

# LE SFIDE DELLA RIPRESA TURISTICA

Esperti e operatori  
del settore a confronto

A cura di

Matteo Colleoni e Monica Bernardi



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

**FrancoAngeli Open Access** è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più:

[http://www.francoangeli.it/come\\_publicare/publicare\\_19.asp](http://www.francoangeli.it/come_publicare/publicare_19.asp)

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

# LE SFIDE DELLA RIPRESA TURISTICA

Esperti e operatori  
del settore a confronto

A cura di  
Matteo Colleoni e Monica Bernardi

**FrancoAngeli** 

Il volume è stato pubblicato con il contributo del Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca.

Copyright © 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore ed è pubblicata in versione digitale con licenza *Creative Commons Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate 4.0 Internazionale* (CC-BY-NC-ND 4.0)

*L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito*  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it>

# Indice

**Introduzione**, di *Matteo Colleoni e Monica Bernardi* pag. 9

## Le sfide del sistema ricettivo

**Introduzione alla sessione “Le sfide dei sistemi ricettivi”**, di *Giorgio de Pascale* » 19

**1. Dal buio del lockdown alla luce di una faticosa ripresa**, di *Maria Carmela Colaiacovo* » 22

**2. Una grande catena non perde la determinazione e sa dove andare**, di *Marco Gilardi* » 27

**3. Una rinnovata ospitalità per affrontare in modo proattivo la sfida della ripresa post-Covid nel turismo**, di *Magda Antonioli Corigliano* » 32

**4. Quale futuro per il sistema ricettivo?**, di *Lorenzo Bagnoli* » 40

## Le sfide dei sistemi turistici

**Introduzione alla sessione “Le sfide dei sistemi turistici”**, di *Nicolò Costa* » 45

**1. Un nuovo Piano Turistico Nazionale per essere più presenti in Europa e nel mondo**, di *Giorgio Palmucci* » 49

**2. L’approccio dei flussi e implicazioni per il destination marketing e management**, di *Pietro Beritelli* » 51

- |  |         |
|--|---------|
| <b>3. La dinamica dei flussi turistici nel dopo Covid-19, di Raffaele Rio</b>  | pag. 62 |
| <b>4. Comprendere lo scenario di rischio e di sicurezza post-crisi: una nuova era del sistema turistico, di Fabio Corbisiero</b> | » 68    |
| <b>5. Quale futuro per i sistemi turistici?, di Adriano Biella</b>   | » 82    |

### Le sfide della mobilità e dei trasporti

- |  |       |
|--|-------|
| <b>Introduzione alla sessione “Le sfide della mobilità e dei trasporti”, di Matteo Colleoni</b>  | » 87  |
| <b>1. I sistemi portuali e le attività croceristiche, di Stefano Ricci</b>   | » 92  |
| <b>2. La ripresa turistica viaggia su un sistema ferroviario veloce, connesso e sostenibile, di Alberto Fiorillo</b>   | » 97  |
| <b>3. Una normativa efficace dell’attività aeroportuale consentirà di raggiungere gli obiettivi di crescita del traffico aereo e conseguentemente del turismo nazionale e internazionale?, di Franco D’Amico</b> | » 103 |
| <b>4. Quale futuro per la mobilità e i trasporti?, di Tomaso Pompili</b>   | » 110 |

### Le sfide dei nuovi turismi

- |   |       |
|---|-------|
| <b>Introduzione alla sessione “Le sfide dei nuovi turismi”, di Ezio Marra</b>   | » 115 |
| <b>1. Noi siamo ciò che mangiamo e mangiamo quello che desideriamo conoscere, di Roberta Garibaldi</b>  | » 126 |
| <b>2. Torino e l’anello ciclabile di AbbracciaTO: un itinerario di turismo urbano come occasione per un progetto di territorio, di Andrea Rolando</b> | » 128 |

3. **Post-Covid, le nuove sfide del turismo responsabile**, di *Maurizio Davolio* pag. 139
4. **Quale futuro per i nuovi turismi?**, di *Monica Bernardi e Nunzia Borrelli* » 143

