

# TURISMO POST COVID: INVESTIMENTI E SVILUPPO



## *Report Finale Settembre 2021*

## INDICE

<b>PREMESSA</b>	<b>pag. 3</b>
<b>1. IL TURISMO IN EPOCA POST COVID</b>	<b>pag. 4</b>
<b>2. IL PNNR</b>	<b>pag. 6</b>
<b>3. LE POLITICHE DI COESIONE</b>	<b>pag.10</b>
<b>4. INVITALIA</b>	<b>pag.17</b>
<b>5. CASSA DEPOSITI E PRESTITI</b>	<b>pag.26</b>
<b>6. ANALISI DI BENCHMARK</b>	<b>pag.35</b>
6.1. IL CASO AMSTERDAM	pag. 35
6.2. IL CASO DELLA VIA FRANCIGENA	pag. 42
6.3. FUTURE PARK ACCELERATOR – REGNO UNITO	pag. 47
6.4. LA TASSAZIONE DEI VOLI A CORTO RAGGIO	pag. 49
<b>7. INDICATORI SUI QUALI I SOGGETTI DI INVESTIMENTO DEVONO AGIRE</b>	<b>pag.50</b>
7.1. L'AGENDA 2030: OBIETTIVI E INDICAZIONI PER GLI INVESTIMENTI	pag. 50
7.2. COME IL COVID HA MODIFICATO LA DOMANDA DI TURISMO	pag. 52
7.3. TENDENZE DEI CONSUMI IN GENERALE E NEL TURISMO	pag. 53
7.4. DOVE INVESTIRE?	pag. 56

## PREMESSA

L'Osservatorio Nazionale "TURISMO POST COVID: INVESTIMENTI E SVILUPPO" è istituito al fine di tracciare una fotografia dinamica della situazione del settore durante e a seguito della crisi generata dal Covid.

È infatti probabile che, quando si verificherà, la ripresa del turismo in alcuni comparti (ed in particolare per i flussi provenienti dai paesi lontani, così importanti per tante imprese soprattutto di grandi dimensioni e appartenenti a catene multinazionali, e per i loro lavoratori) non riporterà automaticamente ai volumi e soprattutto alle modalità del 2019.

Vi sono infatti diverse avvisaglie di cambiamento relative al modello "dimensionale" (fatto di catene alberghiere, grandi tour operator, navi da crociera, aerei e bus, per viaggi e vacanze all'insegna della standardizzazione, magari verso luoghi artificiali), che pare destinato a cedere spazio ad un turismo più specializzato, individuale o per piccoli gruppi, alla ricerca di esperienze vere "trasformative", attenzione al sé, al benessere, all'alimentazione, alle relazioni anche con le comunità locali.

L'Osservatorio si pone dunque gli obiettivi di analizzare e far emergere:

- la riorganizzazione degli assetti imprenditoriali nel settore e nei suoi vari comparti, segnata dalla scomparsa o dalla sopravvivenza forzata di imprese marginali, dal gioco di nuovi entranti, dalla evoluzione degli assetti proprietari in direzione del consolidamento, dalle ristrutturazioni, ecc.;
- le ripercussioni della crisi-Covid sul mercato del lavoro, sulle sue forme e sui provvedimenti che lo riguardano, dagli ammortizzatori alle politiche attive fino allo stimolo alla creazione di impresa;
- le connesse politiche di investimento nel settore, sia autonome di mercato, che stimulate dai vari strumenti "ordinari" e dal PNRR.

Gli argomenti affrontati nella presente indagine raccolgono dati e considerazioni sulle **principali forme di investimenti** già attuati e su quelle attualmente disponibili in Italia, al fine di giungere ad individuare gli assi di sviluppo e di investimento adeguati alle esigenze attuali, e in previsione, del comparto turistico italiano.

## 1. IL TURISMO IN EPOCA POST COVID

Anche da prima del Covid alcune tendenze erano già in qualche modo chiare, passando attraverso il Piano Strategico nazionale PST 2017-2022, e per molti Piani regionali che ne sono logicamente discesi.

Tra queste indubbiamente si devono ricordare:

- i tentativi di controllo e gestione degli eccessi di domanda “mordi e fuggi” concentrati negli stessi luoghi e momenti (il c.d. sovraturismo), generati in particolare da sistemi di trasporto “anarchici” come il pendolarismo, l’escursionismo, le crociere; tentativi non ancora coronati da successo e poco orientati alla cultura della fruizione e della relazione tra ospiti e Comunità locali, ma fortemente improntati all’imposizione di divieti polizieschi e “numeri chiusi”;
- la crescita della ricettività extralberghiera “non convenzionale”, ed in particolare delle case private, in qualche modo tardivamente contrastata dai provvedimenti da parte delle Autorità regionali e locali, miranti a spingere per la sua legalizzazione ed emersione, verso forme di impresa a norma, sia dal punto di vista fiscale, che sanitario, che lavoristico;
- la continua selezione delle imprese alberghiere tradizionali e la loro spinta qualitativa verso il lusso, animata da una domanda turistica e di investimento immobiliare/speculativo capeggiata da fondi di investimento internazionali tutto sommato disinteressati alla valorizzazione delle destinazioni italiane;
- una intermediazione digitale/elettronica, guidata dalle grandi Online Travel Agencies globali, che ha sottratto alle imprese italiane quote importanti di fatturato, ma al contempo ne ha agevolato la saturazione, spingendo sul mercato anche le disponibilità invendute;
- al contempo, e correlativamente, una crisi strutturale dell’intermediazione tradizionale (Tour Operators e Agenzie di Viaggi), in fase di difficile ricollocazione verso nuove specializzazioni, schiacciata come è dalla disintermediazione del turismo “fai da te”, sostenuto dai nuovi strumenti digitali anche di auto-composizione del prodotto;
- infine, il nuovo protagonismo di centinaia di Destinazioni turistiche, decise a rompere il rigido schema neo-centralista imposto dalle Regioni, e a proporsi autonomamente su di un mercato sempre più in cerca di novità, di autenticità, di nicchie motivazionali ed esperienze “vere”.

Ora siamo ancora in piena era-Covid, anche se ci si avvia verso il suo lento e faticoso superamento, critico soprattutto per quanto riguarda i mercati intercontinentali: per tutti si

vedano l'India e il Brasile, una volta indicati come mercati "BRIC" in grande espansione, ed ora più che mai boccati dalla drammatica situazione sanitaria.

I temi attuali di riflessione sono quindi la combinazione di quelli preesistenti, e la novità e l'accelerazione imposta, in molte direzioni (non tutte negative), dall'emergenza Covid con la conseguente riorganizzazione degli assetti imprenditoriali nel settore.

In questi ultimi tempi le maggiori attenzioni si sono poi concentrate sulle risorse messe a disposizione dal PNRR che, al di là di quelle direttamente attribuite al turismo ed alla cultura che tanta parte ne motiva, è realistico possano portare evoluzioni positive "esterne ed indirette" ancor più importanti di quelle specificamente riservate.

Il quadro che si presenta, per quanto aggravato dalla crisi pandemica, sembra quindi abbastanza in linea con le tendenze precedenti.

In questo contesto, i provvedimenti-tampone degli ultimi 12 mesi e quelli ancora previsti e prevedibili sembrano in grado di garantire quantomeno la sopravvivenza del sistema turistico italiano, in vista di una ripresa che -seppure a macchie di leopardo- è già in atto e appare destinata a rafforzarsi nell'estate 2021, sia grazie al mercato interno che alla ripresa di quello internazionale, quantomeno europeo e, forse, nordamericano.

## 2. IL PNRR

Il PNRR dedica un capitolo specifico ai fondi per il turismo nell'ambito della missione 1. Tra gli interventi previsti un portale, un investimento apparentemente massiccio sulla competitività, un "programma speciale" ritagliato su Roma capitale.



Ma i benefici veri arriveranno da altri provvedimenti più generali: è infatti molto probabile che i più importanti risultati del Piano nazionale di ripresa e resilienza sul settore del turismo non saranno prodotti dalle misure di investimento previste nella componente ma, più realisticamente, è nella digitalizzazione complessiva del sistema-paese, nell'impulso al trasporto ferroviario veloce e locale, nella riqualificazione dei suoi hub (le medie stazioni) e nella "svolta green" che si verificheranno gli effetti più importanti.

In molti casi si tratta di "esternalità", ma in altri si tratta di componenti dirette dei prodotti turistici nazionali e delle loro qualità: la diffusione della cultura e dell'offerta di banda e di servizi online, la raggiungibilità veloce e la fruibilità lenta intermodale delle destinazioni turistiche, l'accresciuta sostenibilità ambientale dei territori.

Anche la rimozione delle barriere fisiche e cognitive giocherà un ruolo di primo piano, insieme alla rigenerazione di molti luoghi (tra cui i borghi e i giardini) e alla apertura e gestione di patrimoni ancora non fruibili, soprattutto in luoghi alternativi a quelli caratterizzati, fino a tutto il 2019, dal sovra-turismo. È in questo quadro che vanno viste le attenzioni riservate ai tre fondamentali investimenti indicati nel Pnrr al titolo "Turismo", sotto un cappello in cui sono riportati concetti condivisibili quali: riqualificazione, ammodernamento, network e aggregazione.

Interessante l'analisi delle ricadute degli interventi e la loro trasversalità in termini di riduzione dei divari territoriali, a partire dalla diffusione della banda ultra larga in tutto il Mezzogiorno, dei divari di genere (il turismo è un settore notoriamente a prevalenza femminile) e dei divari generazionali, in quanto gli interventi dovrebbero favorire l'occupazione giovanile.

Andando nello specifico delle misure previste, per la misura 4 Turismo 4.0 si riporta quanto segue:

## Investimento 4.1 Hub del turismo digitale

**0,11 mld**

L'obiettivo del progetto è creare un Hub del turismo digitale, accessibile attraverso una piattaforma web dedicata, che consenta il collegamento dell'intero ecosistema turistico al fine di valorizzare, integrare, favorire la propria offerta. L'investimento si compone di tre linee di intervento:

1. Messa a scala del portale Italia.it migliorandone l'interfaccia utente, integrandolo con fonti di dati aggiuntive, ampliandone il portafoglio servizi a disposizione del turista (ad es. assistenza e informazioni sanitarie) e delle professioni turistiche (guide). L'implementazione di contenuti editoriali tematici (ad es. turismo sostenibile) e rivolti a specifici target (ad es., sezione dedicata ai turisti asiatici), anche utilizzando i canali social, è finalizzata ad aumentare l'attrattività per la scelta delle destinazioni di viaggio e la scalabilità del portale

2. Sviluppo di un data lake e adozione di modelli di intelligenza artificiale per analizzare (in forma anonima) i dati sul comportamento online degli utenti e i flussi turistici in aree di maggiore e minore interesse; al fine di una migliore segmentazione della domanda il sistema di data analytics aggrega in infografiche i dati settoriali a disposizione dell'ecosistema degli operatori del settore.

Sarebbe veramente una svolta storica poter conoscere i gradimenti, i comportamenti, le scelte, i profili e le spese dei nostri ospiti, che ancora oggi misuriamo quasi solo contando le teste (arrivi e presenze).

3. Sviluppo di un "Kit di supporto per servizi digitali di base" (sistema informativo per la promozione e gestione delle attività turistiche, supporto all'adozione e formazione) a beneficio degli operatori turistici di piccole e medie dimensioni nelle zone più arretrate del Paese.

I risultati attesi intendono rafforzare gli operatori più deboli nella sfida della trasformazione digitale supportandoli nell'espansione e nel potenziamento della qualità dei servizi erogati. Che poi vuol dire essenzialmente acquisire strumenti di contatto diretto con i clienti e costruire rapporti più vantaggiosi con i canali di vendita.

## Investimento 4.2 - Fondi integrati per la competitività delle imprese

**1,79 mld**

Si deve partire dalla constatazione che le imprese turistiche in Italia sono quelle ricettive (dove si dorme) e quelle che organizzano e vendono i viaggi. A loro favore, quasi una sorta di neo-ristoro, viene destinata la fetta teoricamente più grossa, 1,8 miliardi, che rischia però di rivelarsi piccola cosa se la si distribuirà "a pioggia", beneficiando, in media con 40 mila euro, ognuna delle circa 35 mila strutture ricettive "convenzionali" (alberghi, villaggi, campeggi) e le 10 mila tra agenzie viaggi e tour operator.

1. Credito fiscale (**530 milioni**): per aumentare la qualità dell'ospitalità turistica con investimenti finalizzati alla sostenibilità ambientale (fonti rinnovabili a minor consumo energetico) alla riqualificazione e all'aumento degli standard qualitativi delle strutture ricettive italiane. Verrà prevista una percentuale di Fondo perduto per incentivare gli investimenti in un periodo complesso come quello post-Covid.

2. Fondo di Fondi BEI (Turismo Sostenibile **748 milioni**): Fondo ad effetto leva 1:3 capace di generare più di due miliardi di investimenti nelle aree: a) del turismo di montagna sia per infrastrutture sia per servizi ricettivi; b) del settore Business e dell'offerta turistica top quality; c) nel turismo sostenibile e nell'upgrade dei beni mobili e immobili connessi all'attività turistica. Il Fondo può raccogliere capitale attraverso la partecipazione ad iniziative delle istituzioni finanziarie europee per concedere crediti agevolati al settore turistico.

3. Potenziamento del Fondo Nazionale del Turismo (**150 milioni**) destinato alla riqualificazione di immobili ad alto potenziale turistico, in particolare degli alberghi più iconici, al fine di valorizzare l'identità dell'ospitalità italiana di eccellenza, e favorire l'ingresso di nuovi capitali privati, altri fondi pubblici.

4. Sezione Speciale Turismo del Fondo Centrale di Garanzia (**358 milioni**) per facilitare l'accesso al credito per gli imprenditori che gestiscono un'impresa esistente o per i giovani che intendono avviare una propria attività.

5. Partecipazione del MiTur al capitale del Fondo Nazionale del Turismo, un fondo di fondi real estate con l'obiettivo di acquistare, rinnovare e riqualificare strutture alberghiere italiane (1.500 camere d'albergo), tutelando proprietà immobiliari strategiche e di prestigio e sostenendo ripresa e crescita delle catene alberghiere operanti in Italia, soprattutto nelle regioni meridionali.

Caput Mundi – Next generation EU per grandi eventi turistici	<b>0,50 mld</b>
--	-----------------

Attraverso Caput Mundi si è inteso cogliere un'importante opportunità per sviluppare un modello di turismo sostenibile in uno dei poli di maggiore interesse turistico a livello nazionale e in connessione anche all'evento giubilare. Si vuole creare un itinerario turistico nazionale che muovendo dalla Capitale porti il turismo lungo i percorsi nazionali spesso meno noti ma non meno unici.

Si proporrà una offerta differenziata per tipologia di turista, dal pellegrino, alla famiglia, al turismo di lavoro, al turismo esperienziale, al turismo di avventura a quello enogastronomico. Il progetto mira anche alla formazione e alla creazione di nuovi posti di lavoro nel settore turistico per gestire i complessi restaurati. L'obiettivo è quello di alleviare la congestione delle grandi attrazioni culturali ("over-tourism"), dei principali siti archeologici e musei, ma anche delle chiese dei centri storici. Inoltre sarà sviluppata una app turistica dedicata a tutte le azioni svolte, quale contenitore di informazioni turistiche, culturali e logistiche. Le città avranno l'occasione di presentarsi in una veste rinnovata più verde e più fruibile anche grazie allo sfruttamento delle tecnologie digitali che consentiranno di gestire meglio gli accessi ed i percorsi. Verrà infine riconciliata la

vocazione turistica con la vita dei cittadini con progetti di inclusione e partecipazione attiva e con l'ampliamento dei flussi turistici alle zone periferiche.

In particolare, le risorse stanziare saranno destinate a:

1. Patrimonio culturale di Roma per Next Generation EU: rigenerazione e restauro del patrimonio culturale e urbano e dei complessi ad alto valore storico e architettonico;
2. Dalla Roma pagana alla Roma cristiana: interventi di messa in sicurezza, anti-sismica e restauro di luoghi pubblici ed edifici di interesse storico lungo i cammini giubilari della Città;
3. #Lacittàcondivisa: riqualificazione delle aree periferiche della Città e dei siti tematici (aree archeologiche, palazzi) situati nelle ampie zone periferiche al di fuori di Roma;
4. #Mitingodiverde: rinnovo e restauro di parchi, giardini storici, fontane e ville;
5. #Roma4.0: digitalizzazione dei servizi culturali;
6. #Amanotesa: incremento dell'offerta culturale nelle periferie per promuovere l'inclusione sociale (ad es., rimozione delle barriere architettoniche, sensoriali, culturali e cognitive d'accesso ai luoghi di cultura, supporto a famiglie e soggetti fragili).

#### Riforma 4.1 - Ordinamento delle professioni delle guide turistiche

-

Infine, viene citata una riforma senza costi, ma anche senza contenuti: l'ordinamento delle professioni delle guide.

