incrementando la qualità, la tipicità e la sostenibilità dei prodotti, dei servizi e

delle esperienze offerte nelle imprese della filiera così come l'accessibilità ai territori rurali, attraverso l'attivazione di specifiche misure di facilitazione e di incentivo.

→ Favorire gli investimenti nella tutela e nella valorizzazione del patrimonio enogastronomico, delle sue produzioni di eccellenza, dei suoi paesaggi, degli artigiani e dei luoghi storici del gusto, preservandone le espressioni identitarie quali, ad esempio, la Cucina Italiana e la Dieta Mediterranea.

#### Azione 2

##### GOVERNANCE

→ Creare un quadro normativo favorevole allo sviluppo di esperienze turistiche tematiche, agevolandone/incentivandone la creazione in tutti i luoghi di produzione e stimolando la riqualificazione dei mercati agroalimentari in ottica esperienziale.

##### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

→ Facilitare l'emersione di attrazioni e lo sviluppo di servizi per arricchire e diversificare l'esperienza dei turisti con misure di sostegno all'ampliamento e all'innovazione dell'offerta turistica con l'enogastronomia.

##### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

→ Accrescere le competenze degli attuali e dei futuri professionisti sui temi del turismo e dell'enogastronomia attraverso una rimodulazione dei processi e dei percorsi formativi.

#### Azione 3

##### GOVERNANCE

→ Promuovere la collaborazione tra operatori pubblici e privati del turismo e dell'enogastronomia attraverso misure di sostegno (in primis alle reti esistenti), progetti di sviluppo di prodotti turistici nazionali (tematici e ibridi) e di convergenza tra aree urbane e rurali.

##### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

→ Adottare standard di fruizione innovativi e di livello attraverso l'implementazione della conoscenza del fenomeno all'interno degli

osservatori turistici (nazionali e regionali) e l'incentivazione all'uso di strumenti di analisi, monitoraggio ed implementazione del servizio da parte degli operatori.

##### INNOVAZIONE

→ Facilitare i visitatori nella comprensione del patrimonio enogastronomico (nazionale, regionale e locale) attraverso la creazione di grandi attrattori e di hub innovativi a livello locale e con il supporto all'adozione di strumenti digitali volti a facilitare la conoscenza e l'apprendimento durante l'esperienza di visita.

#### Azione 4

##### GOVERNANCE

→ Rafforzare il posizionamento dell'Italia (e delle singole destinazioni) nei Category Entry Point (CEPs) legati al viaggio enogastronomico attraverso l'adozione di una strategia di messaggio unitaria in coordinamento tra ENIT e le Regioni.

→ Ampliare la copertura dei canali di distribuzione e vendita attraverso la strutturazione di collaborazioni regolari con gli intermediari turistici (tradizionali e digitali) per aumentare le vendite e creare nuovi prodotti da mettere sul mercato. (innovazione, governance).

##### INNOVAZIONE

→ Accrescere la capacità dell'enogastronomia nell'essere motivo del viaggio in Italia, presidiando al contempo la sua riconoscibilità, considerazione e reputazione come meta turistica enogastronomica, attraverso campagne di comunicazione coordinate, misure di sponsorship e/o co-marketing, progetti di valorizzazione dei luoghi di consumo all'estero.

→ Rendere l'offerta rispondente alle esigenze del turista attraverso strumenti di supporto agli operatori volti a facilitare l'adeguamento delle strategie commerciali agli standard dei canali di distribuzione turistica internazionali.



## 10.7 I CIRCUITI D'ECCELLENZA

Uno strumento innovativo, previsto dal legislatore ma ancora non attuato, è dato dai circuiti nazionali di eccellenza. Per "eccellenze italiane" si intendono quelle aree geografiche del territorio italiano che, grazie alle loro peculiarità, si caratterizzano per essere assolutamente uniche nella loro conformazione territoriale, nei loro aspetti culturali e religiosi, nella propria produzione enogastronomica, nell'offerta di benessere e divertimento, nonché nella produzione d'arte e di spettacoli, anche considerando l'importanza storica, culturale e ambientale, oltre alla presenza di siti UNESCO - Patrimonio dell'umanità.

I criteri generali per la valutazione e l'individuazione geografica dei circuiti nazionali di eccellenza sono dati:

- 1) dalla capacità ricettiva dei luoghi interessati;
- 2) dalla promozione di forme di turismo accessibile e sostenibile;
- 3) da opere di miglioramento della fruizione pubblica dei siti di interesse culturale e paesaggistico volti a favorire l'integrazione turistica.

Ai fini dell'individuazione geografica dei circuiti e della promozione e strutturazione dell'offerta tematica idonea a soddisfare le molteplici esigenze dei turisti nazionali ed internazionali, in relazione all'elenco di cui all'articolo 22, comma 2, del Codice del Turis-

simo, gli itinerari turistici devono comprendere almeno 5 località uniche nel loro genere e affini a livello tematico, di particolare bellezza o peculiare interesse, situate in almeno 2 regioni diverse, e devono essere altresì soddisfatti i seguenti criteri specifici:

- 1) la promozione dei circuiti nazionali di eccellenza può avvenire, previo accordo e/o protocollo di intesa, anche con la partecipazione degli enti locali, delle Regioni, delle associazioni di categoria e dei soggetti pubblici e privati interessati che concorrono alla formazione dell'offerta, mediante l'utilizzo di appositi portali online che consentano ai viaggiatori di acquisire tutte le informazioni inerenti all'itinerario;
- 2) la promozione può altresì essere messa in atto tramite pacchetti turistici relativi a percorsi tematici o luoghi di particolare interesse storico culturale che collegano regioni diverse lungo tutto il territorio nazionale; a prodotti made in Italy; a soggiorni offerti a condizioni vantaggiose per i giovani, gli anziani e le persone con disabilità; a forme di turismo accessibile, sostenibile o digitale.

I principali vantaggi provenienti dalla realizzazione e messa in opera dei circuiti riguardano trasversalmente tutti gli attori e i fruitori dei servizi turistici, dai turisti domestici e turi-

sti stranieri, fino ad arrivare alle imprese e ai territori coinvolti dagli itinerari.

Riguardo ai turisti, i vantaggi provenienti dalla semplificazione dell'offerta turistica sono dati dalla eliminazione di duplicazioni nelle offerte turistiche regionali o tra offerte di diverse filiere. Semplificare significherebbe favorire la realizzazione di pacchetti tematici, paesaggistici e culturali tali da offrire al turista itinerari in grado di risaltare i territori e le peculiarità delle regioni e delle diverse strutture turistiche.

Riguardo invece i vantaggi a favore delle imprese, la semplificazione dell'offerta turistica nell'ottica delle PMI turistiche si traduce in una minore frammentazione della stessa, andando a eliminare i contrasti tra offerte turistiche regionali concorrenti, creando un'offerta tematica idonea a garantire una maggior interconnessione e inte-

roperabilità dei territori e degli operatori stessi, realizzando un'infrastruttura capace d'essere maggiormente resiliente e coesa in modo tale da assorbire eventuali nuovi shock economici e allo stesso tempo capace di redistribuire tra i diversi settori i benefit provenienti da una diversificazione del rischio e dalla ripartizione dello stesso in maniera strategica e condivisa.

Infine, il vantaggio per le comunità locali e per le regioni nello sviluppo di circuiti è quello di dar vita a un ecosistema turistico maggiormente inclusivo e resiliente attraverso la formazione e realizzazione di nuove infrastrutture socioeconomiche in grado di interconnettere i diversi territori, rafforzandone la capacità di assorbimento di shock esogeni o endogeni, incentivando collaborazioni interregionali delle comunità locali e degli operatori economici.

## I PERCORSI DELL'ANIMA

I "Percorsi dell'anima" possono rappresentare dei circuiti d'eccellenza in cui poter vivere il turismo culturale come realtà immersiva ed emozionante, capace di promuovere il territorio con uno sguardo privilegiato: quello dell'arte e della bellezza. Si tratta di valorizzare soprattutto quelle zone territoriali come borghi, città e paesi generalmente meno frequentati, andando a riscoprirne le peculiarità, mettendo a sistema potenzialità differenti presenti sul territorio, e rendendoli così di forte attrattiva per il visitatore/fruitor/turista. Si tratta di riscoprire la bellezza del vivere in prima persona, e non da remoto, quanto il nostro Paese può offrire, andando a recuperare una cultura fatta di senso e di segni. I Percorsi dell'anima vogliono essere soprattutto dei veri e propri induttori virtuosi in grado di esaltare potenzialità e di creare contaminazioni artistiche e produttive che possano rilanciare un turismo culturale che sia esperienziale e sostenibile, promuovendo al contempo il coinvolgimento di figure e realtà professionali che possano dare il loro apporto significativo ai vari progetti.

### ESEMPI E PROPOSTE

#### Sui passi degli artisti

Circuiti sulle orme dei grandi artisti d'Italia come Giotto, Michelangelo, Caravaggio, ecc. scoprendoli nei luoghi più significativi della vita, seguendone i passi e districandosi nel dedalo delle collezioni e delle gallerie d'arte (pubbliche e private) che ospitano le opere specifiche. Un punto di vista differente per conoscere e frequentare località meno note ma altrettanto preziose e ricche di attrattive.

#### L'invenzione degli italiani

Percorsi dedicati a figure simbolo della letteratura italiana. Itinerari monotematici, alla riscoperta di un singolo artista, come Alessandro Manzoni, che potrà essere celebrato, in occasione dei centocinquanta anni dalla morte nel 2023, con una mostra diffusa nelle città manzoniane per eccellenza. Ma anche circuiti che ripercorrono i luoghi vissuti e amati dai diversi scrittori e che si arricchiscano integrando itinerari già presenti e consolidati sul territorio, come la Strada degli Scrittori in Sicilia.

**Atelier dell'Estro e del Gusto**

Weekend residenziali di formazione, esperienze e crescita personale, rivolti soprattutto a giovani, studenti ed educatori. Laboratori, conferenze, incontri e attività che permetteranno di confrontarsi con artisti, scrittori, artigiani e imprenditori, per poter rieducare il "gusto" (in ogni senso) e riscoprire l'estro che da sempre ha fatto grande il nostro Paese.

**Viaggiatori con l'anima**

In mezzo alla natura, a piedi, percorsi sostenibili d'arte, architettura, spirito, musica per compiere un balzo nel passato e dispiegare la contemporaneità. Conoscere le meravigliose pievi medievali accompagnati da eventi musicali o reading letterari, per contribuire alla promozione di questi luoghi-simbolo preziosi sia per lo spirito che per la nostra identità.

**L'Italia dei presepi**

Nell'anniversario del presepio di Greccio (1223), ideato da San Francesco, una proposta per valorizzare con percorsi, concerti o eventi teatrali, una delle più significative tradizioni di fede e d'artigianato d'Italia: quella dei presepi. Dai presepi del nord Italia, a Napoli, dalla realtà dei presepi viventi a quelli subacquei, l'Italia in mostra con una delle sue molte eccellenze.

**Ciak, si gira**

Conoscere l'Italia dei grandi registi. Un percorso attraverso i luoghi in cui sono state ambientate le più belle

pellicole italiane, in collaborazione con le sale cinematografiche del posto che, soprattutto durante la stagione estiva, proporranno film a scelta in ricordo di questi artisti. Ristoratori, albergatori e attività locali potranno ideare specialità o iniziative ispirate ai film indicati.

**In-verso: l'Italia dei poeti con i poeti**

L'Italia dimenticata: quella della poesia studiata solo sui libri di scuola e raramente incontrata. Laboratori di poesia da svolgersi nei luoghi specifici che hanno visto i natali e la storia dei protagonisti di questa delicata arte, attraverso la voce di chi ogni giorno vi si dedica, per sperimentare le nuove frontiere della parola e del suo senso.

**Terre di Mezzo**

L'Italia delle contrade e dei luoghi arroccati, l'Italia delle leggende, dei racconti e dei miti scende in piazza e colora strade e paesi. Uno sguardo al futuro non dimenticando, ma riscoprendo la bellezza delle nostre tradizioni più antiche e immaginifiche. Un viaggio nel mistero, ma anche in quei racconti che fanno parte della nostra storia.

**Naturalia**

Vivere la natura, l'arte, le tradizioni dei luoghi montani, attraverso festival culturali, presentazione di libri, laboratori didattici, incontri, rassegne teatrali e danze tradizionali, uniti a cammini tra i boschi o sui sentieri che risvegliano il desiderio di sentirsi parte di un mondo più a misura, in equilibrio con se stessi e con l'ambiente.



La creazione di circuiti a livello nazionale non potrà non tenere conto delle best practice già sviluppate e consolidate a livello locale, come nel caso dell'esperienza siciliana della Strada degli Scrittori, un percorso attraverso la Sicilia letteraria e i luoghi amati e vissuti dai grandi autori originari dell'isola. L'itinerario si muove lungo quella che era la strada statale 640 "Porto Empedocle-Caltanissetta" oggi ridenominata ufficialmente "La Strada degli Scrittori" da Anas. La strada degli Scrittori unisce cultura e turismo nei luoghi siciliani che hanno visto nascere e produrre scrittori di prima grandezza: Luigi Pirandello, Leonardo Sciascia, Andrea Camilleri, Giuseppe Tomasi di Lampedusa, Antonio Russello, Rosso di San Secondo e molti altri, da Racalmuto a Porto Empedocle, passando per Favara e Agrigento fino a Caltanissetta. Si tratta di un circuito turistico-culturale che induce il visitatore a intrattenersi per godere delle ricchezze artistiche, monumentali, archeologiche e naturalistiche,

apprezzandone anche la tradizione enogastronomica. Di fatto la "Strada degli Scrittori" è diventata il primo esempio di "Marketing Turistico Territoriale" a servizio dell'intera area per la valorizzazione dei luoghi raccontati in centinaia di opere letterarie ormai patrimonio diffuso della cultura internazionale. Il percorso coinvolge infatti una rete di Comuni e di imprese locali di produzione enogastronomica d'eccellenza che alimentano e qualificano ulteriormente l'offerta turistica intrecciata con quella storico archeologica. Un mix di opportunità e di risorse che trovano nella Strada degli Scrittori il collante ideale ma anche fisico per una migliore fruizione da parte dei viaggiatori. Non è un caso, infatti, che negli anni successivi alla nascita della Strada degli Scrittori è stata costituita la "Strada del Vino e dei sapori della Valle dei Templi", così come è nata la DMO Valle dei Templi, strumenti questi che hanno fatto crescere la quantità ma soprattutto la qualità dell'offerta turistica.



## 10.8 IL TURISMO DELLE RADICI

Il turismo delle radici non ha una denominazione univoca; è conosciuto anche come turismo delle origini o di ritorno e in alcune nazioni viene definito turismo ancestrale o genealogico. Si tratta di quel turismo generato dai migranti che si recano in vacanza nel Paese di origine, spesso dopo esserne stati lontano per lungo tempo, o dai loro discendenti che vogliono visitare e conoscere la terra di origine della loro famiglia. Il viaggio e il relativo soggiorno nella terra natale costituiscono un'esperienza ad alto contenuto emotivo: per i primi rappresentano infatti l'occasione per rivedere i propri cari e soprattutto ritrovare i luoghi che hanno segnato la propria vita prima di partire; per i secondi diventa un modo per ricercare le proprie radici e scoprire i luoghi in cui hanno vissuto gli avi, specialmente per coloro che hanno perso in parte o totalmente il legame con la terra di origine.

### 10.8.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Il turismo delle radici ha enormi potenzialità – basti considerare che si rivolge specificamente a una platea di italiani e di oriundi italiani all'estero valutata in circa 80 milioni di persone – porta con sé una diversa idea di turismo, più ricca e interessante rispetto alla tradizionale dimensione svagata del turismo leisure. Il turismo delle radici parla di sostenibilità e inclusione, nella misura in cui ridistribuisce risorse preziose a realtà ai margini della geografia e del reddito; promuove rapporti autentici tra residenti e ospiti, attraverso la moderna categoria, mai così opportuna, dei 'cittadini temporanei'. In un modo o nell'altro insomma intercetta tutti gli aspetti più innovativi del turismo contemporaneo.

### 10.8.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Senza dubbio il turismo delle radici è strettamente interrelato ai flussi migratori e la motivazione principale del viaggio è essenzialmente quella di ricercare il proprio patrimonio identitario attraverso l'appartenenza a un luogo diverso da quello in cui si risiede, rista-

bilendo una connessione con la storia della propria famiglia.

Oltre alla visita a luoghi legati alla storia familiare, i viaggi delle radici in genere comprendono anche momenti dedicati alla ricerca e all'incontro con lontani parenti di rami familiari rimasti nel paese d'origine.

Il turismo di ritorno provoca importanti effetti benefici, ovvero:

- **Minore competitività tra i territori:** nella competizione sempre più agguerrita tra le destinazioni turistiche, il turismo delle radici offre la possibilità di operare in un segmento specifico per ciascun territorio (ogni comune avrà i suoi emigrati e discendenti), ovvero i turisti delle radici sceglieranno la destinazione legata alle proprie origini. Per alcuni territori a più forte esodo migratorio questo può rappresentare anche un vantaggio competitivo per l'ampiezza del target;
- **Sostenibilità socioculturale:** è un turismo che ha caratteristiche tali da generare effetti positivi sul tessuto economico, ma soprattutto socioculturale delle destinazioni;
- **Soggiorni più lunghi:** dalle indagini effettuate risulta che questi turisti soggiornano mediamente più a lungo, in contrapposizione all'attuale trend dei soggiorni 'city break' o, comunque, rispetto alle abitudini dei turisti più in generale;
- **Minore stagionalità dei flussi:** emigrati e loro discendenti sono disposti a viaggiare in periodi diversi dall'alta stagione;
- **Maggiore propensione all'acquisto di prodotti tipici locali:** i turisti delle radici apprezzano molto l'enogastronomia dei loro luoghi di origine, ma anche i prodotti artigianali e artistici locali, generando un incremento dell'export. Il mercato dei 'beni nostalgici' può, tra l'altro, favorire i piccoli produttori artigianali;
- **Interesse verso i borghi e le destinazioni minori:** questi turisti sono disposti a raggiungere siti meno visitati rispetto ad altri turisti internazionali, viaggiando per rivedere luoghi legati alla storia familiare, incontrare amici e parenti, partecipare a eventi e così via;
- **Ruolo di ambasciatori e investitori:** gli emigrati e i loro discendenti promuovono spontaneamente la propria terra di origine (na-

zione, regione, comune) presso i Paesi in cui risiedono. Spesso sono anche interessati a investire in attività imprenditoriali;

- **Intreccio con varie forme di emigrazione e con altri fenomeni di consumo turistico,** quali: wedding tourism, edu-tourism, turismo enogastronomico, retirement migration, turismo delle seconde case e così via, che ne amplificano gli effetti.

### 10.8.3 OBIETTIVI DI POLICY

Il turismo delle radici è stato oggetto di attenzione anche da parte del PNRR, una parte del quale è dedicato a politiche per il turismo. Il progetto, che si trova all'interno dei programmi rivolti alla collettività italiana all'estero, prende il nome di "Turismo delle Radici - Una Strategia Integrata per la ripresa del settore del Turismo nell'Italia post Covid-19", di cui è responsabile il MAECI. Lo scopo complessivo è stimolare l'occupazione giovanile, sostenendo la formazione di nuove figure professionali specializzate e sviluppando forme di

aggregazione tra nuovi occupati e persone con esperienza nel settore del turismo.

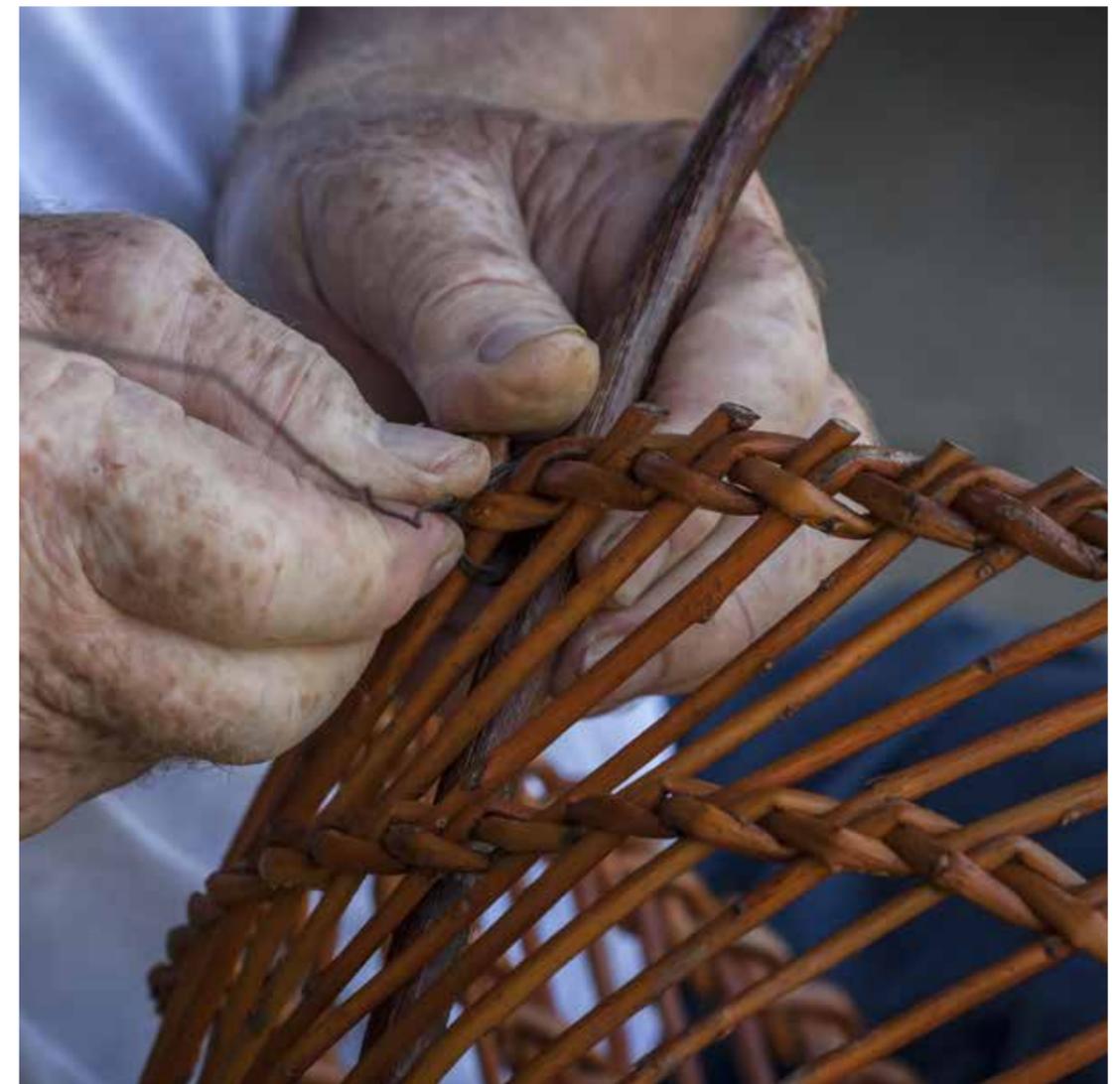
### 10.8.4 POLICY

#### GOVERNANCE

- Coinvolgimento di figure professionali dedicate, mediante il reclutamento di un coordinatore nazionale di progetto, di un responsabile della comunicazione e di 16 coordinatori regionali.
- Organizzazione di un grande evento di richiamo, individuando il 2024 quale "Anno delle Radici Italiane".

#### INNOVAZIONE

- Digitalizzazione e indicizzazione dei documenti utili alle ricerche storico-familiari del turista delle radici.
- Creazione e sviluppo di una piattaforma dedicata ai servizi turistici e culturali per i viaggiatori delle radici.
- Creazione di un "Passaporto delle Radici



Italiane" digitale che funge da incentivo per gli italo-discendenti per i servizi turistici di cui fruiranno in Italia.

→ Ideazione di una campagna di comunicazione anche digitale con l'ausilio di partner specializzati e il coinvolgimento di testimonial per la sensibilizzazione delle comunità di italiani di nuova generazione e di oriundi italiani all'estero.

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

→ Creazione di itinerari ad hoc, a cui abbinare esperienze personalizzate, anche nel settore enogastronomico.

→ Creazione di una rete dei musei dell'emigrazione, al fine di sistematizzare le attività dedicate all'approfondimento della storia locale, della lingua e della cultura italiana.

→ Organizzazione di esperienze di working holidays presso le aziende agricole, agrituristiche e dell'artigianato locale.

#### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

→ Sensibilizzazione dei territori mediante la formazione di operatori turistici specializzati.

#### INNOVAZIONE, FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

→ Creazione di una rete con Università italiane per lo studio e il monitoraggio del turismo delle radici, anche attraverso la creazione di una specifica piattaforma informatica e l'assegnazione di borse di studio a giovani ricercatori.

## 10.9 TURISMO SOCIALE

Si definisce turismo sociale quel turismo che interessa destinazioni caratterizzate da fenomeni di marginalità sociale ed economica. Negli ultimi trenta anni si è assistito a un processo di rigenerazione urbana che ha coinvolto diverse realtà delle periferie metropolitane, aumentando il livello di qualità della vita e rendendole potenziali attrattori turistici.

In tutta Europa si consolidano pratiche rigenerative urbane, come nel quartiere del Raval a Barcellona, divenuto attrattore turistico grazie alla creazione del museo regionale di arte contemporanea e del contiguo centro culturale. Altro esempio è il quartiere di Testaccio a Roma. Queste esperienze dimostrano come la produzione culturale possa farsi volano della rigenerazione sociale di interi territori. Uno dei principali strumenti per l'incremento del turismo sociale nelle periferie è la valorizzazione delle archeologie industriali, riqualificate, delle opere di arte di strada e dell'arte digitale.

L'implementazione di questi elementi richiede la creazione di un quadro conoscitivo nazionale degli ambiti in cui intervenire. Attraverso operazioni di mappatura e catalogazione, si formerà una base indispensabile per la progettazione di un sistema articolato e per la pianificazione della sua gestione. Il progetto

beneficerà dei finanziamenti del FUNT. In generale, verranno creati dei bandi atti a finanziare le attività del circuito e la riqualificazione dei beni da includere secondo i criteri indicati. La creazione di circuiti che impattano su realtà umane di elevata complessità deve comprendere anche dei meccanismi di costante miglioramento – inteso come diversificazione, ampliamento e costanza negli standard qualitativi – dell'offerta al pubblico. A tal scopo si istituiranno concorsi annuali, manifestazioni d'interesse e altri strumenti che arricchiscano il circuito, anche coinvolgendo la popolazione locale.

Questa progettazione, gestita e coordinata a livello dell'intero circuito, garantisce la sua espansione progressiva. A rendere virtuosi i circuiti concorre la loro coordinabilità con gli eventi dell'alta gamma e i percorsi della mobilità dolce, tra cui il cicloturismo.

La comunicazione integrata dei caratteri e delle iniziative dei circuiti sarà a cura di ENIT e Tourism Digital Hub.



## I CIRCUITI DELLE PERIFERIE: LE PROPOSTE

### Festival dell'Arte Digitale

Un circuito a carattere nazionale centralizzato nelle sue linee generali, governato da un management multi-livello, che sceglie come forma artistica rappresentativa l'arte digitale, performata in occasione di un festival diffuso ed itinerante.

Le principali periferie urbane italiane, alternandosi a ciclo continuo, potranno ospitare gli eventi e le installazioni prodotte da questa forma d'arte. I poli che maggiormente riflettono il carattere innovativo del festival costituiranno le colonne portanti del circuito, in primis gli ex complessi industriali riqualificati a uso culturale. Si creeranno percorsi satellitari lungo le strade delle periferie, con opere che illumineranno e ridisegneranno i contorni e gli scorci di questi luoghi. Le installazioni saranno oggetto di periodiche digitalizzazioni e catalogazioni il cui inserimento nel Tourism Digital Hub e la cui fruibilità attraverso gli strumenti della realtà aumentata, andranno a costituire un

museo online dell'arte digitale italiana. La natura immateriale delle opere consentirà al pubblico online un viaggio virtuale durante e dopo gli eventi della manifestazione e produrrà una musealizzazione diffusa senza impatto fisico sull'area ospite.

Si prevede una suddivisione del Festival in tre sezioni tematiche. La prima sarà dedicata all'esposizione di autori affermati, come Alberto Seveso e lo studio FUSE\* chiamati a partecipare con le proprie opere "site specific". La seconda sezione vedrà un bando di concorso, per ogni città, atto a richiamare artisti emergenti e studenti di istituti artistici e Accademie di Belle Arti. La terza sarà riservata al coinvolgimento dei residenti locali, al fine di generare valore sociale e massimizzare la visibilità mediatica dell'evento attraverso gli user generated content.

L'analisi della domanda, sulla base dello storytelling creato, diventerà oggetto di collaborazione tra amministrazione e uni-

versità, a fini di ricerca e miglioramento delle strategie utilizzate. La conferenza di servizi, le conferenze interistituzionali e il partenariato pubblico privato saranno i principali strumenti di gestione.

### Circuito delle Archeologie Industriali

A partire dal secolo scorso, si sono avviati dei processi di riqualificazione di complessi industriali dismessi e delle aree circostanti, dando luogo a un fenomeno di riconversione d'uso unico nel suo genere e orientato alla produzione artistico-culturale. Si considerano esempi virtuosi la Fabbrica del Vapore di Milano, Le Officine Grandi Riparazioni di Torino e il Centro 'Le Ciminiere' di Catania, per citarne solo alcuni. Già fenomeno culturale, il patrimonio industriale italiano esige un'operazione di messa a raccordo di tutte le realtà del settore. Il circuito delle Archeologie Industriali verrà suddiviso in due sezioni: una concernente i beni delle grandi città, l'altra i beni dei centri minori.

L'inclusione di luoghi e strutture nel circuito sarà appannaggio di un tavolo interistituzionale ministero-regioni e subordinata a criteri di rilievo sociale, turistico e culturale. Le tariffe d'accesso saranno differenziate per la massima flessibilità di fruizione; si prevede un biglietto unico dalla validità limitata. Il calendario annuale di eventi del circuito sarà stabilito da un tavolo di coordinamento costituito dagli stakeholder e dai rappresentanti istituzionali. Al centro del palinsesto sarà la "Giornata Nazionale delle Archeologie Industriali".

Già parte integrante del Festival dell'Arte Digitale, l'ex-complesso industriale è lo scenario migliore nel quale sperimentare l'utilizzo di nuove tecnologie in ambito artistico, coniugando il contenimento dei costi di produzione con la creazione di valore culturale e sociale.

Gli aderenti al circuito dovranno realizzare attività per il pubblico, sia museali ed espositive che laboratoriali e formative, al fine di favorire un'interazione virtuosa del polo

culturale con il territorio. In tal senso si prediligerà la formazione di personale locale. Tra gli strumenti di gestione delle strutture si raccomanda l'utilizzo di forum di categoria.

### Circuito dei Murales d'Autore

Strade che raccontano, muri che parlano. Il murale è una tipologia di street art dall'elevato valore sociale e culturale, nata spontaneamente dal basso e molto diffusa nelle periferie urbane, fino a diventare uno degli strumenti del partenariato pubblico-privato per la rigenerazione di tali contesti. L'introduzione di fondi specifici ha generato una crescita esponenziale del numero di opere che oggi popolano il territorio italiano e testimoniano una sorprendente rinascita sociale e culturale.

La creazione di un circuito tematico dedicato darà maggior visibilità ai lavori degli artisti e ai relativi contesti, favorendo l'incremento del nascente turismo della street art con l'attrazione di altri segmenti di pubblico. Il circuito possiede una elevata capacità di rinnovamento ed espansione grazie ai processi partecipativi che caratterizzano il rapporto tra gli autori e i residenti. Si prevede quindi una fonte di finanziamento di nuove opere, tramite appositi bandi, che seguirà lo stesso criterio.

I percorsi attraverseranno l'intero territorio nazionale, ripartiti tra i borghi e le città. Tra le eccellenze del circuito si annoverano artisti come Blu, Millo, Alice Pasquini e Etam Cru, le cui produzioni sono visibili nelle città di Milano, Roma e Napoli, tra le altre.

Le opere, raggruppate per quartieri, verranno catalogate e digitalizzate nel Tourism Digital Hub, in forma di museo digitale, dove sarà possibile creare percorsi di fruizione personalizzati, flessibili e ottimizzati dall'elevata immersività, nei quali coesisteranno percezione diretta e realtà aumentata.

La promozione del circuito sarà incentrata sul social media management e lo user generated content, strumenti capaci di valorizzare il carattere decentrato di questa corrente artistica.

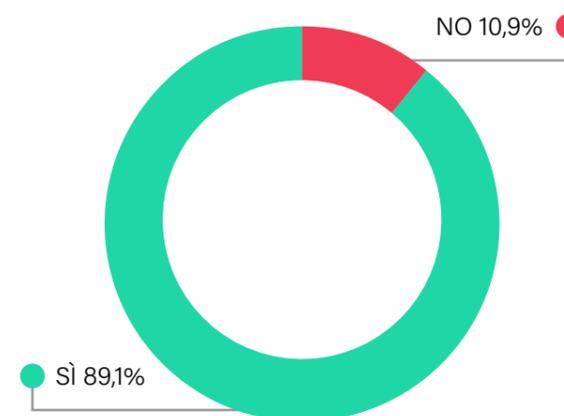


## 10.10 GUIDE TURISTICHE

Dall'ultima rilevazione delle guide turistiche abilitate al servizio sul territorio italiano emerge nove su dieci delle guide turistiche abilitate esercitano effettivamente la professione e nel 50% circa dei casi si tratta dell'attività primaria, svolta in misura prevalente. Quasi la metà hanno anche altre abilitazioni professionali, come, nell'80% dei casi, la qualifica di accompagnatore turistico, mentre l'11,8% è anche direttore tecnico di agenzia di viaggi e il 10,6% è guida ambientale o

escursionistica. Per la maggior parte le guide operanti in Italia sono di nazionalità italiana (87,9%) a fronte del 12,1% di madre lingua straniera, con una prevalenza di provenienza dalla Russia, dalla Francia, dalla Germania e dal Giappone. L'età media è di 43 anni (il 38% ha tra i 31 ed i 40 anni, il 32,1% tra i 41 ed i 50 anni) e nell'83,5% dei casi si tratta di laureati, in conservazione e tutela dei beni culturali, in storia dell'arte o archeologia (38%) oppure in lingue straniere (27%).

