**INTRODUZIONE**

Agli inizi di febbraio nessuno avrebbe potuto immaginare quanto sarebbe accaduto nei mesi successivi a causa della pandemia da SARS-COVID 19 e, in particolare, che l’emergenza sanitaria sarebbe diventata ben presto emergenza economica a livello planetario. Un’emergenza economica che, probabilmente, trova riscontro solo nella crisi del ’29 se si considera che sia l’attentato alle Torri gemelle nel 2011 che la SARS nel 2003 hanno avuto effetti di gran lunga meno dirompenti.

Nella fase iniziale, il fenomeno è stato quasi ovunque sottostimato. Anche in occasione della presentazione del Rapporto sul turismo Italiano alla BIT (Borsa Internazionale del Turismo) tenutasi a Milano il 9 febbraio di quest’anno, si parlava del Corona Virus ma in modo molto vago, come un fenomeno circoscritto spazialmente e temporalmente. Dopo appena una settimana le cose sono precipitate, sebbene non si avesse ancora idea di quanto e come la pandemia sarebbe ulteriormente degenerata.

Anche la politica è sembrata, in un primo tempo, smarrita ed incerta per la mancanza di punti di riferimento, anche scientifici. Una volta compresa la portata potenzialmente funesta dell’evento, sono stati imposti vincoli e limitazioni molto serrati che, sebbene, siano riusciti a contrastare efficacemente il contagio, hanno inevitabilmente sconvolto le abitudini delle singole persone e le loro relazioni sociali.

Per effetto di tali scelte, tutti i settori produttivi e sociali sono stati penalizzati, con intensità e modalità alquanto differenziate; su ciò ha influito, tra l’altro, la selettività delle scelte politiche.

I settori riconducibili alla pubblica amministrazione ne hanno risentito in maniera più contenuta, anche grazie all’introduzione generalizzata del lavoro agile, registrando solo un rallentamento della propria attività operativa; la gran parte delle imprese private, invece, ha ridimensionati i propri cicli produttivo, esponendosi a gravissime crisi di liquidità e al rischio di una irreversibile perdita della propria competitività, soprattutto sul mercato internazionale.

Tra i settori che hanno subito un impatto più drammatico figura certamente il turismo, proprio perché è venuta meno la mobilità delle persone, la condizione essenziale per la fruizione del servizio, che è stata totalmente negata dal COVID-19.

Di conseguenza, la congiuntura economica negativa si è manifestata in tutte le filiere, interessando imprese e destinazioni. Il FMI (Fondo Monetario Internazionale), a metà del mese di aprile 2020 prevedeva una perdita del -9,1% per l’Italia, del -7,0% per la Germania, di oltre il 10% per la Grecia, del -5,9% in USA, del -8% per la Spagna, del -7,2% per la Francia, del -7,1% per l’Unione Europea nel suo complesso, del -6,5% per Il Regno Unito, avvertendo, tuttavia, che tali valori potrebbero essere ancora più bassi in funzione dell’evoluzione della Pandemia.

Molte imprese appartenenti ai vari comparti del turismo o ad esso riconducibili hanno registrato immediatamente una grande crisi di liquidità per la mancanza quasi totale della domanda.

Pur prevedendo una certa ripresa nella seconda metà dell’anno, Federalberghi valuta fra il 60% ed il 70% il calo del fatturato delle imprese alberghiere nel 2020; analoghe percentuali indicano le compagnie aeree, le crociere, il comparto MICE (Meeting, Congress, Events),

Fra i comparti integrati nelle filiere turistiche, il trasporto aereo, è stato quello maggiormente colpito dalla crisi.

Appare paradossale che la crisi si sia manifestata proprio in uno dei momenti in cui era particolarmente animato il dibattito su alcune questioni chiave connessi alla gestione dei flussi turistici nelle destinazioni come , ad esempio: l’overtourism in alcune grandi città e anche in alcune località tra cui quelle balneari; gli effetti indesiderati delle crociere; la necessità di redistribuire i flussi verso aree caratterizzate da una minore pressione antropica e la necessità di preservare i valori delle identità locali.

Si tratta di temi che a intervalli più o meno regolari sono stati affrontati in letteratura e, negli ultimi due anni, hanno destato interesse anche nei media a causa di alcuni eventi che hanno interessato specificamente Venezia e la sua laguna. Ci si riferisce, in particolare, alla proposta nel 2018 di introdurre i tornelli per regolare l’accesso dei turisti alla città, soffocata dall’insostenibile affollamento delle calli e allo sbilanciamento della nave crociera MSC “Opera” nel canale della Giudecca del bacino di Sam Marco, nel 2019, causando lo scontro con la barca fluviale River Countessed ormeggiata sul canale[[1]](#footnote-1).

