



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in
Sviluppo interculturale dei sistemi
turistici

Tesi di Laurea

“Covid-19 e conseguenze sulle scelte turistiche future degli italiani”

*Le nuove frontiere: come la pandemia ha
cambiato gli asset e i valori del turismo dal punto
di vista della domanda e dell'offerta*

Relatore

Ch. Prof. Stefano Campostrini

Laureanda

Sushma Abinanti
Matricola 861828

Anno Accademico

2021 / 2022

INDICE

Introduzione	p. 1
Capitolo I Pre-Covid	p. 5
1.1 Turismo in Italia	p. 5
1.1.1 Le dimensioni del turismo italiano	p. 5
1.1.2 Arrivi e presenze	p. 7
1.1.3 Motivo della vacanza	p. 10
1.2 Settore dei trasporti	p. 13
1.2.1 Trasporto aereo	p. 13
1.2.2 Trasporto marittimo	p. 15
1.2.3 Trasporto terrestre	p. 16
1.3 L'ospitalità	p. 18
1.3.1 Settore della ricezione	p. 18
1.3.2 Settore della ristorazione	p. 20
1.3.3 Eventi e congressi	p. 21
1.4 Abitudini di viaggio dei turisti italiani	p. 22
1.4.1 Modalità di prenotazione	p. 23
1.4.2 Spesa turistica italiana	p. 24
1.4.3 Mete turistiche preferite	p. 25
Capitolo II Durante il Covid-19	p. 27
2.1 Le prime conseguenze della pandemia (anno 2020)	p. 27
2.1.1 Arrivi, presenze e motivo del viaggio dopo l'avvento del Covid-19	p. 27
2.1.2 Danni al settore dei trasporti	p. 30
2.1.3 Settore dell'ospitalità	p. 32
2.1.3.1 Danni al settore della ricettività	p. 32
2.1.3.2 Danni al settore della ristorazione	p. 33
2.1.4 Danni al fatturato e alla spesa turistici	p. 34
2.2 La situazione turistica nel 2021	p. 37
2.2.1 Arrivi e presenze	p. 37
2.2.2 Trasporti	p. 40

2.2.3 Ricettività e ristorazione	p. 41
2.2.4 Fatturato e spesa turistici	p. 42
Capitolo III Post-Covid	p. 45
Premessa: il punto della situazione attuale	p. 45
3.1 Lato della domanda: il nuovo turista italiano	p. 46
3.1.1 Igiene, sicurezza e riduzione dei contatti umani	p. 47
3.1.2 La ricerca di informazioni e le modalità di prenotazione	p. 49
3.1.3 Le caratteristiche del viaggio	p. 51
3.1.4 Sostenibilità	p. 53
3.1.5 Breve sintesi	p. 54
3.2 Lato dell'offerta: la nuova "formula" turistica	p. 57
3.2.1 Prospettive future	p. 58
3.2.2 Aspetti emergenti	p. 61
3.2.2.1 <i>Flessibilità</i>	p. 61
3.2.2.2 <i>Sicurezza</i>	p. 62
3.2.2.3 <i>Sostenibilità</i>	p. 64
3.2.2.4 <i>Digital</i>	p. 65
3.2.3 Dove si andrà	p. 66
3.2.3.1 <i>La riscoperta dell'Italia</i>	p. 68
3.2.3.2 <i>L'esperienza</i>	p. 69
3.2.3.3 <i>L'impiego del tempo</i>	p. 70
3.2.3.4 <i>La destagionalizzazione</i>	p. 71
3.2.3.5 <i>La sicurezza</i>	p. 72
3.2.3.6 <i>La sostenibilità</i>	p. 73
3.2.3.7 <i>La digitalizzazione</i>	p. 74
3.2.3.7.1 <i>Il caso di "My Special Venice"</i>	p. 75
3.2.3.8 <i>Il well-being</i>	p. 76
3.2.4 Strategie di miglioramento per le imprese	p. 77
3.3 Riflessioni finali	p. 82
3.3.1 La rivalutazione del tempo	p. 83
3.3.2 Sostenibilità come <i>fil rouge</i>	p. 84
3.3.4 La disintermediazione e le nuove frontiere del <i>digital</i>	p. 85
3.3.5 Il valore dell'interazione umana	p. 88

3.3.6 La formazione del personale	p. 88
3.3.7 Le parole chiave del futuro: pianificazione e programmazione	p. 90
Conclusioni	p. 92
Appendici	p. 94
Fonti bibliografiche	p. 119
Sitografia	p. 119
Figure	p. 123
Tabelle	p. 124

Introduzione

31 dicembre 2019: era proprio in questo giorno che le autorità sanitarie in Cina spargevano la voce che la città di Wuhan (nella Provincia di Hubei) era diventata l'epicentro di casi di polmoniti anomale. L'eziologia ancora sconosciuta di queste aveva comprensibilmente destato non pochi timori, destinati a crescere quando in data 9 gennaio 2020 le stesse autorità cinesi dichiararono che si trattava di una nuova forma virale (all'epoca denominata provvisoriamente 2019-nCoV) appartenente alla famiglia dei coronavirus e responsabile di quello che viene ora comunemente chiamato COVID-19 (acronimo dell'inglese "Coronavirus Disease 2019"). Fu proprio l'OMS (Organizzazione Mondiale della Sanità) ad annunciarne il nome l'11 febbraio, spiegando che si trattava di: «An infectious disease caused by the SARS-CoV-2 virus»¹. Tuttavia, si conosceva ancora poco in merito e si presumeva che il virus avesse fatto un salto di specie. Ciononostante, una cosa era certa: come dichiarato in una Conferenza stampa della China's National Health Commission, il Covid-19 si diffondeva da uomo a uomo. Purtroppo, però, non si aveva idea con quale frequenza potesse avvenire la trasmissione interumana. Ecco dunque che, il 23 gennaio la Provincia di Hubei (composta da circa 60 milioni di abitanti) cominciava il suo primo lockdown nella speranza di arrestare il contagio.

Nonostante gli sforzi però, dopo che il 30 gennaio il Direttore dell'OMS aveva parlato di un'emergenza di sanità pubblica di rilevanza internazionale, l'11 marzo 2020 quella che sul momento sembrava essere una semplice epidemia, a seguito dell'analisi dei livelli di gravità e di diffusione mondiali, venne dichiarata essere a tutti gli effetti una pandemia². La figura seguente, infatti, mostrando la numerosità dei casi di contagio globali, rende evidente che il virus aveva già cominciato a propagarsi in diverse aree del mondo e che di lì a poco anche i Paesi risparmiati avrebbero fatto la stessa fine.

¹ https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1

² <https://www.epicentro.iss.it/coronavirus/sars-cov-2>

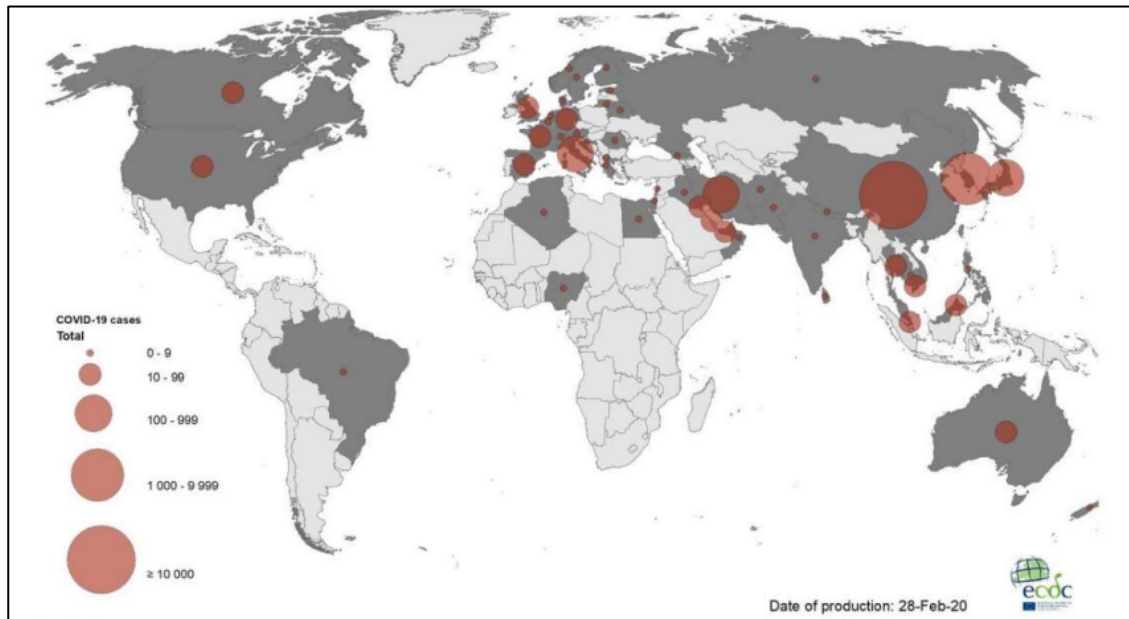


Fig. 1 – Distribuzione nel mondo dei casi di infezione da Sars-CoV-2 al 28-02-2020 (fonte: HealthMap)

Fu proprio il Direttore Tedros Adhanom Ghebreyesu a parlare di “pandemia” durante il briefing da Ginevra in questi termini:

«Nelle ultime due settimane il numero di casi di COVID-19 al di fuori della Cina è aumentato di 13 volte e il numero di paesi colpiti è triplicato, ci sono più di 118.000 casi in 114 paesi e 4.291 persone hanno perso la vita. Altre migliaia stanno lottando per la propria vita negli ospedali. Nei giorni e nelle settimane a venire, prevediamo che il numero di casi, il numero di decessi e il numero di paesi colpiti aumenteranno ancora di più. L'OMS ha valutato questo focolaio 24 ore su 24 e siamo profondamente preoccupati sia dai livelli allarmanti di diffusione e gravità, sia dai livelli allarmanti di inazione. Abbiamo quindi valutato che COVID-19 può essere caratterizzato come una pandemia»³.

In Italia i primi turbamenti sorsero quando il 29 gennaio i media annunciarono che erano stati trovati i primi casi di contagio da coronavirus. I bersagli erano due turisti cinesi di Wuhan in visita a Roma che, dopo l'amara scoperta, furono ricoverati presso l'Istituto Spallanzani di Roma. In seguito, il 21 febbraio, come confermato dall'ISS (Istituto Superiore di Sanità), l'Ospedale Sacco di Milano registrò il primo caso positivo: un trentottenne che, diagnosticato con una severa compromissione all'apparato

³ <https://www.fondazioneveronesi.it/magazine/articoli/da-non-perdere/covid-19-la-pandemia-in-10-date-da-ricordare>

respiratorio, fu subito ricoverato a Codogno (Lodi)⁴. Successivamente cominciarono a presentarsi vari focolai, dapprima in Italia settentrionale (in aree come quella di Vo' Euganeo, in provincia di Padova, e nella provincia di Bergamo), per poi raggiungere inevitabilmente tutto il resto della nazione.

Già al 4 di marzo, secondo quanto riportato dalla Protezione civile, i positivi italiani erano all'incirca 2.700 (sparsi in maniera differente in tutte le regioni); motivo per cui si decise, su provvedimento governativo annunciato dal Presidente del Consiglio Conte, che sarebbe stato opportuno tenere temporaneamente chiusi gli istituti scolastici e universitari fino al 15 marzo.

Soltanto quattro giorni dopo, giunse un nuovo decreto che comportò l'isolamento della regione lombarda (senza dubbio la più bersagliata dal Covid), assieme ad altre 14 province, finendo di fatto nella cosiddetta "zona rossa".

Trascorse solo un giorno e fu così che lo stesso destino della Lombardia venne condiviso anche dal resto d'Italia. Non a caso lunedì 9 marzo, data che segnerà profondamente la vita tutti gli italiani, il governo a fronte dei contagi sempre più numerosi, si trovò costretto a indire il primo lockdown nazionale in Europa⁵. Ecco quindi che con il Dpcm 9 marzo 2020, entrato in vigore il giorno seguente, l'Italia intera diventò "zona protetta".

È proprio con questo decreto che la vita degli italiani, forzati a uscire solo in caso di comprovate ragioni di necessità, subì forti cambiamenti.

Con l'arrivo dell'estate però, l'abbassamento al minimo dei casi di contagio un po' in tutta Europa aveva fatto ben sperare. Ciononostante, la gioia durò ben poco: conclusosi il periodo estivo infatti, nazioni come Germania, Francia, Spagna e, in un secondo momento, anche Italia registrarono uno spiacevole aumento nel numero di positivi.

Un primo spiraglio di luce si ebbe dopo alcuni mesi, in seguito a diverse sperimentazioni dei primi vaccini anti-Covid (a dare il via libera furono il Moderna e il CanSino) iniziate a partire dal 16 marzo. Difatti, a metà dicembre 2020 venne ufficialmente approvato dall'FDA⁶ il primo vaccino della storia contro il Covid-19, sviluppato da Pfizer BioNTech. Le prime iniezioni del vaccino, iniziate già nelle prime

⁴ https://portale.fnomceo.it/wp-content/uploads/2020/03/dossier_coronavirus_def_27-02-2020-c ompresso.pdf, p. 5, data di accesso: 13/06/2022.

⁵ <https://altreconomia.it/memoria-senza-respiro-7-8-9-marzo-2020-il-primo-lockdown-in-lombardia-prima-parte/>

⁶ Food and Drug Administration, ovvero l'ente governativo americano che ha il compito di regolamentare i prodotti alimentari e farmaceutici.

ore del 27 dicembre in tutti i Paesi membri dell'Unione Europea, aprirono le porte ad una nuova "era" di convivenza con il virus che porterà con sé non solo limitazioni ma anche opportunità⁷.

⁷ <https://www.fondazioneveronesi.it/magazine/articoli/da-non-perdere/covid-19-la-pandemia-in-10-date-da-ricordare>

CAPITOLO I

Pre-Covid

1.1 Turismo in Italia

1.1.1 Le dimensioni del turismo italiano

Il turismo, è ormai risaputo, è da anni uno dei settori trainanti dell'economia italiana e questo si deve principalmente all'immenso patrimonio artistico-culturale presente nella nazione: dai musei alle aree archeologiche, dai complessi monumentali ai luoghi di culto, dai borghi medievali ai palazzi storici. Non va però dimenticato anche il patrimonio naturalistico, tra monti, colline, vulcani, corsi d'acqua e panorami mozzafiato. E, nel caso specifico, non stiamo parlando solo in termini di numeri ma anche in termini di bellezza, di “*outstanding universal value*”. Difatti, nel 2022 l'Italia risulta essere il Paese con più siti inseriti nella *World Heritage List* di Unesco come Patrimonio dell'Umanità (vedi Fig. 2)⁸.

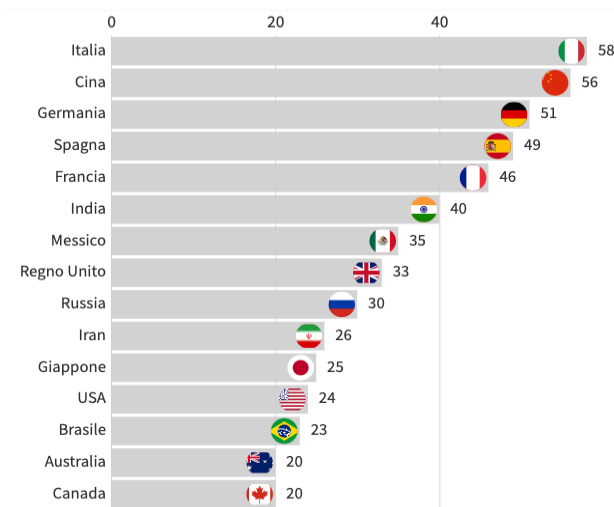


Fig. 2 – Distribuzione al 2022 dei Paesi con più siti Patrimonio dell'Umanità riconosciuti da Unesco (fonte: Unesco)

Il turismo è un comparto fondamentale che, stando ai dati dell'Enit, prima della pandemia pesava circa il 13% sul PIL. Come riportato dalla Banca d'Italia, si trattava di “un peso economico comparabile al dato della Spagna e superiore a quello di Francia e Germania⁹”.

⁸ <https://www.unesco.it/it/PatrimonioMondiale/Index>

⁹ Petrella A., Torrini R., Staderini A. (2018), *Turismo in Italia – Numeri e potenziale sviluppo*, Banca d'Italia, Working Paper No. 23.

Non per ultimo va ricordato che, di fatto, questo ramo rappresenta direttamente il 6% e indirettamente il 15% dell'occupazione totale¹⁰. In altre parole, come spiegato dalla sottosegretaria al Turismo del Mibact Lorenza Bonaccorsi alla presentazione del piano annuale del turismo con l'Enit, si parla di «4,2 milioni di occupati in questo settore, dato per cui siamo leader in Europa»¹¹.

Per comprendere ancora meglio quanto questo reparto sia sostanziale per il Paese, un valido aiuto può essere il CST, ovvero il Conto Satellite del Turismo, pubblicato per l'Italia dall'Istat: uno strumento statistico, adottato su scala mondiale, che permette diappare il fenomeno del turismo in coerenza con la contabilità nazionale, al fine di calcolarne l'incidenza economica complessiva.

Nella tabella di seguito vengono illustrati i risultati relativi alla nostra nazione risalenti al 2015, ultimo anno per cui sono disponibili i dati del CST, che sono successivamente stati commentati dalla Banca d'Italia come segue:

In Italia le attività connesse al turismo producevano un valore aggiunto di 88 miliardi di euro, pari al 5,9 per cento del totale. Quasi un terzo di tale importo è riconducibile all'utilizzo della casa di proprietà per motivi turistici, il cui valore viene imputato in sede di compilazione della contabilità satellite. Le altre attività economiche che contribuiscono maggiormente alla formazione del valore aggiunto turistico sono quelle dei comparti alberghiero, della ristorazione, dei trasporti e, soprattutto, del commercio al dettaglio. I settori che presentano una più elevata incidenza del turismo sono i servizi di alloggio, il trasporto aereo e le agenzie di viaggio¹².

Valore aggiunto del turismo per branca di attività economica nel 2015 (milioni di euro e valori percentuali)				
BRANCA DI ATTIVITÀ ECONOMICA	VA complessivo	VA attribuibile al turismo	Incidenza sul VA turistico totale	Incidenza del turismo sul VA totale della branca
	(a)	(b)	(c)	(d)=(b)/(a)
Industrie turistiche	190.193	62.729	71,4	33,0
Servizi alloggio visitatori (escluse seconde case)	14.829	14.662	16,7	98,9
Servizi alloggio associati alle seconde case	27.138	27.133	30,9	100,0
Ristorazione	33.727	7.061	8,0	20,9
Trasporto ferroviario passeggeri	3.937	2.222	2,5	56,4
Trasporto su strada passeggeri	3.538	1.105	1,3	31,2
Trasporto marittimo passeggeri	3.264	1.121	1,3	34,4
Trasporto aereo passeggeri	817	804	0,9	98,4
Noleggio attrezzature per trasporto	3.761	210	0,2	5,6
Agenzie di viaggio, operatori turistici e altro	1.852	1.764	2,0	95,3
Servizi culturali	6.806	691	0,8	10,2
Sport e ricreazione	6.636	633	0,7	9,5
Commercio al dettaglio	83.887	5.321	6,1	6,3
Altre industrie	1.294.893	25.094	28,6	1,9
Totale	1.485.086	87.823	100,0	5,9

Tab. 1 – Valore aggiunto del turismo per branca di attività economica nel 2015
(fonte: Istat, Conto Satellite del Turismo per l'Italia)

¹⁰ <https://italiaindati.com/turismo-in-italia/>

¹¹ <https://www.ilsole24ore.com/art/il-turismo-resta-petrolio-d-italia-oltre-40-miliardi-2019-ora-d-iversificare-ACTKjOCB>

¹² Petrella A., Torrini R., Staderini A. (2018), *Turismo in Italia – Numeri e potenziale sviluppo*, Banca d'Italia, Working Paper No. 23.

1.1.2 Arrivi e presenze

Il turismo in Italia, prima dell'avvento del Covid, non ha mai subito minacce significative se non in circostanze particolari come, ad esempio, durante la crisi economica avvenuta tra il 2007 e il 2013. Addirittura, nel 2019 si registrò il record storico: l'Italia raggiunse quota 436,74 milioni di presenze (con un aumento del +1,8% rispetto all'anno precedente) e 131,38 milioni di turisti (+2,8% rispetto all'anno prima). Ben 220,7 milioni delle presenze totali e circa il 50% degli arrivi complessivi erano ascrivibili a turisti stranieri. Come riportato dall'Istat, in confronto al 2018, si osservò dunque un aumento, rispettivamente del +1,8% e del 2,6%; la permanenza media (pari a 3,32), invece, rimase pressoché invariata (vedi **Tab. 2**).

ANNI	Arrivi		Presenze		Permanenza media
	Valori assoluti	Variazioni % sull'anno precedente	Valori assoluti	Variazioni % sull'anno precedente	
2015	113.392	6,4	392.874	4,0	3,46
2016	116.944	3,2	402.962	2,6	3,45
2017	123.196	5,3	420.629	4,4	3,41
2018	128.101	4,0	428.845	2,0	3,35
2019	131.382	2,6	436.739	1,8	3,32

Tab. 2 – Arrivi, presenze e permanenza media negli esercizi ricettivi – periodo di riferimento: 2015-2019, valori assoluti in migliaia
(fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi)

Va qui tuttavia puntualizzato che, facendo riferimento esclusivamente ai dati sul turismo in Italia relativi ai residenti, i numeri non furono altrettanto consistenti. Difatti, come dichiarato nell'indagine Istat avente come tema “Viaggi e vacanze in Italia e all'estero”, nel 2019 si era rilevato un decremento sia dei viaggi (-8,8%) sia dei pernottamenti (-5%). Il report continuava dettagliando che:

I viaggi dei residenti in Italia nel 2019 sono 71 milioni e 883 mila (411 milioni e 155 mila pernottamenti) con una flessione sull'anno precedente che interrompe la ripresa iniziata nel 2016. In calo sia le vacanze (-8,4%) sia i viaggi di lavoro (-12%). In estate, il 37,8% della popolazione fa almeno una vacanza. Il 76,2% dei viaggi ha come destinazione una località italiana (-12,8% sul 2018), il 23,8% è diretto all'estero¹³.

¹³ https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf, p. 1, data di accesso: 06-07-2022.

Ciononostante, sebbene un lieve rallentamento del trend positivo verificatosi nel triennio 2016-2018, il numero di viaggi e di notti restò comunque superiore agli standard del 2017. Il dato peggiore riguardò le vacanze brevi (-13% sull'anno precedente); le vacanze lunghe invece continuarono in maniera più stabile. D'altra parte, seppur timidamente, crebbe la durata media dei viaggi che si aggirò attorno a 5,7 notti¹⁴.

Tenendo dunque a mente che l'andamento positivo del turismo nel Bel Paese è sempre stato dovuto in buona parte anche ai non residenti, per quanto concerne i flussi turistici, si può affermare che nel 2019 la loro tendenza sia stata piuttosto favorevole all'interno degli esercizi alberghieri e ancor di più in quelli extra-alberghieri. Dal grafico qui sotto riportato (**Tab. 3**) si nota come, andando nel dettaglio, per i clienti residenti si verificò un aumento degli arrivi nelle strutture alberghiere pari a +0,9% (con una effettiva costanza nelle presenze); per i non residenti, invece, si poté constatare una crescita sia in termini di arrivi (del +1,2%) sia in termini di presenze (del +0,9%).

ANNI	Arrivi			Presenze		
	Residenti	Non residenti	Totale	Residenti	Non residenti	Totale
2015	5,6	5,7	5,7	4,5	1,8	3,2
2016	2,0	0,7	1,4	1,8	1,8	1,8
2017	3,4	4,5	3,9	2,5	3,1	2,8
2018	3,1	3,2	3,2	0,8	2,3	1,6
2019	0,9	1,2	1,1	0,1	0,9	0,5

Tab. 3 – Arrivi e presenze negli esercizi alberghieri per residenza dei clienti – periodo di riferimento: 2015-2019, variazioni percentuali rispetto all'anno precedente (fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi)

Analizzando le strutture extra-alberghiere poi, si rilevò un incremento significativo soprattutto degli arrivi per entrambi i cluster di domanda: più nello specifico, per i non residenti, gli arrivi aumentarono del +7,7% mentre le presenze del +3%; per i residenti invece rispettivamente del +7,7% e del +4,9% (**Tab. 4**).

¹⁴ https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf, p. 1, data di accesso: 06-07-2022.

ANNI	Arrivi			Presenze		
	Residenti	Non residenti	Totale	Residenti	Non residenti	Totale
2015	8,6	9,9	9,2	5,6	5,9	5,7
2016	7,2	11,9	9,5	1,4	7,2	4,2
2017	6,9	13,5	10,2	4,6	10,5	7,5
2018	5,0	8,0	6,5	1,7	3,6	2,7
2019	6,6	7,7	7,2	4,9	3,7	4,3

Tab. 4 – Arrivi e presenze negli esercizi extra-alberghieri per residenza dei clienti – periodo di riferimento: 2015-2019, variazioni percentuali rispetto all’anno precedente (fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi)

Riassumendo, come testimoniato dall’analisi promossa dall’Istat relativa all’anno 2019, nel triennio 2016-2019, aumentò esponenzialmente il numero di turisti non residenti in Italia (+10,7%): si passò infatti dai 199,4 milioni di presenze nel 2016, ai 220,7 milioni nel 2019¹⁵. In particolare, le presenze di turisti provenienti dai paesi dell’Unione Europea, che nel 2016 erano circa 139,4 milioni, crebbero nel 2019 fino ad arrivare a 147,5 milioni. Non è certo un caso che in quell’anno la spesa turistica internazionale così come il numero di pernottamenti aumentarono rispettivamente del +6,6% e del +4,4%. Non di meno gli arrivi aeroportuali registrarono per i primi 11 mesi un incremento dei passeggeri totali pari al +4%¹⁶.

A livello europeo, il Bel Paese occupava il quarto posto per numero di presenze totali, dopo Spagna, Francia e Germania, vantando, come già accennato sopra, una quota significativa di presenze da parte dei non residenti (220,7 milioni), pari al 50,5% di quelle complessive. Un valore che era addirittura sopra la media dell’Ue che si poneva al 46,6%. Il 2019 rappresentò dunque il terzo anno consecutivo in cui venivano registrate presenze straniere superiori a quelle nazionali.

¹⁵ <https://www.istat.it/it/files//2020/12/C19.pdf>, p. 623, data di accesso: 24-06-2022.

¹⁶ <https://www.agi.it/economia/news/2020-12-29/turismo-numeri-pil-alberghi-10849024/>

1.1.3 Motivo della vacanza

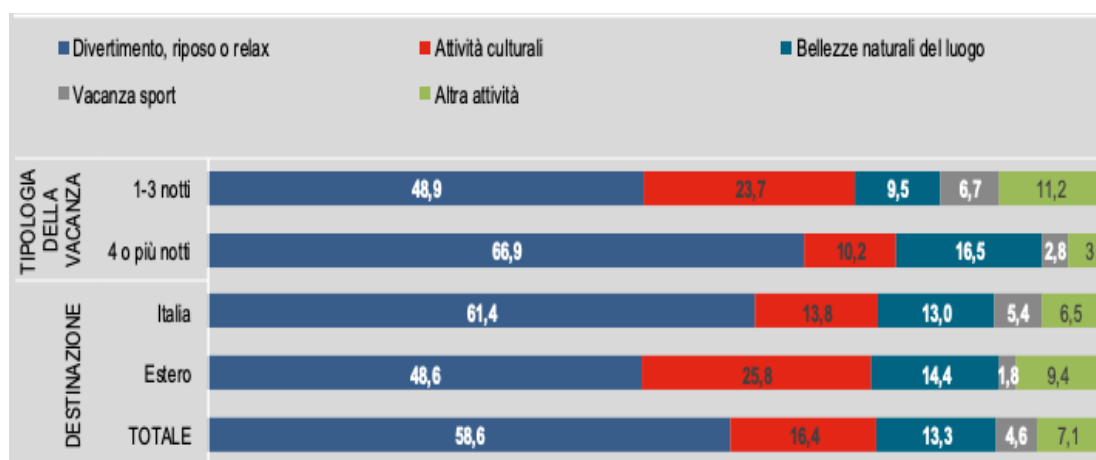


Fig. 3 – *Vacanze di riposo/piacere/svago per tipologia, destinazione principale e tipo prevalente di attività – anno 2019, composizioni percentuali*
(fonte: Istat, *Viaggi e vacanze*)

Come indicato in **Fig. 3**, anche nel 2019, il piacere, lo svago o il riposo restavano il motivo di vacanza (sia breve sia lunga) principale per i turisti italiani (con un buon 70%), seguito dalla visita a parenti e/o amici (27,5%). Tra i viaggi di piacere e svago compiuti nello stivale dai residenti, quelli che prevedevano la visita di una destinazione cittadina, eguagliavano in quell'anno per la prima volta quelli con destinazione marina (dato che sorprende ancor di più se si considera che in linea generale i turisti italiani hanno sempre prediletto esplorare città straniere).

Interessante è poi evidenziare come nel 2019, rispetto all'anno prima, fosse incrementato (+9,6%) il numero di vacanze di piacere o svago che non prevedevano lo svolgimento di particolari attività, ma solo riposo o divertimento.

Sempre rimanendo all'interno di questa tipologia di vacanza, altro dato degno di menzione è quello riguardante le attività culturali e le visite al patrimonio naturale, che furono assoggettate a un calo di interesse non indifferente (rispettivamente del -16,4% e del -13,3%).

Stessa cosa si può dire per le vacanze paesaggistiche che subirono un decremento considerevole specialmente nei periodi tra primavera (11,4%) e autunno (9,2%).

Le vacanze a scopo culturale invece, senza grandi mutamenti rispetto al passato,

furono praticate maggiormente all'estero che in Italia. Per questo, non c'è da stupirsi se anche nel 2019, fu la clientela non residente (principalmente francese, inglese e tedesca) a dimostrarsi maggiormente affascinata alle opere artistiche e architettoniche italiane¹⁷.

Le "vacanze sport" poi, continuarono ad essere effettuate principalmente nella stagione invernale, durante la quale si vive la consueta "settimana bianca".

Più nello specifico, «i trattamenti di benessere, lo shopping, il volontariato, la pratica di hobby, le visite ai parchi divertimento o le vacanze svolte per assistere a eventi sportivi, per studio o formazione», erano tipici dei soggiorni brevi¹⁸.

Analizzando il trimestre estivo, sebbene le vacanze di tipo culturale-paesaggistico fossero diminuite, nel 2019 gli elementi culturali e naturalistici conservavano ancora il loro fattore di attrattività, includendo un numero cospicuo di viaggi aventi motivazioni diverse (lavoro, visite ad amici/parenti, trattamenti di salute, motivi religiosi...). Non è infatti un caso se, nonostante lo scopo primario dei viaggi estivi fosse lo svago o il divertimento, la partecipazione culturale mantenesse livelli piuttosto elevati e i viaggi con almeno una visita al patrimonio naturale fossero pressoché la metà del totale¹⁹.

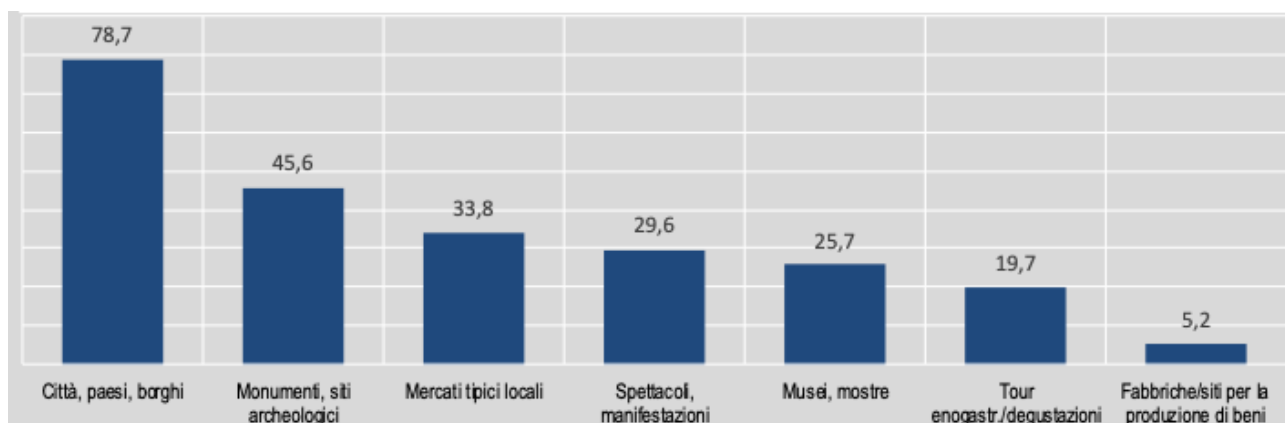


Fig. 4 – Viaggi per tipo di attività culturale, trimestre estivo – anno 2019, composizioni percentuali (fonte: Istat, Viaggi e vacanze)

La **Fig. 4** mostra come in estate, le attività più gradite siano state le visite a città e borghi (78,7%) e quelle a monumenti e siti storici o archeologici (45,6%). Anche conoscere i

¹⁷ <https://www.isnart.it/turismi-e-tribu/sempr-piu-tappe-nellitalia-del-grand-tour/>

¹⁸ https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf, p. 10, data di accesso: 06-07-2022.

¹⁹ *Ibid.*

mercati tipici locali si è rivelato di interesse, occupando con un discreto 33,8% la terza piazza; a seguire altre attività come la partecipazione a spettacoli e manifestazioni, le visite a musei e mostre, i tour enogastronomici/le degustazioni e le visite alle fabbriche.

In merito alle escursioni, secondo le analisi Istat, nel 2019 esse avevano raggiunto quota 80 milioni e 34 mila (sulla falsa riga del 2018) e, come per i pernottamenti, la maggioranza di queste veniva effettuata per motivi di piacere e/o svago (vedi **Fig. 5**). In particolar modo, come indicato dall'Istat:

Tra queste, il 10% è rappresentato da visite di carattere culturale (visite a monumenti, siti storici e archeologici, musei, partecipazioni a manifestazioni o eventi culturali, ecc.) e a luoghi di interesse naturale o paesaggistico. Meno diffuse sono le visite a parenti e/o amici (18,0%), mentre tra le altre motivazioni lo shopping accoglie la quota maggiore (4,8%); residuali sono invece la partecipazione a ricorrenze religiose o a visite a santuari/siti religiosi (1,4%) e altri motivi, quali cure termali o trattamenti di salute, accompagnare familiari/amici (complessivamente 4,3%)²⁰.

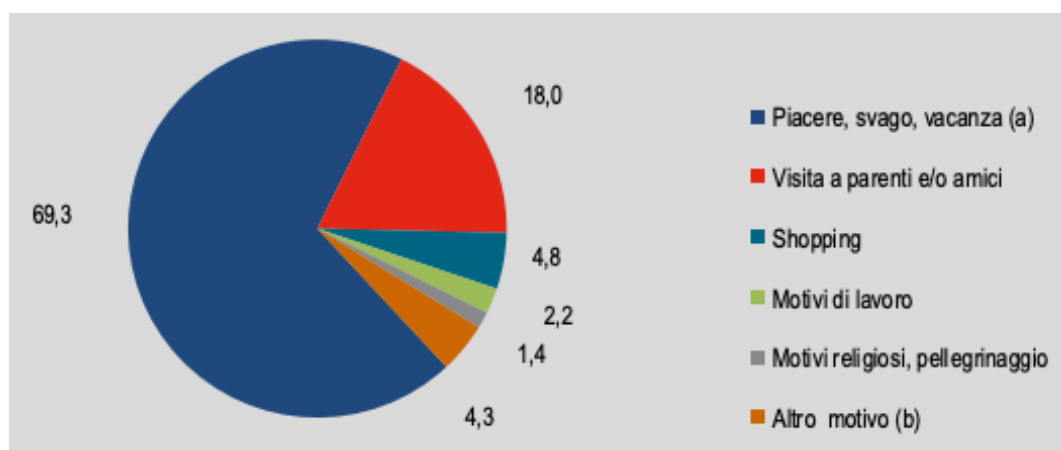


Fig. 5 – Escursioni per motivo prevalente – anno 2019, composizioni percentuali (fonte: Istat, Viaggi e vacanze)

Dando uno sguardo ai viaggi di lavoro verificatisi nel 2019, la tendenza rimane molto simile agli anni passati: gran parte di questi avevano come obiettivo la partecipazione a riunioni d'affari, mentre motivazioni secondarie erano presiedere a

²⁰ https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf, p. 11, data di accesso: 06-07-2022.

congressi, convegni o ad altri eventi, svolgere attività di rappresentanza, vendita, installazione o simili e portare a termine determinate missioni di lavoro²¹.

È curioso notare che anche in questa circostanza, in un caso su quattro non manca mai una visita al museo o la partecipazione a uno spettacolo.

1.2 Settore dei trasporti

1.2.1 Trasporto aereo

Per quanto concerne il traffico aereo di passeggeri negli scali nazionali, rispetto all'anno precedente il 2019 aveva registrato un aumento nei voli di linea (vedi **Tab. 5**)²².

TRAFFICO AEREO	2018	2019	Variazioni % 2019/2018
Movimenti aeromobili (b)	1.417.113	1.460.577	3,1
Passeggeri totali di linea e charter (c)	185.119.942	192.907.602	4,2
Traffico nazionale	63.887.143	64.610.172	1,1
di linea	63.575.933	64.338.353	1,2
charter	311.210	271.819	-12,7
Traffico internazionale	121.232.799	128.297.430	5,8
di linea	117.553.059	125.144.469	6,5
charter	3.679.740	3.152.961	-14,3
Passeggeri totali di linea	181.128.992	189.482.822	4,6
Passeggeri totali charter	3.990.950	3.424.780	-14,2
Passeggeri in transito diretto (d)	403.853	417.947	3,5
Merci e posta (e)	1.093.841	1.054.794	-3,6

Tab. 5 – Traffico di aeromobili, passeggeri, merci e posta negli anni 2018 e 2019 – movimenti e passeggeri in valore assoluto, merci e posta in tonnellate (fonte: Istat, Indagine sul trasporto aereo)

L'ENAC²³ infatti spiegava così questi dati: relativamente ai servizi aerei commerciali di linea e non linea charter, durante il 2019 erano «transitati negli aeroporti italiani circa 193 milioni di passeggeri, con un aumento rispetto al 2018 pari al +4,2%»²⁴. Oltre a ciò, anche se il traffico nazionale con i suoi 64 milioni di passeggeri non aveva subito grandi

²¹ https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf, p. 2, data di accesso: 06-07-2022.

²² <https://www.istat.it/storage/ASI/2021/capitoli/C20.pdf>, p. 705, data di accesso: 06-07-2022.

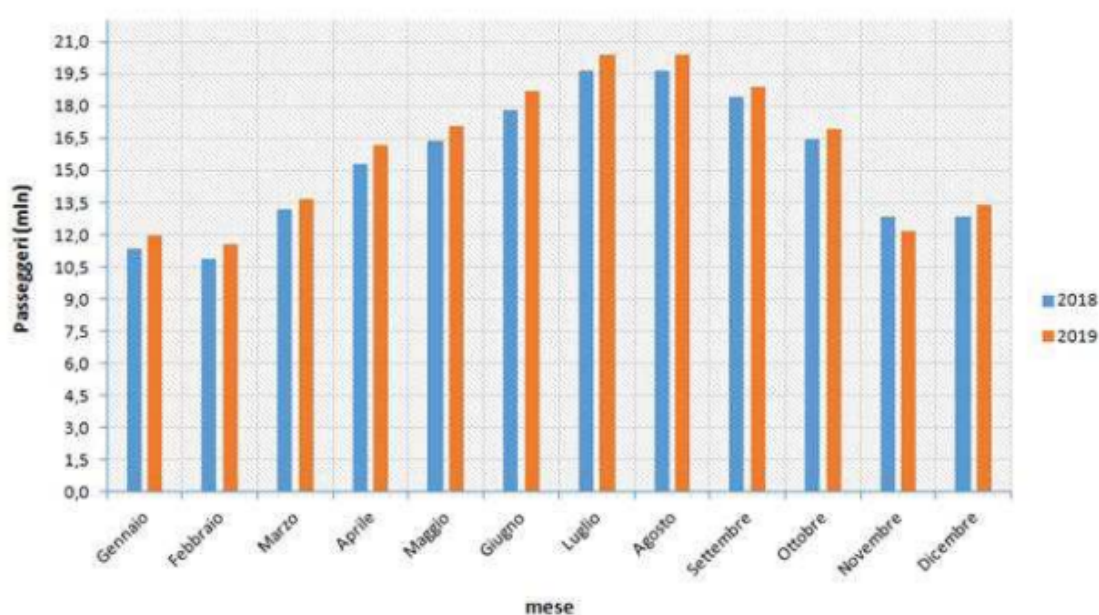
²³ Ente Nazionale per l'Aviazione Civile.