L'obiettivo della riforma è di dare, nel rispetto dell'autonomia locale, un ordinamento professionale alle guide turistiche e al loro ambito di appartenenza. L'applicazione sistematica e omogenea della riforma permetterebbe di regolamentare i principi fondamentali della professione e di standardizzare i livelli di prestazione del servizio su tutto il territorio nazionale, producendo un effetto positivo sul mercato. La riforma prevedrà interventi di formazione e aggiornamento professionale al fine di supportare al meglio l'offerta.

Peccato che il coordinamento delle regioni abbia in programma da sempre questa riforma, senza mai però riuscire a realizzarla.

### 3. LE POLITICHE DI COESIONE

#### Lo strumento

Il portale OpenCoesione è l'iniziativa di *Open Government* sulle politiche di coesione in Italia. Mette a disposizione i dati su risorse programmate e spese, localizzazioni, ambiti tematici, soggetti programmatori e attuatori, tempi di realizzazione e pagamenti dei singoli progetti, in funzione dei bisogni dei territori. I settori nei quali intervengono le politiche di coesione sono 13: trasporti, ambiente, occupazione, **cultura e turismo**, agenda digitale, energia, infanzia e anziani, ricerca e innovazione, istruzione, inclusione sociale, competitività delle imprese, rafforzamento delle PA, città e aree rurali.

I progetti possono riguardare le seguenti tipologie:

- acquisto beni e servizi
- infrastrutture
- incentivi alle imprese
- contributi a persone
- conferimenti di capitale

I programmi ai quali fanno riferimento sono:

- programmi UE FESR (Fondo europeo di sviluppo regionale), UE FSE (Fondo sociale europeo), UE IOG (Iniziativa occupazione giovani);
- programmi FSC (fondi per lo sviluppo e la coesione): piani nazionali, patti per lo sviluppo;
- programmi PAC (piano di azione e coesione) /POC (programmi operativi complementari);
- risorse ordinarie: strategia nazionale per le aree interne (una delle quattro strategie trasversali).

#### Risultati generali

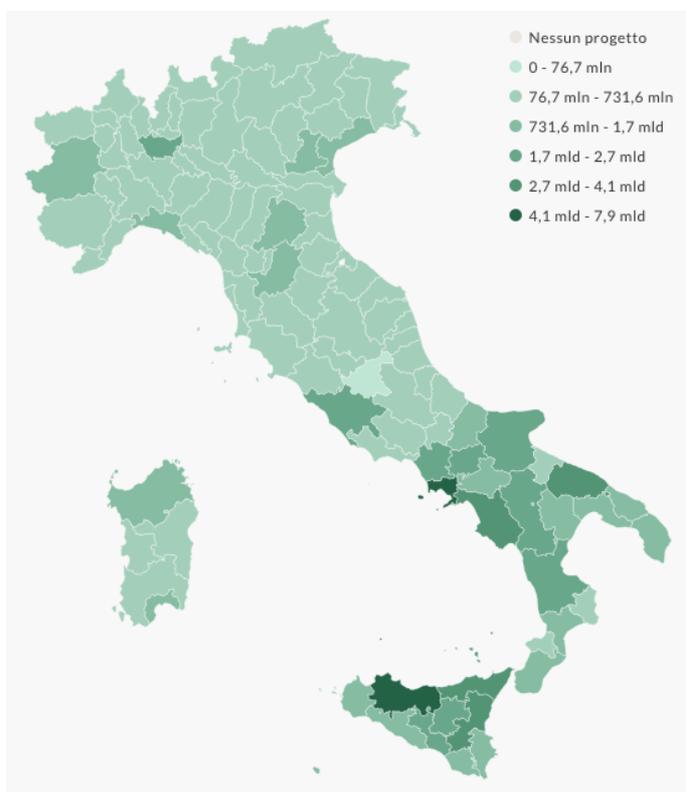
Considerando tutti i programmi e i progetti sopra citati, per tutti i settori nei quali le politiche di coesione intervengono, per il ciclo di programmazione 2014-2020, alla data del 30/04/2021 risultano 93,5 miliardi di costo pubblico monitorato, su 124,5 miliardi di risorse assegnate, con oltre 745 mila progetti monitorati, l'8% dei quali conclusi. Il settore cultura e turismo cuba il 5% pari a circa 4.258.641.818 euro.

Il 51% degli investimenti totali è destinato a infrastrutture, il 24% all'acquisto di beni e servizi, il 14% incentivi alle imprese. È soprattutto il sud Italia a programmare progetti e ad attrarre investimenti, con numerose province al di sopra dei 5 miliardi di euro.

## In quali settori si interviene

- Trasporti 29%
- Ambiente 13%
- Istruzione 7%
- Cultura e turismo 5%
- Agenda digitale 4%
- Energia 2%
- Città e aree rurali 0%
- Ricerca e innovazione 17%
- Inclusione sociale 8%
- Occupazione 6%
- Competitività imprese 4%
- Rafforzamento PA 4%
- Infanzia e anziani 0%

## Territori dove si interviene



I dati relativi alle politiche di coesione vengono analizzati anche in funzione di nove focus dedicati ai progetti, uno tra questi riguarda l'attrattività turistica.

### Risultati nell'ambito dell'Attrattività Turistica

L'attrattività turistica è una dimensione intersettoriale delle politiche di sviluppo. Essa presuppone infatti azioni di tutela e valorizzazione di asset e risorse determinanti per i territori, come sono quelle naturali e culturali, attorno alle quali promuovere mete e

destinazioni, mobilitare risorse e attori territoriali, organizzare servizi, realizzare infrastrutture per accogliere visitatori e turisti.

Il focus "Attrattività turistica" comprende interventi ricadenti in tre ambiti tematici:

- natura: tutela e valorizzazione delle risorse naturali, principalmente parchi naturali e Siti Natura 2000;
- cultura: tutela e valorizzazione delle risorse culturali, per la protezione e conservazione del patrimonio, lo sviluppo di infrastrutture culturali o aiuti per il miglioramento dei servizi culturali e per lo sviluppo delle imprese dell'industria culturale e creativa;
- turismo: infrastrutture e promozione dei servizi per la ricettività/ospitalità/accoglienza, il marketing e la governance territoriale, la gestione delle destinazioni turistiche e il sostegno alle imprese.

Dal 2007 al 30 aprile 2021 sono 27.395 i progetti legati all'attrattività turistica, per un costo pubblico di 14.49 miliardi di euro.

Al 30 giugno 2019 (data rispetto alla quale si hanno più dati di dettaglio<sup>1</sup>) i progetti erano 20.139 con un costo pubblico di 10,93 miliardi di euro e 6,71 miliardi di pagamenti. La principale fonte di finanziamento è rappresentata dai fondi strutturali europei e nella quasi totalità dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale – FESR (98%), con un contributo minimo del Fondo Sociale Europeo – FSE (2%).

È la cultura a prevalere, per ammontare di risorse investite e pagamenti effettuati, con 6,5 miliardi di euro per il costo pubblico dei progetti pari al 59% del totale dell'attrattività. È invece nell'ambito Turismo che si conta un numero maggiore di interventi (9.049 pari al 45% del totale).

La predominanza delle risorse comunitarie su quelle nazionali si verifica per i temi Cultura (dove pesano il 63% per importi finanziari e il 70% per numero di progetti) e Turismo (in termini finanziari per il 66% e per il 77% per quantità dei progetti), mentre per quanto riguarda gli investimenti nella componente Natura l'incidenza delle risorse comunitarie è di poco inferiore a quella delle risorse nazionali (45%).

---

<sup>1</sup> Fonte: Il turismo nelle politiche di coesione comunitarie e nazionali XXIII Rapporto sul Turismo Italiano

*Progetti, finanziamento e pagamento delle programmazioni 2007-2013 e 2014-2020 in Natura, Cultura, Turismo, per fonte di finanziamento*  
 [Valori in milioni di euro, al 30 Giugno 2019]

	Fondi Comunitari	Fondi Nazionali	di cui Fondo Sviluppo e Coesione	Totale
<b>Natura</b>				
Numero di progetti	1.272	1.237	1.161	2.509
Costo pubblico	586	735	699	1.321
Pagamenti	439	455	438	894
<b>Cultura</b>				
Numero di progetti	5.978	2.603	2.025	8.581
Costo pubblico	3.995	2.396	1.904	6.391
Pagamenti	2.866	968	686	3.834
<b>Turismo</b>				
Numero di progetti	7.007	2.042	1.705	9.049
Costo pubblico	2.108	1.109	861	3.217
Pagamenti	1.649	340	272	1.989
<b>Totale</b>				
Numero di progetti	14.257	5.882	4.891	20.139

La distribuzione degli interventi per classe di importo evidenzia che in termini di numerosità il 90% dei progetti (che però rappresenta solo il 34% delle risorse) è inferiore a 1 milione di euro e riguarda acquisti di servizi, erogazione di contributi e incentivi. Il 55% delle risorse complessivamente mobilitate (che interessa solo il 10,5% del numero di progetti) si distribuisce nelle classi dimensionali superiori a 1 milione di euro (dove prevalgono lavori ed opere rispetto all'acquisto di beni e servizi). Anche guardando ai tre ambiti tematici, Natura, Cultura, Turismo, oltre la metà degli interventi ha un costo inferiore ai 500.000 euro, ma in termini di costo le risorse si concentrano sugli interventi di taglia superiore al milione di euro, soprattutto per i temi Cultura (72%) e Turismo (62%).

Si noti che il 72% del finanziamento totale pubblico riguarda opere e lavori (il 40% in termini di numerosità di interventi). Il 70% circa del finanziamento per lavori e opere interessa interventi in ambito Cultura, pari all'85% del finanziamento totale per questo ambito, destinato dunque a restaurare, recuperare e valorizzare il patrimonio culturale. Importante è l'incidenza dei progetti per lavori e opere nell'ambito Natura: 1,2 miliardi di euro con cui supera il 90% degli investimenti totali, destinati a strutture e infrastrutture per la protezione, valorizzazione e fruizione ambientale, alla infrastrutturazione di parchi, riserve e aree protette, anche alla realizzazione di infrastrutture per la mobilità dolce.

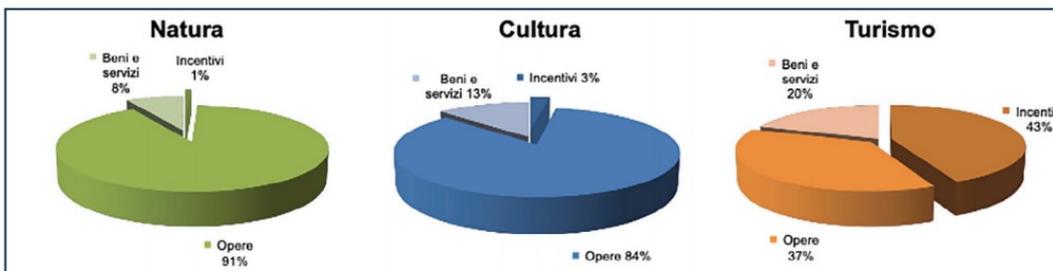
I finanziamenti per l'acquisto di beni e di servizi sono sostanzialmente concentrati negli ambiti Cultura (52%) e Turismo (41%), mentre residuale è la quota destinata all'ambito Natura. Si tratta di interventi prevalentemente indirizzati a servizi per la collettività, azioni per la diffusione della cultura e del turismo, a servizi di promozione dell'offerta turistica. Gli incentivi alle imprese sono invece estremamente concentrati in termini settoriali: l'ambito Turismo assorbe il 96% (pari a 1,3 miliardi di euro) del finanziamento totale, in larghissima misura rivolto a progetti per il miglioramento della ricettività di tipo alberghiero e non, per

impianti per il turismo di altro tipo, e per servizi destinati alle imprese di settore (ristorazione, accoglienza, ecc.).

*Progetti, finanziamento e pagamenti per tipo di sostegno, Natura, Cultura, Turismo*  
*[Valori in milioni di euro, al 30 Giugno 2019]*

	Opere	Beni e servizi	Incentivi	Totale
<b>Natura</b>				
Numero di progetti	2.019	397	93	2.509
Costo pubblico	1.203	108	11	1.322
Pagamenti	808	72	14	894
<b>Cultura</b>				
Numero di progetti	4.977	2.736	868	8.581
Costo pubblico	5.403	814	175	6.392
Pagamenti	3.105	651	78	3.834
<b>Turismo</b>				
Numero di progetti	1.143	1.706	6.200	9.049
Costo pubblico	1.192	631	1.395	3.218
Pagamenti	614	468	907	1.989
<b>Totale</b>				
Numero di progetti	8.139	4.839	7.161	20.139
Costo pubblico	7.798	1.552	1.582	10.931
Pagamenti	4.527	1.191	999	6.717

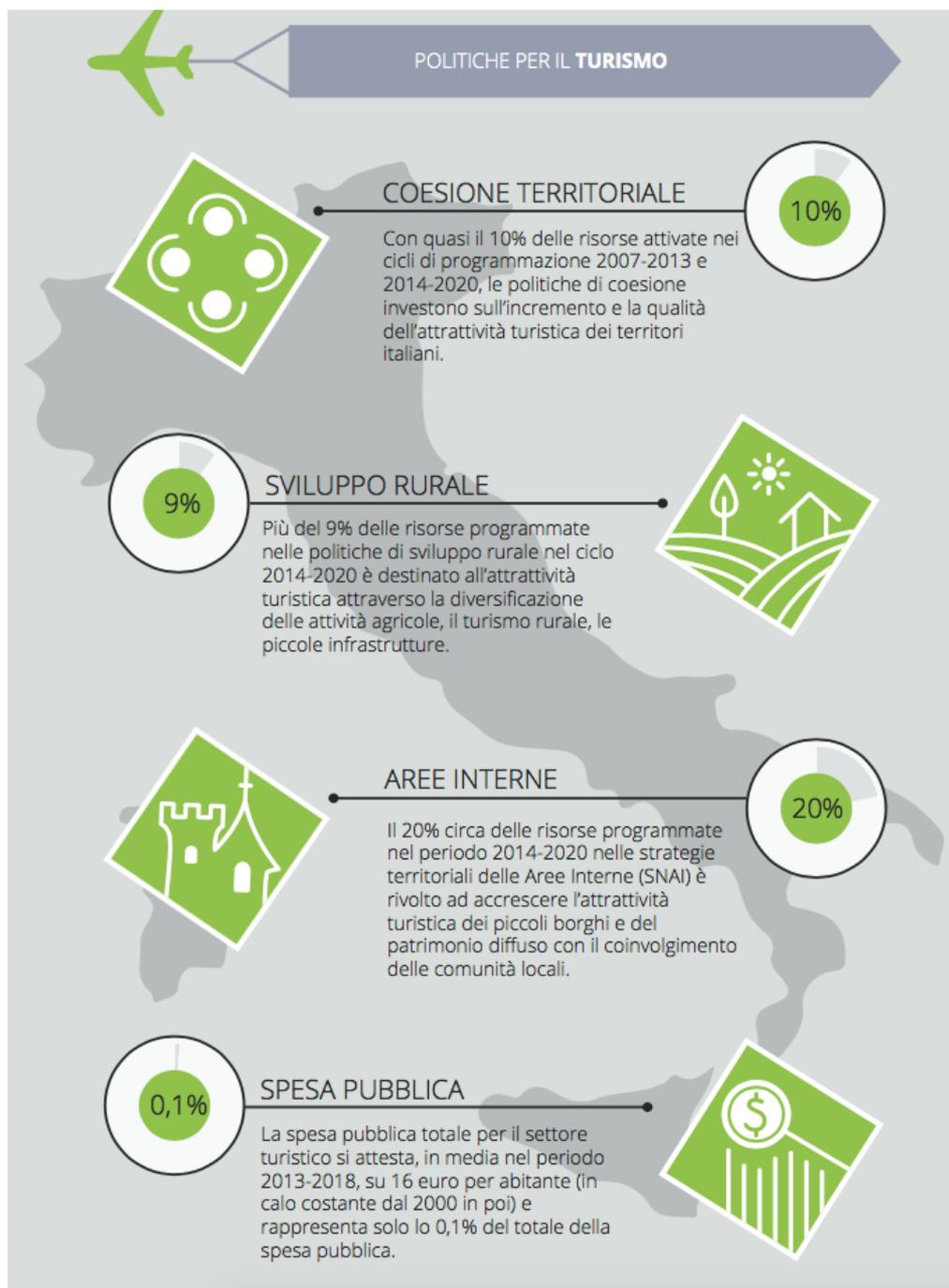
*Progetti, finanziamento e pagamenti per tipo di sostegno, Natura, Cultura, Turismo*  
*[Composizione % al 30 Giugno 2019]*



Fonte dati: Elaborazione Dipartimento per le Politiche di Coesione (DPCoe)-NUVAP su dati OpenCoesione

Nell'infografica che segue, contenuta all'interno dello studio "Politiche per il Turismo" a cura di Oriana Cuccu e Anna Misiani, parte quinta del più ampio Rapporto sul Turismo Italiano – XXIV edizione 2019-2020 - del CNR e dell'IRISS, si raccolgono le percentuali delle diverse fonti di finanziamento per il settore turistico: coesione territoriale, sviluppo rurale, aree interne, spesa pubblica.