Quanto accaduto in questo primo scorcio dell’anno ha fatto passare in subordine questi ed altri problemi legati alla valorizzazione turistica di beni stortici, caratterizzati dalla contrapposizione, spesso ideologica, tra coloro che conferiscono il primato al solo valore economico legato al turismo, indipendentemente dalle esternalità negative ad esso connesso e coloro che invece includono nel concetto di valore alla base delle scelte turistiche altre variabili che attengono alla sfera sociale, ambientale e culturale.

Si ritiene che il nuovo scenario che si è venuto a creare possa validamente contribuire ad affrontare questi ed altri problemi che tradizionalmente condizionano il turismo, in modo meno frenetico, con un approccio non ideologico, con maggiore razionalità, al fine di pervenire a soluzione maggiormente sostenibili.

Propria in forza di questa convinzione, si è ritenuto opportuno integrare il XXIII Rapporto il turismo italiano con il presente contributo che tratta alcuni dei punti chiave connessi con il binomio COVID 19 - Turismo, utilizzando una prospettiva di analisi di tipo interpretativo ma, in taluni casi, anche prescrittiva, con l’obiettivo finale di fornire alcune ipotesi di risposta alle imprese che compongono le filiere turistiche, alle destinazioni e al decisore pubblico.

Questo obiettivo non appare minato alla base dai condizionamenti derivanti dalla forte emotività, dalle prospettive di grande incertezza, dalla fretta di fornire risposte immediate e prima di altri, a istanze proveniente dal mondo operativo o dell’informazione, che hanno pregiudicato la robustezza e l’attendibilità di molte analisi e interpretazioni, a prescindere dall’autorevolezza della fonte da cui provenissero.

Ciò in realtà è quanto è accaduto con i numerosi tentativi di previsione sull’evoluzione dei flussi turistici e sui tempi di ritorno alla normalità che, a mano a mano che si acquisiva consapevolezza delle reali dimensioni del fenomeno, risultavano sempre più pessimistiche.

Sulla base di queste brevi considerazioni, Il volume si apre con un primo contributo di Elisa Meglioli e Mara Manente che riporta una sintesi delle stime e delle previsioni sugli effetti della pandemia sviluppate da alcune delle più importanti istituzioni nazionali. Il lavoro parte dalle ripercussioni registrate sui flussi turistici in relazione al primo trimestre dell’anno e prosegue con una sintesi delle dinamiche delineate per il 2020. Ogni previsione sugli effetti del COVID-19, viene proposta a partire da diversi possibili scenari, variabili a seconda di come si muoveranno gli eventi e dalle decisioni che verranno prese dalle istituzioni locali.

Il secondo capitolo curato da Roberto Formato e Maurizio Caiazzo analizza i principali provvedimenti adottati a livello europeo, nazionale e regionale per fronteggiare la crisi del turismo determinata dalla pandemia globale da COVID-19. Le conclusioni si concentrano sui cambiamenti delle tre componenti del sistema turistico (domanda, mobilità e offerta) che sono tali da lasciare intravedere veri e propri “cambi di paradigma”, che potranno essere pienamente apprezzati solo una volta che il quadro degli impatti turistico-economici generati dal COVID-19 si sarà delineato con maggiore chiarezza. La loro comprensione, e l’adozione di politiche conseguenti, inevitabilmente favorirà gli attori turistici e le destinazioni più attrezzate a giocare le proprie carte sotto il profilo dell’innovazione.

Il terzo contributo di Emilio Becheri e Pio Grollo, offre un’interessante ed originale analisi della situazione attuale e delle prospettive di sviluppo del turismo in Italia, aggiornando al 2019 i dati riferiti alle c.d. località turistiche, una classificazione che l’Istat ha utilizzato fino al 2017. Questo approccio, nonostante i limiti concettuali più volte sottolineati e riconosciuti dallo stesso Istituto Centrale di Statistica, offre un utile strumento di analisi su cui sviluppare alcune considerazioni generali fondate su dati omogene, stimati con una metodologia consolidata. In particolare, le considerazioni quali-quantitative per ciascuna delle tipologie di località esaminate, sono riferite a tre diversi orizzonti temporali che riguardano rispettivamente: il periodo antecedente il COVID 19, la fase corrente e il periodo successivo all’emergenza epidemica.

Data l’importanza della promozione e del marketing per le imprese turistiche e le destinazioni, il volume accoglie tre contributi che analizzano questi aspetti da prospettive diverse.