²⁴ <https://www.sipotra.it/wp-content/uploads/2020/07/Dati-di-traffico-2019.pdf>, p. 3, data di accesso: 05-07-22.

modifiche rispetto al 2018 (solo un lieve incremento del +1,1%), quello internazionale aveva riportato un aumento notevole del +5,8% (con ben 128 milioni di passeggeri)²⁵.

Tra gli aeroporti con il maggior numero di passeggeri compariva ancora una volta l'aeroporto di Roma Fiumicino²⁶, confermatosi al primo posto (con circa 43,4 milioni), seguito da quello di Milano Malpensa al secondo (circa 28,7 milioni), di Bergamo Orio al Serio al terzo (circa 12,8 milioni) e di Venezia Tessera al quarto (circa 11,5 milioni). L'ENAC riportava anche che: «I movimenti complessivi del 2019 stati più di 1,4 milioni, con un aumento del +2% rispetto al 2018»²⁷.

A seguito alla comparazione mese per mese tra 2018 e 2019 (**Tab. 6**) è stato dunque possibile notare che, come illustrato nel grafico che segue, i dati del 2019 sul traffico dei passeggeri, sono stati tendenzialmente in salita rispetto all'anno precedente, lasciando così spazio per sperare in un ulteriore miglioramento per il 2020.



Tab. 6 – Traffico passeggeri commerciale di linea e charter, confronto mensile 2018/2019 (fonte: Enac, Dati di traffico 2019)

²⁵ <https://www.sipotra.it/wp-content/uploads/2020/07/Dati-di-traffico-2019.pdf>, p. 3, data di accesso: 05-07-22.

²⁶ Anche l'anno precedente (2018) l'aeroporto di Roma Fiumicino risultava essere al primo posto per numero di passeggeri. Per maggiori info. https://www.enac.gov.it/sites/default/files/allegati/2019-Giu/Dati_di_traffico_2018.pdf

²⁷ <https://www.sipotra.it/wp-content/uploads/2020/07/Dati-di-traffico-2019.pdf>, p. 4, data di accesso: 05-07-22.

1.2.2 *Trasporto marittimo*

Anche il comparto relativo al trasporto marittimo, in particolare quello crocieristico, andava a gonfie vele (perlomeno fino all'avvento della pandemia) con oltre 7 milioni di passeggeri nell'Ue nel 2019. Scendendo nel dettaglio, tra tutti gli Stati dell'Ue, è stato proprio il Bel Paese a scalare le vette della classifica: infatti quasi un crocierista su tre (27%) è passato per l'Italia²⁸. A seguire, come rilevano i dati dell'Eurostat, si trovavano la Spagna (1,5 milioni, 21% del totale), la Germania (1,1 milioni, 16%) e la Gran Bretagna con un milione di passeggeri (14% del totale).

I dati parlano chiaro: in quell'anno il settore Crociere italiano registrava numeri mai visti prima, con ben 12,27 milioni di movimenti dei passeggeri all'interno dei porti nazionali (+10,4% sul 2018). Ai primi quattro posti, per numero di passeggeri, si trovavano i porti di Messina (con oltre 11 milioni di passeggeri imbarcati e sbarcati), i porti di Reggio di Calabria (sopra i 10 milioni) e Napoli con poco più di 9 milioni²⁹. Nel report riferito alla stagione crocieristica del 2019 si parlava infatti di: «Un nuovo record di clienti nel mondo con la soglia dei 30 milioni raggiunta, e con l'offerta di navi e posti letto a proseguire la crescita avviata da qualche anno»³⁰. Esplicative sono le parole di Francesco di Cesare, Presidente di Risposte Turismo, che commentava così questi numeri:

Un'industria in salute, un prodotto che continua a piacere, investimenti mirati assicurati da compagnie, porti ed altri operatori coinvolti dal *business*. Tutto questo si traduce in un consuntivo 2019 che conferma la crescita già registrata nell'anno precedente, portando i volumi di traffico – così come quelli economici ed occupazionali – su nuovi e più alti livelli, rappresentando al tempo stesso motivo di soddisfazione e terreno di sfida per la cruise industry italiana³¹.

²⁸ <https://appuntiturismo.it/il-mercato-crocieristico-e-il-boom-del-2019/>

²⁹ <https://www.istat.it/storage/ASI/2021/capitoli/C20.pdf>, p. 703, data di accesso: 06-07-2022.

³⁰ <https://www.crocieristi.it/report-stagione-crocieristica-2019/>

³¹ <https://www.crocieristi.it/report-stagione-crocieristica-2019/>

1.2.3 Trasporto terrestre

Tipo Dato		Viaggi (migliaia)	
Territorio di residenza		Italia	
Periodo		2019	
Tipo di viaggio		viaggio di vacanza	viaggio di lavoro
Destinazione principale	Mezzo di trasporto prevalente		
	Italia		
	Auto	34271	2471
	Treno	5250	1508
	aereo	3305	633
	pullman	2839	295
	camper, autocaravan	1575	0
	mezzi non specificati	537	669
tutte le voci	48410	5843	

Tab. 7 – Mezzi di trasporto usati in base alla tipologia di viaggio – anno 2019 (fonte: rielaborazione dell’autrice sulla base dei dati Istat)

Come dimostrato dai dati Istat del 2019³², sia nel caso della vacanza di piacere sia nel caso della vacanza per motivi di lavoro, il mezzo più usato dagli italiani era l’auto (al secondo posto c’era il treno). Inutile precisare che essa veniva prediletta principalmente nel caso di mete vicine alla propria abitazione (vale a dire con distanze di percorrenza brevi, all’incirca sotto l’ora). A sostegno di queste osservazioni, si possono qui menzionare i risultati dell’indagine³³ (dal titolo “Ri-partiamo?”) che si è voluta eseguire per delineare le abitudini dei turisti italiani prima, durante e dopo la pandemia. Premesso che il campione analizzato (pari a 365 rispondenti totali) non è di tipo rappresentativo, le risposte ottenute alla domanda “Quale mezzo di trasporto preferivi usare prima del Covid per raggiungere mete turistiche vicine (a 1 ora o meno da casa tua)?” sono state principalmente “macchina” e a seguire “treno” e “autobus” (vedi **Fig. 6**).

³² <http://dati.istat.it/Index.aspx?QueryId=17363#>

³³ Per la versione integrale vedi Appendice n. 1 p. 94.

365 risposte

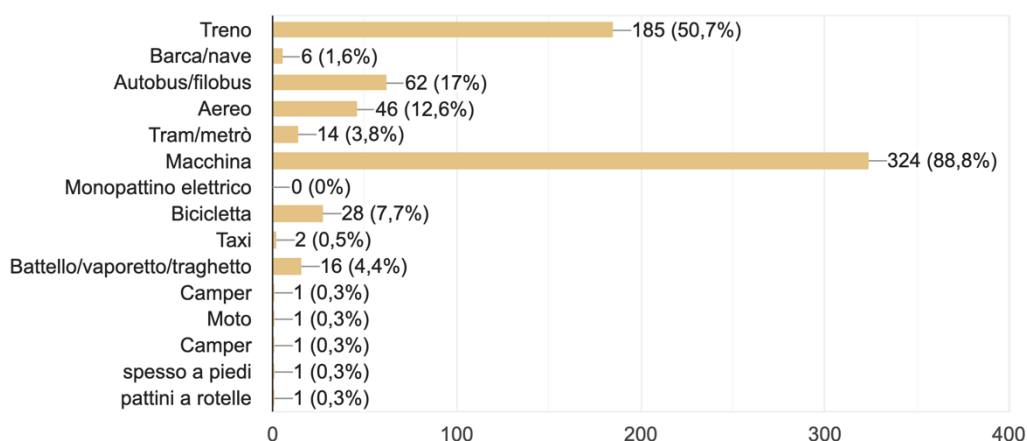


Fig. 6: *Quale mezzo di trasporto preferivi usare prima del Covid per raggiungere mete turistiche vicine (a 1 ora o meno da casa tua)? (fonte: indagine elaborata dall'autrice)*
N.B. Il quesito prevedeva la possibilità di scegliere più opzioni.

Per i viaggi più lunghi (di durata superiore a un'ora), gli italiani hanno invece preferito l'aereo, dimostrando tuttavia di non disprezzare né il treno né la macchina. Di seguito si riportano i risultati relativi alla domanda: "Quale mezzo di trasporto preferivi usare prima del Covid per raggiungere mete turistiche lontane (a più di 1 ora da casa tua)?"

365 risposte

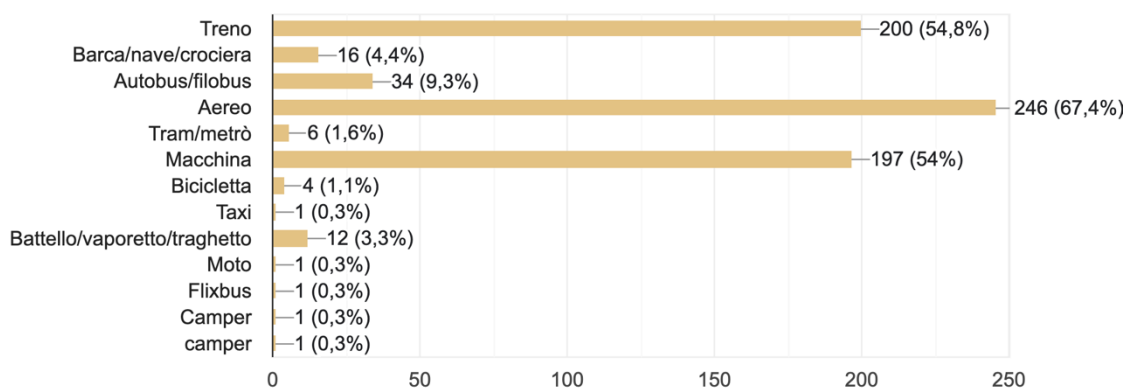


Fig. 7: *Quale mezzo di trasporto preferivi usare prima del Covid per raggiungere mete turistiche vicine (a più di 1 ora da casa tua)? (fonte: indagine elaborata dall'autrice)*
N.B. Il quesito prevedeva la possibilità di scegliere più opzioni.

Tirando le somme relativamente al comparto dei trasporti, in linea generale, secondo l'Indicatore Trasporti Confcommercio (realizzato insieme a Confrtrasporto), il 2019: «È stato caratterizzato da un aumento della mobilità delle persone spinta dal turismo, pari al 2,5%»³⁴ (vedi **Tab. 8**).

var. % tendenziali				
PASSEGGERI				
MODALITÀ	2016	2017	2018	2019
Strada (autostrada)	6,3	1,8	-0,1	0
Ferro	0,4	3,5	4,4	4,8
Mare	2,9	-5,4	15,5	19,7
Aereo	3,6	6,5	5,9	4
ITC passeggeri	3,3	3,7	3	2,5

Tab. 8 – *Variazione percentuale del numero di passeggeri sui mezzi di trasporto – anno 2019*
(fonte: rielaborazione dell'autrice sulla base dei dati di Confrtrasporto)

1.3 L'ospitalità

1.3.1 Settore della ricezione

Come dichiarato dall'Istat, il sistema di offerta ricettiva nel 2019 contava 32.730 esercizi alberghieri (-0,5% rispetto al 2018) e 185.597 esercizi extra-alberghieri (+1,3%). In quell'anno in particolare, quelli extra-alberghieri andavano incontro ad un periodo piuttosto favorevole. Infatti, a differenza delle strutture alberghiere, avevano visto un aumento (del +2,2%) rispetto l'anno precedente anche del numero di posti letto presenti al loro interno. Tutto questo, accompagnato inoltre dall'incremento delle presenze e degli arrivi in questa tipologia di strutture. Analizzando più nel dettaglio, dalla tabella seguente si evince che, sempre in merito a questa categoria ricettiva, ad avere la meglio furono proprio gli alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale (con un significativo +8,2%), seguiti dai B&b e da altri esercizi.

³⁴ <https://www.informazionimarittime.com/post/trasporto-nel-2019-il-traffico-merci-cresce-poco>

ANNI	Esercizi alberghieri		Esercizi extra-alberghieri										Totale esercizi			
			Campeggi e villaggi turistici		Alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale		Agriturismi		Altri esercizi (a)		B & b		Totale extra-alberghieri		N.	Posti letto
	N.	Posti letto	N.	Posti letto	N.	Posti letto	N.	Posti letto	N.	Posti letto	N.	Posti letto	N.	Posti letto		
VALORI ASSOLUTI																
2018	32.898	2.260.893	2.612	1.346.536	110.036	768.209	20.280	270.541	15.117	282.149	35.198	184.869	183.243	2.852.304	216.141	5.113.197
2019	32.730	2.260.490	2.616	1.322.467	109.111	831.507	20.149	277.112	17.511	292.083	36.210	192.144	185.597	2.915.313	218.327	5.175.803
VARIAZIONI PERCENTUALI																
2019/ 2018	-0,5	0,0	0,2	-1,8	-0,8	8,2	-0,6	2,4	15,8	3,5	2,9	3,9	1,3	2,2	1,0	1,2

Tab. 9 – Capacità degli esercizi ricettivi – anni 2018-2019 (fonte: Istat, indagine sulla capacità degli esercizi ricettivi)

Per quanto riguarda la stagionalità dei flussi turistici, il 2019 ribadì le diverse preferenze tra clientela residente e clientela straniera. Gli italiani infatti mostrarono nuovamente di prediligere il trimestre estivo (da giugno ad agosto), periodo in cui si registrarono il 52,3% di presenze complessive annue, mentre invece nei mesi di maggio, settembre e ottobre si totalizzarono solo il 18,9% delle presenze annuali.

Le statistiche Istat rivelano inoltre che, come avveniva in passato, anche nel 2019 gli alberghi a 4 e 5 stelle venivano scelti in via preferenziale dalla componente non residente, al contrario dei residenti che optavano maggiormente per quelli a tre stelle e per le residenze turistico-alberghiere (vedi **Fig. 8**).

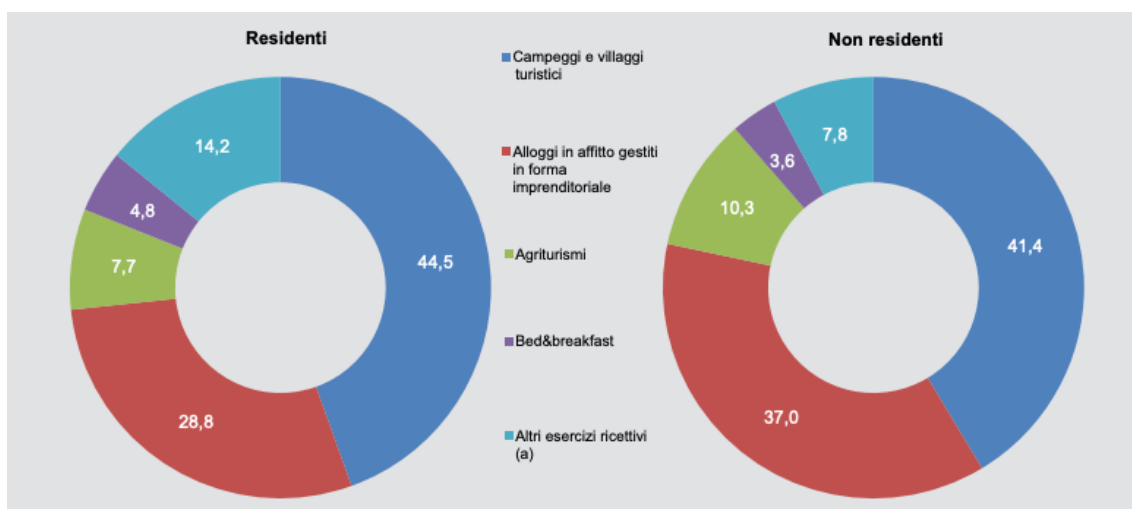


Fig. 8 – Presenze negli esercizi alberghieri per categoria di esercizio e residenza dei clienti – anno 2019, composizioni percentuali (fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi)

Infine, per quanto concerne il settore extra-alberghiero, non vi erano importanti differenze tra clientela nazionale e clientela straniera: entrambe, di fatto, mettevano al primo posto i campeggi e i villaggi turistici, seguiti dagli alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale (vedi **Fig. 9**).

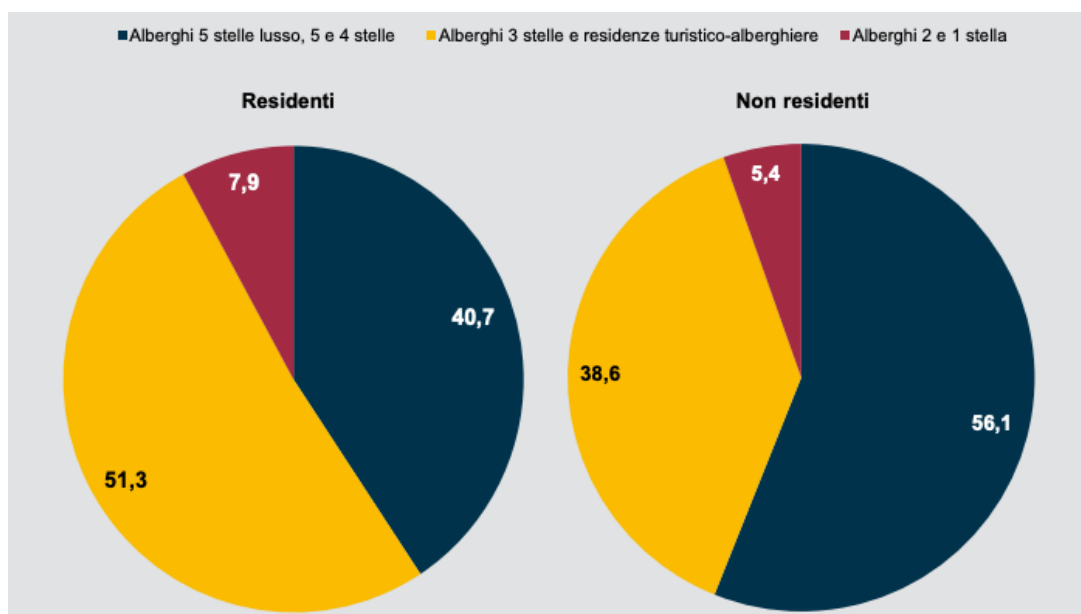


Fig. 9 – Presenze negli esercizi alberghieri per categoria di esercizio e residenza dei clienti – anno 2019, composizioni percentuali (fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi)

1.3.2 Settore della ristorazione

Il 2019, stando ai dati trasmessi dalla Fipe (Federazione Italiana Pubblici Esercizi), vide una crescita nel numero di imprese della ristorazione (336 mila) a fronte però della chiusura di diversi esercizi. Di fatto, «dopo un anno di attività chiude il 25% dei ristoranti; dopo 3 anni abbassa le serrande quasi un locale su due, mentre dopo 5 anni le chiusure interessano il 57% di bar e ristoranti»³⁵.

Premesso questo, gli italiani dimostravano tuttavia di amare il fatto di poter provare i prodotti tipici del territorio, sempre però avendo un certo grado di informazione: 7 su 10 consumatori, infatti, si interessavano dell'origine delle materie prime; il 54%

³⁵ <https://www.gamberorosso.it/notizie/come-sta-la-ristorazione-italiana-il-rapporto-2019-di-fipe-con-meriti-luci-e-ombre-del-settore/>

desiderava conoscere la provenienza dei piatti e più del 58% i valori nutrizionali delle pietanze.

Nonostante il bilancio non fosse dei migliori, il settore della ristorazione vide un aumento della spesa turistica del +1,4%. Nel 2019, infatti, questo comparto arrivò a rappresentare il 16,4% della spesa totale (vedi **Fig. 10**).

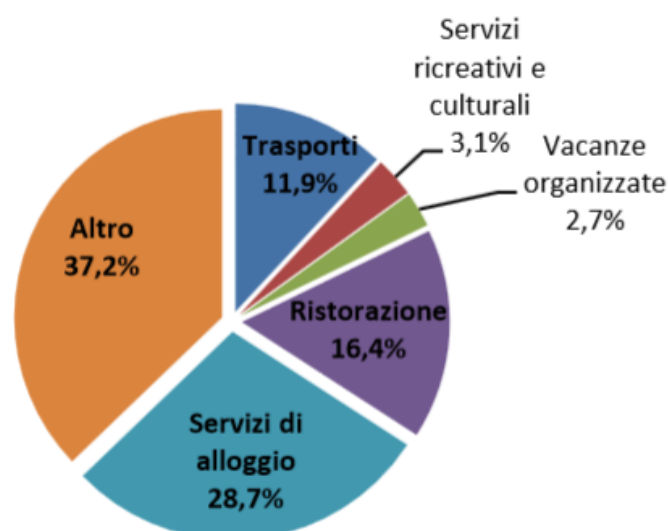


Fig. 10 – Spesa turistica italiana divisa sulla base del paniere di beni e servizi del settore turistico (fonte: elaborazioni C.S. Fipe su dati Istat)

1.3.3 Eventi e congressi

Anche se rappresenta un fattore d'attrattiva meno rilevante, anche il settore eventi apportò il suo contributo al mondo del turismo.

Dalla ricerca svolta ad opera di Federcongressi traspare che il 2019 fu un anno alquanto positivo per questo ramo. Infatti, in quell'anno, si realizzarono in totale 431.127 eventi (+2,3% sul 2018), con ben 29.101.815 partecipanti complessivi (+2,5%). Inoltre, come riportato all'interno dello studio sopracitato, a livello geografico: «Le 43.398.947 presenze rilevate in Italia sono distribuite per il 58,4% nel Nord (+3% rispetto al 2018), che recupera il proprio peso percentuale dopo la diminuzione subita nel 2018, per il 29,6% nel Centro (+1,6%) e per il 12% nel Sud e nelle Isole (+2,9%)» (vedi **Fig. 11**)³⁶.

³⁶ https://www.federcongressi.it/uploads/PagineWE/Sintesi_OICE%202020_def.pdf, p. 7, data di accesso: 07-07-2022.

	SEDI		EVENTI		PARTECIPANTI		GIORNATE		PRESENZE	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%	Numero	%	Numero	%
Nord	2.873	52,9%	248.238	57,6%	17.073.443	58,6%	354.864	57,8%	25.358.397	58,4%
Centro	1.375	25,3%	107.317	24,9%	8.376.939	28,8%	150.871	24,6%	12.837.514	29,6%
Sud	736	13,6%	47.159	10,9%	2.437.706	8,4%	68.500	11,2%	3.500.728	8,1%
Isole	445	8,2%	28.413	6,6%	1.213.727	4,2%	39.607	6,4%	1.702.308	3,9%
Totale	5.429	100%	431.127	100%	29.101.815	100%	613.842	100,0%	43.398.947	100,0%

Fig. 11 – Numero di eventi, partecipanti, giornate e presenze registrati in Italia nel 2019 per area geografica (fonte: Federcongressi, Rapporto 2019)

1.4 Abitudini di viaggio dei turisti italiani

La concentrazione dei turisti italiani si è sempre verificata nel periodo estivo e il 2019 non fece eccezione. Secondo le statistiche dell'Istat infatti, in quell'anno, nel trimestre da luglio-settembre i viaggi ammontarono al 39,1% su quelli annuali e i pernottamenti addirittura al 55,4% rispetto ai totali complessivi.

Nello specifico (vedi **Tab. 10**), coloro che viaggiavano erano in maggior misura vacanzieri provenienti dal Nord (31,8%), seguiti da quelli del Centro (27,9%) e, in ultima istanza, da quelli del Sud (11,9%). A livello generale, come avveniva in passato, i numeri relativi ai viaggiatori che si spostavano per compiere una vacanza erano decisamente più alti rispetto a quelli riferiti ai turisti per motivi di lavoro.

	RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE (c)									
Nord	3.645	13,2	5.123	18,6	8.342	30,3	673	2,4	8.738	31,8
Centro	1.532	12,8	1.734	14,5	3.098	25,9	373	3,1	3.333	27,9
Mezzogiorno	1.072	5,2	1.289	6,3	2.278	11,1	207	1,0	2.430	11,9
Italia	6.249	10,4	8.145	13,6	13.718	22,9	1.253	2,1	14.501	24,2

Tab. 10 – Residenti che hanno effettuato viaggi per ripartizione geografica di residenza – anno 2019 (fonte: Istat, Indagine CAPI Viaggi e vacanze)

1.4.1 Modalità di prenotazione

Premesso che, «nel 2019, poco più della metà dei viaggi è stato effettuato riservando l'alloggio (52,4% dei viaggi)»³⁷ – salvi quindi i turisti che si recavano presso abitazioni a titolo gratuito come le abitazioni di proprietà o quelle di parenti e amici – anche in quell'anno il canale digitale si riaffermava essere il più gradito per la prenotazione dell'alloggio. Sono i numeri a confermarlo: ben il 58,2% del booking avveniva via web. Più specificatamente, il 69% all'incirca delle prenotazioni online vedeva l'ausilio di intermediari, mentre per la restante parte (il 31%) era la persona stessa ad entrare in diretto contatto con la struttura d'interesse.

Il report “Viaggi e vacanze 2019” stilato dall'Istat, tramite la figura sotto riportata, spiegava poi che:

Tra le diverse tipologie di intermediazione online, le più utilizzate sono quelle che offrono prevalentemente strutture alberghiere (79,5%), poiché sono le più diffuse. Le prenotazioni sulle piattaforme specializzate nell'offerta di alloggi privati sono meno frequenti (10,8%). Invece le agenzie di viaggio, le agenzie immobiliari e i *tour operator* con i loro siti web o app intercettano solo il restante 9,6% delle prenotazioni online degli alloggi, ma riescono a raccogliere una quota consistente tra le prenotazioni che non sono effettuate via web (33,5%). Di solito è meno frequente la prenotazione del mezzo di trasporto (circa 34% dei viaggi) rispetto all'alloggio, perché nei viaggi si utilizza spesso l'auto propria. Tuttavia, la gran parte delle prenotazioni dei mezzi di trasporto, anche nel 2019, è stata effettuata via web (nel 71,4% dei casi)³⁸.

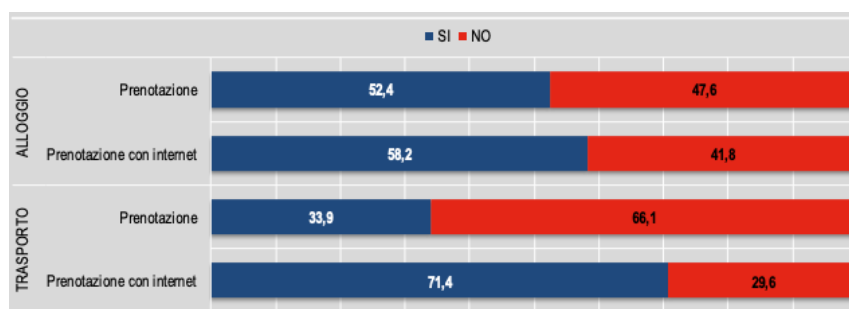


Fig. 12 – Numero di eventi, partecipanti, giornate e presenze registrati in Italia nel 2019 per area geografica (fonte: Federcongressi, Rapporto 2019)

³⁷ https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf, p. 8, data di accesso: 06-07-2022.

³⁸ *Ibid.*

1.4.2 Spesa turistica italiana

Come afferma la Banca d'Italia, il 2019 fu per il Bel Paese un anno positivo per quanto concerne la spesa turistica straniera, che aumentò del +6,2% rispetto al 2018 (grazie soprattutto a Germania ed Austria). Per quanto riguarda invece la spesa turistica italiana, registrò un incremento più evidente non tanto nella nazione quanto all'estero (+6,3%)³⁹.

Analizzando in modo più concreto la spesa degli italiani in Italia, come rappresentato dalla **Fig. 13**, l'Isnart riporta che a farla da padroni furono chiaramente i settori dell'alloggio e della ristorazione (con consumi stimati attorno ai 23,7 miliardi di euro); al secondo posto l'enogastronomia (pari al 16,3% della spesa totale) e, immediatamente dopo, le attività culturali e ricreative, seguite da quelle connesse allo shopping.

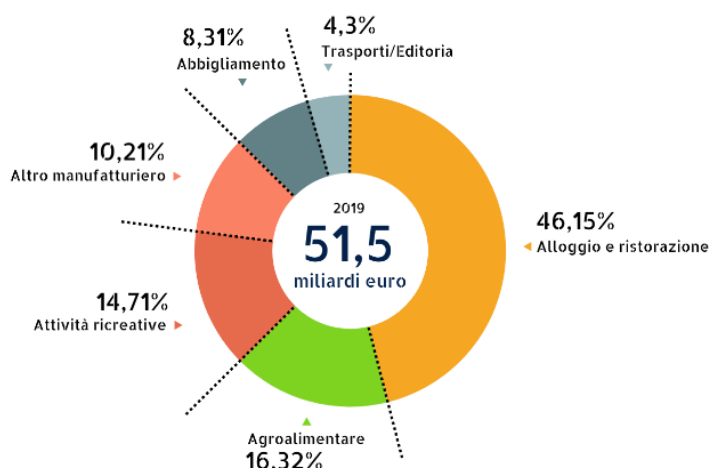


Fig. 13 – Stima della spesa turistica italiana in Italia – anno 2019 (fonte: Isnart)

In termini di attività praticate, quelle più in voga risultarono essere le visite ai centri storici, seguite da quelle ai musei e alle mostre, e poi ancora a monumenti e siti archeologici. Non furono però da meno anche le escursioni e le gite finalizzate a riscoprire i luoghi, lo shopping e le degustazioni dei prodotti locali.

Complessivamente, nonostante il 2019 sancisse una diminuzione delle spese legate al mercato italiano, queste attività poterono comunque chiudere l'anno con un bilancio positivo (+0,3%) grazie ai turisti stranieri che fecero da contraltare⁴⁰.

³⁹ https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2020-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_05062020.pdf p. 1, data di accesso 08-07-2022.

⁴⁰ <https://www.isnart.it/economia-del-turismo/indagini-nazionali/osservatorio-nazionale-2019/#descinda>

1.4.3 Mete turistiche preferite

Per quanto riguarda le mete italiane preferite dalla clientela non residente, il 2019 vide al primo posto sia per arrivi sia per presenze internazionali proprio la capitale. Al secondo posto si collocarono Milano (per gli arrivi) e Venezia (per le presenze)⁴¹. In termini regionali, i turisti stranieri optarono in primis per il Veneto e, in secondo luogo, per Trentino-Alto Adige, Toscana, Lazio e Lombardia (gli italiani invece predilessero l'Emilia-Romagna, seguita da Veneto, Toscana, Trentino-Alto Adige e Lombardia). Notevole considerare che le sole presenze in Veneto dei non residenti, ammontarono in quell'anno all'11% delle presenze totali sul territorio italiano⁴².

In linea di massima, sia per i turisti stranieri che per quelli italiani, come confermato dall'Istat, il Nord-est continuò ad affermarsi come meta favorita. Basti pensare che il Setteentrione da solo registrò il 36,5% di viaggi effettuati (sia per lavoro sia per vacanza).

Per quanto riguarda le destinazioni estere –gli stati più visitati furono quelli dell'Ue – vennero comprensibilmente scelte nel caso di vacanze lunghe o nel caso di viaggi d'affari. Non stupisce quindi che soltanto il 12,6% dei soggiorni brevi ebbe come meta primaria un Paese fuori dallo stivale⁴³.

La figura seguente riassume, in correlazione alla durata del viaggio, le preferenze degli italiani, ribadendo che nel 2019 (come d'altronde negli anni passati) le regioni con più potere attrattivo furono quelle del Nord (nella stagione invernale tra tutte spiccò il Trentino).

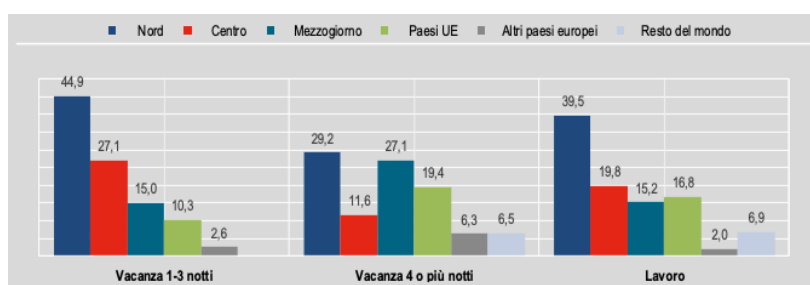


Fig. 14 – Viaggi per tipologia e destinazione principale – anno 2019, composizioni percentuali (fonte: Istat, Indagine Viaggi e vacanze)

⁴¹ <https://www.enit.it/wwwenit/images/amministrazionetrasparenteepe/disposizioni generali/Piano%20Annuale%202019.pdf>, p. 6, data di accesso: 08-07-2022.

⁴² <https://www.istat.it/it/files//2020/12/C19.pdf>, p. 627, data di accesso 24-06-2022.

⁴³ <https://www.istat.it/it/files//2020/12/C19.pdf>, p. 632, data di accesso 24-06-2022.

Infine, per l'aspetto relativo alle escursioni (al 2019 se ne contarono ben 80 milioni e 34 mila), data la loro natura, era alquanto prevedibile che la «quasi totalità dei casi» fu diretta «verso località italiane (98,2%)»⁴⁴. Anche qui, fatta eccezione per la Toscana, le regioni più ambite furono quelle del Nord (53,3%), in particolare Veneto, Lombardia ed Emilia-Romagna.

Nel caso delle escursioni all'estero, rivolte verso i Paesi confinanti, la gran parte di queste partirono dal Settentrione, in primo luogo da regioni quali il Friuli-Venezia Giulia e dalla Provincia Autonoma di Bolzano.

⁴⁴ https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf , p.11, data di accesso: 06-07-2022.

CAPITOLO II

Durante il Covid-19

2.1 Le prime conseguenze della pandemia (anno 2020)

Aprile 2020, una metropoli a scelta: Parigi, New York, Londra, Barcellona, Berlino, San Francisco, Roma, Mosca. La nostra città è una tela metafisica di de Chirico. È deserta, le strade vuote, monumenti e grattacieli impietriti, denudati dall'assenza di pullman e di traffico. [...] Quanto daremmo per viverla di persona! [...] Ma non possiamo: siamo confinati nelle mura domestiche dall'epidemia di coronavirus. [...] L'esperienza è stata comune ai residenti di quasi tutte le città del pianeta. Un'esperienza fuggevole, già quasi dimenticata. Però in quei mesi parve irreversibile ai cittadini di mezzo mondo. Il virus sembrò aver segnato la morte del turismo⁴⁵.

Queste sono le parole che Marco D'Eramo usa per descrivere gli effetti che la pandemia ha avuto specialmente nella sua fase iniziale e che ha portato a conseguenze senza precedenti. Nemmeno nei casi peggiori (come l'attacco alle Torri Gemelle nel 2001, la guerra in Iraq nel 2003, la crisi finanziaria nel 2009...) si era assistito ad un tale scenario. È infatti la prima volta in assoluto che l'intero mondo assiste al fenomeno del "nonturismo"⁴⁶. Come afferma Silvia Angeloni, professore associato di Economia aziendale dell'Università degli Studi del Molise, il 2019 rappresenta dunque la «data spartiacque, avendo creato una forte discontinuità tra ciò che prima era la "normalità" e ciò che di questa normalità è andato distrutto»⁴⁷.

2.1.1 Arrivi, presenze e motivo del viaggio dopo l'avvento del Covid-19

Il 2020 fu di fatto «l'anno peggiore nella storia del turismo mondiale», così come

⁴⁵ Marco D'Eramo, *Il selfie del mondo – Indagine sull'età del turismo da Mark Twain al Covid-19*, (Milano, 2022), 1, https://www.google.it/books/edition/Il_selfie_del_mondo/9p1IEAAAQBAJ?hl=it&gbpv=1&dq=pandemia+e+turismo&printsec=frontcover.

⁴⁶ https://www.thinktank.vision/images/2020/Paper_Turismo.pdf, p. 3, data di accesso: 13-07-2022.

⁴⁷ https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/ipejm_-_1_-_2021_-_con_tributo_angeloni.pdf, p. 2, data di accesso: 13-07-2022.

dichiarato dall'OMT (Organizzazione Mondiale del Turismo), e il Bel Paese non rappresentò di certo un'eccezione.

Il settore turistico italiano che, a partire dal 2010, è sempre stato in salita specialmente grazie all'incremento della presenza della clientela straniera, con l'avvento del Covid, subì degli ingenti danni proprio a causa dell'improvvisa (e imprevedibile) diminuzione di questa tipologia di turisti che a fine 2020, secondo le stime preliminari, fu del -74,6% rispetto al 2019⁴⁸. Nonostante l'andamento positivo a inizio anno, «già dal mese di febbraio si rendono visibili gli effetti della pandemia e delle conseguenti misure di contenimento (-12,0% gli arrivi e -5,8% le presenze)»⁴⁹.

Anche su scala mondiale i risultati furono simili: quell'anno infatti vide una contrazione dei flussi turistici del -73% (l'Europa da sola registrò un calo del -68%). Nel caso specifico dell'Italia – come mostrato nella figura seguente che riporta una serie storica di arrivi e presenze di turisti nella nazione partendo dal 2008 fino al 2020 – si registrarono perdite pari a - 57,6% sul numero di arrivi e -52,3% sul numero di notti trascorse.

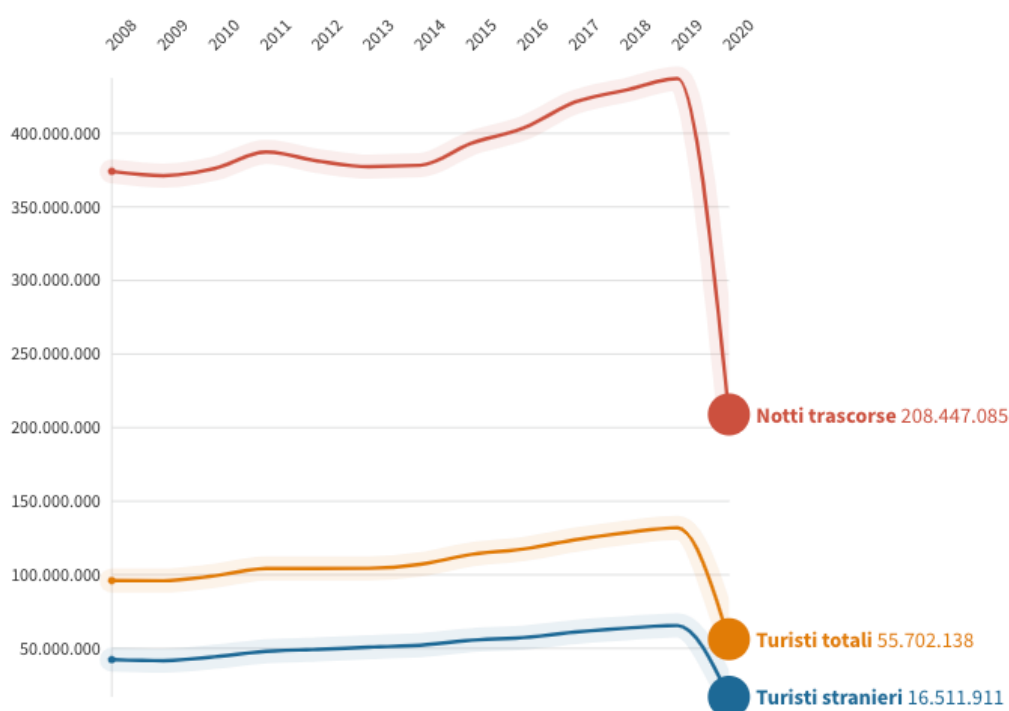


Fig. 15 – Serie storica di arrivi e di presenze di turisti in Italia dal 2008 al 2020 (fonte: sito di Italia in dati)

⁴⁸ <https://italiaindati.com/turismo-in-italia/>

⁴⁹ https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf, p. 2, data di accesso: 13-07-2022.