Le politiche per il turismo. Dati al 30 giugno 2020



## La prossima programmazione 2021 – 2027

Il ciclo di spesa delle risorse della programmazione 2017-2021 si chiuderà a fine 2023, ma l'attività di preparazione della programmazione 2021 – 2027 si è avviata a metà 2018. Il processo è ancora in corso, con la previsione dell'attivazione di nuovi dispositivi finanziari e strumenti previsti da Next Generation-EU (tra cui il Recovery Fund da utilizzare con i PNRR).

In riferimento al settore turistico si evidenzia un nuovo obiettivo specifico di valorizzazione della cultura e del turismo sostenibile, con fini lo sviluppo economico, l'inclusione e l'innovazione sociale. Si è dunque arrivati a coniugare cultura e turismo sostenibile ai pilastri sociali europei, per una crescita più equilibrata dei territori e delle comunità.

Dal punto di vista nazionale, questa scelta risulta importante: in Italia sussiste ancora "il tema critico della partecipazione alla vita ed alla vitalità culturale del nostro Paese, una dimensione ancora troppo modesta al confronto con l'Europa, così come il debole coinvolgimento delle comunità sui temi culturali, la fragilità delle filiere imprenditoriali e delle attività economiche costituenti i settori culturali e creativi, soprattutto nei territori del Mezzogiorno<sup>2</sup>".

In questa ottica dunque, il nuovo Accordo di Partenariato 2021 – 2027 indirizzerà la strategia verso iniziative in campo culturale e creativo a finalità di inclusione e innovazione sociale, per rigenerare/rivitalizzare/valorizzare luoghi della cultura e più in generale del patrimonio pubblico che siano degradati, sottoutilizzati, abbandonati. Da qui la diffusione di pratiche di turismo sostenibile, esperienziale e responsabile, con attenzione verso le destinazioni meno note, marginali e delle aree interne.

È evidente tuttavia che queste tipologie di progettualità richiedono governance forti nel senso della partecipazione e della collaborazione tra i diversi livelli istituzionali e amministrativi e tutti gli altri soggetti coinvolti, come il Terzo settore e il partenariato con i privati.

---

<sup>2</sup> Il turismo nelle politiche di coesione comunitarie e nazionali – Oriana Cuccu e Anna Misiani – Gruppo di lavoro del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP)

## 4. INVITALIA

Invitalia<sup>3</sup> è l'Agenzia nazionale per lo sviluppo, di proprietà del Ministero dell'Economia. Dà impulso alla crescita economica del Paese, punta sui settori strategici per lo sviluppo e l'occupazione, è impegnata nel rilancio delle aree di crisi e opera soprattutto nel Mezzogiorno.

Invitalia:

- gestisce tutti gli incentivi nazionali che favoriscono la nascita di nuove imprese e le startup innovative;
- finanzia i progetti grandi e piccoli, rivolgendosi agli imprenditori con concreti piani di sviluppo, soprattutto nei settori innovativi e ad alto valore aggiunto;
- offre servizi alla Pubblica Amministrazione per accelerare la spesa dei fondi comunitari e nazionali e per la valorizzazione dei beni culturali;
- è Centrale di Committenza e Stazione Appaltante per la realizzazione di interventi strategici sul territorio.

Le società controllate da Invitalia sono:

- Infratel Italia
- Italia Turismo
- Invitalia Partecipazioni
- Banca del Mezzogiorno – Medio Credito Centrale

Nelle pagine a seguire sono trattate, per schede, le fonti di investimento e finanziamento disponibili per il settore del turismo.

---

<sup>3</sup> Fonte: [www.invitalia.it](http://www.invitalia.it)

## Invitalia – Scheda 1 - ON

### Strumento

"ON - Oltre Nuove imprese a tasso zero" è l'incentivo per i giovani e le donne che vogliono diventare imprenditori. Le agevolazioni sono valide in tutta Italia e prevedono un mix di finanziamento a tasso zero e contributo a fondo perduto per progetti d'impresa con spese fino a 3 milioni di euro, che può coprire fino al 90% delle spese totali ammissibili.

### A chi si rivolge

Gli incentivi sono rivolti alle imprese composte in prevalenza da giovani tra i 18 e i 35 anni o da donne.

### Risultati Principali (al 01/06/2021)



### Il peso del turismo

	Progetti avviati	Investimenti attivati (in milioni)	Agevolazioni concesse (in milioni)	Agevolazioni concesse % sul totale
Commercio	90	15,49	10,22	10,1
Innovazione sociale	2	0,48	0,35	0,4
Produzione beni	116	48,83	34,03	33,8
Servizi alle imprese	26	11,18	8,12	8,1
Servizi alla persona	146	40,40	27,30	27,1
Trasformazione agricola	14	6,28	4,23	4,2
<b>Turismo</b>	<b>59</b>	<b>24,77</b>	<b>15,11</b>	<b>15,0</b>
<b>Turistico culturale</b>	<b>9</b>	<b>2,26</b>	<b>1,40</b>	<b>1,4</b>
Totale	462	149,69	100,76	100,0

## Invitalia – scheda 2 – Cultura Crea

### Strumento

“Cultura Crea” è l'incentivo che sostiene la nascita e la crescita di iniziative imprenditoriali e no profit nel settore dell'industria culturale, creativa e turistica, che puntano a valorizzare le risorse culturali del territorio nelle regioni Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia.

È promosso dal Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo (Mibact) per sostenere la filiera culturale e creativa delle regioni interessate e consolidare i settori produttivi collegati, rafforzando la competitività delle micro, piccole e medie imprese in attuazione del PON FESR "Cultura e Sviluppo" 2014-2020 (Asse Prioritario II).

Le risorse finanziarie stanziare ammontano a circa 107 milioni di euro. È prevista una dotazione aggiuntiva di 7 milioni di euro.

### A chi si rivolge

- Startup - per la nascita di nuove imprese di micro, piccola e media dimensione della filiera culturale e creativa
- Imprese consolidate - per la crescita e l'integrazione delle micro, piccole e medie imprese della filiera culturale, creativa, dello spettacolo e delle filiere dei prodotti tradizionali e tipici
- Imprese sociali - per sostenere i soggetti del terzo settore nelle attività collegate alla gestione di beni, servizi e attività culturali, favorendo forme di integrazione

### Risultati principali (al 01/06/2021)



## Invitalia – scheda 3 – Resto al Sud

### Strumento

Resto al Sud sostiene la nascita e lo sviluppo di nuove attività imprenditoriali e libero professionali in Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia e nelle aree del cratere sismico del Centro Italia (Lazio, Marche, Umbria). L'incentivo è destinato a chi ha un'età compresa tra i 18 e i 55 anni. I fondi disponibili ammontano a 1 miliardo e 250 milioni di euro.

Non ci sono bandi, scadenze o graduatorie: le domande vengono valutate in base all'ordine cronologico di arrivo.

Resto al Sud copre fino al 100% delle spese, con un finanziamento massimo di 50.000 euro per ogni richiedente, che può arrivare fino a 200.000 euro nel caso di società composte da quattro soci.

### A chi si rivolge

Sono finanziabili:

- attività produttive nei settori industria, artigianato, trasformazione dei prodotti agricoli, pesca e acquacoltura
- fornitura di servizi alle imprese e alle persone
- turismo
- attività libero professionali (sia in forma individuale che societaria)

Sono escluse le attività agricole e il commercio.

Le agevolazioni coprono il 100% delle spese ammissibili e sono così composte:

- 50% di contributo a fondo perduto
- 50% di finanziamento bancario garantito dal Fondo di Garanzia per le PMI. Gli interessi sono interamente a carico di Invitalia.

### Risultati principali (al 01/06/2021)



## Invitalia – scheda 4 – Il contratto di Sviluppo

### Strumento

Il Contratto di sviluppo favorisce la realizzazione di programmi strategici e innovativi di rilevante dimensione, per rafforzare la struttura produttiva del Paese attraendo anche investimenti esteri.

La prima edizione dei Contratti di sviluppo, avviata a settembre 2011, si è conclusa a dicembre 2014. Il 10 giugno 2015, a seguito dell'adeguamento dell'incentivo alla nuova normativa comunitaria, è partita la seconda edizione.

### A chi si rivolge

Il Contratto di Sviluppo è rivolto alle imprese italiane ed estere. I destinatari delle agevolazioni sono:

- l'impresa proponente, che promuove l'iniziativa imprenditoriale ed è responsabile della coerenza tecnica ed economica del Contratto
- le eventuali imprese aderenti, che realizzano progetti di investimento nell'ambito del suddetto Contratto di Sviluppo
- i soggetti partecipanti agli eventuali progetti di ricerca, sviluppo e innovazione.

L'impresa proponente è l'interlocutore formale nei confronti di Invitalia, anche per conto delle aziende aderenti. Il contratto di sviluppo può inoltre essere realizzato da più soggetti in forma congiunta con il contratto di rete (legge 33 del 9 aprile 2009). In tal caso l'organo comune, appositamente nominato, agisce come mandatario dei partecipanti al Contratto e assume in carico tutti gli adempimenti nei confronti di Invitalia.

### Risultati principali



### Il peso del turismo

Non valutabile.

## Invitalia – scheda 5 – Selfie Employment

### Strumento

Il Nuovo SELFIEmployment finanzia con **prestiti a tasso zero** l'avvio di piccole iniziative imprenditoriali, promosse da **NEET, donne inattive e disoccupati di lungo periodo**, su tutto il territorio nazionale. Le domande potevano essere inviate dalle ore 12.00 del **22 febbraio 2021**.

Non ci sono bandi, scadenze o graduatorie: le richieste di finanziamento vengono valutate in base all'ordine cronologico di arrivo. La misura è a valere sulle risorse del Fondo Rotativo Nazionale Selfiemployment gestito da Invitalia nell'ambito del Programma Garanzia Giovani, sotto la supervisione dell'Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro (ANPAL).

L'intervento finanzia al 100% progetti di investimento con un importo compreso tra 5.000 e 50.000 euro.

È possibile richiedere tre diverse tipologie di finanziamenti:

- microcredito, da 5.000 a 25.000 euro
- microcredito esteso, da 25.001 a 35.000 euro
- piccoli prestiti, da 35.001 a 50.000 euro

Si tratta di finanziamenti agevolati senza interessi, senza garanzie, rimborsabili in 7 anni con rate mensili che partono dopo dodici mesi dall'erogazione del prestito.

### A chi si rivolge

Possono essere finanziate le iniziative in tutti i settori della produzione di beni, fornitura di servizi e commercio, anche in forma di franchising, come ad esempio:

- turismo (alloggio, ristorazione, servizi) e servizi culturali e ricreativi
- servizi alla persona
- servizi per l'ambiente
- servizi ICT (servizi multimediali, informazione e comunicazione)
- risparmio energetico ed energie rinnovabili
- servizi alle imprese
- manifatturiere e artigiane
- commercio al dettaglio e all'ingrosso
- trasformazione e commercializzazione di prodotti agricoli, ad eccezione dei casi di cui all'articolo 1.1, lett. c), punti i) e ii) del Reg. UE n. 1407/2013;

Sono esclusi i settori della pesca e dell'acquacultura, della produzione primaria in agricoltura e, in generale, i settori esclusi dall'articolo 1 del Regolamento UE n. 1407/2013.

## Risultati principali \*



*\* sono pubblicati i dati aggregati della vecchia e nuova edizione di Selfiemployment*

## Il peso del turismo

Non valutabile.

## Invitalia – scheda 6 – Factory Impresa

### Strumento

FactorYmpresa Turismo è un programma della Direzione Generale Turismo del Ministero e di Invitalia che, in attuazione del Piano Strategico di sviluppo del Turismo 2017-2022, seleziona, mette a confronto, premia e accompagna le migliori idee d'impresa in grado di favorire l'innovazione del turismo in Italia.

Il programma mette a disposizione degli aspiranti imprenditori un portfolio di servizi di affiancamento, contributi e iniziative mirato a:

- incoraggiare la produzione di idee di business innovative nella filiera turistica;
- sostenere le imprese ad alto tasso di innovazione;
- incentivare l'aggregazione degli operatori turistici per l'integrazione dei servizi.

Si tratta di un innovativo percorso di accelerazione, grazie al quale team imprenditoriali e aggregazioni di imprese sono selezionati e successivamente accompagnati nello sviluppo della proposta di business.

Il percorso per accedere ai servizi di tutoring prevede:

- call nazionali (su web)
- selezione delle migliori proposte
- laboratorio di 36 ore con mentor e tutor (Accelerathon)
- erogazione dei servizi di consulting specialistico

### Risultati principali

FactorYmpresa nei suoi primi due anni di attività ha realizzato una vera e propria iniezione di innovazione nel tessuto imprenditoriale del turismo italiano:

- 7 Accelerathon
- 2.304 ore di mentorship e 4.680 ore di tutorship erogate
- 829 idee di business presentate
- 130 startup e 32 aggregazioni di imprese hanno partecipato al percorso di accelerazione
- **63** startup e aggregazioni premiate
- **715k** euro di premi assegnati

## Invitalia – scheda 7 – Smart Money

### Strumento

Smart Money mira a favorire il rafforzamento del sistema delle start-up innovative italiane sostenendole nella realizzazione di progetti di sviluppo e facilitandone l'incontro con l'ecosistema dell'innovazione. Le previste agevolazioni sono concesse a fronte:

- del sostenimento, da parte di start-up innovative, delle spese connesse alla realizzazione di un piano di attività, svolto in collaborazione con gli attori dell'ecosistema dell'innovazione operanti per lo sviluppo di imprese innovative
- dell'ingresso nel capitale di rischio delle start-up innovative degli attori dell'ecosistema dell'innovazione.

### A chi si rivolge

Possono presentare domanda di agevolazione le startup innovative costituite da meno di 24 mesi e iscritte alla sezione speciale del registro delle imprese. Devono avere sede in Italia, essere di piccole dimensioni e trovarsi in una delle seguenti fasi: avviamento dell'attività, sperimentazione dell'idea d'impresa (pre-seed) o nella fase di test del mercato finale per misurare l'interesse per il prodotto/servizio (seed).

Anche le persone fisiche possono presentare domanda di finanziamento, con l'impegno di costituire la società dopo l'eventuale ammissione alle agevolazioni.

### Risultati principali

In fase di avvio.

### Il peso del turismo

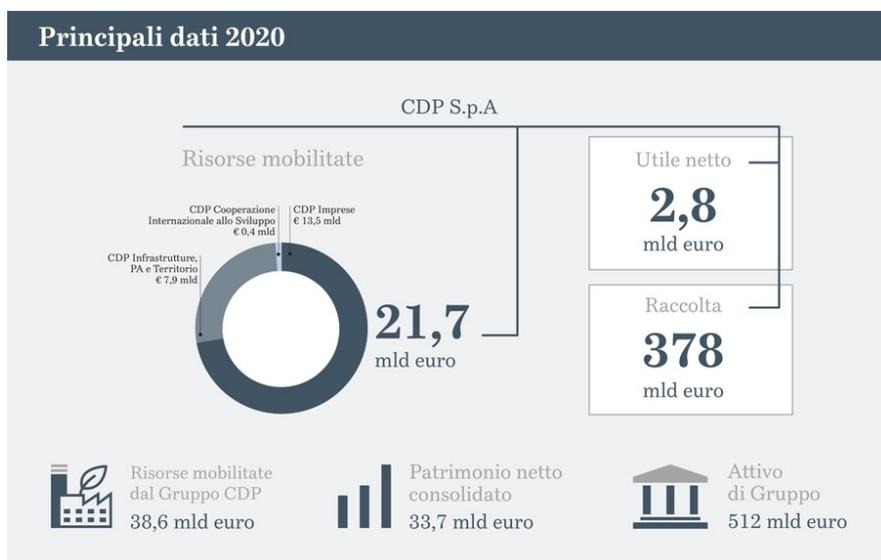
Non valutabile.

## 5. CASSA DEPOSITI E PRESTITI

Cassa Depositi e Prestiti (CDP) è una società per azioni a controllo pubblico. È una istituzione finanziaria italiana, sotto forma di società per azioni, controllata per circa l'83% da parte del Ministero dell'economia e delle finanze e per circa il 16% da diverse fondazioni bancarie.

Con il Piano 2019-2021, il Gruppo CDP punta a mobilitare oltre 110 miliardi di euro di risorse proprie, attivando oltre 90 miliardi di risorse aggiuntive da investitori privati e altre istituzioni territoriali, nazionali e sovranazionali e, in coerenza con i Sustainable Development Goals (SDGs) dell'Agenda 2030, le attività del Gruppo sono sempre più orientate alla promozione dello sviluppo e della crescita sostenibile dell'Italia.