**FIGURA 3 - GUIDE TURISTICHE ABILITATE CHE ATTUALMENTE ESERCITANO LA PROFESSIONE**



Fonte: Istat, Musei e Istituti similari in Italia, 2020

## TABELLA 2 - PROFILO DELLE GUIDE TURISTICHE

Luogo di nascita delle guide turistiche	
Italia	87,9%
Estero	12,1%
L'attività della guida turistica	
Primaria/prevalente	49,9%
Secondaria	50,1%
Età delle guide turistiche italiane	
Fino a 30 anni	7,5%
Da 31 a 40 anni	38,0%
Da 41 a 50 anni	32,1%
Da 51 a 60 anni	14,6%
Oltre 60 anni	7,8%
Età media	43

Fonte: Indagine diretta Isnart per Confguide

I principali committenti sono le agenzie di viaggi (indicate dal 55,7% delle guide) e i Tour Operator (39,7%), seguiti dalle associazioni culturali (27,7%), da enti pubblici (6,3%) e dalle scuole (25,1%), mentre la richiesta che arriva da clientela privata è pari al 24%. È iscritto ad associazioni, cooperative, sindacati o società di servizi il 44,3% delle guide turistiche abilitate, di cui il 73,7% fa riferimento ad associazioni di categoria e il 17,3% a cooperative. Circa 6 guide turistiche abilitate su 10 sono iscritte al registro IVA. Il regime dei minimi per le partite IVA è adottato dal 26,2% delle guide, mentre il regime fiscale più adottato è quello della ricevuta di lavoro occasionale (29,6%). Ad assicurarsi con una polizza RC terzi è il 37,1% delle guide.

Generalmente l'attività lavorativa copre tutta la settimana (circa il 50% delle guide dal

lunedì al giovedì, il 63,7% soprattutto di venerdì e l'83% circa nel week end), soprattutto a primavera (83,3%) e in estate (64,2%), ma per circa la metà delle guide l'attività è buona anche in autunno ma crolla in inverno dove si registra lavoro solo per il 17,2% delle guide. Circa il 55% delle visite guidate viene svolto in lingua: in prevalenza inglese (57,6%), seguito a distanza dal francese (15,5%), dal tedesco (10,1%), dallo spagnolo (6,6%), dal russo (5,1%) e dal giapponese (3,1%).

I tour sui quali lavorano di più le guide sono quelli squisitamente "culturali", ovvero visite guidate in musei, mostre temporanee o monumenti (72,3% delle guide), mentre il 20,5% lavora soprattutto con passeggiate e tour in esterna e appena il 2,9% delle guide è specializzata in tour a carattere religioso.

Le guide operano soprattutto sul territorio co-

munale (41,8%) o provinciale (34,2%), mentre solo 1 guida su 4 lavora abitualmente sul territorio regionale e il 4,1% a livello nazionale. I siti e le aree in cui si lavora maggiormente sono pubblici (di proprietà regionale, provinciale, statale o comunale), mentre il 31,7% delle guide segnala di lavorare soprattutto in luoghi di proprietà della Santa Sede e l'11,6% in location private.

La clientela è composta principalmente da adulti tra i 41 ed i 60 anni (il 49,6% delle guide segnala clientela prevalente tra i 51 e i 60 anni e il 45,9% tra i 41 e i 50 anni), soprattutto gruppi di turisti organizzati (65,4%), seguiti dalle scolaresche (38,4%), dalle famiglie (23,9%) e dai gruppi di amici o parenti (21,7%). Si tratta in prevalenza di clientela straniera (indicata dal 60,5% delle guide turistiche), proveniente dagli USA (47,3%), dalla Germania (25,6%), dalla Francia (23,3%) e dal Regno Unito (22%). Seguono gli italiani che risiedono in altre regioni (indicati dal 37,7% delle guide), mentre il target prevalente di clientela è interno alla regione per il 25,3% delle guide e locale per il 14,5%.

Il 71% degli operatori alberghieri certificati dichiara di avere ospiti interessati a svolgere visite guidate, con un'incidenza media del 20% circa sulla clientela complessiva della struttura. Le richieste più frequenti che ricevono gli operatori alberghieri dalla propria clientela riguardano una guida madrelingua (indicata dal 39,9% degli operatori) e/o con esperien-

za (37,3%), seguite a distanza da chi richiede una guida turistica giovane (14,4%). Il 77,8% degli operatori dell'hôtellerie certificati è in contatto con guide turistiche e in particolare il 48,8% è in contatto diretto con le guide abilitate, il 43,5% con Associazioni, il 26,8% con le agenzie di viaggi, l'8,3% con il Comune e il 6,5% con la Provincia.

Il materiale a disposizione della clientela nella hall dell'hotel è nel 74,5% dei casi a cura del Comune, della Provincia o di associazioni culturali e di categoria, mentre nel 25,5% si tratta di depliant prodotti in autonomia dalla guida abilitata. Un hotel su quattro espone il materiale promozionale nelle camere degli ospiti.

A rivolgersi agli albergatori per una visita guidata sono soprattutto gruppi di amici o familiari (target indicato dal 54,2% delle strutture), seguiti dalle famiglie (38,6%) e dalle coppie di vacanzieri (33,3%). Richieste da single (8,5%) e uomini d'affari (3,9%) si registrano solo nelle strutture di media e alta categoria. Nelle strutture certificate la clientela prevalente ha un'età compresa tra i 41 e i 50 anni.

Il contatto tra gli hotel e le guide turistiche avviene in prevalenza attraverso la promozione diretta svolta su iniziativa della guida stessa, che si presenta di persona oppure invia un'email, mentre il contatto tramite le associazioni è segnalato dal 31,5% delle strutture e quello indiretto attraverso il canale di intermediazione commerciale di agenzie di viaggio e Tour Operator appena dal 13,1%.





**TABELLA 3 - TITOLO DI STUDIO E ABILITAZIONI DELLE GUIDE TURISTICHE**

Titolo di studio conseguito dalle guide turistiche		
Diploma		16,5%
Laurea		83,5%
Principali titoli di studio conseguiti dalle guide turistiche		
	1°	2°
Diploma	Linguistico (18%)	Classico (15%)
Laurea	Conservazione beni culturali Storia dell'arte / Archeologia (38%)	Lingue (27%)
Guide turistiche che hanno conseguito ulteriori abilitazioni		
Si		37,7%
No		62,3%
Altre abilitazioni conseguite dalle guide turistiche (% sul totale delle guide che hanno conseguito le abilitazioni)		
Accompagnatore turistico		80,1%
Direttore tecnico di agenzia di viaggi		11,8%
Guida ambientale o escursionistica		10,6%
Interprete		3,7%
Guida alpina		0,8%
Guide turistiche con copertura di polizza assicurativa RC terzi		
Si		37,1%
No		62,9%

Fonte: Indagine diretta Isnart per Confguide

**TABELLA 4 - PROVENIENZA DELLA CLIENTELA DELLE GUIDE TURISTICHE**

Agenzie di viaggio	55,7%
Tour operator	39,7%
Associazioni culturali	27,7%
Scuole	25,1%
Singolo cliente privato	24,0%
Ente pubblico	6,3%
<i>Comune</i>	63,4%
<i>Provincia</i>	12,2%
<i>Regione</i>	4,9%
<i>Museo</i>	9,8%
<i>Giardini</i>	4,9%
<i>Altro</i>	4,9%
Società di servizi culturali turistici	5,8%
Ente privato	4,3%
<i>Museo</i>	60,7%
<i>Sito archeologico</i>	21,4%
<i>Case Palazzo</i>	7,1%
<i>Dimore storiche</i>	7,1%
<i>Altro</i>	3,6%
Altro	0,8%

Fonte: Indagine diretta Isnart per Confguide

**TABELLA 5 - TARGET DI CLIENTELA PREVALENTE PER ETÀ  
(% SUL TOTALE GUIDE, POSSIBILI PIÙ RISPOSTE)**

Fino a 18 anni	25,4%
18-20 anni	13,8%
Da 21 a 30 anni	12,4%
Da 31 a 40 anni	25,4%
Da 41 a 50 anni	45,9%
Da 51 a 60 anni	49,6%
Da 61 a 70 anni	35,7%
Oltre 70 anni	12,7%

Fonte: Indagine diretta Isnart per Confguide

La frequenza di utilizzo del servizio è mediamente bassa (per il 76,5% degli hotel è inferiore alle 5 volte nell'arco di un mese), con l'abitudine a richiedere la guida di fiducia: il 79,2% si avvale sempre della stessa guida, mentre solo il 20,8% la cambia sulla base delle esigenze della clientela. Il 64,3% degli albergatori si rende disponibile a supportare la propria clientela nella ricerca di una visita guidata sul territorio e la richiesta avviene in prevalenza tramite una

telefonata diretta svolta dall'operatore dell'hotel alla guida di conoscenza (indicata dal 60,2% delle strutture) o con un contatto tramite e-mail (49,1%), mentre solo il 19,4% degli albergatori passa attraverso un'associazione e il 9,3% si rivolge ad agenzie di viaggio o Tour Operator per richiedere il servizio adatto alle esigenze della propria clientela. Il 13,7% degli operatori si limita a rilasciare alla clientela il contatto telefonico al cliente interessato al servizio.

**TABELLA 6 - AREE/LUOGHI DOVE OPERANO MAGGIORMENTE LE GUIDE TURISTICHE (% SUL TOTALE GUIDE, POSSIBILI PIÙ RISPOSTE)**

Singolo museo	27,4%
Singolo sito	23,4%
Area comunale	41,8%
Area provinciale	34,2%
Area regionale	24,2%
Area nazionale	4,1%
Area europea	1,5%

Fonte: Indagine diretta Isnart per Confguide

**TABELLA 7 - PRINCIPALI TOUR SVOLTI DALLE GUIDE TURISTICHE**

Culturale (museo, mostra, monumento visita all'interno)	72,3%
Turistico (passeggiata in esterna)	20,5%
Religioso	2,9%
Sportivo	0,2%
Enogastronomico	1,8%
Naturalistico	1,8%
Altro	0,5%

Fonte: Indagine diretta Isnart per Confguide

**TABELLA 8 - PROPRIETÀ DELLE AREE/LUOGHI DOVE OPERANO MAGGIORMENTE LE GUIDE TURISTICHE (% SUL TOTALE GUIDE, POSSIBILI PIÙ RISPOSTE)**

Pubblica (comunale, provinciale, regionale, statale)	90,0%
Religiosa	31,7%
Privata	11,6%

Fonte: Indagine diretta Isnart per Confguide

**TABELLA 9 - GUIDE TURISTICHE ISCRITTE AL REGISTRO IVA**

Sì	61,6%
No	38,4%

Fonte: Indagine diretta Isnart per Confguide

**TABELLA 10 - HOTEL CERTIFICATI OSPITALITÀ ITALIANA E GUIDE TURISTICHE**

Hotel certificati Ospitalità Italiana in contatto con guide turistiche locali

	SÌ	NO
1-2 stelle	68,8%	31,3%
3 stelle	79,0%	21,0%
4-5 stelle	77,8%	22,2%

Hotel certificati Ospitalità Italiana: modalità di contatto con le guide turistiche (% sul totale operatori in contatto con guide turistiche, possibili più risposte)

	1-2 STELLE	3 STELLE	4-5 STELLE	TOTALE
Direttamente con le guide	45,5%	55,3%	39,7%	48,8%
Con Associazioni	45,5%	42,6%	44,4%	43,5%
Con Agenzie di viaggio	9,1%	24,5%	33,3%	26,8%
Con il Comune	0,0%	6,4%	12,7%	8,3%
Con la Provincia	9,1%	7,4%	4,8%	6,5%
Altro	18,2%	5,3%	3,2%	5,4%

Le richieste da parte della clientela in merito alle guide turistiche locali (oltre la lingua parlata) negli hotel certificati Ospitalità Italiana (% sul totale hotel con clientela interessata alle guide turistiche, possibili più risposte)

	1-2 STELLE	3 STELLE	4-5 STELLE	TOTALE
Guida straniera madrelingua	62,5%	41,0%	35,5%	39,9%
Guida con esperienza	37,5%	37,3%	37,1%	37,3%
Guida giovane	12,5%	14,5%	14,5%	14,4%
Guida locale	-	1,2%	1,6%	1,3%
Altro	-	8,4%	11,3%	8,5%

Fonte: Indagine diretta Isnart per Confguide

In media le visite guidate hanno una durata di 4 ore e la clientela esprime un grado di soddisfazione elevato per il servizio offerto: in una scala da 1 a 10 il voto medio espresso dagli operatori alberghieri certificati, basato sui commenti e sulle informazioni

raccolte presso la propria clientela, è di 8,4, mentre le lamentele prevalenti riguardano la durata (giudicata da alcuni eccessiva) o i contenuti della visita guidata e in particolare la richiesta di una maggiore ricchezza di "curiosità" sul territorio.



## DISCIPLINA DELLA PROFESSIONE DI GUIDA TURISTICA

La normativa, ancora in attesa di approvazione, recante la disciplina delle guide turistiche, contiene disposizioni per l'esercizio delle attività su tutto il territorio nazionale, adottate nel rispetto dei principi costituzionali di cui agli articoli 117, secondo comma, lettera e) e 117, terzo comma, della Costituzione.

Il testo unificato dei DDL 1921 e 2087, adottato dalla 10ª Commissione Permanente del Senato della Repubblica, dopo avere individuato le finalità della disciplina e l'oggetto delle attività delle guide turistiche (articoli 1 e 2), prevede che il titolo di guida turistica, utile per l'esercizio della professione a livello nazionale, si ottenga previo superamento di un esame di idoneità, indetto con cadenza annuale dal Ministero del turismo; il conseguimento del titolo di guida turistica è prodromico alla successiva conseguente iscrizione all'elenco nazionale da istituire presso il Ministero del Turismo (articolo 3). L'articolo 4 disciplina l'accesso alla professione, sia su base temporanea e occasionale, che in maniera stabile, da parte di cittadini originari di uno Stato membro dell'Unione Europea e di cittadini di Stati non appartenenti all'Unione Europea.

In particolare, il comma 4 prevede che con decreto del Ministro del Turismo, di con-

certo con il Ministro della Cultura, sentita la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome di Trento e di Bolzano, vengano definite le modalità di svolgimento della formazione integrativa e della prova attitudinale necessarie ai fini del riconoscimento dei titoli professionali posseduti da cittadini di Stati appartenenti e non appartenenti all'Unione Europea: i soggetti che abbiano ottenuto tale riconoscimento sono iscritti in un'apposita sezione dell'elenco nazionale di cui al successivo articolo 5.

L'articolo 5 dispone l'istituzione, presso il Ministero del Turismo, di un elenco nazionale delle guide turistiche, all'interno del quale sono iscritti, sulla base di apposita domanda, coloro che:

- a) hanno superato lo specifico esame di idoneità di cui all'articolo 6;
- b) hanno ottenuto il riconoscimento del titolo professionale previo svolgimento delle attività formative e della prova attitudinale previste per i cittadini di Stati appartenenti e non appartenenti all'Unione Europea.

L'elenco nazionale è aggiornato e reso pubblico (sul relativo sito istituzionale) dal Ministero del Turismo. A regime, il Ministero del Turismo provvederà alla tenuta dell'elenco nell'ambito delle risorse uma-

ne, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica (art. 5, comma 2).

Agli iscritti nell'elenco nazionale è rilasciato, dal Ministero del turismo, un tesserino personale di riconoscimento di guida turistica che deve essere esibito ai fini dell'esercizio della professione (art. 5, comma 4). L'articolo 6 disciplina l'esame di idoneità indetto con cadenza annuale dal Ministero del Turismo, al quale possono partecipare esclusivamente i soggetti in possesso dei requisiti previsti dal comma 2 della medesima norma; il superamento di tale esame conferisce l'idoneità alla professione di guida turistica, valida su tutto il territorio nazionale.

In particolare, con decreto del Ministro del Turismo, di concerto con il Ministro dell'Università e della Ricerca e con il Ministro della Cultura, sentita la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome di Trento e di Bolzano, sono definite le modalità e i criteri per lo svolgimento dell'esame di idoneità (comma 3).

L'articolo 7 prevede la facoltà per le regioni di organizzare in via autonoma corsi di formazione, a contenuto teorico e pratico, al quale partecipano le guide turistiche al fine di acquisire ulteriori specializzazioni tematiche o territoriali; il superamento di

tali corsi, della durata complessiva di 650 ore, consente alle guide turistiche di iscriversi in apposite sezioni dell'elenco nazionale inerenti alla specializzazione tematica o territoriale acquisita.

L'articolo 8 dispone che, con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico, di concerto con il Ministro del Turismo, venga individuato un codice ATECO per la professione di guida turistica così come definita dalla presente legge, mentre l'articolo 9 prevede che le guide turistiche munite di tesserino personale di riconoscimento possano entrare gratuitamente in tutti gli istituti e i luoghi della cultura in cui esercitano la professione, di proprietà dello Stato, degli enti territoriali o di privati. L'articolo 10 prevede che i compensi per le prestazioni professionali delle guide turistiche debbano in ogni caso essere proporzionati alla durata, al contenuto e alle caratteristiche della prestazione. L'articolo 11 vieta a chiunque non sia in possesso del titolo di guida turistica di fare uso di tessere o di altri segni distintivi idonei ai fini dell'esercizio di guida turistica.

L'articolo 12 abroga l'articolo 3 della legge 6 agosto 2013, n. 97 prevede che le guide turistiche già abilitate alla data di entrata in vigore della legge in esame vengano *de plano* iscritte nell'elenco nazionale, con rilascio a loro favore del tesserino personale di riconoscimento.



## 10.11 ANIMAZIONE TURISTICA

Le imprese che si occupano di Animazione Turistica sono più di 500 in Italia e rappresentano un valore aggiunto al prodotto della vacanza – basti pensare, ad esempio, a quante persone scelgono una struttura piuttosto che un'altra affinché i propri figli possano avere un servizio dedicato e di qualità – e coinvolgono circa 35.000 collaboratori durante il periodo estivo. L'Animazione Territoriale, tessuto più ramificato e diversificato, comprende migliaia di piccole e medie attività imprenditoriali e di professionisti che si occupano di organizzare eventi, feste e cerimonie che rendono vivo e produttivo il territorio locale, rappresentando per moltissime famiglie un punto di riferimen-

to essenziale per la vita sociale e comunitaria (Confesercenti, 2020).

Le specifiche necessità di creare attività e servizi imprescindibili dai "contatti" tra le persone hanno di fatto impedito l'attività nel periodo più delicato dalla pandemia.

Il comparto sta ripartendo, ma con difficoltà; nel prossimo futuro dovranno essere realizzate importanti riforme e concessi idonei sostegni. Tra essi, nel breve/medio periodo è possibile citare l'estensione del credito d'imposta per gli investimenti in formazione, in attrezzature (giochi, gonfiabili, divise e abbigliamento di lavoro, ecc.) e innovazione digitale (impianti audio, video, luci, ecc.).

## COSTRUIRE SINERGIE TRA IL TURISMO CULTURALE E L'ECONOMIA CREATIVA

L'economia creativa comporta, tra l'altro, attività economiche basate sull'interazione tra la creatività umana e le idee, la conoscenza e la tecnologia, nonché sui valori culturali o il patrimonio artistico, culturale e altre espressioni creative individuali o collettive.

L'UNESCO pone l'accento su beni, servizi e attività di natura culturale, artistica e patrimonio, originati dalla creatività umana. Sottolinea inoltre il ruolo di primo piano della catena del valore culturale che consente alle industrie creative di raggiungere il proprio pubblico e il mercato.

Le industrie e i settori culturali e creativi sono la linfa vitale dell'economia creativa. Essi comprendono pubblicità, architettura, arti visive e mestieri, design, moda, audiovisivi (film, televisione, videogiochi e multimedia), fotografia, musica, arti dello spettacolo, editoria elettronica, software. Oltre a questi, anche le arti culinarie dovrebbero essere considerate.

Oggi, le industrie creative sono tra i settori più dinamici dell'economia mondiale, offrendo nuove opportunità ai paesi in via di sviluppo di entrare a far parte delle aree emergenti ad alta crescita dell'economia mondiale.

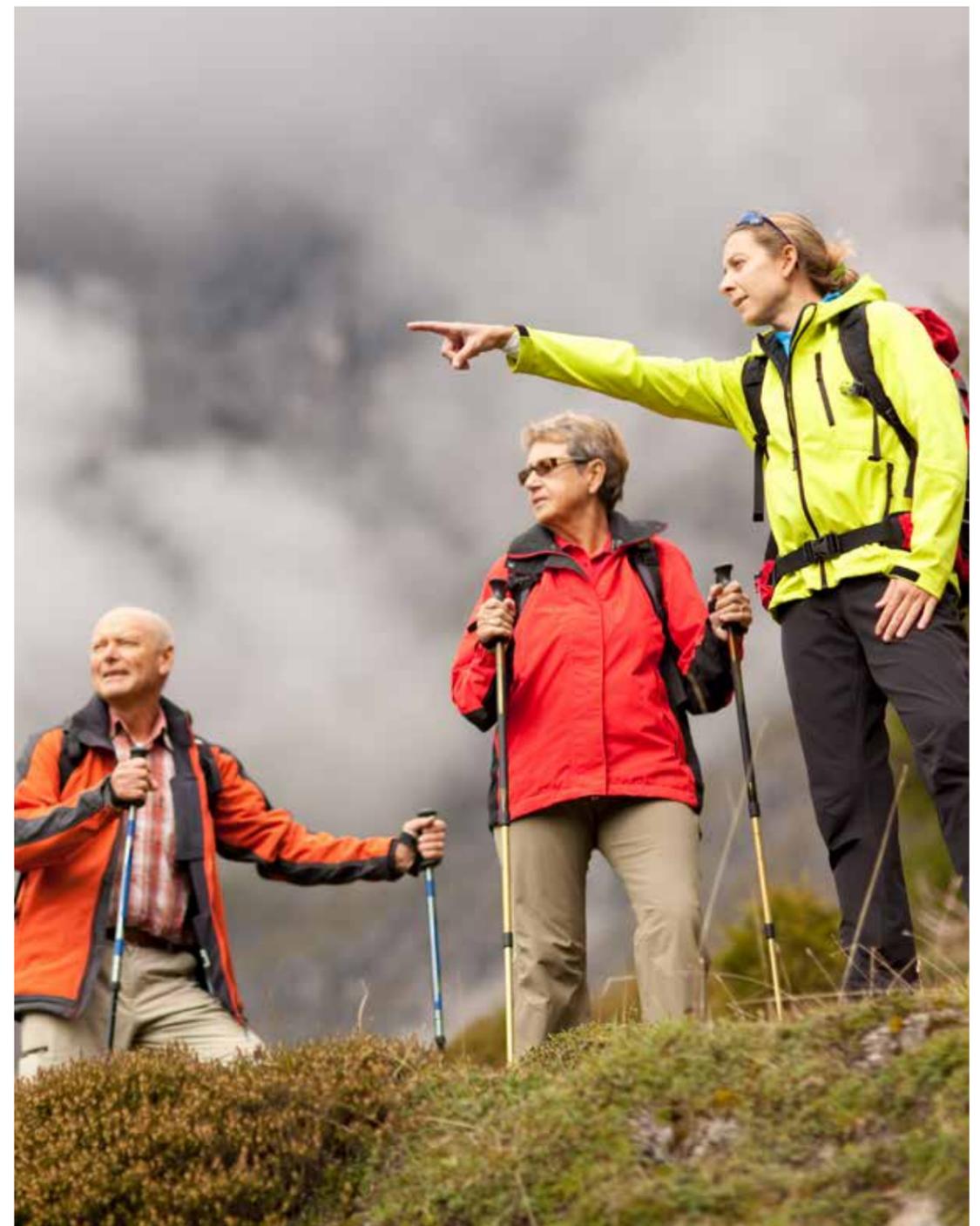
Le industrie creative possiedono un significativo valore commerciale e culturale, e come tali alimentano lo sviluppo del prodotto all'interno dell'ecosistema del turismo culturale, arricchendo la sua offerta complessiva sul mercato.

Per infondere il valore delle industrie creative nel turismo e garantire che il turismo possa a sua volta sostenere lo sviluppo delle arti creative, è necessario affrontare alcune questioni critiche. Questi includono un ambiente di lavoro adeguato, un "ecosistema" di un'economia creativa giusta, equa e inclusiva con condizioni di lavoro dignitose, un'attenzione particolare rivolta ai creatori informali e freelance, una retribuzione dignitosa e opportunità di crescita. Dovrebbero essere presi in considerazione anche la raccolta dei dati, la consultazione dei lavoratori del settore e le prospettive delle donne e dei giovani. Gli approcci all'economia creativa possono anche essere sfruttati dal turismo per stimolare l'innovazione e sviluppare nuovi modelli di business, prodotti ed esperienze. Questioni più specifiche per la costruzione di collegamenti tra turismo e economia creativa per promuovere il valore in

entrambi i settori includono meccanismi per incorporare la creatività nella destinazione e stimolare visite, reti e cluster creativi, partenariati pubblico-privato-comunità, sostenere la co-creazione con esperienze generate dagli utenti, storytelling creativo e branding, ecc.

Inoltre, in quanto settore le cui attività economiche si basano sul capitale umano, sulla creatività, assistite da tecnologie avanzate in grado di creare prodotti o servizi con potenziali valori di proprietà intel-

lettuale e innovazione, il turismo dovrebbe promuovere il rapporto con la proprietà intellettuale. Pertanto, le sue sfide riguardano gli elementi all'interno del suo ecosistema; dai creatori/capitali umani (come l'istruzione, l'accesso e la rete), ai prodotti/servizi creativi (come produzione, fornitura di materiale e diritti di proprietà intellettuale), al mercato/utenti (come mercati, fasi e compensazioni/premi), nonché alla ricerca e sviluppo che fornirebbe input agli attori creativi per le future opere.



STRUTTURE  
RICETTIVE



# CAPITOLO 11

## STRUTTURE RICETTIVE

### 11.1 L'ANALISI DEL COMPARTO

L'entità e la gravità della pandemia da Covid-19 hanno inferto un duro colpo al settore dei viaggi e del turismo mondiale e nazionale, con profonde ripercussioni economiche e sull'intera filiera e sul sistema dell'ospitalità in particolare. Ferite molto profonde segneranno probabilmente un cambio di direzione nel modo in cui viene fornita l'offerta turistica, che dovrà mostrare una capacità senza prece-

denti nel soddisfare le mutevoli esigenze del viaggiatore, al fine di preservare la reputazione del settore, cercando allo stesso tempo di far emergere esigenze turistiche alternative. Per avere una overview del comparto, in Italia nel 2020 si contano 226.855 esercizi ricettivi (alberghieri ed extra-alberghieri) con più di 5,2 milioni di posti letto, diminuiti nel 2021 a 220.457, ripartiti come in Tabella 1.

**TABELLA 1 - ESERCIZI RICETTIVI IN ITALIA**

TIPOLOGIA DI ESERCIZIO	ANNO 2020		ANNO 2021		
	INDICATORI	NUMERO DI ESERCIZI	POSTI LETTO	NUMERO DI ESERCIZI	POSTI LETTO
<b>Esercizi alberghieri</b>		<b>32.202</b>	<b>2.229.264</b>	<b>32.109</b>	<b>2.232.676</b>
alberghi di 5 stelle e 5 stelle lusso		571	85.124	601	90.118
alberghi di 4 stelle		6.144	821.386	6.217	827.596
alberghi di 3 stelle		14.859	895.255	14.837	892.197
alberghi di 2 stelle		5.236	163.850	5.110	160.231
alberghi di 1 stella		2.457	58.059	2.398	57.317
residenze turistico alberghiere		2.935	205.590	2.946	205.217
<b>Esercizi extra-alberghieri</b>		<b>194.653</b>	<b>2.922.092</b>	<b>188.348</b>	<b>2.887.499</b>
campeggi e villaggi turistici		2.506	1.304.744	2.568	1.306.693
alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale		117.704	853.933	113.924	839.643
agriturismi		20.160	281.002	19.069	274.541
ostelli per la gioventù		683	37.509	699	38.238
case per ferie		2.205	122.958	2.165	124.853
rifugi di montagna		1.214	37.948	1.197	37.240
altri esercizi ricettivi n.a.c.		14.182	90.584	14.361	79.420
bed and breakfast		35.999	193.414	34.365	186.871

Fonte: Istat, Capacità degli esercizi ricettivi per tipo di esercizio, 2022

Il comparto alberghiero, con 32.109 strutture, registra una sostanziale stabilità del numero di esercizi aperti rispetto all'anno precedente, sia in termini di strutture che posti letto (diminuiti questi ultimi dello 0,15%), con un leggero incremento di alberghi 4 e 5 stelle, in risposta alle maggiori esigenze di sicurezza e qualità richieste dai turisti.

Si osserva, invece, una lieve diminuzione del numero degli esercizi extra-alberghieri nel loro complesso, che passano da 194.653 strutture nel 2020 a 188.348 nel 2021 (-3%, con una riduzione di posti letto dello 1,18%). Più in dettaglio, si assiste a nuove aperture di campeggi (+2%) ed altri esercizi ricettivi n.a.c. (+1%), mentre diminuiscono, benché

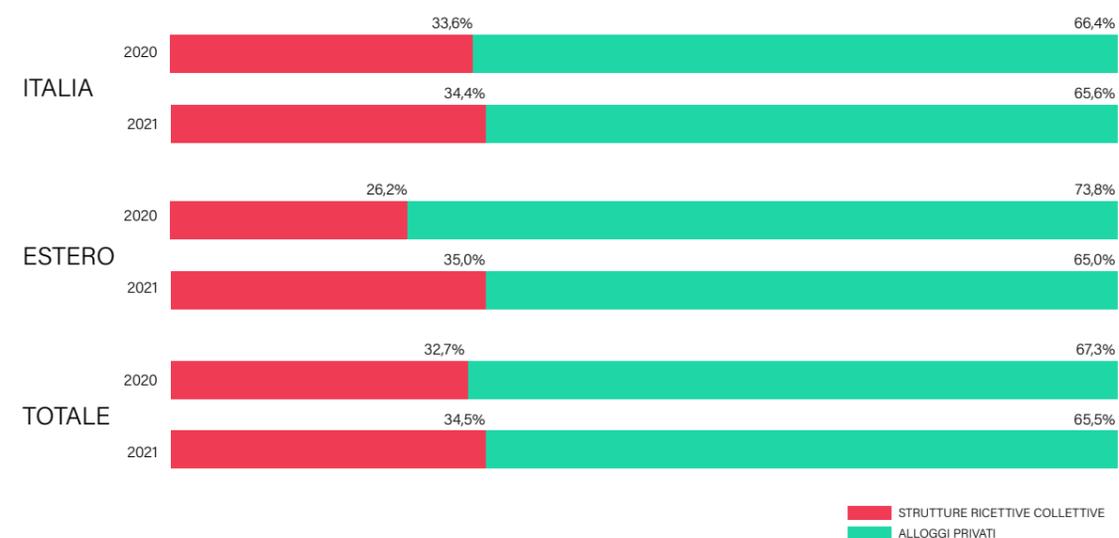
lievemente, tutte le altre tipologie di strutture. A fronte di tali confortanti indicazioni quantitative, però, è doveroso osservare che la strada per la ripresa del comparto della ricettività in Italia è ancora lunga.

Nell'analizzare i dati sul fatturato dei servizi, infatti, si osserva nel primo semestre 2021 un calo del fatturato dei servizi ricettivi dell'8,3% (rispetto al primo semestre del 2020, che a sua volta aveva perso il 65,1% rispetto al primo semestre 2019 - Istat, 2021). Il dato è in linea con l'andamento delle presenze turistiche rilevato dall'osservatorio Federalberghi, che nel corso del medesimo periodo ha subito un calo del 67,3%, con la perdita di oltre 115 milioni di pernottamenti rispetto al 2019. Considerando che in un anno normale le presenze turistiche registrate da gennaio a giugno valgono circa il 40% del movimento complessivo, significa che è andato in fumo oltre il 25% del fatturato annuo, nonostante l'andamento positivo regi-

strato a luglio e ad agosto. A soffrire di più, in particolare, sono state le aziende e i territori che lavorano in prevalenza con i turisti stranieri e il turismo d'affari.

Inoltre, è da segnalare una importante tendenza nella domanda. Nel 2020, la chiusura di molte strutture alberghiere, unitamente ai timori legati alla circolazione del virus, avevano indotto i turisti a preferire soluzioni di alloggio ritenute più sicure e in grado di garantire il distanziamento sociale: l'incidenza dei viaggi in alloggi privati era salita al 57,3% (era 51,9% nel 2019) mentre quella delle strutture ricettive scendeva al 42,7% (era 48,1% nel 2019). Nel 2021, gli alloggi privati si confermano la sistemazione prevalente durante gli spostamenti turistici (57,9%, 65,5% in termini di pernottamenti), sia in Italia (57,4%; 65,6% di notti), ma soprattutto all'estero (62,2%; 65% di notti) (Figura 1).