Il primo, curato da Giulio Maggiore, ha l’obiettivo di individuare alcune linee guida per le strategie e le politiche di marketing che le imprese della filiera turistica operanti in Italia possono adottare per preparare e gestire la fase di rilancio delle proprie attività durante il periodo immediatamente successivo alla fase di “sospensione” determinata dall’emergenza epidemica. L’analisi prende a riferimento due orizzonti temporali: il breve periodo, relativo alla stagione estiva del 2020 (la cosiddetta Fase 2) e il medio periodo, relativo ai mesi successivi, durante i quali si dovrebbe assistere ad un progressivo ritorno alla normalità (Fase 3). Inoltre, sono proposti anche alcuni spunti con riferimento al lungo periodo, nell’ipotesi che l’attuale emergenza possa avere una ricaduta di natura più profonda e duratura, andando a determinare una modifica strutturale delle priorità strategiche e dei modelli di servizio. Nelle conclusioni si richiamano gli aspetti più critici e si offrono alcuni spunti di policy evidenziando il ruolo fondamentale che le istituzioni sono chiamate a svolgere per favorire il rilancio della competitività delle imprese.

Il contributo di Josep Ejarque e Alfonso Morvillo sviluppa una serie di considerazioni sul possibile percorso di sviluppo che le destinazioni dovrebbero intraprendere per uscire dall’emergenza che stanno attualmente vivendo, adottando un approccio metodologico di tipo prescrittivo. In particolare, dopo un primo inquadramento teorico del ruolo e delle funzioni delle moderne Destination Management Organization, viene proposta una inedita e originale analisi del percorso strategico che le destinazioni italiane dovrebbero seguire per superare l’attuale situazione di crisi. Nel dettaglio, vengono identificate quattro fasi (Restart, Reshape, Recovery e Relaunch), che seguono cronologicamente la fase 0 (Reset), corrispondenti a periodi che coprono complessivamente il range temporale compreso tra giugno 2020 ed aprile 2021, allorquando si prevede che inizi la fase di ripresa vera e propria. Ciascuna delle fasi è argomentata con dovizia di particolari e spunti operativi. Nelle conclusioni si evidenzia come, uno degli effetti potenzialmente positivi della crisi pandemica, possa essere rappresentato dal recupero delle aree marginalizzate che, sebbene dotate di un notevole patrimonio culturale, artistico e naturale, hanno sempre trovato grandi difficoltà a competere o, meglio ancora, ad agire in posizione di complementarità con le aree fortemente antropizzate che garantivano agli operatori i vantaggi economici connessi al conseguimento di economie di scala.

Il contributo di Magda Antonioli e Giorgio Palmucci, oltre ad essere estremamente interessante nei contenuti, assume una valenza istituzionale visto che gli autori ricoprono rispettivamente la posizione di vicepresidente e presidente dell’ENIT (Agenzia nazionale del turismo dell'Italia). Partendo dal ruolo e dalle funzioni che la comunicazione e la promozione rivestono nel turismo, con un'ottica particolare a livello di sistema paese, il lavoro intende presentare in primo luogo le azioni e le scelte intraprese da ENIT in generale. Successivamente, si focalizza sul *crisis management* che ha contraddistinto la prima fase di lockdown e di emergenza imposta dal COVID-19 (Marzo, Aprile e Maggio 2020). Le conclusioni riportano alcune riflessioni sulla ripresa, anche attraverso il confronto con i principali competitors.

Il capitolo curato da Maurizio Giufrè, nell’accogliere le indicazioni che l’UNWTO ha fornito nel 2017 riconoscendo l’Anno internazionale del turismo sostenibile per lo sviluppo, pone l’accento sul potenziale del termalismo quale ambito specifico del settore turistico in grado di contribuire all'agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile e ai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS). In tale ambito evidenzia l’opportunità determinata dall’emergenza pandemica di costruire un turismo termale più responsabile e impegnato negli obiettivi di socialità e resilienza. Nello specifico, l’autore si concentra sulla necessità di analizzare il comparto integrato alla realtà urbana e territoriale, quindi inserito nei processi economici che dovranno essere inclusivi e sostenibili caratterizzati da: riduzione della marginalità sociale, occupazione, efficienza delle risorse, protezione dell'ambiente, interventi attivi sui cambiamenti climatici, difesa dei valori culturali e della diversità

