

**Italia 2021**

Competenze per riavviare il futuro

**Il Turismo**

**3.**

## L'itinerario del turismo tra ripartenza ed evoluzione

10 priorità di azione per il settore del turismo nella fase post COVID-19





[pwc.com/it/italia2021](https://pwc.com/it/italia2021)  
#Italia2021

A livello globale il turismo rappresenta uno dei settori più colpiti dalla pandemia COVID-19. Il settore contribuisce in modo determinante all'andamento dell'economia del nostro Paese che vanta un patrimonio ampio e variegato unico al mondo per ricchezze artistiche, paesaggistiche ed enogastronomiche senza contare il ruolo primario che l'Italia ha nel mercato crocieristico europeo.

Per fare ripartire l'economia italiana è imprescindibile quindi rilanciare il settore dell'ospitalità che sta pagando un prezzo altissimo alla crisi e che sarà probabilmente uno degli ultimi ad uscirne secondo gli studi di settore.

Di qui la necessità di porre un'attenzione particolare per proteggere e rilanciare il turismo che deve risolvere sfide di breve periodo a seguito degli impatti della pandemia e allo stesso tempo cogliere l'opportunità di ripartire ancora più forte in una prospettiva di sostenibilità di medio-lungo termine.

Eliminare le incertezze in capo ai turisti e alle aziende del settore è il comune denominatore per una ripartenza di breve periodo.

Da una parte infatti le restrizioni imposte dall'emergenza COVID-19 hanno avuto un impatto significativo sulla fiducia dei turisti a frequentare nuovamente i luoghi di aggregazione e quindi a spostarsi per potere raggiungere le mete prescelte. Le misure di sicurezza disponibili presso le strutture assieme a quelle vigenti nel Paese costituiscono al momento fattori determinanti nelle scelte di viaggio.

Dall'altra le imprese necessitano di misure di sostegno certe dedicate al settore dell'ospitalità sotto forma di protocolli sanitari specifici, incentivi finanziari, fiscali, sostegno dei livelli occupazionali anche al fine di preservare le competenze.

Nella prospettiva di evoluzione del settore nel medio lungo termine occorre fare sistema e quindi superare i limiti insiti nella frammentazione del mercato ponendo in essere azioni che valorizzino gli elementi distintivi dell'offerta turistica del nostro Paese e allo stesso tempo facilitino la mobilità all'interno del territorio. Le strutture ricettive dovranno adottare modelli di business flessibili e resilienti anche facendo leva sugli strumenti digitali per potenziare la creazione di esperienze di viaggio su misura e il livello di fidelizzazione dei clienti.

Infine anche per la configurazione del nostro territorio e le tradizioni della nostra cultura la sostenibilità rappresenterà uno dei fattori chiave per rendere ancora più attrattivo il nostro Paese.

In questo contesto delicato PwC ha ascoltato le esigenze delle aziende, delle istituzioni e degli operatori del settore in modo da fornire in questo documento le proprie riflessioni su alcune principali azioni da porre in essere. Prima fra tutte riflettere sul fatto che molti dei cambiamenti imposti ai modelli di business e all'offerta turistica a causa del COVID-19 non dovranno essere dispersi ma utilizzati come acceleratori per l'evoluzione del settore in una logica di medio lungo termine.

Un spunto di riflessione conclusiva è poi dedicato a come la digitalizzazione potrà contribuire a supportare le dinamiche dell'offerta turistica.

## Turismo: overview del settore pre e post COVID-19 e outlook\*

Prima del COVID-19 il settore del turismo contribuiva con oltre 230 miliardi di euro al 13% del PIL attraverso l'impiego di circa 4 milioni di addetti pari a circa il 15% della forza lavoro italiana.

Secondo le fonti istituzionali di settore l'azzeramento totale delle attività ricettive nel trimestre di lockdown marzo - maggio, dovuto alle restrizioni da COVID-19, comporterà una riduzione dei volumi pari al 18,5% su base annua.

Nel periodo del lockdown circa il 95% degli alberghi ha chiuso per mancanza di clientela, quindi non per il divieto di andare in albergo bensì per il divieto di viaggiare. Il mercato crocieristico si è completamente fermato con una ripartenza graduale prevista non prima degli inizi di agosto.

Nella fase post COVID-19 l'Italia, meta di viaggio più desiderata al mondo, secondo i più recenti dati Istat rischia di vedere la chiusura entro l'anno del 65% degli hotel e dei ristoranti con un possibile impatto occupazionale di circa 1 milione di posti di lavoro.

Le stime indicano che circa il 30-40% degli alberghi di mare non aprirà quest'estate, così come il 90% degli alberghi di città, tenuto in considerazione che più della metà dei ricavi turistici si genera nel periodo estivo.