38,6 miliardi sono le risorse mobilitate dal Gruppo nel 2020, 27 milioni di euro cubano i risparmiatori postali.



Fonte: [www.cdp.it](http://www.cdp.it)

Nelle pagine a seguire sono trattati, per schede, le fonti di investimento e finanziamento disponibili per il settore del turismo.

## CDP – scheda 1 – Nuovo Fondo Nazionale del Turismo

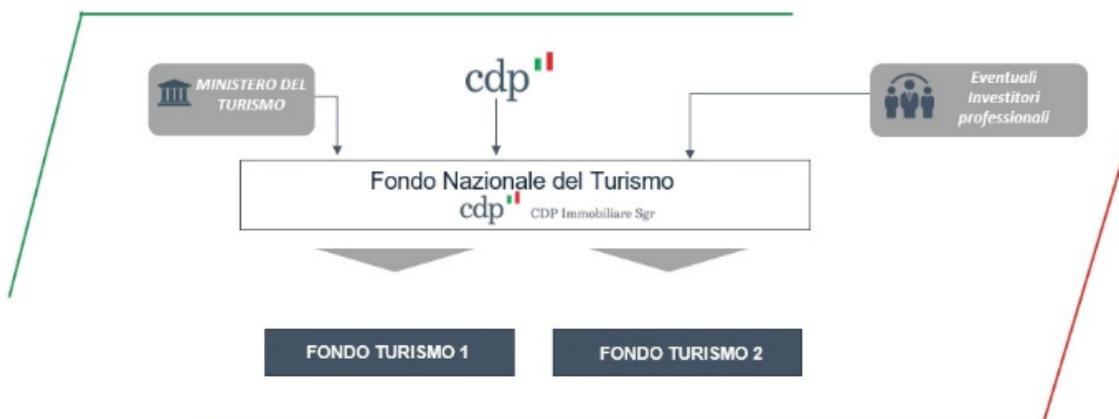
### Strumento

NUOVO FONDO NAZIONALE DEL TURISMO. Il nuovo fondo amplia gli obiettivi del già costituito FIT, Fondo Investimenti per il Turismo. Il FIT, gestito direttamente da CDP Investimenti SGR, è la piattaforma nata nel 2016 per sostenere gli investimenti in asset immobiliari del settore ricettivo, al fine di riqualificare gli alberghi italiani e promuovere l'evoluzione del loro business model. Il Fondo si inserisce in una più ampia strategia di CDP a supporto del settore turistico e si dedica in particolare all'acquisto, alla ristrutturazione/ammodernamento e alla valorizzazione delle strutture alberghiere, promuovendo la separazione tra proprietà immobiliare e gestione alberghiera. Il nuovo fondo è costituito da 2 miliardi di euro: 750 milioni a valere su risorse CPD, il restante su investitori terzi, tra cui 150 milioni del Decreto Rilancio.

### A chi si rivolge

Il fondo destina risorse per acquistare (totalmente o in quote) e valorizzare gli alberghi storici e iconici italiani: si potrà concedere agli attuali proprietari un diritto di riacquisto da esercitare in un arco di tempo congruo. Inoltre si potrà promuovere il reinvestimento dei proventi della vendita nell'attività di gestione, sostenendo l'occupazione e il miglioramento degli standard qualitativi.

### Funzionamento



#### Principali obiettivi

- Ristrutturare e riqualificare le strutture alberghiere italiane
- Facilitare la separazione tra proprietà e gestione
- Difendere le proprietà immobiliari strategiche e di pregio, apprezzate dal mercato internazionale per il loro valore iconico, da acquisizioni di soggetti speculativi
- Supportare lo sviluppo delle imprese che gestiscono i principali alberghi italiani

Il FNT è un fondo comune di investimento immobiliare di tipo chiuso, riservato ad investitori professionali, interessati a specifiche asset class e localizzazioni geografiche, per una durata del Fondo di 20 anni a decorrere dalla data di avvio dell'operatività.

Sono parte del FNT due Fondi partecipati:

- Fondo 1, operativo dal 14 giugno 2017: con l'obiettivo di promozione di partnership di lungo termine con un selezionato numero di gestori a supporto dei loro piani di crescita;
- Fondo 2, operativo dal 12 gennaio 2021: con l'obiettivo di sostegno alle strutture italiane iconiche che presentino caratteristiche di unicità, attrattività e rilevanza territoriale, ovvero un interesse artistico e/o storico particolarmente importante.

## **Risultati principali**

Attualmente, per il Fondo 1 sono stati sottoscritti 191,8 milioni di euro per 7 strutture ricettive: TH Pila a Gressan (AO), TH Marilleva a Mezzana (TN), TH Ostuni a Ostuni (BR), Blu Salento Village a Nardò (LE), Ti Blu Village a Pisticci (MT), Baia degli Achei a Marina di Sibari (CS), Hotel Villa Igiea a Palermo.

Attualmente per il Fondo 2 sono stati sottoscritti 250 milioni di euro.

## CDP – scheda 2 – CDP Venture Capital SGR

### Strumento

CDP VENTURE CAPITAL SGR. Il Fondo Nazionale Innovazione ha l'obiettivo di rendere il venture capital un asse portante dello sviluppo economico e dell'innovazione del Paese, attraverso una serie di azioni:

- ampliando gli investimenti diretti e indiretti a supporto delle startup
- sviluppando una community che coinvolga aziende, investitori e startup
- lavorando con agenzie e istituzioni nazionali per far evolvere il sistema di supporto alle startup
- attirando nuovi investitori sia nazionali che internazionali.

CDP Venture Capital Sgr è partecipata al 70% da CDP Equity e al 30% da Invitalia.

CDP Venture Capital effettua investimenti attraverso otto fondi operativi, che diventeranno dieci entro la fine del 2021, e sta costruendo una Rete Nazionale di Acceleratori nei distretti ad alta specializzazione tecnologica.

### A chi si rivolge

CDP Equity opera acquisendo prevalentemente quote di minoranza in imprese di rilevante interesse nazionale, che siano in equilibrio economico-finanziario e presentino adeguate prospettive di redditività e sviluppo. Tra le 12 tipologie di imprese di "rilevante interesse nazionale" ci sono anche quelle che operano nel settore "turistico-alberghiero".

### Risultati principali

1.365 milioni di *asset under management*<sup>4</sup>, 400 milioni di capitale deliberato, 680 e oltre start-up coinvolte.

Il Fondo Nazionale Innovazione per il sostegno alle imprese del settore turistico è stato avviato a gennaio 2020 ed ha finanziato già 11 startup (digitalizzazione dei processi operativi, turismo sostenibile, internazionalizzazione dell'offerta).

CDP Equity è attualmente azionista di TH Resorts e Rocco Forte Hotels, che in totale raggiungono 13 mila occupati diretti ed indiretti. La quota di partecipazione in TH Resorts è 45,9% con un investimento di 20,4 milioni di euro. La quota partecipata in Rocco Forte Hotels è il 23% con 60 milioni di sterline di investimento.

Con TH Resorts, CDP ha avviato la Scuola Italiana di Ospitalità, per promuovere programmi di formazione specializzata nel settore turistico e dell'hotellerie in particolare. Attualmente l'offerta formativa prevede un corso di Laurea in Hospitality Innovation and e-Tourism in collaborazione con Ca' Foscari e l'Executive Programme in Hotel Management. Il modello è

---

<sup>4</sup> Valore di mercato di tutti i fondi gestiti

ispirato ai Campus per l'Alta Formazione, con l'obiettivo di integrare la formazione in aula con l'esperienza sul campo.

## CDP – focus su startup e imprese tech giant del turismo

### Fonte dello studio

CDP e TH Resort. Innovazione e hospitality: quali leve per la competitività del turismo in Italia?

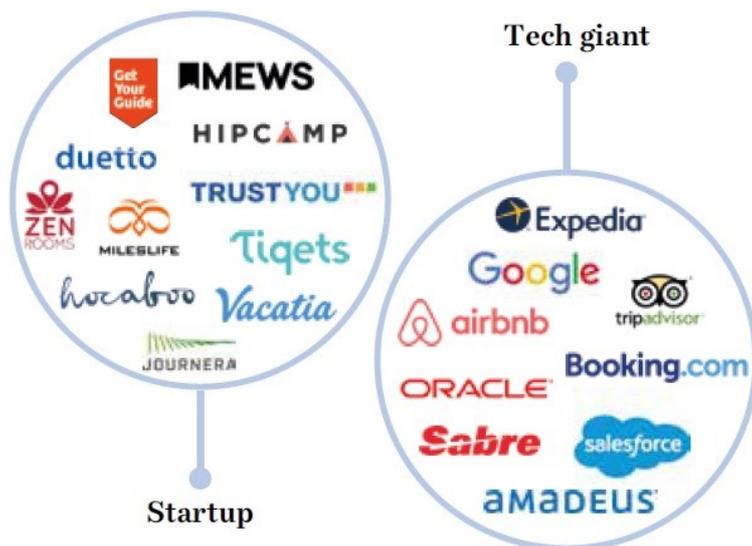
### Argomento di analisi

Lo studio indaga il panorama degli attori dell'innovazione turistica, suddivisi in due macro-categorie: 253 Startup e 12 Tech giant.

Per quel che riguarda la categoria Startup, sono state analizzate quantità e tipologie di imprese finanziate nel settore del tourism tech, estratte dai portafogli azionari degli acceleratori, incubatori e venture capitalist principali del settore turistico mondiale, secondo un business model scalabile e replicabile.

Per quel che riguarda i tech giant sono stati analizzati i principali flussi di investimenti e le operazioni di M&A<sup>5</sup> di società consolidate e pioniere nell'utilizzo della tecnologia e dell'innovazione, del comparto Hospitality Leisure, con fatturato superiore al milione di dollari e con market cap<sup>6</sup> superiore ai cinque miliardi, tutte quotate in borsa.

*Esempi di attori dell'innovazione turistica analizzati*



*(Fonte: Elaborazione CDILabs)*

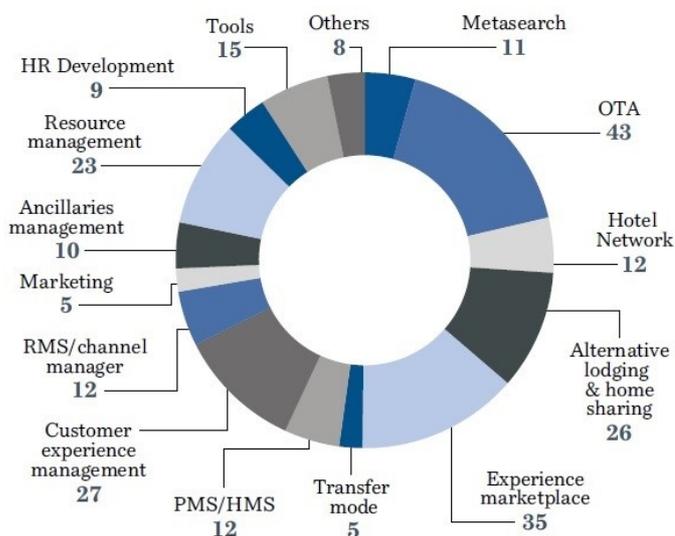
<sup>5</sup> Mergers and Acquisitions: operazioni di trasferimento del controllo di una impresa mediante passaggio di proprietà o fusione

<sup>6</sup> Quotazione di mercato

## Gli investimenti nelle startup del turismo

È stato analizzato dapprima il numero di investimenti effettuati a favore delle startup del turismo tech, per valutare la richiesta del mercato per un certo tipo di strumenti piuttosto che altri. Prevalgono gli aggregatori versus gli integratori: ai primi due posti le OTA con 43 investimenti e il comparto dell'Experience marketplace con 35, mentre tra gli aggregatori emerge con 27 investimenti il settore della Customer Experience Management.

Numero di operazioni di investimento nelle startup del campione, per categoria. Anni 2000-2019



(Fonte: Elaborazioni CDP e CDI Labs su dati Crunchbase) \* Dati al 30 settembre 2019

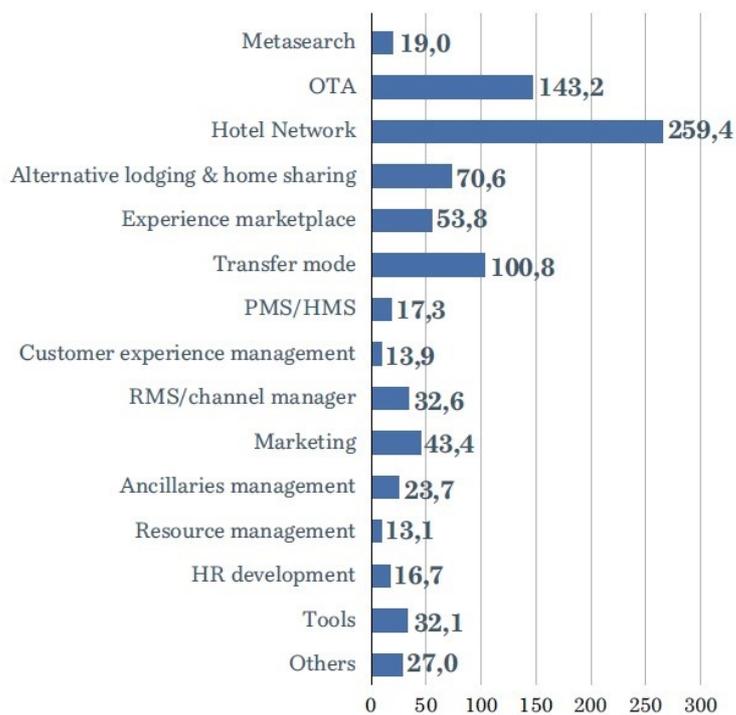
Considerando che per il 15% delle startup del campione l'ammontare degli investimenti non è dichiarato, tutte le altre 217 aziende hanno raggiunto in totale 15,4 miliardi di euro nel decennio 2010-2019, per un investimento medio di circa 70 milioni di dollari, con gli aggregatori che tuttavia raggiungono in media i 260 miliardi di dollari per il comparto hotel network. Se si esclude il principale aggregatore che sta rivoluzionando il settore (l'indiana Oyo Rooms), la dimensione media degli investimenti di questa categoria si attesta comunque intorno ai 128 milioni di dollari.

Gli integratori ricevono investimenti medi inferiori, ma questo non dipende da scarsa vivacità del settore piuttosto dalla necessità di investimenti più piccoli senza dover attivare elevati investimenti in attività di marketing, come invece accade per gli aggregatori.

Si evidenzia che gli investimenti sono piuttosto concentrati in pochi rilevanti interventi e determinate categorie, in particolare quella dell'Hotel Network. Questa considerazione potrebbe testimoniare il fatto che si tratti ormai di aziende che tendano al consolidamento, in grado di adattarsi alle condizioni di mercato e di attrarre grandi investimenti. Più della metà delle startup esaminate infatti ha ricevuto finanziamenti per attraversare la fase iniziale di product/market fit e si trova quindi in una fase di crescita strutturata. Tuttavia la maggior

parte di startup nella fase di “early stage” sono quelle della categoria Resource Management<sup>7</sup>, ancora dunque agli inizi del loro percorso di innovazione.

*Dimensione dell'investimento medio nelle startup del campione, per categoria. Anni 2000-2019  
[Valori in milioni di dollari]*



*(Fonte: Elaborazioni CDP e CDI Labs su dati Crunchbase) \* Dati al 30 settembre 2019*

## Gli investimenti delle tech giant del turismo

Il campione di imprese considerato raccoglie 12 aziende, che operano essenzialmente come motori di ricerca e/o agenzie di viaggio online che aggregano l’offerta alberghiera o come provider per la prenotazione e la gestione alberghiera. I dati finanziari (ovvero la capitalizzazione di mercato, i ricavi e il tasso di crescita cumulato) mostrano come (a eccezione di Oracle, SAP e TripAdvisor) la crescita percentuale media dei ricavi anno su anno dei tech giant negli ultimi 3-5 anni sia stata maggiore dell’8%, a conferma della loro posizione sempre più dominante nel mercato dell’Hospitality. Inoltre il rapporto tra la market capitalization e i ricavi (dato 2018) è maggiore di 2 per quasi tutte le aziende del campione, testimonianza del fatto che gli investitori considerano queste aziende molto stabili, a basso rischio e in grado di produrre profitti anche a lungo termine.

