
RAPPORTO SUL TURISMO ITALIANO

XXV EDIZIONE
2020-2022

A cura di:

*Alessandra Marasco, Giulio Maggiore, Alfonso Morvillo,
Emilio Becheri*



RAPPORTO SUL TURISMO ITALIANO

XXV EDIZIONE
2020-2022

A cura di:

*Alessandra Marasco, Giulio Maggiore, Alfonso Morvillo,
Emilio Becheri*



CISET



ISNART

TuRiStIcA
Italian Journal of Tourism



COMITATO SCIENTIFICO

Alfonso Morvillo (Presidente) (CNR-IRISS - Regione Basilicata)
Fabrizio Antolini (Università di Teramo)
Magda Antonioli (Università Bocconi, European Travel Commission)
Fabrizio Arosio (ISTAT)
Emilio Becheri (Turistica)
Nicola Ciccarelli (CONFINDUSTRIA Alberghi)
Edoardo Colombo (Advisor Tourism Digital Trasformation)
Maria Flavia Coccia (ISNART)
Oriana Cuccu (NUVAP, Dipart. per le politiche di Coesione, Roma)
Giacomo Del Chiappa (Università di Sassari)
Luigi Fusco Girard (Università di Napoli Federico II)
Pietro Genco (Università di Genova)
Giuseppe Giordano (Università di Salerno)
Pio Grollo (StudioTREND s.a.s.)
Francesco Izzo (Università della Campania Luigi Vanvitelli)
Josep Ejarque (FTOURISM&MARKETING)
Carlo Lauro (Università di Napoli Federico II)
Giulio Maggiore (Università Unitelma Sapienza)
Mara Manente (Università di Venezia Cà Foscari)
Alessandra Marasco (CNR-ISPC)
Massimo Marrelli (Università di Napoli Federico II)
Umberto Martini (Università di Trento)
Antonio Minguzzi (Università del Molise)
Cristina Mottironi (Università Bocconi)
Maria Rosaria Napolitano (Università Parthenope)
Tonino Pencarelli (Università di Urbino Carlo Bo)
Riccardo Resciniti (Università del Sannio)
Santoro Maria Teresa (ISTAT)

COMITATO DI REFERAGGIO DEL XXV RAPPORTO SUL TURISMO ITALIANO

Valentina Apicerni (CNR-IRISS)
Barbara Balbi (SABAP Napoli)
Valentina Castronuovo (CNR-IRISS)
Marcella De Martino (CNR-IMAA)
Marco Fasciglione (CNR-IRISS)
Antonella Garofano (Università della Campania Luigi Vanvitelli)
Cristina Garzillo (ICLEI – Local Governments for Sustainability)
Antonia Gravagnuolo (CNR-ISPC)

Letizia Lo Presti (Università LUMSA)
Valentina Marchi (CNR-IBE)
Barbara Masiello (Università della Campania Luigi Vanvitelli)
Francesca Nicolais (Università Suor Orsola Benincasa)
Roberta Presta (Università Suor Orsola Benincasa)
Ruba Saleh (ICHEC Business School)
Immacolata Vellecco (CNR-IRISS)

CON LA COLLABORAZIONE DI:

CISET – Università Ca' Foscari, Venezia
ISNART – Istituto Nazionale Ricerche Turistiche
NUVAP – Nucleo di Valutazione e Analisi per la Programmazione,
Dipartimento per le Politiche di Coesione, Presidenza del
Consiglio dei Ministri
SISTUR – Società Italiana di Scienze del Turismo
Turistica – Italian Journal of Tourism

COMITATO DI REDAZIONE

Maria Grazia Spronati (CNR-IRISS): Coordinatrice e rapporti con l'editore
Antonio Marino (CNR-IRISS): Grafico editoriale
Angela Petrillo (CNR-IRISS): Progetto grafico

Consiglio Nazionale delle Ricerche
Istituto di Scienze del Patrimonio Culturale (CNR-ISPC)
Via Cardinale Guglielmo Sanfelice, 8 - 80134 Napoli
www.ispc.cnr.it

© Cnr Edizioni, 2022
Piazzale Aldo Moro, 7 - 00185 Roma
www.edizioni.cnr.it
bookshop@cnr.it

ISBN
978-88-8080-519-9 versione cartacea
978-88-8080-520-5 versione elettronica

INDICE

BIOGRAFIE AUTORI	5	PARTE TERZA: COMPETITIVITÀ DELLE DESTINAZIONI	
EXECUTIVE SUMMARY	11	Introduzione	161
PARTE PRIMA: STATISTICHE ED ECONOMIA		La competitività della destinazione Italia: la sfida della sostenibilità.....	163
Introduzione	19	Le destinazioni turistiche diffuse: resilienza e sviluppo.....	171
Il turismo nell'economia italiana.....	21	Smart tourism: la competitività delle città italiane.....	187
Il turismo nelle regioni italiane.....	25	Focus	
Il PNRR: un'opportunità per il turismo e per il territorio.....	43	La valorizzazione turistica delle saline: un'analisi a livello internazionale.....	195
Allegato: identikit delle regioni (anni 2019-2021).....	55	Esperienzialità ed autenticità nel consumo turistico: come migliorare l'offerta dei borghi, anche attraverso l'enogastronomia.....	203
PARTE SECONDA: SERVIZI PER IL TURISMO		La strategia dei piccoli comuni in Basilicata nell'era Covid-19: da problema a risorsa. La co-progettazione del piano turistico integrato della Val d'Agri.....	215
Introduzione	99	PARTE QUARTA: TURISMI E MERCATI	
La ricettività in Italia durante la Pandemia.....	101	Introduzione	225
Le imprese dei servizi di ristorazione in Italia.....	105	Il turismo crocieristico nel biennio 2020-2021 e le prospettive per i prossimi anni.....	227
I primi segnali di ripresa nel trasporto aereo.....	111	Il turismo congressuale in Italia al tempo della pandemia.....	235
Focus		Verso lo sviluppo di nuove forme di diportismo nautico.....	243
Prospettive di riforma della Direttiva Pacchetti 2015/2302.....	127	I turismi della montagna.....	251
Covid-19 e guest satisfaction: impatti sulla competitività delle strutture ricettive.		I cammini italiani come motore per lo sviluppo sostenibile.....	267
Il caso Booking.com a Venezia.....	133		
Le isole del golfo di Napoli e le Eolie: una prima analisi congiunta sul turismo e sul trasporto marittimo.....	139		

Focus

Il turismo di lusso nella scelta dei consumatori	277
Turismo per gli anziani. Turismi per i "diversamente giovani"	287

PARTE QUINTA: POLITICHE PER IL TURISMO

Introduzione	297
Il turismo nelle politiche di coesione comunitarie e nazionali.....	299
Il turismo nelle politiche di sviluppo rurale e della pesca.....	309
Il turismo come opportunità di sviluppo per le aree interne del Paese.....	323
La spesa per il turismo: un'analisi dei conti pubblici territoriali	335

BIOGRAFIE AUTORI

Fabrizio Antolini è Presidente della Società Italiana di Scienze del Turismo e Professore di Statistica Economica presso l'Università di Teramo. Attualmente è membro del Comitato Tecnico Scientifico del Ministero del Turismo.

Magda Antonioli Corigliano, professore di Economia Politica e Politica del Turismo, presso l'Università Bocconi di Milano, Presidente dell'Osservatorio Nazionale del Turismo, Vice Presidente di European Travel Commission, Consigliere del Ministro del Turismo, già membro di varie commissioni a livello nazionale ed europeo ed autrice di numerose pubblicazioni su tematiche di economia e politica del turismo, economia ambientale ed enogastronomia.

Valentina Apicerni, assegnista di ricerca presso il CNR-IRISS nell'ambito del progetto "Be.Cultour - Beyond CULTural TOURism: heritage innovation networks as drivers of Europeanisation towards a human-centred and circular tourism economy". Laureata in Arti Visive presso l'IUAV di Venezia, dal 2013 si occupa di curatela e management dell'arte contemporanea, e di progettazione culturale. Dal 2021 è dottoranda di ricerca in "Imprenditorialità e Innovazione" presso l'Università Parthenope sul tema della Art-Based Initiatives per l'innovazione nelle imprese e lo sviluppo sostenibile dei territori.

Silvia Baralla, tecnologo di ricerca del Centro di Politiche e Bioeconomia del CREA, lavora nell'ambito delle politiche europee e nazionali relative alla risorsa idrica e all'uso irriguo, con particolare attenzione alla sua gestione sostenibile.

Tiziana Battafarano, laureata in scienze politiche presso l'Università La Sapienza di Roma, con un master in Management e Responsabilità Sociale d'Impresa presso la Lumsa University. Inoltre, ha svolto uno stage presso la University of St Thomas-Minnesota. Nel 2006, inizia la sua esperienza nel settore della comunicazione nella Mediacontech S.p.A., del Bilancio sociale dell'azienda. Dal 2010 al 2015, presso FTG Sicurezza s.r.l. Dal 2014 è stata consulente Formez PA, come supporto all'Autorità di Gestione. Dal 2016 collabora con la Fondazione Eni Enrico Mattei, occupandosi di ricerca e progettazione delle attività relative all'Agenda 2030, turismo sostenibile e stakeholder engagement. I suoi principali interessi di ricerca sono il turismo, l'innovazione sociale e lo sviluppo territoriale.

Emilio Becheri, uno dei maggiori esperti di Economia del turismo e dei beni culturali. fondatore e coordinatore del Rapporto sul Turismo Italiano fin dalla prima edizione nel 1984 (Co-coordinatore dal 2011) e Direttore dal 1992 della rivista Turistica. Ha curato ricerche e svolto consulenze per imprese, associazioni di categoria ed enti in Italia e all'estero. Ha organizzato il primo master sul turismo in Italia (1988) presso il Politecnico del commercio e del turismo di Milano; ha svolto attività didattica presso le Università di Firenze e di Catania e presso la IULM di Milano. Ha teorizzato concetti e categorie che hanno contribuito ad alimentare la letteratura ed hanno influito sul modo di pensare il turismo quali: la Sindrome di Hesse, le sindromi dello Zoo, la teoria dei due mercati (immaginario e reale), gli stadi di sviluppo delle terme, la prima critica ai STL e altro.

Angelo Bencivenga, laureato in Economia all'università di Salerno, ha conseguito il master in Economia del turismo presso il centro studi sul turismo dell'Università di Perugia ed il master in E-commerce management del sole 24 ore business school. Nel 2009 ha lavorato nel consorzio turistico della città di Siviglia nel settore marketing. Dal 2011 collabora con la Fondazione Eni Enrico Mattei come ricercatore nel campo del turismo sostenibile. I suoi principali interessi di ricerca sono il turismo, l'innovazione digitale, lo sviluppo economico locale.

Paola Bensi, senior research analyst nel Laboratorio di Analisi del Mercato Congressuale Internazionale presso l'Alta Scuola in Economia e Relazioni Internazionali dell'Università Cattolica.

Sara Bricchi, docente presso il Master in Economia del Turismo ed il corso di laurea triennale CLEACC dell'Università Bocconi. Tra le attività di ricerca in ambito turistico, si dedica in particolare a quelle aventi per oggetto i seguenti argomenti quali, tra gli altri, destination marketing, strategie digitali per il turismo, analytics per l'hospitality, trend e studi di segmento. Autrice di pubblicazioni su enogastronomia e turismo di lusso.

Valentina Castronuovo, Postdoctoral Researcher presso il CNR - IRISS. PhD in Geografia del Turismo, i suoi temi di ricerca sono orientati allo sviluppo e alla promozione di itinerari culturali, alla progettazione di percorsi turistici sostenibili, alla valorizzazione sistemica del patrimonio culturale e ambientale diffuso e, più in

generale, allo sviluppo culturale e turistico dei territori. Dal 2014 collabora con la cattedra di Geografia del Turismo del Dipartimento di Beni Culturali dell'Università del Salento. Ha lavorato come progettista culturale per enti pubblici e privati ed è autrice di contributi e articoli in riviste, libri, e rapporti di ricerca, pubblicati sia a livello internazionale che nazionale.

Anna Ceci, economista, componente del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP) - Dipartimento per le politiche di coesione, Presidenza del Consiglio dei Ministri, dove si occupa di aspetti metodologici riguardanti la costruzione e l'utilizzo di dati e indicatori statistici territoriali per la programmazione e la valutazione delle politiche territoriali. Dal 2000 è ricercatrice presso l'Istituto Nazionale di Statistica, dove fino al 2008 ha coordinato le rilevazioni sulla ricerca scientifica delle Istituzioni pubbliche e private non profit.

Samuele Cesarini è dottorando di ricerca in Economic and Social Sciences presso l'Università degli Studi di Teramo. I suoi studi vertono principalmente sulla identificazione degli indicatori e degli strumenti per la valutazione delle politiche territoriali e sulle tecniche di analisi spaziale. Dal 2021 è socio della Società Italiana di Scienze del Turismo (SISTUR) e dell'Associazione per la Statistica Applicata (ASA).

Antonio Coviello, ricercatore del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) presso l'Istituto di Ricerca su Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS). Docente di "Marketing per il Turismo" nel CdL di Management delle Imprese Turistiche dell'Università di Napoli "Parthenope" (A.A. 2019/2020) e co-direttore del Master di II livello in "Governare i rischi assicurativi-MagRisk" (patrocinato ANIA ed ANRA) nello stesso Ateneo. I principali interessi scientifici sono riconducibili all'innovazione e al management dei servizi, in particolare quelli assicurativi ed il risk management. Ha pubblicato numerosi scritti in materia economica, tra cui una decina di monografie e diversi articoli pubblicati su riviste scientifiche.

Carmine Criscione, avvocato, esercita la professione forense occupandosi di contenzioso in materia di Diritto del Turismo e di franchising come consulente di un importante Network turistico di rilevanza nazionale, nonché di un'Associazione di categoria nel settore turistico e di molti Tour Operator del settore delle vacanze-studio. Inoltre, svolge la sua attività professionale anche in materia di diritti reali, locazioni e recupero del credito.

Oriana Cuccu, economista, componente del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP) - Dipartimento per le politiche di coesione, Presidenza del Consiglio dei Ministri. Ha condotto valutazioni di progetti e programmi, studi e ricerche principalmente sui temi dell'economia ambientale, dell'economia delle risorse culturali e del turismo nell'ambito delle politiche di sviluppo territoriale. Dal 2001 si occupa di programmazione e valutazione dei fondi europei e nazionali per la coesione economica e sociale.

Simona De Luca, matematica, componente del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP) - Dipartimento per le politiche di coesione, Presidenza del Consiglio dei Ministri. Esperta di metodi e strumenti per la ricerca economica e sociale, monitoraggio e valutazione di politiche pubbliche, open government e open data. Dal 2001 si occupa di sistemi di monitoraggio, produzione, utilizzo e diffusione di dati e indicatori per pro-

grammazione e attuazione delle politiche di coesione europee e nazionali. Ha prodotto negli anni numerose analisi su strategie e interventi nel settore turistico.