In termini di prenotazioni aeroportuali per l'Italia al 30 giugno 2020 da parte di stranieri il calo atteso si attesta fra il 75% di settembre e il 91% di luglio rispetto al periodo precedente. Spagna e Francia stanno registrando un calo meno marcato tra il 3-4%.

Anche i turisti italiani diminuiranno rispetto al 2019 nonostante la maggior propensione al turismo di prossimità e a luoghi tipicamente poco affollati.

Considerando un non pieno recupero dei volumi di turismo nei mesi successivi al COVID-19, fonti istituzionali prevedono per il 2020 una riduzione del 44% come scenario base.

La frammentazione del mercato con molti operatori medio piccoli non consente lo sfruttamento di economie di scala e rischia di indebolire lo standing finanziario delle nostre strutture rendendole così maggiormente vulnerabili ad acquisizioni da parte di investitori finanziari ed esteri.

Il pieno recupero dei volumi del 2019 secondo gli studi di settore è atteso non prima del 2022-2023.

\* Informazioni derivanti da rielaborazione di dati ISTAT ed ENIT



## 10 priorità di azione per gli operatori di settore nella fase post COVID-19

**1. Aumentare il livello di resilienza dei modelli di business del settore all'avverarsi di fattori avversi riguardanti soprattutto la salute e sicurezza dei viaggiatori.** Il settore del turismo è fortemente influenzato da potenziali fattori esterni avversi spesso non ponderabili. L'emergenza sanitaria ha comportato il blocco dei flussi turistici e la successiva adozione di misure di contenimento per limitare il contagio e favorire il ritorno ad un clima di fiducia dei consumatori nel frequentare luoghi di aggregazione. E' necessario valorizzare quanto fatto con lo scopo di aumentare la resilienza del settore ad eventi calamitosi. Un'evoluzione possibile è l'introduzione nelle imprese turistiche e dei trasporti modelli adattivi basati sul rischio per la salvaguardia della salute e della sicurezza degli ospiti in caso di eventi pandemici o altre calamità. Tali sistemi consentirebbero alle strutture e al Paese di essere organizzati per reagire nell'immediato al verificarsi di situazioni emergenziali preservando il più possibile il mantenimento dei flussi turistici.

**2. Dedicare adeguati incentivi al settore in una logica espansiva e non solo assistenziale.** Il settore del turismo è stato uno dei più colpiti dal COVID-19. Il Bonus vacanze inizia a mostrare gli effetti attesi. È necessario assicurarsi che il livello degli incentivi dedicati all'ospitalità sia proporzionale rispetto al danno subito dal settore e a quanto erogato da altri Paesi per preservare la competitività. Tali misure, a sostegno dell'occupazione e dell'equilibrio economico finanziario delle aziende, devono essere considerate non solo sotto il profilo assistenziale ma anche espansivo per assicurare la crescita nel tempo del settore attraverso adeguati investimenti.

**3. Fare leva sulla digitalizzazione per costruire il *bespoke journey*, un'esperienza di viaggio ancora più personalizzata.** In questo periodo di restrizioni sociali e globali verso i viaggi, le esperienze di viaggio virtuali e le informazioni fruibili via web stanno crescendo esponenzialmente anche grazie allo sviluppo della tecnologia. E' prioritario per gli operatori del settore potenziare l'utilizzo della tecnologia digitale per fare "vivere" al turista la meta da remoto prima di effettuare la scelta di viaggio supportandolo poi nella scelta delle attività che la destinazione è in grado di offrire per consentire la definizione di un viaggio su misura in base ai propri interessi e gusti personali.

**4.Cogliere l'opportunità di ampliare e riqualificare l'offerta turistica con attenzione anche alle dinamiche di gestione delle cancellazioni ed alla riqualificazione delle strutture ricettive italiane.** La pandemia attraverso un aumento del turismo slow ha spostato la domanda turistica verso località naturali o borghi storici precedentemente meno frequentati o noti. Cogliere questo trend per potenziare la capacità ricettiva di tali destinazioni nuove o emergenti in modo da accelerare il consolidamento di tali località come mete turistiche da frequentare in una logica di medio lungo termine. Definire un'offerta che renda attrattive le mete anche nei periodi meno frequentati dai turisti.

Valorizzare il patrimonio culturale e ricettivo esistente anche attraverso la destinazione ad uso turistico di beni immobiliari di valore storico e artistico attraverso affidamento in concessione e il restauro conservativo di quelli esistenti magari con l'impiego di forme incentivanti analoghe a quelle applicate nell'ambito delle ristrutturazioni dei privati.