**FIGURA 1 - NOTTI PER DESTINAZIONE PRINCIPALE E TIPO DI ALLOGGIO**



Fonte: Istat, Dati e vacanze, 2021

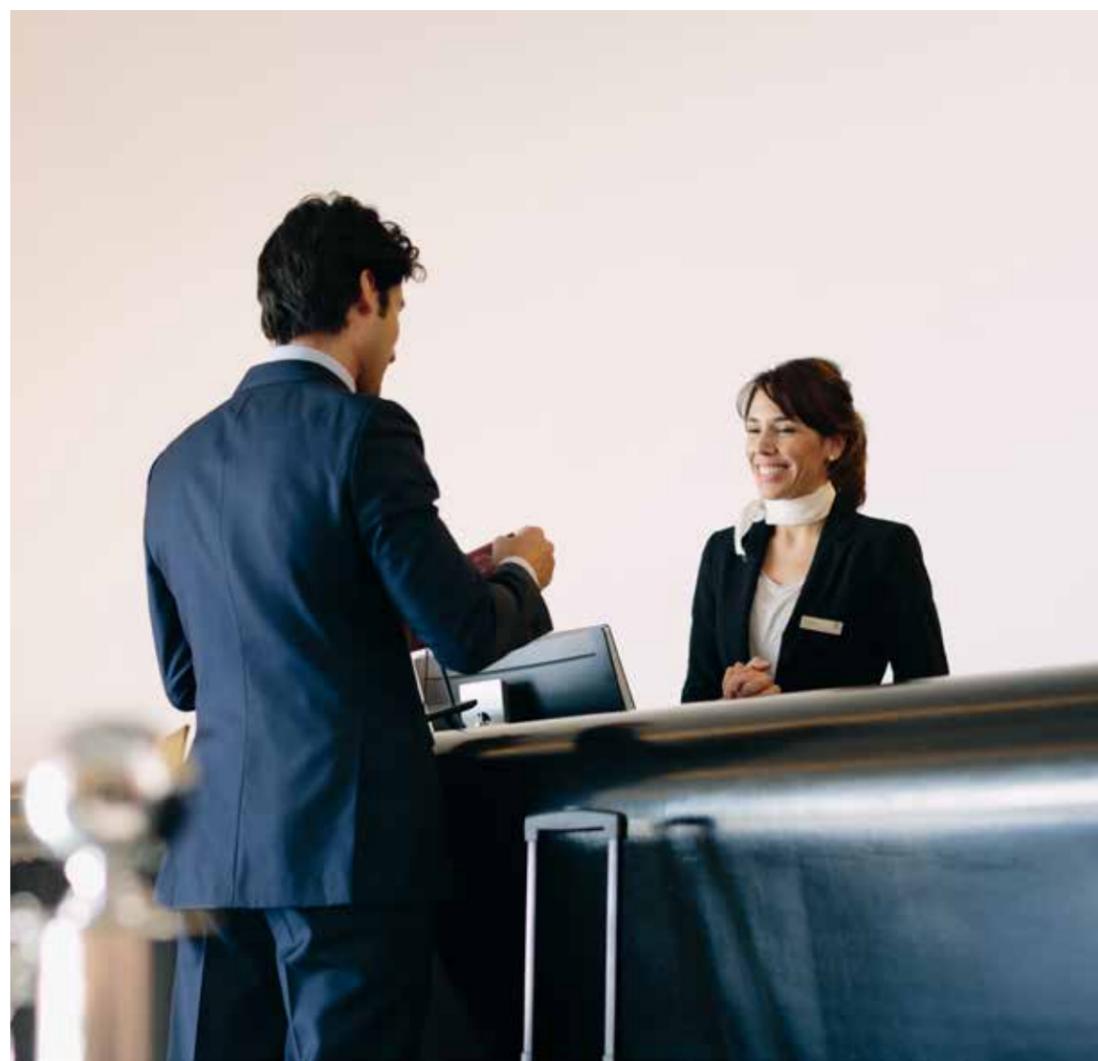
Nota: Anno 2020 e 2021, composizioni percentuali. Dati 2021 provvisori.

Come per il 2020, la preferenza degli alloggi privati all'estero è dovuta in parte alla consueta predilezione dei residenti con cittadinanza straniera, in parte alle scelte dei residenti italiani che, anche nel 2021, hanno optato per una sistemazione privata in più di un viaggio su due all'estero. Negli spostamenti all'estero si registra però un incremento della quota di pernottamenti nelle strutture ricettive (35%; da 26,2% nel 2020) in particolare extra-al-

berghiere, grazie soprattutto alla ripresa delle crociere. Il ricorso agli alloggi privati prevale come sempre nel Mezzogiorno (oltre i due terzi degli spostamenti turistici), soprattutto presso abitazioni di parenti e amici (31,5% dei viaggi) e alloggi in affitto (25,7%), in aumento sul 2020 in termini assoluti dell'82%. Nelle località del Centro si registra la quota più bassa di pernottamenti negli alloggi privati (51,5%) ed è maggiore l'incidenza, rispet-

to alle altre aree del Paese, dei soggiorni in strutture extra-alberghiere (16,4%), soprattutto campeggi e agriturismi. Al Nord, la quota dei pernottamenti nelle strutture ricettive (46,9%) è sopra la media nazionale (42,6%), in virtù del maggior peso dei soggiorni in albergo (39,5%). Le abitazioni di parenti e amici si confermano le più utilizzate (31% i viaggi; 36,2% le notti), seguite dagli alloggi in affitto (circa 19% sia di viaggi che di notti) e dalle abitazioni di proprietà (8,1%; 10% di notti), con incidenze stabili rispetto al 2020. Le strutture ricettive sono preferite nel 74% dei viaggi di lavoro (66,6% delle notti); nella maggior parte dei casi si tratta di strutture alberghiere (68,6% dei viaggi e 62,1% delle notti), utilizzate anche in circa un terzo delle vacanze brevi. Crescono i soggiorni negli alberghi, ma ancora lontani dai livelli pre-Covid. Malgrado la stabilità osservata nel 2021 rispetto all'anno precedente, i soggiorni nelle strutture ricettive presentano dinamiche trimestrali differenti. Nel primo trimestre 2021, il netto calo dei viaggi rispetto allo stesso periodo del 2020

colpisce maggiormente le strutture alberghiere (-84,3%). Sono proprio queste ultime a beneficiare, in misura maggiore rispetto ad altri tipi di alloggio, della ripresa della domanda turistica nel resto dell'anno, in particolare di quella delle vacanze lunghe nel secondo e nel quarto trimestre e dei viaggi di lavoro nel periodo primaverile. Pertanto, i soggiorni di quattro notti e più negli esercizi alberghieri registrano un incremento complessivo, in termini assoluti, del 48,4% nel 2021 (+53,2% in termini di pernottamenti). I viaggi d'affari negli alberghi si mantengono stabili rispetto al 2020, ma si allungano con un incremento in termini di notti dell'83,3%. Tuttavia, i livelli pre-Covid sono ancora lontani: i viaggi di lavoro e le vacanze lunghe in albergo del 2021 rappresentano rispettivamente il 36% e il 61% di quelli registrati nel 2019, con una perdita complessiva di oltre 45 milioni di notti. L'andamento dei primi 5 mesi del 2022, benché in negativo rispetto agli anni precedenti, mostra però di aver intrapreso la strada della ripresa (Tabella 2).



**TABELLA 2 - VARIAZIONE PERCENTUALE DEGLI ARRIVI E DELLE PRESENZE DEI CLIENTI ITALIANI (RESIDENTI) E STRANIERI (NON RESIDENTI) NELLE STRUTTURE RICETTIVE NEI PRIMI CINQUE MESI DEL 2022 RISPETTO AL 2021 E AL 2019 (DATI 2022 PROVVISORI)**

ARRIVI E PRESENZE	VARIAZIONE % 2022-2021					TOTALE (FINO A MAG)	VARIAZIONE % 2022-2019					TOTALE (FINO A MAG)
	GEN	FEB	MAR	APR	MAG		GEN	FEB	MAR	APR	MAG	
<b>ESERCIZI ALBERGHIERI</b>												
<b>Residenti</b>												
Arrivi	155,8	92,3	159,7	217,4	50,3	<b>115,4</b>	-29,5	-25,0	-33,2	-22,3	-10,3	<b>-23,6</b>
Presenze	187,4	112,7	166,9	212,4	60,1	<b>131,2</b>	-23,2	-20,1	-21,1	-16,5	-4,5	<b>-16,9</b>
<b>Non residenti</b>												
Arrivi	873,4	727,1	1004,5	1893,2	465,1	<b>772,7</b>	-50,3	-48,4	-52,0	-36,7	-33,4	<b>-41,8</b>
Presenze	959,0	888,9	1127,4	1765,6	486,8	<b>836,4</b>	-45,2	-41,5	-39,0	-26,7	-26,7	<b>-33,8</b>
<b>Totale</b>												
Arrivi	232,0	159,3	258,6	404,1	132,1	<b>210,2</b>	-37,7	-34,9	-41,5	-29,4	-23,1	<b>-32,2</b>
Presenze	293,9	222,5	309,4	444,9	168,4	<b>261,8</b>	-33,1	-31,0	-30,2	-22,0	-18,2	<b>-25,9</b>
<b>ESERCIZI EXTRA-ALBERGHIERI</b>												
<b>Residenti</b>												
Arrivi	228,7	102,4	203,9	406,7	25,0	<b>121,7</b>	-8,6	-6,3	-31,1	-18,3	9,2	<b>-11,1</b>
Presenze	108,9	57,2	79,7	181,1	33,3	<b>78,4</b>	-7,9	-10,3	-18,4	-15,8	4,4	<b>-9,1</b>
<b>Non residenti</b>												
Arrivi	1241,5	1281,6	1591,3	4346,7	293,4	<b>639,8</b>	-36,5	-13,2	-34,9	-14,7	0,7	<b>-13,4</b>
Presenze	480,7	641,0	642,4	1808,3	264,3	<b>470,8</b>	-33,7	-17,5	-26,9	-8,8	11,8	<b>-7,3</b>
<b>Totale</b>												
Arrivi	334,4	222,0	368,1	824,4	110,7	<b>243,0</b>	-19,9	-9,4	-32,8	-16,5	3,9	<b>-12,3</b>
Presenze	165,0	144,8	168,5	430,3	120,8	<b>179,6</b>	-18,4	-13,7	-22,4	-12,1	8,9	<b>-8,2</b>
<b>TOTALE ESERCIZI RICETTIVI</b>												
<b>Residenti</b>												
Arrivi	166,9	94,0	166,5	250,6	43,3	<b>116,7</b>	-26,4	-22,2	-32,8	-21,4	-6,3	<b>-21,2</b>
Presenze	159,8	94,8	137,4	201,5	49,7	<b>112,4</b>	-19,4	-17,8	-20,5	-16,3	-1,6	<b>-14,7</b>
<b>Non residenti</b>												
Arrivi	928,5	820,2	1095,5	2303,3	392,3	<b>729,3</b>	-48,1	-42,5	-49,1	-31,2	-24,8	<b>-35,6</b>
Presenze	779,5	805,0	955,2	1780,6	368,6	<b>668,8</b>	-42,7	-36,4	-36,3	-21,1	-14,5	<b>-26,6</b>
<b>Totale</b>												
Arrivi	247,5	170,2	275,5	477,3	125,4	<b>217,7</b>	-34,9	-30,9	-40,0	-26,2	-16,8	<b>-28,2</b>
Presenze	248,2	197,2	261,4	439,9	147,8	<b>230,7</b>	-29,7	-27,1	-28,4	-18,9	-9,6	<b>-21,1</b>

Fonte: Istat, Capacità degli esercizi ricettivi per tipo di esercizio, 2022

La maggior parte delle attività turistiche sono legate all'ospitalità, che ha quindi un impatto importante sulla overall experience del turista. Il comparto dell'ospitalità, dunque, deve essere in grado di rispondere prontamente alle istanze green & digital del nuovo viaggiatore, per il quale la sicurezza della struttura in cui sceglie di soggiornare è diventato un requisito di base. In aggiunta, l'industria dell'ospitalità deve continuare a investire in innovazione, ed in accessibilità, oltre a puntare su attività di formazione per il capitale umano, cogliere

prontamente i cambiamenti in atto e garantire un'offerta di interesse a livello internazionale. Capacità di riorganizzare e riattivare l'offerta nel comparto dell'ospitalità, insieme a un'efficace interpretazione della domanda, saranno le nuove parole chiave per rimanere competitivi, in linea con le sensibilità dei mercati emergenti. Di seguito si analizza il comparto, con riguardo alle strutture alberghiere, extra-alberghiere, le soluzioni per il turismo open air e gli agriturismi.

## 11.2 STRUTTURE ALBERGHIERE

### 11.2.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Negli ultimi anni è possibile riscontrare una netta evoluzione delle preferenze dei turisti verso soluzioni che consentano di vivere un'esperienza esclusiva, a contatto con la natura e all'insegna del wellness e del relax. In linea con questo trend di cambiamento della domanda il comparto delle strutture ricettive italiane sta rapidamente adeguando la propria offerta. Esso, infatti, mostra una tendenza strutturale di crescita dei volumi di offerta caratterizzata, al contempo, da una riconfigurazione del settore verso il segmento esperienziale e di alta gamma.

I dati ISTAT confermano questo orientamento ed evidenziano come dal 2002, includendo nel computo tutte le tipologie di esercizi ricettivi, il numero di strutture sia quasi raddoppiato (+93,9% rispetto al 2002, da 113.715 a 220.457 unità), mentre la dinamica dei posti letto disponibili mostra un trend di crescita più contenuto, passando dai 4.1 milioni del 2002 ai 5.1 milioni del 2021 (+24,9%). L'espansione del settore è stata, quindi, accompagnata da una ricalibrazione del paradigma di offerta, ora caratterizzato da strutture mediamente più piccole in termini di posti letto, ma con standard di servizio più elevati.

Quest'ultima dimensione evolutiva è evidente se si guarda ai dati relativi alle singole tipologie di strutture ricettive e alle diverse classi di esercizi alberghieri. Secondo i dati ISTAT, i posti letto in alberghi da 1 a 3 stelle hanno fatto registrare un calo nel periodo 2002-2021 pari all'11,1%, mentre l'insieme delle strutture alberghiere a 4 stelle, 5 stelle e 5 stelle lusso nello stesso periodo ha raddoppiato le dimensioni della propria offerta (posti letto disponibili + 103,3%).

Da queste evidenze, come anticipato, si può dedurre che il settore stia evolvendo in termini qualitativi e non solo sotto il profilo dimensionale. I dati, infatti, evidenziano un innalzamento del livello di qualità media dell'offerta, dato dalla crescita dei posti letto disponibili in alberghi a 4 e 5 stelle a fronte del calo riscontrato per la categoria 1-3 stel-

le. Le ragioni alla base di questa evoluzione sono molteplici e imputabili sia a dinamiche di trasformazione della domanda, che alle diverse caratteristiche che contraddistinguono i paradigmi di offerta dei due segmenti del settore alberghiero. Per quanto riguarda i fattori di domanda, l'evoluzione delle preferenze dei consumatori ha portato il modello di soggiorno ad accorciarsi in termini di durata, a fronte di una richiesta di migliori standard e più elevati requisiti di qualità. Il turista di oggi, in sintesi, è disposto a rinunciare a qualche giorno di vacanza a patto di avere accesso a livelli di servizio superiori. Al contempo, la formazione di catene di medio/grandi dimensioni nel segmento degli hotel 4-5 stelle orienta le preferenze del turista, che è maggiormente assicurato, nel proprio processo di scelta, dalla presenza di brand riconoscibili. Inoltre, la differente conformazione dei player del settore rende possibile per gli alberghi a 4-5 stelle proporre offerte speciali e garantire un dinamismo dei prezzi che le strutture a 1-3 stelle non possono sostenere. Ciò risulta in un divario delle tariffe meno evidente tra i due segmenti rispetto al passato, consentendo alla fascia premium di intercettare una più ampia platea di turisti.

### 11.2.2

#### ANALISI E POSIZIONAMENTO

Le evidenze statistiche riportate nella precedente sezione ci restituiscono un quadro settoriale in cui il combinato disposto delle dinamiche di domanda e dell'evoluzione degli standard di servizio produce un progressivo incremento dimensionale e un mutamento sostanziale del paradigma di offerta, che si riconfigura verso standard qualitativi più elevati. Fino a oggi il settore delle strutture ricettive italiano si è mostrato capace di evolvere e adeguarsi al sensibile incremento dei flussi di domanda e all'evoluzione delle preferenze del consumatore, nonostante il quadro normativo limitante su alcuni fronti (investimenti, adeguamento delle infrastrutture, classificazione delle strutture), le pressioni competitive delle piattaforme online e l'incremento della struttura di costi. Agire, quindi, su queste

dimensioni potrebbe rilanciare la competitività del settore e permettere agli operatori di mantenere e incrementare gli standard qualitativi che costituiscono la brand equity dell'offerta turistica italiana.

### 11.2.3

#### OBIETTIVI DI POLICY

Come indicato nella precedente sezione, la sfida competitiva in ambito turistico mette sempre più al centro il livello qualitativo dei servizi offerti e la riconoscibilità dello standard di offerta delle strutture. Per poter soddisfare questi trend emergenti è necessario che:

- le strutture evolvano in termini di servizi e standard qualitativi, soprattutto sotto il profilo tecnologico;
- il sistema, nel suo complesso, rinnovi le proprie prassi di comunicazione per riuscire a distinguere la propria offerta e a caratterizzare il proprio posizionamento sul mercato;
- si progettino e formino professionalità adeguate a gestire i servizi necessari per soddisfare le nuove esigenze del turista.

### 11.2.4

#### POLICY

##### GOVERNANCE

- Istituire un tavolo di lavoro interministeriale al fine di adeguare la normativa sul lavoro stagionale, garantendo un equilibrio tra reddito salariale, tutela del lavoro e riqualificazione delle competenze (Soggetti Attuatori: Stato, enti locali; Destinatari: strutture ricettive).
- Valutare l'introduzione di misure a sostegno della perdita di redditività dovuta al considerevole aumento dei costi energetici (S.A.: Stato, enti locali; D.: strutture ricettive).
- Considerare misure volte a efficientare gli oneri amministrativi a carico delle strutture ricettive, semplificandoli tramite accentramento presso un attore unico (S.A.: Stato, enti locali; D.: strutture ricettive).

##### INNOVAZIONE

- Istituire delle data room territoriali che consentano di monitorare i flussi di arrivi e presenze in tempo reale e di produrre report utili alle strutture ricettive per fare

fine tuning delle loro strategie di sviluppo e commerciali. (S.A.: enti locali; D.: strutture ricettive).

##### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Adottare il sistema di classificazione delle strutture alberghiere europeo (HotelStars Union). (S.A.: Stato; destinatari: strutture ricettive).
- Utilizzare l'anagrafe ufficiale delle strutture ricettive per mantenere sotto controllo fenomeni di abusivismo (S.A.: Stato, enti locali; D.: strutture ricettive).

##### SOSTENIBILITÀ

- Utilizzare gli Incentivi previsti dal tax credit per promuovere la sostenibilità ambientale perseguendo un maggior risparmio idrico, un maggior efficientamento del ciclo del prodotto e una riduzione dei rifiuti alimentari (S.A.: Stato; D.: strutture ricettive).
- Pianificare interventi di incentivo per fare sì che la ricettività del territorio funga da volano per l'economia del territorio tramite l'utilizzo e la promozione di prodotti a Km0 (S.A.: Stato, enti locali; D.: strutture ricettive, operatori del settore, comparto agro-alimentare).
- Prevedere incentivi per la riduzione dell'utilizzo di imballaggi in plastica (S.A.: Stato; D.: strutture ricettive).

##### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Potenziare la catena del valore della formazione rafforzando il percorso professionale in ambito scolastico e potenziando i percorsi di specializzazione dedicati al settore (S.A.: Stato, enti locali; D.: cfp accreditati, enti formatori riconosciuti, strutture ricettive giovani in formazione). Collegamento alle politiche orizzontali per la formazione mirate a garantire continuità nel percorso formativo del settore turistico e nel rafforzare l'offerta formativa dedicata.

## 11.3 STRUTTURE EXTRA-ALBERGHIERE

### 11.3.1 DESCRIZIONE DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA

Nell'ampio computo delle strutture extra-alberghiere rientrano gli esercizi di affittacamere, i bed & breakfast, le case per ferie, i rifugi alpini, gli ostelli per la gioventù e gli affitti brevi. Anche in questo comparto si riscontra, analogamente, un incremento strutturale delle dimensioni dell'offerta. Complessivamente, il settore ha registrato un incremento nel periodo 2002-2021 di 108.044 unità (+134,5) e di 717.458 posti letto (+33,1%). Nello specifico dei singoli segmenti di offerta, nel periodo 2002-2021, per i B&B si è registrata una crescita record (+692,2% le unità, +863,4% i posti letto). In lieve controtendenza il settore open-air (+8,2% le unità, -1,7% i posti letto) che, però, come riportato nella sezione dedicata, si sta recentemente rilanciando e gioca un ruolo chiave nel soddisfare le nuove tendenze di domanda turistica. In tale direzione, gli investimenti in software, realizzazione di siti web, strumenti comunicativi hanno subito una notevole crescita nell'extra-alberghiero. Si sta prendendo coscienza di quanto sia importante massimizzare l'occupazione, ottimizzare i ricavi, disintermediare, anche per queste strutture.

### 11.3.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Le strutture extra-alberghiere presentano una duplice anima: una familiare e l'altra imprenditoriale. Nel primo caso si tratta di un'attività saltuaria con un numero limitato di camere: in quasi tutte le regioni massimo tre camere, equivalenti a 6 posti letto. Nel caso delle strutture professionali - B&B imprenditoriale - invece, il numero di stanze può arrivare a 6, con la possibilità di accogliere ospiti tutto l'anno, senza i limiti di fermo imposti alle piccole strutture familiari. Queste ultime offrono pernottamento e prima colazione nella stessa casa in cui vive la famiglia: si condividono modi e usanze. I B&B imprenditoriali e gli affittacamere offrono invece immobili destinati esclusivamente all'accoglienza dei viaggiatori: qui si possono trovare reception,

frigo-bar in camera e sala colazioni. Possono essere strutture di charme e di design, all'apparenza possono sembrare piccoli hotel di lusso e in alcuni casi i servizi sono ispirati agli standard alberghieri.

Non c'è dubbio che chi decide di soggiornare in un B&B a gestione familiare non cerchi un'esperienza alberghiera. I motivi per cui si sceglie di alloggiare in questo tipo di strutture, condividendo con i gestori sistemazione, orari e abitudini, sono diversi: innanzitutto il piacere della condivisione, che permette di scoprire gli usi tipici di un luogo, secondo il criterio di turismo esperienziale; il prezzo, spesso inferiore a quello degli alberghi di media categoria; la disponibilità di alloggio in località in cui non sono presenti strutture alberghiere vere e proprie. Il gestore, infatti, non offre solo ospitalità e colazione, ma accompagna nel viaggio, consigliando i suoi ospiti come un vecchio amico. Ed è questa differenza tra ospitalità alberghiera e ospitalità familiare che fa delle due attività, due realtà completamente diverse e complementari.

Le locazioni turistiche, altra tipologia di offerta extra-alberghiera, sono contemplate dalla legge n. 431/98 sugli affitti, che non impone specifici requisiti per questa forma di locazione e rimanda semplicemente al Codice civile per la parte contrattuale. Rappresenta un'esplicazione del diritto sulla proprietà privata, sancito dalla Costituzione. Le locazioni turistiche riguardano quindi unità abitative private e afferiscono a un ambito normativo statale. Lo Stato è inoltre intervenuto con la legge 96/2017 (D.L. 50/2017), introducendo il nuovo concetto di locazione breve (entro il limite di 30 giorni, non necessariamente ad uso turistico).

Il discrimine tra locazione breve o turistica e strutture ricettive extra-alberghiere è dato quindi dall'offerta o meno di servizi alle persone ospitate. Nella locazione non si possono offrire servizi tipicamente alberghieri come la pulizia dei locali infrasettimanale, il cambio biancheria, la colazione e i pasti in genere o altri servizi accessori. Una prospettiva competitiva con le strutture alberghiere



e con quelle extra alberghiere è, quindi, poco fondata, essendovi una sovrapposizione minima dei target di destinazione: il turista che preferisce la comodità e lo standard dell'hotel o la familiarità di un B&B difficilmente opterebbe per una locazione turistica. Inoltre un fattore non trascurabile è la flessibilità della locazione turistica, in grado di costituire una disponibilità di sistemazioni temporanee nei casi di richiesta stagionale o di flussi eccezionali. Significativo è stato il ruolo giocato da tali locazioni nell'ospitare personale sanitario o individui in quarantena durante la pandemia da Covid-19.

L'ospitalità extra-alberghiera rappresenta una ricchezza per il nostro Paese, poiché essa permette l'accoglienza in località dove non esistono strutture alberghiere; attrae fasce di utenti che altrimenti viaggerebbero meno spesso, aumentando così il bacino di accoglienza in tutta Italia; consente alle famiglie italiane di integrare il proprio reddito o di averne uno in un periodo in cui l'economia stenta a garantire un lavoro; arricchisce il mercato offrendo ai viaggiatori più scelta, prezzi più vantaggiosi e qualità superiore.

### 11.3.3 OBIETTIVI DI POLICY

Per quanto detto e per valorizzare la capacità di creazione di valore da parte di queste strutture ricettive, è importante accogliere la sfida qualitativa e di sostenibilità centrale in tutto l'ecosistema industriale del turismo, senza per questo modificare l'identità delle strutture extra-alberghiere.

Tuttavia, serve un piano nazionale che chiarisca le potenzialità della ricettività diffusa e ne definisca regole condivise per fermare l'abusivismo dilagante. E servono azioni concrete

per il rilancio economico turistico di molti territori e il dimensionamento nelle città d'arte. Occorre che tale corsa all'immobile da destinare ad uso turistico non si trasformi in una sorta di abusivismo per necessità, intrapreso da famiglie alla ricerca di reddito possibile, ma governato da troppi speculatori immobiliari. Gli obiettivi di policy, in tal senso, devono orientarsi verso la regolamentazione dell'offerta, così come verso il miglioramento della qualità e della sostenibilità dell'offerta ricettiva extra-alberghiera.

### 11.3.4 POLICY

#### GOVERNANCE

- Promuovere un tavolo di coordinamento che affronti la necessità di tutelare le strutture regolari e autorizzate rispetto alcune criticità (ad esempio, brandjacking da parte delle piattaforme online) (S.A.: Stato; D.: portali di intermediazione e loro affiliati).
- Portare a termine la costruzione della "banca dati delle strutture ricettive e degli immobili destinati alle locazioni brevi" (S.A.: Stato).

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Estendere gli incentivi per la riqualificazione ed il miglioramento della qualità dell'offerta ricettiva alle strutture extra-alberghiere regolari (S.A.: Stato; D.: strutture ricettive extra-alberghiere).

#### SOSTENIBILITÀ

- Estendere gli incentivi per la riqualificazione energetica in chiave sostenibile delle strutture extra-alberghiere regolari (S.A.: Stato; D.: strutture ricettive extra-alberghiere).

## BANCA DATI STRUTTURE RICETTIVE E IMMOBILI DESTINATI A LOCAZIONI BREVI

La Banca Dati, adottata in accordo con le Regioni e con le Province autonome di Trento e Bolzano, introduce parametri omogenei su base nazionale, con l'effetto di semplificare l'attività degli operatori, tutelare i turisti, agevolare la collaborazione tra istituzioni e imprese e tra il Ministero e le autonomie locali. Ha ricevuto parere favorevole dal Garante per la Protezione dei Dati.

Il Ministero del Turismo ha pubblicato il decreto che regola le modalità di costituzione, gestione e accesso alla banca dati, nonché di acquisizione dei codici identificativi regionali, ove adottati.

Le informazioni contenute nella banca dati riguardano:

- tipologia di alloggio;
- ubicazione;
- capacità ricettiva;
- estremi dei titoli abilitativi;
- soggetto che esercita l'attività ricettiva;
- codice identificativo regionale, ove adottato, o codice alfanumerico.

La banca dati è realizzata e gestita, attraverso apposita piattaforma informatica, da un soggetto selezionato secondo le procedure previste dalla normativa vigente, al quale le Regioni e le Province autonome sono tenute a trasmettere i dati in loro possesso, necessari per il funzionamento e l'implementazione della banca dati. Il trasferimento dei dati dalle banche dati avviene senza oneri per le regioni e le province autonome. Per generare i codici della banca dati e per definire le modalità

di accesso diretto alle banche dati regionali e delle province autonome contenenti le informazioni suddette relative alle strutture ricettive e agli immobili destinati alle locazioni brevi, ai fini dell'alimentazione della piattaforma, con protocollo d'intesa sottoscritto tra il Ministero del turismo, le regioni e le province autonome, entro novanta giorni dalla pubblicazione del decreto, previo parere del Garante per la protezione dei dati personali, sono stabiliti i parametri tecnici utili a definire macro-tipologie omogenee a livello nazionale entro le quali far confluire le diverse fattispecie presenti a livello regionale e provinciale, tenendo conto, in particolare, dei seguenti criteri: servizi offerti per l'ospitalità, ivi compresi quelli inerenti all'accessibilità; numero dei posti letto e relative dotazioni; attrezzature e strutture a carattere ricreativo; attività legate al benessere della persona; aree di sosta e assistenza per autovetture e imbarcazioni. Il protocollo prevede anche la cooperazione tra le amministrazioni coinvolte, ove necessario per il più efficiente scambio di informazioni, e disciplina, anche attraverso la collaborazione con il Sistema Camerale, il contenuto e le modalità di trasmissione dei dati, le modalità di aggiornamento della banca dati, il monitoraggio dell'efficacia delle soluzioni tecniche prescelte e le modalità di conoscenza del codice identificativo o alfanumerico e il momento di decorrenza dell'obbligo di indicazione in ogni comunicazione, offerta e promozione.



### 11.4 STRUTTURE OPEN AIR - CAMPEGGIO, CARAVAN, CASE MOBILI E GLAMPING

#### 11.4.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Con la definizione di turismo "Open Air" si indica quella tipologia di turismo che fa dell'esperienzialità e del contatto con la natura la sua cifra caratteristica e che include viaggi in camper e soggiorni in campeggi, agriturismo e rifugi montani. Rientrano in questo comparto anche i villaggi turistici, strutture ricettive pensate per il tempo libero e per lo svago, generalmente posizionati in località di mare o di montagna, capaci di offrire diverse soluzioni di alloggio - classiche stanze d'hotel, bungalow, appartamenti, ma anche roulotte o residence - e caratterizzate dal posizionamento in luoghi naturali di pregio e dall'offerta di diverse attività ricreative e di animazione.

Il turismo Open Air costituisce uno dei trend di maggior rilievo nel settore turistico mondiale poiché ben si coniuga con alcune delle sensibilità che maggiormente connotano l'evoluzione della domanda globale, non solo turistica: sostenibilità e sensibilità ambientale, tecnologia, wellness ed esclusività. Il turismo "outdoor", infatti, risponde al desiderio sempre più marcato di provare esperienze psicologicamente gratificanti in qualsiasi contesto di acquisto e fruizione di

un prodotto o servizio. I numeri confermano la veloce crescita di questa tipologia di turismo: nel 2021 il settore del camping/villaggi ha registrato 39,2 milioni di presenze (+39,1% sul 2020), con un marcato incremento del turismo incoming dall'estero (+90% sempre su 2020 nel periodo estivo), che rappresenta una componente importante della domanda in questo comparto.

In linea con questa significativa crescita di turisti che scelgono questa tipologia di vacanza, la ricettività "Open Air" nel nostro Paese sta vivendo una fase di adeguamento alle nuove richieste ed esigenze della domanda, coniugando un consolidamento in termini di numero di strutture e posti letto a una riconfigurazione della tipologia di offerta. Ad oggi, l'offerta "Open Air" comprende 22.834 aziende turistico/ricettive per una capacità complessiva di circa 1,6 milioni di posti letto, considerando l'insieme di campeggi e villaggi turistici, agriturismo e rifugi di montagna. Se si considera l'evoluzione nel tempo di questo comparto, è possibile notare che, sia per numero di strutture (+7,4% 2021 su 2020) che per numero di posti letto disponibili (-1,7% 2021 su 2020), i campeggi/villaggi turistici stiano vivendo un momento di sostanziale consolidamento in termini di



volumi di offerta. Al contempo, però, questo segmento sta attraversando, soprattutto nell'ultimo decennio, una sostanziale metamorfosi strutturale che ha portato ad emergere nuove forme di turismo outdoor, tra cui spicca il cosiddetto glamping, che coniuga la necessità di contatto con la natura alla richiesta di alti standard di comfort e di servizio, all'insegna di un nuovo modo di approcciare il turismo all'aria aperta. Il fenomeno è in forte crescita, anche se ad oggi rappresenta ancora una nicchia di mercato. Sono 95 le strutture «only glamping» in Italia (3,7% del totale di unità adibite a campeggio/villaggio turistico), per 1.510 posti letto (0,1%), ma il numero triplica (si arriva a 294, 11,4% del totale per 10mila posti letto, 1% circa) considerando le strutture tradizionali (campeggi ma anche alberghi) che offrono anche questa soluzione. A livello regionale, il territorio con il maggior numero di strutture glamping è la Toscana, con circa 77 unità, seguita da Piemonte e Veneto.