Giacomo Del Chiappa è Professore Associato di Economia e gestione delle imprese/Marketing all'Università di Sassari dove insegna "Gestione delle imprese e marketing del turismo" nel Corso di Laurea in Economia e Management del Turismo (Olbia), "Destination and digital marketing lab" nel corso di Laurea Magistrale in Innovation Management for Sustainable Tourism (Double Degree) (Olbia) e "Services & Retail Marketing" nel Corso di Laurea Magistrale in Economia Aziendale indirizzo "Marketing" (Sassari). Inoltre, è Senior Research Fellow alla School of Tourism & Hospitality, University of Johannesburg (South Africa), membro del Consiglio Direttivo della Società Italiana Marketing e co-Editor-in-Chief della rivista scientifica "European Journal of Tourism Research". È autore di più di 200 pubblicazioni scientifiche nazionali e internazionali e pubblica regolarmente sulle principali riviste scientifiche nazionali e internazionali di marketing e di turismo. Inoltre, insegna regolarmente in corsi di dottorato, Master ed EMBA nazionali e internazionali e si occupa di formazione aziendale per gli operatori del settore turistico & hospitality.

Annalisa Del Prete, ricercatrice del Centro di Politiche e Bioeconomia del CREA, lavora nell'ambito delle politiche di sviluppo rurale, in particolare Leader e cooperazione territoriale. Si occupa di analisi e supporto metodologico all'attuazione delle politiche di sviluppo locale.

Francesco di Cesare, presidente di Risposte Turismo, società di ricerca e consulenza nella macro-industria turistica fondata nel 2001. Coniuga l'impegno nella docenza, ricerca e consulenza sui principali temi della macro industria dei viaggi e del turismo e delle produzioni culturali - pubblicando anche da autore o coautore numerosi articoli e saggi - con interventi operativi nell'organizzazione di grandi eventi. Negli anni ha ricoperto incarichi per diverse realtà scientifiche, organizzazioni pubbliche e imprese private.

Agostina Fancellu è laureata presso il Corso di Laurea in "Economia e Management del Turismo" presso il Dipartimento di Scienze Economiche ed Aziendali, Università degli Studi di Sassari (sede di Olbia) e attualmente operativa nel mondo del settore "tourism & hospitality". Attualmente frequenta il Corso di Laurea Magistrale in "Economia e gestione delle Arti e delle attività culturali (EGArt)" presso l'Università Cà Foscari di Venezia, Dipartimento di Filosofia e Beni culturali, classe Scienze economiche per l'ambiente e la cultura.

Vittorio Filippi, sociologo, si occupa in particolare di famiglia, demografia ed invecchiamento della popolazione. Ha insegnato per diversi anni Sociologia del turismo al corso di Economia del turismo dell'Università di Venezia. Scrive su temi sociali e demografici per il "Corriere del Veneto", per "Neodemos", per "il manifesto" e per "Lavoce.info". La sua ultima ricerca è sui rischi per gli anziani del cambiamento climatico.

Antonio Giusti, in servizio presso l'Università degli Studi di Firenze dal 1971 al 2018 (professore ordinario di Statistica 2000-2018), attualmente ne è professore a contratto. Ha ricoperto anche i seguenti incarichi: membro del consiglio di amministrazione dell'Ateneo (2008-2012), presidente del Corso di Laurea Magistrale in "Progettazione dei sistemi turistici" (2008-2012), direttore del

Dipartimento di Statistica (2002-2008). Membro del consiglio direttivo della Società Italiana di Statistica (2004-2008) e presidente SISTUR (2016-2020). È vicepresidente dell'Associazione per la Statistica Applicata.

Pio Grollo, presidente di studioTRENDS, ha svolto attività didattiche come professore a contratto presso l'Università Ca' Foscari di Venezia e la IULM di Milano nonché attività di ricerca, consulenza e di destination management presso Università di Trieste, Udine, Venezia, Ciset, Doxa, Sviluppo Italia, Mercury, Tolomeo, Dolomiti Turismo ed altri. È direttore della rivista QUADERNI di Economia e Gestione del Turismo.

Mihaela Ilie ha collaborato con il Centro di Politiche e Bioeconomia del CREA per le attività di divulgazione e comunicazione dei risultati di progetti europei e nazionali ed è stata assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Economia Aziendale dell'Università Roma Tre sui temi del turismo e della valorizzazione del patrimonio culturale.

Enrico Ivaldi, ricercatore in Statistica Sociale, ha conseguito il Dottorato di Ricerca in Economia Applicata e Metodi Quantitativi presso l'Università di Genova. Fa parte dell'Editorial Board di *Revista de Estudios Andaluces* (REA), è membro del Comitato Scientifico dell'Osservatorio Nautico Nazionale e membro del collegio dei docenti del dottorato di ricerca in Security, Risk and Vulnerability, curriculum in Management and Security, Università di Genova. Fa parte di diverse società scientifiche, tra cui la European Association for Evolutionary Political Economy, la Royal Statistical Society.

Anthony La Salandra, direttore operativo di Risposte Turismo. Oltre a seguire tutti i progetti di ricerca e consulenza della società, coordinando - tra gli altri - la produzione dell'annuale rapporto di ricerca Italian Cruise Watch e di Adriatic Sea Tourism Report, svolge regolarmente attività di formazione con diverse istituzioni sul territorio nazionale. Per lo specifico ambito crocieristico l'attività di ricerca spazia da indagini field sul comportamento dei crocieristi ad analisi economiche che includono proiezioni sugli effetti indiretti e indotti del comparto frutto di applicazione di matrici input-output.

Veronica Leoni è una ricercatrice post-doc presso il Centro per gli Studi Avanzati sul Turismo dell'Università di Bologna e professoressa a contratto del Dipartimento di Economia. I suoi interessi di ricerca includono l'economia del turismo, la gestione delle destinazioni turistiche e metodi quantitativi per il turismo.

Andrea Macchiavelli, docente di Economia del Turismo all'Università di Bergamo e di Politiche del Turismo all'Università di Milano Bicocca. È membro attivo dell'AIEST (Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme). È membro del Comitato Scientifico della rivista *Turistica*. Si occupa prevalentemente di turismo montano.

Giulio Maggiore, professore associato di Economia e gestione delle Imprese presso l'Università degli Studi di Roma "Unitelma Sapienza", dove ricopre vari incarichi, fra cui la presidenza del Corso di laurea magistrale in Management delle organizzazioni pubbliche e sanitarie e la direzione del DiMaLab (Laboratorio di digital marketing). Collabora con l'Istituto di Ricerca su Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS) del CNR, da oltre dieci anni, partecipando allo sviluppo di numerosi progetti di ricerca e alla redazione

del Rapporto sul Turismo in Italia. Ha lavorato per anni come consulente nelle aree dello sviluppo imprenditoriale, della pianificazione strategica, del marketing e dei servizi IT.

Mara Manente è attualmente Consigliere del Touring Club Italiano, Componente del Comitato Tecnico-Scientifico della Prima Conferenza Programmatica Nazionale del Turismo e Componente del Collegio Docenti del Master in Economia e Gestione del Turismo di Ca' Foscari. Già direttore del Ciset, svolge attività di ricerca sulle tematiche di economia e planning nel turismo e ha al suo attivo diverse pubblicazioni su riviste e testi internazionali e nazionali. È collaboratore dell'Organizzazione Mondiale del Turismo per lo Sviluppo dei Conti Satelliti e del Turismo nell'ambito del "Committee on Statistics and Macroeconomic Analysis of Tourism, e del Working Group on Measuring Sustainable Tourism", di cui è membro. È anche membro dell'Associazione Internazionale degli Esperti Scientifici di Turismo (AIEST), del Tourist Research Centre (TRC) e dal 2014 Consigliere del Touring Club Italiano. Nel 2017 è stata nominata Pivot Nazionale della Piattaforma Economy nell'ambito del Programma BLUEMED e membro dell'Action Group 2 nell'ambito di "EUSALP EU-Strategy for the Alpine Region".

Stefania Mangano, professore associato di Geografia Economico-Politica presso l'Università di Genova, svolge la propria attività di ricerca in particolare su tematiche connesse a turismo, ambiente, aree protette, beni culturali e su alcuni aspetti della coesione territoriale. È membro del Centro di ricerca Smart&Green dell'Università di Genova ed è autore di numerosi articoli scientifici pubblicati su riviste nazionali ed internazionali.

Alessandra Marasco è Prima Ricercatrice presso l'Istituto di Scienze del Patrimonio Culturale (ISPC) del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR). È stata ricercatrice presso l'Istituto di Ricerca su Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (già Istituto di Ricerca sulle Attività Terziarie). L'attività di ricerca è focalizzata sul management dell'innovazione nei servizi, con particolare riferimento ai servizi culturali, creativi e al turismo. Gli interessi scientifici riguardano l'innovazione collaborativa, l'impatto delle tecnologie digitali, il design delle esperienze di fruizione per la sostenibilità. Ha coordinato diversi progetti competitivi sull'innovazione della fruizione nel turismo culturale attraverso le tecnologie digitali. Dal 2019 è co-curatrice della sezione del Rapporto sul Turismo Italiano dedicata alla competitività delle destinazioni. È autrice di numerosi articoli su riviste nazionali e internazionali.

Valentina Marchi è laureata in Progettazione dei Sistemi Turistici presso la facoltà di Economia e Management dell'Università di Firenze. È attualmente assegnista di ricerca presso l'Istituto per la BioEconomia del CNR a Firenze ed è dottoranda in Economia Aziendale e Management presso l'Università di Pisa. La sua attività di ricerca si focalizza sul turismo e sulla sostenibilità con l'obiettivo di misurarne e monitorarne, anche tramite l'utilizzo di big data e tecniche di text mining, gli impatti ambientali, sociali ed economici.

Silvia Marini, statistica, esperta di politiche di sviluppo e coesione, si occupa di analisi e monitoraggio degli investimenti pubblici. Funzionario del Nucleo di Verifica e Controllo - NUVEC, Agenzia per la Coesione Territoriale.

Francesca Martelli, tecnologo a tempo indeterminato III livello presso CNR Istituto per la BioEconomia, sede Firenze (CNR-IBE).

Esperienza di supporto alla ricerca ed attività di comunicazione e divulgazione dal 2003 presso il CNR. Referente per progetti di sviluppo, analisi e divulgazione di attività e tematiche correlate al turismo, turismo sostenibile e responsabile, a livello regionale (Regione Toscana), nazionale (LLP ed Erasmus) ed internazionale (Erasmus+ e Med). Responsabile del Grant Office di IBE per tutte le sue sedi dislocate in 4 diverse Regioni.

Anna Misiani, esperta in programmazione, progettazione, analisi e valutazione delle politiche pubbliche di sviluppo socio-economico e territoriale con particolare riferimento ai temi della cultura, del patrimonio culturale e del turismo sostenibile. Ha operato presso diverse amministrazioni pubbliche e dal 2016 è Componente del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP) - Dipartimento per le politiche di coesione, Presidenza del Consiglio dei Ministri dove si occupa della programmazione e della valutazione degli investimenti su questi temi.

Anna Moretti, professoressa associata presso il Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari Venezia, docente di destination management e gestione dell'innovazione. I suoi interessi di ricerca includono la governance dei network, la gestione delle destinazioni turistiche, i meccanismi di coordinamento inter-organizzativi. È direttrice del centro di ricerca NOIS (Network Organization, Innovation, and Strategy).

Alfonso Morvillo, da novembre 2021 è Direttore Generale della Direzione Generale per la Programmazione e la Gestione delle Risorse Strumentali e Finanziarie della Regione Basilicata. Dal 2003 al 2020 è stato Direttore dell'Istituto di Ricerca su Innovazione e Servizi per lo Sviluppo del Consiglio Nazionale delle Ricerche (già Istituto di Ricerche sulle Attività Terziarie). Durante il suo lungo mandato, grazie anche ad una intensa attività di *fund raising* condotta a livello europeo, nazionale e regionale, la dimensione dell'Istituto è più che raddoppiata e si è caratterizzata per un ampliamento della sua missione originaria, nonché per una spiccata connotazione multidisciplinare, che hanno fornito le basi per la sua ri-costituzione con l'assunzione della sua attuale denominazione.

I principali interessi scientifici, sono riconducibili al Management dei Servizi Turistici e dei Beni Culturali, Imprenditorialità e Innovazione, Logistica e Supply Chain Management e Sviluppo Locale. È autore di una vasta produzione scientifica in termini di volumi, saggi e articoli su riviste nazionali e internazionali ed è stato Direttore della Collana Quaderni CNR-IRISS e e componente dell'Advisory Board di riviste *top tier*; attualmente, è co-curatore del Rapporto sul Turismo Italiano.

È stato Responsabile Scientifico di circa una ventina di progetti di ricerca competitivi, nonché di una trentina di incarichi di consulenza conferiti all'Istituto da Enti Pubblici e Privati; è stato, inoltre, coordinatore o co-coordinatore di progetti finanziati dalla Commissione Europea.

È stato co-fondatore e vicepresidente dell'Associazione internazionale "The Tourism Intelligent Forum - The t-Forum" e componente del Consiglio di Amministrazione di diversi Consorzi partecipati dal CNR-IRISS.

Ester Napolitano ha conseguito il Dottorato di Ricerca in Scienze Economiche e Aziendali presso l'Università degli Studi di Cagliari e l'Università degli Studi di Sassari. Attualmente lavora come consulente marketing. Ha lavorato come esperto junior in marketing territoriale e turistico per il progetto MEDARTSAL ("Sustainable

management model for Mediterranean Artisanal Salinas") curato dal CUEIM. I suoi interessi di ricerca sono relativi alle tematiche di analisi del comportamento del turista e al turismo enogastronomico.

Roberto Nelli, docente di Comunicazione e marketing degli eventi presso l'Università Cattolica di Milano e responsabile scientifico dell'Osservatorio Italiano dei Congressi e degli Eventi presso l'Alta Scuola in Economia e Relazioni Internazionali dell'Università Cattolica.

Francesca Palmas, dottore di ricerca in scienze del turismo, metodologie, modelli e politiche, si interessa del fenomeno turistico da oltre vent'anni. Dal 2018 è docente a contratto di management del turismo presso l'Università degli Studi di Sassari. Nelle sue ultime attività di studio e ricerca ha approfondito i temi della competitività delle destinazioni turistiche e della relazione tra turismo e trasporti, specializzandosi nel turismo nautico e nel trasporto aereo. È membro attivo delle due principali società scientifiche nazionali per il turismo e i trasporti (Sistur e Siet).

Angela Pepe, laureata in Scienze Politiche presso "L'Orientale", l'Università degli Studi di Napoli. Specializzata con il Master MID "Operatori allo Sviluppo" alla STOA' - Istituto di Studi per la direzione e Gestione di Impresa di Napoli e il corso di alta formazione "Pianificazione dei Distretti Turistici Locali". Giornalista Pubblicista ha iniziato a lavorare in FEEM nel luglio 2011 come ricercatrice nell'ambito del progetto "Turismo e Sviluppo Sostenibile in Basilicata".

Annalisa Percoco, dottore di ricerca in Geografia dello Sviluppo. Consulente del Centro Studi Sociali e del lavoro della Uil Basilicata su questioni di sviluppo regionale; programmazione 2014-2020; strategia aree interne. Docente di Economia dell'Energia, Università degli Studi della Basilicata. Esperta dell'Osservatorio Scientifico Regionale "E.C. Banfield". Coordinatrice Gruppo di Ricerca FEEM Turismo e referente per relazioni istituzionali.