A causa del lockdown la gestione delle cancellazioni è divenuto un argomento chiave nel rapporto con il cliente. Anche in una logica prospettica sarà importante definire regole di cancellazione che risultino chiare e attrattive per i clienti così da facilitare la scelta di viaggio.

**5. Attuare interventi infrastrutturali e di trasporto per facilitare la mobilità turistica e quindi l'accessibilità alle destinazioni.** Migliorare l'accessibilità del turismo italiano, investendo nei collegamenti infrastrutturali chiave relativi alle aree/poli turistici ad alto potenziale e ad oggi mancanti, potenziando la rete autostradale, i treni ad alta velocità, gli aeroporti turistici minori e la logistica intermodale per le città d'arte.

**6. Investire nel digital upskilling e nella formazione professionale.** Nel corso del lockdown l'utilizzo del digitale applicato al turismo ha subito una forte accelerazione.. E' quindi ancora più rilevante considerare di potenziare la formazione degli operatori dell'ospitalità affinché sviluppino competenze digitali per cogliere a pieno il potenziale offerto dall'applicazione delle nuove tecnologie al settore soprattutto in termini di data analytics, profiling e di utilizzo delle nuove forme di comunicazione. Fondamentale sarà poi la riqualificazione dell'offerta e del piano di studio delle scuole, università e master di settore, al fine di formare esperti professionisti in grado di far crescere e sviluppare nel migliore dei modi il turismo sia nel breve ma soprattutto a medio-lungo termine.

### **7. Superare i limiti della frammentazione del settore.**

Il settore del turismo italiano è composto da una elevata frammentazione degli operatori di mercato. È importante superare le barriere che sono di ostacolo alle imprese di medio piccole dimensioni come ad esempio la capacità di porre in essere investimenti ad alto impatto in marketing e comunicazione. Importante altresì evidenziare la necessità di integrare al sistema turismo le numerose micro strutture extra-alberghiere in modo da rendere sinergica e coerente l'offerta anche in termini di customer experience. E' quindi prioritario favorire l'integrazione fra le imprese attraverso club di prodotto, distretti, modelli reticolari, costituire reti di impresa o forme aggregative analoghe per condividere investimenti e competenze specialistiche.

### **8. Accelerare nella definizione dell'offerta turistica sostenibile.**

Utilizzare il maggiore interesse dei consumatori verso il turismo sostenibile anche a causa del COVID-19 per accelerare la trasformazione dell'offerta turistica da dedicare al turismo attivo, a quello enogastronomico e ai luoghi della biodiversità favorendo così la distribuzione delle visite anche nelle mete meno consolidate comportando benefici occupazionali ed in termini di maggior tempo di permanenza nel nostro Paese.

Per le strutture ricettive sarà sempre di più necessario ricercare la sostenibilità nella conduzione del proprio business e nell'erogazione dei propri servizi con molti tratti di similarità a quanto applicabile per aziende di altri settori consumer.

### **9. Rendere più efficace la comunicazione delle attrazioni e del brand Italia.**

Le informazioni sulle destinazioni e le attrazioni turistiche stanno crescendo a dismisura anche grazie alla diffusione della tecnologia. La sovrabbondanza di informazioni può generare situazioni di ridondanza che rischiano di rendere più difficile e defocalizzato il processo di ispirazione del turista nella scelta della destinazione. E' necessario canalizzare il più possibile il flusso informativo di promozione delle attrazioni e del brand Italia attraverso un ecosistema digitale integrato ed interconnesso fra operatori.

### **10. Cogliere a pieno il potenziale delle tecnologie digitali – contenere le attese in coda, effettuare analisi predittive e fidelizzare i clienti.**

Il contesto attuale ha comportato un'accelerazione degli strumenti digitali utili ad eliminare code e assembramenti, effettuare analisi predittive e fidelizzare i clienti. Trattandosi di aspetti prioritari anche per il futuro è importante accelerare gli investimenti in soluzioni di self check in/out oppure di dynamic offering e pricing anche applicati alle visite culturali. Per rispondere a questa esigenza che rappresenta un investimento nella competitività del settore una parte di tali soluzioni dovrebbero essere condivise ed integrate fra operatori ed enti istituzionali.



## Come sta cambiando l'esperienza del turista con un approccio sempre più digitale

L'emergenza COVID-19 che ci troviamo ad affrontare ha inciso pesantemente sul settore primario per il PIL Italiano e richiede un impegno di tutti e una fortissima dedizione collettiva per superare l'attuale situazione di stallo a sostegno del tessuto economico con particolare riferimento alle imprese e alle attività del turismo e più in generale delle attività che sono state chiuse o che ancora non hanno riaperto.