Diversamente da quanto rilevato per i campeggi/villaggi turistici, gli agriturismi hanno invece segnato una crescita sia nel numero di unità (+ 62,4% nell'ultimo ventennio, +11,4% nell'ultimo decennio) che nel numero di posti letto disponibili (+75,7% e +21,2%) a testimonianza del fatto che il comparto del turismo a contatto con la natura sia in costante crescita anche nelle sue forme più standard.

In sintesi, è possibile rilevare come l'offerta turistica "Open Air" in Italia stia evolvendo sia in termini di composizione, con un trend ormai ventennale di aumento della quota coperta dagli agriturismi, che in termini di modalità e configurazione delle strutture ricettive, con un'attenzione crescente ai nuovi paradigmi di consumo e alle richieste di

esclusività, esperienzialità e wellness sempre più presenti nella domanda turistica globale.

#### 11.4.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Il periodo pandemico ha avvicinato le persone alle forme di turismo all'aria aperta, portando a una forte rivisitazione del paradigma di offerta classico di questo settore. Il nuovo turista di questo segmento, infatti, parte da aspettative e necessità ben diverse dal classico viaggiatore en plein air, cercando una vacanza di qualità, particolare e con servizi curati che arricchiscono l'esperienza di viaggio. Alla luce di questa evoluzione possiamo dire che il nostro Paese è sicuramente ben posizionato e attrattivo, grazie agli elevati standard di qualità delle strutture e alla riconoscibilità dei patrimoni naturale, culturale ed eno-gastronomico. Per continuare a crescere e cogliere le opportunità generate dall'espansione di questo segmento di domanda è necessario, però, colmare il gap tecnologico e digitale che, spesso, il nostro sistema turistico e infrastrutturale presenta, aggiornare e evolvere il ventaglio di servizi premium offerti e migliorare la formazione degli addetti del settore, formando competenze dedicate specificamente a questa tipologia di turismo.

#### 11.4.3 OBIETTIVI DI POLICY

Come descritto nella precedente sezione, il settore deve aggiornarsi per saper accogliere e soddisfare una tipologia di clienti nuovi per il segmento e con necessità ed esigenze aggiornate rispetto al passato. In questo quadro di incremento e metamorfosi della domanda, allineata sempre più alla richiesta di servizi simili all'hotellerie, è necessario che il settore com-

pie quegli aggiornamenti necessari per essere in grado di soddisfare le necessità dei turisti ed essere all'altezza delle loro aspettative:

- miglioramento della dotazione tecnologica e dell'accessibilità digitale;
- ampliamento, rinnovamento e aggiornamento in ottica digitale e sostenibile delle strutture ricettive;
- upgrade delle competenze dedicate.

#### 11.4.4 POLICY

##### GOVERNANCE

- Creare tavoli istituzionali per l'introduzione di una legge quadro sul turismo Open Air e per l'armonizzazione delle normative tra Stato e regioni (Soggetto Attuatore: Stato; Destinatari: tutti gli stakeholder del settore).
- Per il segmento glamping, valutare l'introduzione di un piano nazionale di azione strategico per lo sviluppo di strutture dedicate only-glamping dove il turista possa trascorrere un'esperienza completamente dedicata (S.A.: Stato; D.: strutture ricettive open air).

##### INNOVAZIONE

- Promuovere, in linea con le misure orizzontali che prevedono incentivi a fondo perduto per la transizione digitale degli operatori del settore turistico, l'adozione di soluzioni di smart camping (sistemi IoT di illuminazione, videosorveglianza integrata, ricariche elettriche dei mezzi di trasporto) (S.A.: Stato, Enti locali; D.: strutture ricettive open air).
- Integrare il glamping nell'hub nazionale del turismo (S.A.: Stato, Enti locali; D.: operatori del settore).

##### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Promuovere una semplificazione delle normative per l'installazione di strutture open air e per facilitare interventi atti ad aumentarne la sicurezza. (S.A.: Stato; D.: strutture ricettive open air).

##### SOSTENIBILITÀ

- Introdurre incentivi per la sostituzione di strutture ricettive mobili con unità a minor impatto ambientale (S.A.: Stato; D.: strutture ricettive open air).
- Prevedere interventi per l'efficiamento energetico e la riqualificazione delle strutture open air in chiave di maggior sostenibilità, anche facendo ricorso al Fondo Rotativo Imprese e al Fondo Nazionale del Turismo. (S.A.: Stato; D.: tutti gli stakeholder).

##### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Introdurre incentivi per favorire l'accrescimento delle competenze professionali degli operatori del settore al fine di formare operatori specializzati nell'accoglienza del turista «open air» (S.A.: Stato; D.: enti locali, gestori di strutture open air, operatori del settore);
- Adeguare e rafforzare l'inclusività delle strutture open air attraverso appositi programmi di formazione degli operatori del settore. (S.A.: Stato; D.: operatori del settore, gestori di strutture open air).
- Istituire percorsi dedicati al settore glamping che formino operatori specializzati in ricettività open air di alta gamma. (S.A.: Stato; D.: operatori del settore, gestori di strutture glamping).



## 11.5 STRUTTURE AGRITURISTICHE

Gli agriturismi rappresentano una specificità del tessuto produttivo italiano e caratterizzano l'economia agricola del Paese. Tale peculiarità è oramai da tempo riconosciuta a livello normativo ed economico (in particolare sono 112 le norme in materia di aziende multifunzionali). Queste aziende contribuiscono in maniera rilevante allo sviluppo non solo del settore agricolo, ma più in generale del "mondo rurale". Tale ruolo sembra confermato dalla performance positiva di medio/lungo periodo del settore. Tra il 2007 e il 2019, infatti, il numero di strutture agrituristiche cresce del 38,7%, con un saldo attivo di 6.856 aziende agrituristiche. Tale crescita è trainata dagli agriturismi del Nord-ovest (+58%) e, a seguire, da quelli del Centro (+44,5%), delle Isole (+43,6%), del Sud (+31,7%) e del Nord-est (+25,8%) Sotto l'aspetto della diffusione territoriale, i comuni con almeno un agriturismo (CAT) nel 2019 sono 4.958, pari al 62,6% del totale dei comuni italiani, nel 2011 erano il 58%.

Nel Centro, l'84,8% dei comuni ospita almeno un agriturismo; seguono i comuni del Nord-est (77,9%), delle Isole (63,1%), del Sud (55,6%) e, per finire, quelli del Nord-ovest (52,4%). Le regioni a maggior diffusione di comuni con almeno un agriturismo sono la Toscana (97,8%), l'Umbria (96,7%), le Marche (87,7%), Il Trentino-Alto Adige (83,2%) e l'Emilia-Romagna (82,3%). Rispetto al 2011 aumentano con 2-5 agriturismi (dal 41,7% al 44,5%) e, in modo più contenuto, quelli con 11-50 agriturismi. Infine, sono sostanzialmente stabili (intorno all'1%) i CAT con oltre 50 agriturismi. I comuni con almeno 100 agriturismi sono 9 (Grosseto, Cortona, Castelrotto, Manciano, Appiano sulla strada del vino, San Gimignano, Montepulciano, Montalcino, Caldaro sulla strada del vino) e si localizzano in Toscana e nel Trentino-Alto Adige. Nelle restanti aree, i comuni con il più alto numero di agriturismi sono Noto (71), Otranto (65) e Monzambano (28).

**TABELLA 3 - AZIENDE AGRITURISTICHE IN ITALIA, I NUMERI CHIAVE**

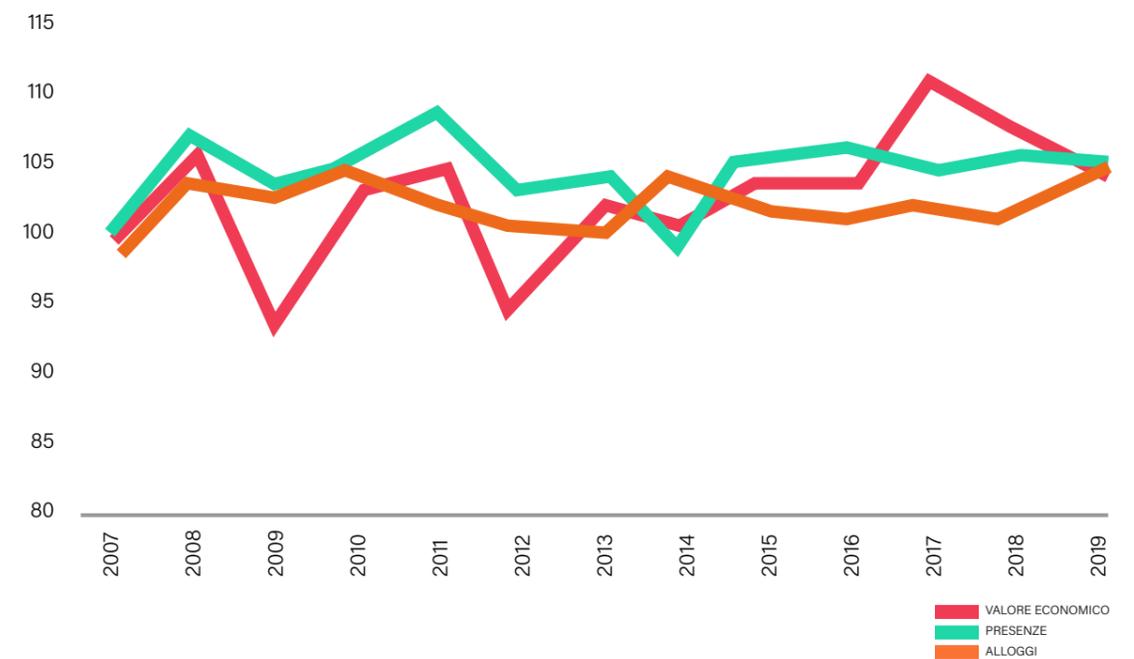
	AGRITURISMI PER TIPO DI ATTIVITÀ						CONDUTTORE PER GENERE			
	RISTORAZIONE		DEGUSTAZIONE		ALLOGGIO		MASCHI		FEMMINE	
	2019	VAR % 2019/2018	2019	VAR % 2019/2018	2019	VAR % 2019/2018	2019	VAR % 2019/2018	2019	VAR % 2019/2018
Nord-ovest	2.348	1,6	1.026	4,5	2.504	0,6	2.358	1,8	1.387	-0,1
Nord-est	2.823	0,8	981	0,4	5.207	-0,1	5.282	0,5	1.662	-1,3
Centro	3.458	11,9	2.351	34,3	8.376	7,7	5.655	16,0	3.453	-1,6
Sud	2.435	3,1	1.068	2,9	2.661	3,8	1.673	3,5	1.469	2,5
Isole	1.145	5,3	533	17,9	1.426	8,7	1.042	5,5	595	8,2
<b>ITALIA</b>	<b>12.209</b>	<b>4,8</b>	<b>5.959</b>	<b>14,6</b>	<b>20.174</b>	<b>4,2</b>	<b>16.010</b>	<b>6,4</b>	<b>8.566</b>	<b>0,0</b>

Fonte: Istat, Le aziende agrituristiche in Italia - anno 2019

Nel 2019 la produzione economica delle aziende agrituristiche ha inciso per il 2,6% sul totale dell'intero comparto agricolo. Questo dato va letto tenendo presente anche la bassa incidenza del numero di agriturismi sul totale delle aziende agricole (circa 1,5 milioni nel 2017, ultimo dato disponibile). Il valore corrente della produzione agriturbistica nel 2019 è stato di poco superiore a 1,5 miliardi di euro (+3,3% rispetto al 2018 e + 37% rispetto al 2007). Oltre il 77% del valore economico è stato generato dagli agriturismi delle regioni del Centro e del Nord-est. Il valore medio della produzione per azienda (valore economi-

co del settore diviso numero agriturismi) è stato di poco superiore ai 61mila euro ed è variato tra gli 83mila euro delle aziende del Nord-est e i 21mila di quelle delle Isole. Nel periodo 2007-2018 il ciclo economico del settore sembra aver seguito quello più generale del Paese riproducendo, a livelli più contenuti, le fluttuazioni che fotografano le contrazioni del 2009, anno in cui la diminuzione del valore economico si accompagna a quella, meno marcata, delle presenze. A partire dal 2017 si è registrato un forte aumento della produzione, una stabilizzazione delle presenze e un leggero aumento degli agriturismi con alloggio.

**FIGURA 2 - VALORE ECONOMICO, AZIENDE AGRITURISTICHE CON ALLOGGIO E PRESENZE, ANNI 2007-2019, NUMERI INDICI A BASE MOBILE**



Fonte: Conti economici dell'agricoltura, Movimenti dei clienti negli esercizi ricettivi, 2019



Gli arrivi nel 2019 hanno superato i 3,7 milioni (+0,4 milioni rispetto al 2018), di questi 1,9 milioni sono stati di nazionalità italiana. Il 72% dei turisti ha scelto le strutture del Centro e del Nord-est e, in particolare, della Toscana (23%) e della provincia autonoma di Bolzano (16%). Il rapporto tra italiani e stranieri è stato di 11 a 10, questa leggera differenza si amplia notevolmente nel caso del Molise (7 a 1), dell'Abruzzo (6 a 1) e della Basilicata (5 a 1). Al contrario, gli stranieri prevalgono nella provincia autonoma di Bolzano (1 a 3) e, in misura minore, in Toscana (10 a 13). Le presenze con soggiorno negli agriturismi sono state poco più di 14 milioni (+4,5% rispetto al 2011 e +70% rispetto al 2007): di questi 8,2 milioni (58%) provengono dall'estero. Tale percentuale è stata in linea con quella degli ultimi tre anni ed è il risultato di un processo di fidelizzazione. La permanenza media (numero medio notti trascorse) è stata pari a 4,6 per gli stranieri e 3 per gli italiani.

#### 11.5.1 VITALITÀ DELL'OFFERTA AGRITURISTICA E RISCHI ALL'ORIZZONTE

La dinamica demografica delle aziende agrituristiche autorizzate, tra il 2011 e il 2019, evidenzia una forte vitalità del settore: il numero di attivazioni e cessazioni, nell'arco temporale esaminato, è stato pari rispettivamente a 1.728 e 1.229. I saldi, positivi per ciascun anno, mostrano valori minimi nel 2012 e massimi nel 2019. In quest'ultimo anno sono state 177 le aziende attive ogni 100 cessate, questo rapporto era di 202 nel 2015, ovvero l'anno con il maggior numero di tassi di attivazione e cessazione medi, nei nove anni considerati, sono stati rispettivamente pari a 7,7% e 5,5%. Nel 2019 il tasso di attivazione è stato pari a 8,2% ed è salito al 12% nelle regioni del Centro (+4,2 punti percentuali rispetto al 2018) e al 9,9% nelle Isole (+1,1 punti percentuali rispetto al 2018). L'età media di attività degli agriturismi è stata di poco inferiore a 13 anni e oscillata

tra gli 11 delle Isole e i 14 anni del Nord-est. La probabilità di sopravvivenza a un 1 anno dall'inizio dell'attività agrituristiche si aggira intorno al 95%, a 5 anni all'80%, a 10 anni è del 51% e, infine, a 20 anni è di poco superiore al 18%. Gli agriturismi del Nord-est hanno le probabilità di sopravvivenza più elevate, seguiti da quelli del Nord-ovest e del Centro. Per gli agriturismi che offrono solo alloggio la probabilità di superare i 5 anni è pari all'85%, mentre è del 72% per gli agriturismi con sola ristorazione. Gli agriturismi che all'alloggio e alla ristorazione abbinano altre attività hanno una probabilità più elevata di superare i 20 anni (17%). La probabilità di sopravvivenza fino a due anni è pressoché uguale per gli agriturismi a vocazione internazionale (la presenza degli stranieri supera del 10% quella degli italiani) e a vocazione nazionale. A tre anni è maggiore per gli agriturismi nei quali prevale la presenza italiana. Infine, a partire da 5 anni le probabilità sono più elevate per gli agriturismi a vocazione internazionale.

A conferma del trend in crescita degli ultimi anni, il 2019 ha registrato, rispetto al 2018, un aumento del 4,1% nel numero di aziende agrituristiche (+961 unità). A livello territoriale tale crescita ha riguardato in particolare il Centro (+8,7%), le Isole (+6,4%) e il Sud (+3,0%). È rimasto sostanzialmente invariato il numero di agriturismi nel Nord-est (+0,1%), con un lieve aumento solo nel Nord-ovest (+1,1%). Come nel 2018, le regioni con la maggiore densità di agriturismi (più di 25 per 100 kmq) sono state la Toscana, l'Umbria e il Trentino-Alto Adige. Altre zone ad alta intensità si localizzano nella parte meridionale del Piemonte, nel versante est del Friuli-Venezia Giulia, nell'area più occidentale del Veneto e della Liguria e nel settore meridionale della Puglia. La massima densità si raggiunge nella provincia autonoma di Bolzano che conta più di 100 agriturismi per 100 kmq. In relazione alla zona altimetrica, oltre il 53% degli agriturismi si trova in comuni collinari, la restante parte in quelli montuosi (31%) e pianeggianti (16%).



**FIGURA 3 - ATTIVAZIONI E CESSAZIONI DELLE AZIENDE AGRICOLE E PROBABILITÀ DI SOPRAVVIVENZA**



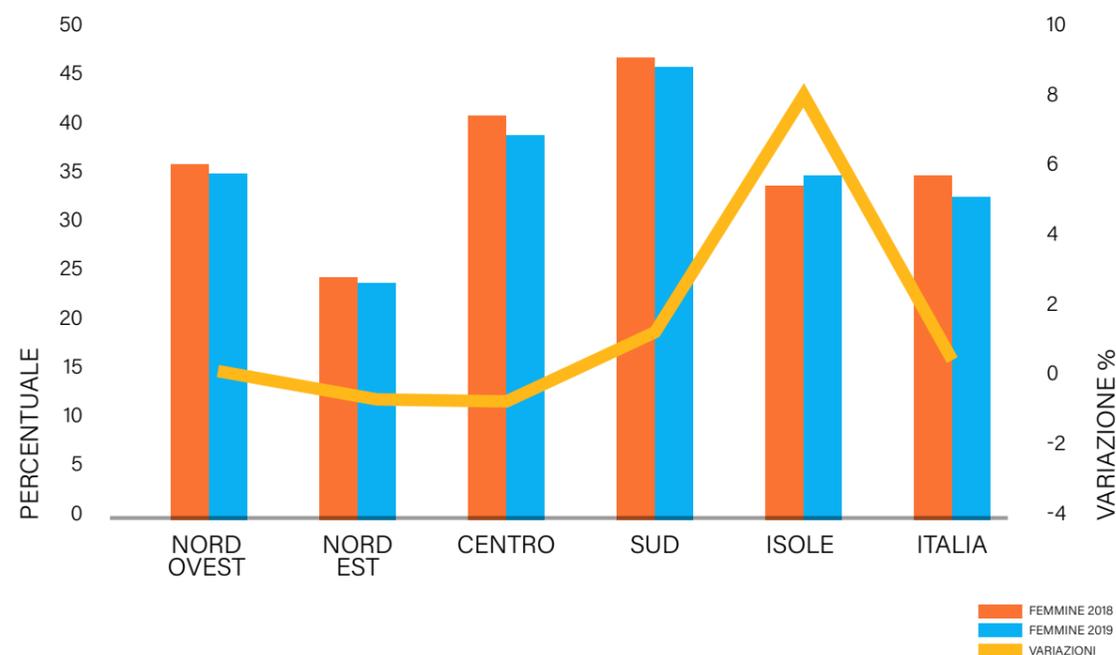
Fonte: Istat, Le aziende agrituristiche in Italia, 2020

**11.5.2 IL RUOLO DELLE DONNE NEL SUD E NELL'INNOVAZIONE DELL'OFFERTA MULTIFUNZIONALE**

Nel 2019 il numero di strutture agrituristiche a conduzione femminile è pari a 8.566 (35%) ed è rimasto sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente. Tale risultato sembra essere la conseguenza di due diverse tendenze: un aumento della presenza femminile nelle Isole (8,2%) e nel Sud (2,5%) e un parallelo calo nel Centro (1,6%) e nel Nord-est (1,3%). Il Sud rimane, come nel 2018, l'area geografica con la maggiore imprenditorialità femminile:

il 46,8% degli agriturismi è condotto da una donna, contro il 37,9% del Centro e il 28,5% del Nord. Una delle caratteristiche innovative degli agriturismi è sicuramente l'aumento di quelli con fattorie didattiche, che nel 2019 salgono a 1.715 (1.516 nel 2018) e rappresentano il 7% del totale complessivo (6,4% l'anno precedente). Di questi agriturismi il 40,2% è gestito da donne. Rilevante è il contributo delle donne nella crescita di lungo periodo: rispetto al 2011, gli agriturismi con fattorie didattiche aumentano del 53% quelli gestiti da donne aumentano del 56%.

**FIGURA 4 - AGRITURISMI A GESTIONE FEMMINILE PER RIPARTIZIONE GEOGRAFICA, ANNO 2019**



Fonte: Istat, Le aziende agrituristiche in Italia, 2020

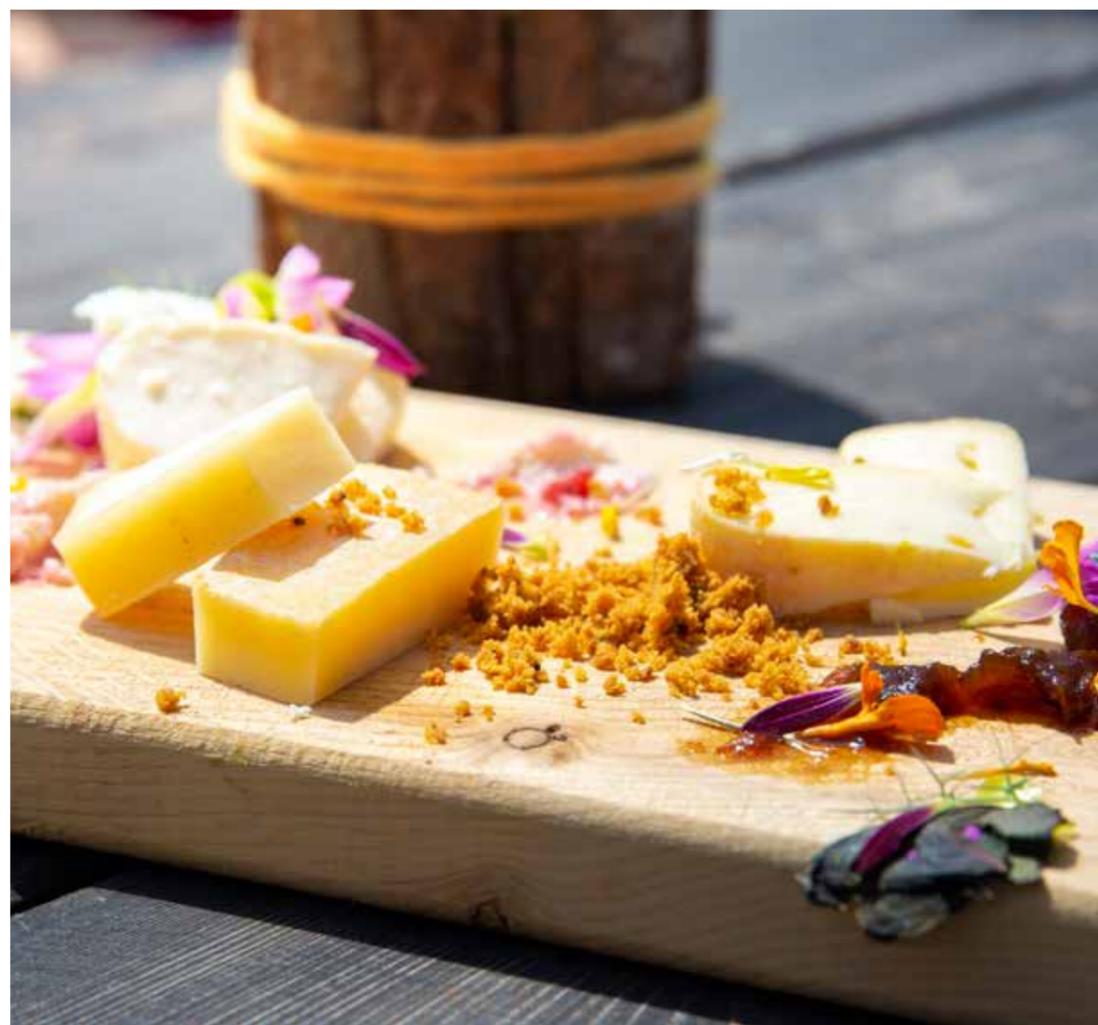
La multifunzionalità, intesa come l'integrazione di attività di supporto e secondarie all'attività agricola, è un elemento strategico, riconosciuto e sostenuto anche dalle politiche di sviluppo a livello comunitario, in grado di integrare i ricavi della produzione agricola in senso stretto. L'agriturismo si inserisce a pieno titolo tra queste attività e l'importanza della diversificazione è testimoniata dall'ampliamento nel tempo della quantità e varietà di servizi che questi offrono, a beneficio anche di uno sviluppo sostenibile. Rispetto al 2018 si è registrato un consistente aumen-

to degli agriturismi con attività di alloggio (+36,1%) e di quelli con attività di ristorazione (+43,4%). Ancor più significativa è stata la crescita delle aziende con attività di degustazione (+84,8%). In espansione anche le aziende autorizzate all'esercizio di un'ampia gamma di attività extra comprendenti equitazione, escursionismo, osservazioni naturalistiche, trekking, mountain bike, corsi, sport e varie (29,4%). Gli agriturismi con una sola attività (monofunzionali) sono stati il 40,2%, quelli con due attività (bifunzionali) il 29,5% e quelli con almeno tre attività (multifunzionali) il 30,3%.

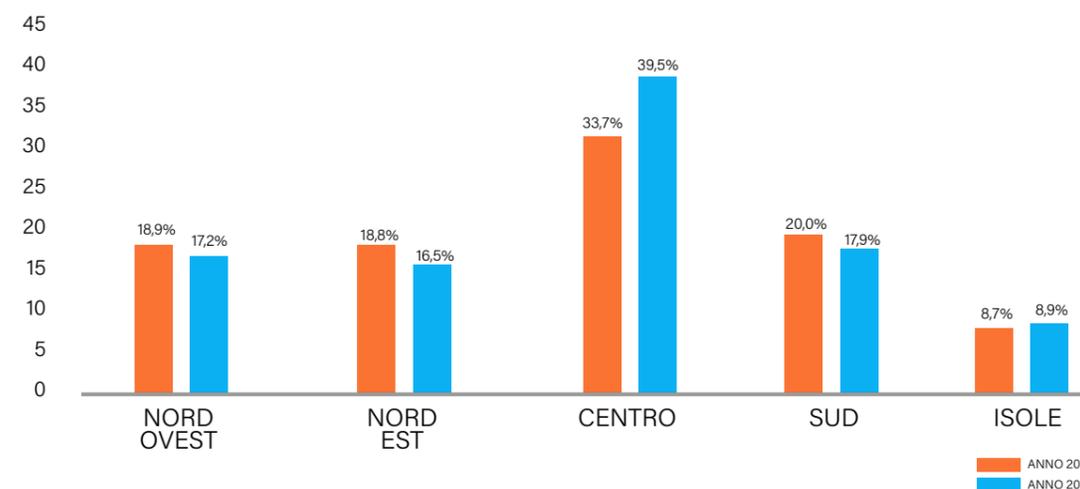
li) sono stati il 30,3%. La provincia autonoma di Bolzano si è collocata alla prima posizione per quanto riguarda l'offerta di attività escursionistica. Gli agriturismi dell'Umbria figurano al primo posto per le attività di trekking, mountain bike e gli sport in generale. La Sicilia ha confermato il proprio primato nel settore degli agriturismi con maneggio. Il Piemonte è stata la regione con il maggior numero di fattorie didattiche. Infine, a livello provinciale, sembra opportuno sottolineare che nelle provincie di Catania, Siracusa e Napoli si sono concentrati, rispettivamente, la gran parte degli agriturismi con attività sportive (97%), equitazione (74%) e osservazioni naturalistiche (74%).

Nel 2019 gli agriturismi autorizzati alla degustazione sono stati 5.959 (+14,6% rispetto al 2018) pari al 24,2% del totale degli agriturismi presenti sul territorio nazionale. Il 39,5% di queste aziende si è localizzata nel Centro e il 26,9% nel Mezzogiorno: si tratta delle due aree più dinamiche del Paese (nell'ultimo biennio la crescita in queste zone è stata infatti, rispettivamente, del 34,3% e del 7,4%). Le aziende agrituristiche autorizzate alla ri-

storazione hanno segnato, rispetto al 2018, una crescita del 4,8%, attestandosi, nel 2019, a 12.209 aziende pari al 49,7% del totale nazionale. Gli agriturismi con ristorazione sono presenti soprattutto nel Nord (42,4%) e, in particolare, nel Nordest (23,1%). Nel Centro e nel Mezzogiorno queste quote sono, rispettivamente, del 28,3% e del 29,3%. Il 73,4% di queste aziende associa la ristorazione con l'alloggio, il 56,5% ingloba all'offerta di ristorazione la possibilità di svolgere altre attività (come la equitazione, escursionismo, sport, corsi, ecc.), mentre solo il 12,7% non diversifica la propria offerta. Il Friuli-Venezia Giulia e la provincia autonoma di Bolzano si sono confermate, come per il 2018, i territori nei quali prevalgono le aziende che propongono la sola ristorazione. Diversamente, oltre il 90% delle aziende della Toscana, della Calabria e della Sicilia abbinano la ristorazione con l'alloggio; in Umbria questa strategia è stata attuata dalla totalità delle proprie aziende. In quest'ultima regione, inoltre, le aziende in cui è stato possibile coniugare la ristorazione con altre attività ha superato il 91%, mentre in Sicilia ha sfiorato quota 94%.



**FIGURA 5 - AZIENDE AGRITURISTICHE CON DEGUSTAZIONE PER RIPARTIZIONE GEOGRAFICA (\*), ANNI 2018 - 2019, COMPOSIZIONI PERCENTUALI (ITALIA=100)**



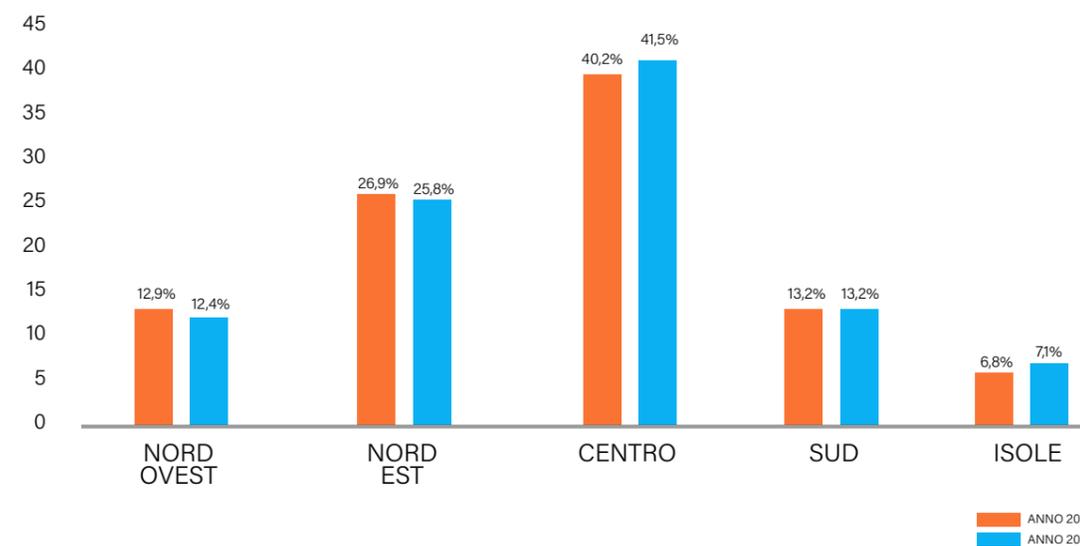
Fonte: Istat, Le aziende agrituristiche in Italia, 2020

\*Un'azienda autorizzata all'esercizio della degustazione può svolgere uno o più tipi di servizio

Le aziende con servizio di alloggio continuano a rappresentare, come per il 2018, circa l'82% del totale delle aziende agrituristiche nazionali, con una crescita nell'ultimo biennio del 4,2% che sale al 7,7% nel Centro e all' 8,7% nelle Isole. Per quanto riguarda il tipo di servizi offerti dagli agriturismi con alloggio, il 50,1% consente solo il pernot-

tamento. Questa tipologia caratterizza soprattutto le aziende del Centro (65%; in Toscana la quota è del 75,5%) e nel Nord-est (58,4%, con il 91% dell'Emilia-Romagna). Le aziende che all'alloggio associano la prima colazione sono più diffuse tra gli agriturismi del Nord-ovest (63,8% e in particolare del Piemonte 94,7%).

**FIGURA 6 - AZIENDE AGRITURISTICHE CON ALLOGGIO PER RIPARTIZIONE GEOGRAFICA(\*), ANNI 2018- 2019, COMPOSIZIONI PERCENTUALI (ITALIA=100)**



Fonte: Istat, Le aziende agrituristiche in Italia, 2020

\*Un'azienda autorizzata alla ristorazione può svolgere uno o più tipi di servizio

TURISMO  
LEISURE



## CAPITOLO 12

# TURISMO LEISURE

### 12.1 L'ANALISI DEL COMPARTO

Il comparto del turismo "leisure" abbraccia una gamma molto eterogenea di attività, ambiti e modelli di fruizione e offerta; non mancano, tuttavia, fattori trasversali che concorrono a tracciare un identikit del settore e a delinearne possibili traiettorie evolutive. I dati parlano di un comparto che attraversa una fase di espansione di medio periodo vivace e solo temporaneamente interrotta dall'emergenza sanitaria, ma con buone prospettive di ulteriore consolidamento. Questa crescita si accompagna a un cambiamento del paradigma di fruizione dell'esperienza turistica, in linea con le sensibilità che oggi connotano la domanda globale: attenzione alla sostenibilità (non solo ambientale), centralità dell'esperienza (turismo attivo) e componente trasformazionale (impatto interiore del viaggio, detoxing, e wellbeing psico-fisico).

