

ANTONIO PREITI

Il petrolio dell'Italia

I luoghi comuni
che fanno male
al turismo (e al paese)

 **acfmt**
FORMAZIONE UNICA. COME TE.


FEDERALBERGHI
Federazione delle Associazioni
Italiane Alberghi e Turismo

ANTONIO PREITI

Il petrolio dell'Italia

I luoghi comuni che fanno male al turismo (e al Paese)

Scritto da
Antonio Preiti
antoniopreiti.it

Edito da
Federalberghi
federalberghi.it

Illustrazioni di
Anna Regge
annaregge.it

Grafica e impaginazione di
Studiomeme
studiomeme.it

Stampato da
Gamedit
gamedit.it

Pubblicato da
CFMT
cfmt.it

Coordinamento a cura di Alessandro Massimo Nucara e Angela Cozza.

All'operazione di ascolto propedeutica alla redazione del report hanno contribuito Daniele Barbetti, Marco Barbieri, Gianni Battaiola, Corrado Luca Bianca, Barbara Maria Casillo, Angelo Giuseppe Candido, Davide Cardella, Alessandra Cortopassi, Flavia Maria Coccia, Alberto Luigi Corti, Fabrizio D'Agostino, Francesco De Toffol, Anna Maria Di Sessa, Oscar Fusini, Alessandro Giorgetti, Zeno Govoni, Raffael Mooswalder, Gino Notarangelo, Anna Chiara Olini, Cristina Peroglio, Manfred Pinzger, Claudio Scarpa, Nicola Spagnuolo, Tommaso Tanzilli e Luigi Taranto.

Grazie ai direttori e segretari delle organizzazioni aderenti a Federalberghi per la collaborazione.

I luoghi comuni che fanno male

Perché un libro sui “luoghi comuni del turismo”? Sembrerebbe un gioco, una leggerezza, un qualcosa di irrilevante rispetto ai “destini” del turismo, per i quali si usano solitamente altre modalità, altri riferimenti e anche altri linguaggi.

Sarebbe così, se il turismo nel dibattito pubblico non fosse, invece, spesso incentrato proprio su questi luoghi comuni.

La loro conseguenza è tutt'altro che leggera, perché agiscono sia in modo aperto e diretto e, ancora più spesso, in maniera implicita, forse anche subliminale, e così facendo determinano una percezione del turismo distorta, talvolta irrealistica o falsata, sempre riduttiva.

La percezione, soprattutto nel mondo iper-mediatico in cui viviamo, definisce la realtà, e invece si dovrebbe partire dalla realtà e determinare una conseguente e coerente per-

cezione. Figuriamoci quando siamo davanti al dominio dei luoghi comuni che talvolta si dispongono in opposizione alla realtà e spesso ne alterano proporzioni e contesti.

Il turismo ha il vantaggio della popolarità: pochi nella loro vita non hanno mai fatto un viaggio o una vacanza; perciò, si tratta di un fenomeno ampiamente sperimentato dalla grande maggioranza della popolazione.

Da questa popolarità nasce però una debolezza, perché tutto sembra estremamente semplice, maneggevole e comprensibile anche nei suoi dettagli più minuti.

Molte percezioni nascono dalle singole esperienze personali, diremmo “one-man panel”, cioè analisi basate sulla risposta di un solo intervistato.

Il problema però non è, naturalmente, della popolazione che rispetto al turismo, così come per ogni altro settore dell'economia, o fenomeno sociale, non può che avere giudizi basati sulla propria esperienza personale o poco più in là.

Il problema è la qualità del dibattito pubblico, che rinuncia all'analisi accurata, per assecondare ogni percezione immediata, ogni considerazione che apparendo magari verosimile, perciò stesso viene assunta come vera, o ancora peggio, incoraggiando ciò che appare appunto un luogo comune e niente di più.

I luoghi comuni sono trappole che vengono disseminate lungo il discorso turistico in cui è facilissimo cadere, con il risultato che la consapevolezza autentica del fenomeno turistico rimane sempre scarsa, sotterrata appunto dall'immane peso dei luoghi comuni.

E se questi ne occupano l'intera cognizione, non rimane spazio per un'analisi efficace e solida.

Non è un caso che i discorsi sul turismo siano sempre gli stessi. Si provi a leggere quanto è detto adesso al riguardo e quanto è stato detto cinque o dieci anni fa e non si troverà nessuna differenza. E probabilmente non la si troverebbe neppure se andassimo più indietro nel tempo.

Questo succede perché, anche in presenza di studi di qualità, di opinioni anche distintive e di riferimenti internazionali importanti, nulla sembra riuscire a scalfire alcuni luoghi comuni.

Nonostante che in vent'anni il turismo da fenomeno ampio, ma globalmente limitato, sia diventato universale; nonostante la nascita di nuove e formidabili destinazioni turistiche in luoghi impensabili; nonostante la rivoluzione digitale che ha cambiato tutto il modo in cui si distribuiscono le informazioni, si diffonde la percezione turistica e si comprano viaggi e vacanze, il discorso turistico è rimasto quasi "immune" dalla consapevolezza di questi cambiamenti e delle loro implicazioni.

Per questa ragione rimuovere i luoghi comuni, o almeno tentare di farlo, è la condizione indispensabile affinché consapevolezza nuove, studi e progetti non scorrano come acqua sul marmo e il "che fare" nel turismo non sia la mera ripetizione del già visto.

01

Non possiamo
essere un popolo
di camerieri

9

02

Abbiamo oltre la
metà del patrimonio
culturale mondiale

15

05

Con il turismo
consumiamo le
risorse del territorio

33

06

Il turismo ci fa
perdere l'identità

39

09

È tutto
overtourism

55

10

Il turismo è il
petrolio d'Italia

61

03

Il turismo
mordi e fuggi

21

04

Il turismo
è solo un ripiego,
non una scelta

27

07

Il turismo
è un affare
per pochi

43

08

L'Italia si
vende da sola

51

Indice dei contenuti

01

**“Non
possiamo
essere
un popolo
di camerieri”**

L'idea che il turismo renda gli italiani un popolo di “camerieri” è sbagliata. La qualità del servizio nel turismo contemporaneo è un rito sofisticato, un atto professionale e culturale, lontano dall'immagine stereotipata della servitù.

L'espressione: "Non possiamo essere un popolo di camerieri", mostra una evidente alterigia, come dire: noi che siamo sempre stati dalla parte dei "serviti", come possiamo immaginarci nella parte dei "servitori"? Si tratta di un'idea maturata pensando a sé stessi, ma subito allargata al Paese intero.

Questa prospettiva fa venire in mente, agli albori del cinema, addirittura il 1927, con quel film visionario e meraviglioso di Fritz Lang, in cui viene descritta la società del futuro come una babilonia d'acciaio e vetro divisa in due parti nette e incomunicabili: una sulla superficie della terra con persone che vivono nel lusso e benessere, riprese a fare sport, coltivare le arti e la forma fisica, rappresentati tutti con abiti chiari (e spesso bianchi) a indicare purezza e con nessuna "ibridazione" con lo "sporco" del lavoro manuale, che invece è tutto svolto da chi vive nei sotterranei, quasi le catacombe della città, intenti a far girare ogni tipo di macchina, di cui sono quasi una estensione anonima, grigia, come s'addice appunto a una macchina. In questo mondo alla Metropolis, esistono solo due categorie di persone: quelle che vivono sopra e coltivano le loro "vocazioni" personali e quelle che vivono sotto, che cancellano la loro vita affinché gli altri possano sviluppare la loro.