Merita tuttavia una nota a parte il trimestre estivo italiano (luglio, agosto e settembre) che, pur non riuscendo a pareggiare i livelli dell'anno precedente, presentò delle eccezioni rispetto alla tendenza negativa generale cominciata a seguito del lockdown. Già a partire dal mese di giugno, infatti, grazie al nuovo via libera dello Stato agli spostamenti interregionali – nonostante le presenze complessive fossero solo il 21% di quelle riferite allo stesso mese del 2019 – ci fu un discreto miglioramento del movimento turistico.

Proseguendo, è proprio a partire da luglio (e più specificatamente ad agosto), che si cominciò a percepire un recupero più significativo, soprattutto in riferimento al turismo domestico (la componente estera rimase ragionevolmente molto scarsa). Non a caso, come riportano i dati Istat, in quel trimestre le presenze totali rappresentavano all'incirca il 64% di quelle rilevate nel 2019. Non serve ribadire che, logicamente, i flussi nazionali assunsero dei comportamenti completamente differenziati da quelli stranieri: i pernottamenti dei residenti arrivarono a circa l'86% di quelli verificatisi l'anno precedente, quelli riguardanti i non residenti solamente il 40%⁵⁰. Tra luglio e settembre del 2020 ben 27 milioni di italiani andarono in vacanza e, tra questi, la maggioranza (il 96%), preferì proprio il Bel Paese come destinazione perché, come riportato dall'Isnart, ritenuta più “rassicurante”⁵¹.

Inoltre, sempre in questo arco temporale, si poté constatare una «sostanziale stabilità dei viaggi, dovuta principalmente alla ripresa delle vacanze brevi, che registrano l'unico segno positivo del trimestre, aumentando di circa il +50% rispetto all'estate del 2019»⁵².

Altro aspetto degno di menzione è che, come spiegato dall'analisi Istat riferita al 2020, i viaggi per motivi di lavoro furono quelli a subire il calo più pesante e, in particolare, quelli connessi alle attività congressuali, a convegni e seminari (-81,3%) e le riunioni d'affari (-41,8%). In tema vacanze invece, la diminuzione più evidente (pari all'incirca al -66%) si ebbe relativamente alle visite a parenti e amici (i viaggi di piacere o svago calano del -20%⁵³).

⁵⁰ https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf, p. 2, data di accesso: 13-07-2022.

⁵¹ <https://www.isnart.it/economia-del-turismo/indagini-nazionali/indagine-2020/>

⁵² https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf, p. 3, data di accesso: 13-07-2022.

⁵³ https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf, p. 3, data di accesso: 13-07-2022.

2.1.2 Danni al settore dei trasporti

Il settore dei trasporti italiano, che rappresentava circa l'1,8% della produzione e dell'occupazione nazionale⁵⁴, è stato sicuramente molto provato dall'emergenza sanitaria e a pagare il prezzo più alto fu di certo il comparto aereo che per primo dovette far fronte alle misure di prevenzione messe in atto dal governo. Difatti, come riportato dal Gazzettino, «l'Italia è stata il primo Paese al mondo a chiudere, non senza attirare polemiche, gli scali italiani ai voli diretti dalla Cina»⁵⁵.

Se si pensa che nei dieci anni precedenti la pandemia il trasporto aereo era un settore sempre in crescita, sapere che nel 2020 fu soggetto a perdite significative, improvvise e inevitabili lascia ancor più l'amaro in bocca, soprattutto considerato che a inizio anno si contavano più di 12,5 milioni di passeggeri transitati negli aeroporti italiani (+4,1% sul 2019)⁵⁶. Purtroppo però, come confermano i dati Istat, «in sole cinque settimane si è passati dai 459.709 passeggeri in arrivo e in partenza di domenica 23 febbraio 2020, ai 6.780 di domenica 29 marzo»⁵⁷. Come riportato in **Fig. 16**, sullo scorso anno, solo nel terzo mese, ci fu una riduzione pesante dei voli effettuati (-66,3%) e del numero di passeggeri (-85,1%)⁵⁸.

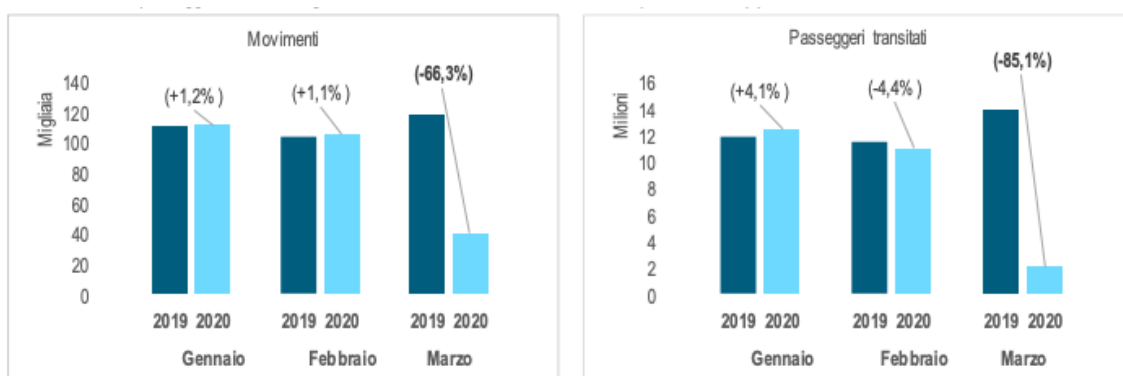


Fig. 16 – Andamento del traffico aereo nel primo trimestre 2020, numero di voli e di passeggeri nei mesi di gennaio, febbraio e marzo – variazioni percentuali rispetto al 2019 (fonte: Istat, Elaborazioni Istat su dati Assaeroporti)

⁵⁴ <https://www.cdp.it/resources/cms/documents/Trasporto%20aereo%20e%20Covid-19.pdf>, p. 2, data di accesso: 13-07-2022.

⁵⁵ https://www.corriere.it/cronache/20_febbraio_25/coronavirus-italia-blocco-voli-quarantena-ec-co-errori-commessi-quelli-evitare-431b5bae-57d6-11ea-a2d7-f1bec9902bd3.shtml

⁵⁶ <https://www.istat.it/it/files/2020/05/Trasporto-aereo.pdf>, p. 3, data di accesso: 15-07-2022.

⁵⁷ <https://www.istat.it/it/files/2020/05/Trasporto-aereo.pdf>, p. 3, data di accesso: 15-07-2022.

⁵⁸ <https://www.istat.it/it/files/2020/05/Trasporto-aereo.pdf>, p. 3, data di accesso: 15-07-2022.

Il report dell'Enac sui dati di traffico del 2020 spiega più dettagliatamente qual è stato l'andamento di questo specifico settore in seguito alla chiusura generale:

Dall'inizio del primo lockdown (marzo 2020) timidi segnali positivi si sono iniziati a registrare solo nel mese di giugno; i mesi di luglio, agosto e settembre hanno indubbiamente evidenziato una ripresa rispetto ai mesi precedenti (anche se nel complesso hanno totalizzato un -57% in termini di movimenti ed un -69% in termini di passeggeri rispetto allo stesso periodo del 2019); da ottobre in poi, con l'inizio della nuova (ma prevista) ondata pandemica, il traffico ha ripreso a diminuire drasticamente anche se, è importante sottolinearlo, non sono state nuovamente adottate misure "generalizzate" di blocco dell'operatività aeroportuale⁵⁹.

Altro settore duramente attaccato, fu quello marittimo anche se nel 2020 mantenne il primato sugli altri Stati membri dell'Ue per numero di passeggeri trasportati via mare⁶⁰. Benché sopra la media europea, gli esiti furono comunque tragici per l'Italia a causa dell'imposizione delle limitazioni agli spostamenti (basti pensare che agli esordi del virus il mercato crocieristico si interruppe del tutto)⁶¹. Se è vero che il trasporto di merci non subì un duro colpo (registrò solo un -7,6%), lo stesso non si può dire per quello relativo ai viaggiatori. Infatti, in confronto al 2019 le cifre relative al trasporto di persone l'anno seguente furono in sostanza la metà (la stessa cosa avvenne anche su scala europea)⁶².

Anche il trasporto ferroviario dovette affrontare le conseguenze derivanti dal coronavirus. Come descritto dal rapporto Pendolaria infatti, «il 2020 è stato un anno davvero complicato per chi si muove in treno e per chi gestisce il servizio, con regole che sono cambiate innumerevoli volte nel corso dei mesi, di pari passo con l'evoluzione della pandemia, per cercare di garantire i distanziamenti e la sanificazione di treni e stazioni»⁶³. Prima dell'ufficializzazione dello stato di quarantena, il numero di passeggeri sempre in aumento faceva ben sperare: l'alta velocità, che nel 2008 contava 6,5 milioni di passeggeri l'anno, nel 2019 registrò un incredibile + 515% (40 milioni) e, sempre in quell'anno, i viaggi sugli intercity registrarono un +0,8%, quelli sugli intercity notte e sui treni

⁵⁹ <https://www.documentigeografici.it/index.php/docugeo/article/view/223>

⁶⁰ https://www.ansa.it/mare/notizie/portielogistica/news/2022/03/16/istat-la-pandemia-gela-il-tra-sporto-passeggeri-ma-non-le-merci_2fc14b58-15ab-4b08-8910-2c77c837555e.html

⁶¹ <https://www.pwc.com/it/it/about-us/Italia2021/doc/Italia2021-IlTurismo-itinerario-del-turism-o-tra-ripartenza-ed-evoluzione.pdf>, p. 4, data di accesso: 14-07-2022.

⁶² <https://leasenews.it/news/economia/istat-trasporto-marittimo-in-italia-201920>

⁶³ <https://www.legambiente.it/wp-content/uploads/2021/02/Rapporto-Pendolaria-2021.pdf>, p. 5.

regionali un +0,6%, infine, quelli sulle metropolitane addirittura un +9,7%., Ciononostante, dall'8 marzo le limitazioni agli spostamenti imposte ai cittadini frenarono bruscamente il trend positivo.

I treni regionali così come gli Intercity non cessarono mai la propria attività, ma restarono comunque colpiti dai provvedimenti anti-Covid, con un riempimento massimo dei treni pari al 50%. Nel corso del periodo estivo, questa limitazione venne poi rimossa in alcune regioni (come Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Emilia-Romagna, Puglia, Liguria) a causa del calo di contagi, per poi tornare nuovamente alle condizioni precedenti con il peggioramento della situazione epidemiologica. Di fatto, nel mese di marzo la riduzione dei treni in circolo fu abbastanza evidente (-30%). Ciononostante, adattando gli orari e l'offerta alle esigenze dei passeggeri, il trasporto ferroviario riuscì a simulare in maniera discreta i ritmi pre-pandemia. Tuttavia, sebbene i risultati estivi avessero promessero bene, la nuova ondata di contagi di settembre portò a una inesorabile regressione.

2.1.3 Settore dell'ospitalità

2.1.3.1 Danni al settore della ricettività

Nel 2020 «il comparto alberghiero è quello in maggiore sofferenza»⁶⁴. D'altra parte la battuta d'arresto dei servizi ricettivi è stata senza precedenti: come riportato da PwC⁶⁵, durante il lockdown infatti si assistette alla chiusura temporanea di moltissimi alberghi (si parla di circa il 95% sul totale)⁶⁶. L'Istat, relativamente a quel periodo, ha riportato i seguenti dati:

Nei mesi del lockdown (in particolare, dall'11 marzo al 4 maggio) la domanda quasi si azzerò e le presenze nelle strutture ricettive sono appena il 9% di quelle registrate nello stesso periodo del 2019. In particolare, il calo delle presenze è pari a -82,4% a marzo, a -95,4% ad aprile e a -92,9% a maggio. Pressoché assente la clientela straniera (-98,0% sia ad aprile che a maggio). Complessivamente nei mesi del lockdown, la variazione, rispetto

⁶⁴ https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf, p. 3, data di accesso: 13-07-2022.

⁶⁵ PricewaterhouseCoopers è un network multinazionale di imprese di servizi professionali, operativo in 158 Paesi, che fornisce servizi di consulenza di direzione e strategica, revisione di bilancio e consulenza legale e fiscale.

⁶⁶ <https://www.pwc.com/it/it/about-us/Italia2021/doc/Italia2021-II-Turismo-itinerario-del-turismo-tra-ripartenza-ed-evoluzione.pdf>

allo stesso periodo dell'anno precedente, è pari a -91,0% con una perdita di quasi 74 milioni di presenze, di cui 43,4 milioni di clienti stranieri e 30,3 milioni di italiani⁶⁷.

Anche dopo la riapertura (sempre secondo le norme di contenimento), «il lieve recupero del mercato italiano di agosto 2020 non è bastato a salvare l'estate 2020, che per il turismo rimane una stagione da dimenticare»⁶⁸. Le presenze relative ai primi nove mesi all'interno degli alberghi furono infatti il 46% (nemmeno la metà) di quelle stimate nel 2019; quelle relative al comparto extra-alberghiero il 54,4%⁶⁹.

Non dovrebbe quindi stupire se nel 2020 il calo del numero di pernottamenti in albergo o in villaggio turistico fu del -30,9%; le case in affitto e altre strutture come i camper invece, ebbero delle performance migliori (perché più adatte a garantire il distanziamento sociale⁷⁰).

Curioso notare che, in merito al comparto extra-alberghiero, nonostante ad agosto ci fu una diminuzione delle presenze (circa -4,8%), a settembre si verificò un recupero e persino un incremento del +4,5% rispetto allo stesso mese del 2019.

Il calo dei flussi turistici da parte dei residenti, tuttavia, venne percepito maggiormente dalle strutture alberghiere (- 8,1% ad agosto e -13,9% a settembre).

Il fatto che queste due categorie ricettive abbiano avuto performance diverse rivela le preferenze dei viaggiatori italiani durante l'estate del 2020. Questi, di fatto, optarono maggiormente per mete desuete (ovvero meno affollate e con un'offerta extra-alberghiera più variegata) e più in particolare per le località di montagna⁷¹.

2.1.3.2 Danni al settore della ristorazione

Anche il settore della ristorazione presentò diverse ferite a seguito dell'avvento

⁶⁷ https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf, p. 2, data di accesso: 13-07-2022.

⁶⁸ https://www.habitante.it/habitante-consumatore/alberghi-in-italia/?cli_action=1656061326.225

⁶⁹ https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf, p. 3, data di accesso: 13-07-2022.

⁷⁰ https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2021-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_18062021.pdf, p. 2, data di accesso: 14-07-2022.

⁷¹ https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf, p. 5, data di accesso: 13-07-2022.

della pandemia. Il report annuale relativo all'anno 2020 stilato dalla Fipe pareva infatti un "bollettino di guerra". Fu la stessa Federazione a usare questa definizione, il che non sorprende in quanto il bilancio delle imprese operatrici nel campo della ristorazione fu negativo per più di 13 mila unità, così come l'occupazione che vide una decrescita di almeno 350 mila unità di lavoro. Stando a quanto enunciato da Fipe: «Il 97,5% delle imprese dichiara un calo di fatturato rispetto al 2019, in grandissima parte (quasi il 60%) consistente in oltre la metà del fatturato stesso»⁷².

Andando più nel dettaglio, come spiegato nel Rapporto dell'Osservatorio Ristorazione: «Le città che hanno perso più attività sono Roma (-1.518), Milano (-722) e Torino (-549), ma quella che ha registrato l'incremento maggiore di locali scomparsi rispetto all'anno precedente è Firenze, con un 87% sul 2019»⁷³.

A fare da contraltare a questi trend sconsolanti, è il fatto che in quell'anno si rilevò comunque il numero più elevato in assoluto di attività registrate (ben 397.700 di cui attive 340.564). Inoltre, sempre nel 2020, circa il 77% delle strutture di ristorazione poté continuare ad esercitare grazie alle consegne a domicilio. Non solo, successe addirittura che il 27% di imprenditori del comparto riuscì ad avviare una "dark kitchen"⁷⁴ o un brand virtuale, dando così prova della propria capacità innovativa di adattarsi alle nuove esigenze tamponando le ferite provocate dall'emergenza Covid⁷⁵.

2.1.4 Danni al fatturato e alla spesa turistici

Gli effetti della quarantena in Italia ebbero eco immediata, come comprovato dalla grave flessione del PIL (-8,9%)⁷⁶. Non a caso, l'Istat relativamente al consumo turistico interno, parlava di una diminuzione impressionante di oltre 63 miliardi di euro.

⁷² https://www.confcommerciomilano.it/export/sites/unione/doc/news_comunicati/pdf/2021/Fipe-rapporto_ristorazione_2020.pdf, p. 7, data di accesso: 14-07-2022.

⁷³ <https://www.osservatorioristorazione.com/#:~:text=La%20ristorazione%20nel%202020%20ha,basso%20degli%20ultimi%2010%20anni>

⁷⁴ La "dark kitchen" (anche denominata "virtual kitchen") è un'attività di servizi di ristorazione che serve i clienti esclusivamente tramite consegna e ritiro in base all'ordine telefonico e online. È un'entità separata di vendita di prodotti alimentari che opera dalla cucina di un ristorante esistente.

⁷⁵ <https://www.osservatorioristorazione.com/#:~:text=La%20ristorazione%20nel%202020%20ha,basso%20degli%20ultimi%2010%20anni>

⁷⁶ <https://www.dunp.it/articolo-313/turismo-in-italia-dati-e-statistiche/>

Ancora nel I trimestre del 2020 si potevano toccare con mano le conseguenze derivanti dall'emergenza sanitaria. Infatti, facendo una stima della bilancia turistica, secondo i dati forniti dalla Banca d'Italia, già nel mese di marzo le entrate per viaggi nel Bel Paese registrarono un pesantissimo -80% sull'anno precedente, mentre invece le uscite per viaggi all'estero degli italiani riportarono un -70%⁷⁷.

Tuttavia, è nel IV trimestre che «il saldo tra valutazioni positive e valutazioni negative sulla dinamica del fatturato dell'intero settore tocca il punto minimo a -67,6% [...]. Ancor più negativo [...] il saldo sulle performance delle singole imprese (-87,5%)⁷⁸».

In linea generale, facendo fede ai fatti riportati dalla Banca d'Italia in merito ai flussi turistici internazionali, il 2020 (rispetto all'anno prima) subì una riduzione di circa tre quinti della spesa dei turisti non residenti in Italia (cifre simili si registrarono per la spesa dei viaggiatori residenti all'estero)⁷⁹. Con focus esclusivo alla componente italiana, l'Istat spiega che in quell'anno:

Le spese turistiche hanno subito una marcata contrazione per effetto delle restrizioni imposte dalla pandemia (-33,8% per la spesa turistica domestica e -65,7% per la spesa turistica all'estero). I residenti che hanno pernottato negli esercizi ricettivi in Italia, per vacanza o per lavoro, hanno speso in media 408 euro a viaggio e 77 euro a notte [...]⁸⁰.

Per quanto riguarda i sottosettori, non è trascurabile il fatto che se da un lato il comparto dell'ospitalità riuscì ad arginare (seppur in minima parte) l'andamento nettamente negativo della parte alberghiera (grazie in primis a coloro che ricorsero all'utilizzo di seconde case) registrando un "lieve" calo del -18%⁸¹, dall'altro il campo della ristorazione vide attaccato il proprio volume di fatturato per circa il 40%, con 22.692 imprese costrette a chiudere (mai nella storia si erano avuti dati così sconcertanti)⁸². Di

⁷⁷ https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2020-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_05062020.pdf, p. 2, data di accesso: -07-2022.

⁷⁸ https://www.confcommerciomilano.it/export/sites/unione/doc/news_comunicati/pdf/2021/Fipe-rapporto_ristorazione_2020.pdf p. 63, data di accesso: 14-07-2022.

⁷⁹ https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2021-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_18062021.pdf, p. 1.

⁸⁰ https://www.istat.it/it/files/2022/01/REPORT_MOVIMENTOTURISTICO_2021.pdf, p. 8, data di accesso: 1-07-2022.

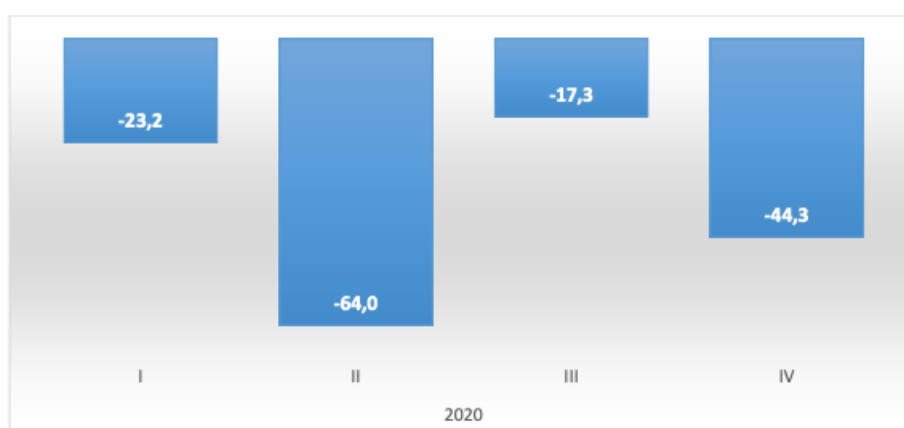
⁸¹ <https://www.ilsole24ore.com/art/istat-mai-così-male-turismo-come-2020-perdite-quasi-64-miliardi-AECgPli>

⁸² <https://www.osservatorioristorazione.com/#:~:text=La%20ristorazione%20nel%202020%20ha,basso%20degli%20ultimi%2010%20anni>

seguito vengono mostrate alcune tabelle che rilevano più nel dettaglio le perdite relative ai diversi settori turistici.

	I trim.	II trim.	III trim	IV trim.	2020
perdite in milioni di euro	-4.746	-13.904	-4.867	-11.052	-34.569
perdite in percentuale	-23,2	-64,0	-17,3	-44,3	-36,3

Tab. 11: Fatturato ristorazione – effetti epidemia Covid-19 (fonte: elaborazione C.S. Fipe su dati Istat)



Tab. 12: Fatturato dei servizi di ristorazione nel 2020 per ogni trimestre – variazioni percentuali sullo stesso periodo corrispondente (fonte: elaborazione C.S. Fipe su dati Istat)

Struttura ricettiva	Spesa complessiva (milioni di euro, composizione percentuale e variazioni percentuali sull'anno precedente)					Numero di notti (milioni, composizione percentuale e variazioni percentuali sull'anno precedente)				Spesa media per notte (euro)				
	2018	2019	2020	2020		2018	2019	2020	2020		2018	2019	2020	2020
	milioni di euro			comp. %	var. %	milioni			comp. %	var. %	euro			var. %
Albergo, villaggio, B&B, agriturismo	27.564	28.646	8.147	49,8	-71,6	197,2	199,5	56,6	30,9	-71,6	139,8	143,6	144,0	0,2
Ospite di parenti, amici	4.275	5.125	3.701	22,6	-27,8	69,0	71,9	55,4	30,2	-23,0	61,9	71,3	66,8	-6,2
Casa in affitto	3.791	4.449	2.273	13,9	-48,9	55,1	65,6	33,5	18,3	-49,0	68,8	67,8	67,9	0,1
Altro	3.848	3.944	2.236	13,7	-43,3	66,0	65,1	37,8	20,6	-41,9	58,3	60,5	59,1	-2,4
Totale	39.478	42.164	16.357	100	-61,2	387	402	183	100	-54,4	101,9	104,9	89,2	-14,9

Tab. 13 – Ripartizione della spesa e dei pernottamenti per struttura ricettiva dal 2018 al 2020 (fonte: Banca d'Italia, Indagine sul turismo internazionale 2021)

2.2 La situazione turistica nel 2021

«L'anno della ripresa grazie ai vaccini, ma purtroppo non [...] ancora l'anno delle riaperture e della completa libertà per il turismo in Italia»⁸³. Si potrebbe così riassumere un anno che vede comunque l'Italia decretata “Miglior Paese del 2021” dall'Economist di fronte alle grandi soddisfazioni ottenute in diversi ambiti: «dal 6,6% di crescita del PIL all'efficacia del piano di vaccinazioni, dai successi sportivi al Premio Nobel per la Fisica a Giorgio Parisi [...]»⁸⁴.

2.2.1 Arrivi e presenze

Analizzando il 2021 (vedi **Fig. 17**), l'indagine diretta dall'Istat ci spiega che:

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. Nel mese di aprile la diminuzione è drammatica (-85,4% rispetto ad aprile 2019) a causa delle misure restrittive introdotte nel periodo pasquale. A maggio e giugno i cali si riducono (rispettivamente -65,1% e -46,8%). Rispetto allo stesso periodo del 2020 [...], il secondo trimestre 2021 presenta ovviamente variazioni positive. Nel trimestre estivo (luglio-settembre), in seguito alla possibilità di ripresa degli spostamenti interregionali, i flussi turistici mostrano un sostanziale recupero, sebbene ancora in calo rispetto al 2019 a causa della componente non residente della clientela. Nel complesso, nel terzo trimestre le presenze totali sono circa l'86% di quelle registrate nello stesso trimestre del 2019⁸⁵.

Dando uno sguardo più attento al periodo estivo (da luglio a settembre) si sono registrati 177 milioni di presenze (il bilancio resta positivo rispetto al 2020 del +31% e negativo rispetto al 2019 del -14%)⁸⁶.

⁸³ <https://www.dunp.it/articolo-313/turismo-in-italia-dati-e-statistiche/>

⁸⁴ <https://www.fipe.it/wp-content/uploads/2022/03/Rapporto-Ristorazione-2021.pdf>, p. 9, data di accesso: 15-07-2022.

⁸⁵ https://www.istat.it/it/files//2022/01/REPORT_MOVIMENTOTURISTICO_2021.pdf, pp. 2-3, data di accesso: 15-07-2022.

⁸⁶ https://www.istat.it/it/files//2022/01/REPORT_MOVIMENTOTURISTICO_2021.pdf, p. 2, data di accesso: 15-07-2022.

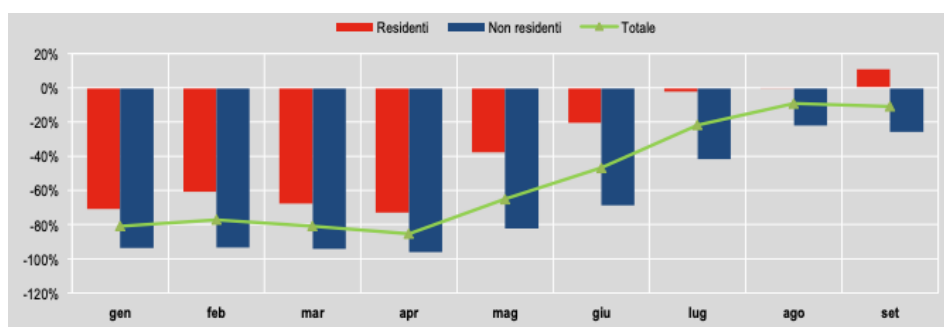


Fig. 17 - Presenze per mese e residenza dei clienti – variazioni percentuali 2021/2019 per i primi nove mesi dell’anno (fonte: Istat, Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi)

Parlando di pernottamenti, la quota in Italia è stata superiore di circa il +17,32% rispetto allo scorso anno (come si evince confrontando la **Tab. 14** con la **Tab. 15**).

Tipo di viaggio	vacanza breve (1-3 notti)	vacanza lunga (4 o più notti)	viaggio di vacanza	viaggio di lavoro	tutti i tipi di viaggio
Destinazione principale					
Italia	28645	167432	196077	6596	202673
Piemonte	1525	3000	4525	294	4819
Valle d'Aosta / Vallée d'Aoste	361	1435	1796	0	1796
Liguria	1606	7493	9099	468	9567
Lombardia	2609	10541	13150	1251	14400
Trentino Alto Adige	3032	15056	18088	71	18160
Provincia Autonoma Bolzano / Bozen	888	6710	7598	71	7669
Provincia Autonoma Trento	2144	8347	10490	0	10490
Veneto	2964	9575	12539	600	13140
Friuli-Venezia Giulia	360	2012	2372	..	2426
Emilia-Romagna	3349	15104	18453	455	18908
Toscana	3586	18903	22489	733	23222
Umbria	719	927	1646	..	1701
Marche	1060	6588	7648	511	8159
Lazio	2431	4142	6573	621	7195
Abruzzo	634	4546	5180	..	5378
Molise	175	1070	1245	..	1341
Campania	1195	12612	13807	221	14028
Puglia	929	20122	21051	367	21418
Basilicata	115	1494	1609	..	1838
Calabria	119	10021	10140	175	10315
Sicilia	1329	11107	12436	129	12565
Sardegna	548	11682	12231	..	12297

Tab. 14 – Pernottamenti in viaggio in Italia per regione – valori assoluti in migliaia, anno 2020 (fonte: rielaborazione dell’autrice sulla base dei dati Istat)

Tipo di viaggio	vacanza breve (1-3 notti)	vacanza lunga (4 o più notti)	viaggio di vacanza	viaggio di lavoro	tutti i tipi di viaggio
Destinazione principale					
Italia	27723	199427	227150	10617	237767
Piemonte	1613	4298	5911	562	6473
Valle d'Aosta / Vallée d'Aoste	319	1133	1452	..	1465
Liguria	1562	11290	12852	327	13178
Lombardia	2852	9659	12511	1365	13876
Trentino Alto Adige	1973	10400	12374	1016	13389
Provincia Autonoma Bolzano / Bozen	475	4407	4882	819	5700
Provincia Autonoma Trento	1498	5993	7492	..	7689
Veneto	2329	8965	11294	798	12092
Friuli-Venezia Giulia	740	2570	3311	476	3787
Emilia-Romagna	3302	19232	22533	868	23401
Toscana	3976	17586	21561	661	22222
Umbria	740	1742	2481	160	2642
Marche	1039	7562	8601	..	8741
Lazio	1701	9680	11381	2070	13451
Abruzzo	655	6528	7183	126	7308
Molise	..	1139	1164	0	1164
Campania	1548	14825	16373	345	16718
Puglia	743	27627	28370	307	28677
Basilicata	337	1780	2117	..	2221
Calabria	347	8140	8486	98	8585
Sicilia	1345	17805	19150	1018	20169
Sardegna	576	17469	18045	162	18207

Tab. 15 – *Pernottamenti in viaggio in Italia per regione – valori assoluti in migliaia, anno 2021 (fonte: rielaborazione dell'autrice sulla base dei dati Istat)*

Riflettendo poi sul motivo del soggiorno, in confronto al 2020, i viaggi di lavoro sono aumentati esponenzialmente del +60% con una permanenza media di 4,8 notti (contro le 3,8 dell'anno prima). Anche la durata media dei viaggi di vacanza si è allungata leggermente, passando da 6,3 notti a 6,9. Si può dunque evincere che nel 2021 la permanenza media dei viaggi in generale sia stata di 6,8 notti, con un timido miglioramento sullo scorso anno (fermo a 6,2)⁸⁷.

⁸⁷ <https://italiaindati.com/turismo-in-italia/>

2.2.2 *Trasporti*

Il report dell'Osservatorio MIMS⁸⁸ relativo all'impatto del virus sulle modalità di trasporto nel 2021, afferma quanto segue: «In generale, i dati risultano essere in positivo per quanto riguarda il trasporto merci su strada. Fermi ai livelli pre-pandemia (o peggio), invece, quelli relativi al traffico passeggeri»⁸⁹.

Non è dunque strano che, in riferimento a quest'ultimo, il traffico stradale e ferroviario abbia presentato cifre sottostanti i valori degli anni precedenti al 2019. Si parla in particolare di decrementi pari a circa il -10% su Rete Anas e di oltre il -60% in merito ai servizi ferroviari ad alta velocità.

Anche per il trasporto pubblico locale le cose non sono andate tanto bene: infatti si è contato un calo della domanda approssimativamente del -35% sul 2019. Basti pensare che soltanto all'interno del trasporto ferroviario regionale si è registrata una diminuzione di passeggeri di ben -43%. In particolare, il rapporto Pendolaria di Legambiente specifica che, a seguito di un'estate incoraggiante, la ricrescita dei contagi iniziata all'incirca da settembre ha rallentato la ripresa «nonostante sulle linee ferroviarie abbiano continuato a girare i treni, frequentati dalle tante persone che ogni giorno sono impiegate in attività economiche, ospedali e servizi che non possono passare al telelavoro»⁹⁰.

Non fa purtroppo eccezione la domanda connessa al traffico aereo che, nel solo arco temporale che va da gennaio a novembre 2021 ha subito una perdita eccezionale del -60%.

Alla lista si aggiunge implacabile anche il traffico marittimo sui traghetti, seppur con un decremento più clemente (-12%).

È tuttavia degno di nota il fatto che con l'avvento del coronavirus la mobilità in città è stata assoggettata ad un mutamento, in parte dovuto anche all'affermazione dello smart-working che ha ridotto di circa il -20% gli spostamenti verso il luogo di lavoro⁹¹.

⁸⁸ Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili

⁸⁹ <https://www.fitconsulting.it/report-osservatorio-mims-2021-limpatto-del-covid-sulle-modalita-di-transporto-nel-2021/>

⁹⁰ <https://www.legambiente.it/wp-content/uploads/2021/11/Rapporto-Pendolaria-2022.pdf>, p. 5, data di accesso: 15-07-2022.

⁹¹ <https://www.fitconsulting.it/report-osservatorio-mims-2021-limpatto-del-covid-sulle-modalita-di-transporto-nel-2021/>

2.2.3 Ricettività e ristorazione

Da gennaio fino a settembre 2021 le presenze turistiche rilevate negli esercizi ricettivi hanno decretato un aumento del +22,3% rispetto al 2020 (+42,4 milioni), seppur inferiore se paragonato all'anno prima (-38,4%). Va sottolineato che buona parte del merito va, ancora una volta, ai clienti stranieri (specie quelli provenienti dai Paesi dell'Ue) il cui flusso turistico ha visto un incoraggiante recupero del +40,3% che è cominciato soprattutto dalla fine di aprile⁹², senza però dimenticare la componente nazionale che ha presentato comunque dei segnali di miglioramento (+14,2%)⁹³.

Nonostante i primi nove mesi abbiano registrato rispetto a due anni fa forti flessioni sia sul comparto alberghiero sia su quello extra-alberghiero (rispettivamente del -44,3% e del -28,3%), in confronto al 2020 si sono potuti vedere dei buoni progressi (rispettivamente del +18,7% e del +27,4%)⁹⁴. È doveroso comunque far notare che nel periodo compreso tra luglio e settembre 2021, sono stati gli alberghi a prevalere con un +34,3% di presenze, contro il +27% incassato dalla ricettività extra-alberghiera⁹⁵. In conclusione, anche in quell'anno «gli alloggi privati si confermano la sistemazione prevalente durante gli spostamenti turistici (57,4%; 65,6% in termini di notti)»⁹⁶.

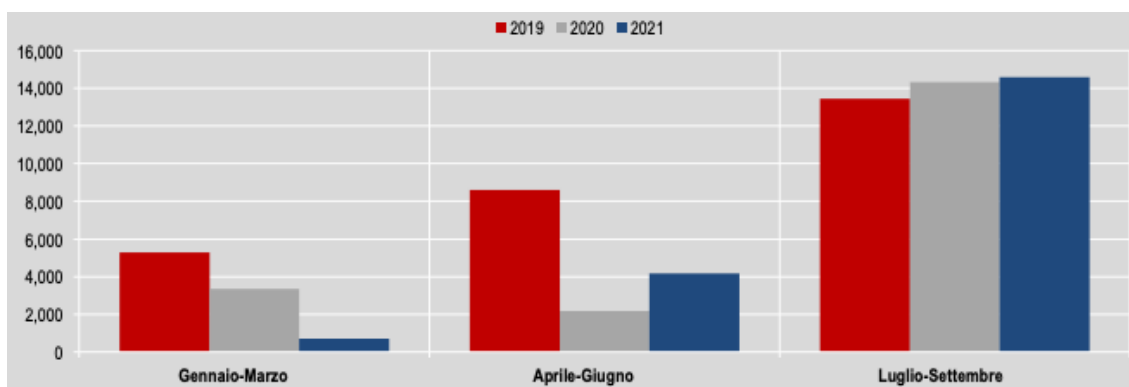


Fig. 18 - Viaggi negli esercizi ricettivi in Italia per trimestre – gennaio-settembre 2019-2021, valori assoluti in migliaia (fonte: Istat, Viaggi e Vacanze)

⁹² https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2021-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_18062021.pdf, p.1, data di accesso: 14-07-2022.

⁹³ https://www.istat.it/it/files//2022/01/REPORT_MOVIMENTOTURISTICO_2021.pdf, p. 2, data di accesso: 15-07-2022.

⁹⁴ https://www.istat.it/it/files//2022/01/REPORT_MOVIMENTOTURISTICO_2021.pdf, p. 2, data di accesso: 15-07-2022.

⁹⁵ https://www.istat.it/it/files//2022/01/REPORT_MOVIMENTOTURISTICO_2021.pdf, p. 3, data di accesso: 15-07-2022.

⁹⁶ <https://italiaindati.com/turismo-in-italia/>

Parlando della ristorazione invece, solo il 16% delle imprese ha visto il proprio volume di affari espandersi e, tra l'altro, con un incremento massimo del 10%. Per il 73% degli imprenditori del settore, stando all'indagine della Fipe⁹⁷, si è invece verificata una contrazione verticale.

Per giunta, come se il Covid non avesse fatto abbastanza danni, il rialzo improvviso dei costi relativi alle materie prime e all'energia ha penalizzato ulteriormente il comparto. Questo spiega perché «per il secondo anno consecutivo si conferma la forte frenata della nascita di nuove imprese, 8.942 nel 2021, a fronte di un'impennata delle cessazioni di attività, 23.000»⁹⁸. Ecco, dunque, che tra 2020 e 2021 scende il sipario per oltre 45.000 imprese. L'86% tra quelle che ancora sono restate in vita invece, non è stata in grado di ottenere performance migliori del 2019.

In tutto questo, è rimasto un altro grave problema: il lavoro. A seguito dell'avvento della pandemia difatti, per il 21% delle imprese non si è riusciti a trovare “manodopera professionalizzata e formata” e quasi la metà degli imprenditori ha lamentato la mancanza di “candidati e competenze adeguate”⁹⁹.