Per andare incontro a questa nuova tipologia di domanda va emergendo un paradigma di offerta leisure sempre più votato all'esclusività, all'esperienzialità, al contatto autentico con il territorio, la natura, le culture locali; un paradigma contraddistinto da un mix di proposte che spaziano dal soggiorno tradizionale di media durata, al viaggio avventura, al tour di meditazione, al format dell'esperienza interiore di tipo trasformazionale. La diversificazione dell'offerta, sospinta dall'ampliamento della gamma di motivazioni che inducono visite e vacanze, ha contribuito a diminuire l'intensità dei fenomeni di stagionalità turistica infra-annuale e ha incrementato il numero delle destinazioni turistiche, attivando iniziative e proposte anche in località meno attrattive.

Perché il comparto evolva ulteriormente, riuscendo a cogliere pienamente le opportunità

generate da questi cambiamenti, è necessario superare alcune delle criticità "strutturali" che connotano l'approccio al turismo leisure prevalente nel nostro Paese, ovvero: i) la frammentazione territoriale dell'offerta, ii) la difficoltà di fare impresa, dovuta in particolare a opacità e proliferazione normativa e all'eccessiva burocratizzazione delle procedure, iii) le problematiche legate alla formazione e al reclutamento di capitale umano adeguatamente profilato, iv) la complessa gestione del trade-off tra necessità di tutelare le destinazioni di pregio dal fenomeno di overtourism e il rischio di inadeguata valorizzazione di alcuni territori, v) il ritardo nella transizione digitale di strutture e infrastrutture. A queste, si aggiungono fattori di sistema, tra i quali le recenti tensioni su prezzi e costi e i rialzi del costo del denaro che rischiano di assumere natura semi-strutturale, rallentando il processo di investimento delle imprese del settore e quindi di rinnovamento e ampliamento dell'offerta turistica.

Il superamento di tali criticità e il rafforzamento della competitività del comparto leisure evocano uno sviluppo dell'offerta che preservi i tratti distintivi dell'accoglienza "all'italiana", ma nel segno dell'innovazione e della qualità. Una possibile chiave di volta sta nel rendere le proposte turistiche flessibili – ad esempio coniugando il paradigma standard delle vacanze lunghe con l'agilità delle "microcation" (3-4 notti) – e multiformi per soddisfare il ventaglio eterogeneo di sensibilità del turista. Altre leve di sviluppo risiedono nel valorizzare le destinazioni minori, meno esposte al problema dell'overtourism, e nel potenziare le strategie di marketing, specialmente digitale, al

fine di intercettare nuove categorie emergenti di turisti (ad es. gli anziani agnostici).

L'entertainment rappresenta un'altra componente essenziale per il sistema di offerta turistica data la sua incidenza sul valore esperienziale. Relativamente agli eventi sono ormai noti gli effetti che possono apportare dal punto di vista economico, ma anche sociale, ad una determinata destinazione; ai risultati economici si sommano valori come, ad esempio, il maggiore senso di orgoglio, di coesione e di appartenenza dei residenti. Nell'ambito dell'offerta entertainment si considerano anche i parchi permanenti, i quali vengono comunemente suddivisi in parchi tematici, acquatici e faunistici. Tali strutture possono consentire di destagionalizzare i flussi turistici ed allungare i tempi di permanenza; non generano soltanto posti di lavoro stagionali ma, a seconda dei casi, anche la componente di lavoro stabile è importante. Nei territori dove sono presenti tali strutture trovano beneficio anche altre attività, quali i trasporti, la ricettività, la ristorazione e le rivendite di ticketing, gli artigiani, ecc.. Si sottolinea che molti parchi svolgono anche una funzione sociale, in qualità di luoghi di aggregazione familiare e culturale (edutainment). È stato rilevato che nel 2019 i dieci parchi più

grandi del mondo hanno attratto 521 milioni di visitatori, circa 20 milioni in più rispetto al 2018, seguendo un trend di crescita continuo di circa 4% annuo; tali dati inducono a considerare fortemente le possibilità di crescita dell'offerta del nostro Paese.

In linea generale, ad ogni modo, il comparto è tanto ampio e articolato al suo interno da suggerire un approccio di policy polarizzato: da un lato azioni "dedicate", ossia calibrate sui fabbisogni specifici dei diversi segmenti del turismo leisure, dall'altro il rinvio a misure più "alte" e con un perimetro di applicabilità più ampio e trasversale come le policy orizzontali di questo PST. Si pensi quindi all'importanza di operare nella direzione della semplificazione e armonizzazione delle normative, al fine di rendere più competitive le imprese turistiche del comparto; ma anche allo sforzo di favorire l'efficienza del mercato del lavoro per le professioni turistiche e di investire nelle attività di formazione del capitale umano. Ancora si ragioni sui meccanismi di sostegno all'innovazione, alla digitalizzazione, alla sostenibilità; infine alla costituzione di tavoli di concertazione e di governance che diano un contributo nel progettare modelli di rete, ossia sistemi di offerta turistica multilivello e inter-territoriali.



## 12.2 TURISMO MONTANO

### 12.2.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Dopo una fase di stagnazione, il turismo montano ha intrapreso da metà degli anni 10 un percorso di ripresa, interrotto dagli effetti della pandemia. Tuttavia, il parziale recupero nel secondo e quarto trimestre 2021, la tenuta dei flussi estivi e ulteriori segnali di ripresa nel 2022 sembrano preludere a un rilancio già annunciato dall'UNWTO.

La domanda di montagna ("Terre Alte" e fondivalle) attraversa una fase di importante trasformazione: pur centrata sui driver della montagna Bianca d'inverno e del binomio natura-avventura nei mesi caldi, va perdendo connotazione stagionale per orientarsi ad un mix di altri elementi (sportivi, salutistici, ricreativi), legati alla multiforme mappa di preferenze del turista moderno: benessere psicofisico lontano dallo stress quotidiano, desiderio di detoxing in spazi liberi e di pratiche open air, ricerca di attrattori di nicchia, passione per le forme di espressione identitaria del territorio. Questa "nuova" domanda di montagna ha una propria specifica connotazione.

- È Culture-Based: persegue il contatto stretto con la dimensione immateriale del luogo, le sue tradizioni, la sua identità culturale, le diverse manifestazioni dello stile di vita locale.
- È Community-Based: considera la montagna come ecosistema, interessandosi ad aspetti non direttamente correlati alla pratica turistica: la dimensione dell'associazionismo territoriale, la sua vocazione

produttiva-imprenditoriale, il sistema di governance.

- È Sustainability-Oriented nella triplice dimensione del concetto – economica, socioculturale e ambientale, come sottolineato da importanti studi recenti (Mountain Tourism – Towards a more sustainable path, FAO-UNWTO, 2021).

Anche l'offerta evolve in coerenza con il moltiplicarsi delle motivazioni che alimentano il turismo montano. Alle proposte di "vacanza tradizionale" si aggiungono pertanto proposte di "visita", ipotesi di esperienze limitate nel tempo, ma intense, opportunità di brevi soggiorni. Questa diversificazione dell'offerta va a smussare i fenomeni di stagionalità turistica infra-annuale, amplia il numero delle destinazioni turistiche, con proposte anche in località di medio-bassa montagna e genera come effetto collaterale la riduzione della permanenza media del turista sul territorio. Gli operatori lavorano per ibridare gli asset consolidati con nuove proposte che favoriscono l'osmosi tra turisti e comunità locali e per sviluppare pratiche di sostenibilità. La montagna bianca insegue nuovi target di visitatori con un'attenzione particolare a risvegliare l'interesse di coloro che hanno abbandonato da qualche tempo la pratica sciistica ed estendendo la proposta a chi non vive la neve con spirito competitivo e con desiderio di adrenalina, ma come anfiteatro per la contemplazione del paesaggio, la pratica sportiva lenta, la possibilità di coniugare benessere

fisico con benessere emotivo e spirituale.

Anche l'evoluzione della ricettività supporta l'idea di una transizione verso proposte turistiche più eterogenee, dedicate a un turista esigente e variegato per età e capacità di spesa. In base ai dati Istat, l'offerta complessiva nelle località turistiche montane ha superato nel 2021 i 500.000 posti letto (+ 8.7% rispetto al 2015). Crescono del 25% circa i posti letto alberghieri e tra questi scende dal 27% al 18% circa l'incidenza della ricettività di fascia bassa (meno di 3 stelle); le strutture a 5 stelle, i cui posti letto crescono in misura pari al 85.3%, aumentano la propria incidenza relativa (dal 1,7% al 2,5%). Nell'ambito delle strutture extra-alberghiere spicca la crescita (+16%) dei posti letto offerti dai rifugi. Pur crescendo i posti letto, tra 2015 e 2021 diminuisce la numerosità (-10,1%) delle strutture, il che implica un aumento della loro dimensione media da 19,1 a 23,1 posti letto. Anche su questo fronte è interessante rilevare l'incremento del numero delle strutture alberghiere (+7,4%) e della loro dimensione media (da 40,8 a 47,5 posti letto). A conferma dell'emergere di località senza tradizione consolidata, in passato escluse dai circuiti turistici, sta la maggior crescita dei posti letto delle località collinari (+ 19.6%) e di quelle di montagna rispetto alle "canoniche" montane.

### 12.2.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Per intercettare i nuovi trend della domanda e rafforzare competitività e attrattività, le destinazioni montane stanno operando in quat-

tro direzioni:

- diversificare il menù delle proposte turistiche, muovendo da un modello stagionale-polarizzato a uno multi asset;
- accrescere la qualità dei servizi ai turisti e potenziare il sistema dell'accoglienza;
- offrire esperienze innovative, anche in termini di adozione di tecnologie digitali, ma al contempo operare per la sostenibilità e per la tutela del territorio;
- fare della visita ai luoghi di montagna un'esperienza indimenticabile, coerentemente con l'approccio trasformativo al turismo e secondo la logica del never-ending tourism. Tre elementi di criticità sembrano tuttavia agire da freno:
- si prospetta una montagna "a due velocità": le destinazioni meno consolidate faticano a tenere il passo delle destinazioni più note per limitata disponibilità di risorse umane ed economiche;
- non sempre l'offerta ricettiva si adatta a una domanda esigente in fatto di servizi e selettiva rispetto alla qualità. Il modello, spesso vincente, della gestione familiare è chiamato a un salto di qualità sul piano gestionale, manageriale e della visione, pur conservando la propria natura identitaria;
- l'accessibilità dall'esterno alle località turistiche rimane talora una barriera all'entrata, ma più spesso appare critica la mobilità interna ai comprensori di montagna, con effetti di freno alla creazione di Network territoriali competitivi.



### 12.2.3

#### OBIETTIVI DI POLICY

Dato lo scenario, è auspicabile che le Policy perseguano due macro-tipologie di obiettivi. Sviluppare competitività e attrattività delle destinazioni montane da un lato e dall'altro superare i fattori di freno.

Per quanto riguarda il primo aspetto, possibili azioni e interventi dovrebbero mirare a:

- promuovere la diversificazione delle esperienze turistiche;
- rafforzare la dimensione culturale dell'offerta;
- potenziare l'accessibilità e la sicurezza della pratica sportiva e della sostenibilità delle attività collegate;
- favorire la destagionalizzazione dei sistemi di offerta.

Sul secondo fronte, invece, gli obiettivi dovrebbero essere i seguenti:

- rendere più efficiente la Governance turistica dei sistemi;
- favorire sinergie e connessioni tra territori;
- supportare la competitività degli operatori della ricettività e lo sviluppo di strumenti e soluzioni digitali;
- efficientare il funzionamento del Mercato del Lavoro in territori con quote rilevanti di lavoro occasionale e stagionale.

### 12.2.4

#### POLICY

Di seguito una sintesi delle auspicabili opzioni di policy classificate per tipologia.

#### GOVERNANCE

- Avviare tavoli di concertazione per l'integrazione dei territori di montagna in una logica di offerta turistica di distretto, coinvolgendo comunità e associazionismo territoriale. (Soggetti attuatori: Stato ed enti locali; Destinatari: stakeholder di comparto).

#### INNOVAZIONE

- Sostenere la digitalizzazione degli skipass e l'adozione di logiche pay-per-use, anche attraverso i meccanismi del Tax Credit e degli incentivi a fondo perduto previsti tra le Politiche Orizzontali. (S.A.: enti locali; destinatari: società gestione impianti, turisti).
- Supportare la nascita di strumenti digitali come App integrate dei Servizi/Esperienze montane, nell'ottica di una offerta turi-

stica di comprensorio (S.A.: enti locali; D.: società gestione impianti, software house e imprese IT, turisti).

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Costruire un Piano complessivo di intervento in materia di sicurezza degli impianti a fune, al fine di snellire gli iter di controllo periodico e di revisione, e progettare forme di supporto agli investimenti in sicurezza. (S.A.: Stato; D.: società gestione impianti).
- Promuovere iniziative per rendere accessibili e inclusivi gli sport invernali. (S.A.: enti locali; D.: società gestione impianti, imprese di servizi).

#### SOSTENIBILITÀ

- Operare per la sostenibilità della "Montagna Bianca": contenimento dei consumi energetici degli impianti a fune, dei consumi di carburante dei mezzi di manutenzione piste, dei consumi idrici dei sistemi di innevamento artificiale. Collegamento con le Misure Orizzontali tra cui il Fondo Nazionale per la transizione sostenibile delle imprese del settore turistico (S.A.: Stato, enti locali; D.: società gestione impianti).
- Avviare i lavori per un piano Strategico di sviluppo del turismo montano sostenibile culture-based, con progettazione di strumenti innovativi di salvaguardia e valorizzazione delle culture identitarie, del patrimonio immateriale, delle tradizioni delle comunità montane (S.A.: Stato, enti locali; D.: tutti gli stakeholder).
- Progettare e implementare strumenti tecnici per la valutazione periodica dell'impatto del turismo sulla montagna e le capacità di carico delle destinazioni montane. (S.A.: Stato, enti locali; D.: tutti gli stakeholder).

#### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Sostenere la formazione di professionisti di alto profilo specializzati nell'accoglienza per i territori montani, con la prospettiva di creare un albo di Mountain Concierge. Collegamento alle politiche orizzontali per la Formazione tra cui il varo di Executive Master tematici per sviluppare eccellenze di settore coordinati e integrati dal Ministero (S.A.: enti locali; D.: enti di formazione, professionisti interessati).



## 12.3 TURISMO DEL MARE

### 12.3.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

Con 285 porti e approdi turistici, quasi 162 mila posti barca di cui 66.107 nei porti turistici, 44.378 in approdo e 51.188 punti di ormeggio, nonché fiumi, corsi d'acqua e vie navigabili interne per circa 500 km, l'Italia rappresenta un vero e proprio pontile che si protende nel Mediterraneo. La presenza di questa abbondanza di risorse costituisce un tesoro che, accanto al già consolidato patrimonio artistico, culturale ed enogastronomico, rende il nostro Paese una meta perfetta per il turismo nautico. In termini di offerta, su scala nazionale il numero di posti barca negli ultimi anni si è mantenuto sostanzialmente costante, oscillando intorno ai massimi raggiunti nel 2019, mentre se allarghiamo l'analisi agli ultimi quindici anni si osserva un trend di incremento (+14,3% rispetto ai 141.476 del 2007).

Il settore della crocieristica, centrale per il

comparto del turismo del mare, è stato caratterizzato negli ultimi anni da importanti tassi di crescita (escludendo, ovviamente, l'inattesa "pausa" connessa alla pandemia) e presenta ulteriori opportunità di sviluppo nel prossimo futuro. Dopo la variazione del -94,7% del 2020 (con poco di più di 645.000 passeggeri), nel 2021 si è osservato un primo tentativo di ripresa del traffico, con un aumento di passeggeri movimentati aumentato del 302% rispetto all'anno precedente, ma con valori simili a quelli dei primi anni 2000. Per il 2022 si stima che nei porti crocieristici italiani saranno movimentati oltre 7 milioni di passeggeri (+180% rispetto al 2021) con oltre 4.300 toccate nave (+182% rispetto al 2021). L'obiettivo di recuperare la quantità di clienti del 2019, anno precedente al Covid-19, potrà essere raggiunto solo nel 2023, al netto di non auspicabili aggravarsi delle problematiche geopolitiche o di una recrudescenza pandemica.

### 12.3.2

#### ANALISI E POSIZIONAMENTO

L'intero comparto del turismo del mare italiano mostra una elevata competitività. Punti di forza che trainano questo settore sono sicuramente da riscontrare nella posizione strategica del nostro Paese, al centro del Mediterraneo, e nella qualità del patrimonio turistico dell'entroterra.

D'altro canto, però, soprattutto sotto il profilo ambientale, ci sono alcune criticità che è necessario considerare per allineare il settore alle nuove tendenze e sensibilità della domanda. In particolare ci riferiamo alle esternalità negative connesse all'attività portuale (emissioni in atmosfera, qualità delle acque, del suolo, i rifiuti, la biodiversità e non ultimo, l'inquinamento acustico).

Entrando nello specifico dei singoli segmenti del comparto, per quanto concerne la nautica da diporto, la presenza di alcune significative realtà industriali nel settore della cantieristica navale contribuisce a rendere il "brand" Italia attrattivo in questa nicchia di mercato, promuovendo flussi turistici incoming. Al contempo, però, la ridotta dimensione media delle imprese, con una bassa tendenza al raggruppamento, comporta difficoltà di accesso al credito, con una conseguente scarsità di risorse disponibili per investimenti e innovazione, fondamentali nella promozione turistica del sistema in uno scenario globale altamente competitivo.

La crocieristica, al contrario, è favorita dalla presenza di grandi player leader di settore che sono in grado di sostenere annualmente grandi investimenti, mantenendo il comparto alla frontiera sia sotto il profilo dell'innovazione di processo, soprattutto in ambito ecologico/ambientale, che per quello relativo all'innovazione di prodotto, rimanendo sempre in linea con le aspettative e l'evoluzione delle preferenze dei consumatori. La selezione delle destinazioni, tuttavia, è limitata, spesso, dalle condizioni dei porti e da carenze infrastrutturali che generano problemi di accessibilità per alcuni attrattori, limitando l'offerta turistica.

### 12.3.3

#### OBIETTIVI DI POLICY

Per contribuire a dare un'ulteriore spinta alle dinamiche di crescita di questo comparto si rende necessario promuovere un nuovo modo di concepire il mare, in maniera eco-sostenibile e rispettosa dell'ecosistema di riferimento, portando il turista su itinerari marini e approdi in zone costiere ad alto valore naturalistico e culturale.

Approfondendo il dettaglio riguardante i settori specifici, per la crocieristica è necessario:

- perseguire la completa transizione dell'industria verso modelli carbon free, riducendo i consumi di carburante, le emissioni di CO<sub>2</sub>,
- contenere gli sprechi alimentari e la generazione di rifiuti;
- potenziare la sinergia e l'integrazione tra gli itinerari crocieristici e il patrimonio turistico dell'entroterra.

Per quanto concerne la nautica da diporto, invece, le priorità dovrebbero riguardare:

- la risoluzione del problema della carenza di posti barca, che affligge alcune regioni italiane durante i picchi stagionali;
- la transizione del settore verso una maggiore sostenibilità e cultura ecologica, riducendo fortemente l'impatto ambientale della loro attività;
- l'incremento degli investimenti sulle risorse umane, che costituiscono un requisito fondamentale per alimentare la crescita e la competitività del settore.

### 12.3.4

#### POLICY

In questa sezione distinguiamo le azioni di policy suggerite per il comparto della nautica da diporto da quelle dedicate al settore della crocieristica.

Per quanto riguarda il primo settore, gli interventi suggeriti, suddivisi secondo la logica tematica che ispira tutto il documento, sono i seguenti:

#### GOVERNANCE

- Creare tavoli specifici per discutere l'opportunità di rendere le società di locazione e noleggio di unità e imbarcazioni da diporto società di servizi turistici (Soggetto Attuatore: Stato; Destinatari: operatori del settore);

- Valutare l'opportunità di adeguare la definizione normativa dei Marina Resort al fine di avvicinarli alle strutture ricettive (S.A.: Stato; D.: operatori del settore);

#### INNOVAZIONE

- Introdurre incentivi che favoriscano gli investimenti per la dotazione di adeguati sistemi di protezione dei dati in formato digitale, prevenendo possibili attacchi sia esterni che interni. (S.A.: Stato, enti locali; D.: operatori del settore).
- Mappare i porti, gli attracchi, le banchine per costruire un portale digitale dedicato alla nautica (S.A.: Stato, enti locali; D.: operatori del settore).
- Continuare a promuovere l'integrazione dell'offerta del settore tramite la formazione di hub della nautica (S.A.: Stato, enti locali; D.: operatori del settore).

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Estendere e razionalizzare l'utilizzo dei posti di ormeggio per diminuire il rischio di incidenti connessi al traffico e alle operazioni di attracco dei mezzi nautici. (S.A.: Stato, enti locali; D.: autorità portuali).
- Programmare un investimento infrastrutturale (sfruttando i finanziamenti della BEI) per aumentare e ampliare le banchine e i punti di attracco (S.A.: Stato, enti locali; D.: autorità portuali).

#### SOSTENIBILITÀ

- Creare percorsi che promuovano il rispetto del sistema marino mirati a mostrare i «tesori» dei nostri mari e, al contempo, a creare consapevolezza nei turisti in merito a bellezza e fragilità dell'ecosistema (S.A.: Stato, enti locali; D.: operatori del settore).

#### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Promuovere corsi di formazione che favoriscano la commistione di competenze nautiche con quelle del turismo costiero, al fine di valorizzare le risorse umane del settore nautico. (S.A.: Stato, enti locali; D.: operatori del settore).

Per quanto riguarda la crocieristica le azioni di policy proposte, sempre divise per pillar tematici, sono elencate di seguito:

#### GOVERNANCE

- Valorizzare la crocieristica come settore strategico per la promozione del patrimonio turistico e culturale del Paese, ispirandosi a una rivisitazione in chiave moderna del paradigma dei grand tour, che faccia vivere al turista l'esperienza di una esplorazione a tappe di un patrimonio culturale e naturalistico unico e di pregio. (S.A.: Stato; D.: operatori del settore, enti di promozione turistica del territorio).

#### INNOVAZIONE

- Costruire nuove rotte e itinerari nautici che consentano di scoprire il patrimonio storico, culturale, naturalistico ed enogastronomico dell'entroterra costiero e delle acque interne dell'Italia (S.A.: Stato; D.: operatori del settore).

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Introdurre incentivi volti a garantire la sicurezza e la qualità dell'offerta crocieristica, attraverso un'attenzione particolare ai protocolli sanitari a bordo delle navi (S.A.: Stato; D.: operatori del settore).

#### SOSTENIBILITÀ

- Prevedere politiche incentivanti per la decarbonizzazione e progettare un sostegno economico per l'installazione di batterie di nuove generazioni a bordo delle navi, in modo da ridurre a zero il loro impatto nei porti e in prossimità delle destinazioni. Possibile ricorrere al tax credit come previsto nelle misure generali per il comparto a sostegno della sostenibilità (S.A.: Stato; D.: operatori del settore).

#### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Istituire percorsi di formazione improntati al tema della sostenibilità, soprattutto in campo alimentare, e di servizi di entertainment ispirati alle culture e alle tradizioni tipiche dei territori coperti dagli itinerari crocieristici (S.A.: Stato, enti locali; D.: operatori del settore).

## 12.4 ESIBIZIONI/ENTERTAINMENT

### 12.4.1

#### DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

L'offerta di eventi e spettacoli è un elemento che contraddistingue da sempre il nostro Paese, il quale spicca a livello internazionale per varietà delle esibizioni, sedi caratteristiche, numero e capacità degli artisti. La pandemia da Covid-19 ha colpito duramente tale settore. Prendendo in esame i dati pubblicati dalla SIAE relativi alle voci più significative si evidenziano i seguenti risultati ottenuti nell'anno 2020:

- 30.357 spettacoli teatrali, per un totale di 4,8 milioni di spettatori e una spesa del pubblico di quasi 58 milioni di euro;
- 3.440 concerti di opera lirica e balletto, per un

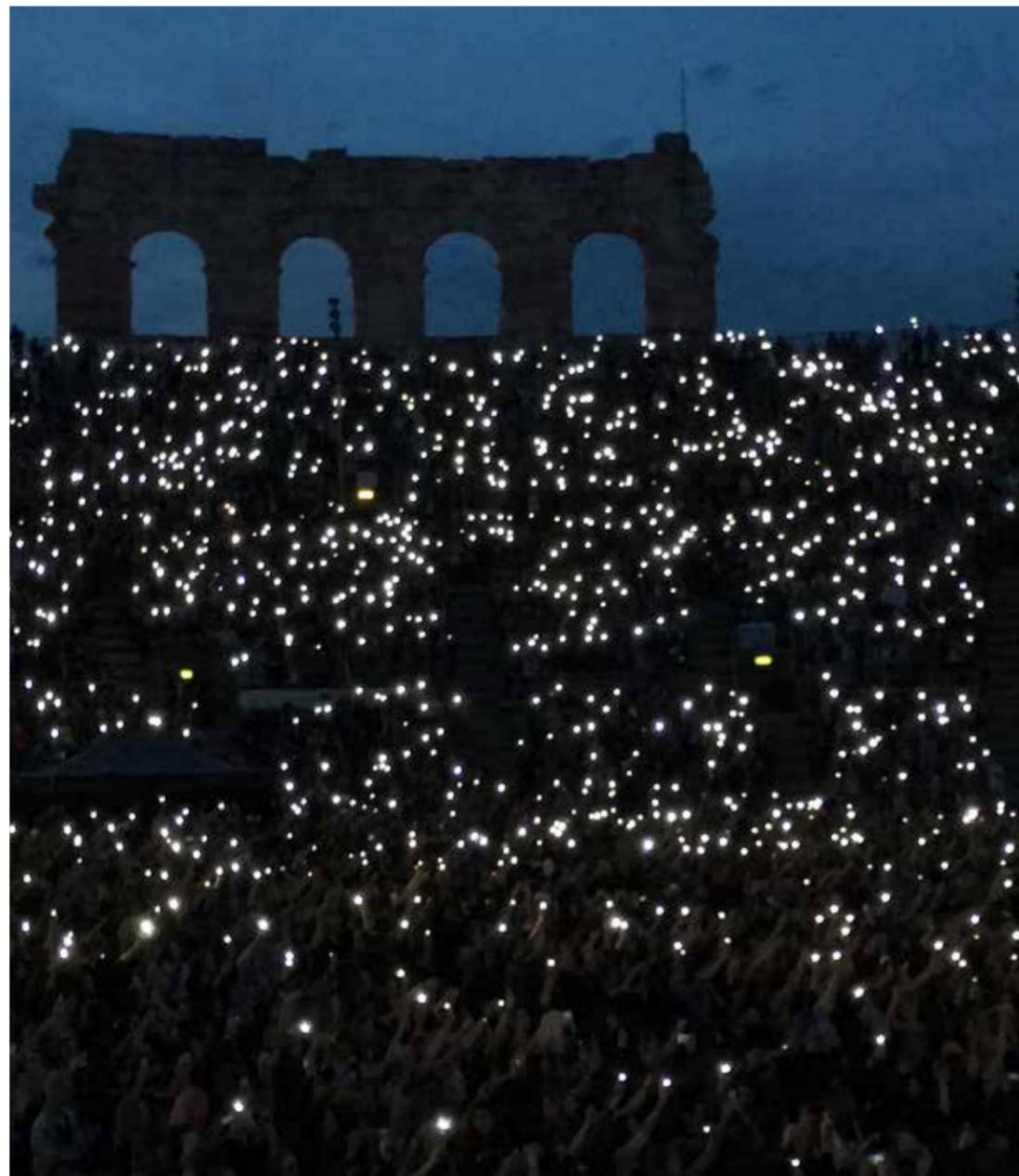
totale di oltre 900 mila spettatori e una spesa del pubblico di quasi 28 milioni di euro;

- 13.793 concerti, per un totale di 2,6 milioni di spettatori e una spesa del pubblico di 54,6 milioni di euro;

- 188.849 attività di ballo e intrattenimenti musicali, per un totale di 5,1 milioni di partecipanti e una spesa del pubblico di quasi 274 milioni di euro.

Rispetto al 2019 risultano mediamente in contrazione del -70% il numero di eventi, del -73% quello dei partecipanti e del -78% la spesa del pubblico (SIAE - Annuario dello spettacolo 2020).

L'offerta di spettacoli e intrattenimento arricchisce la proposta turistica esperienziale del-



le destinazioni e dei territori, e può, oltre che esercitare una forza attrattiva, anche incidere sul prolungamento della visita e delle vacanze.

### 12.4.2

#### ANALISI E POSIZIONAMENTO

Tra i punti di forza del sistema di eventi ed intrattenimento si possono rilevare l'ampia offerta e la capacità creativa, l'immagine del Paese quale territorio connotato dalla presenza importante di artisti e dalla spiccata vocazione culturale. Si considera poi la varietà delle sedi degli eventi, molte delle quali caratterizzate da elevato pregio storico e architettonico, in grado di impattare sul valore esperienziale percepito e a livello emozionale. Per quanto concerne le criticità o punti di debolezza si evidenzia la mancanza di raccordo tra i soggetti istituzionali ed anche gli operatori del settore, con la conseguente sovrapposizione delle offerte e perdita di potenzialità dovute anche alla mancanza di continuità delle manifestazioni. Da qui la necessità di una programmazione coordinata e una pianificazione delle tipologie di eventi in coerenza con gli obiettivi e le strategie di sviluppo e di marketing territoriale.

### 12.4.3

#### OBIETTIVI DI POLICY

Queste forme di eventi ed esibizioni possono svolgere un ruolo rilevante per lo sviluppo turistico, ma si necessiterebbe di un maggiore coordinamento soprattutto nella programmazione, al fine di evitare in certi casi inutili sovrapposizioni; è importante inoltre favorire la pianificazione degli eventi in coerenza con le strategie di marketing e di promozione dei territori, e garantire una maggiore continuità per poter conseguire migliori risultati nel lungo termine. A questo proposito, si ritiene fondamentale il tema della misurazione dell'impatto degli eventi, la quale andrebbe effettuata sulla base di indicatori riferiti alle tre dimensioni della sostenibilità, ovvero, economica, sociale ed ambientale. Si evidenzia inoltre, l'opportunità di integrare gli strumenti digitali, sia per offrire esperienze di fruizione ibride o del tutto virtuali, sia ai fini delle attività di comunicazione e commercializzazione dei "prodotti-eventi".

### 12.4.4

#### POLICY

##### INNOVAZIONE

Innovazione tecnologica:

- Incentivare l'ammodernamento delle strutture ospitanti adeguandole dal punto di vista della digitalizzazione, accessibilità, sostenibilità e sicurezza.

- Implementare la digitalizzazione sia per nuove offerte esperienziali sia per la comunicazione e promozione degli eventi.

Innovazione politiche di marketing:

- Favorire il coordinamento e la programmazione del calendario degli eventi a livello territoriale (evitare sovrapposizioni).
- Favorire la pianificazione degli eventi in coerenza con le strategie di marketing e di promozione dei territori.

##### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Favorire il ricorso a certificazioni per la qualità, salute e sicurezza, adeguandosi agli standard internazionali.

##### SOSTENIBILITÀ

- Riqualficazione energetica delle strutture.
- Linee guida per la sostenibilità degli eventi.
- Incentivare politiche di riduzione degli sprechi e dei consumi legati alle manifestazioni.
- Sviluppo della mobilità sostenibile promuovendo buone pratiche e sfruttando le potenzialità delle innovazioni tecnologiche.

##### FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Incentivare attività formative di aggiornamento e qualificanti per sviluppare profili professionali specializzati per il settore degli eventi e dell'intrattenimento.
- Incentivare la formazione degli operatori della filiera in particolare sui temi della sicurezza, sostenibilità e della digitalizzazione degli eventi, oltre dell'organizzazione e promozione di eventi.

##### MONITORAGGIO

- Creazione di un sistema di misurazione e valutazione dell'impatto degli eventi dal punto di vista economico, sociale ed ambientale.

## 12.5 PARCHI TEMATICI

### 12.5.1 DESCRIZIONE DOMANDA E OFFERTA

In Italia si registrano circa 200 strutture tra parchi tematici, acquatici e faunistici, ai quali si sommano oltre 230 parchi avventura. Annualmente i parchi permanenti sono visitati da circa 20 milioni di persone e generano un fatturato di oltre 400 milioni di euro (fonte: Parchi Permanenti Italiani); l'impatto economico è stimato in circa 2 miliardi di euro considerando l'indotto che viene interessato, ed in particolare, servizi alberghieri e ristorazione, trasporti, commercio, fornitori di servizi. Si stima che il comparto intermedia direttamente oltre un milione di pernottamenti in strutture ricettive ed esercita una importante attrazione turistica, soprattutto nei territori caratterizzati da una concentrazione elevata di strutture, come la riviera romagnola, la riviera veneta e il Gardesano. Tali aree da sole attraggono oltre la metà dei visitatori complessivi (12,5 milioni), numerosi dei quali stranieri; le strutture delle regioni del Centro Italia ospitano circa 4 milioni di visitatori mentre quelle del Sud e delle Isole oltre 3 milioni. Le famiglie rappresentano il target principale, ma in futuro si intende attrarre un pubblico più giovane ed anche segmenti intergenerazionali facendo leva sul target dei senior. Si osserva che Veneto ed Emilia-Romagna sono le regioni che hanno creato un sistema economico e turistico integrato, e nelle

quali sono presenti i due big leader player del settore oltre che due importanti aziende costruttrici di attrazioni che esportano i loro prodotti in tutto il mondo.