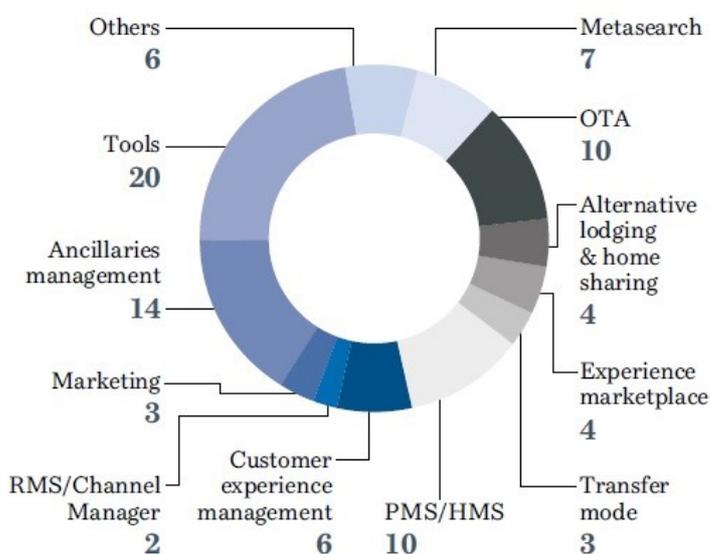
Tra il 2010 e il 2019 sono state realizzate 89 operazioni di acquisizione e 52 operazioni di investimento: l’acquisizione, e più in generale gli investimenti in startup, rappresenta uno dei canali più importanti attraverso i quali le tech giant implementano o diversificano la loro attività.

<sup>7</sup> Monitoraggio e gestione delle risorse (energia, sprechi alimentari, rifiuti, etc)

Delle 89 acquisizioni, 20 hanno interessato aziende che rientrano nella categoria Tools: d'altronde il modello di business di queste grandi aziende si sta sempre più orientando verso l'offerta di pacchetti il più possibile integrati e non più limitati al solo pernottamento o al viaggio. La seconda categoria di acquisizioni per numerosità si registra invece nel comparto Ancillaries Management, ovvero imprese che offrono agli operatori turistici la possibilità di organizzare e fornire strumenti supplementari ai viaggiatori, come ristorazione, wellness etc. Al terzo posto troviamo le OTA e i PMS/HMS<sup>8</sup>. Risultano invece del tutto assenti operazioni nelle categorie Hotel Network, Resource Management e HR Development.

*Numero di acquisizioni realizzate dai tech giant del campione, per categoria. Anni 2010-2019*

L'ammontare medio delle acquisizioni maggiore si è registrato nel comparto PMS/HMS grazie



(Fonte: Elaborata)

\* Dati al 30 settembre 2019

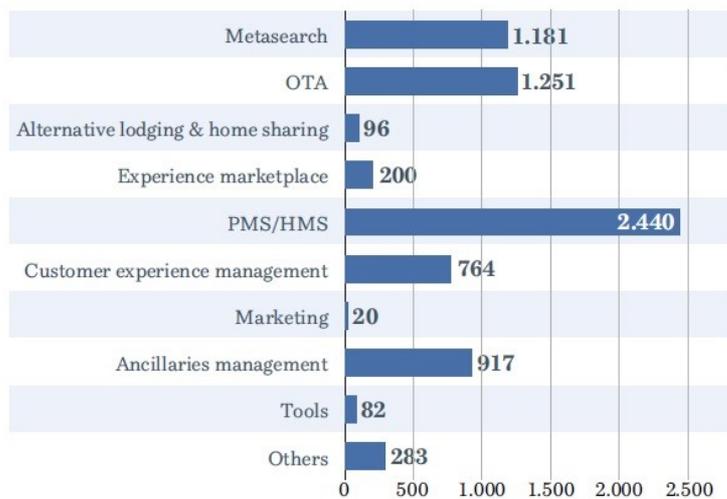
a due grandi operazioni: Amadeus che ha acquisito TravelClick e Oracle verso Micros System.

Si evidenzia dunque la tendenza a concentrarsi soprattutto sui servizi complementari da offrire ai turisti e dunque le tech giant hanno iniziato a focalizzarsi soprattutto sul mercato delle Ancillaries. In particolare, dal 2014 al 2017, gli investimenti e le acquisizioni hanno riguardato principalmente compagnie riguardanti il settore food, il booking e la gestione dei ristoranti.

Dal 2017 ad oggi, invece, le operazioni finanziarie si sono concentrate su startup e aziende che offrono ai turisti la possibilità di prenotare e condividere esperienze, tour e attività guidate. D'altra parte gli investimenti nelle OTA risultano tendenzialmente costanti ogni anno, soprattutto da parte di Expedia e Booking, che hanno sempre più puntato alla espansione geografica diffusa, per poter puntare sulla segmentazione geografica e la tipologia di turista da intercettare, ovvero la nicchia di pubblico in base alla localizzazione o alla categoria di fabbisogni da soddisfare.

<sup>8</sup> Sistemi di property management per gli hotel

*Ammontare medio delle acquisizioni del campione, per categoria. Anni 2000-2019  
[Valori in milioni di dollari]*



(Fonte: Elaborazioni CDP e CDI Labs su dati Crunchbase)

\* Dati al 30 settembre 2019

## 6. ANALISI DI BENCHMARK

Il Covid è un evento che ancora per molto tempo continuerà a produrre i suoi effetti. I casi che vengono descritti qui di seguito hanno carattere internazionale e indicano le strade che sono state prese a livello locale per stimolare gli investimenti.

Si tratta di progetti che hanno preso avvio prima della pandemia che la pandemia stessa ha reso più urgenti ed anche più fattibili. Il caso di Amsterdam è forse il più dirompente dato che intende stimolare incentivi verso obiettivi ed azioni che ribaltano l'immagine stessa della città così come l'abbiamo conosciuta fino ad ora.

Il progetto della Via Francigena, anch'esso di livello internazionale, ma gestito qui in Italia, intende giustapporsi a quello di Amsterdam, poiché gli stimoli agli investimenti e gli investimenti stessi sono provenuti "dal basso". Mano a mano che il progetto si affermava a livello locale, singole Regioni, singoli Comuni, fino ad arrivare ai privati, investivano sul suo prosieguo.

Vengono poi elencati, in breve, alcuni casi in Inghilterra che mostrano come sia diffusa la ricerca di stimolare investimenti pubblico-privati in progetti indirizzati ad elementi che il COVID ha stressato: la ricerca di salute e benessere (anche in vacanza).

Infine l'importanza di investire sulla mobilità sostenibile, premiando da un lato la prossimità e dall'altro la tutela dell'ambiente, degli aspetti legati al clima, utilizzando capitali che derivano proprio da coloro che "inquinano" di più.

### 6.1. IL CASO DI AMSTERDAM

#### Premessa

La scelta di Amsterdam come caso di successo per ciò che riguarda gli investimenti e lo sviluppo del turismo dipende da più fattori:

1. la necessità di selezionare iniziative che fossero partite prima della crisi pandemica che è ancora troppo vicina a "noi";
2. l'opportunità di analizzare una strategia di lungo termine, per fare in modo che anche il concetto di resilienza, che contraddistingue ogni Recovery Plan, non sia solo la capacità di riprendersi dopo una battuta d'arresto ma di fare un salto in avanti, verso uno stato nuovo e migliore;
3. la rarità di vedere applicata, proprio nel settore del turismo, una teoria economica di ben più ampio respiro che dia concretezza al concetto di sostenibilità.

La città di Amsterdam, alla pari di altre destinazioni simili, si era posta da tempo l'obiettivo di trovare soluzioni a quello che veniva chiamato "overtourism" o meglio alle conseguenze che l'eccesso di turisti, se non gestito, porta con sé:

- la gestione di masse di persone all'interno della città (rifiuti, rumore, ...);
- la razionalizzazione dei mezzi di trasporto utilizzata per raggiungere la città;
- l'identificazione di un modo corretto per distribuire più equamente i benefici e i costi alle comunità locali (persone e imprese).

Il COVID ha offerto un'opportunità rara, se non unica, di affrontare i problemi del turismo, compreso il fatto che i residenti di molte città turistiche europee vedono il ritorno al numero di turisti pre-pandemia come una minaccia, più che non una promessa.

E questo anche complice il fatto che in sistemi complessi come le città tornare ad uno stato originario, pre qualsiasi cosa, è quasi impossibile, data la loro caratteristica di essere in continua evoluzione/trasformazione.

Su queste basi le ambizioni post COVID possono diventare molto elevate e rappresentare un'occasione d'oro di ripensare al turismo, agli investimenti che lo sostengono, alle tipologie di lavoro di cui ha bisogno.

## **Una nuova politica economica a cui fare riferimento**

Il governo di Amsterdam, per ora sulla carta, ha dichiarato di voler impostare un cambiamento radicale<sup>9</sup>.

Da un lato il COVID ha accelerato l'attuazione di diverse misure in esame ben prima che la pandemia prendesse piede. La città ha adottato per esempio ordinanze che impediscono in vario modo ai negozi di souvenir di sostituire le attività commerciali locali, di trasformare gli spazi residenziali in affitti per le vacanze e di costruire nuovi hotel.

Ma al contempo è il primo governo che ha adottato come linea guida un modello economico per lo sviluppo sostenibile che re-interpreta le leve di sviluppo e che fa capo all'economista britannica Kate Raworth<sup>10</sup>.

Questa teoria, detta della "ciambella", è incentrata sull'ambiente e sui bisogni fondamentali dei cittadini rispetto all'obiettivo di crescita economica infinita. In parole semplici la Raworth dimostra che l'economia ha ragionato molto sulla natura del valore ma non sul valore della natura. Il capitale naturale non può essere di fatto "invisibile" all'economia, ma è centrale e fondamentale per la sopravvivenza dell'intera civiltà umana.

Oggi più che mai si deve "mettere in conto" la natura, riconoscerle un valore fisico e monetario. La contabilità economica deve essere affiancata da una contabilità ecologica. Il

---

<sup>9</sup> Johannes Novy, "Amsterdam is laying down a model for what tourism should look like after COVID", pubblicato sulla testata on line "The Conversation, Academic rigour, journalistic flair", 16 giugno 2021.

<sup>10</sup> Kate Raworth, nel suo libro "L'economia della "ciambella", sette mosse per pensare come un economista del XXI secolo», spiega in modo chiaro e scientifico le basi per lo sviluppo sostenibile. Tale modello ammette l'esistenza di due confini: un confine interno che riguarda le dimensioni sociali (inner boundary) ed un confine esterno, relativo ai limiti ambientali (outer boundary).

valore del capitale naturale deve influenzare i processi di decision making politico-economici e avviare così una nuova impostazione delle nostre economie che tengano conto dei limiti fisici e biologici della sopravvivenza dell'unico posto che abbiamo: la terra.

La Città Metropolitana di Amsterdam si è impegnata a utilizzare questa teoria come linea guida per tutte le future politiche che governano la vita urbana, in particolare per ciò che riguarda il turismo e l'ospitalità.

È ancora troppo presto per dire se questi sforzi verranno ripagati ma intanto più città stanno seguendo l'esempio della capitale olandese (Copenaghen, Bruxelles, Dunedin in Nuova Zelanda e Nanaimo in Canada), e, dato che il monitoraggio e l'analisi dei risultati raggiunti è il caposaldo di questa teoria, sarà possibile verificare gli impatti nei prossimi anni.

Il governo della città ha inoltre richiesto alla Agenzia per il Turismo "Amsterdam and Partner" di realizzare un piano che riguardi in modo specifico il turismo, che sia coerente con queste nuove indicazioni e che indichi obiettivi, azioni e relative misure di supporto<sup>11</sup>.

E' lo stesso Direttore, dell'Agenzia, Geerte Udo, ad introdurre nella sua prefazione al Piano, i temi trattati: *"I visitatori sono parte integrante del carattere internazionale di Amsterdam. Sfortunatamente, gli ultimi anni hanno anche evidenziato problemi in alcune parti della città e la qualità della vita è stata compromessa in alcune aree. Non vogliamo tornare alla situazione prima della crisi del coronavirus, in cui la qualità della vita dei residenti in alcuni quartieri della città era minacciata. Vogliamo invece tornare quanto prima a una sana economia turistica che arricchisca la città e i suoi abitanti"*.

## **Vision 2025: redesigning the visitor economy of Amsterdam**

Qui di seguito si riportano i punti salienti del Piano "Vision 2025: redesigning the visitor economy of Amsterdam", che si struttura in sette pilastri per un'economia sostenibile del turismo, in relazione agli investimenti, al coinvolgimento dell'offerta turistica e dei residenti, al lavoro.

Si tratta più concretamente di una sintesi dei sette punti, redatta secondo il principio di coerenza e anche di possibile replicabilità per destinazioni similari nel nostro Paese.

"Il benessere dei residenti al primo posto" è la linea guida delle singole azioni previste dall'Agenzia per il Turismo di Amsterdam. Una rivoluzione in termini concettuali che si impone in quelle destinazioni che hanno visto lo spopolamento dei centri storici, lo stravolgimento del sistema commerciale, l'affollamento non-gestito di persone presso gli attrattori principali, in alcuni punti ed orari. Queste note conseguenze a lungo andare depauperano quegli stessi elementi che sono di richiamo.

---

<sup>11</sup> La città di Amsterdam ha chiesto ad Amsterdam & Partners, l'agenzia del turismo, di produrre un documento sul futuro del turismo e del suo impatto economico. Questo documento, che dipinge un quadro comune di economia sostenibile, è stato redatto in due mesi, in co-creazione con più di cento stakeholder, costituiti da esperti, partner, organizzazioni di residenti, imprenditori e imprese e istituzioni culturali di tutta la città

E' sempre più pressante la richiesta di poter visitare città vivibili, ma soprattutto vissute. Oltre a cultura, natura e edifici, sono le persone che rendono la città e la metropoli ciò che sono.

“La nostra città è formata dalle persone che vivono qui, lavorano qui e soggiornano qui.”  
Afferma sempre il Direttore dell’Agenzia. “È importante che i turisti aggiungano valore alla città e ai suoi abitanti, che portino più di quanto prendano e che lascino la città un po' migliore e più bella di come l'hanno trovata.”

E' per questo motivo che il turismo deve essere misurato con parametri diversi da quelli attuali poiché “l'economia dei visitatori” a cui mira Amsterdam deve anche rafforzare la qualità della vita dei residenti e l'esperienza stessa dei visitatori deve essere coerente con l'idea di crescita sostenibile.

Gli impatti di cui tenere conto per un buon turismo, che fa bene alle città, abbracciano tre diverse dimensioni:

- Sociale: l'economia dei visitatori è inclusiva in termini di posti di lavoro, contribuisce alla qualità della vita in tutti i quartieri e non porta a disturbi o disagi.
- Ecologica: l'economia dei visitatori è ecologicamente sostenibile perché ci impegniamo per un'economia circolare. Mettiamo in pratica i pilastri del consumo sostenibile, della mobilità sostenibile, della gestione dei rifiuti e dell'inverdimento.
- Economica: l'economia dei visitatori fornisce reddito a imprenditori, istituzioni culturali e governo, nonché posti di lavoro a prova di futuro. L'economia dei visitatori mantiene strutture importanti per residenti, aziende e visitatori.

Partendo da queste basi gli investimenti dovrebbero andare a sostenere azioni e accompagnare processi che prevedono:

- A) Riprogettazione degli spazi pubblici: piacevoli, sani e sicuri;
- B) Redistribuzione dei benefici (e dei costi) in tutte le aree della città;
- C) Ripensare la comunicazione e l'informazione: Amsterdam una città aperta purchè sia vissuta con responsabilità

### **A) Riprogettazione degli spazi pubblici: piacevoli, sani e sicuri**

La pandemia ha accresciuto l'esigenza di poter stare in spazi all'aperto e questo riguarda da vicino anche la vacanza in città, non solo le aree rurali e di montagna.

Proprio il Covid ha sottolineato il valore degli spazi esterni come luoghi di incontro, di sport e di relax. La pressione sugli spazi pubblici richiede un approccio integrato a queste aree oltre che un controllo per la gestione dei problemi di affollamento.

Sono in particolare le aree verdi ad assumere un'importanza sempre più rilevante: pensate e gestite per i residenti, necessitano di una rivisitazione anche in ottica turistica. Le città saranno sempre più giudicate per la loro vivibilità degli spazi e a capacità di assecondare il desiderio di benessere delle persone.

Avvalersi di tecnologie che ad esempio possano informare in tempo reale circa l'affollamento di spazi, musei, attrazioni, consente di dare la possibilità agli ospiti di variare i propri programmi in relazione alle disponibilità (vengono proposte "mappe di affollamento" diffuse in tutta la città).

In maniera preventiva, in relazione ai grandi eventi o festività, è indispensabile poter avvalersi di dashboard di previsione, non solo per obiettivi di sicurezza interna, ma anche per agevolare gli ospiti che stanno programmando di raggiungere la città.

Le stesse aziende che compongono la filiera dei servizi a turisti (dalla vendita al dettaglio alla ristorazione o all'alberghiero) devono essere incentivate a rispondere a questi input.