Per questo all'attenzione del settore ci sono state le nuove tecnologie e l'innovazione, così come la digitalizzazione che hanno permesso nel periodo di "lockdown" di beneficiare le bellezze del Belpaese.

Se prima del diffondersi della pandemia, le previsioni di crescita del settore turistico facevano presagire che l'innovazione tecnologica sarebbe continuata in modo costante, nella fase post COVID-19, con la necessità di garantire e rispettare protocolli sanitari dedicati e l'esigenza di rilanciare un settore pesantemente danneggiato, il digitale ha subito un'accelerazione esponenziale come punto fermo per interpretare e anticipare i segni del cambiamento e le esigenze del turista che si sono spostate repentinamente verso nuovi bisogni e tendenze.

Il digitale sta infatti giocando un ruolo sicuramente cruciale soprattutto nella fase pandemica e del rilancio nell'ambito della comunicazione turistica dove sono numerose le destinazioni che hanno introdotto tour virtuali e video immersivi per guidare l'ispirazione dei turisti nella scelta della destinazione. Le esperienze di successo in tale ambito iniziando ad arrivare con casi in cui sono stati creati veri e propri ecosistemi digitali su base territoriale che raccolgono e sintetizzano l'intero offering di un territorio risolvendo quindi il problema della ridondanza informativa del web che rimane un aspetto da indirizzare per il settore.

Tali iniziative digitali se estese ed integrate in una logica di sistema Paese sono coerenti con le azioni da attuare per superare i limiti derivanti dalla frammentazione del nostro sistema ricettivo.

I virtual tour possono essere uno strumento chiave, infatti con un'app mobile abbinata a un sito web dedicato, consentono di guidare i turisti, italiani e

stranieri, tramite contenuti immersivi in realtà virtuale, realtà aumentata, foto a 360°, video e suggerimenti su esperienze e luoghi da conoscere. Ogni percorso tematico è rappresentato da numerose tappe e viene introdotto da video di un personaggio guida che, con un appassionante racconto, accompagna e introduce gli utenti ai contenuti e alle esperienze multimediali relative ad ogni punto di interesse, catturando l'attenzione e la curiosità.

Non si tratta esclusivamente di un tuffo nella storia e nel paesaggio ma accoglie contenuti georeferenziati su produzione agro-alimentare d'eccellenza, ristorazione, ospitalità (con possibilità di prenotazione diretta nelle strutture tramite un sistema di booking dedicato) ed eventi, approcciando le varie tematiche sempre con taglio innovativo.

Ma le circostanze imposte dal COVID-19 non hanno solamente potenziato il ruolo del digitale nella comunicazione turistica in quanto si è potenziata un'ulteriore diffusione di soluzioni digitali per evitare attese in coda, assembramenti o contatto fra persone come il menù digitale, la chiave - smartphone, pagamenti e azioni contactless, self check in e check out attraverso la robotizzazione dei processi

Le soluzioni per rendere più agevole la fruizione del servizio - come l'eliminazione delle attese in coda - devono essere di stimolo nell'evoluzione prospettica del settore.

Un'altra necessità che spinge l'utilizzo del digitale da parte del settore è costituita dalla necessità di dover rispecchiare i comportamenti del consumatore che si sono consolidati estendendosi a tutte le fasi del viaggio, non solo la scelta e l'acquisto grazie a piattaforme di metasearch ma anche nella fase di soggiorno e post-viaggio attraverso i social.

Come ulteriore tappa importante nel viaggio digitale intrapreso dal settore del turismo e delle sue imprese gli scenari illustrati comportano la necessità di accelerare anche il processo di introduzione di nuove competenze digitali nel settore dell'ospitalità con la conseguenza di dover formare gli operatori.

## Contatti

### **Alessandro Grandinetti**

**Partner - Clients and markets Leader, PwC Italy**

*alessandro.grandinetti@pwc.com*

### **Stefano Bravo**

**Partner - Consumer markets Leader, PwC Italy**

*stefano.bravo@pwc.com*

### **Andrea Manchelli**

**Partner - Hospitality & Leisure Leader, PwC Italy**

*andrea.manchelli@pwc.com*

### **Guido Sirolli**

**Partner - Consulting, PwC Italy**

*guido.g.sirolli@pwc.com*

### **Mauro Panebianco**

**Partner - Consulting, PwC Italy**

*mauro.panebianco@pwc.com*

## In collaborazione con

### **Marco Ranieri**

**Senior Manager - Consulting**

### **Francesco Quinti**

**Manager - Assurance**

### **Edoardo Napoli**

**Senior Associate - Assurance**

### **Marco Boni**

**Specialist - Consulting**