Antonio Raschi, nato a Firenze nel 1955, agronomo. Dipendente del CNR dal 1982 al 2022, Direttore dell'Istituto per la Biometeorologia nel periodo 2009-2019. Dopo aver lavorato inizialmente sulla applicazione del telerilevamento da satellite in agricoltura, si è dedicato alla ecofisiologia vegetale e allo studio degli effetti del cambiamento climatico e dell'aumento della concentrazione di CO₂ in atmosfera. In seguito si è occupato di sviluppo rurale, lavorando in particolare sull'agriturismo, il turismo naturalistico e il turismo letterario come mezzi di integrazione del reddito nelle aree svantaggiate.

Norina Salamone, Tecnologo Istat. È project manager del trasporto marittimo dal 2018 e membro del Working Group internazionale Eurostat sulle statistiche del trasporto marittimo. Precedentemente, presso il Ministero dell'economia e finanze, si è occupata di analisi statistiche su aspetti socio-economici a supporto delle scelte delle politiche regionali per lo sviluppo e la coesione territoriale, con contributi presenti nei principali documenti istituzionali comunitari e nazionali.

Maria Teresa Santoro, primo tecnologo Istat, dal 2007 è responsabile dell'unità che si occupa di statistiche del turismo, dal lato dell'offerta, nell'ambito della Direzione Centrale per le Statistiche Ambientali e Territoriali. È autrice di molte pubblicazioni nazionali

ed internazionali sul turismo ed è membro del Working Group internazionale Eurostat sulle statistiche del turismo.

Lucia Tudini, ricercatrice senior del Centro di Politiche e Bioeconomia del CREA, svolge attività di studio e ricerca in relazione alle politiche comunitarie per il settore agricolo e ittico, con particolare riferimento all'attuazione, al monitoraggio e alla valutazione degli interventi a livello territoriale.

Gian Marco Ugolini, già professore ordinario di Geografia economico-politica all'Università di Genova, è direttore di Smart&Green, Centro di ricerca e formazione per la valorizzazione territoriale - Sezione Nautica - Unige. È esperto di turismo nautico e di turismo culturale ed è autore di numerosi articoli scientifici pubblicati su riviste nazionali ed internazionali.

Raffaella Zucaro, dirigente di ricerca del Centro di Politiche e Bioeconomia del CREA, svolge attività di ricerca e analisi sul tema delle risorse idriche per l'agricoltura, in particolare sulle politiche agricole e idriche, sulla gestione dell'acqua e sugli investimenti pubblici per l'irrigazione.

Catia Zumpano, ricercatrice senior del Centro di Politiche e Bioeconomia del CREA, esperta di politiche di sviluppo locale e rurale. Svolge attività di ricerca e di supporto tecnico su impatto delle politiche, dinamiche e percorsi di sviluppo locale e territoriale, approccio di genere, agricoltura familiare.

EXECUTIVE SUMMARY

Per molti anni il Rapporto sul Turismo ha raccontato la storia di un fenomeno in costante sviluppo. Se si eccettua il lieve rallentamento registrato all'inizio del Millennio per le conseguenze dell'attentato alle torri gemelle e nel 2009 in corrispondenza della crisi finanziaria globale, il trend dei flussi turistici internazionali ha fatto segnare un andamento di crescita costante. Nel 2019 gli arrivi turistici su scala globale erano arrivati a più del doppio dei valori fatti registrare appena 20 anni prima e molto vicini alla soglia di 1,5 miliardi: un obiettivo che sembrava destinato ad essere raggiunto e superato nel 2020.

Come tutti sappiamo, invece, il 2020 si è rivelato l'*annus horribilis* del turismo (e non solo) con l'esplosione della pandemia da Covid-19 che ha portato a un crollo verticale dei flussi, calati nell'ultimo biennio a poco più di 400 milioni di arrivi. Data la natura interconnessa del settore, la situazione si è rivelata drammatica anche in Italia, con un calo drastico di arrivi e presenze. Queste ultime, in particolare, si sono dimezzate nel 2020 per riprendersi leggermente nel 2021, restando comunque ben al di sotto dei dati pre-pandemici. In termini economici, questo ha determinato una riduzione di circa 45 miliardi di euro del valore aggiunto attivato della spesa turistica, che è passato dai 119,4 miliardi del 2019 ai 74,9 miliardi del 2021, vedendo la sua incidenza sul PIL nazionale passare dal 7% al 4%. Sono numeri drammatici, che testimoniano la crisi profonda di un settore giunto sull'orlo del tracollo.

In attesa dei dati del 2022, che per fortuna annunciano una radicale inversione di tendenza, con quello che potrebbe essere un anno record, il Rapporto, però, non si limita a fare una fotografia del paesaggio devastato che emerge dallo tsunami della pandemia. Grazie alla ricchezza e alla varietà dei contributi proposti, si prova, infatti, a cogliere l'occasione offerta dalla crisi per un'analisi articolata di alcune tendenze innovative che, prendendo spunto dalle criticità di questi anni, possono contribuire a determinare un salto di qualità in un settore rimasto in molti casi legato ad approcci tradizionali non sempre in grado di cogliere le opportunità del mercato. Come spesso capita in situazioni di crisi, infatti, si creano momenti di discontinuità ed emergono prospettive nuove che, se opportunamente valorizzate, possono aprire scenari di "disruptive innovation" in grado di sconvolgere i precedenti equilibri competitivi e di creare nuovi modelli di consumo.

Mai come in questa edizione, quindi, il Rapporto si caratterizza per un approccio caleidoscopico che, grazie soprattutto al contributo dei focus delle varie sezioni, consente di intercettare i trend più significativi che stanno investendo il settore. Il Rapporto analizza questi trend utilizzando la struttura articolata in cinque parti che lo caratterizza da alcuni anni: Statistiche ed economia; Servizi per il turismo; Competitività delle destinazioni; Turismi e mercati; Politiche per il turismo. Anche questa edizione rappresenta una pubblicazione unica tra quelle che riguardano il settore, coniugando la prospettiva accademica e quella operativa, per un totale di 26 contributi, realizzati con la partecipazione di 50 autori. Alla maggioranza di *contributor* afferenti a università e centri di ricerca si affiancano anche autori appartenenti al mondo delle imprese e delle istituzioni, che apportano l'indispensabile prospettiva dei practitioner all'analisi degli specifici aspetti del settore.

Si intende in questo modo partecipare a quel processo di ripensamento del turismo (*Rethinking Tourism*) che dovrebbe consentire quella transizione dalla "crisi" alla "trasformazione" (*From Crisis to Transformation*) su cui la World Tourism Organization (UNWTO) ha richiamato l'attenzione di tutti gli addetti i lavori. Le parole d'ordine di questo nuovo approccio sono resilienza e sostenibilità, due valori di cui proprio la crisi pandemica ha dimostrato l'importanza e che dovrebbero costituire un punto di riferimento per un movimento in passato più preoccupato di inseguire le convenienze economiche del momento che non di costruire processi di fruizione turistica attenti al territorio e alle risorse locali.

L'attenzione a questi temi si riconosce nella **Prima Parte** del Rapporto, che dedica un approfondimento all'opportunità che il PNRR può rappresentare per il settore turistico. Il settore potrà contare su una dotazione significativa di risorse, pari a 6,68 miliardi di euro destinati alla sub-missione "Turismo e Cultura 4.0", cui si devono aggiungere 1,46 miliardi di euro derivanti dal Fondo Complementare di Investimenti nel Piano Strategico "Grandi Attrattori Culturali". L'importo direttamente imputabile al turismo, affidato alla gestione diretta del Ministero del Turismo (MITUR), è pari a 2,4 miliardi di euro da impiegare entro il 2026, di cui 1,8 miliardi per rafforzare la competitività delle imprese turistiche, 500 milioni per sfruttare le opportunità dei grandi eventi per rilanciare e riprogrammare il turismo nazionale e 114 milioni per la realizzazione di una piattaforma digitale, unica e integrata (*Digital Tourism*

Hub). Sono numeri importanti – per quanto inadeguati alle effettive esigenze del settore – che potrebbero contribuire a realizzare le condizioni per quel modello di Turismo 4.0 in cui le imprese e gli altri stakeholder saranno impegnati a riscoprire una vocazione più sostenibile e resiliente. A tal fine, appare però necessaria un'attivazione da parte delle aziende e degli enti locali, che dovranno farsi carico della parte più delicata del processo relativa alla distribuzione delle risorse e all'innescio della progettualità sul territorio. In questo ambito già oggi si stanno registrando le maggiori difficoltà, anche perché nei comuni manca personale dotato delle necessarie competenze.

In attesa che le risorse del PNRR possano garantire la necessaria iniezione di resilienza nel sistema, le imprese devono, però, tentare di reagire alle difficoltà dell'ultimo biennio, che ha messo a dura prova tutti i segmenti operativi del comparto. Come viene rappresentato nella **Seconda Parte**, gli operatori della ricettività, della ristorazione e del trasporto aereo hanno pagato un duro prezzo alla crisi pandemica. Pur non registrandosi, infatti, una contrazione significativa nella struttura dell'offerta, caratterizzata da una fisiologica rigidità, gli operatori del settore hanno cercato di alleggerire i costi operando sull'unico fattore di produzione che garantiva un minimo di flessibilità: il personale. Sono stati tagliati molti posti di lavoro, a partire da quelli dei contratti stagionali, con impatti sociali dolorosi, in attesa di una ripresa che, dopo due anni di attesa, sembra finalmente giunta nel 2022.

Se i dati quantitativi sulla domanda appaiono ora confortanti, appare però necessario che le imprese sappiano dare segnali di resilienza anche sul fronte della qualità del servizio attraverso un diverso approccio agli utenti che tenga conto dei cambiamenti intervenuti nelle aspettative e nei comportamenti di consumo. Altrimenti, si rischia di alimentare un senso di insoddisfazione e di delusione da parte dei turisti, come emerge, ad esempio, dall'analisi di uno dei contributi del Rapporto che rileva un calo della "guest satisfaction" nelle valutazioni dei clienti utilizzatori della piattaforma Booking.com. A parità di condizioni, i clienti delle strutture veneziane (ma analoghe considerazioni valgono probabilmente anche per altre location) sono diventati più esigenti, soprattutto con riferimento ai fattori di sostenibilità dell'esperienza turistica. A Venezia come altrove sono cambiate le preferenze e le modalità di viaggio. Devono cambiare anche le strategie delle imprese se non vogliono correre il rischio di vedere sfumare le proprie condizioni di competitività a vantaggio di altri operatori più capaci di cogliere l'evoluzione delle aspettative della domanda.

La stessa sfida coinvolge, ad un livello di complessità anche maggiore, le destinazioni turistiche. Queste ultime, infatti, sono chiamate a ripensare i propri modelli di offerta proprio alla luce dei fattori di sostenibilità e di resilienza, come si evince con chiarezza dai contributi inclusi nella **Terza Parte** del Rapporto. Si tratta di una sfida a più livelli, che coinvolge vari livelli istituzionali e operativi, a partire dagli Stati nazionali. Di questo aspetto è profondamente consapevole anche la World Tourism Organization, che ha infatti provveduto a elaborare una versione riveduta e corretta del suo tradizionale *Travel & Tourism Competitiveness Index* (TTCI), non a caso ribattezzato "Travel & Tourism Development Index" (TTDI). Già dalla denominazione del nuovo indice si evince come la più grande istituzione sovranazionale del settore turistico abbia sposato una logica diversa che mette in primo piano gli obiettivi di uno sviluppo equilibrato rispetto alla mera "competitività". Tale approccio diventa ancora più chiaro andando a vedere la composi-

zione delle metriche che determinano le valutazioni, dove la prima volta la sostenibilità diventa uno dei "pilastri" per la definizione dell'indice e compaiono nuovi indicatori come le "condizioni di resilienza di tipo socio-economico" o la "pressione e impatto della domanda di viaggi e turismo". Grazie a queste metriche appare finalmente chiaro come una destinazione non sia semplicemente coinvolta in una competizione per attrarre il massimo numero possibile di turisti, ma debba curare gli equilibri ambientali, sociali ed economici del proprio territorio. Ciò non solo per motivi etici, ma anche perché altrimenti nel medio periodo rischia di perdere attrattività.

Questa logica vale a livello nazionale, dove il nostro Paese deve tentare di non perdere il "treno del Mediterraneo", un'area già in fase di grande crescita ma che proprio durante la pandemia ha dimostrato una resilienza straordinaria, vedendo la propria quota di mercato passare dal 20,7% del 2019 al 32,5% del 2021. Pur ammettendo che questo incremento relativo di competitività sia dovuto a ragioni congiunturali di natura geo-politica strettamente legate ai processi di sviluppo e di gestione dell'emergenza sanitaria, appare chiaro come le destinazioni affacciate sul bacino del *Mare nostrum* possano affrontare il periodo post-pandemico con maggiore fiducia, forti di un'immagine più solida e di una rinnovata fiducia da parte della domanda. L'Italia può senz'altro cogliere questa opportunità, ma deve trovare una soluzione ai suoi atavici problemi che la vedono incapace di valorizzare appieno le proprie straordinarie risorse culturali, naturali e paesaggistiche a causa di una serie di limiti sul piano delle politiche, della burocrazia, del management e dell'organizzazione, a cui sembra aggiungersi anche una scarsa attenzione ai temi della sostenibilità. Il Governo italiano è chiamato a compiere uno sforzo significativo per superare questi limiti, come sono chiamati a farlo gli amministratori locali e i manager della DMO. Anche a questo livello il Rapporto offre alcuni spunti di interesse, dimostrando come le diverse destinazioni presenti nel territorio nazionale abbiano dato segnali di resilienza molto diversificati: alcune sono letteralmente colpite sotto i colpi della pandemia, arrivando a perdere il 60-70% delle presenze turistiche, mentre altre hanno contenuto i danni, attestandosi su cali più ridotti, come nel caso del Parco Nazionale degli Abruzzi (-2,1%), della Valle del Po (-5,8%) o della Costa Marchigiana (-27,4%).

Al di là dei fattori di contesto, per cui è comprensibile che le destinazioni legate a una fruizione naturalistica abbiano resistito meglio delle altre, appare evidente come proprio in momenti così difficili possano diventare decisive l'efficacia dei processi di destination management e, più in generale, la qualità dei servizi offerti dal territorio. Gli elementi che entrano in gioco sono molteplici. Nel caso delle città turistiche, ad esempio, un ruolo fondamentale viene svolto dalla capacità di offrire una piattaforma di servizi "intelligenti" che valorizzano le potenzialità delle tecnologie digitali, della sharing economy e delle soluzioni di turismo sostenibile per offrire ai visitatori un'esperienza più qualificante. Per i borghi, invece, la sfida si gioca soprattutto sui valori dell'esperienza e dell'autenticità, in quanto il turista appare sempre più diffidente verso proposte palesemente artificiose che si nutrono di luoghi comuni e di rappresentazioni sintetiche poco fedeli alla storia e alle tradizioni dei luoghi. Per costruire condizioni di competitività duratura, quindi, gli enti locali devono essere capaci di coinvolgere tutti gli attori del territorio attraverso processi co-progettazione e di programmazione partecipata perché l'autenticità, per de-

finizione, non si può “costruire”: può nascere solo da dinamiche complesse che superano la contrapposizione fra turisti e residenti per alimentare circoli virtuosi in cui gli uni e gli altri riconoscono il valore di una condivisione delle esperienze.

La necessità di cambiamento si fa sentire in tutti i segmenti del settore turistico, sia in quelli più tradizionali, che muovono le quote più significative della domanda, sia nelle nicchie più innovative, che si stanno sviluppando anche sotto la spinta di questa evoluzione della domanda. Di questo si occupa la **Quarta Parte** del Rapporto, che attraversa alcuni dei principali “turismi e mercati” in cui è possibile articolare il settore.