L'implicita conseguenza dell'espressione "non possiamo essere un popolo di camerieri" evoca questa rappresentazione in bianco e nero. Si dice allo stesso tempo tutto il male possibile su un lavoro assolutamente dignitoso

come quello dei camerieri e si evoca una espansione assoluta del turismo, cioè dei camerieri, quasi che un paese così grande e importante come l'Italia possa immaginare di vivere "solo" di turismo.

Si direbbe lo stesso della Francia, paese che si vanta di avere il record mondiale del turismo internazionale, apparentemente più dell'Italia (se sia vero è materia di un'altra occasione)? È la Francia un "popolo di camerieri"? E si direbbe la stessa cosa di Parigi, Londra o New York, che siano "città di camerieri"? No di certo, allora perché non appena si sottolinea, o appena si cita, la possibilità che il turismo possa svolgere un ruolo ancora più importante nell'economia e nella vita sociale del paese scatta l'allarme sul "popolo di camerieri"?

La verità di fondo che produce questo disprezzo verso il lavoro dei camerieri e, in genere del servire, ha la radice nella totale incomprensione di cosa sia oggi (non nel Medioevo) il servizio nel mondo dell'ospitalità; vale a dire, quale sia la sua natura e come sia un indice non di arretratezza, ma di sofisticazione, semmai. Bisogna allora approfondire proprio la nozione di servizio.

Le professioni tipiche del settore dell'ospitalità sono fatte di servizio, proprio nel senso più proprio della parola, cioè di un servire. Ospitare significa servire. Ora, la parola servizio è sempre stata connotata in maniera molto negativa, anche se siamo da un secolo totalmente dentro la "società

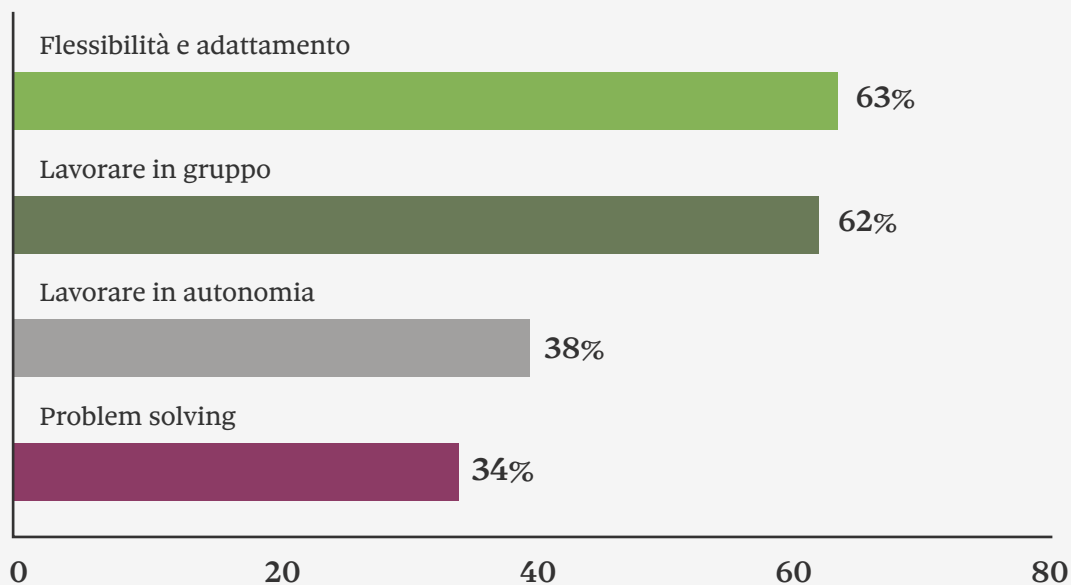
dei servizi”, e ben oltre la metà della popolazione lavora in settori che generalmente sono classificati appunto come servizi. L’etimologia del termine, dal latino servus, servo, schiavo, la rende sempre di difficile accettazione. Anche se oggi si parla di servizi medici, servizi ingegneristici, servizi di consulenza, e perciò l’accezione della parola è diventata sempre più neutra, ma non appena ci si riferisca al mondo dell’ospitalità, quella connotazione di servire diventa di servitù, cioè sinonimo di costrizione e rimanda a funzioni inferiori.

Occorre allora capire se proprio di questo si tratta, di servitù, nel caso del turismo, mondo pieno di camerieri, receptionist, hostess, autisti: se sia questa la connotazione predominante,

anche solo in senso evocativo, o c’è dell’altro.

Ecco il punto centrale della questione. Il cameriere che serve un piatto al cliente non lo fa certo perché si sia stabilita tra loro una relazione personale, primitiva, definita tra qualcuno che ordina e qualcuno che è obbligato a obbedire. No di certo: in questo caso siamo piuttosto all’adempiere a un rito, perché nella fattispecie, ad esempio, nel rito della ristorazione si vuole che ci sia qualcuno che è servito, e qualcun altro che serve. Si tratta di un’oggettività impersonale del servizio. Ad esempio, l’attore serve il rito dello spettacolo, interpretando una parte, dando voce e vita sul palco a un carattere, a una figura, e il pubblico adempie anch’esso al rito, applauden-

Le soft skills più richieste a camerieri e baristi





do o criticando. L'attore non serve il pubblico, almeno non lo fa personalmente, anche se è la persona fisica dell'attore che vi è impegnata, ma adempie a un rituale, a una oggettivazione che prende il nome di "teatro".

È l'assecondare a un rito che toglie la condizione servile al servizio turistico. Le persone che lavorano nel turismo s'incaricano di distribuire, comunicare, scambiare messaggi, ma in maniera impersonale, senza coinvolgersi con il messaggio stesso. Questa particolarissima accezione rituale del servire, porta a deduzioni importanti, innanzitutto sulla qualità del servizio turistico, su come debba essere inteso un buon servizio e sul contenuto, sulla natura, del farsi ospitare, cioè del fare ospitalità.

La qualità del servizio nel mondo dell'ospitalità coincide con l'intensità dell'impiego di personale su una singola unità di servizio, o per cliente. Il servizio dei migliori ristoranti ha camerieri dedicati a ogni tavolo. Nella prima classe di un aereo c'è più personale per ogni passeggero, etc. La qualità dei servizi turistici perciò, almeno ex ante, è data proprio dall'intensità con cui il personale è impiegato per unità di servizio.

Se la qualità di un servizio del ristorante è la cura, l'attenzione, il prendersi carico personalmente del cliente, è evidente che quella qualità lì non è sostituibile. Naturalmente, ci può essere una organizzazione del lavoro migliore, un'efficienza maggiore e

una maggiore tecnologia nelle cucine, l'utilizzo di nuovi materiali che fanno risparmiare energia e rendono il soggiorno in albergo più soddisfacente; le luci si possono regolare in automatico, ma l'elemento cruciale della qualità del servizio rimane sempre nelle persone, nello "human touch".

La qualità del servizio è un'approssimazione a un ideale. Tende alla perfezione e come tutte le cose umane che tendono alla perfezione, anche se non la raggiungono, si distinguono dal resto, perché mantengono sempre una tensione continua verso il miglioramento, verso il come dovrebbe essere, e sul come si possa raggiungere quella perfezione ideale.

In quanto gesto estetico, un buon servizio dà a chi lo compie e a chi lo riceve, un senso di perfezione, il piacere della bellezza dell'esecuzione impeccabile, aggiungendo valore a qualcosa che altrimenti sarebbe solo una funzione neutra. E l'esecuzione impeccabile è esattamente la definizione di rito. Nel rito ogni cosa ha il suo significato, la sua funzione, la sua ragion

d'essere. Ogni gesto ha il suo codice; i tempi sono definiti esattamente, quel che viene prima e quel che viene dopo sono scanditi precisamente. Insomma, tutto ha significato e niente è lasciato al caso.