2.2.4 Fatturato e spesa turistici

A causa del coronavirus, nel 2021 il PIL italiano è diminuito del -8,9% per cui anche il fatturato relativo al turismo ha registrato risultati negativi con perdite stimate (solo nel primo trimestre) attorno ai - 2,7 miliardi di euro¹⁰⁰, che hanno minacciato vari comparti, tra cui quello alberghiero ed extra-alberghiero, i quali hanno avvertito una riduzione gravosa rispetto all'anno prima (per non considerare il 2019). I numeri non mentono (**Fig. 19**), nel dettaglio si parla infatti rispettivamente di:

- - 65,6% rispetto al 2020 e - 83,5% rispetto al 2019 per l'alberghiero;

⁹⁷ <https://www.fipe.it/wp-content/uploads/2022/03/Rapporto-Ristorazione-2021.pdf>

⁹⁸ <https://www.ilnordestquotidiano.it/2022/03/23/crisi-della-ristorazione-nel-2021-spesi-24-miliardi-in-meno/>

⁹⁹ <https://www.ilnordestquotidiano.it/2022/03/23/crisi-della-ristorazione-nel-2021-spesi-24-miliardi-in-meno/>

¹⁰⁰ <https://www.dunp.it/articolo-313/turismo-in-italia-dati-e-statistiche/>

- - 49,7% rispetto al 2020 e - 76,1% rispetto al 2019 per l'extra-alberghiero¹⁰¹

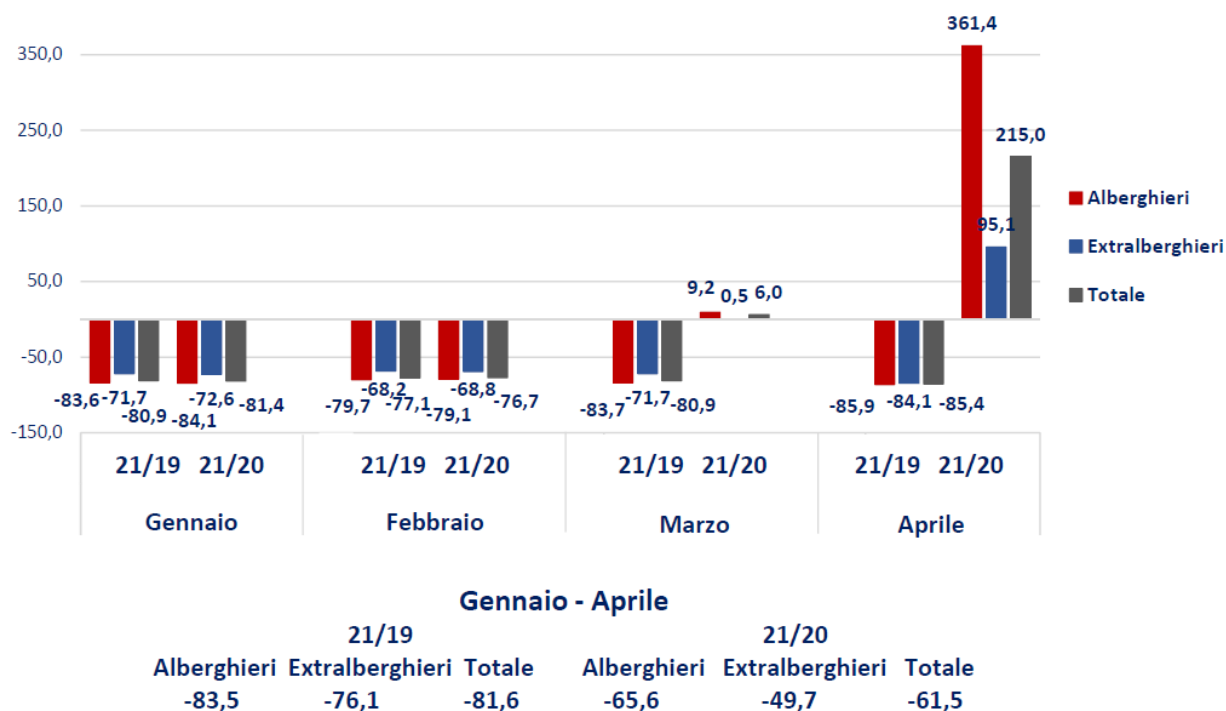


Fig. 19: Presenze nelle strutture alberghiere ed extra-alberghiere – confronto tra 2019 e 2020 (fonte: Dunp)

Dando uno sguardo alla spesa turistica, nel 2021 è risultata in aumento anche se dimezzata rispetto ai valori registrati nel 2019. Alcuni dati interessanti si riferiscono segnatamente alla spesa per viaggi d'affari che ha visto un incremento superiore di quella per le vacanze, come ha visto un incremento la spesa diretta in modo particolare alle destinazioni balneari e culturali¹⁰². La Fig. 20 chiarisce come si è distribuita la spesa italiana in quell'anno nei vari sottosettori turistici.

¹⁰¹ <https://www.dunp.it/articolo-313/turismo-in-italia-dati-e-statistiche/>

¹⁰² https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2022-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_16062022.pdf, p. 5, data di accesso: 15-07-2022.

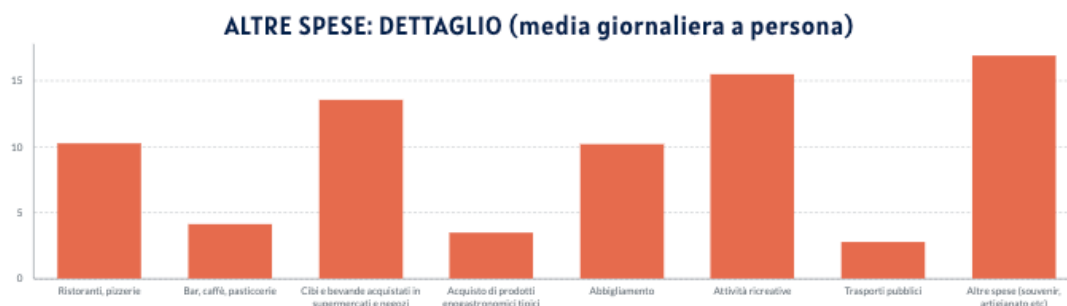


Fig. 20: Stima della spesa turistica (€) nell'estate 2021 – (fonte: Isnart)

Focalizzandosi sulla spesa degli italiani all'estero (vedi **Tab. 16**) stimata di circa 12,6 miliardi di euro, si sono visti dei risultati simili a quelli ottenuti da quella domestica, con un innalzamento del +32% sull'anno prima, vale a dire quasi la metà dei valori riferiti al pre-Covid.

Per quanto riguarda il soggiorno, arrivano finalmente notizie rasserenanti: la sua durata si è infatti allungata sensibilmente (fino ad arrivare a quasi 13 notti)¹⁰³.

	Spesa complessiva (miliardi di euro e variazioni percentuali)				Numero di viaggiatori (milioni e variazioni percentuali)				Numero di notti (2) (milioni e variazioni percentuali)				Durata media (notti e variazioni percentuali)				Spesa media per notte (3) (euro e variazioni percentuali)			
	2019	2020	2021	var.%	2019	2020	2021	var.%	2019	2020	2021	var.%	2019	2020	2021	var.%	2019	2020	2021	var.%
Pernottanti (1)	42,2	16,4	20,2	23,3	65,0	25,4	26,9	6,0	402,1	183,3	208,5	13,8	6,2	7,2	7,8	7,3	104,9	89,2	96,7	8,4
Escursionisti (2)	2,1	1,0	1,1	12,5	31,1	13,6	14,0	3,1	-	-	-	-	-	-	-	-	68,7	71,9	78,5	9,1
Viaggiatori (pernottanti ed escursionisti)	44,3	17,3	21,3	22,7	96,2	38,9	40,9	5,0	402,1	183,3	208,5	13,8	4,2	4,7	5,1	8,3	110,2	94,6	102,0	7,8

Tab. 16 – Spesa, viaggiatori, notti e durata media del viaggio dal 2019 al 2021 (fonte: Banca d'Italia, Indagine sul turismo internazionale 2022)

Non si può tuttavia negare che, all'interno degli esercizi di ristorazione, la componente residente ha speso solo il 27,9% di quanto aveva speso nel 2019 (-24 miliardi di euro)¹⁰⁴

¹⁰³ https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2022-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_16062022.pdf, p. 8, data di accesso: 15-07-2022.

¹⁰⁴ <https://www.ilnordquotidiano.it/2022/03/23/crisi-della-ristorazione-nel-2021-spesi-24-miliardi-in-meno/>

CAPITOLO III

Post-Covid

Premessa: il punto della situazione attuale

Alla luce del biennio appena trascorso, segnato dall'amara scoperta del Covid, la prima domanda che sorge naturale porsi è: "A che punto siamo?". Quello che è innegabile è che negli ultimi due anni il coronavirus ha sconvolto tutta l'economia italiana (e mondiale).

La situazione del turismo in Italia è [stata] resa particolarmente critica dalle stesse ragioni del suo successo. Come ovviamente capita per le economie fortemente esportatrici, il loro dinamismo nelle fasi di crescita si traduce in cadute più rapide e dolorose quando la congiuntura volge al peggio¹⁰⁵.

Inutile infatti dire che, tuttavia, per un Paese che basa in maniera preponderante la propria fonte di ricchezza sul turismo (uno dei rami maggiormente colpiti), i danni sono stati ancora più evidenti e profondi: dal mondo dei trasporti a quello delle strutture ricettive, dal settore della ristorazione a quello delle agenzie di viaggio.

Il 2020 e il 2021 hanno dovuto fare i conti con la costante incertezza dettata dalla pandemia con risultati a dir poco negativi (come riassunto in **Fig. 21**).

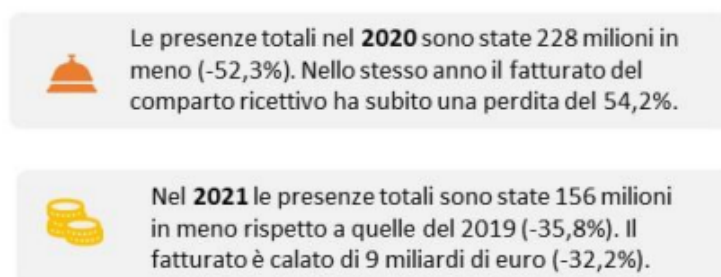


Fig. 21 – L'impatto del Covid-19 sull'ospitalità italiana (fonte: Federalberghi)

¹⁰⁵ https://www.thinktank.vision/images/2020/Paper_Turismo.pdf, p. 4, data di accesso: 23-08-2022.

Il 2022, fortunatamente, si sta rivelando un anno di ripresa: non si è ancora tornati ai livelli pre-pandemia – anche se l’Enit è positiva a riguardo – e difficilmente vi si tornerà in tempi brevissimi, anche perché non bisogna dimenticare che il virus esiste e circola ancora. In linea di massima, negli ultimi due anni (tra il 2021 e il 2022) si è assistito a una generale ripresa economica, nonostante ci sia ancora un alto grado di incertezza a livello di politica ed economia internazionale. D’altro canto, “il settore turistico è stato uno dei grandi protagonisti della ripresa del PIL nel 2021, ma con ancora molta strada da fare per recuperare i livelli prepandemia (quasi 40% in meno verso il 2019)”¹⁰⁶.

Riflettendo in prospettiva futura, è alquanto arduo che il mondo turistico rimarrà invariato a seguito degli innumerevoli e profondi mutamenti operati da parte degli impiegati del settore a fronte dell’emergenza sanitaria. Infatti, il coronavirus «ha provocato una svolta nell’ecosistema turistico»¹⁰⁷ e, a causa della sua “anatomia” mutevole che lo ha portato a presentarsi di volta in volta sotto forma di nuove varianti, ha costretto sia la domanda sia l’offerta a adeguarsi.

Compreso questo, restano però ancora altre domande in attesa di risposta: “Cos’è cambiato rispetto a prima?”, “In che modo si può convivere assieme al Covid?”, “Che azioni si possono intraprendere, qualora succedesse un episodio simile, per evitare di trovarsi impreparati?”.

È indiscutibile che la pandemia, oltre agli incalcolabili danni, ci abbia lasciato assieme ai tanti dubbi e questioni insoluti anche qualche indicazione per uno sviluppo “positivo”. Perciò, premesso che è praticamente impossibile trovare una risposta a tutte le innumerevoli (seppur legittime) domande, tentare di comprendere quali sono gli ambiti che il virus ha scalfito in maniera più incisiva può risultare sicuramente più fruttuoso.

3.1 Lato della domanda: il nuovo turista italiano

Uno dei primissimi ed evidentissimi cambiamenti – “irreversibili” secondo diversi tecnici del settore¹⁰⁸ – si è notato in merito alla figura del turista italiano (oltre che a quello mondiale). Inutile, infatti, dire che il viaggiatore del 2022 non è più lo stesso di quello dei tempi pre-Covid. Su questo tema, gli studiosi del turismo hanno tentato di far luce su quali

¹⁰⁶ https://centridiricerca.unicatt.it/certa-Presentazione_2aED_Ricerca_Comunicazione_Media_e_Turismo_2022_CMP.pdf, p. 3.

¹⁰⁷ https://www.collettiva.it/copertine/lavoro/2022/06/16/news/il_turismo_dopo_il_covid-2170114/

¹⁰⁸ Uno tra questi Fabio Serpi, coordinatore cittadino di Assohotel.

aspetti abbiano subito le maggiori modifiche. Dalle osservazioni risulta infatti palese che il turista, successivamente alle restrizioni sanitarie, è stato costretto a deviare diversi suoi comportamenti come descritto nei paragrafi che seguono.

3.1.1 Igiene, sicurezza e riduzione dei contatti umani

L'igiene è al primo posto. In questo periodo di incertezza i viaggiatori vogliono minimizzare i rischi per la salute: è importante che le strutture alzino ulteriormente i propri standard di igiene e che le informazioni sulle norme sanitarie e i protocolli di pulizia adottati vengano ben evidenziate. Le misure di sicurezza possono includere la fornitura di gel per le mani, una maggiore pulizia delle aree, soprattutto quelle comuni, l'attuazione di politiche relative all'uso dei dispositivi di protezione e il rispetto delle norme sul distanziamento sociale¹⁰⁹.

Com'è comprensibile, l'aspetto che è stato riportato essere il più cruciale a seguito della pandemia è proprio quello relativo all'igiene e alla sicurezza più in generale. In particolar modo, dall'analisi dei dati relativi all'indagine "Ri-partiamo" (cfr. Cap. 1, par. 1.2.3), si evince chiaramente che l'importanza attribuita a questo tema da parte dei rispondenti è aumentata sensibilmente rispetto al periodo pre-Covid (vedi Fig. 22).

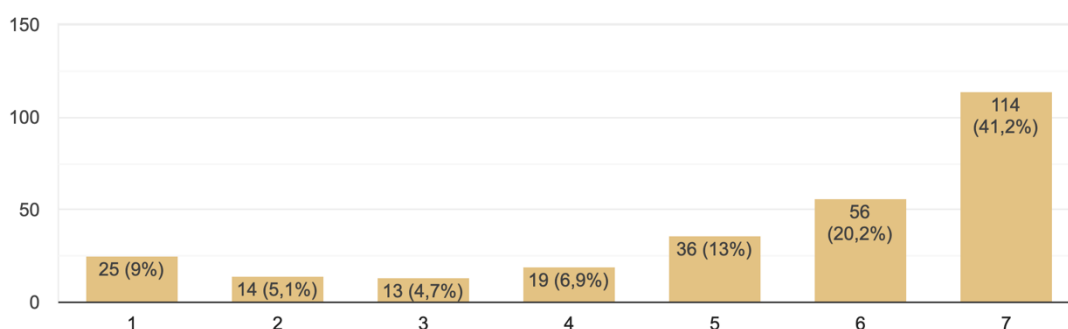


Fig. 22: In una scala da 1 a 7 (dove 1 = "per niente" e 7 = "tantissimo"), indica quanto è cambiata per te l'importanza di misure igienico-sanitarie/pulizia degli ambienti ricettivi durante la pandemia (fonte: indagine elaborata dall'autrice)

¹⁰⁹ <https://www.allthingscommunicate.it/blog/turismo-post-covid-gli-ultimi-trend-del-settore>

Infatti, come riportato dallo studio condotto da Sociometrica¹¹⁰, non stupisce che gli italiani con l'avvento del coronavirus hanno iniziato a preferire destinazioni piccole perché ritenute meno esposte a “pericoli” sanitari. Più nello specifico, come spiegato dal F&B Management Specialist Cannito, gli italiani:

Hanno preferito la montagna e il lago, ovvero gli spazi aperti. [...] La pandemia ha in particolar modo penalizzato le città d'arte, perché città d'arte significa visitare dei luoghi circoscritti, dei luoghi chiusi e dunque è stata molto più difficile la gestione: alcuni locali hanno preferito restare chiusi, perché con la poca frequenza da parte degli ospiti verso i musei, non riuscivano a coprire quelli che erano i costi di gestione¹¹¹.

Non a caso, come già prevedeva la ricerca compiuta dall'UECE¹¹² (dal titolo “Impatto del Covid-19 sul comportamento del turista italiano”), «la sicurezza sarà un fattore decisivo per il turista che cercherà maggiori informazioni sulla destinazione»¹¹³.

Questo, d'altra parte, giustifica il fatto che nelle fasi iniziali dell'emergenza era spiccata la tendenza a prediligere l'auto propria come mezzo di trasporto in vacanza perché concepita come più sicura rispetto, ad esempio, al treno o all'aereo. Fenomeno riaffermato anche nel 2022, in quanto le percentuali ricavate da uno studio condotto recentemente da EY Future Travel Behaviours su un campione di 1.000 soggetti, rivelano che più della metà degli italiani (60%) preferisce ancora l'utilizzo dell'auto privata (o a noleggio), nonostante una timida crescita registratasi per treni e aerei in corrispondenza degli under 40; l'aereo resta ancora la scelta meno prediletta con solo un turista su tre ad annoverarlo come possibile mezzo di trasporto per la propria vacanza¹¹⁴.

Altro tema molto importante, sempre vicino all'argomento “sicurezza”, è quello della riduzione dei contatti umani. Il turista, dopo la pandemia, ha iniziato ad evitare, per quanto possibile, forme di contatto troppo ravvicinate con le altre persone preferendo di conseguenza gli spazi esterni – non è un caso che sia aumentata la richiesta per i soggiorni che hanno puntato all'*outdoor* – con minore probabilità di circolazione del virus e con

¹¹⁰ https://www.sociometrica.it/sites/default/files/Covid-19_L_impatto_sui_comportamenti_turistici.pdf

¹¹¹ Intervista al Signore Cannito, vedi Appendice n. 3, p. 101.

¹¹² Universidade Estadual do Ceará

¹¹³ <http://www.uece.br/eduecewp/wp-content/uploads/sites/88/2013/07/IMPATTO-DEL-COVID-19-SUL-COMPORTAMENTO-DEL-TURISTA-ITALIANO.pdf>

¹¹⁴ https://www.ey.com/it_it/news/2022-press-releases/02/2-italiani-su-3-in-vacanza-in-italia-ey-future-travel-behaviours

maggior garanzia di distanziamento sociale. Questo è stato notato anche dal Direttore di Bibione Spiaggia, il Signore Vignaduzzo, che ha fatto notare che:

La gente vuole andare dove la densità di popolazione è molto ridotta, cioè vuole stare in ambienti dove non ha i piedi dell'altro vicino, non deve passare attraverso gli ombrelloni di altri, non ci sono troppi bambini che per definizione vanno fuori dai loro confini: vogliono andare in ambienti dove c'è il massimo isolamento. Per cui, quello che vediamo è che sì, c'è un flusso di massa che rimane sempre importante ma c'è un flusso importante di gente che non vuole contatti ravvicinati¹¹⁵.

3.1.2 La ricerca di informazioni e le modalità di prenotazione

L'Isnart, già nell'analisi relativa al 2021, come mostrato nella figura sotto riportata, aveva dichiarato quanto segue: «La pandemia ha inciso notevolmente [...] sulle scelte di viaggio e turismo, con decisioni di vacanza concretizzatesi sempre più a ridosso delle partenze»¹¹⁶.



Fig. 23: Profilazione del turista italiano nel 2021 (fonte: Isnart)

¹¹⁵ Intervista al Direttore Vignaduzzo, vedi Appendice n. 4, p. 109.

¹¹⁶ <https://www.isnart.it/economia-del-turismo/indagini-nazionali/indagini/#focusregional>

Dati ribaditi dall'indagine "Ri-partiamo?" che ha registrato un aumento pari al +10,9% delle prenotazioni *last minute* dopo la pandemia (**Fig. 24**).

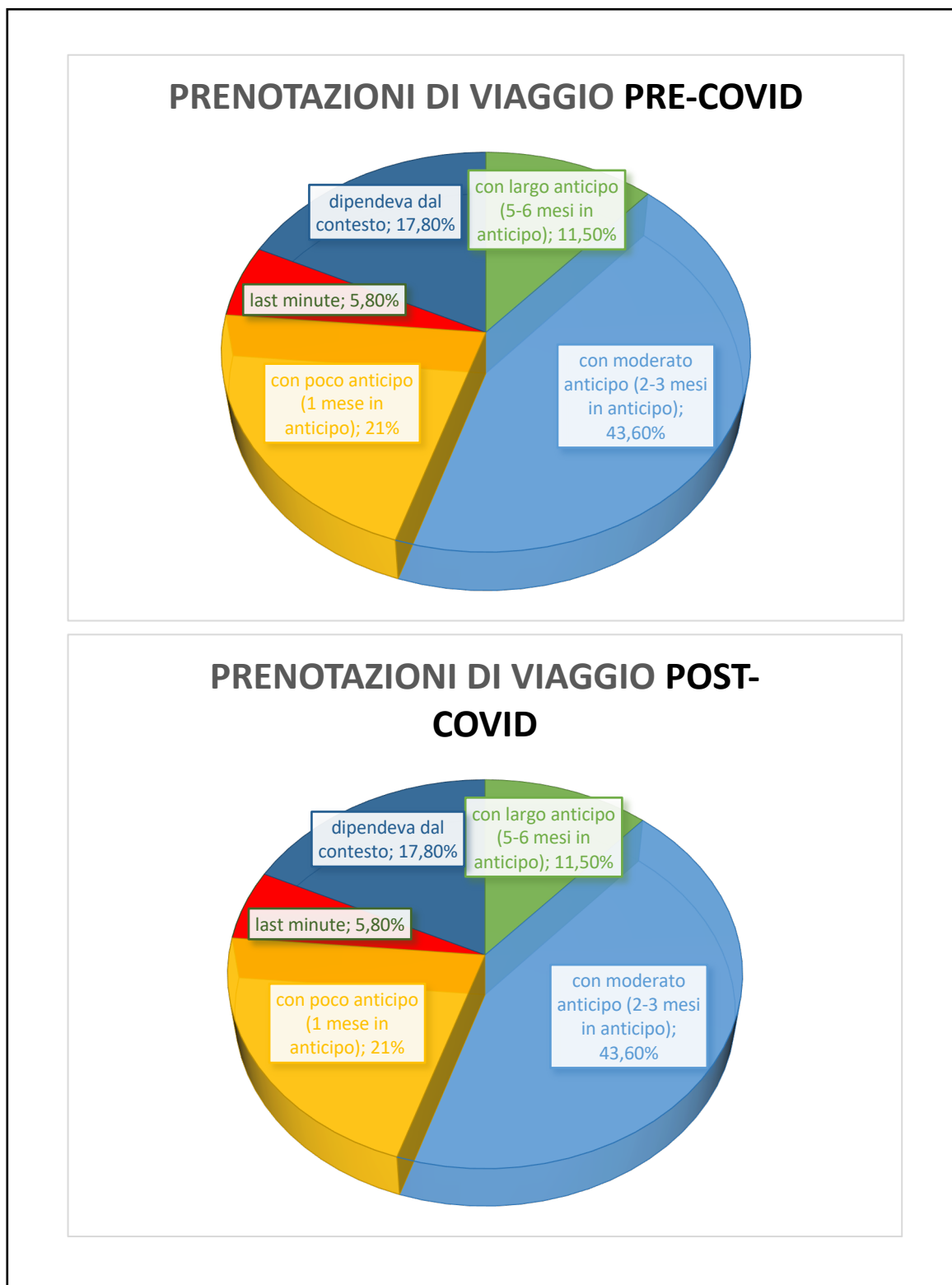


Fig. 24: Prenotazioni di viaggio pre e post-Covid (fonte: indagine elaborata dall'autrice)

Un trend, quello relativo al *last minute*, che si è riaffermato anche nel corso di quest'anno, che ha visto un ritorno di turisti provenienti dal Nord Europa e dagli Stati Uniti all'interno delle città d'arte¹¹⁷.

In aggiunta, un ulteriore aspetto che si è registrato è stato quello connesso alla flessibilità delle prenotazioni. Scendendo maggiormente nel dettaglio, un sondaggio condotto dal Gruppo Expedia su 16.000 consumatori ha rivelato che oltre un terzo di questi “ha dichiarato di filtrare le ricerche dell'alloggio per politica di cancellazione flessibile o rimborsabile, mentre il 60% non prenoterebbe una camera non rimborsabile in cambio di una tariffa ridotta”¹¹⁸.

Tutto ciò però non basta: infatti, come si è evinto dal sondaggio di Expedia:

Dopo aver effettuato la prenotazione, c'è un elemento che i viaggiatori affermano di volere prima della loro partenza: una comunicazione proattiva, utile e chiara. Dopo essere stati chiusi in casa per mesi, infatti, i turisti sono entusiasti di esplorare nuovi luoghi, pertanto vogliono ricevere informazioni in anticipo per poter pianificare al meglio la loro vacanza. Inoltre, siccome i viaggiatori vogliono approfittare al massimo della loro vacanza, è probabile che le strutture con una chiara comunicazione ricevano meno cancellazioni, abbiano ospiti più felici e ottengano recensioni migliori¹¹⁹.

Da qui è facile comprendere come il turista sia diventato maggiormente esigente non solo in termini di quantità ma anche (e soprattutto) di qualità dell'informazione, pretendendo chiarezza e trasparenza della stessa da parte delle aziende operanti nel settore.

3.1.3 Caratteristiche del viaggio

Per quanto attiene i viaggi nazionali, circa l'80% di quelli compiuti quest'anno si sono tenuti in Italia, mentre la restante parte all'estero. Per il Belpaese la regione di maggior successo si è rivelata essere la Puglia, con ottime performance anche da parte della Sicilia e della Toscana. Per i Paesi esteri, invece, in vetta alle classifiche si trovano la Grecia, seguita da Spagna, Francia e Croazia.

¹¹⁷ https://www.ilsole24ore.com/art/turismo-2022-netta-ripresa-presenze-crescono-43percento-AEFg3FRB?refresh_ce=1

¹¹⁸ <https://www.hotelperformance.it/come-stanno-cambiando-le-ricerche-dei-viaggiatori/>

¹¹⁹ <https://www.hotelperformance.it/come-stanno-cambiando-le-ricerche-dei-viaggiatori/>

Nel complesso, per l'anno in corso si parla di ben 35 milioni di italiani che questa estate si sono concessi una vacanza (+4% rispetto al 2021). Più nel dettaglio, è stato agosto il mese preferito da due italiani su tre (63%).

In merito alla durata del viaggio, una buona fetta di questi (il 53%) è stata inferiore alla settimana, mentre circa il 30% oscillava tra una e due settimane; non mancano poi coloro che, seppur in ampia minoranza (solamente il 3%), si sono concessi più di un mese fuori casa. Di fatto, la durata media del soggiorno si è attestata su un numero pari a 9,8 giorni, valore che risulta essere “ancora distante dagli oltre 11 giorni del periodo pre-pandemia, anche se in risalita rispetto al biennio precedente segnato dal Covid”¹²⁰.

Nel complesso, tuttavia, parlando della stagione estiva in corso si può affermare che i dati del 2022 siano piuttosto confortanti (Fig. 25 e Fig. 26):

Secondo infatti le stime dell'Osservatorio Confturismo saranno circa 28 milioni gli italiani in partenza tra giugno settembre: un week-end a giugno, uno short break tra luglio e inizio agosto e una vacanza di almeno 7 giorni ad agosto sono i programmi più gettonati. I vacanzieri spenderanno in media 300 euro a testa per un fine settimana, 540 per una vacanza tra i 3 e i 6 giorni e 1.250 per la vacanza di almeno sette giorni, per un totale di circa 47 miliardi di euro che si riverseranno nell'economia nazionale¹²¹.



Fig. 25: Panoramica generale su destinazioni preferite e budget pro capite per i turisti italiani (fonte: Osservatorio Confturismo)

¹²⁰ https://www.repubblica.it/viaggi/2022/08/06/news/vacanze_estate_per_35_milioni_italiani-360588642/

¹²¹ <https://www.confcommercio.it/-/turismo-in-italia>

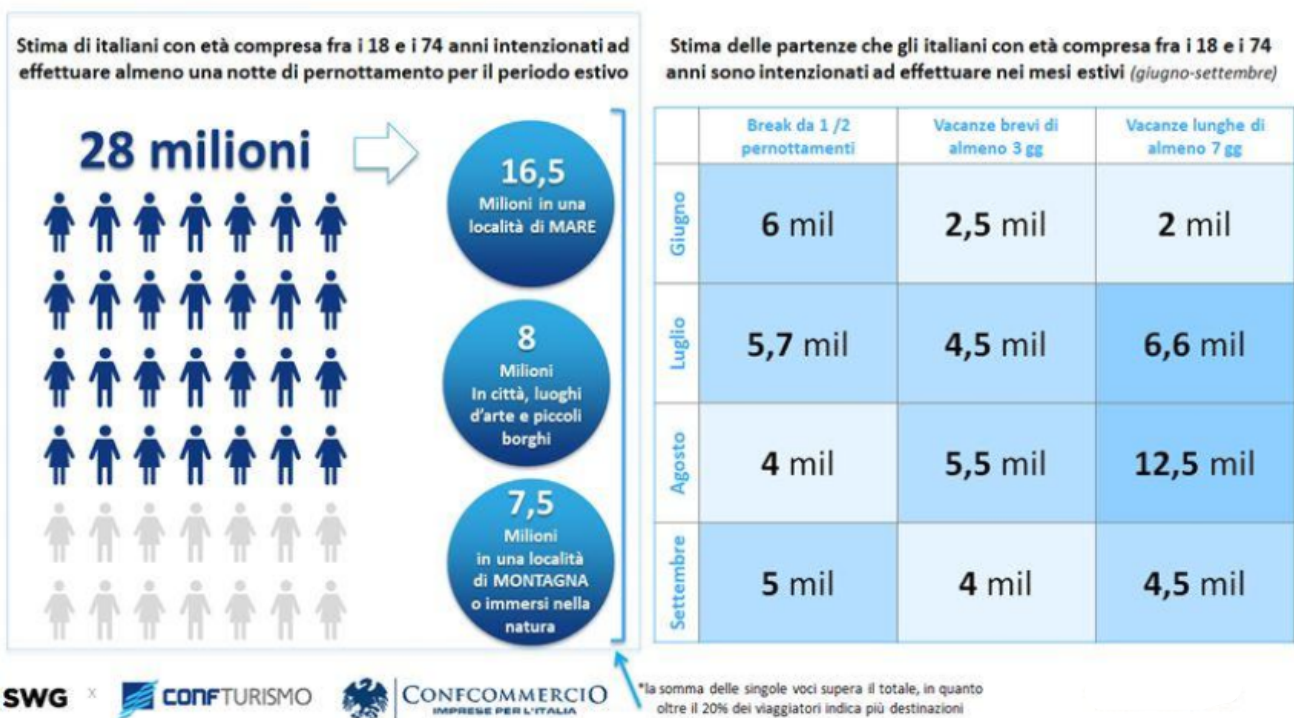


Fig. 26: Stime dei viaggiatori estivi nel 2022 (fonte: Osservatorio Confturismo)

3.1.4 Sostenibilità

In merito all'anno in corso, l'analisi eseguita dalla Borsa Italiana del Turismo (BIT) ha rivelato che il nuovo andamento turistico del 2022 ruota principalmente attorno al tema della sostenibilità e al riavvicinamento alla natura e alla cultura. Come riportato nel Comunicato Stampa della BIT, si è potuto osservare, in linea di massima, un generale spostamento del baricentro dalla quantità alla qualità dei viaggi:

Qualità che si è declinata sempre più in tendenze futuribili, come il metaverso e i viaggi spaziali, ma anche con la conferma per la prossima stagione del turismo slow, etico e sostenibile. Una delle tendenze clou di quest'anno sono i cammini, da quelli spirituali ai naturali, con il ritorno del cicloturismo, le vacanze attive e all'aria aperta con un tocco di luxury e glamour, come nel glamping. Sempre molto forte il trend enogastronomico, coniugato alla scoperta dei borghi e di storia e cultura¹²².

¹²² [https://bit.fieramilano.it/content/dam/man-bit/press/cs/06_BIT_22_CS_chiusura DEF.pdf](https://bit.fieramilano.it/content/dam/man-bit/press/cs/06_BIT_22_CS_chiusura_DEF.pdf), p. 1, data di accesso: 25-08-2022.

Non a caso, infatti, molti italiani hanno cominciato a praticare il cosiddetto “*slow tourism*” (che prevedesse vacanze con un ritmo meno frenetico) e a manifestare un interesse particolare per paesaggi naturali, borghi antichi e castelli storici, con l’intento di tuffarsi “in presa diretta” nella cultura della destinazione scelta per ricercarne le radici. In altre parole, si è puntato non più soltanto a visitare il luogo ma anche a scoprirlo più in profondità, cogliendone l’”essenza” ed entrando in contatto con la sua storia attraverso la conoscenza delle persone del posto e dei prodotti locali. In merito allo *slow tourism*, a differenza del passato, i turisti italiani hanno iniziato a ricercare sempre più il relax in mete lontane dal caos delle grandi città: preferibili, dunque, gli spazi all’aperto con una proposta di itinerari tranquilli.

Proseguendo, si collega a questo aspetto il fenomeno del turismo locale che ha, infatti, fatto il suo exploit già a partire dal 2020, che ha visto molti italiani viaggiare all’interno del Belpaese (specialmente per motivi di sicurezza).

A fare da filo conduttore a queste tipologie di turismo, più che mai in questo periodo, il tema “sostenibilità” che ha incoraggiato i viaggiatori a svolgere attività, fino a poco tempo fa quasi sconosciute, a contatto diretto con la natura come il cicloturismo, la meditazione, le immersioni nelle foreste, lo yoga... Non è un caso, infatti, che sia aumentato il numero di visitatori che decidono di impiegare il tempo della propria vacanza in camminate, trekking, itinerari in bicicletta e più in generale praticando esercizi che contribuiscono, oltre ad approfondire il territorio, a migliorare il benessere psicofisico della persona. Inoltre, come affermato da Ecobnb: “I viaggiatori preferiscono le iniziative equosolidali, mangiare prodotti locali e a km 0, alloggiare in strutture che puntano ad un basso impatto ambientale e vivere vacanze in mezzo alla natura. Insomma, il viaggiatore del 2022 è consapevole e attento all’ambiente”¹²³.

3.1.6 Breve sintesi

Per concludere questa sezione relativa al lato della domanda, le parole contenute nel libro “Turismo, accoglienza e mobilità, oltre l’emergenza pandemica” riassumono in maniera piuttosto esaustiva quanto sinora detto:

¹²³ <https://ecobnb.it/blog/2022/04/tendenze-turismo-2022/>

Nonostante la difficoltà ad inquadrare il turista del futuro, gli esperti hanno fornito un importante contributo nell'individuare alcune tendenze, nuovi stili di vita, scelte di consumo e modalità di viaggio anche tra i turisti più giovani. Nello specifico hanno individuato come trend emergenti:

- Turismo *outdoor*, *slow tourism*, turismo sostenibile;
- Turismo esperienziale e delle emozioni;
- Turismo culturale, di divertimento, svago e relax;
- *Bleisure* e forme di vacanza che conciliano lavoro e relax;
- Turismo di prossimità, *undertourism* e destinazioni minori;
- Turismo selettivo, esclusivo e di lusso, incline all'isolamento in ville private¹²⁴.

Tuttavia, meritano di essere qui citati altri trend non annoverati nel libro di cui sopra, ovvero: l'*holiday working* (praticato da parte dei cosiddetti “nomadi digitali”) e il *neverending tourism*. Con quest'ultima espressione, “coniata dall'Osservatorio Innovazione digitale nel turismo”:

Si intende la possibilità di estendere l'esperienza turistica nel tempo e nello spazio, prima e dopo il viaggio, sfruttando il digitale, tra cui: ispirare gli utenti e facilitare l'accesso ai servizi, arricchire la loro esperienza on site, proporre online contenuti e beni¹²⁵.

Sulla base di queste emergenti tendenze post-Covid, diventa così possibile profilare alcune tipologie di nuovi turisti, racchiudibili nelle seguenti quattro categorie:

- *Gold Digger*: prediligono i viaggi itineranti con un approccio sempre più *digital* per personalizzare le proprie tappe;
- *Voracious Traveler*: sono i viaggiatori che, non volendo fare alcuna rinuncia, optano più volentieri per il pacchetto all-inclusive che preveda sport, avventura e relax tutti all'interno della stessa vacanza;
- *Comforter*: si tratta di turisti con una capacità di spesa alquanto elevata, che ricercano il comfort scegliendo spesso il lusso offerto dalle destinazioni esclusive (“d'élite”);

¹²⁴ B. Domenico, T. Silvia, M. G. Cinti (2022), *Turismo, accoglienza e mobilità, oltre l'emergenza pandemica – scenario previsionale 2022-2024*, Edup, Roma, pp. 49-50 (Kindle Edition).

¹²⁵ https://www.collettiva.it/copertine/lavoro/2022/06/16/news/il_turismo_dopo_il_covid-2170114/

- *Sport Addicted*: la priorità per questa tipologia di vacanziere è la possibilità di praticare svariate attività sportive, magari *open air*. Di solito, si scelgono soluzioni con un buon margine di flessibilità e soprattutto ad un prezzo ragionevole¹²⁶.

Altro elemento da non sottovalutare in ottica futura è quello relativo alle abitudini di viaggio che sembrano ruotare attorno a questi tre aspetti:

- Spa e Benessere: in seguito alla pandemia stiamo assistendo al cambiamento della ricerca e della percezione del benessere anche all'interno delle strutture ricettive. Ad esempio sta aumentando l'esigenza di esperienze benessere olistiche anche all'interno di villaggi e hotel.
- Design: cresce l'attenzione per gli spazi interni ed esterni delle strutture ricettive. La percezione del design all'interno degli hotel e dei villaggi è stata modificata da un sempre maggior interesse nei confronti di passioni e hobby come il giardinaggio o il fai da te.
- Animali domestici: durante la pandemia è cresciuto esponenzialmente il numero degli animali domestici che ha portato a delle vere e proprie famiglie allargate. Sempre più viaggiatori sono alla ricerca di pacchetti vacanza che consentano di viaggiare in compagnia dei propri amici a 4 zampe e questo sta favorendo la nascita e lo sviluppo di hotel per cani, agevolazioni per cuccioli e tante altre offerte dedicate agli animali¹²⁷.

Fatte queste osservazioni, quello che è veramente basilare comprendere è che, sebbene queste nuove tendenze siano il riflesso delle svariate preferenze dei viaggiatori, l'elemento di unione tra questi ultimi è la loro voglia di tornare a viaggiare¹²⁸ (**Fig. 27**).

¹²⁶ <https://www.gbviaggi.it/blog/news/abitudini-viaggio-post-covid>

¹²⁷ <https://www.gbviaggi.it/blog/news/abitudini-viaggio-post-covid>

¹²⁸ https://www.collettiva.it/copertine/lavoro/2022/06/16/news/il_turismo_dopo_il_covid-2170114/

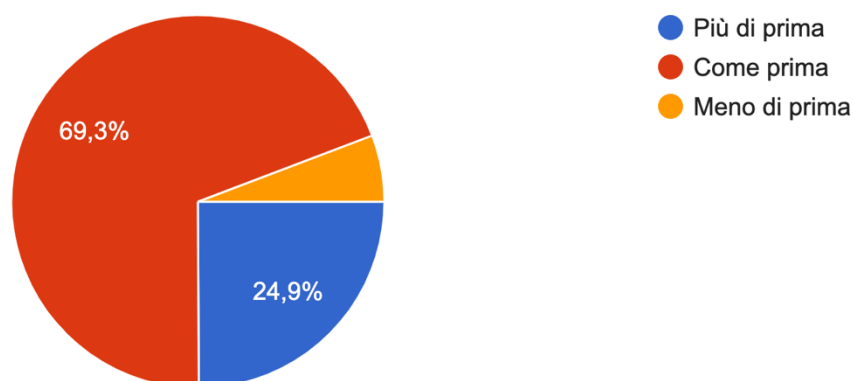


Fig. 27: Con quale frequenza tornerai a viaggiare dopo la pandemia? (fonte: indagine elaborata dall'autrice)

Infatti, un'ulteriore tendenza che ha iniziato a prendere piega dopo la diffusione del virus è quella del cosiddetto “*Revenge Tourism*”, con cui si indica “il desiderio di vendetta o riscatto da parte di coloro che, dopo l'austerità imposta dal covid, sentono fortissimo il desiderio di viaggiare”¹²⁹.