In alcuni casi l’impatto della pandemia è stato decisamente drammatico, come per il segmento delle crociere, che ha visto una prolungata immobilità delle navi con il sostanziale annullamento dei servizi, o per quello del turismo congressuale, che ha visto emergere nuove forme “virtuali” di offerta capaci di eliminare ogni esigenza di viaggio e di accoglienza. In situazioni simili, i principali operatori sono stati costretti a giocare prevalentemente “in difesa”, cercando di minimizzare i danni e di introdurre qualche innovazione tesa a migliorare le proprie condizioni di competitività. È accaduto, per esempio, nella *meeting industry*, dove la pandemia ha spinto le imprese del settore ad attrezzarsi per ospitare eventi ibridi in cui si concilia la partecipazione in presenza con quella da remoto, con la diffusione di contenuti digitali in streaming o on-demand.

In altri casi, come per i turismi della montagna, si è assistito all’emergere di nuovi modelli di fruizione imposti dalle limitazioni conseguenti all’emergenza sanitaria: il turismo di prossimità ha, infatti, consentito di riavvicinare alla montagna molte persone che la frequentavano poco o che non l’avevano mai frequentata. Molte seconde case sono state riaperte e abitate per periodi prolungati, alberghi e ristoranti popolati in pochi mesi dell’anno hanno visto comparire clienti inattesi anche durante la bassa stagione, le montagne sono diventate una meta ambita da molti cittadini alla ricerca di spazi vitali che altrove gli erano negati dalle misure di emergenza sanitaria. Sono nati nuovi segmenti di utenza e nuove opportunità di mercato, che potrebbero stabilizzarsi nel tempo, anche perché perfettamente in linea con le nuove tendenze che vanno tutte nella direzione della ricerca di una maggiore sostenibilità. A tal fine, però, gli operatori specializzati dovranno mostrarsi proattivi, promuovendo strategie di fidelizzazione per questi “clienti imprevedibili”.

In altri casi, infine, la pandemia potrebbe rappresentare una straordinaria occasione di scoperta e di stimolo allo sviluppo. Il turismo dei “cammini”, ad esempio, potrebbe costituire la risposta ideale per una domanda alla ricerca di spazi liberi e di esperienze non convenzionali, laddove il distanziamento sociale venga a costituire una condizione scelta e non un’imposizione normativa. Spinte dalle motivazioni più varie (sport, curiosità, fede, relax, ecc.), le persone possono trovare nell’offerta di itinerari sempre più strutturati e più noti una risposta ideale per vivere esperienze diverse, all’aria aperta, lontano dallo stress e dall’affollamento dei centri abitati. Si tratta di un’opportunità straordinaria soprattutto per le destinazioni marginali delle aree interne che, da sole, non avrebbero mai la forza di muovere flussi turistici significativi, ma che possono recuperare una forte immagine identitaria se inserite in percorsi complessi. Per ottenere un risultato di questo tipo occorre, però, attivare processi di collaborazione che coinvolgano attori pubblici e privati in uno sforzo congiunto per rendere l’e-

sperienza di fruizione quanto più possibile omogenea lungo tutto il cammino, secondo il modello più celebre, quello del rinomato “Camino de Santiago”. Soprattutto, è fondamentale il ruolo delle istituzioni, che devono assumersi la regia del sistema, superando la logica del campanile per adottare prospettive aperte alla cooperazione con gli enti locali limitrofi e con tutti gli attori della filiera.

In Italia più che altrove, infatti, le istituzioni – quelle nazionali come quelle territoriali – sono inevitabilmente destinate a svolgere una funzione decisiva, nel bene o nel male, per lo sviluppo delle attività turistiche. A questo aspetto è dedicata la **Quinta Parte** del Rapporto, che inizia, come da tradizione, con un’analisi delle politiche di coesione comunitarie e nazionali. Proprio su questo fronte, l’Italia non può più permettersi di sprecare le risorse messe a disposizione attraverso stanziamenti europei e nazionali. Oltre al PNRR, cui si è già avuto modo di accennare, in questi anni è giunto a maturazione il processo di preparazione del nuovo ciclo settennale di programmazione delle politiche di coesione 2021-2027. L’insieme delle risorse messe a disposizione è tale da consentire un serio investimento per il rilancio del settore, ponendo le basi per una strategia volta non solo a sostenere le imprese nel recupero di una condizione di equilibrio economico dopo l’ultimo difficile biennio, ma anche a favorire una riqualificazione del sistema di offerta sul fronte delle infrastrutture, delle tecnologie e dei modelli di erogazione dei servizi. In particolare, sarà fondamentale investire sulla competitività delle regioni meridionali e sulla valorizzazione di alcune nicchie di offerta che consentono di restituire opportunità di sviluppo in territori rimasti fin qui ai margini del fenomeno turistico. Si pensa alle aree interne del Paese, a cui è stata dedicata una linea di intervento specifica, la *Strategia Nazionale per le Aree Interne* (SNAI), focalizzata su 1.060 Comuni (il 13,4% di quelli italiani), con un impegno economico di 1,2 miliardi di euro che si propone di valorizzare le risorse culturali e naturali per migliorare l’attrattività turistica. Nella stessa direzione si muovono le iniziative volte a favorire lo sviluppo del turismo delle aree rurali e costiere, da tempo oggetto di attenzione da parte delle politiche comunitarie, che ancora una volta si propongono di stimolare una nuova cultura del turismo, improntata ai valori della sostenibilità e del rispetto dell’ambiente, capace di rispondere all’evoluzione delle aspettative dei visitatori ma anche di ridare fiato ad aree colpite da drammatici fenomeni di marginalizzazione e di declino demografico.

Sembra, quindi, che anche le istituzioni europee, nazionali e locali abbiano colto l’opportunità connesse alle nuove tendenze di un turismo che esce (si spera definitivamente) da questa fase di crisi senza precedenti con enormi deficit di natura economica, ma anche con una nuova attitudine verso dimensioni finora rimaste confinate in una posizione defilata. Sostenibilità e resilienza non sono più termini da spendersi per alimentare una retorica di facciata, ma possono diventare i pilastri di un nuovo modo di pensare il turismo, dove il rapporto fra visitatori e territori può assumere un profilo più autentico, fondato sul reciproco rispetto e sull’attivazione di sinergie virtuose. Si tratta di un’opportunità importante per l’Italia, che vanta un patrimonio culturale e naturalistico unico al mondo e che può intercettare questa nuova tendenza per orientare i flussi turistici anche verso aree finora poco note e poco frequentate.

Le risorse finanziarie delle politiche di coesione e del PNRR possono svolgere un’importante funzione di leva per sostenere lo

sviluppo e per indirizzarlo in una direzione coerente con le priorità strategiche del Paese, ma le dotazioni economiche, pur fondamentali, da sole non bastano. Occorre compiere un salto di qualità che deve coinvolgere tutti gli attori del sistema: la pubblica amministrazione, che dovrà mettere in campo capacità straordinarie per finalizzare le procedure di spesa nei tempi ridotti disponibili e dovrà assumersi la responsabilità di guidare un processo di pianificazione strategica partecipata in grado di attivare tutte le risorse del territorio; le imprese e le numerose organizzazioni non profit coinvolte nell'erogazione dei servizi, che dovranno riprendere piena operatività e adeguare la propria offerta alle nuove aspettative dei clienti; ogni singolo cittadino, che dovrà contribuire a rendere l'esperienza di visita unica e memorabile, diventando testimone di una cultura nazionale che ha sempre fatto dell'accoglienza un valore fondamentale.

Non sarà facile, perché – come emerge in tutti i report sulla competitività elaborati dalla WTO – l'Italia non è riuscita fin qui a liberarsi degli orpelli di una burocrazia complicata e inefficiente, anche a causa di una storica disattenzione della politica verso un settore che pure ha sempre svolto un ruolo trainante nell'economia nazionale. Si deve sperare, in tal senso, che lo shock dell'emergenza pandemica possa rappresentare quel momento di discontinuità necessario per cambiare prassi e routine consolidate, aprendo finalmente una nuova fase storica in cui il turismo possa diventare una preziosa opportunità di sviluppo sostenibile per tutto il Paese. Secondo l'economista di Stanford Paul Romer, "*a crisis is a terrible thing to waste*". Al netto delle pesanti implicazioni economiche e sociali, la crisi può essere considerata un'occasione unica per sperimentare nuove proposizioni di valore e modelli di fruizione, anche alla luce dell'accelerazione del processo di trasformazione digitale determinato dalla pandemia e delle sue implicazioni per la competitività e la sostenibilità. La lettura del settore realizzata nella presente edizione del Rapporto consente di evidenziare alcuni elementi rilevanti del processo di trasformazione in atto, forieri di uno sviluppo virtuoso: la maggiore sensibilità per la sostenibilità ambientale e per la conservazione del patrimonio naturale e culturale, l'investimento per l'innovazione digitale dei servizi anche da parte delle realtà più piccole, l'orientamento verso l'adozione di approcci di co-progettazione che prevedano il coinvolgimento della popolazione residente. A ben vedere, questi aspetti figurano proprio tra gli elementi cruciali indicati nel *Transition Pathway for Tourism* recentemente pubblicato dalla Commissione Europea (2022) per accelerare la transizione verde e digitale e migliorare la resilienza dell'ecosistema turistico. Il percorso di transizione delineato richiede l'impegno ad investire nelle competenze, nella circolarità, nella condivisione e nella collaborazione, nonché nel miglioramento dei sistemi di raccolta dei dati e di misurazione degli impatti. I ricercatori e gli operatori del settore sono chiamati a progettare, gestire e valutare strategie di sviluppo intelligente e sostenibile del turismo in grado di far fronte alle sfide e alle opportunità che si pongono alle imprese e alle destinazioni, tra cui la mitigazione del clima, la coesione sociale e le nuove frontiere dischiuse dal metaverso.

1.
STATISTICHE ED
ECONOMIA

2.
SERVIZI PER
IL TURISMO

3.
COMPETITIVITÀ
DELLE DESTINAZIONI

4.
TURISMI E
MERCATI

5.
POLITICHE PER IL
TURISMO

IL TURISMO DI LUSO NELLA SCELTA DEI CONSUMATORI

Antonio Coviello

“Ogni lusso va pagato, e tutto è un lusso, a cominciare dall’essere in questo mondo”. (Cesare Pavese)

1. INTRODUZIONE

Il turismo di lusso, che riguarda e comprende tutti i comparti della filiera turistica (quali “visiting”, “Food e Beverage”, hotellerie, ecc.), presenta varietà e volumi maggiori di quel che si possa immaginare: infatti, esso assorbe il 3% del PIL nazionale ed a tutt’oggi è in forte crescita tenuto conto che entro il 2025 esso crescerà più velocemente rispetto a qualsiasi altro di tipo di viaggio, sino a raggiungere gradualmente quello relativo alle quote detenute dal turismo “Low Cost” (ENIT, 2021).

La voglia di viaggiare continua a crescere tra i consumatori e molti sono pronti a concedersi il lusso di viaggiare per recuperare il tempo perso durante la pandemia di COVID-19. Il 2020 ed il 2021 hanno rappresentato un “banco di prova” e per i prossimi anni i viaggiatori si stanno rivolgendo alla pianificazione di viaggi futuri come un modo per rilassarsi, attraverso esperienze incentrate sul benessere, esplorazioni culinarie o connessioni con famiglie e amici.

Dalle crociere, dallo yachting e dalle vacanze private personalizzate ai viaggi multigenerazionali, le nuove tendenze nel settore del turismo di lusso stanno emergendo dalla chiusura globale innescata dalla crisi COVID-19.

Il mercato globale del turismo di lusso è destinato a vivere un periodo di continua crescita e trasformazione senza precedenti nel prossimo futuro, guadagnando oltre 45 miliardi di dollari di valore annuo entro il 2027 (Global Market Insights, Inc.)¹

Secondo i rapporti di ARC ed Altagamma Consensus 2022, il mercato globale dei viaggi di lusso dovrebbe aumentare a \$ 8460 milioni entro il 2024, rispetto ai \$ 5200 milioni nel 2019. Un sondaggio di Resonance pubblicato nel suo ultimo “Tourism and Travel Trends Report” rivela la curiosità che il 5% più ricco fa una media di 14,3 viaggi all’anno, metà per affari e metà per piacere.

La riapertura dei negozi e i primi viaggi favoriranno il trend positivo che stima un Ebitda² (il margine operativo lordo) medio per il 2022 in crescita del +11%. Per il futuro, Bain³ stima che il mercato dei beni di lusso personali potrebbe raggiungere 360-380 miliardi di euro entro il 2025 con una crescita sostenuta del 6-8% annuo. Di qui il riflesso anche per il settore viaggi, in particolare per il turismo del lusso.

2. IL MERCATO DEL LUSO ED IL RUOLO PREPONDERANTE DELLA CINA

Dati recenti indicano che oltre il 45% dei viaggiatori di “fascia alta” è venuto in Italia almeno una volta negli ultimi 5 anni (Enit 2021). Se consideriamo che gli arrivi dei turisti dall’estero presso gli alberghi italiani ‘5 stelle’ e ‘5 stelle lusso’ sono stati oltre 2,9 milioni nel 2019 (in crescita del +4% rispetto al 2018), secondo le previsioni questi dati sono destinati a crescere proprio a partire dall’anno corrente. Infatti, la crisi pandemica non ha eroso quote di mercato di questo turismo, bensì ne ha incrementato i volumi (Della Corte V., 2022).

Tra gli elementi principali e caratteristici del turismo del lusso troviamo notoriamente le “esperienze esclusive” (in tutti i comparti turistici e per tutti i servizi), associate a modalità sostenibili (c.d. “turismo green”), dove la ricerca di emotività, ovvero la ricerca di emozioni e spiritualità dei viaggiatori, spingono nuovi clienti verso questa fascia di viaggi, che non rappresentano più un fenomeno di nicchia, bensì un vero e proprio mercato in espansione.

L’Italia è la destinazione più gettonata nell’anno in corso per turismo di lusso internazionale. Il “luxury tourism” genera il 15% del fatturato totale del settore alberghiero italiano e il 25% della spesa turistica totale (diretta ed indiretta). I turisti internazionali di fascia alta (i c.d. “big spender”, Coviello A., 2021), spendono in Italia circa

¹ Abercrombie & Kent USA, LLC, Thomas Cook India Ltd. (TCIL), Lindblad Expeditions, Silversea Cruises, Audley Travel, Scott Dunn Ltd., Classic Journeys, Inspiring Travel Company, Backroads e G Adventures sono tra i nomi affermati nel lusso affari turistici. Fornire esperienze di viaggio autentiche con maggiore sicurezza e a basso costo è una priorità emergente tra queste aziende in quanto anticipano un afflusso di viaggiatori nel 2021 e oltre.