## **B) Redistribuzione dei benefici (e dei costi) in tutte le aree della città**

Il carico dovuto al sovraffollamento in alcune aree della città ha visto e continuerà ad avere come soluzione il decentramento dei flussi turistici. Non basta però sviluppare un'offerta interessante e diversificata di attività ed eventi. Pur rappresentando una risposta concreta, questa soluzione non riesce ad intercettare i desideri ben più complessi dei visitatori, specie nella fase di prenotazione del viaggio e della scelta del pernottamento.

Se si vogliono davvero distribuire i benefici dell'economia turistica su tutta la città è indispensabile sviluppare le identità individuali dei singoli quartieri e dare loro gli strumenti per valorizzarle.

Rafforzare il carattere distintivo dei quartieri è quindi una delle linee di investimento da attivare con maggior convinzione, per sostenere:

- una linea di studio che identifichi gli elementi dell'identità dei quartieri, i loro punti di forza e di debolezza da un punto di vista turistico e come risposta anche ai valori espressi dai potenziali ospiti;
- una programmazione condivisa con i residenti, le imprese, le istituzioni culturali, e la creazione di reti allargate, che possano sviluppare iniziative che corrispondano all'identità locale;
- una comunicazione coerente con gli stessi elementi di identità locale, pur mantenendo una gestione centralizzata in modo che "il tutto sia più della somma delle parti";
- la creazione di fondi a disposizione di tali reti.

Da questo punto di vista le imprese possono avere un ruolo molto importante. Le imprese sono il motore del cambiamento in città e insieme alle istituzioni culturali, alle associazioni e ai residenti, utilizzano idee per rendere Amsterdam più vivace, contribuendo a una città in continua evoluzione per residenti e visitatori.

Ma anche qui ci sono dei business che sul turismo guadagnano, senza intraprendere azioni per prevenire o risolvere gli effetti negativi. Altri che creano posti di lavoro e si assumono la responsabilità della città in cui operano e dovrebbero essere premiate per questo. Questo vale in tutti i settori, dalla vendita al dettaglio e l'ospitalità, hotel e attrazioni, al settore immobiliare e alle istituzioni culturali.

Le azioni e gli investimenti si dovrebbero quindi indirizzare a:

- Sviluppare un marchio di qualità di Amsterdam per le aziende che contribuiscono alla crescita globale della città. Oltre al profitto, le imprese con questo marchio puntano anche a soddisfare le persone, l'ambiente e la società. Si dovrebbero quindi individuare strumenti ed incentivi che possano dare uno "status speciale" alle aziende che contribuiscono, in modo dimostrabile, alla crescita della città a livello economico, sociale ed ecologico.
- Incoraggiare le piccole imprese locali e offrire loro una piattaforma che li possa mettere in contatto con imprenditori con elevata esperienza e con le politiche locali di sviluppo.
- Portare le imprese con il marchio di qualità all'attenzione dei residenti e dei visitatori attraverso altri canali e piattaforme. Questo stimola le aziende a continuare a migliorarsi.
- Offrire supporto e spazio alle start up locali mettendole attivamente in contatto con il sistema locale/regionale/nazionale.
- Usare i fondi comunitari per promuovere le imprese e le iniziative locali

### **C) Ripensare la comunicazione e l'informazione Amsterdam una città aperta purchè sia vissuta con responsabilità**

E' indispensabile utilizzare la comunicazione non per attrarre turisti, ma per attrarre i turisti che si vogliono. Ciò implica un enorme sforzo di investimento dedicato a rinnovare l'immagine stessa della città.

Amsterdam è rinomata in tutto il mondo per essere una città di liberi pensatori e modi diversi di vivere. Per molti anni, pensatori non convenzionali e persone di varia estrazione culturale ed etnica si sono sentiti a casa ad Amsterdam. Ciò ha portato a un'enorme produzione di creatività e diversità nella città, nella sua gente e nella sua cultura.

Ma libertà non significa non impegnarsi o che tutto è permesso ad Amsterdam: la libertà esige responsabilità da parte di tutti (residenti, aziende e visitatori).

Sono quindi stati rivisti i principali asset della nuova comunicazione:

### Ciò che Amsterdam vuole

- Una città dove sei libero di essere chi vuoi essere, di amare chi vuoi amare, dove ti è permesso pensare e credere ciò che vuoi, una città dove le persone si trattano con rispetto.
- Un centro per la creatività, l'innovazione, la libertà, l'inclusione e l'imprenditorialità.
- Una città con un carattere audace, che sicuramente la contraddistingue, insieme all'onestà e alla schiettezza.
- Una città dove la libertà alimenta e arricchisce l'enorme diversità dell'arte e della cultura.

### Ciò che Amsterdam non vuole più

- L'immagine che Amsterdam è la città dove puoi fare quello che vuoi.
- Un comportamento troppo libero senza rispetto per la città, i suoi abitanti, la sua cultura e storia e il suo ambiente.
- Guadagnare senza assumersi la responsabilità della città di cui si beneficia.

Questo ha implicato anche la rivisitazione degli investimenti nella comunicazione sia introducendo molte azioni di marketing interno, sia rivedendo i contenuti delle campagne rivolte ai mercati di domanda outgoing.

Le linee di investimento individuate a sostegno della comunicazione riguardano:

- lo sviluppo di una campagna di ispirazione mirata a target nuovi;
- l'avvio di una campagna di scoraggiamento nei relativi Paesi di origine rivolta ai target che causano disturbo, i cui contenuti si focalizzano sul tipo di comportamento che ci si aspetta da loro;
- il racconto di storie uniche sui quartieri della città, mettendo in evidenza i luoghi meno conosciuti, compresi quelli nel centro della città;
- lo sviluppo di una campagna di comunicazione interna, rivolta a tutte le imprese nuove ed esistenti della città per informarle e incoraggiarle a partecipare;
- lo sviluppo di una campagna di sensibilizzazione in loco sui danni che provocano i comportamenti sbagliati dei turisti;
- il coinvolgimento dei residenti in questa campagna (ad es. la campagna "lo vivo qui" nel quartiere a luci rosse), garantendo che questa tipologia di comunicazione si colleghi alle campagne internazionali;
- la realizzazione di una card destinata anche ai residenti per informarli delle tante opportunità, iniziative, esperienze programmate in città.

## 6.2. IL CASO DELLA VIA FRANCIGENA

La «Via Francigena» è un antico itinerario che attraversa l'Europa, le cui origini risalgono al Medioevo, in particolare dal diario di viaggio dell'arcivescovo Sigerico che raggiunse Roma da Canterbury. Il tratto italiano della moderna Via Francigena comprende anche il tratto da Roma a Santa Maria di Leuca, seguendo, in questo caso, il tracciato del pellegrino anonimo burdigalense<sup>12</sup> del 333.

Nel 1994, su proposta dell'allora Ministero italiano del turismo, il Consiglio d'Europa ufficializzò il riconoscimento di "Itinerario culturale" della Via Francigena. Nel 2001, 34 Comuni e Province italiani, riuniti a Fidenza (Parma), fondarono l'Associazione Europea delle Vie Francigene (AEVF). Si tratta di un'associazione volontaria alla quale aderiscono 190 enti locali e regioni di Inghilterra, Francia, Svizzera, Italia. Nel 2007 AEVF è stata riconosciuta réseau porteur della Via Francigena dal Consiglio d'Europa per promuovere e valorizzare l'itinerario ovunque. La sede è a Fidenza (Parma). Altre due sedi operative sono ubicate a Piacenza e a Champlitte in Francia.

Tra gli **obiettivi principali** dell'Associazione Europea delle Vie Francigene:

- promuovere proficue relazioni con le Istituzioni europee e le organizzazioni internazionali;
- svolgere iniziative volte a far conoscere, tutelare, promuovere, valorizzare, coordinare, le Vie Francigene europee, riunendo e coordinando gli Enti, Università ed Associazioni che, ad ogni titolo, operino per lo sviluppo, la valorizzazione e la comunicazione degli itinerari francigene;
- favorire e tutelare il viaggio dei pellegrini, sostenendo e promuovendo, presso gli organi territoriali competenti, la realizzazione di adeguate infrastrutture e servizi, per una migliore fruizione dei percorsi, in una logica di turismo sostenibile;
- promuovere e organizzare iniziative per rafforzare nei cittadini la conoscenza delle proprie radici nazionali e consolidare la comune identità europea;
- armonizzare le attività di promozione dei territori, valorizzandone la vocazione culturale e turistica e favorendo la commercializzazione dei prodotti locali;<sup>13</sup>

Attorno all'itinerario culturale negli anni hanno operato migliaia di piccole e medie imprese, guide ambientali ed escursionistiche, addetti ai lavori, associazioni culturali che hanno trovato proprio nella Via Francigena un motivo di crescita. Nel 2019 è stata calcolata una spesa superiore ai 20 milioni di euro da parte degli oltre 50 mila camminatori/pellegrini della Via Francigena. Calcoli che non tengono conto dell'indotto di un segmento di mercato piccolo, rispetto al mercato turistico generale, ma con enormi potenzialità.<sup>14</sup>

In tal senso, lo studio condotto dall'**Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana**<sup>15</sup> ha dimostrato l'impatto degli investimenti stanziati dalla Regione Toscana sul tratto regionale della Via Francigena, evidenziando come negli anni l'itinerario abbia portato

---

<sup>12</sup> Di Bordeaux

<sup>13</sup> (2001) Statuto Associazione Europea delle Vie Francigene

<sup>14</sup> (2021) Documento Audizione Camera

<sup>15</sup> IRPET

risultati positivi e sviluppo economico, nei territori che hanno beneficiato di investimenti ad hoc per la valorizzazione della Francigena.

Infatti, a partire dal 2009, la Regione Toscana ha avviato, per la tratta di sua competenza, una serie importante di investimenti, alimentati sia da fondi FAS (poi FSC) che da risorse regionali e locali. Complessivamente si è trattato di circa 24 milioni di euro, destinati per oltre il 60% alla messa in sicurezza del percorso e alla relativa segnaletica, per il 19% al recupero del patrimonio architettonico, per il 17% alla realizzazione di strutture ricettive.<sup>16</sup>

Date le numerose aspettative riposte nelle opportunità di sviluppo connesse alla valorizzazione del turismo culturale ed esperienziale, e considerato che la promozione dei luoghi passa necessariamente attraverso l'attivazione di investimenti pubblici, è stato importante valutare l'impatto atteso di tali operazioni. Nel caso degli investimenti promossi dalla Regione Toscana sulla Francigena, si sono testati tre modi alternativi di valutazione degli impatti. Tutti e tre i metodi confermano l'impatto positivo atteso in termini sviluppo

Tabella 4. VARIAZIONE % DELLE PRESENZE TURISTICHE NEI COMUNI ATTRAVERSATI DALLA VIA FRANCIGENA E NEI 38 COMUNI BENCHMARK

	Comuni Benchmark	Comuni attraversati da Francigena non aventi altra vocazione turistica specifica	Comuni attraversati da Francigena con altra vocazione turistica specifica	Altri comuni non Benchmark non attraversati dalla Francigena	Toscana
Var.% 1999-2009	50,4%	99,8%	3,5%	18,4%	18,6%
Var.%2009-2019	15%	39%	13%	26%	25%
Var.%2009-2012	8,6%	13,1%	0,1%	4,6%	4,4%
Var.%2012-2019	6%	23%	13%	21%	19%

economico dalla valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale.

I risultati dell'aggiornamento dell'IRPET dell'esercizio di valutazione e stima fatto nel 2014 confermano l'effetto positivo del ripristino della Via Francigena evidenziato nel precedente studio e stimano un aumento delle presenze turistiche attribuibile pari a 613.000 presenze in più nel decennio 2009-2019.

La georeferenziazione delle strutture ricettive e l'analisi descrittiva per fasce di distanza delle variazioni percentuali delle strutture, degli arrivi e delle presenze nel decennio 2010-2019 recano ulteriori elementi suggestivi di conferma dell'ipotesi della presenza di un differenziale di competitività dovuto al ripristino della Via Francigena. L'Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana ha evidenziato una variazione positiva in costante decrescita all'allontanarsi dal percorso della Via, sia in termini di nuove strutture ricettive che di arrivi e presenze, fino alla fascia dei 20 KM. Ulteriori sviluppi di analisi e risultati saranno presentati nei prossimi mesi.<sup>17</sup>

<sup>16</sup>(2015) Itinerari culturali europei e sviluppo sostenibile: il caso della via Francigena di Enrico Conti, Università di Firenze; Sabrina Iommi, IRPET; Leonardo Piccini, IRPET; Stefano Rosignoli, IRPET

<sup>17</sup> (2021) L'impatto della Via Francigena sui Flussi Turistici in Toscana, IRPET

Tavola 6. VARIAZIONI % DEGLI ARRIVI PRESENZE E DEGLI ESERCIZI RICETTIVI PER FASCIA DI DISTANZA DALLA VIA FRANCIGENA. 2010-2019

	Variazioni % 2019/2010	
	Arrivi	Presenze
Entro 1 Km dalla Francigena	88%	49%
Tra 1 e 5 Km dalla Francigena	63%	43%
Tra i 5 e i 10KM dalla Francigena	52%	26%
Tra i 10 e i 20KM dalla Francigena	30%	12%
Tra i 20 e i 40KM dalla Francigena	32%	40%
Sopra i 40 km dalla Francigena	38%	24%
Entro i 10 KM dalla Francigena	62%	35%
<b>Toscana</b>	<b>30%</b>	<b>23%</b>

I numeri certificano quindi le potenzialità di crescita del turismo lento. Non a caso, anche il **Piano Strategico Nazionale di sviluppo del Turismo – PST 2017-2022** ha recepito il turismo lento, individuando tra i suoi obiettivi la valorizzazione delle destinazioni turistiche emergenti, l'ampliamento e la diversificazione dell'offerta, l'adeguamento la rete infrastrutturale per migliorare l'accessibilità e l'intermodalità per la mobilità a fini turistici.

Obiettivi che tramutati in azioni si riferiscono agli interventi necessari per sostenere la qualificazione in ottica di sostenibilità di tutte le destinazioni turistiche, non dimenticando di dedicare:

- azioni specifiche allo sviluppo turistico delle destinazioni emergenti,
- sostegni alla strategia nazionale per i parchi, le aree protette, aree rurali e aree interne,
- progetti strategici per la mobilità ai fini turistici (ciclovie nazionali, cammini, servizi ferroviari turistici, mobilità slow; Mobilità nelle destinazioni turistiche anche in ottica di sostenibilità,
- incentivi all'aggregazione degli operatori turistici e all'integrazione dei servizi anche per lo sviluppo e il consolidamento delle reti di imprese,
- sviluppo della cooperazione pubblico-privata per il miglioramento e l'ampliamento della gamma di prodotti turistici,
- armonizzazione dei piani di promozione regionali in coerenza con progetti di valenza interregionale.<sup>18</sup>

Con le azioni previste nelle linee di intervento il PST 2017-2022 ha sollecitato gli Enti Pubblici nella valorizzazione, promozione e messa in sicurezza dei tratti. Esempi in questo senso sono Regione Toscana e Regione Lazio che hanno portato avanti progetti regionali e interregionali.

**La Regione Toscana** ha previsto in questi anni diversi finanziamenti, tra cui quelli per la realizzazione di nuovi ostelli e costituzione di "Rete degli Ostelli" e per interventi funzionali in strutture di ospitalità mediante l'incremento di posti letto e di ospitalità gratuita destinata ai pellegrini con credenziale.

<sup>18</sup> PST 2017-2022. Piano Strategico di Sviluppo del Turismo

Inoltre, sono stati previsti negli ultimi anni contributi per la cooperazione nella gestione per garantire lo sviluppo della Francigena in termini di “prodotto turistico”, è stata incentivata la Costituzione delle “Aggregazioni di Comuni” della Via Francigena toscana.

ale operazione di partecipazione gestionale si è sostanziata in una convenzione portata alla firma dei Sindaci e il cui contenuto sviluppa l’operatività sui temi della manutenzione del percorso e della segnaletica, delle azioni di promozione e comunicazione da sviluppare in sinergia con Toscana Promozione e Fondazione Sistema Toscana, dell’organizzazione dell’offerta, dell’Osservatorio turistico territoriale in raccordo con IRPET, della gestione degli alert relativi a segnalazioni di criticità.

Nel 2018 sono stati assegnate ai Comuni e alle Province risorse per la segnaletica e piccoli interventi di messa in sicurezza del percorso che comprende aree di sosta attrezzate, punti di approvvigionamento di acqua potabile e servizi dedicati.

Anche la **Regione Lazio** ha attuato una politica integrata per la realizzazione, manutenzione, gestione, promozione e valorizzazione della rete dei cammini della Regione Lazio (L.R. n. 2/2017) con il fine di promuovere lo sviluppo sostenibile del territorio, prestando particolare attenzione alle zone a maggior criticità economica e sociale e ai luoghi minori, del patrimonio naturale e storico-paesaggistico e delle tradizioni locali nonché la conoscenza, il recupero, la salvaguardia del patrimonio escursionistico regionale, anche al fine di sviluppare il turismo eco sostenibile, sostenere il pellegrinaggio, diffondere la pratica per tutti dell’escursionismo e delle attività sportive e ricreative.