Se il servizio fosse visto come relazione personale (la ricerca del servizio come "sincero") creerebbe un meccanismo ambiguo, perché a una cordialità di superficie si potrebbe accompagnare, nell'ombra, a una qualche forma di possibile risentimento. Soltanto una persona psicologicamente dedicata al servizio in maniera totale e gratuita (le persone che fanno volontariato, ad esempio) possono svolgere un servizio personalizzato senza lasciarsi intaccare dall'ostilità repressa che emana l'ombra del servizio/servitù. Perciò il rito, le funzioni, tutto dev'essere pensato come "oggettivo" (anche se è una relazione tra singoli soggetti), "impersonale" (anche se l'impersonalità non significa distacco dal cliente, ma particolare cura, semmai, del cliente, secondo regole prestabilite) e "astratto" (anche se le azioni sono concrete e la cura del cliente autentica).

Adempiere a un rito significa che, affinché il rito si avveri, ci dev'essere un gioco delle parti, un dato servizio astratto da svolgere, con funzioni impersonali da realizzare. È l'obiettività del lavoro che trasforma il servizio in un'attività rituale. Una delle conseguenze è che il comunicare nel turismo richieda una sottile complicità con l'ospite, che "recita" non meno del cameriere che lo serve. È piuttosto



**Tensione
continua verso
il miglioramento.**

un gioco di ruolo, un entrare in una parte, anche se quella parte è (magari paradossalmente) il sé più autentico, o quello che si vorrebbe che fosse. La “complicità” rende la relazione ospitante-ospite molto “calda”, piena di “human touch”, ma è compiuta su un piano professionale.

Le cadute di tono del servizio altro non sono, alla fine, che scoperture (disclosure) delle ritualità. Perché ci si arrabbia tanto per cose che sembrano irrilevanti (un’attesa eccessiva, un atteggiamento del cameriere non conforme, ecc.) nell’ospitalità? Perché strappano il sipario, offendono il rito,

perché vengono meno al vero contenuto che si compra: l’esperienza di gratificazione promessa e attesa.

Non intendere la differenza tra adempiere a un rito, come oggettività impersonale, e interpretare il proprio lavoro come fatto relazionale personale, porta a delle conseguenze di totale incomprensione della realtà. Il servizio impeccabile non è il massimo della servitù, ma il massimo della modernità, cioè la capacità di creare un rito sociale in cui lo scambio economico toglie al servizio ogni “medioevalismo”.



**Ogni gesto ha il suo codice;
i tempi sono definiti esattamente,
quel che viene prima e quel
che viene dopo sono scanditi
precisamente. Insomma, tutto
ha significato e niente è lasciato
al caso.**

02

**“Abbiamo
oltre la metà
del patrimonio
culturale
mondiale”**

L'Italia non possiede oltre metà del patrimonio culturale mondiale. Serve meno retorica e più impegno per trasformare questa ricchezza in un reale vantaggio competitivo, investendo in servizi e valorizzazione concreta.

C'è uno sport molto diffuso nel nostro Paese che consiste nella nostra auto-laudazione per il patrimonio artistico, per il nostro paesaggio e peraltro ancora che abbiamo ereditato. Non che non sia vero che abbiamo una ricchezza senza limiti nel patrimonio storico-artistico o che i nostri paesaggi talvolta non siano mozzafiato e pieni di lirismo, ma non è questo il punto. Il punto sono le conseguenze di affermazioni piene di retorica a cui non corrisponde un'adeguata responsabilità, ma andiamo per gradi.

Naturalmente non è sbagliato (ci mancherebbe!) essere consapevoli di quanto di bello il nostro Paese possa offrire; quello che non è condivisibile è quando se ne fa un motivo di vanto e orgoglio (fermo restando che il nostro Heritage, come suggerisce la parola stessa, è qualcosa che abbiamo ereditato dalle generazioni passate, e non è certo opera nostra) quasi fosse una bandierina da alzare in ogni momento, e la cui unica funzione, sembra solo di toglierci ogni incombenza derivante dal "che fare", per inoltrarci nell'infinita convinzione che come noi non c'è nessuno.

Noi? Le passate generazioni, dovremmo dire, ma non si va per il sottile quando si tratta di trarre vanto senza restituire in cambio responsabilità e impegno. Allora cominciamo con il dire che l'affermazione: "l'Italia ha la metà e oltre del patrimonio culturale del mondo", rappresenta un luogo comune inveterato, che sentiamo ripetere a ogni passo, non è vera. Non si sa come si sia affermata e persista

nel tempo, se non attribuendola allo spirito, prima evocato, della facilità con cui è automatico accrescere ogni vanto che sia auto-referente, retorico e pomposo.

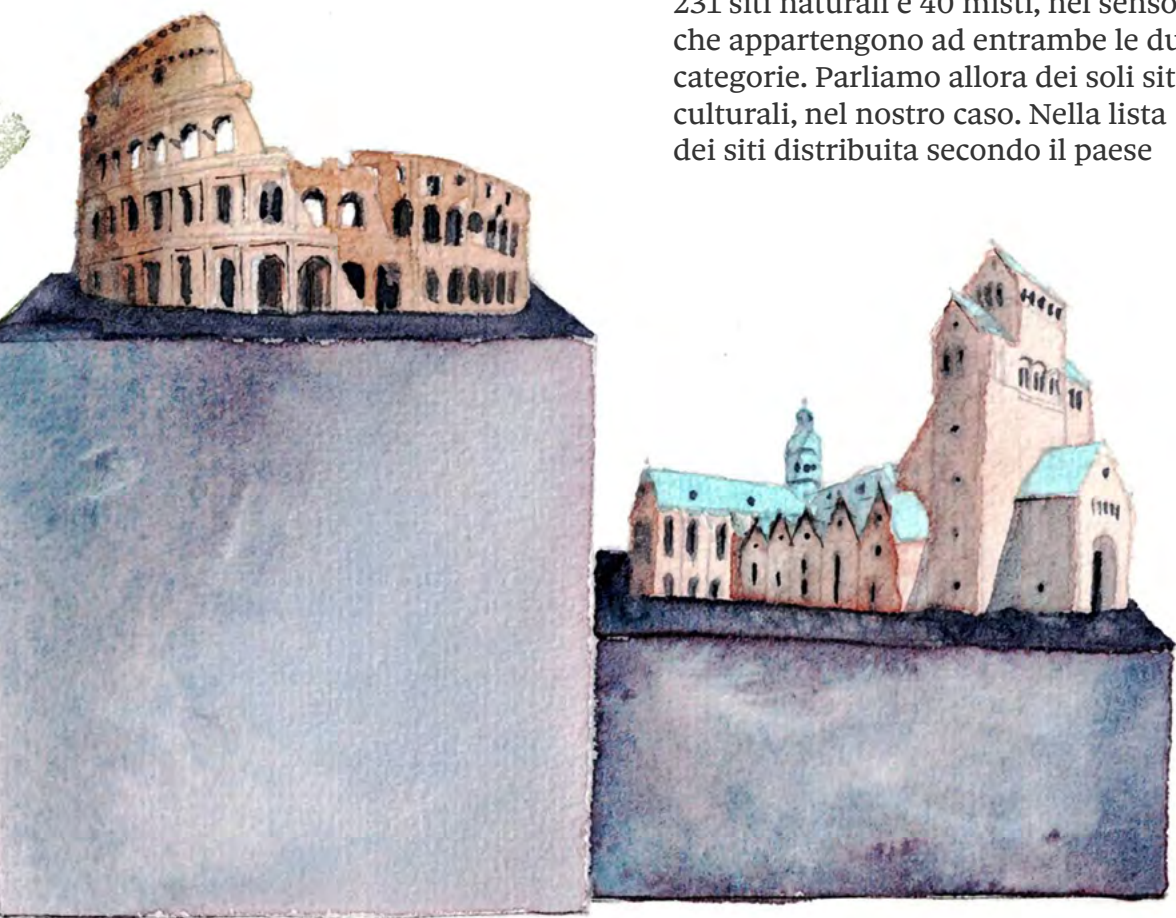
Ricostruiamo la storia. L'Unesco (Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura), agenzia specializzata delle Nazioni Unite, è stata fondata nel 1945 il cui scopo principale è promuovere la