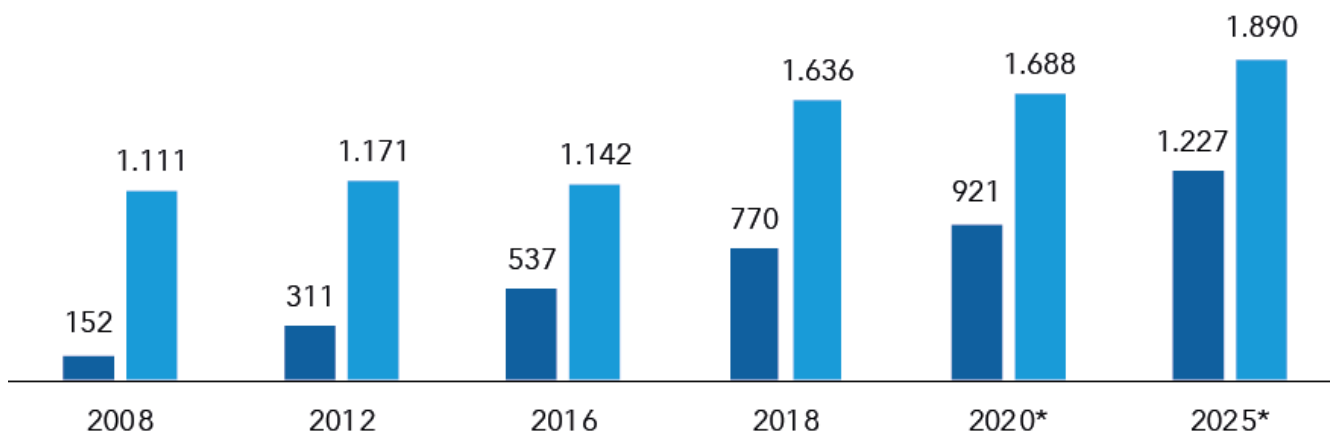
² Il termine EBITDA è acronimo di Earnings Before Interests Taxes Depreciation and Amortization. Con questo termine si intende il margine operativo lordo ovvero un indicatore impiegato nell’ambito della valutazione aziendale e dei titoli azionari. Questo indicatore trova particolare spazio nelle previsioni dei prezzi di riferimento, o target price, da parte degli analisti finanziari, ponendo particolare attenzione sulla situazione economica corrente e sul suo margine di crescita sul lungo periodo.

³ Il Report dello studio Bain & Company “Luxury Study”, in collaborazione con Fondazione Altagamma, è stato presentato a novembre 2021. “La performance del mercato del lusso è stata sostenuta dalla ripresa dei consumi locali, dal doppio motore Cina-Stati Uniti e dalla forza dei canali digitali. I clienti più giovani (Gen Y e Gen Z) continuano a trainare la crescita e insieme rappresenteranno il 70% del mercato entro il 2025”, si legge nel report.

I consumatori cinesi dominano sempre più la spesa per beni di lusso personali

■ Consumatori cinesi ■ Altri consumatori in tutto il mondo

Spesa (in miliardi di yuan)



*La spesa per il 2020 e il 2025 sono previsioni.

Fonte: Statista, Inc.

25 miliardi di euro: 7 miliardi per l'alloggio, 2 per la ristorazione e 14 miliardi di euro per le visite/tour/shopping (ISTAT-ENIT, 2022). Per Bain & Company⁴, i cinesi rappresentavano il 33% degli acquisti di lusso (in generale) nel mondo nel 2019. Una percentuale che passerà al 46-48% nel 2025. Per il 2021, lo studio prevede una crescita dei loro acquisti del 20%, "tramite un parziale ritorno ai viaggi all'estero, ma anche grazie all'arrivo di nuovi consumatori in questo segmento e al buon dinamismo da parte delle donne". Secondo la banca d'affari Jefferies⁵, che ha pubblicato recentemente (2021) un rapporto sul settore del lusso, la spesa cinese per il turismo di lusso che rappresentava il 51% del mercato del lusso in Europa ed è rimasta al 13% nel 2020 (grazie ai primi due mesi dell'anno, dove hanno continuato a viaggiare), dovrebbe tornare a un livello attorno al 40% nei prossimi 5 anni.

I cinesi in particolare hanno speso quasi 1 miliardo di euro in beni di lusso nel 1995, 6,5 miliardi dieci anni più tardi, 78 miliardi nel 2015 e dovrebbero spendere 165 miliardi nel 2025, sempre secondo l'analisi Jefferies⁶.

Gli ultimi dati confermano che il settore del lusso nel 2020 è tornato a crescere rispetto al 2019 (crescita dell'1% sull'anno pre-

cedente, che permetterebbe di chiudere positivamente il 2020).

Tra i driver della ripresa, lo studio Bain⁷ segnala proprio lo slancio notevole del mercato cinese, le cui dimensioni sono raddoppiate negli ultimi due anni, nonché le solide performance registrate negli Stati Uniti, dove sta emergendo un cambiamento nella distribuzione geografica del mercato, con nuovi *hub* urbani e una crescente concentrazione sulle aree suburbane (Coviello A., 2021). La performance del mercato del lusso è stata sostenuta dalla ripresa dei consumi locali, dal doppio motore Cina-Stati Uniti e dalla forza dei canali digitali. I clienti più giovani (Gen Y⁸ e Gen Z⁹) continuano a trainare la crescita e insieme rappresenteranno il 70% del mercato entro il 2025.

Proprio i "Millennials" e la "Generazione Z" (i nati tra il 1980 ed il 2021, ndr) nonostante la giovane età, sono parte attiva del turismo di lusso o influenzano radicalmente le scelte di acquisto di parenti e affini.

Nel macro-dato europeo spicca, ovviamente, la Germania che rappresenta il primo Paese per presenze e spesa turistica complessivamente analizzata: oltre 7,6 miliardi di euro di introiti in Italia nel 2019 con un aumento del +7,4% rispetto al 2018 ed una

⁴ Bain & Company per Fondazione Altgamma (2020), *Eight Themes That Are Rewriting the Future of Luxury Goods 2019 (The 18th edition)*

⁵ La banca d'affari Jefferies ha pubblicato un rapporto che analizza il settore del lusso per il 2021. La società di servizi finanziari ha riassunto quali saranno i probabili driver del settore: "La nostra opinione è che dopo una contrazione del 22% che ha portato il 2020 di nuovo vicino ai livelli del 2014, quest'anno ci sarà un rimbalzo solo del 10%"; secondo lo studio le condizioni per la crescita del settore del lusso nel 2021 dipenderanno molto dall'andamento del mercato cinese: "Riteniamo che la Cina abbia rappresentato il 45% della spesa globale nel lusso nel 2020 contro il 37% nel 2019, con un andamento annuo stimato in lieve calo del 5%"; spiega l'analisi. Il rapporto non prevede cambiamenti drastici nel 2021, la quota dovrebbe rimanere intorno al 46%, per poi crescere al 47% entro il 2024.

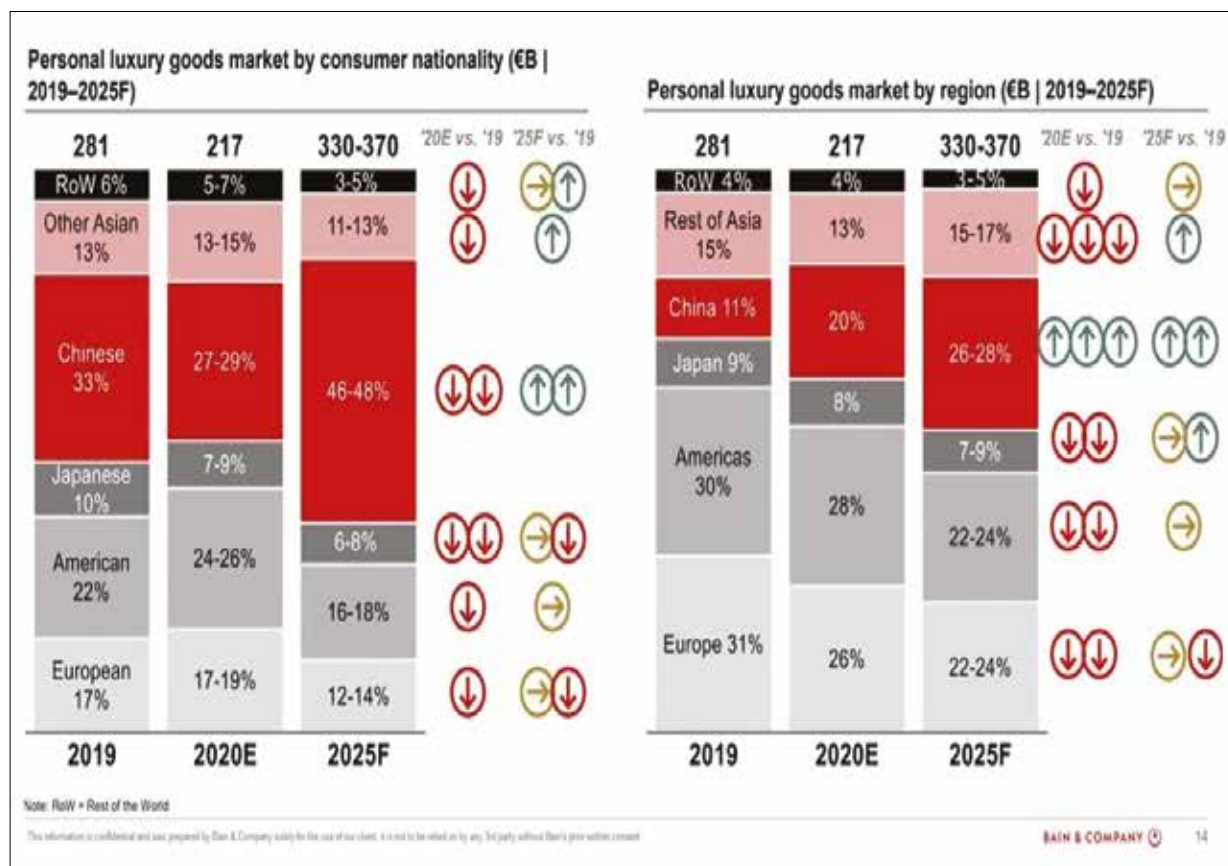
In conclusione il Rapporto evidenzia il ruolo dei "Millennials" e "Z"; a gennaio u.s. infatti i giovanissimi hanno influenzato la spesa totale per il 44%.

⁶ Secondo i risultati dell'annuale *China Luxury Report 2021* di Bain & Company, nonostante le crescenti sfide sociali ed economiche globali, il mercato cinese dei beni di lusso ha chiuso il 2021 con una forte crescita complessiva a due cifre, con alcuni marchi che hanno superato un aumento del 70%. I consumatori cinesi hanno continuato a fare acquisti principalmente nella terraferma, date le limitate opzioni di viaggio internazionali. Ciò ha portato a un aumento del 48% delle vendite interne cinesi di beni di lusso personali nel 2020 e di un altro 36% nel 2021 per un totale di quasi 471 miliardi di RMB, quasi il doppio in soli 2 anni. Anche la spesa interna nel mercato del lusso continua a rafforzarsi grazie alle opportunità *duty-free* e alla digitalizzazione.

⁷ Lo studio Bain & Company *Luxury Study 2021* in collaborazione con Fondazione Altgamma, è stato condotto da Claudia D'Arpizio (Senior Partner di Bain & Company) e Federica Levato (Partner di Bain & Company e co-autrice dello studio).

⁸ La "Generazione Y" comprende tutti coloro nati dopo il 1981. Poiché sono diventati adulti nel corso del nuovo millennio, sono spesso chiamati "millennial".

⁹ Con il termine "Generazione Z" (o Centennial, Digitarian, Gen Z, iGen, Plural, Post-Millennial, Zoomer) ci si riferisce alla generazione dei nati tra il 1996 e il 2010 I membri della Generazione Z sono generalmente figli della Generazione X (1965-1980) e degli ultimi "Baby boomers".



quota parte del 17,2% sul totale internazionale. La Germania è infatti storicamente il principale Paese di provenienza in Italia per flussi turistici. I viaggiatori tedeschi hanno fatto registrare quasi 59 milioni di notti nel complesso degli esercizi ricettivi italiani nel periodo pre-pandemia che rappresentano il 26,6% sul totale internazionale¹⁰.

Insomma, queste considerazioni rafforzate dai dati statistici, ci convincono sempre più che la forbice del mercato del lusso si espande e concede possibilità di fruizione a nuove fasce di utenza. Questo trend è dimostrato dal fatto che nell'arco degli ultimi 5 anni (2018–2022) la dimensione del mercato del lusso sta raggiungendo gradualmente le quote di "turismo a basso cost", dove si riduce lo spazio di mercato del "Middle tourism" (Della Corte V., 2022).

3. IL TREND POSITIVO DEL TURISMO DEL LUSO

Come riportato, con la progressiva e graduale riapertura dei paesi, i viaggi favoriranno il trend positivo che stima un Ebitda medio per il 2022 in crescita del +11%.

L'Altgamma-Bain Worldwide Luxury Market Monitor 2021 stima

una crescita del comparto globale del lusso a 1.140 miliardi, con un recupero di circa metà delle perdite subite nel 2020, mentre l'Altgamma Consensus 2020, realizzato con il contributo dei maggiori analisti internazionali, vede nel 2022 una crescita più organica e positiva e a doppia cifra (+11%) anche se non veloce come nel 2021. Ed i "viaggi di lusso" rappresentano la punta più significativa di tale previsione.

A causa dell'assunto che le persone abbiano meno probabilità di contrarre il coronavirus all'aperto che al chiuso, ci si aspetta che molte persone cerchino vacanze in cui possano godersi spazi all'aperto come safari, viaggi avventurosi e sportivi, crociere e yachting (Coviello A., 2020). Si stima che il segmento delle crociere, dello yachting e delle piccole navi dell'industria del turismo di lusso otterrà un'enorme trazione in futuro. D'altronde, un gran numero di viaggiatori preferisce vacanze personalizzate su crociere e yacht a causa del lusso, della privacy e, soprattutto, della sicurezza.

Secondo il Global Travel Trends Report di American Express¹¹, il 61% dei viaggiatori prevede di spendere di più per i viaggi del 2021/2022 di quanto farebbe normalmente. Anche le sistemazioni di lusso¹² sono diventate più desiderabili, poiché i consuma-

¹⁰ Le regioni preferite dai viaggiatori tedeschi continuano ad essere Trentino Alto Adige con 19 milioni di presenze, Veneto con 16 milioni e Lombardia con 5,2 milioni. Insieme raggiungono una quota del 69% circa sul totale. Le strutture ricettive accolgono il 53,6% dei flussi turistici dalla Germania con 31,5 milioni di notti pre Covid. Negli esercizi extra-alberghieri, i 27,2 milioni di pernottamenti sono in crescita del +2,4% rispetto al 2018 (ENIT, 2022).