3.2 Lato dell'offerta: la nuova “formula” turistica

Com'è vero che la pandemia ha fortemente influenzato il lato della domanda, lo stesso si può dire anche per quanto concerne l'offerta. Diverse imprese operanti nel settore turistico hanno difatti iniziato a fare degli aggiustamenti al proprio sistema di *offering* adeguandolo alle nuove esigenze e richieste dei clienti.

Quello che rimane da fare è quindi tentare di capire come questo ramo dell'industria evolverà in futuro per cercare di cogliere a pieno tutte le opportunità derivanti dalla “lezione” impartita dal Covid, evitando di ripetere gli stessi errori (se così si possono chiamare) commessi in passato.

¹²⁹ <https://www.financialounge.com/news/2022/06/21/boom-del-revenge-tourism-le-vacanze-da-sballo-dei-single-post-pandemia/>

3.2.1 Prospettive future

A seguito all'emergenza sanitaria, uno dei primi interrogativi che sono sorti è: come sarà il nuovo turismo? Rispondere a questa domanda, come è evidente, non è una cosa immediata e probabilmente non esiste nemmeno una risposta univoca che possa trovare il consenso unanime. Tuttavia, a rigor di logica, non avendo la certezza di ciò che riserveranno gli anni a venire, si potrebbe a buon diritto ipotizzare degli scenari più o meno realistici:

- I scenario: il turismo non subirà grandi modifiche rispetto al passato;
- II scenario: il turismo verrà completamente stravolto;
- III scenario: il turismo non sarà più quello di prima ma non sarà nemmeno totalmente trasformato.

Per cercare di capire a quale di questi tre scenari il comparto turistico potrebbe avvicinarsi maggiormente si sono intervistati alcuni esponenti del settore: il Signore Pisani Salvatore, Presidente della Sezione turismo e servizi di Confindustria Venezia Area Metropolitana di Venezia e Rovigo, il Signore Cannito Giuseppe, Food & Beverage Manager Specialist, il Signore Vignaduzzo Andrea, Direttore di Bibione Spiaggia, e il Signore Staderini Claudio, Direttore dell'Hotel Danieli di Venezia. Quello che emerge dal confronto con queste personalità, è che sicuramente il primo scenario è da escludere: come già sottolineato più volte, è palese che la pandemia ha sconvolto talmente nel profondo il ramo turistico da non poter mai più tornare ad essere come prima. Il secondo e l'ultimo scenario invece, sembrano essere quello più probabili a detta degli intervistati. Si riportano di seguito le risposte di questi ultimi alla domanda: "In linea di massima, pensando in ottica futura, che cosa si aspetta una volta finita la pandemia? Prima di rispondere le propongo 3 scenari possibili: si tornerà esattamente alle condizioni precedenti, si protenderà verso un turismo più maturo (sostenibile, responsabile e attento), oppure si creerà una sorta di "ibrido" per cui il turismo non sarà più come prima ma nemmeno totalmente stravolto. Lei verso quali di queste ipotesi protende?"

- Risposta del Presidente Pisani:

"Non sarà tutto come prima perché la storia ci ha insegnato che, come cambiano le generazioni, cambiano le abitudini, le attitudini, le richieste... Al contrario, ci sarà sicuramente un'attenzione alla sostenibilità ma anche alle innovazioni tecnologiche. I

millennials e la *Z generation*, le future generazioni che viaggeranno, sono molto attente alla tecnologia e ai servizi essenziali delle destinazioni. Quindi, le destinazioni che saranno attrezzate a rispecchiare le esigenze dei futuri viaggiatori saranno quelle che riusciranno poi ad attrarre un turismo con capacità di spesa maggiori rispetto agli altri. Ci sono due scenari che comunque a mio giudizio si verificheranno: uno legato alla sostenibilità, per cui saremo tutti un po' più consapevoli e cercheremo di viaggiare in una maniera sostenibile sia da un punto di vista economico-finanziario sia da un punto di vista relativo a quella che è l'esigenza delle persone. Andremo quindi in una direzione in cui daremo molto valore aggiunto alle destinazioni che sanno avere un'attenzione particolare all'ecologia, alla natura, al rispetto degli equilibri del pianeta. Le nuove generazioni, che saranno i viaggiatori del futuro, saranno attente a questi parametri. Faccio un esempio: gli hotel che avranno un basso impatto ambientale e che avranno servizi di qualità ma essenziali, avranno sicuramente una maggiore capacità di attrarre turisti.

Un altro elemento vincolante è che noi viaggeremo con una maggiore attenzione alle bellezze delle destinazioni; quindi, ci sarà un turismo molto più consapevole. Non sarà tutto come prima perché la storia ci ha insegnato che, come cambiano le generazioni, cambiano le abitudini, le attitudini, le richieste... [...] Quindi, le destinazioni che saranno attrezzate a rispecchiare le esigenze dei futuri viaggiatori saranno quelle che riusciranno poi ad attrarre un turismo con capacità di spesa maggiori rispetto agli altri"¹³⁰.

- Risposta del Signore Cannito:

“Io già vedo all'orizzonte il secondo scenario. Io credo che sarà questo modello quello che andrà di più nel futuro perché la pausa del Covid ha fatto realmente capire che cos'è la sostenibilità, che cos'è la terra, che cos'è il rispetto verso la terra. Quando dico terra, penso anche all'alimentazione, a tutte le risorse che noi abbiamo. Abbiamo capito davvero, secondo me, che cos'è il valore di quello che abbiamo attorno a noi, e che è stato un po' trascurato. [...] Vediamo infatti che anche negli alberghi, nei ristoranti, l'ospite è più indirizzato ad avere un certo tipo di dieta, un certo tipo di alimentazione, molto più leggera rispetto al passato. [...] Questo perché dietro c'è anche il rispetto della natura, dei processi produttivi, degli allevamenti, l'andare contro l'industrializzato, il massificato. Oltre a questo, queste persone cercano realmente quello che è il cuore, il prodotto di qualità. Sicuramente qui andremo verso un ospite che chiede dei prodotti di alta qualità, dei prodotti di nicchia, e che è anche disponibile a pagare un prezzo più alto, perché vede dei benefici. Se pensiamo, al giorno d'oggi tutti coloro che sono nella scala sociale molto alta investono

¹³⁰ Per l'intervista integrale vedi Appendice n. 2, p. 94.

molto nella propria persona, nella cura di sé, nella cura dell'alimentazione. Una volta, un ospite che entrava in un albergo di lusso lo si vedeva dall'abbigliamento, se aveva la pelliccia, se aveva una valigia importante, se aveva un orologio importante. Oggi non è più così, oggi arriva un ospite in un albergo di lusso con i jeans e una maglietta e magari noi abbiamo un pregiudizio. Questo perché oggi il cliente investe moltissimo in sé stesso, nel proprio benessere. Il Covid ha dato ancora più spessore a questo, perché ha fatto riflettere le persone. Eravamo in pausa, e la pandemia ci ha dato un grande impulso verso questo mondo”¹³¹.

- Risposta del Direttore Vignaduzzo:

“La mia opinione è questa: non si può fare una previsione del genere, cioè del tipo “Sarà un turismo simile a prima, più maturo...?”. Non è possibile dare questo tipo di indicazione: la mia idea è che sarà un turismo molto più dinamico, cioè i flussi turistici saranno molto dinamici ovvero si creeranno delle richieste nel turismo forse un po' diverse rispetto a quelle che avevamo prima. Sicuramente quindi cambia qualcosa (non posso dire se in senso positivo o negativo): per fare un esempio sciocco, è aumentato in modo esponenziale l'occupazione degli appartamentoini, delle case isolate, di ciò che è isolato con una piccola contrazione delle prenotazioni alberghiere dove tipicamente siamo un po' tutti ammassati dentro. Questo è un effetto, poi dall'altra parte c'è una ripresa dei voli aerei dove per definizione sei chiuso in una scatola: probabilmente tra due anni, se non ci saranno ritorni di pandemia, i voli ritorneranno a numeri che saranno molto elevati, se non come quelli del 2019, ritorneremo più o meno lì (parliamo di voli aerei per turismo, non per lavoro). Quindi ci sarà di nuovo un flusso migratorio che riporterà il turista fuori da queste zone. Mi spiego meglio ancora: dopo due, tre anni di chiusura in un'area la gente necessiterà probabilmente di rivivere il mondo. Quindi come sarà il turismo? Non lo so, è difficile dire se sarà migliore, peggiore o “misto”. Sicuramente sarà molto dinamico, secondo me questo è l'unico dato di fatto. La capacità nostra dev'essere quella di cogliere questi elementi di cambiamento”¹³².

- Risposta del Direttore Staderini:

“Che la pandemia abbia fatto migliorare l'umanità, qualche dubbio ce l'ho a livello generale. Che la pandemia abbia fatto fare qualche riflessione in più ad una buona parte degli homo sapiens, allora sì. [...] C'è ancora la necessità di capire l'importanza per chi

¹³¹ Per l'intervista integrale vedi Appendice n. 3, p. 99.

¹³² Per l'intervista integrale vedi Appendice n. 4, p. 107.

riceve il servizio, cioè il cliente, di avere un servizio qualitativamente valido, ovvero un ambiente sanificato, delle cose controllate. In questo senso, ciò diventa un plus, non dico importante quanto il motivo per cui uno si sposta, ma quasi. Infatti, avere la tranquillità che spostandomi non vado a rischiare la vita, o comunque sapere che il rischio viene portato a livelli talmente bassi che mi posso permettere di compiere il viaggio, diventa un vantaggio oggettivo per tutti. L'altra questione riguarda chi offre un servizio. Il dare un servizio in queste modalità significa ragionare preventivamente: penso il servizio preferibilmente strutturandolo bene già dalla prima volta piuttosto che rifarlo poi una seconda. [...] Ecco perché la pandemia bene o male qualcosa lascia di sé, però non fino in fondo o non così come vorremmo. Direi che dovendo scegliere tra le tre opzioni, forse la terza, quella più mediana, è quella che probabilmente può avvicinarsi di più alla mia idea, sebbene io sarei un pochino pessimista a riguardo”¹³³.

Come già accennato sopra, da questi commenti si deduce che, nonostante lievi divergenze di opinioni tra gli esponenti intervistati, esiste un punto comune indiscutibile: il turismo dopo la pandemia non potrà tornare allo stato precedente. Al contrario, quello che lascia dei dubbi è come si trasformerà il comparto in futuro. Sapendo che nessuno può avere una risposta sicura in merito, tuttavia, delineare un potenziale scenario futuro si può dimostrare utile (anche in un'ottica di prevenzione). Dalle interviste di cui sopra, emerge un panorama complessivo che vede un turismo dinamico che punterà alla prevenzione e alla programmazione come base del proprio successo e che sarà sempre più orientato all'ecosostenibilità (tema caro soprattutto alle nuove generazioni) e alla sicurezza. In questo quadro il viaggiatore non sarà più soltanto “visitatore della destinazione” ma mirerà a prendersi cura anche del proprio *well-being*.

Ciò detto, a prescindere da quello che il futuro riserverà per il settore turistico, è utile considerare ora quali sono i nuovi aspetti (o, per meglio dire, le “opportunità”) che sono emersi in maniera preponderante con l'avvento della pandemia.

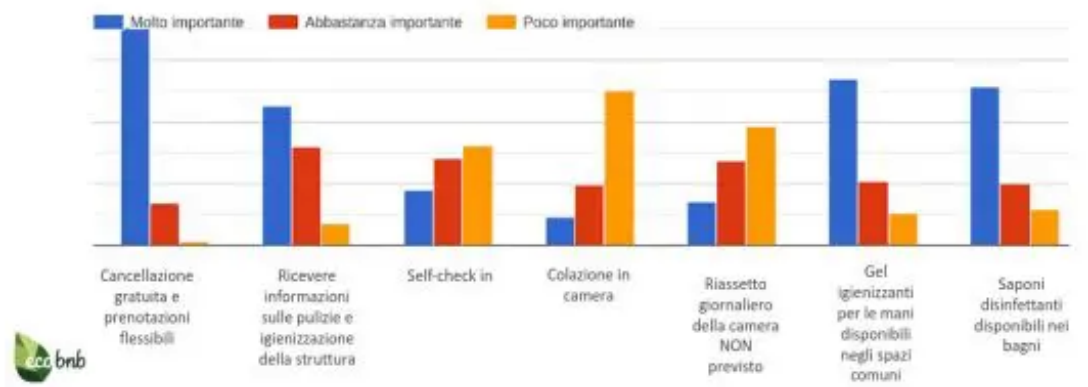
3.2.2 Aspetti emergenti

3.2.2.1 Flessibilità

Uno dei cambiamenti forse più radicali che il comparto turistico sta mettendo in atto è

¹³³ Per l'intervista integrale vedi Appendice n. 5, p. 113.

Quali di queste attenzioni vorresti trovare nella struttura ricettiva dove soggiornerai?



quello che mira alla proposta di nuove soluzioni di soggiorno che, oltre ad avere un buon rapporto prezzo-qualità, siano flessibili in tema di cancellazioni. La flessibilità, infatti, è diventata quasi un *must* per i viaggiatori. Un sondaggio promosso da Ecobnb a 15.000 turisti della loro community ha evidenziato proprio l'importanza di questo aspetto (Fig. 28).

Fig. 28: Quali di queste attenzioni vorresti trovare nella struttura ricettiva dove soggiornerai? (fonte: Ecobnb)

La maggior parte delle tariffe permette dunque di poter annullare la prenotazione fino a 24 ore prima dell'arrivo o, in alternativa, prevede l'emissione di un voucher con validità 12 mesi a decorrere dalla data del primo booking. Non a caso, i dati forniti da un sondaggio ad opera di Expedia su 16.000 consumatori svelano che “più di un terzo ha dichiarato di filtrare le ricerche dell'alloggio per politica di cancellazione flessibile o rimborsabile, mentre il 60% non prenoterebbe una camera non rimborsabile in cambio di una tariffa ridotta”¹³⁴. I turisti, d'altronde, si sentono molto più rasserenati sapendo di poter annullare la prenotazione anche all'ultimo minuto senza paura di perdere i loro soldi.

3.2.2.2 Sicurezza

In linea con le norme sanitarie anti-Covid, gli operatori turistici si sono trovati a dover mettere in atto correzioni aggiuntive, come ripensare i propri spazi al fine di garantire la sicurezza e il corretto distanziamento sociale e predisporre gli strumenti per la sanificazione

¹³⁴ <https://www.allthingscommunicate.it/blog/turismo-post-covid-gli-ultimi-trend-del-settore>

costante degli ambienti – senza contare la procedura di controllo della temperatura – così come per l’igienizzazione personale, disponendo gli apparecchi opportuni (per esempio i dispenser di gel per la disinfezione delle mani all’accesso da parte dei clienti nella struttura). Tuttavia, alcune “novità”, come la fornitura di mascherine, sono state introdotte pensando anche al comparto risorse umane che, stando a contatto con il pubblico, era tenuto a portare questo dispositivo di protezione individuale (oltre che a rispettare il regolamento previsto dai protocolli che di volta in volta venivano emanati dal Ministero della Salute e somministrati al personale da parte dell’azienda).

Sebbene alcuni provvedimenti fossero temporanei e funzionali a tamponare la diffusione dei contagi da Covid-19, i temi della sicurezza e dell’igiene sono divenuti dei requisiti imprescindibili per i turisti. Le parole del Direttore Pisani sono alquanto esplicative in merito: “I protocolli sanitari, con la fine della pandemia, non scompariranno. Anzi, sarà aumentato il livello di sicurezza per cercare di fidelizzare sempre di più gli ospiti. Oggi le persone che risiedono negli alberghi chiedono soprattutto la sicurezza sanitaria”¹³⁵. In particolare, l’incisività del coronavirus si vede nel fatto che la gente continua tuttora a evitare il contatto ravvicinato con altre persone. Il sondaggio sopra citato di Ecobnb (*cf.* Cap. 3, par. 3.2.2.1) ha infatti confermato questa tendenza (**Fig. 29**), in quanto i dati dimostrano che i turisti sono disposti a rinunciare all’utilizzo dell’ascensore all’interno delle strutture ricettive per evitare di salirci assieme ad altre persone.

A cosa sei disposto a rinunciare per avere un'accoglienza più sicura?

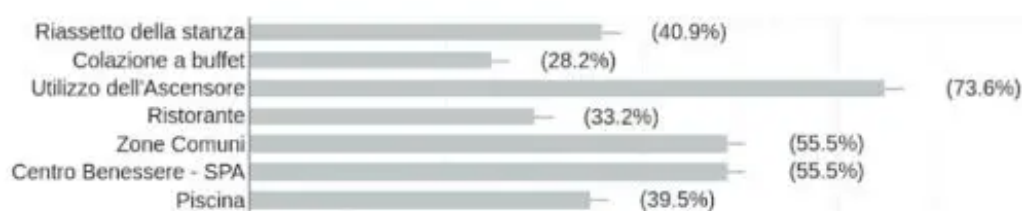


Fig. 29: A cosa sei disposto a rinunciare per avere un'accoglienza più sicura? (fonte: Ecobnb)

¹³⁵ Intervista al Presidente Pisani, vedi Appendice n. 2, p. 98.

Infatti:

Un [...] aspetto primario è la diminuzione dei contatti umani: i protagonisti del settore *hospitality* si stanno dotando di check-in online, pagamenti contactless e QR code per aumentare il distanziamento sociale. Il check-in mobile, ad esempio, può rendere il processo più veloce e, soprattutto, offrire ai clienti la possibilità di beneficiare del self-service. Per ridurre il numero di superfici toccate dagli ospiti, invece, può essere utilizzato il controllo vocale: gli altoparlanti intelligenti rispondono alle domande degli ospiti e alle richieste di accensione di luci e dispositivi all'interno delle camere¹³⁶.

Stando ai dati raccolti dall'Osservatorio del Politecnico di Milano, infatti, oggi ben il 30% delle aziende turistiche prevede soluzioni di pagamento anche da mobile, offrendo la possibilità di effettuare il check-in online (nel 2019 la percentuale era solo dell'8%). Inoltre, molti siti dell'*hospitality* hanno iniziato a adottare forme di assistenza più avanzate come *chatbot* e tour virtuali¹³⁷.

Un altro fattore importante, legato a quello della sicurezza, è la necessità di aumentare gli spazi all'aperto per le aree comuni, da impiegare ad esempio per momenti di ristoro quali la colazione o il pranzo o per eventi e riunioni importanti. L'*outdoor* difatti, sta diventando sempre più la tipologia di soggiorno preferita in quanto è quella maggiormente capace di garantire il tanto ricercato distanziamento sociale.

3.2.2.3 Sostenibilità

Come già sottolineato più volte, la sostenibilità è una delle questioni che la pandemia ha sollevato in maniera preminente. Secondo i dati raccolti da Google, si tratta di un aspetto che in realtà era emerso ancora tre anni fa specialmente all'interno della generazione Z, molto sensibile in merito. Difatti "l'interesse di ricerca per il termine "sostenibilità" in Italia è costantemente in crescita dal 2019 ad oggi. Un terzo dei consumatori italiani intervistati da Google crede che l'importanza della sostenibilità

¹³⁶ <https://www.allthingscommunicate.it/blog/turismo-post-covid-gli-ultimi-trend-del-settore>

¹³⁷ <https://www.sitebysite.it/stories/digital-strategy/marketing-turistico-post-covid-cosa-riservera-il-futuro/> - gref

crecerà nei prossimi anni [...]»¹³⁸. D'altronde, non sono solo gli intervistati a pensare questo: infatti, come riportato nel libro “Turismo, accoglienza e mobilità, oltre l'emergenza pandemica”:

Vi è ampia condivisione degli esperti sul pensiero che in un prossimo futuro emergeranno le imprese che saranno in grado di implementare attività ed azioni per un consumo sostenibile e quelle che riusciranno a farlo conoscere e riconoscere ai potenziali clienti, nonché le destinazioni che imposteranno le leve di marketing su “green” e sostenibilità¹³⁹.

3.2.2.4 Digital

Come affermato dal Presidente Pisani, “Ci sarà sicuramente un'attenzione alla sostenibilità ma anche alle innovazioni tecnologiche. I *millennials* e la *Z generation*, le future generazioni che viaggeranno, sono molto attente alla tecnologia e ai servizi essenziali delle destinazioni”¹⁴⁰.

Non a caso l'aspetto digitale è stato menzionato all'interno del PNRR (il famoso Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), approvato dal governo nel 2021, nella sezione “Digitalizzazione, competitività, cultura e turismo” che “prevede l'assegnazione di 2,4 miliardi di euro in favore di una strategia di sostegno e rilancio del Turismo fondata sulla valorizzazione del patrimonio culturale e turistico e sulla digitalizzazione”¹⁴¹. Del resto, come spiega Confesercenti, questa scelta sembra essere giustificata dal tentativo di avvicinarsi sempre più ai bisogni dei consumatori e dallo sforzo di arricchire il sistema di offerta con servizi aggiuntivi che siano in linea con i tempi¹⁴².

La digitalizzazione è un tema che con la pandemia ha cominciato ad insinuarsi un po' in tutti i vari ambiti del settore *hospitality*. Partendo dalla ristorazione, nonostante si sia dovuta reinventare profondamente nell'arco di pochi mesi, è riuscita a fare dei passi da gigante in questo senso:

¹³⁸ <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/it-it/tendenze-e-insight/tendenze-di-consumo/sostenibilita-in-italia-per-i-consumatori/>

¹³⁹ B. Domenico, T. Silvia, M. G. Cinti (2022), *Turismo, accoglienza e mobilità, oltre l'emergenza pandemica – scenario previsionale 2022-2024*, Edup, Roma, p. 45 (Kindle Edition).

¹⁴⁰ Intervista al Presidente Pisani, vedi Appendice n. 2, p. 97.

¹⁴¹ https://blog.osservatori.net/it_it/turismo-significato-dati-trend

¹⁴² <https://www.habitante.it/habitante-consumatore/alberghi-in-italia/>

Sono stati introdotti su larga scala: menu digitali, sistemi di prenotazione online, self-ordering, chiamata del personale di sala a distanza con appositi dispositivi, nuove applicazioni per gestire turni del personale, fatturazione e rapporti con i fornitori, pagamenti cashless al tavolo e in cassa. La tecnologia non ha rivoluzionato solamente sala e cucina, ma anche il modo in cui i clienti scoprono, scelgono, valutano e si fidelizzano¹⁴³.

Anche la ricezione si è trovata a dover aggiornare i propri sistemi, coerentemente con il cambiamento del tipo di target e di domanda. Gli hotel hanno di fatto puntato a gestire e curare la relazione con il cliente in maniera più diretta. Per fare questo, dunque, si è pensato di optare per alcune soluzioni, come ad esempio sfruttare maggiormente e in modo più efficace il proprio sito web inserendo tariffe agevolate e pacchetti inclusivi non solo di pernottamento ma anche di ulteriori servizi quali benefit all'arrivo, sconti presso strutture museali e cena all'interno del ristorante della struttura ricettiva. È evidente che, per poter attuare queste strategie, uno degli strumenti a cui si sono affidati gli hotel è stato proprio il *Digital marketing* che ha prestato loro in soccorso tramite strumenti quali e-mail, *newsletter*, post sui vari social (Instagram, Facebook) e campagne di varia natura.

3.2.3 Dove si andrà

Alcune parole chiave che hanno caratterizzato il 2022 italiano sino ad ora potrebbero essere: «*Revenge tourism*, prenotazioni *last minute* e tanto ottimismo»¹⁴⁴. D'altra parte, con il coronavirus sono cambiate molte cose e, stando ai pareri autorevoli di soggetti quali Phocuswright, McKinsey e Booking.com, “il turismo com'era fino al 2019 non ritornerà fino al 2024-2025 e sarà caratterizzato soprattutto da un turista diverso nei comportamenti e bisogni”¹⁴⁵. Questi inoltre concordano sul fatto che sarà complicato parlare di un ritorno alla normalità ma piuttosto di una “nuova normalità”, che si raggiungerà in maniera lenta.

I sottosettori turistici hanno attraversato un periodo complicato che, tuttavia, ha dato loro la possibilità di ripensare il proprio *business model*. Parlando della ristorazione, i dati della Fipe spiegano che per affrontare la crisi questa è stata costretta a trovare soluzioni

¹⁴³ <https://www.osservatorioristorazione.com/-:~:text=La ristorazione nel 2020 ha,basso degli ultimi 10 anni>

¹⁴⁴ <https://www.ilsole24ore.com/art/turismo-2022-netta-ripresa-presenze-crescono-43percento-AEFg3FRB>

¹⁴⁵ <https://www.ftourism.it/turismo-post-covid-una-nuova-strategia/>

innovative: «dall'utilizzo massiccio degli spazi esterni ad una riorganizzazione di personale e servizio, dall'implementazione del delivery a nuove proposte di menù collegate all'asporto»¹⁴⁶. Anche il Signore Cannito, operando nel settore F&B, ha potuto toccare con mano questi mutamenti. Di seguito si riporta il suo commento in merito a questo tema:

La ristorazione è cambiata, perché stando fuori la clientela ha chiesto servizi che erano un po' impensabili in precedenza. Mi spiego meglio, chiedevano molto dei pic-nic; pertanto, bisognava cercare di attrezzarsi e creare offerte di menù, di pietanze adatte per questa tipologia di consumo all'aria aperta. Secondo me hanno patito di più quei locali che non avevano la possibilità di avere un'area esterna. Certamente gli alberghi di lusso sono quelli che erano un po' "favoriti", perché è la struttura che ti permette di avere la possibilità di avere più spazi¹⁴⁷.

La ricezione, da parte sua, per non trovarsi troppo impreparata di fronte all'emergenza sanitaria, ha iniziato a concentrare i propri sforzi specificatamente verso alcuni aspetti. Quello forse più particolare riguarda lo *smart working*: tante strutture infatti già durante il periodo pandemico hanno cominciato ad accogliere al loro interno degli spazi espressamente pensati per lo *smart working*. Questo è giustificato anche dal fatto che sono aumentate "le ricerche di strutture che possano ospitare manager e lavoratori intenti a organizzare la propria giornata tipo tra mille impegni e riunioni"¹⁴⁸.

Riassumendo, in linea di massima, seguendo l'andamento del settore turistico dopo l'avvento del Covid pare che i *leitmotiv* saranno principalmente i seguenti:

- la riscoperta dell'Italia;
- l'esperienza;
- l'impiego del tempo;
- la destagionalizzazione;
- la sicurezza
- la sostenibilità;

¹⁴⁶ https://www.confcommerciomilano.it/export/sites/unione/doc/news_comunicati/pdf/2021/Fip_e-rapporto_ristorazione_2020.pdf, p. 7, data di accesso: 14-07-2022.

¹⁴⁷ Intervista al Signore Cannito, vedi Appendice n. 3, p. 100.

¹⁴⁸ <https://www.idealista.it/news/vacanze/mercato-turistico/2021/03/26/153376-quattro-tendenze-per-gli-hotel-del-futuro-post-covid>

- il *digital*
- il *well-being*.

D'altronde, questi cambiamenti sono il riflesso del fatto che “il modo di prenotare e di soggiornare si è [...] trasformato in seguito al periodo di incertezza causato dalla pandemia”. Ciononostante, come già affermato precedentemente, tutto ciò ha rappresentato per gli esponenti del settore turistico (tralasciando i disagi connessi) una grande opportunità per ricercare nuovi sistemi di *offering* volti ad aumentare ancor più la *customer satisfaction*, e per “modellare il futuro dell’industria dei viaggi”¹⁴⁹.

3.2.3.1 La riscoperta dell’Italia

La figura che segue mostra i dati essenziali che sono raccolti ed elaborati dall’Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.



Fig. 30 – Le scoperte del 2022 (fonte: Università Cattolica del Sacro Cuore)

Com'è evidente, una delle scoperte fondamentali rivela che gli italiani, specialmente negli ultimi due anni, hanno iniziato a riscoprire il Belpaese. In ragione di questo, il turismo locale ha cominciato ad affermarsi come nuova tendenza post-pandemia. Tra il 2020 e il

¹⁴⁹ <https://www.allthingscommunicate.it/blog/turismo-post-covid-gli-ultimi-trend-del-settore>

2021 diversi viaggiatori hanno infatti preferito rimanere in Italia “per trascorrere le loro vacanze, per motivi legati alle restrizioni dei paesi esteri e, soprattutto, per questioni di sicurezza”¹⁵⁰. Questo aspetto è stato sollevato anche dal Presidente Pisani che, durante l’intervista, ha dichiarato:

Quello che è cambiato sulla domanda è che la pandemia ha aiutato gli italiani a scoprire l’Italia e anch’io in prima persona, ne ho approfittato cercando di visitare una volta all’anno una regione italiana. Prima invece pensavo più che altro ad andare all’estero. Ma questo perché? Perché c’è anche un protocollo di sicurezza, che si cerca di garantire tramite una serie di restrizioni che possono non esserci all’estero. È proprio l’incertezza dei protocolli di sicurezza esteri che spinge più italiani a restare nei confini nazionali¹⁵¹.

3.2.3.2 L’esperienza

Con il Covid-19 si sta spingendo sempre più verso l’offerta di un’esperienza e non più soltanto di un servizio o di un insieme di servizi (*dynamic packaging*). In particolar modo, l’esperienza che si dovrà proporre al nuovo turista “dovrà essere personalizzata, stimolante e che permetta la condivisione appunto, l’interazione”¹⁵². Si tratterà dunque di rispondere non soltanto a necessità fisiche ma soprattutto di andare incontro a bisogni emozionali, riformulando il turismo in chiave ancor più relazionale e accompagnando il cliente durante tutto il processo di acquisto e consumo (ex ante, durante ed ex post). Inutile dire che realizzare un’esperienza di valore non è un compito facile, infatti, per ottenerla serve “creare una positiva interazione con il consumatore, e far sì che quest’ultimo attivi i suoi processi cognitivi ed emotivi - ovvero sia coinvolto - per interpretare ciò che vive nel momento dell’interazione”¹⁵³. Per far sì che il “prodotto” offerto possa assumere i caratteri qualificanti dell’esperienza gli operatori turistici devono dunque inventare nuovi modi di creare *engagement* affinché il soggiorno vissuto possa

¹⁵⁰ <https://www.allthingscommunicate.it/blog/turismo-post-covid-gli-ultimi-trend-del-settore>

¹⁵¹ Intervista al Presidente Pisani, vedi Appendice n. 2, p. 96.

¹⁵² <https://it.linkedin.com/pulse/possibili-scenari-e-nuovi-paradigmi-per-il-futuro-del-lombardo>

¹⁵³ Slide PowerPoint, Corso di laurea Sviluppo interculturale del sistemi turistici, Lezione Marketing del Turismo, prof.re Tamma Michele.

perdurare a lungo nella memoria del turista. Tra le leve a cui ci si può affidare per riuscire in questo ci sono:

- la memoria e la straordinarietà (*staging* dell'esperienza): l'idea di base, così come proposta da Pine e Gilmore (1999) è quella di riuscire a "mettere in scena", così come avviene in un teatro, l'esperienza di consumo cercando quindi di convertire il turista da spettatore ad attore¹⁵⁴;
- la memorabilità: questo concetto suggerisce il fatto che “tanto più un'esperienza si connota come straordinaria (fuori dall'ordinario-routine) tanto più il suo valore perdurerà, o addirittura aumenterà attraverso il ricordo”¹⁵⁵. D'altra parte, un'esperienza “ordinaria” raramente riesce a creare *engagement* e difficilmente poi rimane nella memoria del viaggiatore per lungo tempo;
- la “*peak experience*”: questa consiste nel fatto che, durante l'esperienza di soggiorno, il turista si trovi di fronte ad una piccola sfida (*task*) che sia in grado di affrontare per potersi sentire gratificato una volta superata¹⁵⁶.

Quindi, come già accennato sopra, le imprese del settore turistico avranno il compito di ampliare e accompagnare l'esperienza di viaggio a 360 gradi (prima, durante e dopo il soggiorno). Il *neverending tourism*, infatti, punta proprio a questo: a creare e soprattutto a mantenere una connessione in tutte le fasi con l'obiettivo di far sentire il turista il protagonista del viaggio. I *tools* di riferimento per gli operatori del settore sono ormai diversi: “visite virtuali a musei o città, lezioni di cucina o piattaforme di eCommerce per l'acquisto di prodotti enogastronomici locali”¹⁵⁷.

3.2.3.3 L'impiego del tempo

È ormai risaputo che la variabile “tempo” è una delle più importanti da considerare

¹⁵⁴ https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/43816072/welcome_to_the_experience_economy-with-cover-page-v2.pdf, p. 98, data di accesso: 16-09-2022.

¹⁵⁵ Slide PowerPoint, Corso di laurea Sviluppo interculturale del sistemi turistici, Lezione Marketing del Turismo, prof.re Tamma Michele.

¹⁵⁶ Slide PowerPoint, Corso di laurea Sviluppo interculturale del sistemi turistici, Lezione Marketing del Turismo, prof.re Tamma Michele.

¹⁵⁷ https://blog.osservatori.net/it_it/turismo-significato-dati-trend#turismo-sostenibilita

quando si tratta dell'ambito turistico. Infatti, aspetti inerenti al viaggio come data e ora di arrivo e partenza, orario, stagionalità, tempo disponibile non sono affatto trascurabili. Fatta questa doverosa premessa, grazie alla pandemia si è cominciato a pensare in maniera diversa il concetto di impiego del tempo in generale. Nel caso specifico, si è capito che il tempo libero deve essere valorizzato al massimo, cercando di dare maggiore importanza al tempo personale – inteso come il tempo che si dedica alla propria persona – piuttosto che al tempo “disponibile”. Tutto ciò significa che:

L'utente vorrà poter entrare in un hotel in qualsiasi momento e per quante ore voglia [...] senza ulteriori vincoli. Non si comprerà dunque il weekend, la settimana bianca, ma l'esperienza. E in questo le piattaforme digitali del futuro saranno decisive. Il tempo sarà così prezioso per l'utente che non sarà più disposto a sprecarlo in un aeroporto o davanti al computer, in coda o aspettando il proprio turno. Il ruolo del nuovo professionista turistico sarà sempre più orientato alla personalizzazione e alla rapidità¹⁵⁸.

3.2.3.4 La destagionalizzazione

Collegato al tema del tempo, l'aspetto relativo alla destagionalizzazione può rappresentare una leva su cui le imprese possono spingere per tentare di incontrare le esigenze sempre più “pretenziose” e svariate dei clienti. In realtà sarebbe forse più corretto parlare di processo di allungamento dell'attività turistica. Infatti, si parla di “microvacanze” che i turisti decidono di fare, seppur di periodi più brevi rispetto alle vacanze tradizionali, in vari periodi dell'anno: la tendenza quindi si concretizza in soggiorni più corti ma frequenti. Il risultato è che “le destinazioni e gli operatori turistici dovranno cominciare a prepararsi ad una stagione più lunga, sicuramente con dei picchi e stazionamenti. E magari dovranno operare in mesi in cui prima del Covid era usuale non avere turisti”¹⁵⁹.

Tra i turisti che sono più propensi a effettuare dei viaggi fuori stagione ci sono necessariamente gli *smart worker* che, sempre più in numero maggiore, scelgono di lavorare in un luogo differente da quello di residenza spostandosi in periodi anche di bassa stagione.

¹⁵⁸ <https://it.linkedin.com/pulse/possibili-scenari-e-nuovi-paradigmi-per-il-futuro-del-lombardo>

¹⁵⁹ <https://www.ftourism.it/le-vere-tendenze-turistiche-per-il-2022/>

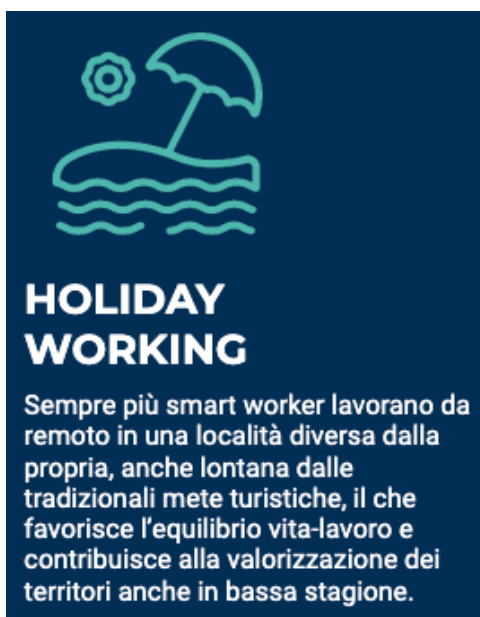


Fig. 31: Holiday Working (fonte: Osservatori.net)

Questo difatti può rappresentare un enorme vantaggio per quelle imprese in grado di adattare la propria offerta a questi nuovi trend. Si tratterebbe di fatto di opportunità che si potrebbero tradurre in “nuovi target, più visitatori anche in bassa stagione, più afflussi in mete poco conosciute, valorizzazione dell’economia dei territori e non solo¹⁶⁰.

3.2.3.5 La sicurezza

Impossibile non citare in questa sede la tanto menzionata sicurezza. Questo tema è destinato a diventare infatti una delle colonne portanti del nuovo turismo. Quello che è infatti emerso con il coronavirus è “l’importanza di avere un sistema sanitario solido, in grado di rispondere tempestivamente ed in maniera soddisfacente alle emergenze”¹⁶¹. Sebbene la sicurezza prima del Covid-19 non fosse una discriminante così rilevante nella valutazione di una destinazione di viaggio, adesso è invece diventata inevitabilmente un fattore determinante. Sono di questo avviso diversi operatori del settore turistico, tra cui il Direttore Staderini, che ha affermato quanto segue:

[Servirà] un nuovo approccio anche nel modo di come si presenta il prodotto sia per quanto riguarda l’appartamento sia per quanto riguarda la ristorazione: infatti, anche se

¹⁶⁰ https://blog.osservatori.net/it_it/trend-turismo-principali-tendenze-mercato-viaggi

¹⁶¹ <https://www.smiletravelnetwork.it/turismo-post-covid/>

nell'immediato non sempre tutto viene percepito in questo senso, l'impegno e l'attenzione alla sanificazione, alla prevenzione e alla cura della salute del cliente sarà un plus nel *marketing*. Non è da pensare che dato che io ho una situazione clinicamente perfetta questo mi faccia fare risultati economici. Tuttavia, se ho una situazione clinicamente disastrosa ciò mi danneggia sicuramente i risultati economici¹⁶².

Se da una parte è vero che i turisti cercano sempre di più soluzioni di viaggio flessibili e rimborsabili, è altrettanto vero che il focus sarà anche sulla salute e sulla sicurezza. Difatti, dal 2020 Google riporta una crescita nel numero di ricerche relative, ad esempio, ad aspetti quali “sanificazione alberghi”, “distanziamento sui treni” e “rimborso viaggi”¹⁶³.

3.2.3.6 La sostenibilità

Altro tema che si è insinuato prepotentemente nel settore turistico con l'avvento del coronavirus è quello della sostenibilità. L'obiettivo sia per gli operatori sia per i turisti è infatti diventato essere sempre più ecologicamente e socialmente sostenibili puntando all'*open air*. Effettivamente, “i clienti, soprattutto quelli luxury e premium, [...] sono sensibili alla preservazione dell'ambiente. Preferiscono destinazioni che sono attente a preservare le risorse naturali e abbiano politiche attive nell'ambito della riduzione della contaminazione e nella cura dell'ambiente”¹⁶⁴.

Affinché una destinazione si possa definire socialmente sostenibile è necessario puntare non soltanto alla qualità e alla quantità dei servizi offerti, ma anche a una maggiore e più efficace formazione del personale operante nel turismo. Tutto ciò avrà irrimediabilmente conseguenze sulla spesa turistica, però a vantaggio di una maggiore ricchezza per la destinazione stessa. Tuttavia, oltre a questo, si tratta anche di creare un clima che integri in maniera armonica i turisti all'interno della popolazione locale, generando un ambiente inclusivo, aperto e accogliente¹⁶⁵.