Il lavoro di Edoardo Colombo e Alessandra Marasco ha l’obiettivo di comprendere quali *value proposition* e modelli di servizio possano assicurare lo sviluppo e la sostenibilità economica delle innovazioni digitali nel turismo culturale che ancora molto dipendono dai finanziamenti pubblici nell’ambito di progetti sperimentali. Con questo obiettivo si coglie l’occasione per sviluppare qualche riflessione indotta dalla crisi connessa all’emergenza pandemica, che parallelamente alla riduzione dei flussi turistici, ha determinato un aumento delle opportunità di fruizione virtuale, per approfondire un tema centrale del dibattito sulla trasformazione digitale nel turismo e nella cultura. La prima parte del contributo mostra come le applicazioni della tecnologia possano dar vita a una grande varietà di nuove esperienze in grado di assicurare il coinvolgimento emozionale dei visitatori e a volte cambiare il modo di guardare alla cultura e di fare turismo.  Il contributo successivamente presenta alcune case histories significative per esemplificare strategie e modelli di servizio in grado di garantire la sostenibilità e il successo dell’innovazione. Nelle conclusioni sono delineati alcuni temi e fattori rilevanti per le prospettive future di sviluppo.

Il contributo curato da Francesca Palmas è incentrato sui trasporti, un settore travolto dalla pandemia. Il lavoro è organizzato in due parti principali. La prima è una breve panoramica delle principali criticità che caratterizzano le singole modalità di trasporto utilizzate per gli spostamenti turistici, distinte tra quelle collettive e quelle individuali. La seconda parte approfondisce una specifica modalità, quella del trasporto aereo, che per molte destinazioni rappresenta uno dei principali drivers per lo sviluppo del turismo.

Il lavoro di Antonio Giusti, Laura Grassini e Lucia Varra si focalizza sulle nuove competenze che si delineano a seguito della pandemia, con riferimento alle diverse tipologie di posizioni presenti nelle organizzazioni. Il contributo preliminarmente fa un breve richiamo ai concetti di skill e competenze e alle principali tematiche presenti in letteratura, inquadrandole nella più ampia problematica dello studio delle risorse umane nel turismo. Successivamente, presenta delle riflessioni sulle nuove competenze tecniche e le soft skills che la pandemia ha reso necessarie per la sopravvivenza e la ripresa delle organizzazioni. Oltre alle competenze basilari per svolgere il lavoro di produzione ed erogazione del servizio, sono considerate quelle di management e di leadership occorrenti per progettare e presidiare i processi organizzativi, garantendone l’efficace realizzazione, attraverso il coinvolgimento e il benessere del personale. Collegato a questi temi, si affronta il problema della formazione universitaria e professionale, stretta tra le alte aspettative dei laureati e le esigenze aziendali ancora spesso di natura professionalizzante.

Da ultimo, ma non ultimo, figura il contributo di Carmine Criscione che sviluppa alcune riflessioni di tipo giuridico, relativamente alle ripercussioni del lockdown sul turismo. In particolare, attraverso una rigorosa ricognizione ed analisi critica del sistema normativo europeo e nazionale attualmente vigente in materia di turismo, l’autore dimostra come a fronte dell’innegabile e complessa situazione, il sistema non abbia retto nella maniera adeguata al terremoto causata dall’emergenza sanitaria, lasciando emergere delle vere e proprie falle, oltre che delle inadeguatezze, che inducono ad interrogarsi sulla opportunità di intervenire sulla disciplina al fine di renderla ancora più moderna e, sicuramente, più appropriata alla realtà in continua evoluzione.

Si ringraziano, in primo luogo, tutti gli autori che hanno risposto prontamente all’invito di contribuire all’elaborazione del presente volume, nonostante i brevi tempi per la sua realizzazione.

Un grande ringraziamento va anche ad Adriano Apicella (Welcome Travel), Nicola Ciccarelli (Confindustria Alberghi) e Marco Peci (ASTOI) per la loro disponibilità al confronto continuo e il loro contributo nella definizione di alcune questioni importanti e nella validazione di alcune ipotesi di lavoro.

Grazie, infine, a tutto lo staff dell’IRISS-CNR e, in particolare, ad Antonio Marino per aver curato l’editing del volume e ad Angela Petrillo per l’immagine coordinata; senza il loro indispensabile apporto non sarebbe stato possibile pubblicare questo volume.

Alfonso Morvillo e Emilio Becheri

1. Questi due fatti hanno scatenato un forte dibattito tra coloro che si sono sempre dichiarati contrari allo sfruttamento della laguna per scopi commerciali e coloro che, invece, ne giustificano l’utilizzazione per il suo contributo all’economia della città. [↑](#footnote-ref-1)