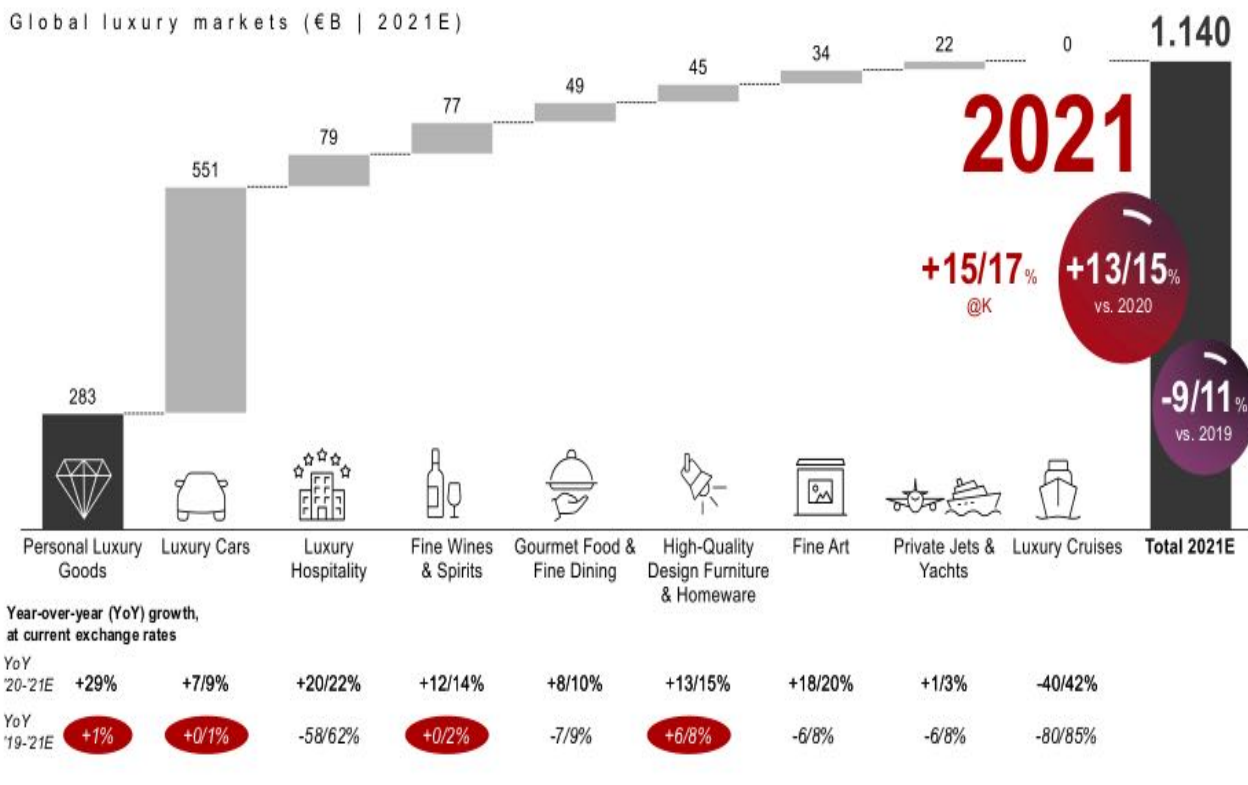
¹¹ Il rapporto di American Express si basa sulle prenotazioni di voli e hotel, nonché su un sondaggio online condotto da Morning Consult nel gennaio 2021 su 8.000 viaggiatori. In sintesi, nel sondaggio è emerso che quasi nove intervistati su 10 hanno riferito che la pianificazione di un viaggio futuro dà loro qualcosa da aspettarsi e più di tre quarti hanno già creato la propria lista dei desideri di viaggio. Nonostante la voglia di viaggiare, tuttavia, il 65% dei viaggiatori aspetterà fino a quando loro e i loro cari non saranno stati vaccinati contro il COVID-19 per fare un viaggio. Mentre molti sono a proprio agio nell'attesa, il 56% è anche disposto a prenotare il viaggio ora, anche se il viaggio potrebbe dover essere annullato (cit. Report).

¹² Coloro che cercano la migliore esperienza di benessere possono visitare il Sensei Lana'i, una struttura Fine Hotels + Resorts® situata sull'isola appartata di Lanai, nota per la sua spa di livello mondiale, le lezioni di yoga mattutine, l'equitazione e altro ancora. Il montaggio Laguna Beach situato in alto su una scogliera che si affaccia sull'Oceano Pacifico, è un'altra grande opzione con sistemazioni in stile artigianale situate su 30 acri di giardini ben curati, dove gli ospiti possono godere di spiagge appartate mozzafiato, un centro fitness all'avanguardia, trattamenti termali esclusivi e un adulto - solo piscina (Cit. Global Travel Trends Report di American Express, 2021). <https://www.luxurydaily.com/american-express-global-tra>

GLOBAL LUXURY MARKETS

Global luxury markets: shift from experiences to goods compensates half of the gap vs 2019

Global luxury markets (€B | 2021E)



Fonte: Global Luxury Market / Bain -Altagamma Luxury Goods Worldwide Market Study Fall 2021 – 20th Edition

tori cercano di bilanciare esperienze uniche con la privacy¹³. Secondo un sondaggio di TripAdvisor¹⁴, i tour in più rapida crescita sono quelli per famiglie. Le prenotazioni di questi tour sono aumentate di oltre il 200% lo scorso anno e del 291% per i viaggiatori statunitensi.

La performance dei viaggi del lusso è stata (e verrà) sostenuta soprattutto dai clienti più giovani: i "Millennials" (o "Generazione Y"¹⁵), "Generazione Z"¹⁶, ma anche dai "Boomers"¹⁷ che continuano a trainare la crescita e insieme rappresenteranno il 70% del mercato entro il 2025.

Dopo essere stati tra i più danneggiati dalla pandemia, ora Millennials e Generazione Z sono i consumatori maggiormente ottimisti riguardo alla ripresa post-pandemica. Più della metà dei consumatori appartenenti a queste due categorie esprime

sensazioni positive riguardo ad una ripresa rapida, molto al di sopra del 23% registrato dalle altre generazioni, nello specifico "Generazione X", "Baby Boomers" e "Silver". I "Millennials" e la "Generazione X" rivestono grande rilevanza per il mercato, in quanto si stima che rappresenteranno più del 60% del mercato globale del lusso entro il 2025, con un valore di mercato stimato tra i €235 ed i €265 miliardi. Inoltre, queste categorie sono molto influenti sul resto del mercato, grazie alla loro abilità di creare engagement nel mondo digitale e nel *trendsetting*, ovvero tutto ciò che fa tendenza.

Man mano che i consumatori diventano desiderosi di dedicarsi ai viaggi, anche le percezioni sull'ospitalità di lusso sono migliorate¹⁸. D'altronde, l'ambiente pandemico sta dando origine a tendenze emergenti, come la crescente attrattiva di lavorare da

vel-trends-report-2021/

¹³ Secondo tale Report, l'ottantasette per cento degli intervistati concorda sul fatto che avere un viaggio pianificato in futuro dà loro qualcosa a cui guardare e afferma che pianificare viaggi futuri li fa sentire eccitati (63%), felici (53%) e pieni di speranza (53%). Inoltre, il 78% degli intervistati indica di voler viaggiare nel 2021 per alleviare lo stress dal 2020.

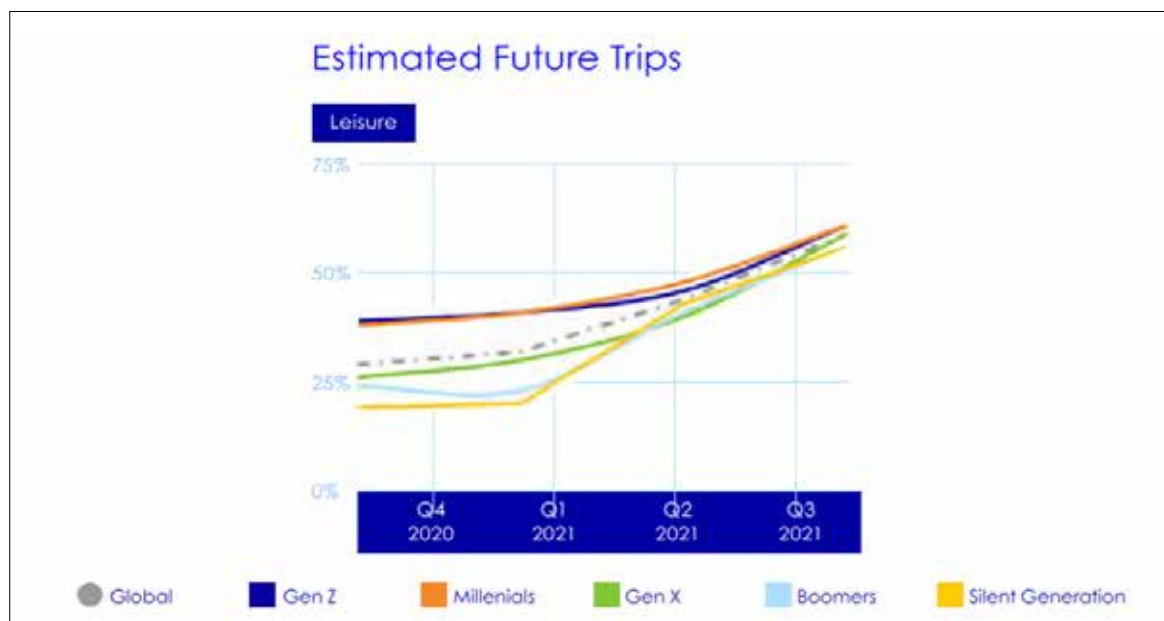
¹⁴ TripAdvisor è notoriamente un sito web statunitense di recensioni di alberghi, bed and breakfast e ristoranti, prenotazioni di alloggi e altri contenuti relativi ai viaggi. Include anche forum di viaggi interattivi ed è diffusa in tutto il mondo. Con più di 830 milioni di recensioni e una media di 460 milioni di visitatori ogni mese, TripAdvisor è il più grande sito di viaggi sul web.

¹⁵ La "Generazione Y" comprende tutti coloro nati dopo il 1981. Poiché sono diventati adulti nel corso del nuovo millennio, sono spesso chiamati "millennial".

¹⁶ Con il termine "Generazione Z" (o Centennial, Digitalian, Gen Z, iGen, Plural, Post-Millennial, Zoomer) ci si riferisce alla generazione dei nati tra il 1996 e il 2010. I membri della Generazione Z sono generalmente figli della Generazione X (1965-1980) e degli ultimi "Baby boomers".

¹⁷ Con l'espressione "Baby boomers", o più semplicemente Boomers, si fa riferimento alla generazione dei nati tra la seconda metà degli anni Quaranta e la seconda metà degli anni Sessanta, individui quindi che hanno oggi, nel 2020, tra i 56 e i 74 anni.

¹⁸ Le esperienze personalizzate sono l'offerta di lusso più desiderabile, come citato dall'82% degli intervistati. La maggior parte dei viaggiatori ha anche descritto elevati standard di pulizia (81%) e privacy (79%), come servizi di lusso richiesti.



(Fonte: 2021 Travel Trends Report, Expedia Group, 2021)

qualsiasi luogo mentre si viaggia in tutto il mondo (i consumatori-viaggiatori stanno anche adottando politiche di lavoro flessibili a distanza come opportunità per esplorare nuove destinazioni¹⁹, dove il lusso è inteso come una pluralità di esperienze più personalizzate²⁰, oltre la pulizia e la privacy come i servizi di lusso sanno offrire per eccellenza, nonché un crescente interesse nella finalità ambientale e sociale dei loro viaggi e delle compagnie di viaggio. L'interesse dei viaggiatori del lusso – sempre secondo il recente sondaggio citato di America Express (2021) – è in aumento per esperienze culinarie, crociere, attività all'aria aperta e altre offerte di benessere. I consumatori sono anche interessati all'esternalizzazione della pianificazione per evitare lo stress della gestione della logistica di viaggio durante un periodo di confusione (il 59% degli intervistati desidera assumere un agente di viaggio per personalizzare i propri viaggi, Fonte: A.E.).

4. LE TENDENZE DEI "LUXURY TOURISM OPERATORS" PER ATTIRARE MAGGIORI CLIENTI

La tendenza del <turismo di lusso> è inequivocabile: il passaggio nel turismo da un lusso ostentato a esperienza maggiormente

consapevole è sempre più orientata a un'alta qualità nella fruizione dei servizi (Becheri, 2015)²¹.

Secondo la visione internazionale moderna del turismo di lusso, il lusso nel settore turistico si manifesta quando il "valore" per il turista è verificabile. Ciò significa che il "premium price"²² pagato per i prodotti/servizi della domanda è direttamente connesso al fattore <esperienziale>²³ (Della Corte V., 2022).

Benchè le strutture ricettive di lusso siano in Italia presenti a "macchia di leopardo" (a Roma se ne contano circa 60, a Milano 25, a Venezia 24, a Napoli solo 4, contro i 50 della Campania totali, dove località come Ravello, Positano e Sorrento fanno la parte del leone), proprio per il motivo accennato diversi gruppi di ospitalità di lusso hanno adottato nuove misure per rendere le loro offerte versatili e allettanti per i consumatori (che potrebbero desiderare, ad esempio, anche uno spazio di lavoro diverso).²⁴

In Italia, ad esempio, entro la prossima estate sono previste diverse inaugurazioni nella categoria "lusso", focalizzate sulle tendenze del turismo, anche pre-Covid: attenzione alla sostenibilità e all'autenticità, camere grandi e luminose adatte a soggiorni più lunghi, e sempre più spazi privati apprezzati in quest'epoca di distanziamento sociale. Sono alberghi con coerenza architettonica,

¹⁹ Secondo il sondaggio AE, il 54% degli intervistati ritiene che questa flessibilità renda l'equilibrio tra lavoro e viaggi più allettante rispetto a prima della pandemia.

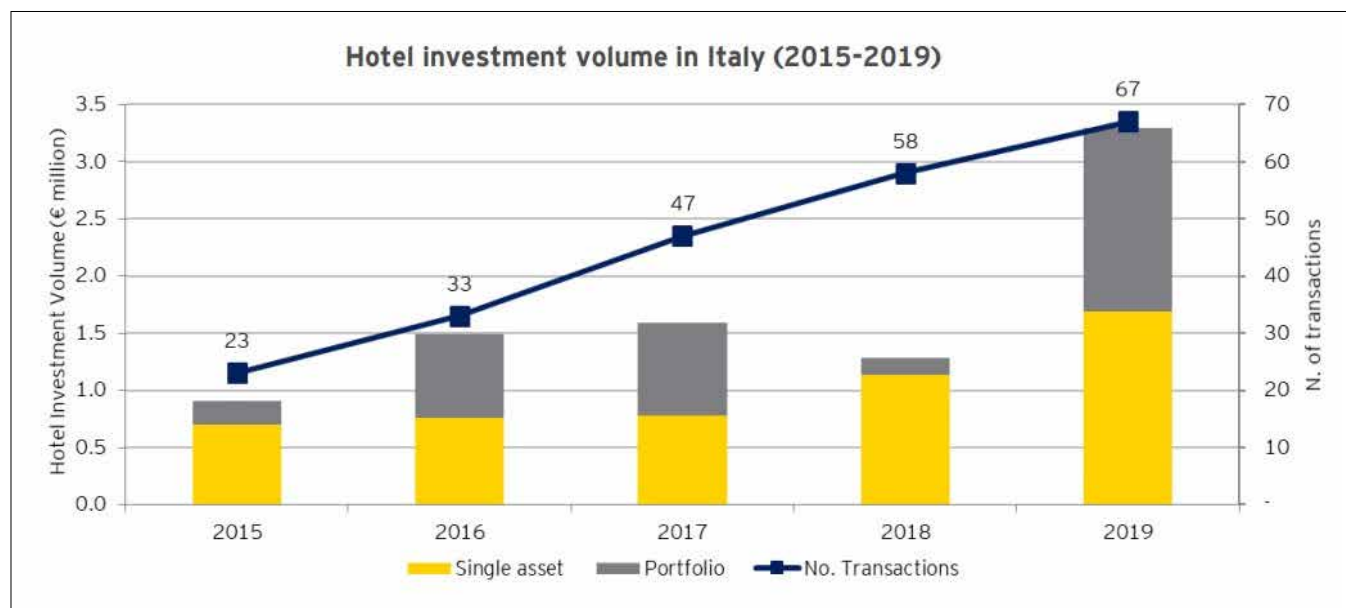
²⁰ Nonostante il periodo, i progetti di "alta hotellerie" in Italia non si fermano. Anzi, negli ultimi due mesi alcune delle più prestigiose compagnie alberghiere internazionali, come Rosewood, Oetker, Aman, Six Senses e Four Seasons, hanno annunciato cinque stelle lusso nelle città d'arte e nelle località classiche di vacanza tra il 2022 e il 2023. Non solo, è stato presentato anche qualche progetto innovativo italiano, per esempio Palazzo dell'agricoltore a Parma, che apre nel 2023 con un modello di ospitalità "rigenerativa", grazie all'impegno di due aziende locali: Davines Group e Chiesi Farmaceutici. L'idea è di accogliere i viaggiatori ma anche ai parmensi che vogliono concedersi una micro vacanza di relax e benessere. (Il Sole 24 ore, 24 marzo 2021, "Un'estate a cinque stelle: 16 novità di lusso per le prossime vacanze").