pace e la comprensione tra le nazioni attraverso l'educazione, la scienza, e la cultura. L'Unesco si occupa anche della tutela del patrimonio culturale mondiale, proteggendo siti storici e naturali di grande importanza attraverso la Convenzione sul Patrimonio Mondiale, adottata nel 1972. Sulla base di questa assunzione, l'Unesco sceglie i siti mondiali culturali più importanti e li include nella lista del Patrimonio Mondiale. Il "sottotitolo" di questa decisione è che, qualunque controversia, guerra e decisioni governative di ogni genere, questi siti culturali dovranno essere protetti e conservati perché

rappresentano – appunto – un patrimonio dell'intera umanità. Si scorge, insomma, un diritto più grande e primigenio rispetto al diritto delle singole nazioni di fare quel che vogliono del proprio patrimonio storico-artistico. Insomma, non è un campionato, ma semplicemente un'azione per mettere davanti agli occhi del mondo che alcuni siti non devono essere toccati per nessuna ragione.

Peraltro, questa lista cresce continuamente, a mano a mano che istanze d'inclusione di nuovi siti vengono presentate ed approvate. Al momento ci sono 1.223 UNESCO World Heritage Sites, di cui 952 sono siti culturali, 231 siti naturali e 40 misti, nel senso che appartengono ad entrambe le due categorie. Parliamo allora dei soli siti culturali, nel nostro caso. Nella lista dei siti distribuita secondo il paese



d'appartenenza, l'Italia è al primo posto con 60 siti segnalati dall'Unesco, però la Cina (a cui nessuno attribuisce "la metà del patrimonio storico-artistico del mondo") ne ha 59, appena uno in meno. La Germania che pochi giudicherebbero al vertice del patrimonio storico-artistico del mondo ne ha 54. Se solo comparassimo la percezione del peso dell'heritage italiano a quello tedesco, diremmo che sia dieci o cento volte inferiore, invece ci sono solo 6 siti in meno.

Visti questi dati, l'Italia ha il 6,3% dei siti Unesco del mondo, non oltre il 50%, per essere esatti, rispetto alla realtà dei siti culturali. Naturalmente siamo fierissimi di avere questa primazia, sebbene avanti di una incollatura rispetto alla Cina e poco distanti da Germania, Francia e Spagna, ma non ci consente le affermazioni roboanti come quella di attribuirci oltre la metà della ricchezza culturale del mondo.

D'altro canto, è piuttosto banale trasporre il fatto che siamo il paese con più siti Unesco segnalati, a un significato più onnicomprensivo, facendo passare una equazione ben più complessa. Peraltro, non tutti i siti hanno lo stesso valore, e chi attribuisce valore a ogni sito? Secondo quale prospettiva? Siamo occidentali e perciò alcuni monumenti e opere d'ingegno ci sembrano più importanti, ma i templi di un'altra cultura come li compariamo? E poi c'è la cultura come produzione culturale e non come heritage: come la calcoliamo e, ad esempio, Shakespeare quanto vale?

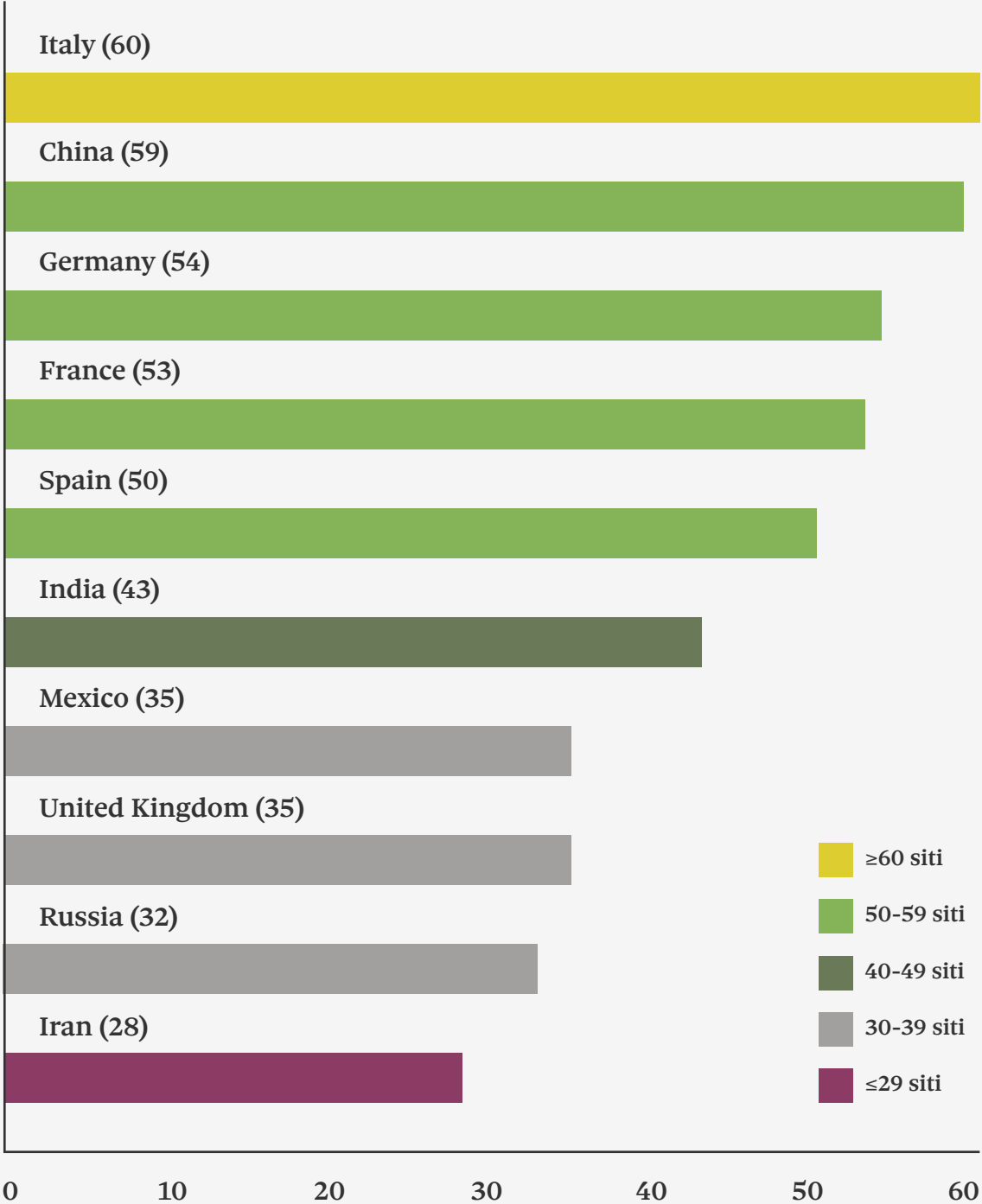
Quel che più colpisce di questo luogo comune è una conseguenza di questo ragionare (si fa per dire): se la forza del nostro Paese sta nel possedere così tanta eredità artistico-culturale, allora non c'è bisogno di fare altro. Non c'è bisogno, ad esempio, di produrre cultura o di produrre nuove opere, se restiamo nel campo della cultura, o di approntare servizi di ospitalità adeguati, di qualità, se vogliamo passare a un discorso più generale sull'ospitalità.