¹⁶² Intervista al Direttore Staderini, vedi Appendice n. 5, p. 114.

¹⁶³ <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/it-it/tendenze-e-insight/tendenze-di-consumo/turismo-post-covid/>

¹⁶⁴ <https://www.ftourism.it/turismo-post-covid-una-nuova-strategia/>

¹⁶⁵ <https://www.ftourism.it/turismo-post-covid-una-nuova-strategia/>

3.2.3.7 La digitalizzazione

Negli ultimi anni l'aspetto digitale ha assunto via via maggiore significato e con il coronavirus ancora di più. D'altronde si tratta di una grande risorsa per rispondere in maniera tempestiva alle esigenze dei clienti, aumentandone la *customer satisfaction* e, nel lungo termine, la *loyalty*. Il settore turistico può difatti “avvalersi di uno strumento operativo come il cellulare, già dotato di tutte le informazioni per facilitare l'approccio con il territorio: luoghi storici, luoghi da visitare, eccellenze enogastronomiche, ecc.”¹⁶⁶. Questo è uno degli *asset* su cui concentrare gli sforzi in futuro perché, come dichiarato dal Presidente Pisani:

Le destinazioni, gli alberghi e gli operatori turistici che avranno una tecnologia capace di andare incontro alle esigenze della clientela futura (*Z generation...*) saranno quelle maggiormente in grado di attrarre flussi turistici¹⁶⁷.

In tutto questo, hanno un ruolo considerevole anche i *social media*, che stanno dando il proprio contributo in svariati campi. Nell'ambito del *delivery*, per esempio:

La piattaforma di *marketing* per la ristorazione Plateform ha effettuato una ricerca tra i clienti di oltre 600 attività distribuite nei maggiori centri urbani italiani per analizzare i meccanismi di scelta del ristorante da cui ordinare: il web, tra social network e motori di ricerca (Facebook 27,66%, Instagram 9,75%, Google 7,77%), supera il tradizionale passaparola, che si attesta sul 24,09% dei casi¹⁶⁸.

I *social media* vengono poi coinvolti nella scelta della meta di vacanza. Scendendo più nel dettaglio, “è proprio *Instagram* ad essere utilizzato, nel turismo standard, come strumento per conoscere e scegliere la destinazione da raggiungere nel 48% dei casi e nel 35% dei casi gli abitanti lo utilizzano per scoprire nuovi posti da visitare”¹⁶⁹.

¹⁶⁶ Mundula L., Balletto G., Ladu M. (2021), “Il ruolo dei porti turistici nello sviluppo territoriale. il caso della città metropolitana di Cagliari”, in F. Dini, F. Martellozzo, F. Randelli, P. Romei (a cura di), *Oltre la globalizzazione – Feedback*, Società di Studi Geografici. Memorie geografiche NS 19, Firenze, pp. 11-12. Isbn: 9788890892684.

¹⁶⁷ Intervista al Presidente Pisani, vedi Appendice n. 2, p. 98.

¹⁶⁸ [https://www.osservatorioristorazione.com/-:~:text=La ristorazione nel 2020 ha,basso degli ultimi 10 anni](https://www.osservatorioristorazione.com/-:~:text=La%20ristorazione%20nel%2020%20ha,basso%20degli%20ultimi%2010%20anni)

¹⁶⁹ <https://www.habitante.it/habitante-viaggiatore/perche-instagram-ha-cambiato-il-mondo-del-turismo/>

3.2.3.7.1 Il caso di “My Special Venice”

Una realtà che è stata tra le prime ad agire dopo il Covid a favore della digitalizzazione è stata proprio la città di Venezia con la proposta di una card digitale dal titolo “*My Special Venice*”. Nella Conferenza stampa di presentazione di questo primo progetto di digitalizzazione delle strutture museali veneziane tenutasi il 9 giugno 2022 hanno presenziato il Presidente Pisani, Ilaria D’uva, socia e amministratore unico dell’azienda D’Uva workshop, Silvia Peruzzo Meggetto, Presidente della IX Commissione consiliare del Comune di Venezia, e il Direttore della Fondazione Querini Stampalia Marigusta Lazzari.

Gli obiettivi di questa card sono fondamentalmente cinque:

- tutelare il turista e il turismo di qualità e di resilienza anche attraverso la cultura;
- promuovere itinerari alternativi nell’isola di Venezia;
- diventare uno strumento di revenue management, ovvero di gestione delle entrate;
- catturare l’attenzione in particolare dei giovani appartenenti alla generazione Z, che vogliono andare alla scoperta di Venezia in modo semplice e *smart*;
- promuovere la sostenibilità – tramite una card virtuale che permette di effettuare le prenotazioni direttamente dal proprio smartphone senza più alcun bisogno del cartaceo – e la destagionalizzazione stimolando la visita delle strutture durante l’arco di tutto l’anno e non solo in determinati periodi.

My Special Venice è a tutti gli effetti una card esclusiva, ovvero originale e allo stesso aperta e inclusiva perché permette di evitare le tanto odiate code.

Come descritto da Confindustria Venezia, si tratta di:

Un’esperienza turistica di eccellenza, attraverso percorsi studiati nelle realtà culturali associate a Confindustria Venezia. L’iniziativa, ad oggi, include: Collezione Peggy Guggenheim, Fondazione Giorgio Cini (Complesso monumentale, Vatican Chapels, Labirinto Borges e Teatro Verde), Fondazione Querini Stampalia, Fondazione Teatro la Fenice di Venezia, Palazzo Grassi e Punta della Dogana. Il progetto, realizzato da Confindustria Venezia insieme ai partner, consiste in una card completamente

digitale valida 365 giorni per visitare i luoghi di cultura più straordinari di Venezia a condizioni vantaggiose¹⁷⁰.

Sul sito di My Special Venice, il turista ha la possibilità di scegliere tra le seguenti tre alternative di abbonamento:

- *Full card* --> fornisce l'accesso a: Collezione Peggy Guggenheim, Palazzo Grassi + Punta della Dogana, Fondazione Querini Stampalia, Teatro La Fenice, Palazzo Cini, Vatican Chapels nell'Isola di San Giorgio.
- *Light Card* "Mecenati della cultura" --> consente di visitare: Collezione Peggy Guggenheim, Palazzo Grassi + Punta della Dogana, Fondazione Giorgio Cini nell'Isola di San Giorgio.
- *Light Card* "Arte e musica" --> permette la visita a: Teatro La Fenice, Fondazione Querini Stampalia, Labirinto Borges nell'Isola di San Giorgio, Teatro Verde nell'Isola di San Giorgio¹⁷¹.

3.2.3.8 Il well-being

Con la pandemia è spiccato un altro motivo di vacanza che in precedenza era molto meno considerato ovvero il *well-being*, che ha persino prevaricato sulle attività fisiche. In particolar modo per quanto riguarda i soggiorni brevi, fare una vacanza con lo scopo di concedersi un po' di relax staccando la spina dagli impegni quotidiani è divenuto uno dei motivi primari. Le statistiche rivelano infatti che:

Per oltre tre quarti delle persone (79%), i viaggi coadiuvano il benessere mentale ed emotivo, più di qualsiasi altra forma di riposo e relax (Booking.com). Dopo più di un anno di restrizioni e continui cambiamenti, ora come non mai, si riconoscono i benefici dei viaggi sulla salute e sul benessere. Oltre due terzi (62%) delle persone affermano di non aver mai realizzato quanto i viaggi fossero importanti per stare bene. [...] Perché il viaggio è associato al benessere? Per un quarto (26%), uscire dalla propria comfort zone è il modo migliore per resettare tutto e ricominciare da capo. Di questo 26%, due terzi (66%)

¹⁷⁰ <https://www.confindustria.venezia.it/inpresa/confindustria-venezia-presenta-my-special-venice-percorsi-culturali-di-eccellenza-in-ununica-card/>

¹⁷¹ <https://myspecialvenice.com/>

affermano che soggiornare in un luogo ed ambiente diverso dal solito li ha aiutati a ricaricarsi. Mentre oltre la metà (56%) sostiene che li ha portati ad avere uno sguardo diverso sulle cose. Alcuni ad esempio si sentono rinvigoriti dalle novità, come provare una nuova cucina (57%) o sentir parlare un'altra lingua (35%)¹⁷².

3.2.4 Strategie di miglioramento per le imprese

Riassumendo quanto sinora discusso, il turismo dopo la pandemia non sarà più come prima. Di conseguenza, cambieranno (e già in parte hanno cominciato a farlo) anche i turisti che saranno più responsabili e sensibili. In questo nuovo contesto le parole chiave sono:

- **Riscoperta:** è innegabile che, soprattutto nelle fasi iniziali del coronavirus, gli italiani hanno preferito compiere viaggi all'interno del Paese perché garantiva dei protocolli di sicurezza più affidabili rispetto all'estero. Questo, tuttavia, ha portato ad un altro effetto: difatti, è grazie al Covid che il Belpaese ha cominciato ad andare alla scoperta di molte bellezze che erano rimaste fino ad allora inesplorate o trascurate perché messe in ombra da destinazioni maggiormente conosciute. Non a caso, dopo la pandemia, pare che il trend relativo al turismo "tradizionale" (ovvero nelle mete principalmente note) stia cambiando per merito di un buon numero di viaggiatori che scelgono di visitare realtà più piccole valorizzando così anche i territori inviolati;
- **Esperienza:** il mercato turistico sta tentando ormai da anni di creare un prodotto esperienziale e questo sforzo è accresciuto ulteriormente a seguito al fenomeno pandemico. La realizzazione di un soggiorno che sia di fatto un'esperienza unica e indimenticabile capace di creare coinvolgimento è diventata un *must* per molti operatori turistici che puntano a delineare un'offerta sempre più mirata e personalizzata, attenta ai bisogni specifici, alle esigenze e alle richieste dei *consumer* che non si accontentano più di visitare un luogo ma desiderano anche viverlo;
- **Tempo:** in un mondo frenetico, che impone di fare il maggior numero di cose nel minor tempo possibile, l'ottimizzazione del tempo è la migliore tattica da adottare per riuscirci. È proprio a causa di questi ritmi quotidiani (talvolta quasi insostenibili) che,

¹⁷² <https://www.ftourism.it/le-vere-tendenze-turistiche-per-il-2022/>

almeno quando è vacanza – a prescindere dalla sua durata – il turista, soprattutto dopo il coronavirus, sceglie di impiegare il proprio tempo dedicandolo alla cura di sé;

- Destagionalizzazione: un altro fenomeno che si è accentuato ancora di più con la pandemia è quello della destagionalizzazione. Questo è dovuto al fatto che, come si è potuto riscontrare, stanno cambiando i ritmi di vita e le esigenze delle persone: gli italiani, infatti, sono diventati più “imprevedibili”, ossia non viaggiano più soltanto nei mesi tradizionali (nella stagione estiva o invernale) ma nell’arco di un po’ tutto l’anno, per periodi più o meno lunghi (per pochi giorni o anche per settimane). Questo, dal punto di vista delle imprese, comporta una riformulazione del sistema d’offerta turistico che deve essere distribuito in maniera più omogenea durante tutto l’anno in generale, ma rimanendo comunque diversificato al fine di incontrare le aspettative dei vari clienti e/o *stakeholder*;
- Sicurezza: uno degli aspetti che precedentemente al coronavirus risultava essere generalmente tra i meno considerati è proprio quello inerente alla sicurezza. Tuttavia, com’è giustificabile, la poca considerazione prestata a questo tema è aumentata in maniera significativa durante l’emergenza sanitaria. La sicurezza è divenuta un fattore discriminante nella scelta di una destinazione per il viaggiatore che, non presterà attenzione esclusivamente alla bellezza del paesaggio e alla qualità dei servizi offerti ma anche al grado di sicurezza e di igiene garantiti dai protocolli sanitari applicati all’interno del settore dell’*hospitality*;
- Sostenibilità: grazie al Covid-19, la sensibilità dei turisti si è sviluppata grandemente anche per quanto riguarda la sostenibilità. Gli italiani hanno compreso l’importanza di questo aspetto che, sebbene in passato non fosse così rilevante, ha cominciato nel post-pandemia ad essere uno degli elementi su cui basare la propria scelta di viaggio. Le strutture ricettive stanno infatti lavorando secondo questa direttiva, adottando sistemi che siano sostenibili, ovvero rispettosi dell’ambiente, ma anche socialmente sostenibili, vale a dire che stimolino l’integrazione dei viaggiatori all’interno della comunità locale per far vivere un’esperienza autentica;
- *Digital*: la digitalizzazione è uno dei trend che probabilmente non potrà far altro che crescere continuamente in quanto, declinata in un’ampia gamma di strumenti, di *skills* e di *expertise*, rappresenta un ambito moderno sempre in evoluzione in grado di aiutare anche il comparto turistico. Durante il coronavirus la sua importanza è spiccata ancora di più, dimostrandosi una validissima leva per aprire nuovi orizzonti e opportunità (come la possibilità di fare tour virtuali delle strutture museali) nonostante la situazione

sembrasse impedirlo. All'interno di questo contesto, sono i *social media* ad occupare un posto d'onore in quanto sono capaci di attrarre l'attenzione di un pubblico molto vasto, guidando e influenzando le scelte dei potenziali turisti, rintracciando le loro preferenze di viaggio, i loro gusti, le loro abitudini. Secondo l'agenzia di comunicazione Site by Site, è indispensabile investire sull'aspetto digitale e le motivazioni sono diverse:

1. "per migliorare la propria offerta in base ai dati e ai *feedback* ricevuti" per poi cogliere quali sono le necessità e i bisogni dei *consumer*;
 2. "per modificare la propria strategia di *marketing* in tempo reale", visto che l'andamento (sempre più variabile) delle prenotazioni durante l'anno è ormai cambiato rispetto al passato;
 3. "per incrementare l'acquisizione di nuovi contatti e fidelizzare quelli acquisiti". A tal fine, sebbene non sia affatto facile, è essenziale stendere un piano di *digital marketing* ben pensato e organizzato.
 4. "per allargare l'esperienza turistica oltre il soggiorno", cercando di instaurare una relazione che perduri nel tempo e non si fermi soltanto alla durata della vacanza ma che vada ben oltre. Per ottenere questo tipo di rapporto, le strutture devono quindi puntare a una "comunicazione di contenuti immersivi dedicati" e seguire "l'evoluzione dell'offerta, anche in bassa stagione"¹⁷³;
- *Well-being*: in stretta connessione col tema del tempo, non può non essere menzionato il *well-being*. Si tratta infatti di un altro *asset* che è affiorato specialmente con la pandemia che ha risvegliato nelle persone quella voglia di prendersi maggiormente cura anche del proprio benessere psico-fisico. D'altro canto, quello che si sta notando è che il viaggiatore sta iniziando a rivolgere un'attenzione più marcata a sé stesso. In questa ottica, la vacanza non coincide più obbligatoriamente alla visita di un luogo ma può anche essere semplicemente un momento di pausa, dove ci si concede un po' di relax stando lontani dalla frenesia della città staccando (anche per poco) la spina e mettendo sé stessi al primo posto. C'è dunque un cambio di paradigma: oramai la vacanza non consiste più a tutti i costi nel fare qualcosa, ma può essere anche di fatto l'esatto opposto, il non fare nulla. Un recente studio condotto da "Google e Kantar" ha infatti confermato questa tendenza che si trova collocata al secondo posto tra le

¹⁷³ <https://www.sitebysite.it/stories/digital-strategy/marketing-turistico-post-covid-cosa-riservera-il-futuro/> - gref

principali motivazioni di vacanza, dietro soltanto alle visite a parenti ed amici (Fig. 32);

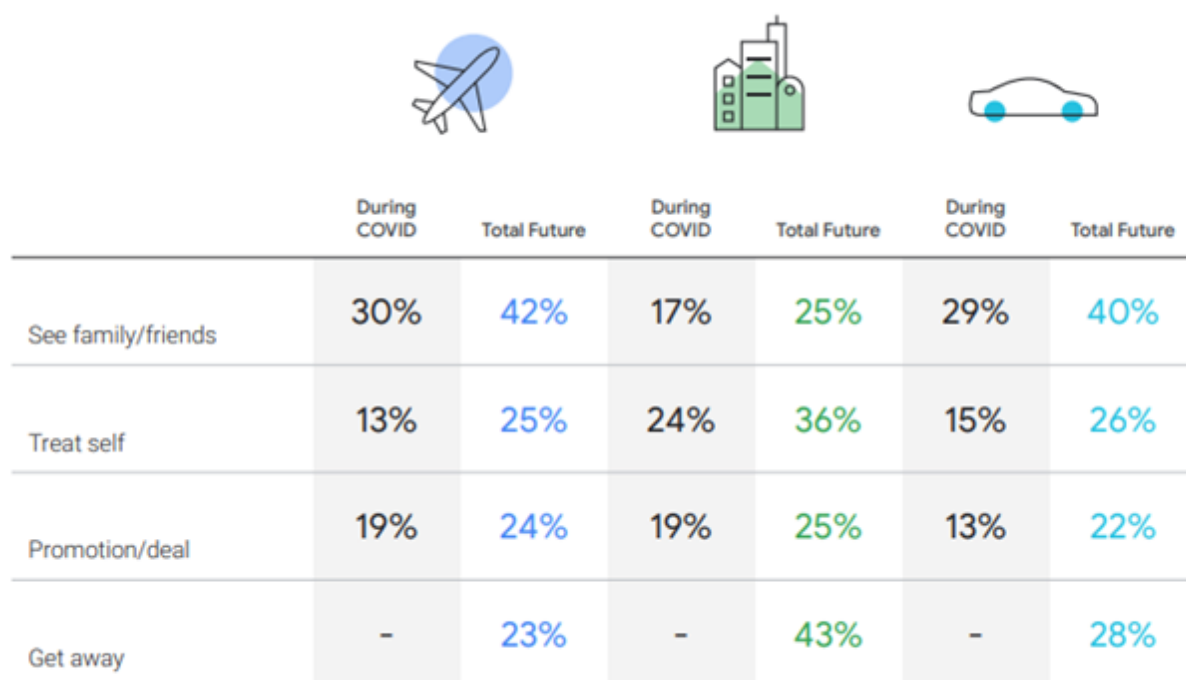


Fig. 32: Com'è cambiato il motivo di vacanza durante il Covid (fonte: Site by Site)

- Informazioni: sebbene possa essere ritenuto un aspetto trasversale, quello concernente le informazioni rimane comunque un tema importante che, grazie alla pandemia, è stato rivisitato (anche in chiave relazionale). L'idea di base – oltre al fatto che le informazioni relative a una meta di viaggio devono essere chiare, semplici, accessibili – è che queste non devono essere solamente ricercate da parte del cliente. Al contrario, è fondamentale che queste vengano fornite e, ancor prima, create dalle imprese turistiche che, così facendo, possono accedere al privilegio di dirigere a proprio vantaggio le preferenze dei potenziali viaggiatori. Difatti, come argomentato dagli studiosi Stamboulis e Skayannis:

The main source of competitive advantage emanates from this knowledge-creation process and in the ability of intermediaries to articulate and continuously upgrade distinctive competencies and capabilities¹⁷⁴.

¹⁷⁴ Stamboulis Y., Skayannis P., (2002), "Innovation strategies and technology for experience-based tourism", *Tourism Management*, 24, pp. 35-43.

Nell'articolo pubblicato da Ecobnb dal titolo "Sicure, Flessibili e Green: Come saranno le vacanze post Covid" vengono riassunti in maniera sommaria i nuovi trend che caratterizzeranno i viaggi futuri degli italiani:

Certamente saremo viaggiatori più consapevoli, attenti alla salute e alla sicurezza. Aspetti cruciali delle nostre prossime vacanze saranno la flessibilità delle prenotazioni, la disponibilità di informazioni chiare e trasparenti e la sostenibilità (sia ambientale, che economica e sociale). Saremo tutti più attenti alle regole e al budget, ma entusiasti di fare esperienze di nuovo. Prediligeremo la montagna e i parchi, le mete meno note, vicine alla natura e lontane dal turismo di massa. La pandemia ha riportato al centro dell'attenzione l'impatto dell'uomo sul pianeta. Il turismo post Covid potrà rispondere con esperienze di vacanza più vicine, sicure e sostenibili¹⁷⁵.

Non serve ricordare che adeguarsi a tutti questi cambiamenti non è compito per nulla semplice. Ciononostante, esistono delle strategie a cui le aziende operanti nel ramo turistico possono fare riferimento. Di seguito se ne riportano alcune tra quelle suggerite da Expedia a seguito della sua ultima analisi globale:

- Attrarre i viaggiatori della propria zona, incentivando il turismo locale e di prossimità;
- Incoraggiare vacanze più lunghe. Per fare questo si può puntare ad alcuni "incentivi", come "sconto o upgrade di camera, colazione gratuita, voucher per bevande e cibo, partecipazione a eventi o esperienze uniche nella location";
- Valorizzare servizi e comfort. D'altra parte, gli ospiti sono disposti a spendere una cifra maggiore quando si tratta dei loro servizi preferiti. Ecco perché si rende necessario per il comparto dell'*hospitality* rimanere sempre aggiornato proponendo tramite i siti web i servizi a disposizione in maniera puntuale, dettagliata e soprattutto spingendo il cliente a prediligere la propria struttura rispetto ad un'altra;
- Fornire una ricca descrizione del quartiere. Anche la *location* è un fattore importante nella scelta della destinazione di viaggio. Per questo le strutture non possono trascurare di fornire una descrizione del contesto in cui si trovano collocate (le principali attrazioni, gli itinerari turistici, gli eventi...);

¹⁷⁵ <https://ecobnb.it/blog/2020/05/vacanze-post-covid/>

- Mostrare fotografie chiare e attraenti. D'altra parte, "anche l'occhio vuole la sua parte" e qui più che mai. Le foto, non a caso, servono al *consumer* per comprendere quanto una struttura è in grado di avvicinarsi alle sue aspettative iniziali;
- Usare incentivi in modo strategico. Al fine di attrarre nuovi turisti, si possono adottare delle riduzioni a loro favore. Le agevolazioni che potrebbero essere tra le più vantaggiose ci sono: "tariffe più basse per le prenotazioni anticipate, una notte gratuita con un soggiorno minimo, un servizio gratuito, come il parcheggio o la colazione"¹⁷⁶.

3.2 Riflessioni finali

L'inaspettato avvento del Covid-19 ha stravolto nell'arco di brevissimo tempo l'intero pianeta andando ad attaccare in maniera più o meno profonda tutti i settori. Oltre all'emergenza sanitaria, che ha rappresentato sicuramente il nemico numero uno da combattere, diverse sono state le sfide da affrontare. D'altra parte, le conseguenze del coronavirus non si sono riversate limitatamente all'ambito medico ma anche ad altri. La missione, dunque, è diventata non solo sconfiggere il virus ma anche adeguarsi ai cambiamenti da esso imposti. La pandemia ha fatto sì che domanda e offerta si trasformassero in maniera irreversibile. Non fa eccezione ovviamente il comparto turistico: infatti, come anche testimoniato dalle interviste (*cf.* Appendici 2, 3, 4 e 5 pp. 94, 99, 107 e 113), la maggioranza degli operatori del settore sono convinti che sarà quasi impossibile tornare a fare turismo con le stesse modalità in cui avveniva in passato. Infatti, come spiegato da una ricerca eseguita dall'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano:

Anche nel turismo, la pandemia ha prodotto degli adattamenti contingenti, dei cambi di abitudini che possono diventare transizioni strutturali permanenti. I principali trend, confermati dalla ricerca quantitativa, sono quelli di un approccio flessibile, *short stay*, *short term* e sempre più spesso *self organized*, combinato con turismo di prossimità, con il turismo lento e sostenibile, la ri-scoperta di nuovi territori e destinazioni turistiche meno note, alternative alle località *mainstream* ed iconiche spesso in passato oggetto del

¹⁷⁶ <https://www.hotelperformance.it/come-stanno-cambiando-le-ricerche-dei-viaggiatori/>

fenomeno dell'*overtourism*. Questi trend non sono solo risposte contingenti alla situazione pandemica, ma transizioni strutturali nel modo di viaggiare¹⁷⁷.

3.3.1 La rivalutazione del tempo

Uno dei fenomeni più interessanti che si sono verificati è che la pandemia, tra le tante cose, ha comportato da una parte, soprattutto nella fase iniziale, una maggiore attenzione e cura per le relazioni umane: diversa gente desiderosa di ricongiungersi ad amici e parenti ha infatti cominciato ad aumentare il numero di visite a questi soggetti. In una tale prospettiva, dunque, il viaggio viene percepito e vissuto come una forma di connessione con le persone più care. Dall'altra parte ha prodotto un altro effetto, ossia la voglia di dedicare una fetta più ampia del proprio tempo di vacanza a sé stessi, al proprio benessere e relax all'interno di un ambiente capace di infondere sicurezza (tramite l'osservanza e il rispetto dei vari protocolli da parte delle strutture). Questo è un aspetto che è stato sottolineato anche dal Signore Cannito che, durante l'intervista rilasciata, parlando di impatti positivi della pandemia ha commentato così:

Le opportunità che ho visto erano quelle di avere degli ospiti che si sono dedicati di più a sé stessi, alla propria cura, a intensificare di più i rapporti con i propri familiari. Questo ha comportato di avere molte richieste di piccole cene, di piccoli pranzi, ma molto curati, ovvero di qualità. Abbiamo visto che l'ospite in questo periodo è stato molto più esigente del solito, e questo dovuto, a mio avviso, anche alla paura. Quindi, lo stare vicino e in pochi, ha fatto riscoprire un modo di stare bene nel piccolo¹⁷⁸.

Tuttavia, è vero anche che, come ricordato in precedenza, il turista ha iniziato a dare ulteriore significato e valore al proprio tempo, cercando di investirlo nel migliore dei modi (evitando di fatto di sprecarlo). Questo si è tradotto in nuove tendenze come il "*revenge tourism*" e la "*workation*", anche detta "*holiday working*". Partendo dalla prima, si è assistito dunque ad una crescita nella propensione a compiere viaggi come "rivalsa" a

¹⁷⁷ <https://centridiricerca.unicatt.it/certa-Executive Summary 2aED Ricerca Comunicazione Media e Turismo 2022.pdf>

¹⁷⁸ Intervista al Signore Cannito, vedi Appendice n. 3, p. 101.

seguito del lungo periodo di limitazioni che ha costretto molti a restare a casa¹⁷⁹. Per quanto concerne la seconda, l'idea di fondo è quella di una vacanza “ibrida”, che conceda l'opportunità al turista-lavoratore di continuare il proprio *business* anche durante il periodo di vacanza. Gli effetti di questo nascente tipo di *holiday* sono senz'altro positivi per gli operatori del settore turistico: una crescita della spesa e una dilatazione della durata dei soggiorni.

3.3.2 Sostenibilità come *fil rouge*

Quando si parla degli ultimi trend turistici però, non si può non nominare anche il tema legato alla sostenibilità che è ormai diventato un altro pilastro fondamentale nel turismo: sono in particolar modo le ultime generazioni a dimostrare maggiore sensibilità all'ambiente e al contesto locale di una destinazione. In tutto ciò, le imprese, nel tentativo di rispondere a queste emergenti esigenze, hanno cercato e stanno tuttora cercando di operare in questa direzione, adottando pratiche che siano il più possibile *green* e rispettose del pianeta. Uno dei settori che ha senz'ombra di dubbio uno degli impatti energetici più gravosi è quello dei trasporti. Ecco perché sarà importante per questo comparto, in vista futura, operare e concentrare gli sforzi al fine di ridurre gli impatti e le emissioni ambientali – e in questo la tecnologia può essere un valido aiuto – garantendo così un viaggio più sostenibile.

Continuando, se si può parlare di “impatti positivi” della pandemia, uno connesso sempre al concetto di sostenibilità riguarda il fatto che “le persone cercano esperienze locali e trascorrono più tempo con le comunità”¹⁸⁰. Questo aspetto fa capire il valore via via crescente che sta assumendo il contesto indigeno che deve essere per questo inserito, compreso e integrato all'interno di un sistema di *planning* e di *management* delle varie attività turistiche che la specifica destinazione può offrire.

¹⁷⁹ https://www.collettiva.it/copertine/lavoro/2022/06/16/news/il_turismo_dopo_il_covid-2170114/

¹⁸⁰ <https://www.manageritalia.it/it/management/trend-viaggi-turismo-2022>

3.3.3 La disintermediazione e le nuove frontiere del *digital*

Inoltre, un trend curioso che si è evidenziato a seguito alla comparsa del virus è quello riguardante la disintermediazione: gli intermediari, infatti, stanno giocando sempre più un ruolo secondario in quanto le persone preferiscono gestire il processo di selezione e acquisto della vacanza in maniera autonoma e diretta. Ecco che si rivela necessario per le destinazioni stare al passo con i tempi digitalizzando i loro sistemi al fine di garantire il supporto adeguato accompagnando il *consumer* per l'intera esperienza di viaggio. A tal fine, “formazione e *upskilling* sono un *must* per favorire la promozione sulle principali piattaforme”¹⁸¹. D'altro canto, come riaffermato più volte, grazie al Covid-19 si stanno comprendendo a pieno sia l'utilità sia le potenzialità del *digital*. Tanto per fare un esempio a prova di ciò, tra gli eventi proposti quest'anno dalla BIT ve ne sono due in particolare che hanno toccato questo argomento. Il primo, dal titolo “L'impatto dell'arrivo del metaverso nella *travel industry*”, ha analizzato “il tema *social* del momento con esperti e attori della filiera”, mentre il secondo (“La realtà e i viaggi spaziali: *player*, prime partenze, espansione della *customer experience*”) ha presentato “una prospettiva che sembra futuribile ma che è già realtà, con concrete opportunità per il segmento *luxury*, anche considerando che si ipotizza la creazione di uno spaziorporto proprio in Italia”¹⁸². Difatti, la parte tecnologica può avere davvero un ruolo primario quando si tratta di politiche e strategie gestionali, inserendosi come elemento che permette al soggiorno di diventare una sorta di “*neverending tourism*”, cioè di assumere i caratteri qualificanti dell'esperienza, restando in contatto diretto con il turista sia prima, sia durante, sia dopo il viaggio¹⁸³. Quindi, “è imprescindibile rivedere una relazione con il turista che non sia solo fisica ma anche digitale, ripensando completamente la *customer experience* in ottica *phygital*”¹⁸⁴. In merito al fenomeno *phygital* – sempre in aumento e su cui il *marketing* sta puntando in maniera significativa – avvalersi di strumenti tecnologici serve, come fa intendere la parola stessa (che è la fusione delle due parole anglosassoni “*physical*” e “*digital*”) per creare e al contempo rafforzare il legame tra la sfera fisica e la sfera

¹⁸¹ <https://www.manageritalia.it/it/management/trend-viaggi-turismo-2022>

¹⁸² BIT (2022), *Bringing innovation into travel: gli eventi di bit 2022 guardano al futuro*, disponibile a <https://fieramilano.it/content/dam/man-bit/press/cs/EVENTI%20BIT%202022.pdf>

¹⁸³ https://www.collettiva.it/copertine/lavoro/2022/06/16/news/il_turismo_dopo_il_covid-21701_14/

¹⁸⁴ B. Domenico, T. Silvia, M. G. Cinti (2022), *Turismo, accoglienza e mobilità, oltre l'emergenza pandemica – scenario previsionale 2022-2024*, Edup, Roma, p. 47 (Kindle Edition).

digitale¹⁸⁵. Tra gli ulteriori vantaggi che la digitalizzazione presenta, essa può aiutare a gestire in maniera più efficace e rapida le prenotazioni *last minute*, altro trend che è affiorato con la pandemia. Sebbene questa tipologia di *booking* richieda maggiore impegno e sforzo *manageriale* – perché porta con sé un margine di insicurezza molto significativo che può essere destabilizzante se non opportunamente gestita – è fondamentale per le imprese turistiche assicurare ai clienti la flessibilità che è oramai divenuta una discriminante nella scelta del viaggio e della struttura ricettiva. È inutile negare che:

“Il modo di prenotare e di soggiornare si è sicuramente trasformato in seguito al periodo di incertezza causato dalla pandemia. Tuttavia, questo cambiamento rappresenta per i protagonisti del settore un’occasione per trovare e implementare nuovi metodi per servire i turisti, ma soprattutto una grande opportunità per modellare il futuro dell’industria dei viaggi”¹⁸⁶.

Infatti, la direzione che sta prendendo il settore dell’*hotellerie* è quella che si pone come traguardi un approccio maggiormente tecnologico e l’offerta di servizi che siano *customised* secondo le specifiche esigenze di ciascun cliente. È evidente che il raggiungimento di questi obiettivi risulterà più semplice per quelle strutture con risorse finanziarie disponibili più consistenti, che garantiscono quindi l’accesso a spese (spesso ingenti e proibitive per le imprese minori) in innovazione. Chiaramente, per “restare sulla cresta dell’onda” bisogna essere sempre al passo coi tempi e questo risulta particolarmente complicato per quelle catene alberghiere e quegli hotel con disponibilità economiche limitate. L’Osservatorio Il Sole 24 ore ha spiegato efficacemente questa questione:

Già negli anni passati Internet ha spostato il mirino dell’attività turistica dalla distribuzione al cliente finale, penalizzando spesso categorie più piccole come quelle dei “tre stelle”. La tecnologia, però, potrebbe dare sostegno proprio alle aziende di piccola dimensione,

¹⁸⁵ <https://www.economyup.it/retail/phygital-cose-come-funziona-e-come-sfruttarlo-per-migliorare-la-customer-experience/>

¹⁸⁶ <https://www.allthingscommunicate.it/blog/turismo-post-covid-gli-ultimi-trend-del-settore>

scarsamente qualificato, a cui offre posizioni precarie, spesso stagionali, con condizioni di lavoro pesanti e con livelli di remunerazione inferiore a quelli di altri settori produttivi¹⁹².

Un problema che si è avuto soprattutto nella fase iniziale di comparsa del coronavirus è stato il fatto che l'*hospitality* si è trovata, nell'arco di un tempo alquanto insufficiente, a mettere in pratica protocolli sanitari e a far rispettare norme sulla sicurezza disponendo però di risorse umane scarsamente qualificate in questo ambito. L'impreparazione a cui molte imprese sono state assoggettate ha avuto non poche conseguenze in termini di *brand image* andando, nei casi peggiori, ad incidere su aspetti quali la competitività, la reputazione e la credibilità. È così che la pandemia ha fatto aprire gli occhi a molti operatori turistici che hanno finalmente colto quanto sia indispensabile fornire la giusta formazione al proprio personale; ma non è tutto qui: infatti, si è capito che serve inoltre investire su nuove figure professionali che siano preparate in ambito sanitario e che siano capaci di garantire e controllare l'osservanza delle regole sanitarie anche perché, come già ribadito, questo aspetto è diventato un fattore spartiacque nella scelta della struttura da parte del viaggiatore.

Un altro fattore che è venuto a galla è che, essendo cambiati i tempi, anche la formazione delle risorse umane si dovrà adeguare ai nuovi trend. Su questo diversi esperti si trovano d'accordo: oltre ai corsi tradizionali e al *training on the job*, è importante investire in modalità di erogazione più *digital*, facendo ad esempio ricorso all'*e-learning*. A questo riguardo, è vitale sviluppare:

Nuove abilità, conoscenze e competenze da supportare all'interno di un "eco-sistema formativo" aperto e condiviso, in cui individui e organizzazioni, dovranno collaborare all'interno di rinnovati ambienti di apprendimento, da armonizzare, in una sorta di "palinsesto", in cui far convivere condizioni "ibride" (*phygital*), fatte di presenza fisica e distanza, con il concorso crescente di tecnologie digitali¹⁹³.

Va poi ricordato che la pandemia ha prodotto due effetti: da una parte sono stati diversi i dipendenti che si sono trovati costretti ad abbandonare il settore turistico; dall'altra sono state tante le potenziali nuove leve sottratte a questo comparto che poco

¹⁹² https://www.thinktank.vision/images/2020/Paper_Turismo.pdf

¹⁹³ B. Domenico, T. Silvia, M. G. Cinti (2022), *Turismo, accoglienza e mobilità, oltre l'emergenza pandemica – scenario previsionale 2022-2024*, Edup, Roma, pp. 49-50 (Kindle Edition).

lasciava sperare soprattutto nei primi mesi dalla comparsa del virus. D'altronde, se è vero che da un lato tanti lavoratori hanno lasciato il ramo turistico, è altrettanto vero che dall'altro per coloro che vi sono rimasti sono cambiate le esigenze¹⁹⁴.

3.3.7 Le parole chiave del futuro: pianificazione e programmazione

Il tema dell'educazione del personale va poi a braccetto con un'altra colonna portante del settore turistico, ovverosia la pianificazione. Anche su questo aspetto l'Italia ha ancora molto da lavorare sebbene la pandemia abbia rappresentato uno stimolo per operare in questo senso. Su questo diversi esperti e operatori del comparto concordano. Di seguito si riportano le parole di alcuni esponenti intervistati personalmente:

- Presidente Pisani:

“Bisogna cercare di ricordarsi di essere più strategici e pragmatici invece di lasciare andare le cose. [...] Il turismo va programmato e non ripensato”¹⁹⁵.

- Signore Cannito:

“La programmazione e la pianificazione certamente [sono fondamentali]. Noi non siamo molto forti, nel nostro settore, su queste due leve importantissime. Se uno pianifica e previene sicuramente può affrontare qualsiasi situazione avversa. Se siamo impreparati abbiamo poi dei grossi problemi nel recuperare”¹⁹⁶.

- Direttore Staderini:

“[Conviene] cominciare a lavorare pensando prima che il cliente arrivi e preparando il tutto, piuttosto che pensare dopo a come risolvere il problema perché non lo avevamo preventivato o non preventivato in maniera sufficiente. Delle volte magari, qualche proiezione la facciamo ma non la facciamo entrando nel dettaglio che ci permetta di rendere la situazione finale semplicemente un “*mind tuning*”, come dicono in America, e non un rifare tutto da capo. [...] Con il Covid si è dovuti stare un pochino più stretti sul problema e abbiamo cominciato a imparare che forse, se facciamo prevenzione, abbiamo

¹⁹⁴ <https://www.manageritalia.it/it/management/trend-viaggi-turismo-2022>

¹⁹⁵ Intervista al Presidente Pisani, vedi Appendice n. 2, p. 98.

¹⁹⁶ Intervista al Signore Cannito, vedi Appendice n. 3, p. 105.

anche il tempo di dare risposte più intelligenti che ci aiutano a lavorare meglio e con meno fatica”¹⁹⁷.

¹⁹⁷ Intervista al Direttore Staderini, vedi Appendice n. 5, p. 114.

Conclusioni

Arrivati a questo punto, quello che la pandemia ha accentuato ulteriormente è che parlare ancora di un unico grande ramo turistico risulta poco sensato, sarebbe piuttosto ragionevole parlare di un comparto che ospita al suo interno svariate *industry* (dall'ambito degli eventi a quello dei *tour operator* e via dicendo). Questo, dall'altra parte, si traduce in un'altra missione per nulla banale: evitare di cadere nella frammentazione, cioè impedire di avere numerosi sottosettori che però operano indipendentemente gli uni dagli altri. Il virus ha enfatizzato il fatto che non si può continuare a credere di potere lavorare disgiuntamente dalle altre realtà presenti nel medesimo contesto: quando si tratta di turismo, infatti, si fa riferimento a una “una rete di realtà interconnesse e la collaborazione è la vera chiave del successo”¹⁹⁸. Questo è stato oramai appurato e, infatti, “c'è un significativo accordo sull'importanza di fare sempre più sistema, rete, creando sinergie tra le componenti dell'offerta turistica (orizzontale e verticale)”¹⁹⁹. È dunque fondamentale incentivare continuamente la creazione di queste reti che, come confermato dall'Osservatorio Nazionale, si dimostrano essere profittevoli sia per quanto riguarda gli occupati sia per quanto riguarda il fatturato²⁰⁰.