²¹ "Non esistono soggetti che a priori possono essere definiti turisti di lusso, dipende dalle modalità con le quali le vacanze sono vissute" (Becheri, op. cit.).

²² La strategia marketing Premium Price è una particolare tecnica di pricing adottata da molte imprese, che si basa sulla fissazione di un prezzo di vendita più alto rispetto alla concorrenza sul mercato. Le società usano il loro marchio (la loro immagine sul mercato) per applicare prezzi più alti per gli stessi prodotti che la concorrenza vende a prezzi inferiori. Molti "brand" danno per scontato che i clienti saranno disposti a pagare cifre alte senza farsi troppe domande sulla qualità e sul reale valore del prodotto/servizio che stanno acquistando, questi marchi puntano molto sul valore percepito dei loro prodotti. Ma bisogna prestare attenzione: negli ultimi anni la consapevolezza dei clienti è cresciuta e bisogna applicare questa strategia con attenzione se si vogliono evitare delusioni, che porterebbero all'effetto desiderato contrario.

²³ Oggi, senza dubbio, il concetto di lusso è profondamente cambiato rispetto al passato. Fino a pochi anni fa, infatti, il turismo di lusso era sinonimo di opulenza e magnificenza, l'essere "serviti e riveriti", di un momento di vita che, seppur ricco di comfort e relax, finiva con l'offrire un'esperienza standardizzata, ripetitiva, anonima. Oggi le preferenze si sono progressivamente spostate, per una serie di motivazioni e condizioni geopolitiche, verso scelte che senza dubbio ruotano intorno alla realizzazione personale, abbracciando attività e forme di incontri con cui ci si possa sentire "diversi", cambiati, arricchiti di valori autentici. In tal senso cambia anche, e soprattutto, il valore che diamo al nostro tempo libero. Tutto ciò ha contribuito a concepire una nuova idea di turismo, il <turismo esperienziale>, che si è fatto strada in modo sempre più deciso fino a definire il turismo di lusso di oggi.

²⁴ Ad esempio, Mandarin Oriental e Four Seasons Hotels & Resorts sono tra quelli che hanno introdotto pacchetti di soggiorni remoti a lungo termine per accogliere i lavoratori in cerca di una vacanza mentre stanno ancora navigando nella pandemia. Alcuni pacchetti includono anche tutoring per i bambini che frequentavano la scuola a distanza.



Fonte: Italy Hotel Investment Report (2019) - report di EY

un tema molto attuale, e con una cucina ricercata, spesso firmata da cuochi famosi (come citano le fonti stampa, alcuni non hanno ancora fissato le date ufficiali di apertura, in attesa dei prossimi provvedimenti e dell'andamento della pandemia)²⁵.

Nelle località di villeggiatura italiane di moda, è in corso un rinnovamento che coinvolge anche imprenditori più piccoli e indipendenti.²⁶ Un capitolo a sé meritano i nuovi alberghi che fanno dell'identità locale una scelta, tema a cui sono particolarmente sensibili gli ospiti, più a loro agio quando prenotano luoghi che rispettano il territorio e se ne fanno custodi.²⁷ Anche nelle città d'arte, nascono indirizzi all'insegna del "piccolo è bello", con architetti creativi e accoglienza a cinque stelle.²⁸

La conferma di tale rinnovamento ci proviene anche dai dati riscontrati nell' "Italy Hotel Investment Report 2019" (curato da EY), dove si legge che nell'anno considerato sono stati 3,3 miliardi di euro investiti in asset alberghieri del Bel Paese, con una spiccata preferenza per gli asset di lusso, in grado di soddisfare la domanda più esigente, che ne convogliano il 42% del totale (1,25 miliardi di euro).

Meritevole di attenzione anche il dato per cui il 68% degli intervistati di un sondaggio del Sole 24Ore²⁹ sta cercando di essere più consapevole dei "marchi" di viaggio rispettosi dell'ambiente. Inoltre, alcune azioni che i viaggiatori stanno intraprendendo, ad esempio, includono il supporto di più piccole imprese locali du-

²⁵ Come riportato su diversi articoli stampa, ad esempio, Villa Igiea è una delle inaugurazioni più attese dopo l'acquisizione da parte di Rocco Forte. La dimora Liberty della famiglia Florio è da più di un secolo uno degli alberghi più eleganti di Palermo, con i suoi saloni da ballo e i giardini che digradano fino al mare. A maggio 2021 riapre dopo una completa ristrutturazione. A Taormina, invece, a giugno, riapre anche il San Domenico Palace, ora sotto la prestigiosa insegna di Four Seasons: a parte la posizione strepitosa a picco sul mare, la conferma dello chef Massimo Mantarro al ristorante due stelle Michelin, e il numero delle camere (111 comprese le suite) si resta in attesa di altre novità. Altra meta del turismo classico italiano è Portofino, dove lo Splendido Mare Belmond, con le sue 14 camere in una delle piazzette più chic del mondo, emerge da un restyling a cura dello studio Festen, di due giovani architetti francesi, e cucina firmata dai fratelli Cerea. In ogni dettaglio si trovano riferimenti alla storia marinara del porticciolo, dai legni verniciati a mano ai motivi sui tessuti, alle 7mila piastrelle del ristorante fatte da un artigiano ligure, che danno l'illusione di camminare nell'acqua. Internazionale ma di proprietà italiana, anche il gruppo Baglioni Hotels è in pieno sviluppo con diversi progetti, il primo dei quali - a nord di San Teodoro in Sardegna - è un resort con ville, spa e piscine, nell'area marina protetta davanti all'isoletta di Tavolara. Un posto incantevole, tra un mare spettacolare e un entroterra ancora selvaggio, con Claudio Sadler alla cura della cucina (Il Sole 24 ore, 24 marzo 2021).

²⁶ In Sicilia, ad esempio, nell'incantevole Val di Noto, tra borghi barocchi e le spiagge "caraibiche" dello Ionio, il San Corrado era la residenza del principe Nicolaci trasformata in un resort con suite e ville dallo stile contemporaneo disposte attorno a una grande piscina, spa biologica e cucina firmata Ciccio Sultano, interprete della tradizione siciliana con due stelle Michelin. Il nuovo indirizzo di Amalfi, invece, è Borgo Santandrea, recupero di un castello che dalla montagna scende fino alla spiaggia privata su progetto dell'architetto Rino Gambardella, con interni di Nikita Bettoni, e paesaggio di Philip Adiatori. Insieme hanno realizzato un hotel classico con colori mediterranei e ispirazioni a Gio Ponti, 44 camere vista mare. Infine, a Limone sul Garda, in aprile, inaugura il resort Eala, con camere affacciate sul lago e servizi personalizzati come il transfer in elicottero da casa, dall'aeroporto e per le gite. L'alternativa ecologica è arrivare con la navetta elettrica a emissioni zero e girare i dintorni e il poetico lungolago in e-bike. (Il Sole 24 ore, 24 marzo 2021).

²⁷ Sempre in Italia. Solo per fare qualche esempio, Casa di Langa, alle porte delle Langhe, è uno di questi. Affacciato con le sue 39 camere e suite su vigneti, boschi e colline, il boutique hotel è un ambasciatore della cultura piemontese attraverso il design, il cibo e le attività che propone, dai corsi di cucina alla wine academy, dalla caccia al tartufo alla scoperta dei monumenti e dell'arte. Tra le novità c'è anche il Casciani Eco Retreat, una riserva naturale tra i graniti della Gallura e il mare della Costa Smeralda. Dal primo maggio, si possono prenotare le 15 camere con piscina e pranzare sotto gli ulivi, davanti al mare e veleggiando al tramonto tra le isole della Maddalena. Anche a Nardò, nel Salento meno battuto, una residenza nel centro del paese trasformata in Casa a Corte, una guesthouse di cinque camere da Anne Benichou e Sylvain Greiner, una coppia francese proveniente dall'ospitalità di lusso (si sono conosciuti al Ritz Paris, uno degli alberghi più esclusivi del mondo) che ha scelto l'Italia per realizzare una collezione di piccoli hotel AS Luxury. Per il primo a Nardò hanno recuperato ogni piccolo reperto, hanno lavorato con gli artisti e gli artigiani locali, e quando apriranno a giugno avranno una cuoca pugliese per i pranzi a domicilio e le lezioni di pasticciotti, le saponette sono all'olio di oliva profumate con fiori che crescono nei dintorni. (Il Sole 24 ore, 24 marzo 2021).

²⁸ Come citato negli articoli specializzati in materia, spesso questi sono spazi con una vita precedente come il Vico, in un cortile della vecchia Milano, che era lo showroom di moda della madre (ne stanno ricavando sette camere, ognuna su due livelli), e una lounge conviviale con materiali preziosi, come le gueluz marocchine e il marmo verde di Tinos). A Firenze, Il Tornabuoni ha due ristoranti e 62 camere dal design firmato dall'architetto Andrea Auletta nel centralissimo Palazzo Minerbetti: arancio, pavone, grigio e senape sono i colori ricorrenti che si intonano ai soffitti affrescati o a cassettoni. A Roma si attende il Maalot Hotel, altro 5 stelle in stile british realizzato dallo studio di architetti RPM Proget in un palazzo dell'Ottocento, dove ha soggiornato anche il compositore Gaetano Donizetti. Le 30 camere si aprono con chiavi vere, e sono una diversa dall'altra, con tappezzerie in stoffa, moquette, cabine armadio e bagni in marmo. Gli spazi comuni e il ristorante hanno l'atmosfera di una residenza inglese tradizionale, con pareti scure, quadri e foto appese, una preziosa collezione di oggetti. (Il Sole 24 ore, 24 marzo 2021).

²⁹ Cfr. Il Sole 24 ore, 24 marzo 2021.

Hotel Investments by destination (2019)

	No. Deals	No. Rooms	Value (€m)	Change in value (% yoy)	Av. deal size (€m)	Av. price per room (€k)
Venice	5	1,735	750	425%	154	430
Rome	10	1,427	520	5%	52	365
Milan	8	1,387	280	29%	35	200
Florence	4	664	230	87%	56	345
Other cities	21	2,809	180	35%	9	65
Resort	19	3,377	1,330	709%	70	395
Total	67	11,399	3,300	158%	49	290

Fonte: Italy Hotel Investment Report (2019) - report di EY

rante le vacanze o la prenotazione con compagnie aeree a emissioni zero³⁰.

Secondo alcuni network di settore (Skyscanner e Responsible Travel), i viaggiatori durante il corso di questa interminabile pandemia cercano di volare di meno, ma cercando di rimanere più a lungo durante i viaggi. Infatti, stiamo assistendo a una maggiore domanda di viaggi "lenti", in cui le persone rallentano e visitano un solo posto, prendendosi il tempo per familiarizzare con la destinazione, i suoi dintorni e la cultura, piuttosto che fare una visita fugace.

Anche le opzioni per le pause in località più remote (come la Polinesia francese e le Maldive, ad esempio) sono in aumento, consentendo il distanziamento sociale e l'aria fresca senza togliere il senso di avventura.

Le prenotazioni di jet privati sono aumentate e sempre più resort privati dell'isola offrono l'opportunità agli ospiti di fare un ulteriore passo avanti affittando l'intera isola, con le persone che scelgono di viaggiare esclusivamente nelle loro bolle sociali o per viaggi più significativi con le persone a loro più vicine (National Geographic³¹, 2021).

Secondo CV Villas e Boo Ibiza (specialisti dell'affitto di ville di lusso, ndr), sempre più persone scelgono le ville rispetto agli hotel per una maggiore privacy, isolamento e libertà, con un numero maggiore di tour operator e resort che si occupano di questo (oltre gli standard di igiene che sono stati migliorati in tutto il settore). Lo testimoniano anche le piccole navi da crociera che stanno registrando un aumento degli affari, con le crociere fluviali e gli yacht nel mondo dei viaggi di lusso che soddisfano nuovamente il desiderio di ridimensionamento.³²

Sia che il viaggio di lusso si presenti sotto forma di un soggiorno

in un castello a Exmoor o dell'affitto di un'intera isola privata alle Maldive, quest'anno i temi del viaggio consapevole, della privacy e del benessere sono in cima alla lista per molti viaggiatori.

Nel corso degli ultimi mesi, infatti, c'è stata una rinnovata attenzione alla salute del corpo, della mente e dell'anima, mantenendo l'attenzione su salute e benessere (Coviello A., 2021).

Anche il fitness (con l'utilizzo maggiore dei dispositivi digitali) sono priorità chiave per molti negli anni a venire. Molti ritiri ora soddisfano la necessità di continuare le abitudini di vita positive come la consapevolezza e le pratiche di meditazione che molti hanno iniziato durante il blocco dovuto alla pandemia.

Stanno diventando disponibili più opzioni per i viaggiatori che desiderano approfondire le competenze o gli hobby appresi durante il "blocco" dovuto alla pandemia, oltre a acquisirne di nuovi (Beccheri E., Morvillo A., 2021). I ritiri incentrati sull'apprendimento o sulle attività si stanno ramificando nel lussuoso mondo dei viaggi (ad esempio, dalle spedizioni nelle Highlands scozzesi ai corsi di cucina biologica a Bali, poiché le persone scelgono di imparare di più attraverso le esperienze). Mentre il mondo si sta aprendo di nuovo, c'è un fascino sempre crescente da esplorare più vicino a casa³³.

5. L'ASSE LUSSO-TURISMO: IL RUOLO DELLA MODA ITALIANA NEL TURISMO DEL LUSSO

Il turismo è sempre stato un alleato dei marchi di alta moda. Con le riaperture i conti delle maison sono tornati quasi ai livelli pre-pandemia.

Nell'ambito del lusso, la crescita della spesa nel turismo di lusso è, storicamente, direttamente proporzionale a quella per beni di

³⁰ All'inizio di quest'anno, il gruppo alberghiero Mandarin Oriental ha pubblicizzato i suoi sforzi per la sostenibilità in una nuova campagna multicanale. La campagna "Naturally Better" tocca i diversi modi in cui Mandarin Oriental sta dando priorità alla sostenibilità nelle sue operazioni, come l'eliminazione della plastica monouso o la riduzione del consumo di acqua (cit. Report AE). Infatti, nello specifico, Mandarin Oriental Hotel Group si è prefissato di giocare la propria parte con un obiettivo ancor più grande e impegnativo, che vedrà l'eliminazione della plastica monouso in tutti i reparti operativi degli hotel incluse camere, spa, trasporti, ristoranti e bar, e qualsiasi altra area dell'hotel non pubblica, e quindi non visibile dagli ospiti (cfr. AlternativaSostenibile.it).