Tra il valore storico-artistico e la presenza effettiva dei visitatori c'è bisogno del ponte dell'ospitalità, senza questo "ponte" non restano che il vanto, la retorica e i libri con bellissime fotografie. Ci sono interi paesi che stanno nei primi dieci posti della graduatoria dell'Unesco, ma turisticamente stanno molto più in basso, ad esempio l'India che è sesta come numero di siti Unesco presenti, sta però molto più in basso nelle graduatorie delle presenze turistiche. La stessa Atene, che contende a Roma il primato sul patrimonio storico-artistico, sul piano turistico non fa parte delle Top 10 destinazioni europee.

C'è anche una contro-deduzione: la cultura può essere "inventata" anche da chi non ce l'ha per storia o, ancora meglio, da chi ne ha per storia ma finora non l'aveva organizzata in termini di facile accesso al pubblico, o creando nuovi musei. Siamo ancora troppo eurocentrici ma se guardiamo ai Top 20 musei più visitati al mondo, sei sono in Cina e Taiwan; Abu Dhabi nel 2017 ha aperto una "succursale"

Lista dei paesi con più siti Unesco (top 10)

Fonte: UNESCO, 2025



del Louvre e anche il Guggenheim ha aperto un museo nella stessa città, che ospita altri due musei di grande rilievo e a Dubai tre grandi musei cercano di occupare buona parte degli interessi culturali: uno sulla storia dell’Emirato e le sue eredità archeologiche; uno sull’arte contemporanea e il terzo sul futuro. Questo per dire che, anche se parliamo di patrimonio storico-artistico, non possiamo pensare che il mondo stia fermo e che quel che è dato è dato, e tutto è immutabile, mentre c’è una grande vivacità su nuove offerte museali e soprattutto per le mostre di valore internazionale, dove raramente si trovano mostre italiane.

Bisogna inoltre allargare lo sguardo, quando si parla di patrimonio storico-artistico, anche alla cultura, cioè alla produzione culturale in senso ampio, perché devono essere compresi gli eventi; l’edu-entertainment; le mostre e ogni altra manifestazione culturale (incluse la musica, l’opera, la danza e ogni performing art). Offerta culturale non è solo l’heritage.

In conclusione, non è vero che l’Italia abbia oltre la metà del patrimonio storico-artistico mondiale; siamo felici di essere il Paese con più siti Unesco, un podio che però è attaccato dalla Cina e da altri paesi: sembra incredibile che un paese possa “sorpassarne” un altro in un campo che è il patrimonio storico-artistico, ma se pensiamo che sia un organismo internazionale a decidere quale sito accettare e quale no e con quali equilibri lo faccia, diventa credibile. Il punto però non è (solo) questo, ma l’erronea idea che il patrimonio storico-artistico basti (da solo) a fare di una città o di un Paese una grande destinazione turistica, servono manutenzioni, restauri, valorizzare con attenzione l’effettiva fruizione dei visitatori, con aperture più estese dei musei e, perciò, investimenti su vari piani, inclusa la comunicazione e l’innovazione tecnologica per “avvicinare” questi beni anche a turisti che, arrivando da luoghi lontani dalla nostra cultura, hanno bisogno di un supplemento di conoscenza per poterne percepire appieno il valore.



Bisogna inoltre allargare lo sguardo, quando si parla di patrimonio storico-artistico, anche alla cultura.

03

“Il turismo mordi e fuggi”

Il turismo breve, spesso criticato come superficiale, è una modalità diffusa e apprezzata in tutto il mondo. Non è un fenomeno negativo, ma un'opportunità che va compresa e gestita con efficacia.

Ci sono espressioni giornalistiche che per la loro carica espressiva, anche se destituite di ogni fondamento, passano nell'opinione pubblica con una facilità disarmante. Non ci sono più distinzioni tra tempesta, acquazzone, temporale o pioggia persistente, ma tutte le situazioni sono “bombe d'acqua”; allo stesso modo, ci sono “le classi pollaio”: non serve a nulla sapere che il numero di studenti in ogni ordine e grado diminuisca costantemente da molti anni, mentre non diminuisce il numero degli insegnanti, ma le classi restano sempre “pollaio”. Forse il meta-messaggio nel primo caso è la sorpresa (piove! come se la pioggia fosse un risultato inatteso e sorprendente, o semplicemente che non sempre si tratta di una pioggerellina gentile...); forse nel secondo caso succede che, data l'età degli studenti nelle scuole primarie, è da attendersi che non stiano seduti composti e sembrino sempre “un pollaio”. In entrambi i casi l'accezione è sempre negativa, come se volendo essere in generale negativi, si prenda quel che succede e gli si dipinge attorno una patina lamentosamente negativa, a prescindere dalla corrispondenza alla realtà.

Ci piace pensare le cose così.

Lo stesso avviene nel turismo dove l'espressione “mordi e fuggi” va per la maggiore. Ci sono un sacco di meta-messaggi che quest'espressione, felice per il successo, infelice perché non ci fa comprendere le cose, riesce a veicolare. Nel suo insieme indica lo “sfruttamento” della città da parte dei turisti: arrivano si prendono il meglio e non ci lasciano nulla. Quasi dei “rapinatori”. In questa accezione “predatoria” si sviluppano ancora altri ragionamenti: non ci lasciano soldi, sembrerebbero intendere alcuni; non ci lasciano nessuna relazione, cioè non sono interessati a “noi”, ma solo alle nostre bellezze (tradimento “sentimentale”). Quasi un Ratto delle Sabine, ma sul patrimonio culturale, sulla città e sulla propria identità.

Implicitamente, si guarda ai turisti, anzi ai nostri ospiti, quasi fossero alieni: non sono persone come le altre, ma sono una “specie” particolare. Anzi, si potrebbe dire che “turisti sono sempre gli altri”, perché chi ha questa percezione dei turisti forse non pensa che anche lui, quando si trova



**Vorrà vedere le belle cose d'Italia:
non “morde”, perché evidentemente
“assapora” il gusto delle nostre città.**

Permanenza media dei clienti negli hotel di alcune località in Italia e all'estero

Fonte: istituti nazionali di statistica, anni 2023 e 2024

	Nazionali	Stranieri	Tutti
Roma	3,7	3,9	3,8
Barcellona	2,0	2,9	2,6
Parigi	1,9	2,6	2,3
Firenze	1,7	2,4	2,2
Madrid	1,8	2,3	2,0
Milano	1,6	2,2	2,0
Venezia	1,8	2,1	2,0

a fare una visita in una città, fa né più, né meno quello che fanno tutti: soggiornare per un breve numero di giorni, vedere le cose più interessanti, ottimizzare la visita in maniera da renderla il più possibile soddisfacente (secondo il criterio che ognuno sceglie), avere una qualche parsimonia nello spendere e così via. Né più, né meno.