In tutto questo, l'eredità che la pandemia ci ha lasciato non è certamente di facile gestione. È inconfutabile che sono sicuramente di più le ferite da cucire e rimarginare rispetto ai benefici. Di fatto, quando trattiamo di questo virus risulterebbe alquanto bizzarro (per non dire irrispettoso nei confronti delle tante vittime del Covid-19) parlare di benefici; al contempo però, focalizzarsi solo sui danni e sulle perdite sarebbe un dispendio di energie inutile se non supportato da un lavoro di più ampia veduta (specialmente in prospettiva futura). La soluzione, d'altro canto, sta nell'accettare quel che è stato, analizzare la situazione attuale, capire se e cosa è cambiato e cercare di migliorare gli aspetti che la pandemia ha decretato essere i più bisognosi di rivisitazioni. Tradotto, quello che serve ora è cercare di non accostare il coronavirus solamente a concetti quali “deprivazione della libertà”, ma anche ad altri come “fonte di opportunità”

¹⁹⁸ <https://www.manageritalia.it/it/management/trend-viaggi-turismo-2022>

¹⁹⁹ B. Domenico, T. Silvia, M. G. Cinti (2022), *Turismo, accoglienza e mobilità, oltre l'emergenza pandemica – scenario previsionale 2022-2024*, Edup, Roma, pp. 49-50 (Kindle Edition).

²⁰⁰ B. Domenico, T. Silvia, M. G. Cinti (2022), *Turismo, accoglienza e mobilità, oltre l'emergenza pandemica – scenario previsionale 2022-2024*, Edup, Roma, pp. 49-50 (Kindle Edition).

per ripensare il turismo. Oltretutto perché, nonostante sia appurato che diversi danni siano a lui attribuibili, è innegabile che, come fatto notare anche dal Direttore Vignaduzzo²⁰¹, ci sono tanti altri fattori esogeni ed endogeni – non contemplati dal presente elaborato – che da sempre contribuiscono a peggiorare il quadro turistico (e non solo): tanto per citarne qualcuno, il terrorismo, le malattie endemiche, le guerre... Tra l'altro, non va dimenticato che “la pandemia [...] ha finito per accelerare trend già in atto da anni”²⁰². È quindi necessario valutare il quadro turistico generale considerando tutti gli aspetti che lo coinvolgono senza stagnarsi sul solo aspetto pandemico, ovvero evitando di attribuire tutte le colpe dei danni al virus.

Infine, riprendendo quanto detto sopra, è vero che le questioni e le incertezze restano ancora molteplici. Tuttavia, esiste probabilmente un'unica domanda centrale attorno cui ha senso convogliare tutti gli sforzi, sia dal punto di vista della domanda sia dal punto dell'offerta, la cui risposta sintetizza la soluzione dei diversi problemi del turismo: «Se corrisponde al vero che da ogni nuova crisi nascono opportunità, cosa possiamo fare per coglierle?»²⁰³.

²⁰¹ Vedi Intervista al Direttore Vignaduzzo, Appendice n. 4, p. 110.

²⁰² <https://bit.fieramilano.it/news0/news0/l-hotellerie-si-prepara-alle-nuove-sfide-post-pandemia.html> - :~:text=Il mondo dell'hotellerie è,normalità, registrerà una vivace ripresa

²⁰³ Romeo, G. (2020), “Intervista a Sabino Cassese: se un Paese giusto sembra il paradiso in terra”, *Sicilian Post*, 4, pp. 6-7.

Appendice

Appendice 1: Indagine “Ri-partiamo?”

Per la versione integrale dell’indagine si rimanda al seguente link:

<https://forms.gle/UYCkir4xpHA9dZbY7>

Appendice 2: Intervista al Presidente Pisani Salvatore in data 7 giugno 2022

D: Buongiorno. Comincerei chiedendole di presentarsi raccontando qual è la sua esperienza lavorativa e la figura professionale attualmente da lei ricoperta.

R: Io sono Salvatore Pisani. Sono il direttore dell’hotel Splendid Venice – Starhotels Collezione e sono anche il presidente della sezione turismo di Confindustria Venezia e Rovigo. Sono immerso in questo lavoro da più di trent’anni, ho iniziato da giovanissimo. A 14 anni già lavoravo in un albergo e a 18 anni, dopo aver finito la scuola superiore dell’alberghiero di Ischia, sono andato all’estero. Ho vissuto quattro anni in Germania, due anni in Inghilterra, un anno a Parigi, per poi rientrare in Italia dopo quasi otto anni. Ho intrapreso la mia carriera molto giovane perché era il sogno della mia vita poter riuscire in questo tipo di lavoro. Ho iniziato la mia carriera all’estero in grandi alberghi per poi approdare in una compagnia americana che adesso non esiste più, la Sheraton a Londra. In quegli anni la Sheraton acquisì la CIGA (Compagnia Italiana Grandi Alberghi), quindi tramite la compagnia riuscii a muovermi da Londra a Parigi, poi da Parigi a Firenze e poi da Firenze sono arrivato a Venezia, nella compagnia che all’epoca si chiamava Starwood. Ho iniziato prima al Danieli, poi all’Excelsior, per arrivare allo Splendid Venice che dirigo da undici anni. Si tratta di un hotel della Starhotels, compagnia italiana di trenta hotels. Abbiamo tre alberghi a Londra, uno a Parigi, uno a New York e ventisei in Italia. Tirando le somme, dal 2011 dirigo lo Splendid Venice e da due anni sono anche Presidente della sezione Turismo di Confindustria Venezia e Rovigo.

D: In qualità di operatore nel campo turistico, le chiedo di concentrarsi su quali possano essere stati gli impatti negativi del Covid sul turismo. E in particolare, quali sono stati i sottosettori maggiormente attaccati secondo lei?

R: Gli impatti negativi sono soprattutto relativi al capitale umano. In questi due anni di pandemia abbiamo perso competitività ma, ancora più, abbiamo perso nella preparazione del capitale umano. In sostanza, il turismo è stato uno dei settori più penalizzati dalla pandemia, la quale ha fatto sì che si bloccasse quel ciclo formativo dei talenti da introdurre nel settore. Inoltre, ha accentuato l'uscita di competenze da questo comparto e ha fatto sì che non si attraessero più risorse. Questo principalmente per esigenze di vita vere e proprie: le persone che avevano bisogno di guadagnare e di poter garantirsi uno stipendio durante la pandemia non hanno potuto trovare opportunità nell'ambito turistico ma in altri settori. Alcuni esempi? L'edilizia che ha avuto un boom e che non si è mai fermata, così come anche l'agroalimentare, settore che ha visto anzi una crescita notevole. Alla luce di questo, i giovani talenti che prima potevano essere indirizzati nel settore turismo, a causa della pandemia hanno cercato altre strade.

Rispondendo alla seconda domanda, in percentuale non c'è un settore del turismo che ha guadagnato a discapito di altri, ma è proprio tutto il settore turistico che è venuto a mancare.

D: E quali invece gli impatti positivi o le opportunità, se per lei ce ne sono stati. E anche qui le chiedo quali sottosettori turistici ne hanno beneficiato maggiormente secondo lei?

R: Diciamo che l'opportunità è stata che in alcune destinazioni, come quella di Venezia, abbiamo avuto la possibilità di fare uno stop e un *restart*. Noi ci siamo fermati e, a cominciare da alcune destinazioni come appunto Venezia, abbiamo mirato ad un turismo qualitativo diverso. Abbiamo cercato di correggere l'arrivo di flussi turistici puntando soprattutto sulla qualità e fino ad adesso stiamo avendo ragione perché il turismo è ripartito alla grande e nelle città vediamo sempre più un turismo qualitativo. Questo grazie anche ai grandi eventi, al coraggio che abbiamo avuto di mantenere le strutture aperte, di poter ripartire e di non fermarci: questo ci ha dato anche un vantaggio competitivo. Se noi consideriamo quest'anno, credo che le destinazioni siano ripartite tutte, ma se noi facciamo un passo indietro e guardiamo all'anno scorso, vediamo che solo alcune destinazioni erano ripartite bene mentre altre non erano proprio ripartite o erano ripartite

male. Quindi, se possiamo parlare di opportunità, è che alcune destinazioni hanno avuto la possibilità di ripensare il modello del turismo, perché la pandemia ci ha fatto capire che il turismo è un elemento importante della nostra economia. Abbiamo visto che in destinazioni, come quella di Venezia, dove si pensasse che la città potrebbe vivere anche senza turismo, non è così nei fatti. Alla fine, le uniche attività presenti in città come queste sono solo quelle legate o subordinate al turismo, come ad esempio l'artigianato. Gli investimenti sulla destinazione arrivano solo se c'è il turismo. Altro elemento da sottolineare poi, è che durante la pandemia siamo riusciti a riavere un Ministero del Turismo, cosa che prima non avevamo. O meglio, quindici anni fa c'era poi è stato tolto. Successivamente è stato capito che il turismo era ed è una parte fondamentale della ripartenza dell'economia del nostro paese e si è voluto valorizzarlo riproponendolo.

D: È cambiato l'atteggiamento dei turisti italiani con la pandemia? Se sì, come? In quali aspetti?

R: Allora, parlano i dati. Prima della pandemia gli italiani erano esterofili al massimo. La percentuale degli italiani che trascorrevano le vacanze in Italia era sotto il 10%. Ora vediamo che dalla pandemia in poi il mercato italiano, il nostro inbound, è il secondo mercato per le nostre destinazioni. Quindi, quello che è cambiato sulla domanda è che la pandemia ha aiutato gli italiani a scoprire l'Italia e anch'io in prima persona, ne ho approfittato cercando di visitare una volta all'anno una regione italiana. Prima invece pensavo più che altro ad andare all'estero. Ma questo perché? Perché c'è anche un protocollo di sicurezza, che si cerca di garantire tramite una serie di restrizioni che possono non esserci all'estero. È proprio l'incertezza dei protocolli di sicurezza esteri che spinge più italiani a restare nei confini nazionali. Anche perché la *booking window* è molto più ristretta, quindi si prenota tutto più sotto data, anche per avere maggiore sicurezza nel poter viaggiare.

D: In linea di massima, pensando in ottica futura, che cosa si aspetta una volta finita la pandemia? Prima di rispondere le propongo 3 scenari possibili: si tornerà esattamente alle condizioni precedenti, si protenderà verso un turismo più maturo (sostenibile, responsabile e attento), oppure si creerà una sorta di "ibrido" per cui il turismo non sarà più come prima ma nemmeno totalmente stravolto. Lei verso quali di queste ipotesi protende?

R: Ci sono due scenari che comunque a mio giudizio si verificheranno: uno legato alla sostenibilità, per cui saremo tutti un po' più consapevoli e cercheremo di viaggiare in una maniera sostenibile sia da un punto di vista economico-finanziario sia da un punto di vista relativo a quella che è l'esigenza delle persone. Andremo quindi in una direzione in cui daremo molto valore aggiunto alle destinazioni che sanno avere un'attenzione particolare all'ecologia, alla natura, al rispetto degli equilibri del pianeta. Le nuove generazioni, che saranno i viaggiatori del futuro, saranno attente a questi parametri. Faccio un esempio: gli hotel che avranno un basso impatto ambientale e che avranno servizi di qualità ma essenziali, avranno sicuramente una maggiore capacità di attrarre turisti.

Un altro elemento vincolante è che noi viaggeremo con una maggiore attenzione alle bellezze delle destinazioni; quindi, ci sarà un turismo molto più consapevole. Non sarà tutto come prima perché la storia ci ha insegnato che, come cambiano le generazioni, cambiano le abitudini, le attitudini, le richieste... Al contrario, ci sarà sicuramente un'attenzione alla sostenibilità ma anche alle innovazioni tecnologiche. I *millennials* e la *Z generation*, le future generazioni che viaggeranno, sono molto attente alla tecnologia e ai servizi essenziali delle destinazioni. Quindi, le destinazioni che saranno attrezzate a rispecchiare le esigenze dei futuri viaggiatori saranno quelle che riusciranno poi ad attrarre un turismo con capacità di spesa maggiori rispetto agli altri.

D: Come si sono mosse e si stanno muovendo le aziende alberghiere a seguito dell'avvento della pandemia? Può portare degli esempi, anche di eventuali iniziative lanciate proprio per far fronte al Covid?

R: Una delle grandi iniziative che noi abbiamo lanciato come Confindustria Venezia, e siamo stati i primi in Italia, è che abbiamo dato la possibilità di farsi tamponi in camera. Quindi davamo la possibilità a tutti gli ospiti che arrivassero di farsi il tampone in camera per evitare loro di recarsi presso i vari centri tamponali, dovendo poi fare file lunghissime. Quindi, pagando un po' di più, abbiamo organizzato con uno studio medico la possibilità, su richiesta dell'ospite, di usufruire di un tampone molecolare o rapido prenotandolo all'ora di arrivo o all'orario preferito, che veniva eseguito in camera. Il referto poi arrivava direttamente sullo smartphone in maniera ancor più rapida e riservata. Questa è stata una delle prime iniziative che durante la pandemia ho voluto intraprendere per tutta la sezione di Venezia, ed è stato un grande successo perché tutti gli alberghi offrivano

questo servizio che si offre nelle grandi città come Londra, New York e Parigi. E noi con Venezia avevamo a disposizione questo strumento per attrarre clientela e per far sì che la destinazione ripartisse prima delle altre. E su questa scia si continuerà anche in futuro, cercando di garantire una sicurezza sanitaria in maniera molto attenta. Quindi i protocolli sanitari, con la fine della pandemia, non scompariranno. Anzi, sarà aumentato il livello di sicurezza per cercare di fidelizzare sempre di più gli ospiti. Oggi le persone che risiedono negli alberghi chiedono soprattutto la sicurezza sanitaria, che non è data soltanto dalla pandemia, ma si tratta di una sicurezza a 360 gradi.

D: Crede che in generale le aziende operatrici nel settore alberghiero, dopo la pandemia, cambieranno direzione nella formulazione del sistema di *offering* italiano?

R: Più che l'offerta, penso che in generale sarà la tecnologia l'elemento vincolante del futuro. Quindi, le destinazioni, gli alberghi e gli operatori turistici che avranno una tecnologia capace di andare incontro alle esigenze della clientela futura (*x generation...*) saranno quelle maggiormente in grado di attrarre flussi turistici. Io penso che non cambierà la nostra offerta ma cambierà l'idea di essere maturi per i tempi che avremo.

D: Quali errori commessi in passato in questo settore sono da evitare alla luce di quello che la pandemia ci ha insegnato? In altre parole, quali sono le lacune del settore turistico che il Covid ha evidenziato e come si può far fronte a queste secondo lei?

R: Io penso che gli errori che non si dovranno assolutamente ripetere siano in primis cercare di non sottovalutare l'importanza del capitale umano, perché le aziende senza il capitale umano non vanno avanti. In secondo luogo, bisogna cercare di ricordarsi di essere più strategici e pragmatici invece di lasciare andare le cose. L'ultima cosa riguarda il fatto che il turismo va programmato e non ripensato. Su questo io sono convinto: bisogna assolutamente ricordarsi che noi non possiamo più permetterci di vivere di rendita, ma serve programmare il futuro per evitare che le altre destinazioni possano poi prevalere sulla nostra per avere vantaggio competitivo.

Appendice 3: Intervista al Signore Cannito Giuseppe in data 8 giugno 2022

D: Comincerei chiedendole di presentarsi raccontando qual è la sua esperienza lavorativa e la figura professionale attualmente da lei ricoperta?

R: Io ho alle spalle quarantatré anni di servizio nel mondo dell'ospitalità, principalmente nel mondo della ristorazione. Ho iniziato da ragazzino frequentando la scuola alberghiera nella provincia di Potenza in Basilicata (nel Sud Italia), infatti già da adolescente avevo l'intenzione di intraprendere questa strada. All'epoca era un po' difficile, anche perché vivendo in provincia non c'era una conoscenza degli istituti tecnici e professionali. Pertanto, visitando la scuola di persona mi sono innamorato e ho deciso di iscrivermi. All'epoca la scuola alberghiera era diversa come impostazione: c'era molta pratica all'interno e poi era fondamentale una cosa: ogni estate si doveva andare a fare apprendistato. Infatti, all'età di quattordici anni e mezzo sono andato a fare la mia prima esperienza lavorativa. Ero al Marina di Pietrasanta in provincia di Lucca. È stato bellissimo perché a scuola studi e fai pratica ma manca l'elemento principale che è il cliente, l'ospite. Questo è fondamentale. Io ho quindi iniziato così e ho seguito sempre gli insegnamenti dei miei professori. All'epoca era molto importante conoscere usi e costumi dei popoli che venivano in Italia; ecco perché dovevamo conoscere bene i nostri ospiti: per poterli mettere a proprio agio e dar loro il massimo del comfort. Questo era fondamentale come insegnamento, per cui io già dal secondo anno sono andato all'estero e sono andato in Svizzera, ero minorenne. Questo perché quei punti fondamentali mi sono entrati dentro al tal punto che ho voluto metterli in pratica da subito andando all'estero. Poi ho fatto Germania, Francia, Inghilterra, Principato di Monaco, ed è stato molto interessante vedere i vari modelli di gestione della ristorazione. Ciò è importante perché ogni nazione, ogni paese, ha modalità diverse e quello che io ho riscontrato è che all'estero si impara molto quello che può essere il management. Sono molto più preparati. Noi siamo dei bravi tecnici e siamo molto creativi, siamo molto bravi nel creare, molte volte con poco riusciamo a risolvere determinate situazioni; mentre nei popoli nordici è un po' più difficile. Tuttavia, devo essere onesto con me stesso: all'estero ho imparato tantissimo e da queste esperienze ho gettato le basi della mia professione. Pertanto, mi sono dedicato a tutti i passaggi della ristorazione in tutti i suoi livelli e poi sono rientrato in Italia nel 1989. Nell'89 sono entrato a far parte del gruppo CIGA Hotels, un grande gruppo che credeva molto nella formazione. C'era un centro di formazione per tutto il

gruppo alberghiero di circa cinquanta alberghi sparsi un po' in tutta Italia, New York, Tokyo... Era un bellissimo gruppo. CIGA è nata nel 1906 a Venezia e all'epoca era il top del lusso in Italia. Sono stato fortunato perché poi nei vari passaggi sono stato diciassette anni nel gruppo, spostandomi in vari alberghi, fino ad arrivare alla posizione di F&B manager che ho occupato al Danieli per sette anni. Dopodiché per approfondire maggiormente la mia professione ho pensato di fare un'esperienza in un ristorante indipendente, perché è diverso lavorare in un ristorante d'albergo rispetto a un ristorante indipendente o a una ristorazione collettiva. Ho quindi fatto il direttore per due anni in piazza S. Marco al Ristorante Quadri, locale storico molto interessante. Dopo sono passato sempre come F&B manager al Cipriani di Venezia: attività molto importante perché è un albergo stagionale con un'operatività concentrata in sette mesi, pertanto abbastanza dura con una divisione di F&B di circa 120 collaboratori. Ho terminato questa collaborazione a gennaio di quest'anno. Attualmente io lavoro per me stesso, sono consulente come F&B manager; quindi, sono specialista in quello che può essere tutto ciò che riguarda le tecniche per gestire la ristorazione al meglio, portando a casa dei risultati economico-finanziari soddisfacenti.

D: In qualità di operatore nel campo turistico, le chiedo di concentrarsi su quali possano essere stati gli impatti negativi del Covid sul turismo. E in particolare, quali sono stati i sottosettori maggiormente attaccati secondo lei?

R: Principalmente ha colpito tutta l'attività di ospitalità, dunque tutto ciò che era al chiuso sicuramente è stato penalizzato. Infatti, abbiamo riscoperto che nei due anni di pandemia le attività di ospitalità che riuscivano a svolgere le proprie attività erano quelle all'aperto. Si è scoperto anche che gli ospiti all'aperto hanno ritrovato lo stare in famiglia, perché erano un po' obbligati a stare insieme, si dovevano conoscere tra di loro per evitare di avere contatti con sconosciuti. C'è stato dunque un grande sviluppo di quello che può essere svolto all'aria aperta, infatti i locali che avevano piscine, itinerari abbastanza aperti per svolgere attività ricreative, hanno lavorato molto bene. Anche la ristorazione è cambiata, perché stando fuori la clientela ha chiesto servizi che erano un po' impensabili in precedenza. Mi spiego meglio, chiedevano molto dei pic-nic; pertanto, bisognava cercare di attrezzarsi e creare offerte di menù, di pietanze adatte per questa tipologia di consumo all'aria aperta. Secondo me hanno patito di più quei locali che non avevano la possibilità di avere un'area esterna. Certamente gli alberghi di lusso sono quelli che erano

un po' "favoriti", perché si tratta di strutture che ti garantiscono la possibilità di avere più spazi.

D: E quali invece gli impatti positivi o le opportunità, se per lei ce ne sono stati. E anche qui le chiedo quali sottosettori turistici ne hanno beneficiato maggiormente secondo lei?

R: Le opportunità che ho visto erano quelle di avere degli ospiti che si sono dedicati di più a sé stessi, alla propria cura, a intensificare di più i rapporti con i propri familiari. Questo ha comportato di avere molte richieste di piccole cene, di piccoli pranzi, ma molto curati, ovvero di qualità. Abbiamo visto che l'ospite in questo periodo è stato molto più esigente del solito, e questo dovuto, a mio avviso, anche alla paura. Quindi, lo stare vicino e in pochi, ha fatto riscoprire un modo di stare bene nel piccolo. Chi è riuscito a dare questa tipologia di servizio sicuramente ha portato a casa dei grossi benefici.

D: È cambiato l'atteggiamento dei turisti italiani con la pandemia? Se sì, come? In quali aspetti?

R: Sì, gli italiani sono cambiati. Hanno preferito la montagna e il lago, ovvero gli spazi aperti. Gli italiani in questo sono fortunati rispetto ad altri popoli e nazioni perché l'Italia ha un po' di tutto. La pandemia ha in particolar modo penalizzato le città d'arte, perché città d'arte significa visitare dei luoghi circoscritti, dei luoghi chiusi e dunque è stata molto più difficile la gestione: alcuni locali hanno preferito restare chiusi, perché con la poca frequenza da parte degli ospiti verso i musei, non riuscivano a coprire quelli che erano i costi di gestione.

D: In linea di massima, pensando in ottica futura, che cosa si aspetta una volta finita la pandemia? Prima di rispondere le propongo 3 scenari possibili: si tornerà esattamente alle condizioni precedenti, si protenderà verso un turismo più maturo (sostenibile, responsabile e attento), oppure si creerà una sorta di "ibrido" per cui il turismo non sarà più come prima ma nemmeno totalmente stravolto. Lei verso quali di queste ipotesi protende?

R: Io già vedo all'orizzonte il secondo scenario. Io credo che sarà questo modello che andrà di più nel futuro perché la pausa del Covid ha fatto realmente capire che cos'è la sostenibilità, che cos'è la terra, che cos'è il rispetto verso la terra. Quando dico terra,

penso anche all'alimentazione, a tutte le risorse che noi abbiamo. Abbiamo capito davvero, secondo me, che cos'è il valore di quello che abbiamo attorno a noi, e che è stato un po' trascurato. Quali sono stati i segni? I segni sono stati molto forti: noi abbiamo visto che gli animali si sono avvicinati alle città (animali che erano sempre lontani dall'uomo) e questo è stato un segno molto forte e sicuramente l'ottica sarà proprio quella di vivere nella natura, di dare un supporto alla sostenibilità. Vediamo infatti che anche negli alberghi, nei ristoranti, l'ospite è più indirizzato ad avere un certo tipo di dieta, un certo tipo di alimentazione, molto più leggera rispetto al passato. E noi molte volte non siamo pronti, vediamo che ci sono molte diete particolari che non conosciamo. Molte volte chi opera nella ristorazione, vede la persona che segue determinate diete come un "malato", invece non è così. Questo perché dietro c'è anche il rispetto della natura, dei processi produttivi, degli allevamenti, l'andare contro l'industrializzato, il massificato. Oltre a questo, queste persone cercano realmente quello che è il cuore, il prodotto di qualità. Sicuramente qui andremo verso un ospite che chiede dei prodotti di alta qualità, dei prodotti di nicchia, e che è anche disponibile a pagare un prezzo più alto, perché vede dei benefici. Se pensiamo, al giorno d'oggi tutti coloro che sono nella scala sociale molto alta investono molto nella propria persona, nella cura di sé, nella cura dell'alimentazione. Una volta, un ospite che entrava in un albergo di lusso lo si vedeva dall'abbigliamento, se aveva la pelliccia, se aveva una valigia importante, se aveva un orologio importante. Oggi non è più così, oggi arriva un ospite in un albergo di lusso con i jeans e una maglietta e magari noi abbiamo un pregiudizio. Questo perché oggi il cliente investe moltissimo in sé stesso, nel proprio benessere. Il Covid ha dato ancora più spessore a questo, perché ha fatto riflettere le persone. Eravamo in pausa, e la pandemia ci ha dato un grande impulso verso questo mondo. Pertanto, la corsa sarà ad avere attività di ospitalità un po' diverse. Sicuramente troveremo un alto livello di ospitalità, per esempio di lusso, in strutture piccole. Io non credo in futuro di trovare il lusso in alberghi da 100-200 camere, questo sarà molto difficile. Questo perché i valori sono cambiati. Vedo che l'ospite di un certo livello, più andiamo avanti e più fa richieste particolari. Richiede spazio per sé stesso per la privacy, non vuole stare in mezzo ad altre persone, per cui la qualità andrà su piccole dimensioni. Dunque, il settore dell'agriturismo, per esempio, avrà un grande impulso. Vediamo che c'è già stato uno sviluppo enorme in passato, e ora sarà ancora maggiore. Un'altra cosa che voglio dire è questa: attenzione che il cliente di oggi, dopo il Covid, desidera ricevere maggiori coccole. Dobbiamo coccolarlo, perché la situazione emergenziale da poco trascorsa gli ha fatto pensare realmente che tutto può cambiare in

un attimo. Quindi vuole essere felice, restare in una famiglia. Dove ci sono troppi standard o orari che vengono fissati non va più bene. Il cliente vuole andare fuori gli schemi: io vedo questo tipo di ospitalità in futuro.

D: Potrebbe quindi essere che in ottica futura, le grandi aziende alberghiere di lusso che hanno fino ad oggi puntato alla quantità, cederanno il posto a quelle piccole che mirano alla qualità?

R: Assolutamente sì. Io sto notando, da consulente, che ci sono delle piccole attività dove vogliono trasferire il lusso che vi è in un albergo di lusso a livello internazionale, in una piccola villa, ad esempio, dove al massimo ci potranno essere dai dieci ai quindici ospiti. Dunque, viene offerta l'ospitalità di questa villa e, al suo interno, ci possono essere due persone oppure massimo quindi persone. Tuttavia, qui il servizio viene espletato da figure altamente qualificate. Alcuni esempi? Non ci sarà più il cameriere ma il maggiordomo/butler; non ci sarà la cameriera ma la governante; non ci sarà il responsabile ma il padrone di casa che accoglie. Dunque, tutto questo significa che tutte queste professionalità sono a disposizione di questo ospite, per cui il clima che si crea diventa una casa. Il servizio non deve essere troppo impacchettato, ma deve essere *easy*, stile "famiglia", dove l'ospite può andare in cucina e parlare con lo chef mentre lui sta lavorando, o chiedere di avere una lezione di cucina. Questo vedo come futuro: persone altamente qualificate che si dedicano a un numero molto piccolo di ospiti. Noi dobbiamo fare un'ospitalità di contenuti e di esperienze. Chi viene in un luogo vuole conoscere la storia di quel luogo, i prodotti che si producono in quel luogo. E se poi siamo così bravi che in questa villa riusciamo ad avere anche la coltivazione di frutta e verdura, questo rappresenta una grande risorsa. L'ospitalità, la ristorazione non è solo dormire e mangiare, ma è avere un'esperienza e conoscere la storia di quel luogo. Che cosa succede a un ospite che arriva e mangia un qualcosa che non ha mai assaggiato o sente dei profumi che non ha mai sentito? Questi lo riportano all'epoca in cui era bambino, gli tornano in mente i sentori di quando lui era un infante. Se noi riusciamo a imprimere questo nell'esperienza, si ricorderà sempre di noi e tornerà. Queste esperienze, che toccano i sensi, vengono fissate come pietre nella memoria dell'ospite.

D: Come si sono mosse e si stanno muovendo le aziende alberghiere a seguito dell'avvento della pandemia? Può portare degli esempi, anche di eventuali iniziative lanciate proprio per far fronte al Covid?

R: È stato un momento, per quanto riguarda l'organizzazione manageriale interna delle strutture, rivolto alla formazione molto massiccia perché era necessario dare sicurezza agli ospiti. Non dimentichiamo che tanti popoli avevano molta paura per cui era indispensabile dare l'idea di "Vieni da me perché sarai al sicuro". È stato quindi fatto un grande lavoro di formazione, diretta a non far sembrare i ristoranti e gli alberghi delle cliniche ospedaliere ma, dove era possibile, mettere in atto delle azioni non troppo incisive. Faccio un esempio: per il servizio *breakfast* la normativa prevedeva che i buffet fossero banditi e quindi come faccio io a svolgere l'attività di breakfast in un albergo di lusso? È difficilissimo, perché se la mia offerta è di trenta prodotti che mettevano a disposizione degli ospiti sul buffet, servirli con la comanda è difficile. Quindi si deve mantenere la normativa sanitaria ma nello stesso tempo bisogna anche assicurarsi che l'ospite non riceva un servizio di livello inferiore. Pertanto, si realizza sempre il buffet come prima ma sarà un addetto incaricato che offrirà all'ospite quello che lui desidera senza avvicinarvisi. In questo modo si cerca di dare comunque qualità, rispettando sempre la normativa. Si avranno certamente dei costi maggiori però io devo anche garantire un determinato servizio. Tutti si sono attivati per tentare di dare il massimo comfort, evitando di fare sentire l'ospite come se si trovasse in un ospedale. Quello che molti imprenditori non hanno fatto, è stato non sfruttare questo periodo di pausa per portare una crescita nella formazione. Era un momento per investire nella formazione per poi essere pronti per il futuro. Infatti, questo non è stato fatto da molti e ora stiamo avendo dei problemi: non si riesce a trovare personale nel settore dell'ospitalità. Le cause possono essere diverse, molte riguardano anche le gestioni politiche e imprenditoriali poco lungimiranti. La lezione del Covid ci ha fatto pensare che bisogna fare molta attenzione e fare prevenzione. Prevenzione significa che non dobbiamo prendere alla leggera quelle che sono le normative sulla sicurezza sul luogo di lavoro, sull'HCCP... Cosa che invece non sempre abbiamo fatto: un esempio? Quando è scoppiato il problema della pandemia, la mancanza di mascherine era un grande disagio che potevamo risolvere subito.

D: Crede che in generale le aziende operatrici nel settore alberghiero, dopo la pandemia, cambieranno direzione nella formulazione del sistema di *offering* italiano?

R: Sicuramente cambierà per il semplice motivo che molte attività hanno chiuso. Quelle che sono rimaste in piedi stanno creando una concorrenza molto forte e saranno costrette a diversificare più di prima perché c'è anche un altro fattore, ovvero i prezzi che, almeno in Italia, sono saliti. E tutti sanno che quando noi tiriamo su i prezzi, l'ospite è più sensibile. Automaticamente egli pensa: "Hai aumentato? Bene, allora mi fai vedere cos'hai aumentato in termini di qualità?". È un fattore psicologico che scatta automaticamente, pertanto noi dobbiamo riempire di servizi questo prezzo che noi abbiamo indicato. Attenzione però perché mi devo attrezzare con risorse giuste perché ogni volta che alzo l'asticella della qualità, devo misurare se le mie risorse e i miei strumenti sono idonei per dare quello che mi chiede l'ospite. Vediamo una cosa che ormai sta diventando una regola: se andiamo nei ristoranti, il menu cartaceo (anche se è passato il Covid), molti proprietari ci dicono che non ce l'hanno più e non lo faranno più perché faranno tutto con il QR code. Già questo è un piccolo esempio ma per me ce ne saranno molti altri.

D: Quali errori commessi in passato in questo settore sono da evitare alla luce di quello che la pandemia ci ha insegnato? In altre parole, quali sono le lacune del settore turistico che il Covid ha evidenziato e come si può far fronte a queste secondo lei?

R: La programmazione e la pianificazione certamente. Noi non siamo molto forti, nel nostro settore, su queste due leve importantissime. Se uno pianifica e previene sicuramente può affrontare qualsiasi situazione avversa. Se siamo impreparati abbiamo poi dei grossi problemi nel recuperare. Quello che si deve evitare è di perdere risorse umane. Questo è fondamentale perché il nostro *business* è basato su un servizio che viene offerto ad un'altra persona. Noi non costruiamo bulloni che, se non vengono venduti vengono depositati in magazzino e alla prima richiesta vengono tirati fuori. L'attività di servizio non è così: l'ospite che non è venuto oggi non lo posso recuperare, la camera che non ho venduto oggi, non la posso mettere nello stock di domani; il coperto che io ho perso oggi al ristorante è perso per sempre. Pertanto, tutto questo successo è dato dalle risorse umane. Il primo investimento da fare è quello riguardante l'ospitalità. Quando siamo in momenti come quello appena trascorso, bisogna stare vicino agli addetti e ai collaboratori. Invece molte aziende se ne sono dimenticati. Molte volte bastano dei pochi segnali per tenere sempre continuo quel rapporto, quel filo conduttore con il nostro

collaboratore. Se noi perdiamo il rapporto con il nostro collaboratore, sarà molto difficile poi poter ricostruire tutto. Questo, secondo me, è stato un grande errore. Ci sono infatti state aziende simbolo che hanno continuato a retribuire i propri collaboratori, offrendo persino di più, perché hanno visto che con il solito stipendio si avevano grosse difficoltà, specialmente per coloro che hanno dei figli. Pensiamo a quelle persone i cui i figli, all'improvviso, non avevano un computer a casa per seguire la lezione: non tutte le famiglie hanno infatti la possibilità di avere un pc. E dove ci sono più figli che contemporaneamente si devono collegare per assistere alle lezioni online? Bisogna guardare di più alla comunità della nostra azienda. Se noi diamo un modello di comfort veramente moderno ai nostri collaboratori, sicuramente possiamo poi affrontare delle situazioni che giungono senza nessun tipo di preavviso. Secondo il mio parere, non voglio fare il pessimista però, situazioni di questo genere ne avremo ancora. Se noi non teniamo veramente tra due mani la nostra terra, noi avremo tanti problemi. Per me il Covid ha insegnato a cercare di non commettere più questi errori, soprattutto in questo settore. Non si può abbandonare un collaboratore ma bisogna stargli vicino, capire e dare una parola di incoraggiamento e di conforto. Molte aziende li hanno abbandonati invece e allora questi collaboratori hanno preso e si sono trasferiti in un altro settore. Non hanno avuto un comfort, una parola, si sono sentiti abbandonati e, dovendo trovare sostentamento, si sono trovati costretti a cambiare ambito. Questo secondo me è ciò da evitare nel caso in cui accada qualcosa di questo genere, che può essere di qualsiasi altra natura.

Appendice 4: Intervista al Signore Vignaduzzo Andrea in data 22 giugno 2022

D: Comincerei chiedendole di presentarsi raccontando qual è la sua esperienza lavorativa e la figura professionale attualmente da lei ricoperta?

R: Io mi chiamo Andrea Vignaduzzo. In questa azienda svolgo il ruolo di direttore generale dell'azienda. Ho iniziato il mio incarico recentemente quindi con l'inizio del 2022. Ho sostituito il precedente direttore che si è assentato per motivi politici in quanto è stato nominato sindaco. Ho avuto un mandato molto chiaro da parte del Consiglio di Amministrazione, che è quello di dare servizi che l'azienda dà e offre normalmente e portare avanti un'iniziativa di razionalizzazione dell'azienda e quindi di ammodernamento delle procedure dell'azienda. Io vengo da due esperienze importanti precedenti: una è la libera professione, mi occupavo di sicurezza e ambiente e gestione di problematiche ambientali; poi ho fatto un'esperienza di sette anni in una multinazionale che fa ricerca genetica vegetale in cui mi occupavo della gestione del personale, di progetti interni e questa è stata un po' la leva primaria per cui sono approdato qui. Io sono laureato in Scienze Agrarie, sono un agronomo.

D: In qualità di operatore nel campo turistico, le chiedo di concentrarsi su quali possano essere stati gli impatti negativi del Covid sul turismo. E in particolare, quali sono stati i sottosettori maggiormente attaccati secondo lei?

R: Il Covid ha avuto effetti su diversi strati delle attività aziendali, mettendo in crisi diversi aspetti dell'azienda. Il primo è stato la forte incertezza che abbiamo avuto durante il periodo di Covid, che si è prolungato lungo tutto il 2020 e tutto il 2021. Anche nel 2022 abbiamo raccolto una certa incertezza, perché quest'anno la stagione si è aperta molto bene però di fatto fino a poco tempo fa non era prevedibile l'andamento della stagione. Stiamo godendo di questo momento di grazia, ma all'inizio non avevamo capacità di previsione su prenotazioni, su flussi turistici e anche direi su tipologie di flusso turistico. Era difficile prevedere quale tipologia di cliente si sarebbe presentata in spiaggia e questo è un aspetto. Il secondo problema è un problema legato al reperimento della manodopera perché ci sono stati diversi fenomeni: in primis il blocco dei flussi migratori dei lavoratori che venivano a fare le attività stagionali, per cui ne ha pagato lo scotto principalmente il mondo della ristorazione e dell'alberghiero. Faccio un esempio per capire: i pizzaioli

storicamente sono sempre stati o marocchini o egiziani o mediorientali, ma ora di pizzaioli non ce ne sono e stessa cosa per i cuochi, gli aiuto cuochi e i camerieri. Ciò ha quindi creato un buco nel settore della ristorazione e dell'accoglienza turistica alberghiera che si è cercato di colmare con il reclutamento locale. Tecnicamente è più "invitante" il lavoro all'interno dell'hotel rispetto a una struttura come la nostra che dà servizi e quindi il primo problema che abbiamo trovato è quello legato alla situazione dei dipendenti: è mancato di fatto l'afflusso di curriculum perché la gente era già impegnata, se non formalmente, perlomeno con delle promesse di lavoro. Il secondo problema è legato al fatto che esiste una forma di sostegno pubblica, che è quello che chiamano "Reddito di cittadinanza", che ha sottratto benché una percentuale non molto alta, una categoria di lavoratori che sono quelli meno specializzati, che per noi erano comunque una categoria interessante, sottraendola al mercato del lavoro. Quindi non ci sono questi lavoratori perché trovano miglior beneficio dal rimanere a casa senza avere costi di trasporto o di viaggio per andare al lavoro piuttosto che venire a lavorare. C'è poi un altro problema che è legato al fatto che questa località turistica di Bibione si trova geograficamente confinata in una zona dove non ci sono grandi centri abitati limitrofi quindi anche il bacino di raccolta rimane estremamente limitato. Questo ha colto di sorpresa un po' tutti però, in realtà, è un problema atavico perché ormai sono già due anni che abbiamo capito che per avere personale disponibile è necessario rivolgersi a un entroterra piuttosto distante. Faccio degli esempi: noi oggi per poter avere un po' di disponibilità di persone siamo costretti ad andare oltre i 30 km di distanza e questo è di fatto un problema. Poi c'è un'ulteriore cosa che ha generato questo Covid, che è l'abitudine a rimanere a casa, cioè la gente ha scoperto che rimanendo a casa spende poco e quindi, a meno che non abbia necessità importanti, o si tratti di qualcuno che ha delle velleità o che vuole fare spese per sé stesso o per la famiglia, non si muove più di tanto. Di fatto le persone si sono abituate a restare a casa e tendono a non lavorare.

D: E quali invece gli impatti positivi o le opportunità, se per lei ce ne sono stati. E anche qui le chiedo quali sottosettori turistici ne hanno beneficiato maggiormente secondo lei?