### 12.5.2 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Il sistema dei parchi permanenti in Italia è caratterizzato un importante potenziale di sviluppo ancora inespresso. Tra i punti di forza si osservano la localizzazione in un Paese a forte attrazione turistica-culturale, il clima favorevole, la presenza di imprese produttrici di attrazioni riconosciute come leader a livello globale, un sistema di formazione e ricerca scientifica con punte di eccellenza a livello internazionale. Rispetto al contesto europeo, si può evidenziare una differenza rilevante che consiste nella possibilità di pernottare in strutture ricettive all'interno dei parchi stessi. Tali strutture, spesso tematizzate, consentirebbero di valorizzare maggiormente l'offerta rendendo possibile un continuum dell'esperienza vissuta nel parco. Le imprese europee che hanno investito in tal senso sono state motivate quindi dall'obiettivo sia di incrementare la capacità attrattiva sia per favorire il prolungamento delle visite e delle vacanze. Nel caso delle imprese italiane si osservano accordi con le strutture ricettive limitrofe e l'offerta di pacchetti che comprendono la visita del parco e il pernottamento.

Un altro aspetto correlato al modello di business è la mancanza di tour operator interni che svolgano attività di incoming; soltanto alcune strutture più grandi prevedono anche l'attività di intermediazione turistica e, a fronte di ciò, si osserva una scarsa presenza dei parchi permanenti alle fiere dedicate al turismo. La prevalenza dei parchi svolge un'attività di promozione su mercati limitati dal punto di vista geografico, e quindi non incidono soprattutto sui segmenti internazionali. Una ulteriore criticità è data dal forte consumo energetico che caratterizza molte di tali strutture; i recenti incrementi dei costi energetici impattano fortemente sui bilanci ponendo un serio problema di sostenibilità, considerando anche il fatto che, pur ritenendosi i parchi imprese energivore, non sono inseriti in questa classificazione e quindi non riceverebbero agevolazioni.

### 12.5.3 OBIETTIVI DI POLICY

La sicurezza degli utenti rappresenta un tema di primaria importanza e, a seguito della pandemia da Covid-19, si è accresciuta l'attenzione su questo tema ponendo la necessità di adeguamento delle strutture e di formazione degli addetti. Relativamente alla formazione appare rilevante sostenere la qualificazione e l'aggiornamento degli addetti, supportando soprattutto le imprese che devono gestire la forte stagionalità del lavoro subendo perdite degli investimenti realizzati per lo sviluppo di competenze e i conseguenti limiti in termini di qualità dei servizi offerti.

La sostenibilità rappresenta un altro aspetto rilevante per lo sviluppo di tale componente di offerta, ed è intesa in termini economico, sociale ed ambientale. Per quanto riguarda la dimensione ambientale, oltre alla riduzione degli sprechi, dell'inquinamento e dell'utilizzo delle risorse idriche, appare di primaria importanza la diminuzione dei costi energetici. Si evidenzia poi il ruolo della digitalizzazione quale opportunità per migliorare la customer experience, riducendo ad esempio le attese o per offrire innovative fruizioni in modalità ibrida. Dal punto di vista dell'offerta è importante sostenere una maggiore integrazione delle strutture con il sistema territoriale, promuovendo in modo più efficace e sinergico le

destinazioni; ciò, appare necessario soprattutto per aumentare il grado di attrattività sia sul mercato nazionale che internazionale.

### 12.5.4 POLICY

#### INNOVAZIONE

- Bandi e fondi rotativi per incentivare gli investimenti in nuovi prodotti (l'accesso al credito è sempre più difficile per le garanzie richieste, questo è un problema ancora maggiore se si pensa che alcuni parchi sono in affitto. Per l'accesso al credito è quindi importante che lo stato si ponga come garante).
- Contributi e credito d'imposta per interventi sulle strutture tesi alla riqualificazione energetica, all'aumento dei livelli di inclusività e accessibilità, come previsto dal PNRR con riguardo al settore turistico.
- Sviluppo della digitalizzazione in ottica di marketing, comunicazione e promozione, e di offerta di un'esperienza di visita innovativa.
- Valutare la possibilità di inserire i parchi tra le imprese turistiche per evidente affinità con il settore del entertainment e le affinità che il settore ha da tempo in termini di imposizione fiscale.
- Valorizzare la ricerca e l'aggiornamento scientifico promuovendo accordi con Università e Centri di ricerca.
- Promuovere l'integrazione tra le strutture e i sistemi locali per una promozione integrata e sinergica delle destinazioni e dei territori, anche aumentando le capacità di networking.

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Incentivi per interventi di riqualificazione e rinnovamento delle strutture in linea con PNRR per il turismo, impattando sulla qualità dell'esperienza di visita anche in forza delle tecnologie e dei servizi digitali.
- Diffondere il ricorso alle certificazioni di qualità, salute e sicurezza sul lavoro (ISO 45001).
- Diffondere l'implementazione di sistemi certificati di gestione della prevenzione e controllo delle infezioni.
- Uniformità nelle ispezioni e semplificazione burocratica.



## SOSTENIBILITÀ

- Incentivi per l'efficientamento e ammodernamento delle strutture e degli impianti, e promozione del ricorso ad energie rinnovabili.
- Incentivi per pratiche green (riduzione sprechi e rifiuti dei ristoranti interni ai parchi).
- Favorire l'accesso al credito per i parchi che redigano bilanci di sostenibilità.
- Diffondere best practices relative alla sostenibilità ed all'economia circolare per una crescita culturale.
- Favorire collaborazioni e partnership con vari attori interessati ai temi della sostenibilità (Università, Centri di ricerca).
- Valorizzazione del ruolo dei parchi nella

sensibilizzazione ed educazione rispetto ai temi della sostenibilità ambientale e sociale, promuovendo attività didattiche e divulgative anche privilegiando l'approccio edutainment.

## FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Incentivi e programmi per la formazione sui temi della sostenibilità e della digitalizzazione.
- Incentivi e programmi per la formazione sui temi della sicurezza nei luoghi di lavoro.

## MONITORAGGIO

- Definire un efficace sistema di KPI per misurare l'impatto delle attività dei parchi in ottica di sostenibilità.

## 12.6 SLOW TOURISM

L'evoluzione postmoderna dei consumi sta facendo emergere un segmento di nuovi consumatori, cosiddetti turisti critici, ecoturisti o responsabili, alla ricerca di esperienze autentiche, non artificiali o taroccate, profondamente legate all'identità delle persone, all'ambiente naturale e all'eredità culturale locale.

Il consumatore postmoderno e post-pandemia si caratterizza per una serie di comportamenti anche contraddittori, ove comunque la ricerca di Slow-living e di autenticità rappresentano trend inequivocabili nei consumi che sottendono l'esigenza delle persone di un rallentamento del tempo, con la presa di distanza dall'iperstimolazione e dalla concitazione sociale. Slow-living, significa ricercare ed apprezzare la pausa e il silenzio, come uno straordinario momento della vita. È una domanda nuova, che significa riscoprire e riassaporare tanti piaceri che la fretta e la concitazione sociale, avevano relegato ai margini della vita.

Un'indagine dell'Eurobarometro condotta nell'ottobre 2021 su un campione di cittadini europei, evidenzia che gli interessi principali nella scelta delle destinazioni sono la natura e la cultura e che un terzo degli intervistati sarebbe pronto a pagare di più per sostenere l'ambiente e le comunità locali. Inoltre, l'82% degli europei intervistati ha dichiarato di essere disponibile a cambiare le proprie abitudini

di viaggio in favore di pratiche più sostenibili; consumando prodotti di provenienza locale, riducendo i rifiuti e il consumo di acqua, viaggiando fuori stagione o verso destinazioni meno conosciute e scegliendo opzioni di trasporto in base al loro impatto ecologico.

Sulla scia di queste tendenze, le destinazioni e le imprese turistiche stanno orientandosi verso proposte di valore innovative, alla ricerca di un equilibrio tra i nuovi trend dei consumi e la conservazione, la tutela e la valorizzazione delle risorse naturali, proponendo e comunicando al mercato prodotti turistici sostenibili, ispirati alla filosofia del turismo lento (slow tourism).

In questo ambito rientrano formule turistiche come il turismo rurale, delle aree interne e dei parchi, i cammini e i treni storici. Si tratta di proposte indirizzate al mercato domestico e internazionale, basata su modelli di fruizione sostenibile a contatto con la natura, ma in destinazioni turistiche meno note al grande pubblico e molto spesso prive dei servizi e delle infrastrutture necessarie per lo sviluppo del turismo.

La valorizzazione dello slow tourism in Italia richiede quindi l'adozione di una strategia nazionale di sviluppo del turismo sostenibile, che contempli azioni e incentivi per incoraggiare le destinazioni rurali e gli operatori pri-

vati ad agire nella logica della creazione del valore condiviso e della responsabilità ambientale e sociale, secondo una prospettiva di modernità sostenibile.

Per creare le condizioni atte a favorire lo sviluppo turistico delle aree rurali, occorre prioritariamente investire agendo sulle strutture e sulle infrastrutture territoriali, per poi orientare gli sforzi verso politiche di valorizzazione delle principali risorse turistiche disponibili.

### 12.6.1 POLICY

## SOSTENIBILITÀ

- Stanziamento pluriennale (2022-2025) di risorse economiche per mezzo del Fondo Unico Nazionale per il Turismo, al fine di sostenere la strategia per il turismo sostenibile delle aree rurali e turisticamente meno attrezzate, attraverso il finanziamento di:
  - interventi diretti, anche infrastrutturali, in ambienti di grande valore naturalistico e paesaggistico;
  - interventi rivolti all'accessibilità e alla fruibilità dei servizi turistici verso le persone con disabilità.
- Finanziamento attraverso il Piano di Sviluppo e Coesione (2014-2020) dei progetti:
  - "Grandi destinazioni per un turismo sostenibile": che ha l'obiettivo di promuovere modalità di soggiorno più durature, coniugandole con gli strumenti innovativi di sostegno al settore;
  - "Best tourism villages": iniziativa volta ad individuare ed incentivare programmi di sviluppo sostenibile nelle località rurali.

## FORMAZIONE E CARRIERE PROFESSIONALI TURISTICHE

- Promozione di master e corsi ITS rivolti ad operatori di settore per sensibilizzarli alle pratiche del green tourism.

## QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Creazione di circuiti nazionali di eccellenza per la creazione di percorsi a cavallo in accordo con le Regioni.
- Definizione delle linee guida che definiscono gli standard di qualità, sicurezza e accessibilità dei percorsi del turismo lento.



## 12.7 TRENI STORICI

Un'ulteriore formula turistica ispirata al turismo lento ed alla mobilità dolce e sostenibile riguarda l'impiego di tratte ferroviarie dismesse e il ricorso a Treni Storici, come locomotive a vapore, carrozze in legno dei primi del '900 e "Littorine". I Treni Storici hanno la peculiarità di condurre i viaggiatori in contesti territoriali poco conosciuti, come le aree interne, collegando i borghi storici e permettendo al turista di ammirare panorami mozzafiato e atmosfere sospese nel tempo.

Nell'ambito di questa strategia, la Fondazione Ferrovie dello Stato Italiane (FS), con la realizzazione del progetto "Binari Senza Tempo", si sta impegnando in un percorso di recupero e riqualificazione del patrimonio ferroviario, assegnandogli nuove prospettive d'uso per creare opportunità per lo sviluppo del turismo sostenibile.

La Fondazione FS ha riattivato oltre 650 km di tratte ferroviarie, distribuiti in dieci percorsi collocati in contesti naturalistici di assoluta qualità, riqualificando anche più di 180 rotabili di pregio storico tra locomotive, automotrici, elettrotreni e vetture.

L'ampia varietà di Treni Storici a disposizione

della Fondazione FS permette di soddisfare le esigenze dei diversi segmenti di domanda di mobilità turistica: le classiche vetture degli anni Trenta rivolte agli "escursionisti", la disponibilità di vetture-bagagliai appositamente attrezzate per il trasporto di biciclette dei cicloturisti e le prestigiose vetture tipo "Gran Comfort" per itinerari medio-lunghi per turisti ad alta disponibilità di spesa. Inoltre, per rispondere alle recenti tendenze della domanda, la Fondazione FS sta investendo in servizi ferroviari notturni e in vetture appositamente attrezzate per il servizio di ristorazione a bordo, ideali per le esigenze di mobilità turistica di gruppi e comitive.

Dal 2014 sono state organizzate più di 5000 corse in tutta Italia negli itinerari previsti della Fondazione FS, con oltre 500.000 turisti che hanno fruito di questa esperienza. Il tasso di crescita dei turisti è stato costante negli anni e solo la pandemia ha frenato questo fenomeno che anche a livello europeo si sta affermando con decisione.

Per intercettare questa crescente domanda di turismo lento si renderà necessario nei prossimi anni incrementare gli investimenti sul sistema infrastrutturale dei Treni Storici,

migliorando al contempo la qualità e la tipologia dei servizi erogati.

Dal lato pubblico nell'ambito del "piano strategico grandi attrattori culturali" del Ministero della cultura sono già stati finanziati 435 milioni di euro del PNRR, che saranno investiti per riattivare le linee ferroviarie storiche Noto-Pachino e la Alcantara-Randazzo in Sicilia e la Gioia del Colle-Altamura-Rocchetta SAL in Puglia.

### 12.7.1 POLICY

Il Ministero del Turismo si impegna a promuovere e sostenere gli "itinerari in treno storico" come forma di turismo lento ed esperienziale in collaborazione con la Fondazione FS e le Regioni interessate, prevedendo inoltre:

#### GOVERNANCE

→ L'identificazione delle linee dismesse di particolare interesse turistico che potrebbero essere oggetto del piano di recupero delle linee ferroviarie italiane.

#### SOSTENIBILITÀ

- Lo stanziamento pluriennale (2022-2025) di risorse economiche del Fondo Unico Nazionale per il Turismo, per il recupero di antiche infrastrutture ferroviarie o ferrovie storiche.
- La realizzazione di circuiti nazionali di ec-

cellenza mediante la tematizzazione dei Treni storici per la valorizzazione del patrimonio culturale nazionale a valere sul Fondo Unico Nazionale per il turismo e il Fondo per lo Sviluppo e la coesione.

→ Rafforzamento dell'offerta "Treni Storici" durante l'intero anno solare, arrivando ad una programmazione annuale strutturata.

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Il coordinamento degli interventi sulla mobilità slow cercando di costruire percorsi turistici integrati tra ferrovie, cammini e ciclovie.
- Sostegno al progetto "il treno della Dolce Vita", che allestisce un'offerta specifica per il segmento "luxury", con l'obiettivo di rafforzare il "Brand Italia" all'estero nella prospettiva del turismo lento e sostenibile.

#### INNOVAZIONE

- Investimenti ad alto contenuto tecnologico per migliorare l'informazione turistica negli itinerari dei treni storici (es. audio guide e materiale multimediale fruibile con QRcode), finanziabile con le risorse pluriennali del Fondo Unico Nazionale per il Turismo.
- Promozione di pacchetti turistici di turismo lento basati su esperienze di viaggio dei Treni Storici.



TURISMO  
DI ALTA GAMMA



# CAPITOLO 13 TURISMO DI ALTA GAMMA

## 13.1 L'ANALISI DEL COMPARTO

In epoca pre-Covid19, il turismo di alta gamma ha registrato tassi di crescita molto significativi e superiori a quelli del turismo mondiale in generale. Anche la ripresa post pandemica è stata più rapida rispetto all'intero settore turistico, con andamenti differenziati per area di origine. Purtroppo non possiamo ignorare l'impatto del conflitto tra Russia e Ucraina che, a partire da febbraio 2022, ha avuto un impatto negativo anche su questo segmento. Nonostante ciò, si tratta comunque di un turismo più resiliente e reattivo che può agire da importante driver di sviluppo per tutta l'offerta turistica italiana. L'analisi del settore parte da analisi già svolte dal Ciset in tale ambito, dalla letteratura e da una serie di interviste con operatori della filiera del lusso.

### 13.1.1 IL CONCETTO DI LUSO E LA DOMANDA POTENZIALE

Il lusso è soggettivo e dinamico, legato al cambiamento di mindset del consumatore e riflesso delle sue emozioni, aspirazioni e passioni (Martini Media, 2015). Se all'inizio degli anni 2000 il focus era incentrato sulla fruizione di beni e servizi costosi, come ostentazione di status sociale (yachts, jet privati, abbigliamento elegante, ecc.), con la recessione del 2008 il lusso diventa più sobrio ed il baricentro si sposta verso benefici immateriali, come la qualità ed esclusività delle esperienze vissute. Questo cambiamento riguarda anche il turismo di alta gamma.

Secondo il World Wealth Report (CapGemini Research Institute, 2022), nel 2021 gli individui con un asset investibile uguale o superiore a 1 mln USD (High Net Worth Individual) erano

22,5 milioni, di cui 35% in Nord America, 32% in Asia Pacifico, 25,3% in Europa e 4% in Medio Oriente. La loro crescita è stata del +7,8% tra 2020 e 2021, che fa seguito ad un +6% medio annuo tra 2014 e 2020. La domanda di lusso deriva principalmente dai milioni che rappresentano il 90% circa e dai multimilionari che costituiscono il 10% circa (di cui l'1% con asset investibili uguali o superiori a 30 mln USD). USA, Giappone, Germania e Cina concentrano il 63% della popolazione HNWI mondiale.

Il turismo di alta gamma gioca un ruolo di primo piano nei consumi degli HNWI e il suo peso relativo è aumentato nel corso degli ultimi decenni, come evidenziato dai Luxury Monitor di Bain-Altgamma (Bain-Altgamma, 2021). È da notare, anche se si tratta soprattutto di turismo internazionale, ossia svolto al di fuori del proprio paese di residenza.

### 13.1.2 IL TURISMO DI ALTA GAMMA: ANDAMENTO DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA

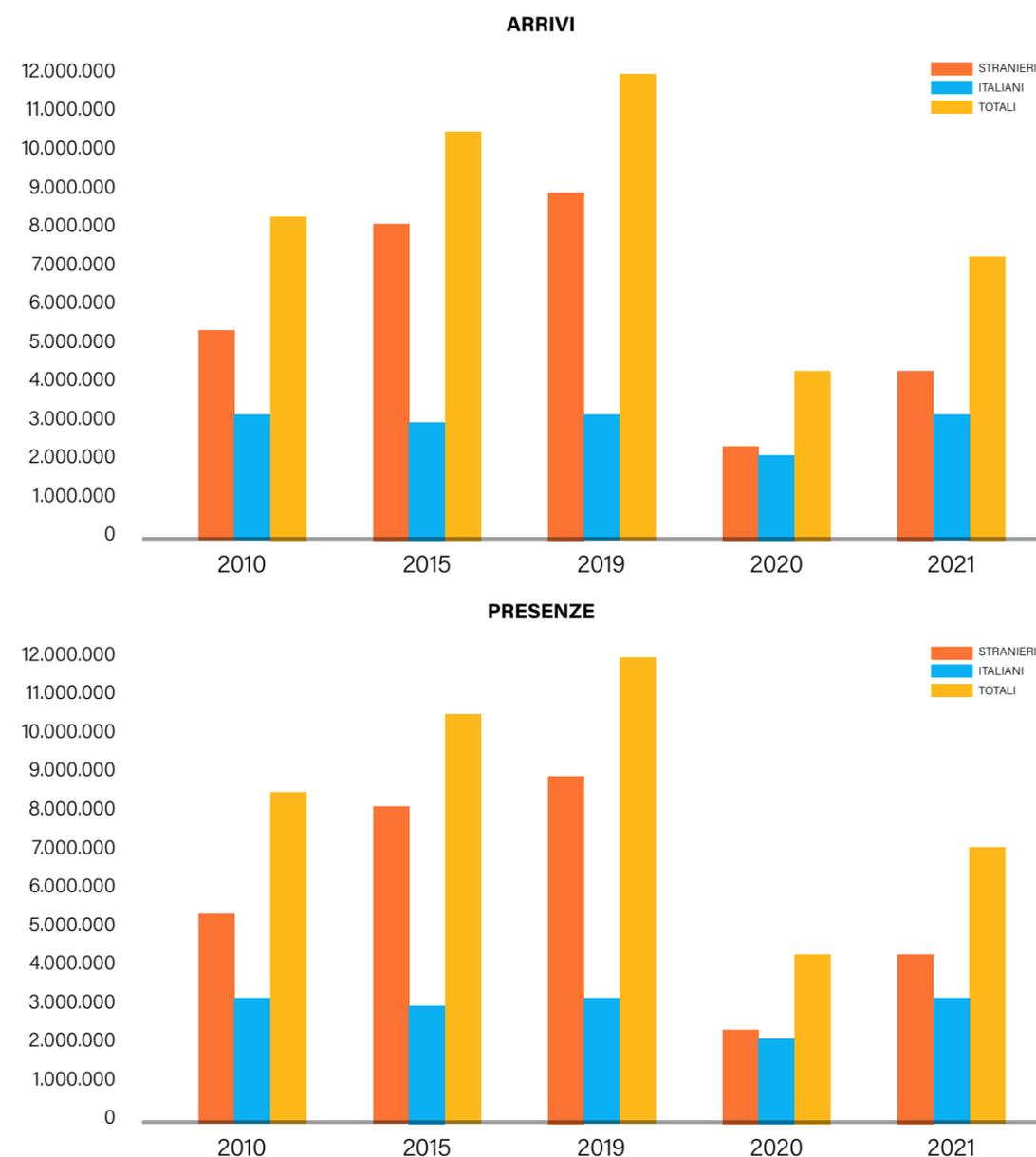
Sebbene non vi siano statistiche che consentono di identificare in maniera precisa questo tipo di turisti e di misurare la consistenza di questo segmento, sia in termini di numero di utenti che di valore economico, Bain & Company identifica gli high-end tourists come coloro che hanno una spesa media pro capite giornaliera tra i 4 mila e i 6 mila Euro.

Per Ipsos, l'alta gamma rappresenta una nicchia di mercato (20% circa), ma di elevato valore per il territorio di destinazione (Ipsos, 2021). Secondo BCG, i true luxury travellers sono appena l'1% dei viaggiatori totali inter-

nazionali, ma generano il 10% dei viaggi e circa il 12% della spesa complessiva, trasporti esclusi (BCG in Altgamma, 2021). In Italia, nel 2019, i turisti che hanno soggiornato in hotel 5 stelle e 5 stelle lusso hanno generato quasi 4,1 milioni di arrivi e 11,7 milioni di presenze turistiche (ISTAT, 2022) (Figura 1).

Tre arrivi su quattro sono appannaggio dei turisti stranieri (2,9 milioni per 8,8 milioni di presenze), con una crescita costante dal 2010 in poi (+8,5% medio annuo per entrambi gli indicatori). La pandemia ha causato un crollo di oltre il 70% dei flussi dall'estero, parzialmente recuperati nel corso del 2021.

**FIGURA 1 - ANDAMENTO DEI FLUSSI TURISTICI NEGLI HOTEL 5 STELLE E 5 STELLE LUSO. 2010-2021**



Fonte: elaborazioni Ciset su dati ISTAT

Secondo Fondazione Altgamma, la spesa dei turisti stranieri in strutture ricettive di lusso è stimabile intorno ai 7 mld di Euro nel 2019 (Altgamma, 2021), pari al 16,6% della spesa totale internazionale nel nostro Paese (Banca d'Italia). Il fatturato generato dal turismo di alta gamma è pari al 15% del totale nel comparto della ricettività, al 9% per i trasporti, al 12% per la ristorazione e al 39% per shopping, visite culturali, intrattenimento, ecc. (Bain&Co in Altgamma, 2021). Le spese per esperienze, attività varie e shopping hanno un'incidenza decisamente superiore rispetto alle altre spese, sia per gli italiani che per gli stranieri:

ben il 60-64% del budget complessivo, contro una media del 30-40% nel caso dei turisti totali (Figura 2).

Si tratta, quindi, di un segmento prioritario non solo per l'elevata capacità di spesa pro capite, ma anche per l'effetto moltiplicativo generato sul territorio. Secondo Bain&Co (2021), la spesa media pro capite giornaliera per l'alloggio è superiore di circa 6 volte quella di un turista medio, quella per ristorazione e trasporti locali di 3 volte, mentre per shopping, intrattenimento ed attività varie di 15 volte e oltre.

ze da vivere sul territorio, è nativo digitale o comunque avvezzo all'uso delle tecnologie, attento alla sostenibilità e ai benefici in termini di qualità ed esclusività. L'intensità e la declinazione di queste esigenze variano a seconda del Paese di provenienza, della classe di età, ma anche in base al livello di ricchezza e al tempo a disposizione.

Le interviste condotte con alcuni operatori della filiera del lusso in Italia e quanto emerso durante la Luxury Hospitality Conference 2022 evidenziano come i mercati più interessanti per l'Italia siano quelli europei e del Nord America, in particolare rispetto alle fasce demografiche appartenenti alle Generazioni X e Millennial. Questi sono infatti i turisti di alta gamma con un profilo più sofisticato in termini di gusti e di ricerca di nuove esperienze e in grado di apprezzare maggiormente un'offerta italiana di qualità. In forte crescita l'area asiatica, in particolare Corea del Sud e Sud Est (Thailandia, Singapore e Indonesia), con una dinamica trainata dai segmenti giovani (Millennial e Generazione Z). Meno segnalati gli Emirati, ad eccezione del Qatar. La Cina è attualmente un mercato in sofferenza, date le pesanti conseguenze sugli spostamenti internazionali dovute alla politica Zero-Covid.

Dal punto di vista del reddito e del tempo a disposizione, il turismo di alta gamma è composto soprattutto dai turisti *Always Luxury* (4% dei turisti ricchi totali) e, in parte, da turisti *Cash-rich Time-poor* (Amadeus, 2016). Per i primi il lusso è parte integrante della loro vita quotidiana. Viaggiano in prima classe o jet privato, scelgono alloggi di lusso e si appoggiano ad operatori specializzati per garantirsi il massimo comfort. Hanno le idee chiare e si aspettano di trovare a destinazione quello che cercano, senza dover chiedere. I turisti *Cash-rich Time-poor* non hanno vincoli di reddito ma di tempo, per cui cambiano i loro piani spesso all'ultimo minuto e necessitano di servizi altrettanto flessibili. Demandano spesso l'organizzazione del viaggio ad altri e sono disposti a pagare per questi servizi. I loro momenti liberi devono comunque essere privati, per riconnettersi con sé stessi e con la famiglia.

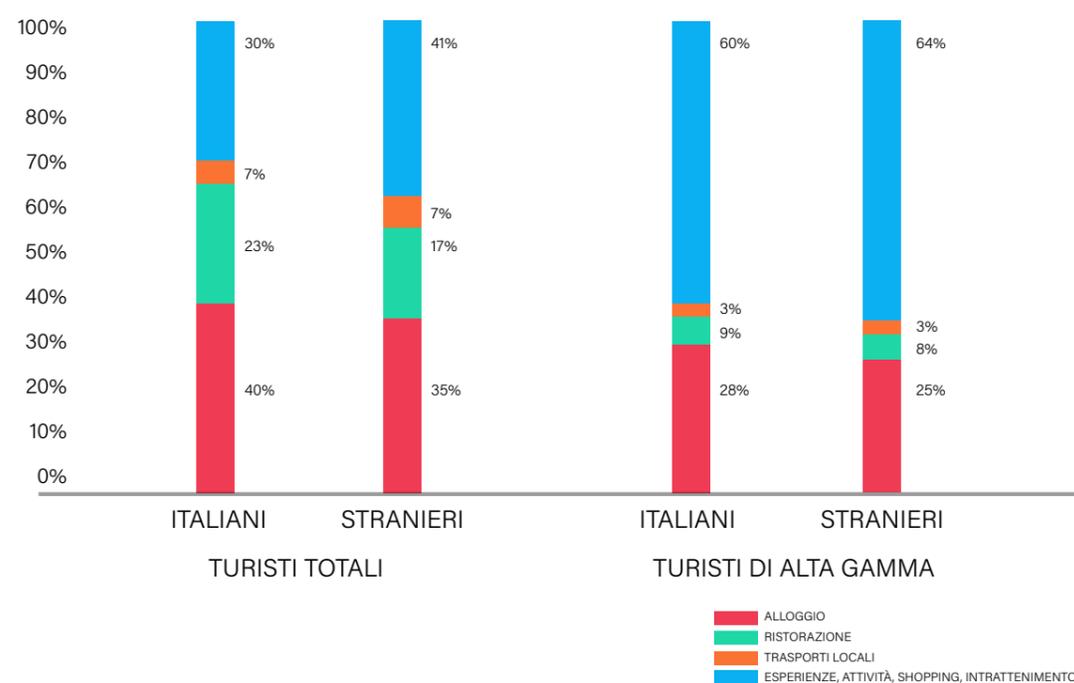
Dal punto di vista del posizionamento, l'Italia è una delle mete più desiderate, grazie all'at-

trattività del Made in Italy e dell'*Italian way of life*. L'attrattività dell'Italia è sempre meno collegata al brand di località, quanto alle esperienze offerte a destinazione e alla contestuale presenza di strutture ricettive e servizi turistici di alto livello.

Secondo un'indagine di BCG, dei True Luxury Consumers residenti in vari paesi che fanno viaggi di lusso all'estero, il 45% è stato almeno una volta in Italia negli ultimi 5 anni ed il 14% per almeno 4 volte (in prevalenza europei e russi). Di questi, il 14% ha visitato le città d'arte, il 10% le grandi città, il 9% località di mare, di montagna o di campagna. L'Italia è al primo posto per chi vuole visitare le città d'arte e ama le località di campagna e i piccoli borghi, davanti alla Francia, mentre è al secondo posto in termini di grandi città (Milano e Roma) e per la montagna, superata dalla Svizzera. Solamente al quarto posto, invece, per una vacanza balneare, dove prevalgono le mete esotiche e gli Stati Uniti (BCG in Altgamma, 2021).

Risultati confermati anche dall'indagine condotta da Global Blue nel 2021 sugli Elite shoppers residenti in USA, Russia e Cina. L'Italia è la destinazione preferita (33%) seguita da Francia (15%), Regno Unito (11%), Spagna e Svizzera a pari merito (10% ciascuna). Eccellente offerta enogastronomica e ristorativa, possibilità di fare shopping di lusso e di visitare una varietà di posti all'interno del Paese sono i principali driver nella scelta dell'Italia come meta per viaggi di lusso. Il confronto di questi dati con le preferenze espresse per Italia e Francia, evidenzia come il nostro Paese emerga per la possibilità di fare una vacanza rilassante, per il paesaggio naturale e l'offerta culturale, la varietà di posti da visitare e la facilità di spostamento tra luoghi diversi, l'offerta enogastronomica e ristorativa. La Francia, invece, risulta preferita per gli standard elevati dei servizi di lusso, la possibilità di fare shopping di alta gamma e l'offerta di intrattenimento e divertimento. Confrontando le esperienze complessive offerte dall'Italia e dalla Francia emerge che per il 48% dei rispondenti la Francia offre un'esperienza complessiva più elevata mentre per il 29% dei rispondenti le esperienze complessive dei due Paesi sono da considerarsi alla pari.

**FIGURA 2 - TURISMO IN ITALIA. DISTRIBUZIONE % DELLE SPESE PER CATEGORIA DI CONSUMO. TURISTI DI ALTA GAMMA E TURISTI TOTALI A CONFRONTO**



Fonte: Istat, *Le aziende agrituristiche in Italia, 2020*

L'effetto attivatore diretto della spesa dei turisti internazionali di alta gamma è intorno ai 25 miliardi di Euro, con un moltiplicatore di circa 3,5, rispetto a 2 per il turista non di alta gamma. Riguardo all'offerta di servizi di alta gamma, non esistono dati che consentono di misurare il fenomeno, ad eccezione di quelli relativi alla consistenza e distribuzione delle strutture alberghiere di lusso, che saranno discussi nella sezione dedicata all'ospitalità. Per quanto riguarda il resto della filiera turistica high-end,

essa include un numero limitato di operatori rispetto ad altre, si presenta frammentata e al tempo stesso concentrata in alcune destinazioni. L'argomento verrà approfondito nella sezione dedicata alla logistica e all'organizzazione di alta gamma.

### 13.1.3 ANALISI E POSIZIONAMENTO

Il turista di alta gamma, come abbiamo visto, è ad alta capacità di spesa, ricerca experien-



## 13.2 POLITICHE TRASVERSALI

### 13.2.1 OBIETTIVI DI POLICY

- Posizionare più chiaramente l'Italia come destinazione del turismo di alta gamma a livello internazionale e rendere più diffusa e accessibile la sua offerta;
- potenziare ulteriormente la comunicazione sui canali specifici per il turismo di alta gamma;
- rafforzare il coordinamento per lo sviluppo del mercato di alta gamma a livello nazionale.

### 13.2.2 POLICY

#### GOVERNANCE

- Creare un tavolo nazionale specifico per il turismo di alta gamma, cui partecipino rappresentanti delle regioni, ENIT, associazioni di categoria e rappresentanti delle imprese del settore lusso.
- Fornire agli operatori internazionali accesso più immediato all'offerta italiana, sostenendo l'organizzazione in Italia di un evento B2B specifico per il turismo di lusso.
- Potenziare l'organizzazione in Italia di più eventi B2B.
- Fornire linee guida sullo sviluppo del turismo di alta gamma per supportare le regioni fornendo conoscenza sul comportamento ed esigenze della domanda.