Anche in questo caso l'accusa non è ben chiara, non si capisce a chi ci si riferisca, forse ai gruppi che danno l'idea di essere particolarmente “mordenti e fuggitivi” o non si sa a quale altra tipologia. Quel che è certo è che questa definizione, al di là del possi-

bile riferimento di fatto, è allo stesso modo ostile e sprezzante. È ostile perché sono visti come “cavallette”, come “invasori” del proprio territorio e dall'altro sprezzante, perché s'intende che siano “ignoranti”, perché chi mai resterebbe per così poco tempo (quanto, non è dato sapere) in una destinazione con tanti tesori? Solo chi non capisce, non sa, non s'informa.

Questa percezione di ignoranza trova ampie smentite, perché vediamo più spesso visitatori con gli occhi sulle guide o sul tablet per capire cosa stanno vedendo, piuttosto che vedere residenti che studiano le cose che guardano ogni giorno.

Veniamo però al punto oggettivo, al di là delle interpretazioni e dei meta-messaggi che l'affermazione evoca. Il punto del luogo comune è che le persone pernotterebbero poco tempo nelle destinazioni, soprattutto in quelle d'arte, nonostante abbiano a disposizione un patrimonio che meriterebbe... ben altra attenzione. Serve allora andare alla "scienza" turistica, o almeno al marketing turistico.

Le visite alle città d'arte (in genere non si visitano città che non siano d'arte o ricche di storia, a meno che non vi siano qualità paesaggistiche speciali) hanno un nome ben definito nel lessico dei mercati turistici e si chiamano "city-break" e già la definizione dice molto, se non già tutto. Sono viaggi che si fanno per interrompere la routine quotidiana lavorativa e, perciò, si fanno lungo tutto l'anno (salvo a ridursi un po' nei mesi invernali per questioni climatiche... è difficile passeggiare con il freddo, la pioggia, il maltempo) e sono brevi: in genere un week-end o un week-end "lungo". Nel primo caso abbiamo due notti, nel secondo caso si arriva a tre notti. Questo è lo standard dei city-break, anche per la ragione che raramente (almeno sulla singola destinazione) si "investono" tutte le vacanze lunghe, per le quali si scelgono altre tipologie: il mare anzitutto, la montagna o i tour in più città.

Naturalmente molto dipende dalle distanze tra luogo di residenza e destinazione: il "city-break" non può prendere più di 3-4 ore di tempo per il viaggio e perciò per i residenti in Eu-

ropa sono comprese le città con collegamento aereo diretto (già la presenza di uno scalo intermedio preclude gran parte di questo mercato); sono compresi i viaggi in treno dentro lo stesso paese o verso paesi limitrofi o, ancora, il viaggio in auto, appunto di alcune ore.

Il "city-break", al di là dalle qualità storico-culturali della destinazione; al di là del grado di istruzione dei visitatori (se riferiti ai paesi europei, dovremmo dire che in Italia abbiamo un gap culturale notevole, visto che abbiamo circa il 10% in meno dei laureati della media europea...); al di là della volontà di relazionarsi con la popolazione residente, ha dei vincoli di tempo, di spazio ed economici molto precisi.

Sembrerebbe, sempre secondo un altro meta-messaggio di questo luogo comune, che questo "mordi e fuggi" è subito solo, o soprattutto, dal nostro paese, quasi fossimo "vittime" predestinate di questo fenomeno (noi, invece, sembra che quando ci muoviamo di casa facciamo sempre lunghi soggiorni, e non anche noi solo dei week-end più o meno lunghi).

Vediamo però se la nostra teoria sui "city-break" è confermata e, soprattutto, se è una legge generale e non una "piaga" del turismo del nostro paese. Ecco, allora, i dati sulla permanenza media di alcune grandi città. A Parigi, città che offre molte cose da vedere, la permanenza media è di 2,7 notti per i turisti stranieri e di 2,0 notti per i francesi; anche per New York

la situazione è identica: la media del pernottamento dei turisti internazionali oscilla tra le 2 e le 3 notti e quella “domestica” è ancor più bassa; per Amsterdam ci fermiamo a 2,3 notti; per Londra la media è di 2,7 notti e per Madrid ci si ferma a 2 notti. In sostanza, se sei una città non ti puoi aspettare una media molto più alta di quella qui descritta; se è un “male”, non è un “male” italiano.

Finora abbiamo parlato del “city-break”, la modalità di marketing migliore con cui possiamo intendere questo tipo di viaggi. Dobbiamo però allargare il campo e comprendere meglio quanto sia errato il concetto di “mordi e fuggi” anche quando si tratta di un viaggio importante che richiede un tempo maggiore delle 4 o 5 ore prima citato. Prendiamo il mercato

americano, il più importante per le destinazioni italiane principali: Roma, Firenze, Venezia e Milano. È evidente che non si tratta di “city-break” intesi come prima descritti.

Il viaggio medio di un turista americano in Europa è di 9/10 giorni; però è una media che un po’ “tradisce” la realtà, meglio rappresentata, statisticamente, dalla sua “moda”, piuttosto che dalla media aritmetica. In realtà, la modalità prevalente del viaggio prende due settimane (14 notti), la seconda modalità principale prende una settimana (7 notti). Quindi abbiamo queste due prevalenti modalità. Nessuna persona che ragionevolmente vuole approfittare del viaggio decide di passare 14 notti solo a Venezia, o solo a Roma o a Firenze (se ha deciso di limitare il viaggio al nostro Paese)



o 14 notti solo a Londra, o a Parigi, o a Madrid (se ha deciso di visitare “l’Europa”). Se con un’ora e mezzo si può andare da Roma a Firenze e con poco più da Firenze a Venezia o a Milano, perché dovrebbero scegliere di vedere una sola città, visto che non si fa tutti gli anni un viaggio dagli Stati Uniti all’Italia? Chi farebbe una scelta diversa?

Siccome le statistiche sul turismo sono fatte su base comunale, ovviamente il turista “modale” americano sembrerà un “mordi e fuggi”, perché ha dormito, ad esempio, 3 notti a Roma, 2 a Firenze e 2 a Venezia. Invece, è tutt’altro tipo: magari ha studiato bene le varie città, che per lui (o lei) rappresentano quasi delle “perle” della stessa collana e vorrà vedere le belle cose d’Italia dedicandovi tutto il tempo compatibile con il suo tempo di vacanza: non “morde”, perché evidentemente “assapora” il gusto delle nostre città secondo un pensiero unitario e, soprattutto, non “fugge” perché da noi spende complessivamente un sacco di giorni.

Per questa ragione le vacanze lunghe spese in una o più città sono solo appannaggio del viaggio “long-haul”, da altri continenti, ma non per il turismo domestico o anche continentale. Per avere vacanze “long-stay” bisogna pensare alle vacanze al mare che fanno gli italiani in agosto e per gli europei comunque in estate; o alle vacanze in montagna, anche se anche lì in inverno la modalità “settimana bianca”, è sempre meno settimana, perché crescono i week-end.

In sostanza, il “mordi e fuggi”, tranne particolarissime eccezioni, è un fantasma, esprime qualcosa che non c’è o, meglio, che c’è (la vacanza breve) ma che non porta a nessuna delle accezioni negative che si attribuiscono alla definizione del “mordi e fuggi”.



**Ottimizzare
la visita
in maniera
da renderla
il più possibile
soddisfacente
(secondo
il criterio
che ognuno
sceglie).
Né più,
né meno.**

04

**“Il turismo
è solo un
ripiego,
non una
scelta”**

Il lavoro nel turismo non è necessariamente precario o sottovalutato. Anzi, rappresenta una scuola di vita e un trampolino professionale importante che valorizza competenze trasversali e relazionali.