Negli ultimi anni non solo Enti Pubblici, anche partner privati si sono impegnati a investire sull’ idea di turismo portata avanti dalla Via Francigena.

La Via Francigena può vantare una partnership annuale con un marchio italiano riconosciuto a livello mondiale. Il Consorzio del Parmigiano Reggiano è da anni partner AEVF attraverso un progetto locale nelle terre del Parmigiano Reggiano. “**Sosta & Gusta**” è iniziativa realizzata dal Consorzio del formaggio Parmigiano Reggiano, dall’Associazione Europea delle Vie Francigene e dallo Studio Guidotti. Nella prima parte del progetto sono stati proprio i caseifici i protagonisti, che hanno accolto i visitatori e spiegato le fasi delle lavorazioni; successivamente il progetto è stato ampliato e sono stati individuati dei punti ristoro e vendita del Parmigiano Reggiano ubicati sull’itinerario francigeno parmense con apposite cartine distribuite negli uffici turistici e nelle occasioni ed eventi promozionali. Con la collaborazione dei Comuni: Fidenza, Noceto, Medesano, Fornovo di Taro, Terenzo e Berceto nell’individuare i luoghi più idonei e visibili per installare i cartelli, che sono diventati icone da immortalare nelle foto dei pellegrini in transito.<sup>19</sup>

Un altro esempio in questo senso è la partecipazione dei privati in sostegno dell’evento “**Via Francigena - Road to Rome 2021. Start again!**”. La staffetta a piedi e in bicicletta, da Canterbury a Santa Maria di Leuca, in occasione del 20° anniversario dell’Associazione

---

<sup>19</sup> (2020) Il Parmigiano Reggiano e la Via Francigena  
<https://www.parmigianoreggiano.com/it/news/parmigiano-reggiano-sosta-e-gusta-via-francigena/>

Europea delle Vie Francigene, oltre ai patrocini e partenariati di Enti pubblici, Ministeri, Regioni svizzere, francesi e italiani, ha goduto di un sempre maggiore interesse da parte di sponsor e partner privati, i quali hanno previsto degli investimenti a sostegno dell'evento. Tra questi: Intesa Sanpaolo, Snam, Montana, Garmont, Ferrino, Trenitalia, Trenord, Zurich.<sup>20</sup>

Dal 16 al 19 settembre 2021 a Fidenza (Parma) si è svolta la prima edizione del **Francigena Fidenza Festival**, evento internazionale dedicato alla Via Francigena e ai Cammini d'Italia e d'Europa, organizzato dal Comune di Fidenza con la collaborazione di Terre di mezzo Editore e di AEVF, realizzato con il contributo della **Regione Emilia-Romagna**, della **Fondazione Cariparma** e con il patrocinio della **Provincia di Parma**.

Un Festival ricco di incontri, mostre, escursioni visite guidate e momenti di intrattenimento l'obiettivo di promuovere la conoscenza dell'intero percorso nella sua dimensione internazionale, geografica e culturale, ma anche di valorizzare i luoghi francigeni della città e lungo l'asse regionale della Via, favorendone una sempre maggiore fruizione.

---

<sup>20</sup> (2021) Presskit Via Francigena- Road to Rome 2021. Start Again! <https://www.viefrancigene.org/wp-content/uploads/2021/08/9-10-11-2021-viafrancigena-presskit-nonumeropag-multileng-nolomb-compress-link-3.pdf>

### 6.3. FUTURE PARKS ACCELERATOR - REGNO UNITO

Lanciato nel 2018 il Future Parks Accelerator<sup>21</sup> è un'iniziativa del Regno Unito per sostenere le città e le regioni a fare un uso migliore dei parchi e degli spazi verdi urbani, producendo così un contributo sociale e ambientale.

L'obiettivo è che i parchi vengano visti non solo come beni da gestire, ma come spazi verdi in grado di migliorare la salute fisica e mentale delle persone e portare maggiori benefici ambientali alla comunità locale.

La vision generale del progetto si fonda sulla necessità di:

- Proteggere e valorizzare gli spazi verdi, per la fruizione di tutti.
- Influenzare positivamente il modo in cui le persone interagiscono e utilizzano i loro spazi verdi.
- Creare partnership che promuovano un maggiore utilizzo degli spazi verdi.
- Creare fonti di finanziamento nuove per gli spazi verdi.

In primis le autorità locali si sono consultate con i residenti e i gruppi di interesse locale per comprendere il ruolo che gli spazi verdi svolgono nei quartieri e nei distretti. Su questa base sono state individuate nove aree. Si riportano qui di seguito le caratteristiche principali che accomunano i progetti di tutte le aree e a seguire alcuni elementi caratterizzanti le aree stesse.

Tutti i programmi puntano a fare in modo che gli spazi verdi siano un'offerta chiave per le comunità e offrano chiari benefici per la salute e il benessere a tutti, gratuitamente. E tutti indicano la necessità di reperire fonti di finanziamento alternative ed aggiuntive a quelle attuali.

⇒ Nel progetto relativo a **Birmingham** si parte dal presupposto che la prosperità economica e il benessere dipendano dal buono stato del capitale naturale: nel caso specifico si stima che questo "capitale" abbia un valore economico pari a circa 11 miliardi di sterline in un periodo di 25 anni, di cui 4 miliardi di sterline sono legati al benessere delle persone. Il progetto si caratterizza anche per l'obiettivo di rendere gli spazi verdi una parte importante dell'istruzione dei bambini e un supporto più ampio ai bambini in cura.

⇒ **Nei parchi di Bournemouth, Christchurch e Poole** si insiste nell'identificare partnership benefiche per portare più fondi ai parchi e valorizzare le attività di volontariato.

⇒ **Nei distretti londinesi di Camden e Islington** ha preso avvio il progetto Parks for Health che prende le mosse da una visione ben precisa del ruolo che devono avere i parchi e nel dettaglio:

1. Aumentare e diversificare l'uso dei parchi da parte di diversi gruppi/target
2. Rafforzare le ragioni per gli investimenti nei parchi a beneficio della salute e del benessere della comunità.

---

<sup>21</sup> <https://www.futureparks.org.uk/>

3. Sviluppare e valutare un modello di Parchi per la Salute, che incorpori un'"Offerta universale" e un'"Offerta mirata", inclusa un'offerta completa di Prescrizione Sociale Verde.
4. Massimizzare la collaborazione locale tra parchi, National Health Service (NHS), assistenza sociale e altri per migliorare la salute e ridurre le disuguaglianze sanitarie.

⇒ **Edimburgo** è il partner principale del progetto Thriving Green Spaces, che investe sul lungo termine ed inserisce i Parchi nel documento "City Vision 2050" e che intende sviluppare una nuova strategia trentennale per proteggere e migliorare i parchi e rendere Edimburgo una "città sana".

⇒ **A Newcastle** è già attivo dal 2019 un ente di beneficenza indipendente, responsabile della gestione, manutenzione, restauro, sviluppo e protezione di 33 parchi e 61 aree. Il progetto Urban Green Newcastle mira a offrire eventi, attività artistiche, culturali ed educative, così come opportunità di sport, esercizio e gioco nei parchi e orti della città e soprattutto a garantire che i tanti partner di fiducia continuino a valorizzare i parchi e gli orti e si impegnino ad investire in questi spazi.

⇒ **A Bristol** (progetto chiuso a giugno 2021) ci sono ben 1.652 parchi e spazi verdi attirano oltre 17 milioni di visite ogni anno. Un recente sondaggio del Natural History Consortium ha mostrato che il 67% delle persone a Bristol utilizza di più il proprio parco dall'inizio della pandemia. I parchi svolgeranno inoltre un ruolo sempre più importante nell'affrontare i cambiamenti climatici e la perdita di biodiversità, nonché l'inquinamento dell'aria e dell'acqua. L'ambizione della città è fornire un servizio di parchi di alta qualità che soddisfa tutte queste esigenze. Il progetto Bristol Future Parks cambierà il modo in cui gestiscono e finanziano i parchi, lavorando con i residenti, la comunità e il volontariato, le imprese, nonché le organizzazioni nazionali e internazionali, per ripensare a come finanziare e mantenere i parchi in modo sostenibile, in modo che siano qui per le generazioni future.

## 6.4. TASSAZIONE DEI VOLI A CORTO RAGGIO

La crescita del numero globale di passeggeri aerei ha messo in guardia molte amministrazioni sui danni che questo può avere sui cambiamenti climatici.

Il trasporto aereo è infatti il mezzo maggiormente inquinante a parità di passeggero-chilometro: viaggiando in aereo produciamo **448 grammi di CO2** per chilometro a persona, mentre in treno solo 14 grammi di CO2 per chilometro<sup>22</sup>.

Molti governi hanno quindi avviato misure per scoraggiare i viaggi aerei, aumentando i costi del viaggio e generando entrate da investire in modalità di trasporto più sostenibili o altri programmi ambientali.

In Austria dal 1 settembre 2020 il governo ha presentato una riforma della tassazione dei biglietti aerei: tutti i voli sono soggetti ad una tariffa minima di € 40,00 a persona. E' stata inoltre introdotta una tassa unica di 12 euro su ogni biglietto, anziché tre imposte differenziate e crescenti in base alla lunghezza del volo come è stato finora. Mentre per destinazioni fino a 350 km dall'aeroporto la tassa sarà aumentata fino a 30 euro per passeggero proprio per scoraggiare viaggi aerei più brevi.

Austrian Airlines è inoltre incoraggiata a trasferire i passeggeri che percorrono brevi distanze verso il trasporto ferroviario, ove possibile.

La decisione è stata presa dal governo federale, che ha stanziato un pacchetto di aiuti statali di 600 milioni a favore di Austrian Airlines, controllata da Lufthansa. L'obiettivo è ridurre i danni ambientali da una parte, e dall'altro colpire le tariffe stracciate delle compagnie low cost, accusate di fare «dumping» a spese dei lavoratori e dell'ambiente.

Ma molte altre destinazioni si sono mosse in questa direzione<sup>23</sup>. Si citano a titolo di esempio:

- La Danimarca: nell'ottobre 2019, l'Associazione danese dell'industria aeronautica ha proposto di creare una Fondazione indipendente per il clima finanziandola con la creazione una piccola commissione sui biglietti aerei.
- In Francia: nel 2020 è stata proposta un'importante riforma dell'attuale 'Air Passenger Solidarity Tax', con una tassa di 30 € a passeggero per voli inferiori a 2.000 km.
- In Germania si punta ad un aumento delle tasse sui voli dalla Germania verso l'Europa, la Russia, la Turchia, il Marocco e l'Algeria.
- In Svizzera è stato deciso di introdurre una tassa sui trasporti aerei nel giugno 2020, con quasi la metà di tutte le entrate destinate a "iniziative di riduzione delle emissioni".

---

<sup>22</sup> Ivanova et al. *Quantifying the potential for climate change mitigation of consumption options*, 2020; Austrian Environment Agency

<sup>23</sup> Vision 2025 - Redesigning the visitor economy of Amsterdam – International Examples

## 7. INDICATORI SUI QUALI I SOGGETTI DI INVESTIMENTO DEVONO AGIRE

### 7.1. L'AGENDA 2030: OBIETTIVI E INDICAZIONI PER GLI INVESTIMENTI

Nel settembre del 2015 l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha adottato l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, nella quale si delineano a livello mondiale le direttrici delle attività per i successivi 15 anni.

I "Sustainable Development Goals" (SDG) che compongono l'Agenda 2030 si riferiscono a diversi ambiti dello sviluppo sociale, economico e ambientale, che devono essere considerati in maniera integrata<sup>24</sup>.

Il turismo può contribuire in modo rilevante al raggiungimento di questi obiettivi indirizzando comportamenti e investimenti.

**SDG 1 - Porre fine alla povertà in tutte le sue forme ovunque:** il turismo fornisce reddito attraverso la creazione di posti di lavoro a livello locale e comunitario. Può essere collegato alle strategie nazionali sull'imprenditorialità e sulla riduzione della povertà.

**SDG 2 - Eliminare la fame, raggiungere la sicurezza alimentare e la nutrizione, promuovere l'agricoltura sostenibile:** il turismo può stimolare l'agricoltura sostenibile promuovendo la produzione e le forniture agli hotel e la vendita di prodotti locali ai turisti. L'agriturismo può generare entrate aggiuntive aumentando il valore dell'esperienza turistica.

**SDG 3 - Garantire una vita sana e promuovere il benessere per tutti a tutte le età:** il turismo può promuovere il benessere e la salute anche in vacanza. Il reddito fiscale generato dal turismo può essere reinvestito nell'assistenza sanitaria e nei servizi.

**SDG 4 - Garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere l'apprendimento permanente per tutti:** una forza lavoro qualificata è fondamentale per la prosperità del turismo. Il settore del turismo offre opportunità di lavoro diretto e indiretto per giovani, donne e persone con bisogni speciali, che dovrebbero beneficiarne attraverso un'istruzione ad hoc.

**SDG 5 - Raggiungere l'uguaglianza di genere e responsabilizzare tutte le donne e le ragazze:** il turismo può dare potere alle donne, in particolare attraverso la fornitura di posti di lavoro diretti e la generazione di reddito nelle imprese legate al turismo e all'ospitalità.

**SDG 6 - Garantire la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e dei servizi igienico-sanitari per tutti:** l'uso efficiente dell'acqua nel turismo, il controllo dell'inquinamento e l'efficienza tecnologica possono essere fondamentali per salvaguardare la nostra risorsa più preziosa.

---

<sup>24</sup> UNWTO – Tourism for development – Volume II: good practices – 13 settembre 2021

**SDG 7 - Garantire l'accesso a un'energia economica, affidabile, sostenibile e moderna per tutti:** il turismo può accelerare il passaggio a maggiori quote di energie rinnovabili nel mix energetico globale. Promuovendo investimenti in fonti di energia pulita, il turismo può aiutare a ridurre i gas serra, mitigare i cambiamenti climatici e contribuire all'accesso all'energia per tutti.

**SDG 8 - Promuovere una crescita economica sostenuta, inclusiva e sostenibile, occupazione e lavoro dignitoso per tutti:** Il turismo, in quanto commercio di servizi, è uno dei primi quattro percettori di esportazioni a livello globale, fornendo attualmente un posto di lavoro su dieci in tutto il mondo. Può quindi incidere in modo rilevante sulla distribuzione del reddito sia geograficamente che socialmente.

**SDG 9 - Costruire infrastrutture resilienti, promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e favorire l'innovazione:** lo sviluppo del turismo si basa su buone infrastrutture pubbliche e private. Il settore può influenzare la politica pubblica per l'aggiornamento e l'ammodernamento delle infrastrutture, in chiave innovative e digitale.

**SDG 10 - Ridurre la disuguaglianza all'interno e tra i paesi:** il turismo può essere un potente strumento per ridurre le disuguaglianze se coinvolge le popolazioni locali e tutte le principali parti interessate nel suo sviluppo. Il turismo può contribuire al rinnovamento urbano e allo sviluppo rurale offrendo alle persone l'opportunità di prosperare nel loro luogo di origine.

**SDG 11 - Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili:** il turismo può promuovere le infrastrutture urbane e l'accessibilità, promuovere la rigenerazione e preservare il patrimonio culturale e naturale, beni da cui dipende il turismo. Gli investimenti nelle infrastrutture verdi (trasporti più efficienti, riduzione dell'inquinamento atmosferico) dovrebbero tradursi in città più intelligenti e più verdi, non solo per i residenti, ma anche per i turisti.

**SDG 12 - Garantire modelli di consumo e produzione sostenibili:** il settore del turismo deve adottare modalità di consumo e produzione sostenibili accelerando il passaggio alla sostenibilità. Gli strumenti per monitorare gli impatti dello sviluppo sostenibile per il turismo, inclusi energia, acqua, rifiuti, biodiversità e creazione di posti di lavoro, porteranno a migliori risultati economici, sociali e ambientali.

**SDG 13 - Intraprendere azioni urgenti per combattere il cambiamento climatico e i suoi impatti:** il turismo contribuisce ed è influenzato dal cambiamento climatico. Le parti interessate del turismo dovrebbero svolgere un ruolo guida nella risposta globale al cambiamento climatico.

**SDG 14 - Conservare e utilizzare in modo sostenibile gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile:** il turismo costiero e marittimo si basa su ecosistemi marini sani. Lo sviluppo del turismo deve far parte della gestione integrata delle zone costiere per aiutare a conservare e preservare i fragili ecosistemi marini e fungere da veicolo per promuovere un'economia blu, contribuendo all'uso sostenibile delle risorse marine.

**SDG 15 - Proteggere, ripristinare e promuovere l'uso sostenibile degli ecosistemi terrestri e arrestare la perdita di biodiversità:** la ricca biodiversità e il patrimonio naturale sono spesso i motivi principali per cui i turisti visitano una destinazione. Il turismo può svolgere un ruolo importante se gestito in modo sostenibile nelle zone fragili.