→ Supportare l'attivazione, all'interno del Centro Studi per la Programmazione Economica del Turismo CESPET, di un centro specifico dedicato al monitoraggio dell'impatto del turismo di lusso.

→ Con il supporto del centro studi specifico sul turismo di alta gamma (vedi punto precedente), definire una strategia che identifichi e vada a profilare i target di clientela lusso all'interno dei principali mercati geografici.

→ Definire un piano che, anno per anno, identifichi mercati geografici e target da raggiungere con le specifiche azioni di comunicazione e promozione.

#### INNOVAZIONE

→ In connessione al Tourism Digital Hub (TDH), prevedere iniziative di comunicazione digitale specifiche per il target dei turisti di alta gamma, valutando in particolare il Metaverso e specifiche azioni sui social network.

## 13.3 LOGISTICA INTEGRATA E ORGANIZZAZIONE DI ALTA GAMMA

Dall'analisi condotta per il presente documento emerge un'offerta logistica integrata concentrata nelle destinazioni più note (città d'arte, Toscana, Costiera Amalfitana, Sardegna, ecc.), ma in alcuni casi limitata da una stagionalità intensa. Ci sono invece diverse aree dove la presenza di servizi logistici di alta gamma - sia sul fronte degli eventi business che su quello leisure - è limitata: queste corrispondono grosso modo alle zone in cui è più ridotta anche la proposta ricettiva di lusso. Alcuni territori potrebbero aggredire più facilmente il segmento alta gamma (ampia presenza di servizi e stagionalità lunga), ma finora la loro offerta e il loro brand sono stati concentrati sul segmento business (ad esempio, Emilia-Romagna e Piemonte).

In generale, l'offerta di servizi high-end, quando presente, è molto frammentata e si deve quindi conoscere specificamente territorio per territorio. Stanno nascendo diverse DMC (Destination Management Companies) per il segmento lusso, anche come riconversione di agenzie incoming generaliste, ma, anche in questo caso, si evidenzia una forte specializzazione territoriale: la catena di fornitura, dovendo rispondere ad esigenze molto particolari, richiede la capacità di attivare relazioni con una vasta e differenziata rete di soggetti (cantine, musei, dimore storiche, ecc.), a loro volta poco accessibili al di fuori dei confini territoriali per mancanza di comunicazione, presenza digitale e organizzazione. Questa difficoltà si acuisce poi - soprattutto in territori lontani dalle mete note - quando vi è anche la necessità di trovare prodotti che rispondano ad esigenze alimentari, culturali, religiose specifiche.

I problemi organizzativi trasversali si riflettono anche sulla logistica dedicata ai mega yacht, componente importante del turismo di alta gamma. I servizi per la sosta non sono ottimali come in altri Paesi, ma gli operatori segnalano come, in base ai dati di geo-localizzazione, il Tirreno italiano rimanga comunque la destinazione top per queste imbarcazioni. Oltre a un potenziamento e miglioramento della qualità dei servizi (non

solo logistica, ma anche organizzazione delle esperienze a terra) si segnala come sia sulle soste lunghe che l'Italia è meno competitiva di altre destinazioni mediterranee.

### 13.3.1 OBIETTIVI DI POLICY

- Fornire agli operatori italiani e internazionali un network e un marchio che aiutino ad orientarsi nella frammentazione dell'offerta italiana e a costruire le loro proposte su tutto il territorio;
- migliorare lo sviluppo dei servizi turistici per il segmento di alta gamma nell'ambito del turismo slow e alternativo.

### 13.3.2 POLICY

#### GOVERNANCE

- Supportare, in sinergia con le Regioni, la costituzione di un club di prodotto che riunisca tutte le eccellenze dell'offerta turistica di alto livello italiano (mobilità, ristorazione, guide, ospitalità, esperienze, attrazioni, ecc.): il club di prodotto agevolerà il lavoro di tutti gli operatori italiani e internazionali, identificando su tutto il territorio chi propone servizi adeguati alle esigenze del segmento, sia in termini di qualità sia di originalità e autenticità;
- costituire un tavolo di lavoro che riunisca territori, istituzioni e stakeholders per la definizione dei criteri qualitativi per l'adesione al club di prodotto di cui al punto precedente;
- assicurare che il club di prodotto, il suo marchio e i suoi aderenti siano presenti e valorizzati all'interno del Tourism Digital Hub (TDH).

#### QUALITÀ, INCLUSIVITÀ, SICUREZZA

- Sostenere, in collaborazione con gli altri ministeri, l'integrazione dell'offerta di servizi di mobilità di alto livello in tutta la progettualità, di livello nazionale e regionale, dedicata a cammini, ciclovie, itinerari enogastronomici e più in generale a forme di turismo slow e alternativo.

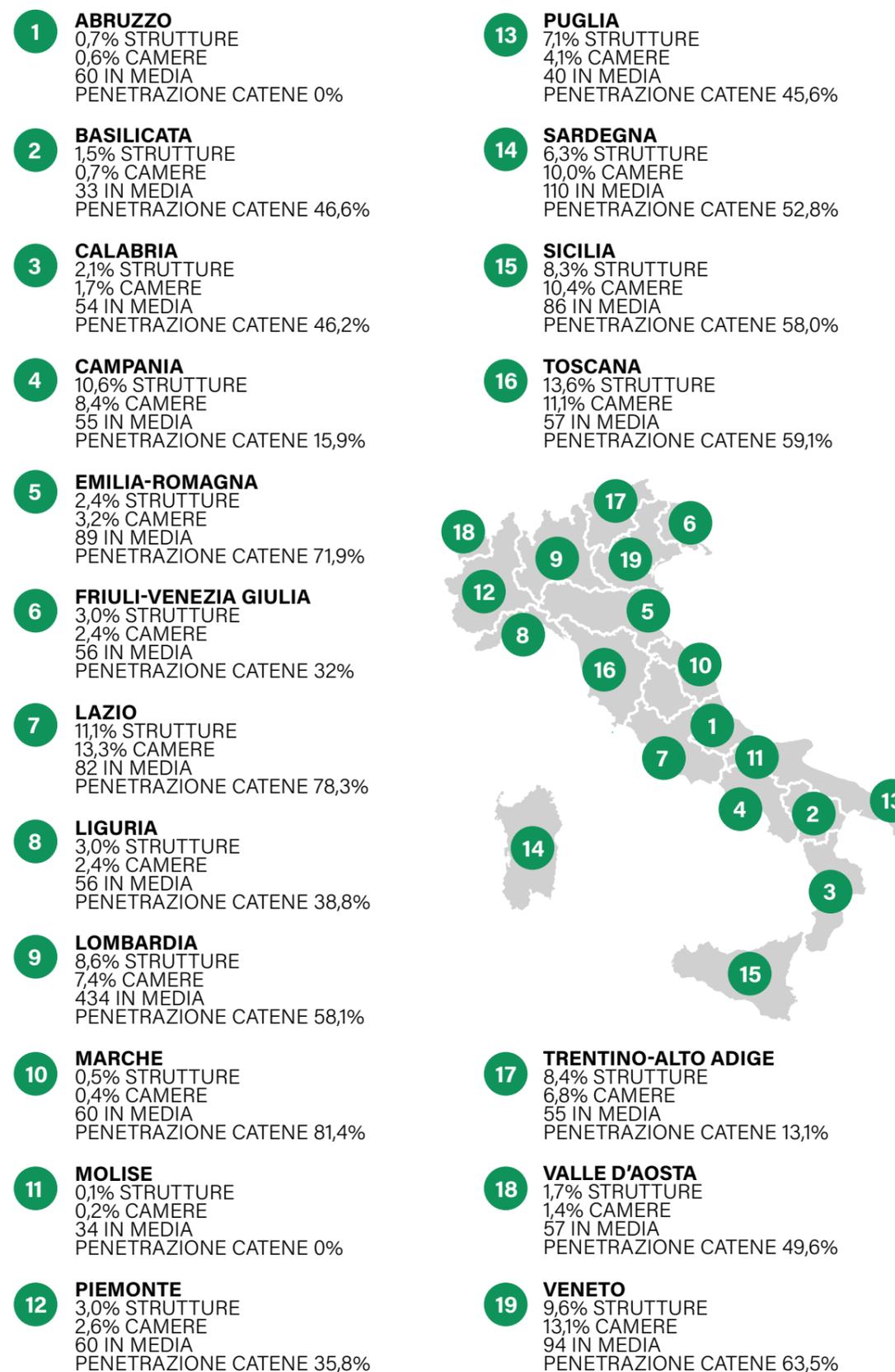
## 13.4 OSPITALITÀ DI ALTO LIVELLO E ICONICA

Secondo il censimento pubblicato nel Luxury Hospitality Report 2021 (Thrends, 2021), nel 2021 l'offerta di hotel a 5 stelle e 5 stelle lusso in Italia annovera 605 strutture per 41.582 camere e una dimensione media di circa 69 camere. Valori leggermente superiori a quelli pubblicati da ISTAT per lo stesso anno (rispettivamente, 601 e 41.224). Il trend indica l'apertura, in media, di 24 strutture all'anno dal 2013 in poi, mentre l'offerta di camere è aumentata mediamente del +4,9% all'anno. Il tasso di penetrazione delle catene è del 53% nel 2021, con una crescita media annua del +5,8%. I primi dati per il 2022 evidenziano un'espansione dell'offerta nazionale di ben 51 unità nell'anno in corso, per un totale di 652 strutture di lusso, pari a +8,5% rispetto al 2021 e un tasso di penetrazione delle catene

che sale al 54%. Il 24% delle strutture di lusso sono nelle località balneari, il 21% in città d'arte interessate anche da turismo business, il 10% in centri urbani dove prevale il turismo business, il 9% in montagna, il 7% in località termali, il 4% al lago e il 4% in destinazioni legate al turismo del golf. Il restante 23% si distribuisce in altre località (come ad esempio le aree rurali e di campagna). A livello regionale, si evidenzia una forte concentrazione delle strutture in 5 regioni (Toscana, Lazio, Campania, Veneto e Trentino-Alto Adige), che ospitano oltre il 50% degli hotel di lusso e delle camere, con una dimensione media da un minimo di 55 camere in Campania e Trentino-Alto Adige ad un massimo di 94 camere in Veneto (Figura 3).



**FIGURA 3 - DISTRIBUZIONE DELL'OFFERTA ALBERGHIERA 5 STELLE 5 STELLE LUSSO IN ITALIA AL 2021**



Fonte: elaborazioni Ciset su dati Thrends, Luxury Hospitality Report 2021



Per numero di camere, invece, sono Lazio, Veneto e Toscana ai primi posti, seguite da Sicilia, Sardegna e Campania. Gli hotel più grandi sono presenti in Sardegna (110 camere in media), Veneto (94) ed Emilia-Romagna (89), regioni tra quelle dove c'è una maggiore concentrazione di catene. La presenza di catene è in proporzione limitata, invece, in Campania e Trentino-Alto Adige, dove evidentemente prevalgono le strutture di lusso indipendenti di dimensione media (55 camere), mentre sono assenti in Abruzzo e Molise.

### 13.4.1 OBIETTIVI DI POLICY

- In raccordo con le regioni, migliorare lo sviluppo dell'offerta ricettiva di altissimo livello, specie in riferimento ai gap territoriali attualmente esistenti;
- garantire un'ospitalità che rispetti i principi di sostenibilità, rispondendo così alle esigenze dei territori e del nuovo turista di alta gamma.

### 13.4.2 POLICY

#### GOVERNANCE

- Fondo rotativo, il fondo nazionale turismo CDP e i fondi BEI, insieme ai fondi regionali, per supportare la riqualificazione e transizione ecologica delle strutture ricettive di altissimo livello.
- Dare sviluppo, a partire dall'ospitalità, a progetti di riqualificazione di alcune aree termali verso proposte di alta gamma fondate su un concetto di wellness che abbracci varie forme di benessere con un approccio olistico: in sinergia con le regioni, prevedere priorità per gli interventi sull'ospitalità che si accompagnino a una riqualificazione complessiva della località termale.
- Pianificare una strategia per il potenziamento dell'ospitalità di alto livello dando prelazione, in raccordo con le Regioni, a interventi che si inseriscano in una progettualità di più largo respiro a livello di destinazione (riqualificazione urbana, piani di sviluppo e rilancio della destinazione, ecc.).

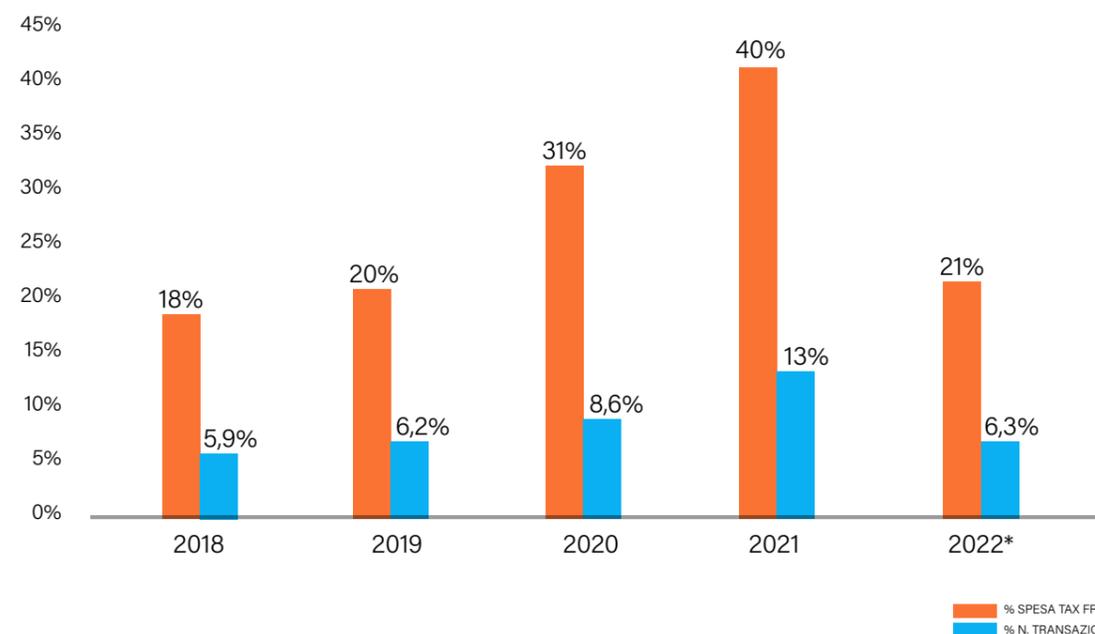
## 13.5 SHOPPING

I nuovi modelli di consumo richiedono di integrare lo shopping "classico" con esperienze autentiche e ricerca di prodotti più tipici e raffinati: l'offerta italiana in tal senso è amplissima, ma la produzione artigianale in particolare e, in parte, quella agricola e manifatturiera rimangono ancora difficilmente accessibili al turismo, anche di lusso, perché gli operatori coinvolti lo considerano "estraneo" a loro business.

Per quanto riguarda la spesa dei turisti (leisure e business) di alta gamma in Italia, Global Blue fornisce informazioni in merito all'incidenza della spesa e del numero di transazioni tax free effettuate dagli Élite shopper (coloro che hanno speso almeno 40 mila Euro

nel corso 2018) rispetto agli shopper globali che hanno usufruito del servizio (Global Blue, 2022). Secondo questi dati, tra il 2018 e i primi sei mesi del 2022 il peso degli Élite shopper sul totale dei fruitori di tax free è raddoppiato durante la pandemia e, in particolare nel 2021 rispetto al 2019, sia in termini di spesa (dal 20% al 40%) che di transazioni (dal 6,2% al 13%), per poi ritornare sui livelli del 2019 nei primi sei mesi del 2022 (Figura 4). L'incidenza della spesa, pari ad oltre 3 volte quella relativa al numero di transazioni (21% contro 6,3% nei primi sei mesi del 2022), evidenzia come lo scontrino medio sia decisamente più elevato rispetto a quanto fatto registrare dagli shopper totali.

**FIGURA 4 - ÉLITE SHOPPER IN ITALIA. INCIDENZA % DELLA SPESA TAX FREE E DEL NUMERO DELLE TRANSAZIONI GENERATE SUL TOTALE DELLA SPESA DEL GLOBAL SHOPPER: 2018-2022\***



Fonte: elaborazioni Ciset su dati Global Blue (2022)  
Nota: (\*) il dato si riferisce ai primi sei mesi del 2022

La ripresa del 2021-22 è trainata dagli Élite shopper provenienti da Penisola arabica, USA e paesi europei limitrofi (ossia raggiungibili via strada o entro 2 ore di volo). I primi triplicano la loro incidenza relativa in termini di spesa e transazioni tra 2019 e primi sei

mesi del 2022, mentre gli USA e i paesi europei vicini più che raddoppiano le loro quote relative nello stesso periodo. Confrontando spesa e numero di transazioni, sono gli Élite shopper statunitensi ad avere, in proporzione, uno scontrino medio più alto.

### 13.5.1

#### OBIETTIVI DI POLICY

- Favorire la transizione verso esperienze di shopping in linea con le nuove esigenze del cliente di alta gamma;
- creare un sistema di monitoraggio della spesa su questo segmento più accurato e utile a supportare le decisioni.

### 13.5.2

#### POLICY

#### GOVERNANCE

- Sostenere il potenziamento, in collaborazione con altri ministeri e le Regioni - di proposte esperienziali rivolte ai turisti da parte dell'artigianato artistico, savoir-faire,

produzioni artistiche, design italiano ed eccellenze nella produzione (corsi, degustazioni, attività hands on, ecc.) e rafforzarne la sinergia con l'offerta shopping relativa a moda e brand del Made in Italy.

#### INNOVAZIONE

- Supportare, all'interno delle attività del Centro Studi per la Programmazione Economica del Turismo (CESPET) e Tourism Digital Hub (TDH), la creazione di un sistema di raccolta dati e data mining che fornisca informazioni più puntuali sui diversi segmenti di shopper e sulla tipologia di prodotti acquistati durante la vacanza.



## 13.6 ESPERIENZE UNICHE

La domanda dei turisti di alta gamma si orienta sempre più verso la ricerca di esperienze su misura e autentiche. Dal confronto con gli operatori emerge, infatti, che chiunque sia un touch point del territorio rispetto al cliente lusso - shopping mall, agenzie yachting, hotel, servizi di trasporto, ecc. - sta cercando di sviluppare, accanto alla sua attività core, un portafoglio di esperienze da offrire ai clienti: corsi, visite esclusive, degustazioni, attività artigianali, sport, ecc. I clienti nord americani ed europei sono quelli più appassionati in questo senso.

Al di fuori delle destinazioni top e di alcune aree in cui questo turismo è già più sviluppato, questi operatori trovano però difficoltà ad organizzare l'offerta, perché il mondo artigianale e, in parte, quello agricolo non sono mai stati finora sollecitati in tal senso e non hanno competenze e risorse adeguate. A ciò si aggiungono anche difficoltà organizzative legate a una normativa che non potendo prevedere questa evoluzione, al momento non consente l'organizzazione di attività univocamente local all'interno ad esempio di sedi produttive (un caso specifico è quello della vendemmia, momento cruciale per la produzione dei nostri vini, che attrae turisti curiosi di prendere parte attivamente a questa tradizione millenaria). Sul fronte del patrimonio culturale, invece, si fanno notare le tante occasioni che, con un'adeguata normativa, potrebbero incentivare l'espansione di questo settore. Alcuni esempi sono l'organizzazione di visite fuori orario, aperture speciali di zone chiuse al pubblico, piccoli eventi esclusivi all'interno di musei, aree archeologiche, dimore, ecc. a gestione pubblica. Salvo qualche eccezione, chi gestisce il patrimonio culturale non ha procedure, tariffe e figure di riferimento incaricate di gestire questi casi.

Guardando ai servizi turistici, la creazione di esperienze su misura richiede una conoscenza molto specifica del territorio e dei bisogni del cliente e lo sviluppo di operatori con queste caratteristiche è stato forse meno rapido e diffuso in Italia rispetto ad altri Paesi: le aziende specializzate in servizi high-end tendono a concentrarsi nelle destinazioni più note.

Sul fronte degli eventi, l'Italia ha una vasta gamma di eventi di carattere culturale, folklorico, sportivo famosi in tutto il mondo che, promossi adeguatamente, si prestano a stimolare la curiosità ed attrarre anche questa categoria particolare di turisti interessati ad esperienze uniche e locali.

### 13.6.1

#### OBIETTIVI DI POLICY

- Potenziare l'offerta dedicata ai turisti ad altissima capacità di spesa in termini di esperienze trasversalmente alle diverse tipologie di turismo (attivo, culturale, benessere, terme, ecc.);
- valorizzare e promuovere l'Italia come destinazione di alta gamma attraverso un progetto iconico.

### 13.6.2

#### POLICY

#### GOVERNANCE

- Rivedere alcuni aspetti della legislazione nazionale che rendono attualmente complesso proporre esperienze a contatto con comunità e territorio, pur mantenendo sempre una garanzia per la sicurezza e salute dei clienti.

#### INNOVAZIONE

- Sostenere, in raccordo con le regioni, la nascita e crescita di imprese o reti di imprese o altri network dedicati ai servizi e alle esperienze per il turismo di lusso, specialmente:
  - nell'incoming e nel travel design, con particolare focus nella capacità rendere fruibili parti poco conosciute del territorio;
  - nell'ampliamento dei servizi a terra offerti nell'ambito della nautica;
  - nel campo dell'intrattenimento;
  - in aree diverse dalle grandi città d'arte;
  - nel Centro-sud, dove l'offerta è meno presente e più frammentata soprattutto sul fronte di organizzazione e intermediazione.
- In raccordo con il Ministero della Cultura e in partnership con gli operatori italiani e internazionali promuovere, ogni anno, alcuni eventi speciali ed esclusivi - sia leisure sia in

ambito MICE - che prevedano l'accesso ad un'esperienza particolare all'interno di attrazioni iconiche del patrimonio italiano.

→ Supportare la creazione di partnership finalizzate alla creazione di progetti iconici come Grand Tour Nautico o Orient Express.



## 13.7 FORMAZIONE SPECIALISTICA DI ALTA GAMMA

L'offerta formativa per il turismo in Italia è piuttosto ampia e consolidata. Alle proposte che si concentravano sulla fascia della scuola superiore e dell'università si è aggiunta di recente anche quella di ITS, lauree professionalizzanti e della Scuola Italiana di Ospitalità. Sul fronte della formazione continua, oltre che della formazione professionale di primo livello, le Regioni lavorano anche tramite l'uso di fondi europei.

Non esiste, tuttavia, un'offerta specificamente dedicata alla preparazione professionale di figure destinate alle aziende che lavorano sul segmento del lusso, e in particolare una formazione che riesca ad unire, anche in termini di spazi e attrezzature (ristoranti, strutture ricettive in cui inserire gli studenti per un training on the job che sia parte integrante del percorso), l'aspetto formazione teorica e la pratica del mestiere, dando agli studenti la possibilità di vivere il lavoro già durante la fase di studi e non solo tramite il tirocinio. La mancanza di figure per questo settore è legata sia al fronte dell'ospitalità che è sempre più in crescita, come si è visto, sia poi alla formazione di figure che, all'interno di aziende già strutturate o come liberi professionisti riescano a fungere da cerniera tra le imprese del turismo lusso e il territorio. Va tenuto in conto che, ai diversi livelli, le competenze trasversali e l'atteggiamento richiesto a chi lavora con i clienti di alta gamma (ad esempio, flessibilità, disponibilità, accoglienza) non sono facili da reperire e da sviluppare: i giovani potrebbero essere attratti da questo segmento turistico, ma è da prevedere che i percorsi saranno selettivi e quindi la fase di sensibilizzazione e reclutamento di queste risorse potenziali è anche più cruciale rispetto alla media del settore turistico.

L'elevata specializzazione degli addetti va riconosciuta e incoraggiata per far sì che questo segmento di turismo possa crescere contando sulla professionalità di giovani motivati e pronti a sviluppare sempre di più le proprie competenze.

### 13.7.1 OBIETTIVI DI POLICY

Potenziare la formazione specifica per i servizi di alta gamma e favorire percorsi di sviluppo professionale adeguati alle competenze specifiche degli addetti.

### 13.7.2 POLICY

#### FORMAZIONE

- Supportare l'istituzione, operando in partnership con operatori privati di eccellenza, di una scuola di alta formazione ad elevata specializzazione nel management dell'ospitalità e del turismo, che assicuri attenzione specifica all'offerta lusso, anche rispetto alle differenze legate al tipo di prodotto o territorio (montagna, nautica, ecc.), e che garantisca una forte sinergia - in termini di luoghi, attrezzature, approccio didattico - tra formazione teorica e training on the job, in modo da risultare competitiva con le migliori strutture straniere.
- Sostenere, in raccordo con il MUR, il dialogo tra gli operatori del settore stesso e i punti di riferimento dell'offerta universitaria per il turismo.

BIBLIOGRAFIA



**AEFI (2022).** Euro Fair Statistics 2019.  
Disponibile al link: [https://www.aefi.it/it/wp-content/uploads/sites/2/2020/12/euro\\_fair\\_statistics\\_2019.pdf](https://www.aefi.it/it/wp-content/uploads/sites/2/2020/12/euro_fair_statistics_2019.pdf)

**AEFI (2022).** Il sistema fieristico, motore del made in Italy.  
Da vetrina a strumento di promozione 2015-2019

**AEFI (2022).** Le fiere italiane. Consistenza e posizionamento internazionale del settore 2015 -2019.  
Disponibile al link: [https://www.aefi.it/it/wp-content/uploads/sites/2/2022/03/Le-fiere-italiane\\_Consistenza-e-posizionamento.pdf](https://www.aefi.it/it/wp-content/uploads/sites/2/2022/03/Le-fiere-italiane_Consistenza-e-posizionamento.pdf)

**AEFI & Prometeia (2022).** L'impatto microeconomico, settoriale e macroeconomico del sistema fieristico italiano

**Agenzia Europea dell'Ambiente (2022),** Trasporti.  
Disponibile al link: <https://www.eea.europa.eu/it/themes/transport/>

**Almalaurea (2022).** Le professioni e il mondo del lavoro.  
Scheda 3.4.1.4.0. Agenti di viaggio.  
Disponibile al link: <https://www2.almalaurea.it/cgi-asp/professioni/Scheda.aspx?from=motoreRicerca&codice=3.4.1.4.0>

**Associazione Parchi Permanenti Italiani-ANESV (2018).**  
L'industria dei parchi divertimento. Un patrimonio per il territorio

**Bain & Company (2021).** Il mercato del turismo di alta gamma, in Fondazione Altagamma, Skira Editore, 11-35

**Bain & Company per ECCIA (2021).** High-end tourism - a strong driver for Europe

**Bain & Company -Alta Gamma (2021).** Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall 2021, 20th Edition.  
Disponibile al link: <https://altagamma.it/media/source/Altagamma%20-%20Bain%20Luxury%20Market%20Monitor%202021.pdf>

**Banca d'Italia (2021).** Indagine sul turismo internazionale.  
Disponibile al link: [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2022-indagine-turismo-internazionale/statistiche\\_ITI\\_16062022.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2022-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_16062022.pdf)

**Banca d'Italia (2022).** Il turismo russo in Italia" del fascicolo Indagine sul turismo internazionale

**Banca d'Italia (2022).** Indagine sul turismo internazionale.  
Disponibile al link: <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/index.html>

**Banca d'Italia (2019).** Questioni di Economia e Finanza. Turismo in Italia: numeri e potenziale di sviluppo.  
Disponibile al link <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2019-0505/index.html?dotcache=refresh>

**Banca d'Italia (2019).** Turismo in Italia numeri e potenziale di sviluppo

**Banca Ifis (2022).** Ecosistema della Bicicletta.  
Disponibile al link: <https://www.bancaifis.it/la-nostra-sostenibilita/social/ecosistema-della-bicicletta/>

**Banca Ifis (2022).** Osservatorio sullo Sport System italiano.  
Disponibile al link: [https://www.bancaifis.it/app/uploads/2022/03/ebook-sportsytem\\_digital-version.pdf](https://www.bancaifis.it/app/uploads/2022/03/ebook-sportsytem_digital-version.pdf)

**BCG - Boston Consulting Group (2021).** Turismo di Alta Gamma. Leva strategica per l'Italia, Skira Editore, 36-55

**Be-Italy (2020).** Indagine sull'attrattività del Paese, condotta in 20 Paesi per conto del Ministero Esteri

**Booking.com (2021).** Rapporto sui viaggi sostenibili 2021

**Calza, F., Pagliuca, M., Risitano, M., & Sorrentino, A. (2020).** Testing moderating effects on the relationships among on-board cruise environment, satisfaction, perceived value and behavioral intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 32, 2, 934-952. DOI: 10.1108/IJCHM-09-2019-0773

**CapGemini Research Institute (2022).** A customer-first strategy is pivotal to wealth management success, *World Report Series, Wealth Management 2022*.  
Disponibile al link: <https://worldwealthreport.com/>

**Centro Studi Confindustria (2021).** Liberare il potenziale italiano. Riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile.  
Disponibile al link: [https://www.confindustria.it/wcm/connect/04a62c25-5eef-4508-b20f-cec2a504d1ee/Rapporto+di+previsione+CSC+\\_100421\\_Confindustria.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-04a62c25-5eef-4508-b20f-cec2a504d1ee-nyWQjNO](https://www.confindustria.it/wcm/connect/04a62c25-5eef-4508-b20f-cec2a504d1ee/Rapporto+di+previsione+CSC+_100421_Confindustria.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-04a62c25-5eef-4508-b20f-cec2a504d1ee-nyWQjNO)

**CLIA (2022).** State of Cruise Industry Outlook.  
Disponibile al link: <https://cruising.org/en-gb/news-and-research/research/2022/january/state-of-the-cruise-industry-outlook-2022>

Commissione Europea (2014). Strategia europea per una maggiore crescita e occupazione nel turismo costiero e marittimo.  
Disponibile al link: <https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2014:0086:FIN:IT:PDF>

**Commissione Europea (2021).** The EU Blue Economy Report 2021. Publications Office of the European Union. Luxembourg. Disponibile al link: <https://op.europa.eu/it/publication-detail/-/publication/0b0c5bfd-c737-11eb-a925-01aa75ed71a1>

**Commissione Europea (2022).** Transition Pathway for Tourism. Unione Europea. Disponibile al link: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_22\\_850](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_850)

**Confindustria (2021).** Liberare il potenziale italiano riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile. Disponibile al link: <https://drive.google.com/drive/folders/1fn77yIIRG7SZJuONDA00WhUbE5Z-n05i>

**Confcommercio (2022).** Le ragioni delle imprese, la responsabilità della politica. Le proposte del terziario per la prossima legislatura. Disponibile al link: <https://www.confcommercio.it/-/le-proposte-del-terziario-per-la-prossima-legislatura>

**Conti economici dell'agricoltura (2019).** Movimenti dei clienti negli esercizi ricettivi

**Conti, E., Forlani, F., & Pencarelli, T. (2020).** The visiting experience of a cultural city in the experiential perspective: the case of Urbino. Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*, (21), 391-424. DOI: 10.13138/2039-2362/2117

**Della Corte V., C. Doria & G. Oddo (2021).** The impact of Covid-19 on international tourism flows to Italy: evidence from mobile phone data. *Questioni di economia e finanza (Occasional Paper)* n. 647, Banca d'Italia

**Dini, M., & Pencarelli, T. (2020).** Le destinazioni di benessere per lo sviluppo turistico. Milano: Franco Angeli

**Dini, M., & Pencarelli, T. (2022).** Wellness tourism and the components of its offer system: a holistic perspective. *Tourism Review*, 77(2), 394-412. DOI: 10.1108/TR-08-2020-0373

**Enac (2021b).** Piano Strategico Nazionale AAM (2021-2030) per lo sviluppo della Mobilità Aerea Avanzata in Italia. Disponibile al link: <https://www.enac.gov.it/pubblicazioni/piano-strategico-nazionale-aam-2021-2030-per-lo-sviluppo-della-mobilita-aerea-avanzata-in-italia>

**Enac (2022).** Dati di traffico 2021. Disponibile al link: <https://www.enac.gov.it/pubblicazioni/dati-di-traffico-2021>

**Enac (2022).** Piano Nazionale degli Aeroporti. Aggiornamento e revisione. Linee Guida. Disponibile al link: [https://www.camera.it/application/xmanager/projects/leg18/attachments/upload\\_file\\_doc\\_acquisiti/pdfs/000/007/711/PNA\\_lineeguida\\_ott21.pdf](https://www.camera.it/application/xmanager/projects/leg18/attachments/upload_file_doc_acquisiti/pdfs/000/007/711/PNA_lineeguida_ott21.pdf)

**ESPO (2021).** Position of the European Sea Ports Organisation in contribution to the Public Consultation accompanying the Impact Assessment for the revision of the TEN-T Regulation (EU)1315/2013. Disponibile al link: <https://www.espo.be/media/2019.09%20TEN-T%20review%20consultation%202019%20-%20espo%20position%20-%20FINAL.pdf>

**Eurocontrol (2021).** Covid-19 Impact on Eurocontrol Member States. Eurocontrol States. Disponibile al link: <https://www.eurocontrol.int/publication/covid-19-impact-eurocontrol-member-states-it>

**Eurocontrol (2022).** Aviation Outlook 2050. Disponibile al link: <https://www.eurocontrol.int/publication/eurocontrol-aviation-outlook-2050>

**European Commission (2022).** The EU Blue Economy Report. 2022. Disponibile al link: [https://oceans-and-fisheries.ec.europa.eu/system/files/2022-05/2022-blue-economy-report\\_en.pdf](https://oceans-and-fisheries.ec.europa.eu/system/files/2022-05/2022-blue-economy-report_en.pdf)