Un luogo comune non sempre esplicitato, ma comunque ben presente, sostiene che la penalizzazione maggiore di chi lavora nel turismo è data dal fatto che si lavora quando gli altri si divertono, vale a dire in agosto, nei week-end, nelle domeniche e così via. Questa caratteristica, naturalmente, vale anche per i gestori, e non solo per i lavoratori, cioè per tutto il settore dell'ospitalità, il quale è strutturato proprio a servire le persone al di fuori dell'usuale periodo di lavoro. Bisogna però aggiungere che sempre di più, in una società che tende a funzionare ventiquattro ore su ventiquattro, un numero crescente di persone lavora anche in orari e giorni inusuali. Succede per molti lavoratori dei servizi di lavorare, ad esempio, di notte a tutto il settore della sicurezza e della sanità durante le feste e quando il resto del mondo sta nel suo tempo libero. È una "penalizzazione" che comunque ha i suoi fattori di compensazione, come previsto in tutti i contratti collettivi di

lavoro, e che va rapportata allo specifico lavoro nell'ospitalità che andremo a analizzare con più precisione.

Un altro luogo comune, non tanto sui dati di merito, ma su tutti i ragionamenti che vi stanno attorno è quello di considerare i lavori nel turismo precari e mal pagati. Intanto, c'è da distinguere fra i due casi, perché la "precarietà" è un fatto e le retribuzioni basse un altro, anche se si possono incontrare insieme.

Partiamo dalla precarietà che induce a sviluppare due filoni di ragionamento: uno attende alla natura precipua del lavoro nell'ospitalità e l'altro alla considerazione che precario sia comunque un'accezione negativa, anche nelle particolari circostanze di cui diremo tra poco. L'offerta ospitale ha una macro-suddivisione settoriale: ci sono destinazioni che sono aperte tutto l'anno, come le grandi città d'arte e tutte le altre che sono meno grandi, ma non differiscono dalle prime in termini di tempi d'apertura. C'è l'offerta balneare che per quanto siamo (tutti) ossessionati dal mantra sulla "destagionalizzazione", non può cancellare la sua "dipendenza" dal clima. Questo significa che almeno per sei mesi all'anno queste destinazioni siano "chiuse". Può esserci un lavoro che continua anche se le strutture dell'ospitalità sono chiuse? Difficile pensarlo. Già la montagna potrebbe avvicinare con la doppia stagionalità ad aperture quasi-annuali, ma bisogna fare i conti con il tempo organizzato delle persone: il numero di giorni di ferie non è estensibile e nessuno

“

È qui che sviluppa una “palestra” molto particolare, quella determinata dal contatto con gli altri.



Lavorare nel turismo è una forma di apprendimento di com'è fatto il mondo.

vuole scambiare una settimana di luglio o di agosto con una di novembre. Certo, ci sono segmenti che possono giocare sui mesi, come i “retired”, o come ospiti di altri paesi dove non esiste la chiusura agostana come da noi, ma rimane il fattore climatico, questo difficilmente cancellabile. Perciò quella precarietà che vive un’accezione negativa, come se fossero lavoratori che vengono “frammentati” non si sa bene per quale recondita ragione.

L’altro fattore è il benchmark, se così lo si vuole chiamare, del posto fisso. In un mondo fortemente “fluidico”, in cui nessuno sogna di fare lo stesso lavoro per sempre, è difficile pensare che si faccia un lavoro stagionale, giovanile, occasionale per sempre. Nella realtà si assiste a una grande biforcazione del lavoro nell’ospitalità: una parte maggioritaria delle persone lo accoglie come un modo per lavorare facilmente, per sostenersi agli studi, per avere dei soldi disponibili, insomma per le mille ragioni per cui da giovani si fa un lavoro verso cui non si ha un interesse di lungo periodo. In questa prospettiva la facilità con cui si riesce a lavorare anche per poche settimane, o per uno o due giorni alla settimana,

o soltanto per poche ore al giorno è vista con grande attenzione perché risolve piccoli problemi, ma che sarebbero grandi se quell’opportunità non ci fosse: come si pagherebbe la camera in affitto senza quel di più che questi lavori consentono e così non si pesa sulla famiglia che spesso non ha tutte le disponibilità che vengono richieste?

Restando nella biforcazione, consideriamo chi pensa di fare un lavoro nell’ospitalità come attività professionale di lungo periodo. Lo sbocco più naturale non è tanto di fare il cameriere tutta la vita (tranne che in particolarissime situazioni), ma di passare a ruoli imprenditoriali. In queste situazioni il lavoro precario rappresenta una sorta di periodo di apprendistato della professione futura: l’aiuto cuoco che diventa cuoco e apre un ristorante; l’addetto alla reception che apre un’attività ricettiva o fa carriera nei grandi alberghi. In sostanza, quel lavoro “precario” è sempre (o nella grande maggioranza dei casi) temporaneo (termine più neutro rispetto a precario), perciò sarà un periodo della propria vita che sarà ricordato come impegno e volontà per seguire gli studi; o come esperienza di vita vissuta; o

come preludio all'imprenditoria, o in altri modi ancora, ma non come una mancata assunzione a tempo indeterminato.

Lavorare nel settore dell'ospitalità ha una caratteristica che lo rende spesso come propedeutico a ogni altro lavoro. È qui che sviluppa una "palestra" molto particolare, quella determinata dal contatto con gli altri, quasi un conoscere il mondo nella sua varietà in un microcosmo. Quante volte si ha nella vita (soprattutto da giovanissimi) l'occasione di entrare, per quel che può essere, nella vita degli altri? Averne una sorta di catalogo dei comportamenti, dei tipi umani, della diversità delle persone. Non sono molte le professioni dove gli addetti vengono "gettati" nel mondo senza troppi paracadute: sono "costretti" a interloquire, a parlare, a confrontarsi con una varietà che raramente si incontra in una scuola, in un ufficio o in altre professioni più "ritirate". S'impara a essere empatici, che è quasi l'unica vera caratteristica professionale di chi lavora nel settore dell'ospitalità. L'empatia è in ritiro diremmo, in un mondo che si affida a una comunica-

zione digitale, fredda, anonima e che sembra non tenere conto abbastanza del dovere (o del piacere) dell'empatia. Nel mondo dell'ospitalità domina (nei casi migliori) il piacere dell'empatia e dove non arriva il piacere, subentra il dovere. Empatia: atteggiamento raro e istruttivo, che dal mondo dell'ospitalità dovrebbe "conquistare" tutto il resto del mondo.

Se lavorare nel turismo è una forma di apprendimento di com'è fatto il mondo, questo non esime dall'avere una formazione professionale di alto livello. Bisogna in qualche modo rompere il circolo vizioso secondo cui lavorare nel turismo è penalizzante; perciò, ci dovrebbe andare solo chi non ha altre chance; e allora nelle scuole alberghiere ci devono andare non chi – come per qualunque altra professione – sente una vocazione all'ospitalità, ma chi non trova di meglio e così via in un circolo che a negatività aggiunge negatività.

Fare anche il più semplice dei mestieri dell'ospitalità, come il cameriere, comunque richiede di saper parlare, nel presentare i piatti o nel seguire l'ospite.

“

Prendersi cura delle persone, sia pure per un periodo breve di tempo, non è cosa banale.



te nelle sue opzioni di scelta; richiede un certo portamento, non dato solo dalla postura fisica, ma dalla consapevolezza del proprio ruolo; richiede una conoscenza delle qualità non solo in fatto di cibo, del territorio; richiede una capacità psicologica di gestire le persone e lo stress (management ha la sua radice in “man” e “ager”, cioè si riferisce a chi lavora con le persone e per le persone); richiede anche un certo “savoir faire” necessario per svolgere un servizio soddisfacente. Insomma, prendersi cura delle persone, sia pure per un periodo breve di tempo, non è cosa banale.