**SDG 16 - Promuovere società pacifiche e inclusive, fornire accesso alla giustizia per tutti e costruire istituzioni inclusive:** poiché il turismo ruota attorno a miliardi di incontri tra persone di diversa estrazione culturale, il settore può favorire la tolleranza e la comprensione multiculturali e interreligiose, gettando le basi per società più pacifiche.

**SDG 17 - Rafforzare i mezzi di attuazione e rivitalizzare il partenariato globale per lo sviluppo sostenibile:** a causa della sua natura intersettoriale, il turismo ha la capacità di rafforzare i partenariati privato/pubblico e coinvolgere più parti interessate - internazionali, nazionali, regionali e locali. La politica pubblica e il finanziamento innovativo sono al centro del raggiungimento dell'Agenda 2030.

## 7.2. COME IL COVID HA MODIFICATO LA DOMANDA DI TURISMO

Gli obiettivi sopra esposti, già molto ambiziosi di per sé, quanto necessari, possono (e forse devono) essere analizzati alla luce delle conseguenze della pandemia sul turismo e dei suoi drammatici effetti sul lavoro.

Per selezionare i principali indicatori che possono indirizzare gli investimenti nel periodo Post Covid, in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda 2030, vengono presi a riferimento i cambiamenti indotti sia nella domanda di turismo che nell'offerta ospitale e raccolti gli input contenuti nei Recovery Plan del Turismo di alcuni Paesi ad alta intensità turistica. Se infatti nel breve termine questi Piani hanno messo in atto soprattutto politiche di sostegno immediato e diretto alle imprese e ai lavoratori, nel medio termine prevedono investimenti strategici che incrociano di fatto molti degli obiettivi indicati dalle Nazioni Unite.

Con l'intento di fare un passo in avanti nella costruzione di una metodologia utile allo sviluppo duraturo del turismo, è possibile fare riferimento alle tendenze in atto negli stili di consumo in generale e nel turismo in particolare.

In generale perché non è più sufficiente conoscere solo le dinamiche del proprio settore per anticipare le opportunità ed ottenere vantaggi competitivi a lungo termine e insieme una crescita sostenibile, e in particolare nel turismo perché è un settore la cui trasversalità è ormai da tempo riconosciuta. I fattori che hanno modificato queste tendenze infatti determineranno gli scenari futuri e difficilmente si tornerà indietro.

## 7.3. TENDENZE DEI CONSUMI IN GENERALE E NEL TURISMO

### Digitalizzazione

Informazioni multilivello, multi settore, internet of things, prenotazioni e acquisti contact less, i dati come fonte di vantaggio competitivo, solo alcuni degli aspetti fondamentali della digitalizzazione.

A questo si aggiungono modifiche nel mondo del lavoro con lo *smart working*, che ha permesso di tornare nella propria città di origine, riscoprire la casa come un luogo sempre più funzionale e tecnologico in destinazioni che garantiscono una vita quotidiana più equilibrata.

Legato a questo cambiamento aumenta la domanda non solo di Wi-Fi, ma anche di Wi-Fi veloce e affidabile. Airbnb ha ad esempio offerto agli host uno strumento per aiutarli a visualizzare i loro annunci "velocità Wi-Fi".

### Il grande salto da digital<sup>25</sup> a phygital

La situazione sanitaria globale ha spostato gran parte delle attività nel mondo digitale, così da incrementare abbondantemente l'utilizzo delle nuove tecnologie. Formazione a distanza, pagamenti *online*, *home banking*. Gli strumenti (app, QR codes, sistemi di prenotazione online) e le esperienze digitali hanno creato nuove abitudini, che incoraggiano i consumatori a visitare non solo gli spazi fisici, incrementando il processo di fidelizzazione.

### Evoluzione demografica, sociale ed economica

Per quanto riguarda i Paesi più avanzati, al progressivo invecchiamento e al calo delle nascite, si aggiungono anche l'incertezza economica e sociale, il tasso di fertilità potrebbe ridursi ulteriormente. Ciò implica un monitoraggio crescente delle esigenze delle fasce di età più avanti con gli anni, in maniera differenziata e specifica.

Per coloro che sono in grado di lavorare da remoto, lavoro e vita si sono confusi, un trend che è destinato a permanere, come evidenziato da numerosi studi e rapporti sull'evoluzione del luogo di lavoro ibrido. E più giovane è l'azienda, più flessibile sarà la loro politica di lavoro a distanza.

### Mobilità e pressioni ambientali

---

<sup>25</sup> <https://www2.deloitte.com/it/it/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/lockdown-il-consumatore-diventa-digitale--deloitte-italy---tmt.html>

L'ambiente ha beneficiato di un impatto positivo grazie alle chiusure, difatti si è verificato un calo dei consumi energetici ed emissioni di gas inquinanti. Gli spostamenti sono stati ridotti e hanno portato dunque ad un utilizzo minore di mezzi pubblici, favorendo il cambiamento e le scelte di muoversi con mezzi propri e/o in modo più sostenibile. In futuro, spostarsi a piedi (47%) o in bicicletta (25%) saranno tra gli obiettivi principali per ridurre i consumi e l'impatto ambientale.

Solo in Italia nel 2020, complice anche il bonus bici, il mercato delle biciclette ha superato la soglia dei due milioni di pezzi venduti con una crescita del 17%. La lievitazione della domanda sull'onda della voglia di attività fisica e mobilità sostenibile ha dovuto però fare i conti con un collo di bottiglia di una produzione incentrata su componenti che arrivano dall'Asia<sup>26</sup>.

## Gestione del tempo libero

Secondo i trend globali il 2021 sarà l'anno delle attività *outdoor*, negli italiani si è riaccesa la voglia di vivere eventi dal vivo, viaggiare e praticare sport<sup>27</sup>. Per qualsiasi attività sarà importante mantenere degli alti standard igienici e di sicurezza.

Per chi può farlo, gli accordi sul lavoro a distanza offriranno alle persone anche una flessibilità senza precedenti incentivando affitti a lungo termine, anche stagionali.

In maggioranza però si prenderanno più pause brevi rispetto al 2019, per evitare qualsiasi ulteriore delusione, indicando il weekend come il momento giusto per un viaggio.

E' cambiata la tipologia di destinazione ricercata: le destinazioni più locali rispetto alle importanti città d'arte sono salite tra il 15 e il 25% rispetto all'anno precedente. La ricerca di destinazioni come Roma, Milano, Firenze, Venezia è scesa dal 25% al 50% in meno<sup>28</sup>. Lo stesso Airbnb sta distribuendo la spesa turistica degli ospiti residenti in città alle aree rurali.

E' cambiato il modo di viaggiare: dall'inizio della pandemia, le ricerche di voli economici rispetto ad altri mezzi di trasporto sono crollate. I noleggi di auto sono saliti anche fino al 70%.

## Consumo più attento.

E' aumentata la consapevolezza di poter fare una scelta di acquisto ad impatto positivo, che possa fare la differenza: minor pressione ambientale, mobilità sostenibile, responsabilità per il proprio patrimonio culturale, attenzione alle nuove generazioni a livello internazionale, protezione dei dati.

La spinta è arrivata dalla ricerca di prodotti di qualità, perseguendo l'obiettivo del benessere fisico attraverso uno stile di vita *healthy*. La ricerca di autenticità e territorialità nei prodotti, permettono di andare incontro ai nuovi obiettivi comuni. Così da poter dare una risposta spontanea alla domanda di una vacanza che possa generare benessere per tutti.

---

<sup>26</sup> Il Sole 24 Ore – Imprese e Territori – 19 settembre 2021

<sup>27</sup> Rapporto Coop 2021 – Economia, consumi e stili di vita degli Italiani di oggi e di domani

<sup>28</sup> The travel recovery has become a travel revolution – Airbnb – 20 settembre 2021

I consumatori cercano sempre di più prodotti locali.<sup>29</sup> Il 63% degli italiani considera importante sostenere il commercio *local* e l'acquisto di prodotti "Made in Italy".<sup>30</sup> Grazie all'ampliamento e alla diversificazione dell'e-commerce sono proprio i negozi specializzati e non le grandi catene ad aver avuto un incremento nelle vendite.<sup>31</sup>

Già prima della pandemia i consumatori vedevano come priorità un minore consumo della plastica, erano preoccupati per il clima, con il Covid si è rafforzata l'idea dei consumatori che le società debbano mostrare una sensibilità verso temi di responsabilità sociale, andare oltre il profitto, pensare a contribuire ad un mondo più pulito e sano. Le ricerche Google<sup>32</sup> nel 2020 hanno mostrato tre cambiamenti nell'atteggiamento del consumatore:

### **Salute benessere sicurezza flessibilità**

Le priorità di ricerca vanno verso la flessibilità, la salute, la sicurezza. Airbnb afferma che nel 2020 rispetto al 2019 la ricerca "sanificazione alberghi" è aumentata di 24 volte, mentre "la flessibilità" (poter quindi cambiare data o meta senza penalità) ha riguardato oltre 500 milioni di ricerche. Questo ha voluto dire "aggiornare" le competenze degli host oltre che le funzionalità della piattaforma.

Molte importanti catene alberghiere negli ultimi anni hanno lanciato programmi per attrarre viaggiatori sempre più attenti alla salute. Tra queste EVEN Hotels (marchio alberghiero IHG)<sup>33</sup> si distingue sia per i prezzi molto competitivi che per l'offerta che va molto oltre il fatto di avere una palestra o una spa. Sulla base di ricerche che dimostrano come vi siano 17 milioni di viaggiatori che vogliono che i loro hotel li aiutino a soddisfare le loro esigenze di salute e mantenersi in forma, hanno investito su servizi, personale, arredi, ristorazione. E molto altro: gli ospiti in arrivo vengono accolti in "Wellness Island", dove un dipendente gli consegnerà asciugamani freddi o riscaldati a seconda della stagione possono rinunciare alla tradizionale tessera della camera per un braccialetto che ha la stessa funzione, che possono indossare durante la corsa.

### **I confini tra viaggi, lavoro e vita continuano a confondersi**

I viaggi di lavoro più lunghi che uniscono lavoro e svago faranno parte del futuro poiché i viaggi saranno meno organizzati intorno alla vacanza di una settimana e più intorno ai luoghi in cui le persone desiderano sia sperimentare che lavorare. "Stiamo assistendo a un aumento di circa 2,5 volte la quota di soggiorni a lungo termine per viaggi d'affari auto-dichiarati e i soggiorni a lungo termine (oltre 28 notti) sono stati la nostra categoria di durata del viaggio in più rapida crescita nel secondo trimestre del 2021"<sup>34</sup>.

<sup>29</sup> <https://www.criteo.com/it/blog/i-10-comportamenti-dei-consumatori-che-danno-forma-alla-nuova-normalita/>

<sup>30</sup> <https://www.primaonline.it/2020/11/30/316676/groupm-apre-una-finestra-su-consumi-nel-2021-piu-casa-e-piu-liberta/>

<sup>31</sup> Nomisma-Coop

<sup>32</sup> Google Insight

<sup>33</sup> <https://www.ihg.com/evenhotels/hotels/us/en>

<sup>34</sup> The travel recovery has become a travel revolution – Airbnb – 20 settembre 2021

## 7.4. DOVE INVESTIRE?

Sulla base di queste tendenze e anche alla luce dei Recovery Plan sul Turismo dei più importanti paesi turistici europei<sup>35</sup> si sono quindi identificate 4 aree su cui dirottare gli investimenti.

- ⇒ **MOBILITA'** in generale, ma soprattutto ponendo la massima attenzione a quella di prossimità, detta anche "ultimo miglio". In contesti dove sia possibile arrivare all'hub più vicino in treno, risulta contraddittorio dover passare alla "benzina" per raggiungere la destinazione di vacanza prescelta. Il controllo di indicatori come un maggior utilizzo del noleggio di flotte elettriche, ma anche lo sharing una volta arrivato sul posto (car, bike, barche, ...) potranno dimostrare gli sforzi in questo senso. Una crescita da accompagnare anche da tecnologie abilitanti. Più progetti di partenariato tra pubblico e privato che operano nel settore mobilità e servizi alla mobilità.
- ⇒ **DIGITALIZZAZIONE** rivolta soprattutto alla soddisfazione delle esigenze del cliente (e ancor prima, a conoscerle). Tutto ciò che rende più facile e veloce l'accesso ai servizi da parte dei residenti e in particolare dei servizi turistici da parte degli ospiti (che spesso coincidono) diventa oggetto di investimento. Ciò richiede personale formato sulle funzionalità digitali con un controllo sulla crescita dei livelli della formazione degli addetti al turismo. Ma anche un monitoraggio degli strumenti on line a disposizione del turista sia nella destinazione che nei servizi. Più attenzione anche in progetti di ricerca che studiano gli interessi dei nuovi visitatori.
- ⇒ **SOSTENIBILITA'** ancorando questo concetto alla "ideale concezione" di poter fare la cosa giusta, di generare un impatto positivo anche nei luoghi di vacanza che vada oltre quello economico. Più progetti che collegano gli ospiti con le comunità locali, approfondendone la conoscenza. Ciò implica un cambiamento nella comunicazione turistica. Anche in questo caso l'indicatore sulla formazione in questo specifico settore (che cosa è, come si declina, come si misura). Creazione di eventi solo se sono sostenibili, maggiore conoscenza e più utilizzo dei prodotti locali.
- ⇒ **BENESSERE, SALUTE, SICUREZZA** aree che vanno a mitigare la sensazione di incertezza di chi viaggia, in modo da superare la sola "sanificazione" o presenza di green pass. Ma anche assecondare (e se possibile migliorare) stili di vita che le persone esigono di poter praticare anche in vacanza. L'andamento demografico è uno degli indicatori più importanti per misurare lo stato di salute, e la necessità di servizi di benessere anche in vacanza. Ma anche maggiori garanzie per chi lavora nei settori sport, salute, benessere e tecnologie che facilitino la fruizione dei servizi collegati. Più progetti di collaborazione tra imprese locali dei settori indicati e servizi pubblici.

Per ogni area, come mostra lo schema sottostante, vengono specificati gli indicatori che segnalano più in dettaglio le tipologie di intervento.

---

<sup>35</sup> Sono stati presi a riferimento i Recovery Plan di UK, Spagna, Irlanda e Italia

TENDENZE DELLA DOMANDA			AREE SU CUI INVESTIRE	INDICATORI SUI QUALI I SOGGETTI DEVONO AGIRE
più ricerca di destinazioni nuove	più sharing (car, bike, barche, ...), più wifi affidabile	più weekend in vacanza	<b>MOBILITA': PREMIARE LA PROSSIMITA'</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• noleggi, sharing (car, bike, barche, ecc.) e facilitazioni e tecnologie abilitanti</li> <li>• hub attrezzati multiservizio presso le porte di accesso alle destinazioni (stazioni, porti, aeroporti)</li> <li>• progetti tra pubblico e privati operanti nel settore mobilità</li> </ul>
più pagamenti on line	smart working (ricerca di soggiorni a lungo termine) e meno confini tra viaggi di lavoro e vacanza	più esperienze digitali	<b>ON LINE: DIGITALIZZAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• progetti di formazione specializzata sull'utilizzo delle tecnologie degli addetti al turismo</li> <li>• tecnologie che migliorino l'esperienza dei visitatori e vivibilità dei residenti</li> <li>• progetti di ricerca (tecnologie e dati) che studi gli interessi anche di nuovi visitatori</li> </ul>
più cibi locali, più ricerca di destinazioni che richiedono spostamenti ridotti	più outdoor, slow tourism	minor utilizzo di plastica, più accorgimenti per il clima, più sensibilità verso la sostenibilità sociale	<b>SOSTENIBILITÀ: LASCIARE UN MONDO MIGLIORE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• iniziative di collegamento con le comunità ospitanti</li> <li>• eventi sostenibili e duraturi (loro comunicazione pre e post), accesso alle informazioni e all'utilizzo dei prodotti locali</li> <li>• azioni per l'aumento della professionalità sui temi della sostenibilità nel turismo</li> </ul>
più ricerca di sicurezza in vacanza	più healthy	più flessibilità nelle prenotazioni	<b>INCERTEZZA: BENESSERE SALUTE SICUREZZA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• controllo dei parametri demografici</li> <li>• servizi per benessere e salute in vacanza</li> <li>• lavoro di qualità nel settore benessere, salute, sport e tecnologie abilitanti</li> <li>• progetti di partnership tra pubblico e privato locali che operano in questi settori</li> </ul>

## **CREDITS**

---

**Il documento è curato da SL&A turismo e territorio**

Responsabile Michela Valentini

**Coordinamento scientifico**

Stefano Landi

**Collaborano al lavoro**

Roberto Mazzà, Marika Massotti, Daniela Pennini, Maria Novella Sbaraglia.