³¹ articolo di Tamsin Wressell del 4 febbraio 2021.

³² Scenic Eclipse ha appena lanciato il primo yacht da scoperta al mondo mentre le regioni polari più remote e selvagge sono popolari anche tra gli ospiti del Regno Unito. Progettata per offrire la migliore esperienza di una vita a soli 228 ospiti, di cui solo 200 nell'Artico e in Antartide, la flotta Scenic Eclipse porta la crociera oceanica a un livello completamente nuovo, unendo lusso, scoperta e sicurezza e dando agli ospiti l'opportunità di esplorare sopra e oltre quanto prima immaginabile. Dalla natura agli incontri culturali, dalle città storiche agli antichi monumenti, Scenic Eclipse definisce lo standard nella crociera oceanica in termini di tecnologia, dimensioni e lusso. Le funzionalità di sicurezza all'avanguardia consentono di sbloccare destinazioni che altri possono solo sognare. (Fonte: sito scenic.com.au)

³³ Il servizio di noleggio auto di lusso THE OUT, ad esempio, ha visto un aumento del 200% dell'interesse, con alcuni clienti che non solo vogliono rimanere nel Regno Unito, ma considerano la loro permanenza come un lusso più considerato dopo aver risparmiato durante il 2020.

lusso. Un trend che è confermato anche da un report (redatto in aprile 2021) della Boston Consulting Group (BCG) in collaborazione con Altgamma³⁴, che spiega come le previsioni dei consumatori siano ottimistiche per l'anno in corso: il 42% degli intervistati conferma di voler fare acquisti all'estero³⁵.

Nell'ambito dei viaggi, il report spiega che il 38% di tutti i partecipanti ha dichiarato di viaggiare per esperienze di lusso, il 35% per lo shopping di lusso e il 27% per tutti e due. Numeri sommariamente buoni, ma che nel 2020 sono stati in netto calo rispetto al 2019³⁶ (ovviamente per le problematiche degli spostamenti dovuti alla pandemia).

Dati positivi per la moda italiana che danno la misura di come il settore, grazie alle vaccinazioni e alle riaperture, stia vedendo il ritorno dei consumatori nei negozi e show room (oltre e-commerce).

Fra le ragioni di questo ritorno al top della *fashion industry* c'è anche il turismo di lusso, per cui, secondo un'indagine americana del Bureau of economic analysis³⁷, il denaro speso dai viaggiatori per gli hotel è aumentato del 61% rispetto allo stesso trimestre del 2020, mentre i costi per i viaggi all'estero sono aumentati di oltre il 300% nello stesso periodo (nel periodo in questione, giusto per fare un paragone, la spesa per cosmetici e calzature è aumentata rispettivamente solo del 24,5% e del 46%).

In un contesto generale che vede i consumatori di beni e viaggi di lusso europei cauti nei confronti della spesa domestica, si prevede che sia i consumatori americani che quelli cinesi supereranno le stime pre-pandemia in termini di incidenza. Nello specifico, per gli americani ci si aspetta un incremento rispetto alle cifre pre-covid di +2-3 p.p., con una rilevanza prevista tra il 19 ed il 21% al 2025. Per i cinesi, l'accelerazione rispetto a quanto stimato prima dello scoppio della pandemia è stata quantificata in +3-4 p.p., con un'incidenza che si prevede si attesterà intorno al 43-45% nel 2025 (BCG 2021).

Secondo alcune stime pre-Covid, il 47% dei viaggiatori mondiali rivela che quando visita una destinazione ne trae ispirazione anche per cambiare stile e guardaroba. Mentre il 31% è disposto a immergersi nelle tendenze di moda tipiche della meta scelta. E per finire, il dato più rilevante, il 19% si sposta tenendo a mente il calendario delle varie "Fashion Week" internazionali per visitare le capitali della moda immerse nelle sfilate. Di certo, la speranza di incrociare qualche celebrità vicino ai loro alloggi è un fattore motivante, ma prima del Covid gli appassionati della moda venivano alla Milano Fashion Week per trovarsi di fronte a set, performance e soprattutto passerelle organizzate dai brand di alta moda.

Alla "Milano Fashion Week 2022", più precisamente, la risposta è stata positiva secondo Federberghi, che descrive un turismo più "glamour". Infatti, ora chi viene a Milano per gli eventi della fashion week preferisce soggiornare in hotel di lusso a 5 stelle del calibro del Mandarin³⁸, l'hotel Armani, il Bulgari e al Principe di Savoia. Nella maggior parte dei casi si tratta di buyer, che finalmente dopo due anni di pandemia tornano ad alloggiare negli hotel milanesi³⁹.

6. CONCLUSIONI

In seguito ai problemi generati dalla pandemia, il mercato globale dei viaggi di lusso si sta gradualmente riprendendo e si stima ritornerà ai livelli pre-Covid entro il 2022. Un trend positivo nel lungo periodo con una ulteriore crescita stimata del 2-3% da oggi al 2025.

Data la loro incidenza sul mercato globale, il rinnovato ottimismo dei consumatori statunitensi rispetto al consumo sia locale che estero, è un'ottima prospettiva per il futuro. Tale prospettiva positiva è ulteriormente rinforzata dai consumatori cinesi.

Il turismo del lusso si caratterizza per alcune indispensabili caratteristiche: intercettare le preferenze del singolo per offrire un servizio di alto livello e un'esperienza cucita su misura procurando contenuti emozionali e un'esperienza indimenticabile, rappresenta la sfida più difficile per chi lavora nel comparto. Gli elementi relazionali ed esperienziali fanno da padroni e rispondono ai bisogni legati alla sfera emozionale e non solo alla ricerca di status e distinzione.

Se oggi possono essere identificati alcuni segmenti e alcune destinazioni di lusso, resta sempre un problema di livello dei servizi, qualsiasi sia la tipologia di turismo praticata, dall'arte al balneare (Becheri E., 2015). Il turismo di lusso, pertanto, diventa un momento di riflessione e crescita personale. Un cambio di paradigma che si riflette anche in una più ampia articolazione dei target, non più confinati ai super ricchi⁴⁰.

A prescindere dalla decisione a livello strategico degli operatori del turismo di lusso, un focus sempre maggiore deve essere posto sul consumatore e sulle sue preferenze. In primis, le interazioni con i clienti stanno diventando sempre più dirette e diversificate, e la creazione di ecosistemi *omnichannel* efficaci, insieme alla personalizzazione nelle relazioni con i clienti, stanno acquistando un ruolo chiave al fine di influenzare con successo i processi decisionali.

³⁴ Lo studio a cui si fa riferimento è "True-Luxury Global Consumer Insight", condotto da Boston Consulting Group (BCG) in collaborazione con la Fondazione Altgamma. Tale studio, giunto quest'anno alla sua ottava edizione, è la ricerca più completa ed innovativa sui consumatori "True-Luxury".

³⁵ Guardando al futuro, al 2025, si prevede che il 30% della crescita del mercato globale del lusso, stimata in circa €580 miliardi (15% CAGR rispetto al 2020), verrà generata proprio dai consumatori "True Luxury". Circa il 60% di essa, invece, arriverà dalla categoria degli "Other Aspirational", che grazie ad una crescita prevista del 16% (CAGR) nel valore di mercato, innalzeranno nuovamente la loro market share al 57%, tuttavia ancora sotto i livelli pre-pandemia. Questo aumento verrà fortemente alimentato da una crescita del 30% nel numero di consumatori appartenenti a questa categoria, sospinta a sua volta dalla crescente tendenza della classe media cinese ad affacciarsi progressivamente al mercato del lusso (cit. report BCG 2021).

³⁶ In tutto ciò, i marchi di lusso come Dior e Prada hanno scelto la strategia di aprire dei flagship store in località vacanziera o nei resort (fonte: MFF del 10/8/2021). Ma il rischio per questi brand è che, rispetto ai livelli pre pandemia, molti turisti scelgano di cambiare tipo di vacanza e non vadano all'estero, un'opzione che potrebbe pesare sul rapporto fra viaggi di lusso e shopping di lusso. Per esempio, evidenzia il rapporto del Bcg, i clienti cinesi investiranno meno all'estero: nel 2019, il 56% di loro faceva acquisti in altri paesi, mentre adesso solo il 14%. Per quanto il mercato del lusso sia al momento in crescita e il turismo continua a farne parte, c'è sempre l'ipotesi che la diminuzione di viaggi con mete estere.

³⁷ Il Bureau of Economic Analysis esplora continuamente lo sviluppo di nuove statistiche come parte della sua missione di fornire agli americani una comprensione tempestiva, accurata e approfondita dei cambiamenti dell'economia statunitense.

³⁸ Al Mandarin, delle 104 camere totali, con un trenta per cento di suite, sono prenotate da tempo, mentre per i weekend si ha ancora qualche disponibilità (cfr. articoli stampa).

³⁹ Infatti, grazie a una misura straordinaria sviluppata in accordo con il ministero della Salute, Milano permetterà ai vaccinati con sieri non riconosciuti dall'EmA l'arrivo in Italia – su espresso invito della Cnmi e nei giorni delle manifestazioni – a fronte di un tampone negativo fatto (e poi ripetuto) nelle 48 o 72 ore precedenti. Un totale di 450 compratori (MAME, 22/02/2022).

⁴⁰ "Il lusso è un atteggiamento e una manifestazione presunta di identità differenziale. Quasi mai è possibile identificare una destinazione di lusso, pur se in termini differenziali. La differenziazione risiede nel livello dei servizi acquistati. Inoltre, spesso non vi è corrispondenza fra un prodotto culturalmente di élite e lusso. Prodotti culturalmente di élite possono essere associati a bassi prezzi e viceversa" (Becheri, op. cit.).

Nonostante tecnologia e canali internet giocano un ruolo importante anche per il segmento "luxury", la relazione umana ed il ruolo dell'esperto a cui affidarsi per consigli continueranno ad essere fondamentali; infatti, i viaggiatori del lusso continueranno a preferire quei consulenti/operatori che conoscono bene la destinazione ed allo stesso tempo le loro esigenze e desideri, in grado di tradurli in esperienze uniche da vivere (Coviello A., 2021). Anche i maggiori analisti internazionali specializzati, infine, reputano strategica la risorsa del turismo per risollevarsi dalla crisi, soprattutto nel target lusso. Questo comparto sarà sempre più legato alle dimensioni dello spazio, del tempo e del silenzio nonché della ricerca dei valori fondamentali della vita: maggiore importanza, quindi, al benessere psico-fisico più che all'ostentazione a tutti i costi.

I servizi turistici di lusso devono essere analizzati sotto una duplice visione: una opportunità per gli operatori di settore, una opportunità per le destinazioni (Della Corte V., 2022). Per questo motivo gli operatori italiani saranno chiamati a sfide sempre più competitive, per questa forma di turismo che deve essere intesa anche un veicolo di sviluppo regionale e di crescita economica. Maggiori investimenti, offerta di servizi sempre più personalizzati e di alto livello qualitativo, maggiore professionalità da parte del personale di contatto, strategie di marketing innovative, utilizzo delle nuove tecnologie, ecc., rappresentano solo alcuni dei driver per vincere la sfida del "luxury" italiano nei confronti dei *competitors* internazionali.

"Made in Italy" e viaggi di lusso saranno sempre più intrecciati, infatti, considerando anche che la propensione al lusso è maggiore per gli stranieri che visitano il nostro Paese rispetto agli italiani. Il Made in Italy, inoltre, si identifica con forme di fruizione di qualità ma accessibile. Pertanto, esso è sempre più associato al "luxury" perché tale identificazione, sul piano del marketing, è funzionale a una concezione di qualità orientata al mercato e alla pratica di alti prezzi (Becheri E., 2015).

"Fare sistema" è l'imperativo per le aziende italiane del lusso, perché c'è sempre più compenetrazione tra settori diversi, dall'automotive al food, e "alleanze, collaborazioni e co-branding sprigionano spesso un'energia positiva"⁴¹, ma anche per proteggere asset preziosi come il saper fare artigianale e il legame con i territori per difendere un comparto che vale il 7,4% del PIL italiano.

BIBLIOGRAFIA

AIGO (2021), Le tendenze del turismo, Bimonthly Newsletter.
 AIGO (2017), Viaggi di lusso. Le tendenze internazionali, Pangeanetwork.
 Altagamma-Boston Consulting Group (2021), Consumer Insight 2021, Digital Edition.
 Altagamma (2020), Osservatorio Altagamma 2020, Digital edition.
 Amadeus (2020), Online Travel 2020 Evolve, Expand or Expire.
 Amadeus (2016), Shaping the future of luxury travel. Future traveller tribes 2030, Tourism Economics.
 Bain & Company - Altagamma (2021), Global Luxury Market Luxury, Goods Worldwide Market Study Fall 2021 - 20th Edition.
 Bain & Company - Fondazione Altagamma (2020), Eight Themes That Are Rewriting the Future of Luxury Goods 2019 (The 18th edition).

Barbosa, B., Remondes, J. & Teixeira, S. (2018), Luxury Marketing Challenges and Opportunities in the Digital Era. International Journal of Marketing, Communication and New Media.
 Becheri E., Morvillo A. (2021), Rapporto sul Turismo Italiano, XXIV Edizione - Cnr Edizioni.
 Becheri E. (2015), 'Viaggio nel lusso made in Italy', studio presentato alla BIT, Milano.
 Becker, K., Lee, J. W. & Nobre, H. M., (2018), The Concept of Luxury Brands and the Relationship between Consumer and Luxury Brands. Journal of Asian Finance, Economics and Business.
 Boston Consulting Group (2021), True-Luxury Global Consumer Insight", in collaborazione con Altagamma.
 Comitato del turismo dell'OCSE (2020), Covid-19: Risposte di policy per il turismo, s.l.: s.n.
 Coviello A. (2021), Il turismo di lusso: caratteristiche e potenzialità, in XXIV "Rapporto sul Turismo Italiano" di Becheri-Morvillo, Cnr Edizioni.
 Coviello A. (2020), L'emergenza e le scelte balneari, Almanacco della Scienza del CNR, n.15.
 Deloitte (2019), Global Powers of Luxury Goods 2019 - Bridging the gap between the old and the new.
 ENIT (2022), Alcune anteprime sulle nuove linee guida del turismo, C.S, Enit/ITB.
 ENIT (2021), Situazione COVID-19 nel mondo Relazione a cura di Ufficio Studi ENIT.
 Ernst & Young (2021), Italy hotel investment report, EY publication.
 Euromonitor International (2020), Top 10 Global Consumer Trends 2020, Alison Angus And Gina Westbrook.
 Hudders, L., Vyncke, P. & Pandelaere, M. (2013), Consumer meaning making: The meaning of luxury brands in a democratized luxury world. International Journal of Market Research, 55 (3).
 IE Premium & Prestige Business Observatory (2017), High Value City Travel Report - #smart premium city experiences.
 Mosca, F. (2017), Strategia nei mercati del lusso (a cura di), EGEA, Milano.
 Virtuoso (2020), The 2021 Virtuoso luxe report.

⁴¹ Così Matteo Lunelli, presidente di Altagamma.

CISET



| **ISNART**

TuRiSticA
Italian Journal of Tourism



ISBN
978-88-8080-519-9 versione cartacea
978-88-8080-520-5 versione elettronica