### **Le sfide della digitalizzazione**

- Introduzione alla sessione “Le sfide della digitalizzazione”**, di *Giulia Eremita* » 149
1. **Riprogettare i processi aziendali nel turismo attraverso l’innovazione digitale**, di *Eleonora Lorenzini* » 156
2. **Un nuovo MICE senza timore della lontananza e con nuove certezze di vicinanza attraverso i processi di digitalizzazione?**, di *Gianluca Scavo* » 160
3. **Per un turismo della cultura che riscopra sempre più velocemente l’arte e la bellezza anche col sostegno dell’innovazione digitale**, di *Stefano Karadjov* » 163
4. **Quale futuro per la digitalizzazione nel turismo?**, di *Monica Bernardi* » 166

### **Le sfide del mercato del lavoro**

- Introduzione alla sessione “Le sfide del mercato del lavoro”**, di *Rossana Galdini* » 173
1. **Soluzioni di buona flessibilità per la ripresa**, di *Maria Raffaella Caprioglio* » 184
2. **Contrattazione nazionale e aziendale nel dopo Covid**, di *Marina Lalli* » 186
3. **Quale futuro per il lavoro nel turismo?**, di *Tullio Romita* » 189

## 4. *Quale futuro per il sistema ricettivo?*

di *Lorenzo Bagnoli*<sup>1</sup>

Il ruolo di *discussant* contempla il compito di cercare di trarre il “succo” degli interventi che si sono succeduti. Tuttavia, in questa sede tale ruolo non è semplice, perché coloro che sono intervenuti finora hanno detto tantissime cose, tutte molto interessanti. Si ritiene quindi opportuno dare al presente intervento un taglio proprio da docente, rivolgendosi cioè in particolare agli studenti e alle studentesse che forse non sono abituati ad attingere direttamente dai professionisti e si aspettano che un professore, al termine dell’evento, metta loro a posto i punti più salienti al fine di renderli più digeribili da parte loro.

È un’opportunità straordinaria il fatto di poter avere dei professionisti in dialogo con l’Università. Si ripete da più parti che questa non sappia dialogare con il mondo del lavoro; in questa sede si ha avuto invece la prova che questo non è vero, che anzi entrambi possono imparare molto l’una dall’altro. Infatti, gli interventi esposti finora sono stati tutti molto formativi anche dal punto di vista di quelle che sono le esigenze degli studenti e delle studentesse.

Chi ha esposto finora ha dato dei titoli ai diversi interventi. Questi hanno una caratteristica in comune, quella di avere un grosso “punto interrogativo” sul futuro. Ciò non è qualche cosa di negativo, perché è significativo proprio del momento presente. Spesso, si parla di turismo post-Covid, ma quest’espressione non sembra essere del tutto corretta, perché, sfortunatamente, il periodo attuale non è assolutamente ancora quello della fase post-Covid. L’augurio è certamente che questa arrivi in fretta, ma il presente è ancora in una fase di crisi, purtroppo molto lunga, e non si sa ancora bene che cosa succederà nel prossimo futuro. Dinanzi a questo “punto

---

<sup>1</sup> Professore Associato presso il Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell’Università degli Studi di Milano-Bicocca dove insegna Geografia del Turismo e Cartografia per il Turismo.

interrogativo” che appare in qualche modo nei diversi titoli, tuttavia, emerge un aspetto che sembra fondamentale soprattutto per gli studenti e le studentesse che studiano turismo, ed è che le sfide non finiscono mai. Lo ha sostenuto chiaramente la dottoressa Maria Carmela Colaiacovo, quando ha ricordato che tra la crisi terroristica, la crisi economica e adesso la crisi sanitaria, periodicamente bisogna far fronte a una crisi che dura all’incirca due anni. Quando i docenti universitari insegnano agli studenti e studentesse, una delle cose sulle quali cercano sempre di insistere è che non ci sono soluzioni facili. Nell’insegnamento di geografia del turismo – tenuto da chi scrive al primo semestre del primo anno – non è infatti raro che si ribadisca che quanto viene insegnato durante il corso, con ogni probabilità non sarà più attuale al momento della laurea e dell’entrata nel mondo del lavoro, all’incirca tre anni dopo. Per esempio, agli studenti del primo anno di due anni fa – quando il Covid-19 era ancora di là da venire – durante i corsi si faceva naturalmente solo qualche cenno veloce al rischio sanitario. Esso era infatti qualche cosa che nessuno si sarebbe aspettato, almeno nelle dimensioni nelle quali poi si è manifestato. Da parte dei relatori è emersa chiaramente la capacità che il professionista deve avere di far fronte continuamente alle crisi che sfortunatamente si incontrano durante la propria vita professionale.