**European Commission (2022),** Transition Pathway for Tourism

**Federalberghi (2022).** Il turismo lavora per l'Italia. Riflessioni e proposte di Federalberghi per le politiche del turismo. Disponibile al link: [https://intranet.federalberghi.it/pubblicazioni/\\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/pubblicazioni/Documenti%20Generali/il%20turismo%20lavora%20per%20l%27Italia%20-%20edizione%20agosto%202022.pdf&action=default](https://intranet.federalberghi.it/pubblicazioni/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/pubblicazioni/Documenti%20Generali/il%20turismo%20lavora%20per%20l%27Italia%20-%20edizione%20agosto%202022.pdf&action=default)

**Federazione Turismo Organizzato (FTO) (2022).** Agenda delle priorità del turismo organizzato. Il Turismo diventa il vero motore del Paese

**Federcongressi & Eventi (2022).** Osservatorio Italiano Congressi ed Eventi. Rapporto 2021. Disponibile al link: <https://www.federcongressi.it/index.cfm/it/MS/oice/>

**Federtrasporti (2020).** Trasporto ferroviario - dati di traffico annuali. Disponibile al link: <http://www.federtrasporto.it/statistiche-trasporti-dati-di-traffico/trasporto-ferroviario-dati-di-traffico/>

**Fondazione Altagamma (2021).** Turismo di Alta Gamma. Leva strategica per l'Italia, Skira Editore

**Forlani, F. (2018).** Il marketing delle esperienze turistiche: un modello di analisi e gestione per le imprese e i sistemi d'offerta. Aracne

**Forlani, F., Ferrucci, L., Picciotti, A., & Splendiani, S. (2021).** Mapping and Evaluating the Attractiveness of Pilgrim Routes from an Experiential Perspective: the Case of the 'Paths through Italy'. The international journal of religious tourism and pilgrimage, 9(4), 25-37. DOI: 10.21427/FDH7-VZ60

**Garibaldi, R., & Pozzi, A. (2018).** Creating tourism experiences combining food and culture: An analysis among Italian producers. Tourism Review, 73(2), 230-241. DOI: 10.1108/TR-06-2017-0097

**Garibaldi, R., & Sfodera, F. (2020).** Technologies for enhancing wine tourism experience. In Dixit, SK. The Routledge Handbook of Tourism Experience Management and Marketing (pp. 409-417). Routledge

**Global Blue (2022).** Dati sulla spesa tax free dei Globe Shoppers e degli Elite Shoppers, Banca dati interna

**Global Wellness Institute (2021).** The Global Wellness Economy: Looking Beyond COVID – Individual Sectors. Disponibile al link: <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/the-global-wellness-economy-looking-beyond-covid/>

**Gregori, G.L., Pencarelli, T., Splendiani, S., & Temperini, V. (2013).** Turismo sostenibile e creazione di valore per il territorio: verso un modello olistico di misurazione dell'impatto degli eventi. In: M. Franchi M. e U. Martini, Management per la sostenibilità dello sviluppo turistico e la competitività delle destinazioni. Collana A.I.D.E.A. (Accademia Italiana di Economia Aziendale). Bologna: il Mulino

**Gregori, G.L., Pencarelli, T., Temperini, V., Splendiani, S., & Forlani, F. (2018).** Sustainable Management of Events in an Experiential Perspective. In T. Pencarelli & F. Forlani (Ed.), The Experience Logic as a New Perspective for Marketing Management (pp 91-109). Berlino: Springer International Publishing

**IATA (2022).** Global Outlook for Air Transport. Times of Turbulence. Disponibile al link: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/airline-industry-economic-performance---june-2022---report/#:~:text=We%20expect%20CTKs%20to%20rise,from%20passenger%20aircraft%20coming%20online.&text=and%20fuel%20prices%20have%20risen,banks%20to%20lift%20interest%20rates>

**Interreg (2020).** BRANDTour Project. Action plan for the balearic islands. Exchanging best practices for more sustainable tourism. Disponibile al link: [https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user\\_upload/tx\\_tevprojects/library/file\\_1585634230.pdf](https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/file_1585634230.pdf)

**Ipsos (2021).** Welcome to the affluent survey's luxury segmentation, Ipsos Affluent Global 2021. Disponibile al link: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/Newsletter%20LUXSEG%20PTTX\\_TEASER\\_attachment.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/Newsletter%20LUXSEG%20PTTX_TEASER_attachment.pdf)

**Ipsos (2022).** Future4tourism: indagine sulle scelte di viaggio e vacanza degli italiani

**ISNART-Unioncamere (2019).** Turismo Sportivo Report. Disponibile al link: <https://www.isnart.it/report-sui-turismi/turismo-sportivo-2019/>

**ISNART (2020).** Caratteristiche ed economia del cicloturismo in Italia – BIKE SUMMIT 2020. Disponibile al link: <https://www.isnart.it/report-sui-turismi/cicloturismo-2020/>

**ISNART-Legambiente (2020).** Viaggiare con la bici. Caratteristiche ed economia del cicloturismo in Italia, 2° Rapporto Bike Summer. Disponibile al link: [https://www.legambiente.it/wp-content/uploads/2020/11/BikeSummit\\_2020.pdf](https://www.legambiente.it/wp-content/uploads/2020/11/BikeSummit_2020.pdf)

**ISPRA (2011).** Mare e ambiente costiero. Disponibile al link: [https://www.isprambiente.gov.it/files/pubblicazioni/statoambiente/tematiche2011/05\\_%20Mare\\_e\\_ambiente\\_costiero\\_2011.pdf](https://www.isprambiente.gov.it/files/pubblicazioni/statoambiente/tematiche2011/05_%20Mare_e_ambiente_costiero_2011.pdf)

**ISTAT (2019).** Le aziende agrituristiche in Italia. Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/250194#:~:text=Nel%202019%20le%20aziende%20agrituristiche,supera%20il%2097%25%20in%20Toscana>

**ISTAT (2020).** Le aziende agrituristiche in Italia. Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/265109#:~:text=Nel%202020%20le%20aziende%20agrituristiche,97%25%20in%20Toscana%20e%20Umbria>

**ISTAT (2020).** Movimento Turistico in Italia, gennaio-settembre 2020. Disponibile al link: [https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT\\_TURISMO\\_2020.pdf](https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf)

**ISTAT (2020).** Trasporto aereo: andamento e scenari. Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/242201>

**ISTAT (2021).** Annuario statistico italiano – Cultura e tempo libero. Disponibile al link: <https://www.istat.it/storage/ASI/2021/capitoli/C10.pdf>

**ISTAT (2021).** Conto Satellite del Turismo per l'Italia. Anno 2020. Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/261066>

**ISTAT (2022).** Ambiente Urbano, anno 2020.  
Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/272578>

**ISTAT (2022).** Banca dati, Sezione Turismo.  
Disponibile al link: <http://dati.istat.it/>

**ISTAT (2022).** Capacità degli esercizi ricettivi per tipo di esercizio.  
Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/210783>

**Istat (2022).** Conti integrati economici e ambientali del turismo.  
Anno 2019.  
Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/268778>

**ISTAT (2022).** Conto satellite del turismo

**ISTAT (2022).** I numeri dello sport dopo il Covid-19 - Da dove ripartiamo, presentazione realizzata presso il Salone D'onore del CONI, Foro Italico Roma, 14 luglio 2022.  
Disponibile al link: [https://www.coni.it/images/numeri\\_dello\\_sport/SPORT\\_14lug\\_v8.pdf](https://www.coni.it/images/numeri_dello_sport/SPORT_14lug_v8.pdf)

**ISTAT (2022).** Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi.  
Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/15073>

**ISTAT (2022).** Movimento Turistico in Italia – gennaio/settembre 2021. Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/265356>

**ISTAT (2022).** Rapporto annuale 2022. La situazione del Paese.  
Disponibile al link: [https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2022/Rapporto\\_Annuale\\_2022.pdf](https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2022/Rapporto_Annuale_2022.pdf)

**ISTAT (2022).** Viaggi e Vacanze in Italia e all'Estero.  
Disponibile al link: <https://www.istat.it/it/archivio/269231>

**Izzo, F., Ferraretto, A., Bonetti, E., & Masiello, B. (2020).** Bicicletta e turismo in Italia. Un processo evolutivo. In Morvillo, A., & Becheri, (Ed.), XXIV Rapporto sul turismo italiano 2019-2020 (pp. 421-440). Roma: CNR edizioni

**Li W. et al. (2021).** Covid-19, Impatti ambientali e implicazioni per il turismo, il turismo per lo sviluppo, Banca mondiale

**Martini Media (2015).** The Martini Report. The Affluent Audience Online. Vol. 2: Luxury Goods, Winter

**MED Cruise (2019).** Cruise activities in MedCruise ports. Statistics report 2018.  
Disponibile al link: <https://www.medcruise.com/news/3d-flip-book/2018-medcruise-statistics-report>

**MED Cruise (2022).** Cruise activities in MedCruise ports. Statistics report 2021.  
Disponibile al link: <https://www.medcruise.com/news/3d-flip-book/2021-statistics-report>

**Ministero dell'Economia e delle Finanze (2022).** Economic and Financial Document 2022.  
Disponibile al link: [https://www.dt.mef.gov.it/export/sites/sitodt/modules/documenti\\_en/analisi\\_progammazione/documenti\\_programmatici/nadef\\_2022/NADEF-2022\\_ENG.pdf](https://www.dt.mef.gov.it/export/sites/sitodt/modules/documenti_en/analisi_progammazione/documenti_programmatici/nadef_2022/NADEF-2022_ENG.pdf)

**Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (2017).** Piano Straordinario per la Mobilità Turistica 2017-2022.  
Disponibile al link: <https://www.mit.gov.it/nfsmitgov/files/media/pubblicazioni/2018-01/piano%20straordinario%20mobilit%C3%A0%20turistica%202017-2022%20v0.pdf>

**Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili (2021).** Il Diporto Nautico in Italia Anno 2020.  
Disponibile al link: <https://www.mit.gov.it/nfsmitgov/files/media/pubblicazioni/2022-07/Il%20Diporto%20Nautico%20in%20Italia%20-%20Anno%202020.pdf>

**Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibili (2022).** Relazione sull'attività delle autorità di sistema portuale – Anno 2020.  
Disponibile al link: <https://www.mit.gov.it/nfsmitgov/files/media/pubblicazioni/2022-03/Relazione%20sull%27attività%20delle%20Autorità%20di%20Sistema%20Portuale%20-%20Anno%202020.pdf>

**Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibili (2022).** Osservatorio sulle tendenze della mobilità durante l'emergenza sanitaria del COVID-19 (I trimestre 2022).  
Disponibile al link: [https://mit.gov.it/nfsmitgov/files/media/notizia/2022\\_05/Report%20Tendenze%20Mobilit%C3%A0%20I%20Trimestre%202022.pdf](https://mit.gov.it/nfsmitgov/files/media/notizia/2022_05/Report%20Tendenze%20Mobilit%C3%A0%20I%20Trimestre%202022.pdf)

**Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibili (2022).** Osservatorio sulle tendenze della mobilità di passeggeri e merci (II trimestre 2022).  
Disponibile al link: [https://www.mit.gov.it/nfsmitgov/files/media/notizia/2022-07/REPORT\\_2trimestre2022.pdf](https://www.mit.gov.it/nfsmitgov/files/media/notizia/2022-07/REPORT_2trimestre2022.pdf)

**Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibili (2022).** Documento strategico della mobilità ferroviaria di passeggeri e merci.  
Disponibile al link: <https://www.mit.gov.it/nfsmitgov/files/media/notizia/2022-08/DSMF%201ago22.pdf>

**Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibili (2021).** Il Diporto Nautico in Italia.  
Disponibile al link: <https://www.mit.gov.it/node/17763>

**Morvillo, A., & Becheri, E. (2020).** XXIV Rapporto sul Turismo Italiano – Edizione 2019-2020. Roma, CNR edizioni

**Nomadi digitali (2022).** Secondo rapporto sul Nomadismo Digitale in Italia.  
Disponibile al link: [https://www.nomadidigitali.it/wp-content/uploads/2022/04/Secondo-Rapporto-sul-Nomadismo-Digitale-in-Italia\\_1.4.pdf](https://www.nomadidigitali.it/wp-content/uploads/2022/04/Secondo-Rapporto-sul-Nomadismo-Digitale-in-Italia_1.4.pdf)

**OECD (2018).** Analysing Megatrends to Better Shape the Future of Tourism", OECD Tourism Papers, No. 2018/02, OECD Publishing, Paris. DOI: 10.1787/d465eb68-en.

**OECD (2021).** Gestire lo sviluppo del turismo per una ripresa sostenibile e inclusiva", OECD Tourism Papers, No. 2021/01, OCSE Publishing, Parigi

**OECD (2021).** Implications of Remote Working Adoption on Place Based Policies: A Focus on G7 Countries.  
Disponibile al link: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/b12f6b85-en/index.html?itemId=/content/publication/b12f6b85-en>

**ONU (2010).** International Recommendations for Tourism Statistics 2008.  
Disponibile al link: [https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_83rev1e.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_83rev1e.pdf)

**Osservatorio del turismo outdoor (2022).** Human Company, Firenze

**Osservatorio digitale del turismo & Politecnico di Milano (2022).** Innovazione il booster per il rilancio del Travel.  
Disponibile al link: <https://www.osservatori.net/it/ricerche/infografiche/innovazione-booster-rilancio-travel-infografica>

**Parola, F., Risitano, M., Vitiello, I., & Ferretti, M. (2018).** Planning and concession management under port co-operation schemes: A multiple case study of Italian port mergers. *Research in Transportation Business & Management*, 26, 5-13. DOI: 10.1016/j.rtbm.2018.03.001

**Pencarelli, T., Conti, E., & Splendiani, S. (2017).** The experiential offering system of museums: evidence from Italy. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 7(4), 430-448. DOI: 10.1108/JCHMSD-02-2017-0009

**Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999).** The experience economy. Harvard Business Press

**Politecnico di Milano 1863 – Centro di Technology Foresight (2022).** Il futuro della mobilità urbana sostenibile. Come ci muoveremo nel 2035?  
Disponibile al link: [https://www.foresight.polimi.it/mobility/download/Mobilita\\_Booklet\\_IT.pdf](https://www.foresight.polimi.it/mobility/download/Mobilita_Booklet_IT.pdf)

**Rabbiosi, C. (2021).** Il turismo scolastico in Italia, in Mariotti, A., & Tarozzi, M. (2021). *Turismo educativo: Cultura in movimento*, Koiné

**Richards, G. (2018).** Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, (36), 12-21. DOI: 10.1016/j.jhtm.2018.03.005

**Risposte Turismo (2021).** Italian Cruise Watch

**Risposte Turismo (2022).** Il traffico crocieristico in Italia per il 2021 e le previsioni per il 2022.  
Disponibile al link: [https://www.risposteturismo.it/public/SpecialeCrociere2022/RisposteTurismo\\_SpecialeCrociere2022.pdf](https://www.risposteturismo.it/public/SpecialeCrociere2022/RisposteTurismo_SpecialeCrociere2022.pdf)

**SAP Concur (2021).** Italy Business Travel Report. Concur Technologies Inc

**Scott, D., & Gössling, S. (2021).** Destination net-zero: what does the international energy agency roadmap mean for tourism?. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(1), 14-31. DOI: 10.1080/09669582.2021.1962890

**SIAE (2021).** Annuario dello Spettacolo 2020.  
Disponibile al link: [https://www.siae.it/sites/default/files/SIAE\\_Annuario\\_dello\\_Spettacolo\\_2020.pdf](https://www.siae.it/sites/default/files/SIAE_Annuario_dello_Spettacolo_2020.pdf) (25 agosto 2022)

**Sport e Salute, SWG, Kratesis (2022).** Sport e attività fisica di base: speciale turismo sportivo. Stili, abitudini e preferenze degli italiani in vacanza. Disponibile al link: <https://www.sportesalute.eu/studi-e-dati-dello-sport/blog-studi-e-dati-dello-sport/3908-turismo-sportivo-stili-abitudini-e-preferenze-degli-italiani-in-vacanza.html>

**Teamwork Hospitality, NMTC (2021).** Rapporto sul turismo Termale e di Benessere in Italia.

**Thrends (2021).** Luxury Hospitality Report 2021.  
Disponibile al link: <https://www.teamworkhospitality.com/product/manuali/luxury-hospitality-report-italy-2021/>

**Transport & Environment (2022).** Roadmap to climate neutral aviation in Europe.  
Disponibile al link: <https://www.transportenvironment.org/wp-content/uploads/2022/03/TE-aviation-decarbonisation-roadmap-FINAL.pdf>

**UNWTO (2021).** International Tourism Highlights, 2020 Edition.  
Disponibile al link: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284422456>

**UNWTO (2022).** International Tourism back to 60% of pre-pandemic levels in January.  
Disponibile al link: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-back-to-60-of-pre-pandemic-levels-in-january-july-2022>

**UNWTO (2022).** World Tourism Barometer.  
DOI: 10.18111/wtobarometereng

**Vergori, A.S. & Arima, S. (2022).** Low-cost carriers and tourism in the Italian regions: A segmented regression model, *Annals of Tourism Research*, 97:1-14. DOI: 10.1016/j.annals.2022.103474

**Verhoeven, P. (2010).** A review of port authority functions: towards a renaissance?. *Maritime Policy & Management*, 37(3), 247-270. DOI: 10.1080/03088831003700645

**World Economic Forum (2022).** Travel & Tourism Development Index 2021. Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future. Insight Report.  
Disponibile al link: <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2021/>

**World Tourism Organization (2010).** Cruise Tourism Current Situation and Trends.  
Disponibile al link: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284413645>

**World Tourism Organization (2016).** Sustainable Cruise Tourism Development Strategies: Tackling the Challenges in Itinerary Design in South-East Asia.  
Disponibile al link: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284417292>

**World Tourism Organization (2019).** UNWTO Tourism Definitions, UNWTO, Madrid, DOI: 10.18111/9789284420858

**World Travel and Tourism Council (2021).** Scenari di recupero 2020 e impatto economico del Covid-19. Proiezioni di novembre 2020".  
Disponibile al link: <https://wtcc.org/Ricerca/Economic-Impact/Recovery-Scenarios>

**World Travel and Tourism Council (2022).** Italy 2022 Annual Research: Key Highlights.  
Disponibile al link: <https://wtcc.org/research/economic-impact/moduleid/704/itemid/136/controller/downloadrequest/action/quickdownload>

**World Travel and Tourism Council (2022).** Travel & Tourism. Economic Impact 2022.  
Disponibile al link: <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/EIR2022-Global%20Trends.pdf>

**Zagnoli P., & Radicchi, E. (2005).** Sport marketing. Il nuovo ruolo della comunicazione. Milano: Franco Angeli

**Sitografia**  
[www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu)  
[www.bancaifis.it](http://www.bancaifis.it)  
[www.conebi.eu](http://www.conebi.eu)  
[www.cyclingindustries.com](http://www.cyclingindustries.com)  
[www.ecf.com](http://www.ecf.com)  
[www.federterme.it](http://www.federterme.it)  
[www.fondazionefs.it](http://www.fondazionefs.it)  
[www.isnart.it](http://www.isnart.it)  
[www.istat.it](http://www.istat.it)  
[www.sportosalute.eu](http://www.sportosalute.eu)

# INDICE ANALITICO

## 1 INTRODUZIONE

1.1	Premessa	10
1.2	Il contesto generale	11
1.3	Il contesto europeo e internazionale	13
1.4	Il contesto italiano	14
1.5	Le linee guida del Piano Strategico del Turismo	16
1.6	I comparti strategici	18
1.7	La metodologia di realizzazione del Piano Strategico del Turismo	20
1.7.1	Il ruolo delle Regioni	20
1.7.2	Il ruolo del Tourism Digital Hub	21
1.7.3	Il ruolo della comunicazione	22
1.8	Le misure economiche nel breve termine	25
1.8.1	Il Fondo montagna	25
1.8.2	Il Fondo Piccoli comuni	25
1.8.3	Il Fondo per accrescere il livello e l'offerta professionale nel turismo	25
1.8.4	Il Fondo per il turismo sostenibile	25

## 2 LO STATO DELL'ARTE DEL TURISMO INTERNAZIONALE E NAZIONALE

2.1	Il turismo come motore di sviluppo economico e sociale	28
2.2	Una fotografia del turismo internazionale	29
2.2.1	Il posizionamento dell'Italia nel contesto internazionale	30
2.2.2	L'andamento del turismo internazionale nel primo semestre 2022	32
2.3	Il turismo in Italia prima della pandemia da Covid-19	33
2.4	Il turismo in Italia nei mesi della pandemia da Covid-19	37
2.5	Il turismo in Italia post pandemia: dove stiamo andando	39
2.5.1	Il saldo della bilancia turistica dell'Italia	39
2.5.2	La ripresa del turismo estero in Italia nel primo semestre 2022	41
2.5.3	Estate 2022: gli arrivi aeroportuali internazionali	43
2.5.4	Estate 2022: le prenotazioni del ricettivo sulle online Travel Agencies	44
2.5.5	Tendenze, attese e proiezioni.	
	La direzione in cui si muove la domanda turistica	44
2.6	I conti integrati economici e ambientali del turismo in Italia:	
	la pressione delle attività turistiche sull'ambiente naturale	46

### 3 VERSO IL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO IN ITALIA

3.1	I trend per un nuovo paradigma turistico	54
3.2	Un Green Deal per il Turismo	61
3.3	L'analisi comportamentale applicata alla transizione ecologica nel turismo	67
3.3.1	Turismo sostenibile e modelli comportamentali	67
3.3.2	Fattori sociali e cognitivi che influenzano i comportamenti nel settore turistico	67
3.3.3	L'analisi comportamentale per lo sviluppo di future considerazioni nella politica turistica	69
3.4	La strategia internazionale per il turismo	71
3.5	Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	72
3.6	Il progetto "Caput Mundi"	75
3.7	Il volano dei Grandi Eventi internazionali	78

### 4 IL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO IN ITALIA

4.1	Dal Piano Strategico del Turismo 2017-2022 al Piano Strategico del Turismo 2023-2027	82
4.1.1	La visione	83
4.1.2	Gli obiettivi	84
4.1.3	Un percorso interrotto	85
4.2	Gli elementi di innovazione introdotti dal PST 2023-2027	86
4.3	I pilastri strategici fondamentali della strategia nazionale	88
4.4	Governance	90
4.4.1	Centro Studi per la programmazione economica del turismo	94
4.5	Innovazione	97
4.5.1	Il Tourism Digital Hub (TDH)	100
4.6	Qualità, Inclusività e Sicurezza	104
4.7	Formazione e Carriere professionali turistiche	108
4.7.1	Il Patto UE per le competenze. Il partenariato per le competenze dell'ecosistema turismo	110
4.8	Sostenibilità	116
4.9	Responsabilità e Inclusione del turismo nazionale	118
4.9.1	La prosperità attraverso la connettività e la mobilità sostenibile	121
4.9.2	La tecnologia come strumento per gestire il turismo e i flussi turistici	121
4.9.3	Migliorare la misurazione per migliorare la gestione	122
4.10	Dall'offerta turistica ai sistemi di offerta	123
4.10.1	I Distretti turistici	124
4.10.2	Le Reti di Imprese	125
4.11	Verso un ecosistema turistico integrato, inclusivo e responsabile per l'Italia	126
4.12	La declinazione settoriale	127
4.12.1	Turismo organizzato	130
4.12.2	Fiere e MICE	130
4.12.3	Accessibilità e mobilità turistica	130

4.12.4	Wellness	130
4.12.5	Turismo culturale	131
4.12.6	Strutture ricettive	131
4.12.7	Turismo leisure	131
4.12.8	Turismo di alta gamma	131

### 5 IL RUOLO DI ENIT PER LA NUOVA STRATEGIA DI VALORIZZAZIONE DEL TURISMO

5.1	Da dove veniamo. La storia degli Enti nazionali del turismo	134
5.2	La nuova ENIT	135
5.3	La missione di ENIT per la competitività del Paese	136
5.4	Il framework	136
5.5	I fattori di competitività	137

### 6 TURISMO ORGANIZZATO

6.1	L'analisi del comparto	140
6.1.1	Obiettivi di policy	141
6.1.2	Le politiche generali	141
6.2	Tour operator	143
6.2.1	Descrizione domanda e offerta	143
6.2.2	Analisi e posizionamento	144
6.2.3	Obiettivi di policy	145
6.2.4	Policy	145
6.3	Agenzie di viaggio	146
6.3.1	Descrizione domanda e offerta	146
6.3.2	Analisi e posizionamento	148
6.3.3	Obiettivi di policy	148
6.3.4	Policy	149
6.4	Business travel	149
6.4.1	Descrizione domanda e offerta	149
6.4.2	Analisi e posizionamento	150
6.4.3	Obiettivi di policy	151
6.4.4	Policy	151
6.5	Nomadi digitali	152
6.5.1	Descrizione domanda e offerta	152
6.5.2	Analisi e posizionamento	152
6.5.3	Obiettivi di policy	153
6.5.4	Policy	153

### 7 FIERE E MICE

7.1	L'analisi del comparto	156
7.2	Fiere	157
7.2.1	Descrizione domanda e offerta	157
7.2.2	Analisi e posizionamento	159

7.2.3	Obiettivi di policy .....	160
7.2.4	Policy .....	161
7.3	Congressi .....	163
7.3.1	Descrizione domanda e offerta .....	163
7.3.2	Analisi e posizionamento .....	165
7.3.3	Obiettivi di policy .....	166
7.3.4	Policy .....	166

## 8 ACCESSIBILITÀ E MOBILITÀ TURISTICA

8.1	Analisi del comparto .....	170
8.2	Trasporto terrestre .....	172
8.2.1	Descrizione domanda e offerta .....	172
8.2.2	Analisi e posizionamento .....	173
8.2.3	Obiettivi e policy .....	174
8.3	Trasporto marittimo .....	178
8.3.1	Descrizione domanda e offerta .....	178
8.3.2	Analisi e posizionamento .....	180
8.3.3	Obiettivi e policy .....	182
8.4	Trasporto ferroviario .....	184
8.4.1	Descrizione domanda e offerta .....	184
8.4.2	Analisi e posizionamento .....	184
8.4.3	Obiettivi e policy .....	185
8.5	Trasporto aereo .....	188
8.5.1	Descrizione domanda e offerta .....	188
8.5.2	Analisi e posizionamento .....	189
8.5.3	Obiettivi e policy .....	190

## 9 WELLNESS

9.1	L'analisi del comparto .....	194
9.2	Strutture termali e turismo del benessere .....	195
9.2.1	Descrizione domanda e offerta .....	195
9.2.2	Analisi e posizionamento .....	196
9.2.3	Obiettivi di policy .....	197
9.2.4	Policy .....	197
9.3	Turismo sportivo .....	198
9.3.1	Descrizione domanda e offerta .....	198
9.3.2	Analisi e posizionamento .....	199
9.3.3	Obiettivi di policy .....	199
9.3.4	Policy .....	200
9.3.5	Un approfondimento: il turismo automobilistico .....	200
9.4	Cicloturismo .....	201
9.4.1	Descrizione domanda e offerta .....	201
9.4.2	Analisi e posizionamento .....	202

9.4.3	Obiettivi di policy .....	202
9.4.4	Policy .....	203

## 10 TURISMO CULTURALE

10.1	L'analisi del comparto .....	206
10.2	Turismo culturale .....	208
10.2.1	Descrizione domanda e offerta .....	208
10.2.2	Analisi e posizionamento .....	212
10.2.3	Obiettivi di policy .....	213
10.2.4	Policy .....	214
10.3	Turismo formativo e scolastico .....	216
10.3.1	Descrizione domanda e offerta .....	216
10.3.2	Analisi e posizionamento .....	217
10.3.3	Obiettivi di policy .....	217
10.3.4	Policy .....	217
10.4	Turismo religioso e dei Cammini .....	218
10.4.1	Descrizione domanda e offerta .....	219
10.4.2	Analisi e posizionamento .....	220
10.4.3	Obiettivi di policy .....	221
10.4.4	Policy .....	221
10.5	Turismo esperienziale .....	222
10.6	Turismo enogastronomico .....	223
10.6.1	Descrizione domanda e offerta .....	223
10.6.2	Analisi e posizionamento .....	223
10.6.3	Obiettivi di policy .....	224
10.6.4	Policy .....	224
10.7	I Circuiti d'eccellenza .....	226
10.8	Il Turismo delle Radici .....	230
10.8.1	Descrizione domanda e offerta .....	230
10.8.2	Analisi e posizionamento .....	230
10.8.3	Obiettivi di policy .....	231
10.8.4	Policy .....	231
10.9	Turismo sociale .....	232
10.10	Guide turistiche .....	235
10.11	Animazione turistica .....	244

## 11 STRUTTURE RICETTIVE

11.1	L'analisi del comparto .....	248
11.2	Strutture alberghiere .....	252
11.2.1	Descrizione domanda e offerta .....	252
11.2.2	Analisi e posizionamento .....	252
11.2.3	Obiettivi di policy .....	253
11.2.4	Policy .....	253

11.3	Strutture extra-alberghiere .....	254
11.3.1	Descrizione domanda e offerta .....	254
11.3.2	Analisi e posizionamento .....	254
11.3.3	Obiettivi di policy .....	255
11.3.4	Policy .....	255
11.4	Strutture Open Air - Campeggio, Caravan, Case mobili e Glamping .....	257
11.4.1	Descrizione domanda e offerta .....	257
11.4.2	Analisi e posizionamento .....	258
11.4.3	Obiettivi di policy .....	258
11.4.4	Policy .....	259
11.5	Strutture agrituristiche .....	260
11.5.1	Vitalità dell'offerta agrituristica e rischi all'orizzonte .....	262
11.5.2	Il ruolo delle donne del Sud e nell'innovazione dell'offerta multifunzionale ..	265

## 12 TURISMO LEISURE

12.1	L'analisi del comparto .....	270
12.2	Turismo montano .....	272
12.2.1	Descrizione domanda e offerta .....	272
12.2.2	Analisi e posizionamento .....	273
12.2.3	Obiettivi di policy .....	274
12.2.4	Policy .....	274
12.3	Turismo del mare .....	275
12.3.1	Descrizione domanda e offerta .....	275
12.3.2	Analisi e posizionamento .....	276
12.3.3	Obiettivi di policy .....	276
12.3.4	Policy .....	276
12.4	Esibizioni/Entertainment .....	278
12.4.1	Descrizione domanda e offerta .....	278
12.4.2	Analisi e posizionamento .....	279
12.4.3	Obiettivi di policy .....	279
12.4.4	Policy .....	279
12.5	Parchi tematici .....	280
12.5.1	Descrizione domanda e offerta .....	280
12.5.2	Analisi e posizionamento .....	280
12.5.3	Obiettivi di policy .....	281
12.5.4	Policy .....	281
12.6	Slow Tourism .....	282
12.6.1	Policy .....	283
12.7	Treni storici .....	284
12.7.1	Policy .....	285

## 13 TURISMO DI ALTA GAMMA

13.1	L'analisi del comparto .....	288
13.1.1	Il concetto di lusso e la domanda potenziale .....	288
13.1.2	Il turismo di Alta gamma: andamento della domanda e dell'offerta .....	288
13.1.3	Analisi e posizionamento .....	290
13.2	Politiche trasversali .....	292
13.2.1	Obiettivi di policy .....	292
13.2.2	Policy .....	292
13.3	Logistica integrata e organizzazione di alta gamma .....	293
13.3.1	Obiettivi di policy .....	293
13.3.2	Policy .....	293
13.4	Ospitalità di alto livello e iconica .....	294
13.4.1	Obiettivi di policy .....	296
13.4.2	Policy .....	296
13.5	Shopping .....	297
13.5.1	Obiettivi di policy .....	298
13.5.2	Policy .....	298
13.6	Esperienze uniche .....	299
13.6.1	Obiettivi di policy .....	299
13.6.2	Policy .....	299
13.7	Formazione specialistica di alta gamma .....	301
13.7.1	Obiettivi di policy .....	301
13.7.2	Policy .....	301

<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	304
---------------------------	-----



Si ringrazia il personale del Ministero del Turismo per il contributo fornito alla progettazione e realizzazione del presente documento

Si ringraziano, inoltre, per il prezioso contributo:

Angelo Di Gregorio e Debora Tortora (coordinamento scientifico CRIET)

Il team scientifico: Andrea Alemanno, Francesco Calza, Roberto Chierici, Niccolò Comerio, Maria Teresa Cuomo, Mariangela De Stefano, Barbara Del Bosco, Mauro Dini, Giuseppe Festa, Fabio Forlani, Francesco Malfitano, Chiara Mauri, Gerardino Metallo, Valeria Minghetti, Federica Montaguti, Cecilia Pasquinelli, Tonino Pencarelli, Marcello Risitano, Massimiliano Serati, Fabiola Sfodera, Michele Simoni, Annarita Sorrentino, Simone Splendiani, Valerio Temperini, Laura Tosi, Mariapina Trunfio, Andrea Venegoni

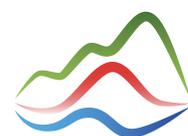
Il Gruppo di lavoro "Progetti europei" ACI - Automobile Club d'Italia coordinato da Dario Gargiulo, Direttore della Struttura progetti comunitari Automotive e per il turismo ACI - Automobile Club d'Italia

Progetto grafico e realizzazione: M&C marketing, comunicazione

Stampa: San Marco, Lucca

Fotografie: Archivi fotografici GettyImages, Freepik, M&C marketing, comunicazione, Shutterstock

Gennaio 2023



**MINISTERO  
DEL TURISMO**  
REPUBLICA ITALIANA