R: Secondo me, uno degli aspetti primari della pandemia è che ha obbligato tutti quanti a fare un'analisi della propria struttura. Al di là delle analisi di settore, è decisamente la ristorazione che ha avuto grandi problemi perché ha dovuto chiudere per un grande periodo. Molti ristoratori si sono fermati a riflettere sul fatto: "Ne vale la pena o non ne

vale la pena tenere aperto?”, altri invece si sono fermati a riflettere e decidere se adottare tecniche diverse, cioè cambiare quello che è l’approccio di mercato. Questo vale anche per noi, perché abbiamo adottato delle misure di tipo commerciale diverse rispetto a prima. Faccio l’esempio più classico: l’esigenza di avere degli spazi molto ampi tra ombrelloni e ombrelloni che è nata con la pandemia, si è rivelata essere alla fine un’opportunità commerciale: oggi noi possiamo offrire delle aree dove gli ombrelloni sono più distanziati ad un prezzo maggiore. Quindi abbiamo meno costi per impiantare ombrelloni, meno costi per la vendita con redditività più o meno uguali ad avere maggiore densità a prezzi più bassi. Questa per me è stata una cosa molto importante. L’altra cosa che ha secondo me effetto di onda lunga della pandemia è questa: con la scusa che eravamo tutti soggetti a procedure (disinfezioni, sanificazioni, entrare uno alla volta...) è vero che questo ha un po’ compromesso la naturalità dei rapporti interpersonali, però è anche vero che ci ha portati ad avere una sorta di razionalizzazione dei rapporti. Anche il fatto di fare riunioni su Zoom, Google Meet o Skype, solo due anni fa poteva sembrare un’americanata, mentre oggi è diventata quasi un’abitudine: infatti persino i meeting di lavoro si fanno anche all’interno degli stessi uffici con personale esterno passando attraverso questi modi che sono procedure nuove, sono nuovi modi di vivere la comunicazione soprattutto legati al rapporto interpersonale e alla comunicazione.

D: È cambiato l’atteggiamento dei turisti italiani con la pandemia? Se sì, come? In quali aspetti?

R: È un po’ difficile rispondere a questa domanda perché ci vorrebbe un nesso di connessione tra comportamenti attuali e pandemia che non è sempre univoco; quindi, la mia è forse più una lettura interpretativa o un’intuizione. La mia opinione è questa: c’è un aspetto generale-sociale, cioè ci siamo disabituati a stare in stretto contatto con le persone e questo si vede perché è infastidito stare in un ambiente molto frequentato, qualcuno lo vive come una situazione di pericolo stare in un luogo dove ci sono troppe persone e questo in effetti cambia quella che è la relazione sociale. Questo poi si ripercuote sul fatto che la gente vuole andare dove la densità di popolazione è molto ridotta, cioè vuole stare in ambienti dove non ha i piedi dell’altro vicino, non deve passare attraverso gli ombrelloni di altri, non ci sono troppi bambini che per definizione vanno fuori dai loro confini: vogliono andare in ambienti dove c’è il massimo isolamento. Per cui, quello che vediamo è che sì, c’è un flusso di massa che rimane sempre importante

ma c'è un flusso importante di gente che non vuole contatti ravvicinati. Poi è vero anche che si è notato che è aumentata la maleducazione delle persone: noi troviamo dei clienti che hanno degli atteggiamenti estremamente esigenti, impazienti, alle volte un po' sopra le righe, un po' saccenti e anche un po' indisponenti. Probabilmente dovuta al fatto che l'isolamento porta all'isolamento.

D: In linea di massima, pensando in ottica futura, che cosa si aspetta una volta finita la pandemia? Prima di rispondere le propongo 3 scenari possibili: si tornerà esattamente alle condizioni precedenti, si protenderà verso un turismo più maturo (sostenibile, responsabile e attento), o si creerà una sorta di "ibrido" per cui il turismo non sarà più come prima ma nemmeno totalmente stravolto? Lei verso quali di queste ipotesi protende?

R: Premetto che probabilmente fare questa analisi valutando un unico *cluster* che è quello che riguarda il virus è un po' improprio. Esistono infatti anche altri fattori esogeni che incidono (Covid a parte) sul settore industriale, un esempio attuale è la guerra in Ucraina. Non c'è solo la pandemia, ma ci sono altri elementi che contribuiscono a modificare lo stato delle cose. La mia opinione è questa: non si può fare una previsione del genere, cioè del tipo "Sarà un turismo simile a prima, più maturo...?". Non è possibile dare questo tipo di indicazione: la mia idea è che sarà un turismo molto più dinamico, cioè i flussi turistici saranno molto dinamici ovvero si creeranno delle richieste nel turismo forse un po' diverse rispetto a quelle che avevamo prima. Sicuramente quindi cambia qualcosa (non posso dire se in senso positivo o negativo): per fare un esempio sciocco, è aumentato in modo esponenziale l'occupazione degli appartamenti, delle case isolate, di ciò che è isolato con una piccola contrazione delle prenotazioni alberghiere dove tipicamente siamo un po' tutti ammassati dentro. Questo è un effetto, poi dall'altra parte c'è una ripresa dei voli aerei dove per definizione sei chiuso in una scatola: probabilmente tra due anni, se non ci saranno ritorni di pandemia, i voli ritorneranno a numeri che saranno molto elevati, se non come quelli del 2019, ritorneremo più o meno lì (parliamo di voli aerei per turismo, non per lavoro). Quindi ci sarà di nuovo un flusso migratorio che riporterà il turista fuori da queste zone. Mi spiego meglio ancora: dopo due, tre anni di chiusura in un'area la gente necessiterà probabilmente di rivivere il mondo. Quindi come sarà il turismo? Non lo so, è difficile dire se sarà migliore, peggiore o "misto". Sicuramente sarà molto

dinamico, secondo me questo è l'unico dato di fatto. La capacità nostra dev'essere quella di cogliere questi elementi di cambiamento.

D: Come si sono mosse e si stanno muovendo le aziende alberghiere a seguito dell'avvento della pandemia? Può portare degli esempi, anche di eventuali iniziative lanciate proprio per far fronte al Covid?

R: Ti parlo di un caso che proprio in questi giorni stavo valutando per conto mio. La pandemia ha portato le persone a rimanere a casa. A parte uno dei problemi del rimanere a casa che è rappresentato dall'isolamento e dalla solitudine, sono aumentati in modo esponenziale le adozioni, gli acquisti e gli affidamenti di animali domestici. È aumentato quindi moltissimo il numero di famiglie che oggi hanno un pet, generalmente un cane. Parlando più del settore balneare che di quello alberghiero, oggi in spiaggia rispetto a due anni fa si nota un flusso molto maggiore di persone con il cane. Quindi vedo che anche gli alberghi che danno la disponibilità ad accogliere animali sono aumentati: alberghi che fino a due anni fa non accoglievano i cani adesso accolgono i cani perché è aumentata notevolmente la domanda per questo tipo di ospiti (i cani). Sicuramente ci sono delle riorganizzazioni, magari sono piccole modifiche, però sicuramente l'offerta alberghiera sta subendo delle modificazioni. C'è un'altra cosa che notavo: con le procedure che il Ministero ha dato, soprattutto i Comitati tecnico-scientifici, era cambiato il modo di somministrare i cibi. Dove ci sono ristorazioni anche molto organizzate, avevano costituito i buffet; quindi, hanno avevano tolto il servizio di cameriere e avevano messo il buffet. Oggi vedo che, benché possa essere tolto il servizio buffet, viene mantenuto con una prerogativa, cioè che il piatto non viene riempito dal cliente ma da un addetto e questa è una cosa notevole. In effetti in due anni si è stravolto il modo di fare la ristorazione dentro nell'alberghiero. Rimangono queste barriere di plexiglass quando arrivi in reception, quindi c'è anche un rapporto alle volte un po' freddino tra *receptionist* e cliente. Ci sono questi piccoli cambiamenti: esiste la diffidenza, per esempio nell'alberghiero, ad usare l'ascensore insieme ad altri (e questa è una cosa che mi riportano altri albergatori), esiste la diffidenza alla vicinanza (c'è sempre un po' di distanza) e quindi non c'è più quella forma che c'era prima di convivialità più facile. Questi sono cambiamenti che secondo me rimarranno nel tempo.

D: Crede che in generale le aziende operatrici nel settore alberghiero, dopo la pandemia, cambieranno direzione nella formulazione del sistema di *offering* italiano?

R: Abbiamo già un po' risposto a questo anche precedentemente, anche quando parlavamo dell'offerta per i cani è un cambiamento del sistema di *offering*. C'è una cosa che abbiamo imparato a fare in pandemia, io in prima persona, ovvero a usare lo smartphone per prenotare o ordinare prodotti. Ho notato che gli alberghi così come abbiamo fatto anche noi per l'affitto degli ombrelloni, hanno aumentato in modo esponenziale l'utilizzo delle app per le prenotazioni; quindi, tu non stabilisci un rapporto diretto andando a vedere o a parlare di persona ma fai tutto tramite app. Quindi anche qui c'è un ammodernamento decisamente diverso perché c'è questa novità nel modo di comportarsi per esempio nel *booking*. Chiaramente questo è solo un esempio ma bisogna cambiare modo di proporsi al cliente. Mi pare che in generale la comunicazione è completamente diversa rispetto al 2019 in tutti i settori, è cambiato tutto.

D: Quali errori commessi in passato in questo settore sono da evitare alla luce di quello che la pandemia ci ha insegnato? In altre parole, quali sono le lacune del settore turistico che il Covid ha evidenziato e come si può far fronte a queste secondo lei?

R: È difficile dire quali sono gli errori che ha evidenziato la pandemia e forse è anche impossibile. Dire che ci sono degli errori vuol dire che diamo un giudizio di qualità. Probabilmente ciò che facevamo pre-pandemia era corretto perché la situazione ambientale lo consentiva. Tutto ciò che è stato post-pandemia vedeva il precedente come errato ma in realtà erano cambiate le condizioni basilari. Quindi faccio fatica a dire che ci siano stati degli errori. Posso darti dei giudizi che sono molto personali: io non amo molto il rapporto impersonale attraverso le prenotazioni online, sarei molto più propenso al rapporto personale. Non si può però dire che prima era un errore non farlo e oggi è giusto farlo perché le condizioni erano diverse. A questa domanda farei fatica a trovare degli errori o delle forme errate di comportamento. Poi se andiamo più tecnicamente su quella che è stata la gestione proprio dell'aspetto virologico, decisamente oggi nelle strutture alberghiere è tutto più sterile, più disinfettato, più pulito. Forse alle volte un po' troppo, forse l'errore è che adesso esageriamo un po' tra lavaggi di mano e mascherine.

Appendice 5: Intervista al Signore Staderini Claudio in data 27 giugno 2022

D: Comincerei chiedendole di presentarsi raccontando qual è la sua esperienza lavorativa e la figura professionale attualmente da lei ricoperta?

R: Sono Claudio Staderini, sono l'attuale direttore pro tempore dell'hotel Danieli di Venezia. Avevo già fatto il direttore di questo hotel fino al 2012 poi avevo lasciato andandomene in pensione. Sto facendo questo periodo di transizione da qui ai primi giorni dell'anno prossimo perché ci saranno dei cambiamenti sull'hotel e quindi in questa fase di transizione in attesa che arrivi la fase nuova sto svolgendo questa funzione di traghettatore per questi cinque, sei mesi di tempo necessari. Sono un dirigente in pensione del settore del turismo, nato in Toscana il 1951 a Firenze, cresciuto a Roma, ho fatto la scuola alberghiera a Firenze dopo aver fatto gli studi classici. Poi ho cominciato a lavorare a Genova, proseguendo ed entrando nella più grande compagnia italiana a Roma nel 1972 che allora era la CIGA, dove sono andato avanti prima all'Excelsior di Roma, poi all'Excelsior di Firenze e al Grand Hotel di Firenze con un'escursione per fare l'apertura del San Sebastian Spagna (cinque, sei mesi anche in quel caso). Poi ho continuato sempre a Firenze fino al 1997 e in seguito, nel '98, mi sono trasferito al Danieli di Venezia dove sono rimasto fino al 2012. Nel 2014 ho partecipato dando una mano agli amici dell'allora Europa Regina, attuale St. Regis di Venezia. Questa "collaborazione" si è ripetuta anche nel 2019 in occasione dell'apertura del St. Regis per quanto riguarda invece un rapporto più limitato alla formazione del personale. Attualmente sono qua al Danieli in funzione, come dicevo, di direttore pro tempore, anche se più che un direttore d'albergo sono più uno che segue o precede i grandi lavori di costruzione e ricostruzione.

D: In qualità di operatore nel campo turistico, le chiedo di concentrarsi su quali possano essere stati gli impatti negativi del Covid sul turismo. E in particolare, quali sono stati i sottosettori maggiormente attaccati secondo lei?

R: L'elemento negativo del Covid riguarda le restrizioni ovviamente. Questo è uno settore dove lo spostamento delle persone è fondamentale perché senza quello il turismo non esiste. Chiaramente questo impatta in maniera drammatica in particolare sul turismo, in forme più marcate per quanto riguarda il segmento "appartamento e derivati dell'appartamento", in forme un pochino meno pesanti anche se comunque sempre

relativamente pesanti per quanto riguarda il segmento della ristorazione. Questo perché per quanto riguarda la ristorazione il mercato, perlomeno quello locale, molto o in parte si è potuto salvare il salvabile (non sempre durante il picco più acuto della pandemia, durante il quale non si salvava alcunché). Si potevano salvare anche alcune altre cose attraverso l'asporto che, nel caso specifico del Danieli e derivati del segmento "lusso", ha un'incidenza assolutamente quasi irrilevante, mentre su altri segmenti di 4-3 stelle avrà avuto un suo significativo impatto anche in termini di recupero positivo. Questo riguarda sempre tutti gli elementi di picchi pandemici o di picchi di situazioni di difficoltà quando si impedisce lo spostamento delle persone. Non era possibile fare diversamente da questo. Questo imporrà al tempo stesso un nuovo approccio anche nel modo di come si presenta il prodotto sia per quanto riguarda l'appartamento sia per quanto riguarda la ristorazione: infatti, anche se nell'immediato non sempre tutto viene percepito in questo senso, l'impegno e l'attenzione alla sanificazione, alla prevenzione e alla cura della salute del cliente sarà un plus nel *marketing*. Non è da pensare che dato che io ho una situazione clinicamente perfetta questo mi faccia fare risultati economici. Tuttavia, se ho una situazione clinicamente disastrosa ciò mi danneggia sicuramente i risultati economici.

D: E quali invece gli impatti positivi o le opportunità, se per lei ce ne sono stati. E anche qui le chiedo quali sottosettori turistici ne hanno beneficiato maggiormente secondo lei?

R: Sì. Quello che dicevo prima. Pensare in un modo diverso al mondo che si muove, quindi avere un atteggiamento in cui si comincia a ragionare in termini di prevenzione e non solo di risposta a posteriori. Quindi, cominciare a lavorare pensando prima che il cliente arrivi e preparando il tutto, piuttosto che pensare dopo a come risolvere il problema perché non lo avevamo preventivato o non preventivato in maniera sufficiente. Delle volte magari, qualche proiezione la facciamo ma non la facciamo entrando nel dettaglio che ci permetta di rendere la situazione finale semplicemente un "*mind tuning*", come dicono in America, e non un rifare tutto da capo. Questo è uno degli insegnamenti che la pandemia dovrebbe averci aiutato a capire meglio. Esisteva anche prima, nel senso che questo insegnamento si trovava a costituire oggetto di *training* costante a tutti i livelli di staff ma non era percepito se non come "Questi continuano a tormentarci su questo aspetto quando noi abbiamo tante altre cose più importanti da fare... Non abbiamo tempo". Con il Covid si è dovuti stare un pochino più stretti sul problema e abbiamo cominciato a imparare che

forse, se facciamo prevenzione, abbiamo anche il tempo di dare risposte più intelligenti che ci aiutano a lavorare meglio e con meno fatica.

D: È cambiato l'atteggiamento dei turisti italiani con la pandemia? Se sì, come? In quali aspetti?

R: Non saprei dirti se sia effettivamente cambiata la percezione. Allo stato attuale forse no. Non ci sono molti segnali che danno una vera inversione di tendenza nel mondo italiano per quanto riguarda il Covid se non un'attenzione in alcuni segmenti alla salute, ma questa cosa della prevenzione è un pochino più attinente il mondo nel suo insieme piuttosto che lo spaccato dell'Italia, perché in Italia forse dovremmo fare ancora qualche ripetizione.

D: In linea di massima, pensando in ottica futura, che cosa si aspetta una volta finita la pandemia? Prima di rispondere le propongo tre scenari possibili: si tornerà esattamente alle condizioni precedenti, si protenderà verso un turismo più maturo (sostenibile, responsabile e attento), o si creerà una sorta di "ibrido" per cui il turismo non sarà più come prima ma nemmeno totalmente stravolto? Lei verso quali di queste ipotesi protende?

R: Che la pandemia abbia fatto migliorare l'umanità, qualche dubbio ce l'ho a livello generale. Che la pandemia abbia fatto fare qualche riflessione in più ad una buona parte degli homo sapiens, allora sì. Qualcosa l'ha lasciata, infatti c'è stato purtroppo anche un numero discreto di morti anche se, ringraziando in questo caso la collaborazione internazionale e gli scienziati che hanno fatto veramente un miracolo trovando il vaccino (hanno fatto in meno di un anno quello che si faceva in sì e no dieci prima). C'è ancora la necessità di capire l'importanza per chi riceve il servizio, cioè il cliente, di avere un servizio qualitativamente valido, ovvero un ambiente sanificato, delle cose controllate. In questo senso, ciò diventa un plus, non dico importante quanto il motivo per cui uno si sposta, ma quasi. Infatti, avere la tranquillità che spostandomi non vado a rischiare la vita, o comunque sapere che il rischio viene portato a livelli talmente bassi che mi posso permettere di compiere il viaggio, diventa un vantaggio oggettivo per tutti. L'altra questione riguarda chi offre un servizio. Il dare un servizio in queste modalità significa ragionare preventivamente: penso il servizio preferibilmente strutturandolo bene già dalla

prima volta piuttosto che rifarlo poi una seconda. Questo perché rifarlo, vuol dire che lo faccio due volte, la percezione non è completamente positiva e se lo faccio bene la prima volta lavoro meno e meglio, portando a casa risultati migliori. Detto così sembra facile, in realtà poi non è così che avviene. Nella stragrande maggioranza c'è la difficoltà di avere una comprensione profonda di più aspetti: queste cose si comprendono quando stai in difficoltà e hai la necessità di trovare una soluzione. Ecco perché la pandemia bene o male qualcosa lascia di sé, però non fino in fondo o non così come vorremmo. Direi che dovendo scegliere tra le tre opzioni, forse la terza, quella più mediana, è quella che probabilmente può avvicinarsi di più alla mia idea, sebbene io sarei un pochino pessimista a riguardo.

D: Come si sono mosse e si stanno muovendo le aziende alberghiere a seguito dell'avvento della pandemia? Può portare degli esempi, anche di eventuali iniziative lanciate proprio per far fronte al Covid?

R: Le aziende si sono mosse, parlo di quelle in Italia, seguendo le indicazioni che venivano dagli organismi preposti dallo Stato italiano che rispondevano anche alle linee internazionali, prevenendo la salute sia dei dipendenti sia dei clienti. Per fare questo c'era la necessità di fare dei percorsi, dei momenti di formazione e anche dei restringimenti importanti, dalla mascherina (la più banale) all'attenzione alle restrizioni per chi rimaneva vittima del Covid. Su questo bisogna dare atto a tutti quanti di aver avuto un atteggiamento estremamente responsabile (ognuno nella propria parte): i lavoratori per quanto riguarda la loro disponibilità a far fronte all'emergenza, la parte imprenditoriale per far fronte esattamente con lo stesso impegno alle situazioni di emergenza e rispondere portando avanti una situazione che non era facile perché era una cosa completamente nuova, fuori da tutti gli schemi e che al tempo stesso richiedeva anche una fermezza nel modo in cui si affrontava. Si era di fronte a un pericolo, soprattutto nella prima fase, quindi, ancor prima degli interessi economici dell'azienda e dei lavoratori c'erano gli interessi della salute dei lavoratori e dell'azienda. Questo ha comportato un modo e un approccio che spero rimanga nel DNA di ciascuno di noi, di un atteggiamento estremamente responsabile e capace di affrontare una situazione emergenziale come questa del Covid. Si tratta dunque di aspetti di formazione e di reazione molto positivi a cui va dato atto e da questo punto di vista credo che dovremmo avere un certo orgoglio in questo senso. Lo vediamo anche nella risposta che c'è stata alla ripartenza perché in

tutta Italia c'è un grande ritorno di turismo e, nonostante ci siano delle grosse difficoltà nel reperire le persone perché non ce ne sono o se ne trovano pochissime (e soprattutto di preparate), abbiamo delle reazioni estremamente importanti per cui tutto sommato si riesce a gestire positivamente un impegno che per tutto il Paese è importante. Speriamo che questa situazione emergenziale anche dal punto di vista delle persone, cominci a diventare meno emergenziale nel prossimo futuro. Per ora è solo una speranza, fermo restando che tutti sarebbero disposti a fare la loro parte, dai lavoratori ai datori di lavoro per inserire altre figure (ancora da trovare) e rendere meno emergenziale il tutto.

D: Crede che in generale le aziende operatrici nel settore alberghiero, dopo la pandemia, cambieranno direzione nella formulazione del sistema di *offering* italiano?

R: No, il sistema italiano sta cambiando profondamente, anzi, sta cambiando radicalmente. Io sono personalmente estremamente contento anche perché, essendo entrato nella CIGA nel 1972 e vivendo nelle grandi compagnie dal '72, credo che le grandi compagnie abbiano un'importanza rilevante anche in questo segmento oltre che in altri settori dell'industria. Noi in Italia avevamo una situazione anomala, dove l'80% era fatto di piccolissime macro o addirittura microstrutture. Le nostre strutture erano inferiori a cinquanta camere e anche molto frastagliate. Non avevamo grandi compagnie e quando si hanno piccoli numeri tutto costa molto di più. Quando si hanno grossi numeri basta spostare dieci piccole cose su grandi numeri e quelle dieci piccole cose diventano delle cifre rilevanti e si possono fare investimenti e ricerca che i piccoli non si possono permettere. Finalmente in Italia cominciamo ad avere le grandi compagnie un po' in tutte le grandi città da Milano a Roma e anche nelle altre realtà italiane. Avremo quindi grandi compagnie internazionali che saranno presenti nei prossimi anni. Questo avviene perché è frutto anche derivante dalla pandemia. Qualcuno durante la pandemia ha avuto difficoltà economiche, che hanno portato a problematiche nel continuare l'esercizio. Qualcosa, dunque, si è liberato sul campo, permettendo ai gruppi internazionali di poter finalmente entrare in un mercato estremamente importante e interessante come quello italiano, che era marginalizzato. Sarà più difficile per chi stava qua, perché avrà più *competitors* di prima ma sarà anche più divertente e più bello perché si avrà un flusso più stabile e meno "ballerino" di quello che c'era prima. Sarà da misurarsi sulle capacità che ogni struttura ha di fare ricerca, di andare a pensare alla soluzione migliore. Diventa quindi importante pensare, prima di agire, a come si dovrà agire e fare preventivamente tutta la

pianificazione in modo che la fase finale è solo un *mind tuning* di quello che abbiamo pensato.

D: Quali errori commessi in passato in questo settore sono da evitare alla luce di quello che la pandemia ci ha insegnato? In altre parole, quali sono le lacune del settore turistico che il Covid ha evidenziato e come si può far fronte a queste secondo lei?

R: La lacuna principale riguarda le microstrutture parcellizzate e vaganti come animali bradi al pascolo senza alcuno o con scarsi collegamenti tra loro. È chiaro che un animale di questo genere in un mondo dove ci sono anche tanti predatori è quello più facile che venga predato. È meglio dunque che si tramuti in una cosa diversa, ovvero che inizi a progettare strutture un po' più organizzate progressivamente, che abbiano dei riferimenti e anche delle capacità di fare programmazione in anticipo. Faccio un esempio: la filiera del Garda che riesce a fare iniziative perché si mettono insieme e fanno iniziative sul mercato tedesco in maniera più efficace di quanto non faccia la città di Verona. Altra strategia potrebbe essere lavorare insieme ad altri protagonisti del mercato, entrando a far parte di grandi gruppi di catene internazionali che hanno la possibilità di fare ricerche al loro interno. Metaforicamente parlando, se giochi da solo in un mondo che è una giungla dove ci sono non solo prede ma soprattutto predatori, prima o poi un predatore lo incontri e non basta essere una gazzella che corre veloce perché troverai più di qualcuno che corre più veloce di te e, se non sei in grado di adattarti, allora è meglio che ti metta a fare un'altra cosa.

Appendice 6: Conferenza My Special Venice

Per la versione integrale della Conferenza si rimanda ai seguenti link:

Parte 1: https://www.youtube.com/watch?v=SmNfTMNOpUA&ab_channel=SalvatorePisani

Parte 2: https://www.youtube.com/watch?v=HXHY6i7kdTY&ab_channel=SalvatorePisani

Per maggiori informazioni sulla card digitale si rimanda al sito ufficiale di My Special Venice: <https://myspecialvenice.com/>

Fonti bibliografiche

B. Domenico, T. Silvia, M. G. Cinti (2022), *Turismo, accoglienza e mobilità, oltre l'emergenza pandemica – scenario previsionale 2022-2024*, Edup, Roma (Kindle Edition).

BIT (2022), *Bringing innovation into travel: gli eventi di bit 2022 guardano al futuro*, disponibile a https://fieramilano.it/content/dam/man-bit/press/cs/EVENTI_BIT_2022.pdf

Documento pdf. “Turismo in Italia – Numeri e potenziale sviluppo”, a cura di Petrella A., Torrini R., Staderini A. (2018).

Documento pdf. “Dati di traffico 2019”, a cura di Dolci S., Sgrelli E., Petrini R., ENAC - Direzione Sviluppo Studi Economici e tariffe (2020).

D. Marco (2022), *Il selfie del mondo – Indagine sull'età del turismo da Mark Twain al Covid-19*, Universale Economica Feltrinelli, Milano. https://www.google.it/books/edition/Il_selfie_del_mondo/9p1IEAAAQBAJ?hl=it&gbpv=1&dq=pandemia+e+turismo&printsec=frontcover

Dini F., Martellozzo F., Randelli F., Romei P. (2021), *Oltre la globalizzazione – Feedback*, Società di Studi Geografici. Memorie geografiche NS 19, Firenze. Isbn: 9788890892684.

Romeo, G. (2020), “Intervista a Sabino Cassese: se un Paese giusto sembra il paradiso in terra”, *Sicilian Post*, 4, pp. 6-7.

Slide PowerPoint, Corso di laurea Sviluppo interculturale del sistemi turistici, Lezione Marketing del Turismo, prof.re Tamma Michele.

Stamboulis Y., Skayannis P.,(2003), “Innovation strategies and technology for experience-based tourism”, *Tourism Management*, 24.

TREKKSOFT (2019), *Travel Trends Report 2019*, disponibile a <https://www.andreasucci.it/wp-content/uploads/2019/11/Travel-Trends-Report-2019-min.pdf>

Sitografia

https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1

<https://www.epicentro.iss.it/coronavirus/sars-cov-2>

<https://www.fondazioneveronesi.it/magazine/articoli/da-non-perdere/covid-19-la-pandemia-in-10-date-da-ricordare>

https://portale.fnomceo.it/wp-content/uploads/2020/03/dossier_coronavirus_def_27-02-2020-compresso.pdf

<https://altreconomia.it/memoria-senza-respiro-7-8-9-marzo-2020-il-primo-lockdown-in-lombardia-prima-parte/>

<https://www.unesco.it/it/PatrimonioMondiale/Index>

<https://www.agi.it/economia/news/2020-12-29/turismo-neri-pil-alberghi-10849024/>
<https://www.istat.it/it/files//2020/12/C19.pdf>

<https://www.ilsole24ore.com/art/il-turismo-resta-petrolio-d-italia-oltre-40-miliardi-2019-ora-diversificare-ACTKjOCB>

https://www.enac.gov.it/sites/default/files/allegati/2019-Giu/Dati_di_traffico_2018.pdf

<https://www.crociéristi.it/report-stagione-crociéristica-2019/>

<https://appuntiturismo.it/il-mercato-crociéristico-e-il-boom-del-2019/>

https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf

<https://www.gamberorosso.it/notizie/come-sta-la-ristorazione-italiana-il-rapporto-2019-di-fipe-con-neri-luci-e-ombre-del-settore/>

<https://www.isnart.it/turismi-e-tribu/sempr-piu-tappe-nellitalia-del-grand-tour/>

<https://www.enit.it/wwwenit/images/amministrazionetrasparenteepe/disposizioni generali/Piano%20Annuale%202019.pdf>

<https://www.sicilianpost.it/wp-content/uploads/2020/04/Ebook-Il-giorno-dopo.pdf>

https://www.corriere.it/cronache/20_febbraio_25/coronavirus-italia-blocco-voli-quarantena-ec-co-errori-commessi-quelli-evitare-431b5bae-57d6-11ea-a2d7-f1bec9902bd3.shtml

<https://leasenews.it/news/economia/istat-trasporto-marittimo-in-italia-201920>

https://www.thinktank.vision/images/2020/Paper_Turismo.pdf

https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/ipejm_-_1_-_2021_-_contributo_angeloni.pdf

https://www.istat.it/it/files/2020/12/REPORT_TURISMO_2020.pdf

<https://www.cdp.it/resources/cms/documents/Trasporto%20aereo%20e%20Covid-19.pdf>

<https://www.documentigeografici.it/index.php/docugeo/article/view/223>

https://www.ansa.it/mare/notizie/portielogistica/news/2022/03/16/istat-la-pandemia-gela-il-trasporto-passeggeri-ma-non-le-merci_2fc14b58-15ab-4b08-8910-2c77c837555e.html

<https://www.legambiente.it/wp-content/uploads/2021/02/Rapporto-Pendolaria-2021.pdf>

https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2021-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_18062021.pdf

https://www.habitante.it/habitante-consumatore/alberghi-in-italia/?cli_action=1656061326.225

https://www.confcommerciomilano.it/export/sites/unione/doc/news_comunicati/pdf/2021/Fipe-rapporto_ristorazione_2020.pdf

<https://www.osservatorioristorazione.com/#:~:text=La%20ristorazione%20nel%202020%20ha,basso%20degli%20ultimi%2010%20anni>

<https://www.ilsole24ore.com/art/istat-mai-cosi-male-turismo-come-2020-perdite-quasi-64-miliardi-AECgPli>

<https://www.isnart.it/economia-del-turismo/indagini-nazionali/indagine-2020/>

<https://www.istat.it/it/files/2020/05/Trasporto-aereo.pdf>

<https://www.dunp.it/articolo-313/turismo-in-italia-dati-e-statistiche/>

https://www.istat.it/it/files//2022/01/REPORT_MOVIMENTOTURISTICO_2021.pdf

<https://www.legambiente.it/wp-content/uploads/2021/11/Rapporto-Pendolaria-2022.pdf>

<https://www.fitconsulting.it/report-osservatorio-mims-2021-limpatto-del-covid-sulle-modalita-di-trasporto-nel-2021/>

https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2022-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_16062022.pdf

<https://www.ilnordquotidiano.it/2022/03/23/crisi-della-ristorazione-nel-2021-spesi-24-miliardi-in-meno/>

<https://www.dunp.it/articolo-313/turismo-in-italia-dati-e-statistiche/>

https://www.collettiva.it/copertine/lavoro/2022/06/16/news/il_turismo_dopo_il_covid-2170114/

https://www.ilsole24ore.com/art/turismo-2022-netta-ripresa-presenze-crescono-43per cento-AEFg3FRB?refresh_ce=1

<https://ecobnb.it/blog/2022/04/tendenze-turismo-2022/>

<https://www.allthingscommunicate.it/blog/turismo-post-covid-gli-ultimi-trend-del-settore>

<https://www.hotelperformance.it/come-stanno-cambiando-le-ricerche-dei-viaggiatori/>

https://blog.osservatori.net/it_it/trend-turismo-principali-tendenze-mercato-viaggi

<https://www.gbviaggi.it/blog/news/abitudini-viaggio-post-covid>

https://www.repubblica.it/viaggi/2022/08/06/news/vacanze_estate_per_35_milioni_italiani-360588642/

<https://www.financialounge.com/news/2022/06/21/boom-del-revenge-tourism-le-vacanze-da-sballo-dei-single-post-pandemia/>

https://www.ey.com/it_it/news/2022-press-releases/02/2-italiani-su-3-in-vacanza-in-italia-ey-future-travel-behaviours

<https://www.manageritalia.it/it/management/trend-viaggi-turismo-2022>

<https://www.confcommercio.it/-/turismo-in-italia>

<https://www.confindustria.veneziana.it/inpresa/turismo-segnali-incoraggianti-nella-prima-parte-dellestate-salvatore-pisani-la-nostra-ripartenza-guarda-alla-sostenibilita/>

https://centridiricerca.unicatt.it/certa-Presentazione_2aED_Ricerca_Comunicazione_Media_e_Turismo_2022_CMP.pdf

<https://www.sitebysite.it/stories/digital-strategy/marketing-turistico-post-covid-cosa-riservera-il-futuro/#gref>

<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/it-it/tendenze-e-insight/tendenze-di-consumo/turismo-post-covid/>

<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/it-it/tendenze-e-insight/tendenze-di-consumo/sostenibilita-in-italia-per-i-consumatori/>

<https://www.economyup.it/retail/phygital-cose-come-funziona-e-come-sfruttarlo-per-migliorare-la-customer-experience/>

<https://www.ftourism.it/turismo-post-covid-una-nuova-strategia/>

https://blog.osservatori.net/it_it/turismo-significato-dati-trend

<https://www.osservatorioristorazione.com/#:~:text=La%20ristorazione%20nel%202020%20ha,basso%20degli%20ultimi%2010%20anni>

<https://bit.fieramilano.it/news0/news0/l-hotellerie-si-prepara-alle-nuove-sfide-post-pandemia.html> - :~:text=Il mondo dell'hotellerie è,normalità, registrerà una vivace ripresa

https://centridiricerca.unicatt.it/certa-Executive_Summary_2aED_Ricerca_Communicazione_Media_e_Turismo_2022.pdf

<https://www.idealista.it/news/vacanze/mercato-turistico/2021/03/26/153376-quattro-tendenze-per-gli-hotel-del-futuro-post-covid>

<https://it.linkedin.com/pulse/possibili-scenari-e-nuovi-paradigmi-per-il-futuro-del-lombardo>

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/43816072/welcome_to_the_experience_economy-with-cover-page-v2.pdf

<https://www.smiletravelnetwork.it/turismo-post-covid/>

<https://www.ftourism.it/le-vere-tendenze-turistiche-per-il-2022/>

<https://www.habitante.it/habitante-viaggiatore/perche-instagram-ha-cambiato-il-mondo-del-turismo/>

<https://www.osservatorioristorazione.com/ - :~:text=La ristorazione nel 2020 ha,basso degli ultimi 10 anni>

<https://www.confindustria.venezia.it/inpresa/confindustria-venezia-presenta-my-special-venice-percorsi-culturali-di-eccellenza-in-ununica-card/>

<https://myspecialvenice.com/>

<https://www.andreasucci.it/wp-content/uploads/2019/11/Travel-Trends-Report-2019-min.pdf>

<https://bit.fieramilano.it/news0/news0/l-hotellerie-si-prepara-alle-nuove-sfide-post-pandemia.html> - :~:text=Il mondo dell'hotellerie è,normalità, registrerà una vivace ripresa

Figure

Fig. 1: <https://www.healthmap.org/covid-19/>

Fig. 2: <https://whc.unesco.org/en/list/>

Fig. 3: https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf

Fig. 4: https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf

Fig. 5: https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf

Fig. 6: indagine elaborata dall'autrice

Fig. 7: indagine elaborata dall'autrice

Fig. 8: <https://www.istat.it/it/files/2020/12/C19.pdf>

Fig. 9: <https://www.istat.it/it/files/2020/12/C19.pdf>

Fig. 10: <https://horecanews.it/ristorazione-commerciale-e-turismo-i-dati-di-marzo-2019-del-centro-studi-fipe/>

Fig. 11: https://www.federcongressi.it/uploads/PagineWE/Sintesi_OICE%202020_def.pdf

Fig. 12: https://www.federcongressi.it/uploads/PagineWE/Sintesi_OICE%202020_def.pdf

Fig. 13: <https://www.isnart.it/economia-del-turismo/indagini-nazionali/osservatorio-nazionale-2019/>

Fig. 14: https://www.istat.it/it/files/2020/02/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2019.pdf

Fig. 15: <https://italiaindati.com/turismo-in-italia/>

Fig. 16: <https://www.istat.it/it/files/2020/05/Trasporto-aereo.pdf>

Fig. 17: https://www.istat.it/it/files/2022/01/REPORT_MOVIMENTOTURISTICO_2021.pdf

Fig. 18: https://www.istat.it/it/files/2022/01/REPORT_MOVIMENTOTURISTICO_2021.pdf

Fig. 19: <https://www.dunp.it/articolo-313/turismo-in-italia-dati-e-statistiche/>

Fig. 20: <https://www.isnart.it/economia-del-turismo/indagini-nazionali/indagini/-descinda>

Fig. 21: https://intranet.federalberghi.it/pubblicazioni/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/pubblicazioni/Documenti_Generali/Stima_danni_Covid-19_-_Italia_-_maggio_2022.pdf&action=default

Fig. 22: indagine elaborata dall'autrice

Fig. 23: <https://www.isnart.it/economia-del-turismo/indagini-nazionali/indagini/-descinda>

Fig. 24: indagine elaborata dall'autrice

Fig. 25: <https://www.confcommercio.it/-/confturismo-vacanze-estive>

- Fig. 26: <https://www.confcommercio.it/-/turismo-in-italia>
- Fig. 27: indagine elaborata dall'autrice
- Fig. 28: <https://ecobnb.it/blog/2020/05/vacanze-post-covid/>
- Fig. 29: <https://ecobnb.it/blog/2020/05/vacanze-post-covid/>
- Fig. 30: https://centridiricerca.unicatt.it/certa-Presentazione_2aED_Ricerca_Comunicazione_Media_e_Turismo_2022_CMP.pdf
- Fig. 31: https://blog.osservatori.net/it_it/turismo-significato-dati-trend - turismo-sostenibilita
- Fig. 32: <https://www.sitebysite.it/stories/digital-strategy/marketing-turistico-post-covid-cosa-riservera-il-futuro/#gref>

Tabelle

- Tab. 1: <https://www.istat.it/it/files//2020/12/C19.pdf>
- Tab. 2: <https://www.istat.it/it/files//2020/12/C19.pdf>
- Tab. 3: <https://www.istat.it/it/files//2020/12/C19.pdf>
- Tab. 4: <https://www.istat.it/it/files//2020/12/C19.pdf>
- Tab. 5: <https://www.istat.it/storage/ASI/2021/capitoli/C20.pdf>
- Tab. 6: <https://www.sipotra.it/wp-content/uploads/2020/07/Dati-di-traffico-2019.pdf>
- Tab. 7: rielaborazione dell'autrice sulla base dei dati Istat
- Tab. 8: rielaborazione dell'autrice sulla base dei dati di Confrasperto
- Tab. 9: <https://www.istat.it/it/files/2020/12/C19.pdf>
- Tab. 10: <https://www.istat.it/it/files//2020/12/C19.pdf>
- Tab. 11: https://www.confcommerciomilano.it/export/sites/unione/doc/news_comunicati/pdf/2021/Fipe-rapporto_ristorazione_2020.pdf
- Tab. 12: https://www.confcommerciomilano.it/export/sites/unione/doc/news_comunicati/pdf/2021/Fipe-rapporto_ristorazione_2020.pdf
- Tab. 13: https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2021-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_18062021.pdf
- Tab. 14: rielaborazione dell'autrice sulla base dei dati Istat
- Tab. 15: rielaborazione dell'autrice sulla base dei dati Istat
- Tab. 16: https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2022-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_16062022.pdf