Crisi che tra l’altro, in una delle sue etimologie greche possibili, significa *opportunità*. Si è percepita in maniera evidente, in tutti i contributi che si sono succeduti, la capacità di cogliere la presente crisi sì in tutta la sua drammaticità, ma senza piangersi addosso. Il dottor Marco Gilardi ha riportato l’esempio del *fast pass*: è stato il Covid-19 che ha motivato a formulare il *fast pass* in via emergenziale, ma è plausibile che un domani esso diventerà qualche cosa di uso comune, che farà guadagnare anche tanto tempo. Ecco quindi un chiaro esempio di come la tragedia del Covid-19 sia stata vista da una grande catena alberghiera come un’*opportunità*, che è stata colta e che ha portato a un miglioramento, che nei tempi a venire sarà comunque duraturo.

Un’altra cosa ancora su cui si è insistito molto finora è il concetto di territorio. Chi scrive è un geografo, quindi interessato a tutto ciò che riguarda il territorio. Partendo dai saluti del Direttore del Dipartimento, il professor Giampaolo Nuvolati ha trattato di come il turismo e la vita quotidiana siano sempre più collegati fra di loro, apportando l’esempio dello *smart working*. In questo periodo si vive veramente in un momento in cui gli spazi della vita di tutti i giorni e quelli della vacanza, che per decenni sono stati considerati separati, non sono invece più così distinti, poiché si ha la compresenza di

spazi di vacanze e di spazi di lavoro. Sulla difficile distinzione fra il territorio del lavoro e il territorio delle vacanze ha accennato poc' anzi di nuovo il dottor Marco Gilardi quando ha trattato dell'eventualità di accogliere nel bar del proprio albergo non solo i clienti ma anche persone da fuori, oppure quando ha accennato alla sala che si può eventualmente adattare a convegni aperti al territorio. La struttura ricettiva oggi deve proprio, ed è quello che è stato adeguatamente sottolineato, riprendere i contatti con il territorio, non soltanto con i turisti, ma anche con la comunità locale. Significativo è stato anche quanto riportato dalla professoressa Magda Antonioli, che ha ricordato le case cantoniere quali esempio di felice riuso di strutture esistenti a fini turistici, aggiungendo tuttavia una condizione interessante, specificando che esse debbano essere "strettamente collegate con il territorio".

Due cose non sono invece emerse, ma sembrano meritare di essere almeno velocemente citate. Una è il ruolo della formazione, particolarmente importante considerato che il presente evento è organizzato da un'Università, quindi da un ente che fa formazione. Molto spesso, si è fatto finora appello a leggi straordinarie, a finanziamenti del Governo e a tanti altri strumenti di sviluppo che è senz'altro opportuno implementare. Occorre però anche ricordare ai partner del mondo delle professioni la possibilità di fare appello anche al personale qualificato, che le Università formano e che spesso non trovano uno sbocco in ciò per il quale sono stati formati. Una colpa l'ha sicuramente anche l'Università. All'estero, per esempio, vi sono corsi di studio universitari in *hôtellerie* mentre in Italia non esistono, limitandoci talvolta a insegnamenti o a moduli all'interno dei corsi in Scienze del turismo. Ciononostante, è importante ricordare i tanti professionisti che si cerca con molta fatica di formare a livello anche e soprattutto universitario.

In conclusione, la seconda osservazione che si desidera lanciare al mondo del lavoro è che forse è giunto il momento di fare una nuova narrazione del turismo in Italia. Ci si rifà qui in particolare a quanto detto anche dalla professoressa Magda Antonioli, membro del Consiglio di Amministrazione dell'ENIT – che ha come finalità proprio quella della promozione dell'immagine turistica italiana all'estero. In questo periodo pandemico, e soprattutto quando si giungerà finalmente al periodo post-pandemico, sarà veramente necessaria una nuova narrazione totalmente scollegata dai vecchi schemi, centrata invece sulla realtà del 2021 o, al massimo speriamo, del 2022.