Se così è, allora le scuole alberghiere dovrebbero assumere queste caratteristiche come fondamentali per questo lavoro, e gli studenti assumere questi obiettivi come quelli veri per il loro successo professionale. Non si può pensare di avere un grande servizio ospitale senza avere una grande scuola professionale.

Passiamo alle retribuzioni, quelle in vigore nel settore turistico sono più basse rispetto alla media degli altri settori, ma guardiamo meglio questi dati, prima di riflettere su altri aspetti che spesso sfuggono, ma necessari per avere un quadro completo. Consideriamo i dati Inps, i più attendibili nel campo del lavoro. Consideriamo la retribuzione per “settimana utile”, cioè per settimana effettivamente lavorata. Nel settore alberghiero corrisponde a 406 euro settimanali. Effettivamente non stiamo nella parte alta della graduatoria, ma nemmeno in fondo, perché ci sono otto categorie setto-

riali che stanno più in basso, come le attività per i “servizi alla persona”, a cui non sarebbe del tutto sbagliato rapportare gli stipendi di chi lavora nel campo alberghiero; i “servizi di vigilanza” sono pagati meno; lo stesso alcune categorie di lavoratori nel settore dell’istruzione e nel settore dell’assistenza sanitaria.

Nessuno però individua come carattere distintivo di questi settori il basso livello degli stipendi. Invece, nel caso del turismo, forse a causa del fatto che è considerato “speciale”, si crea un’aspettativa fiabesca, fatalmente destinata a sfociare nella delusione quando si tocca con mano che la retribuzione non è una variabile indipendente dai parametri gestionali.

Collocando il lavoro nel settore dell’ospitalità all’interno del complessivo mercato del lavoro nazionale scopriamo qualcosa che è evidente a tutti, ma di cui non sempre se ne traggono coerenti ragionamenti, vale a dire che complessivamente gli stipendi dei lavoratori in Italia sono particolarmente bassi in tutti i settori: nel 2022, lo stipendio medio lordo annuo in Italia era di circa 33.000 euro, mentre la media europea si aggirava intorno ai 40.000 euro. Questo significa che un lavoratore italiano guadagna in media circa 7.000 euro lordi in meno all’anno rispetto a un lavoratore europeo e l’impressione è che in questi ultimi due anni la forbice si sia addirittura accresciuta. Pensiamo che in un mondo con stipendi bassi, facciano eccezione gli stipendi di chi lavora nel settore dell’ospitalità?

05

“Con il turismo consumiamo le risorse del territorio”

Il turismo non consuma semplicemente risorse territoriali, ma genera crescita economica e sociale, rigenerando comunità e territori che altrimenti rischierebbero l'abbandono, come avviene per tutti i comuni montani non turistici.

C'è un'idea diffusa, spesso presentata come verità incontestabile, secondo cui il turismo rappresenta un semplice “sfruttamento” delle risorse naturali e abbia un peso crescente negativo sulle infrastrutture pubbliche. Questa visione nasce dalla convinzione che lo sviluppo turistico imponga un sacrificio ai territori: più turisti significa più consumo del suolo, più inquinamento e un sovraccarico dei servizi pubblici. In sostanza, si presume che il turismo operi in un sistema a somma zero, in cui il vantaggio economico derivato dall'aumento di visitatori corrisponde a una perdita netta per le comunità locali, sotto forma di degrado ambientale, stress infrastrutturale e impoverimento del capitale naturale.

In realtà, questa narrazione è fuorviante e non tiene conto dei meccanismi che rendono il turismo uno dei motori di crescita più efficaci per le comunità locali, soprattutto per le aree interne e quelle al di fuori delle principali direttrici. Le risorse naturali non sono “consumate” dal turismo, ma possono essere valorizzate, protette e, in molti casi, rigenerate proprio grazie

agli investimenti che il turismo attira. Invece di impoverire il territorio, il turismo ha il potenziale di generare benefici diffusi e duraturi.

A differenza delle attività economiche che esauriscono progressivamente le risorse (come l'estrazione mineraria o la deforestazione intensiva), il turismo opera su un modello che è, o può essere, rigenerativo. I territori che diventano destinazioni turistiche tendono a ricevere investimenti finalizzati alla conservazione del patrimonio naturale e culturale, alla riqualificazione urbana e all'ampliamento delle competenze locali. L'attrattiva di un luogo per i turisti dipende infatti dalla sua bellezza, dal suo patrimonio storico e dalla qualità dei servizi offerti: elementi che, per essere mantenuti nel tempo, richiedono un'attenzione costante e un approccio sostenibile. Questa logica spinge le comunità a migliorare e preservare ciò che possiedono, trasformando l'ambiente circostante in una risorsa sempre più ricca, piuttosto che in un elemento destinato al deterioramento.

**Diminuzione
del numero
dei residenti
in Italia**

Fonte: Istat, 2024, variazioni
rispetto all'anno precedente

Aree interne del mezzogiorno	-4,7 per mille
Aree interne	-2,4 per mille
Media nazionale	-0,6 per mille
Centri	-0,1 per mille

“

Il turismo
opera su un
modello che è,
o può essere,
rigenerativo.

Uno degli effetti più importanti del turismo è la capacità di attrarre investimenti. Quando un territorio diventa una meta desiderata, si creano opportunità per nuovi alberghi, ristoranti, attività ricreative, servizi di trasporto e centri culturali. Questi investimenti non solo generano posti di lavoro, ma stimolano la crescita di competenze professionali in settori come l'ospitalità, il marketing, la gestione degli eventi e la tutela del patrimonio. Le competenze acquisite da chi lavora nel turismo si trasferiscono poi ad altri ambiti economici, rendendo il tessuto sociale ed economico più resiliente e innovativo.

Inoltre, la presenza di turisti spinge molte comunità a diversificare la propria offerta economica. Laddove un tempo il reddito locale poteva dipendere esclusivamente da agricoltura o industrie tradizionali, il turismo introduce nuovi flussi di reddito e stimola lo sviluppo di settori collegati: artigianato, prodotti locali, enogastronomia e attività culturali. Questa diversificazione aumenta la stabilità economica, riduce la dipendenza da un'unica fonte di reddito e rende il territorio più capace di affrontare eventuali crisi future.



Un caso emblematico è rappresentato dai comuni montani. In molte regioni di montagna, lo sviluppo turistico ha segnato la differenza tra il declino e la rinascita. I comuni che hanno investito nel turismo mostrano tassi di crescita demografica e redditi medi nettamente superiori rispetto a quelli che hanno mantenuto un'economia tradizionale senza apertura ai visitatori. Nelle aree dove il turismo si è radicato, si osservano infrastrutture migliori, servizi più efficienti e una maggiore attrattività per i giovani. Al contrario, nei comuni montani che non hanno abbracciato il turismo, predomina lo spopolamento: le giovani generazioni abbandonano il terri-

torio in cerca di opportunità altrove, le attività economiche diminuiscono e il tessuto sociale si impoverisce.

Se consideriamo la totalità della popolazione dei comuni montani (2.487 comuni), negli ultimi dieci anni è diminuita del 5% e ancora di più se estendiamo la ricerca agli ultimi 20 e ancora di più se la estendiamo agli ultimi 30 anni. Se guardiamo ai comuni montani con sviluppo turistico notiamo due fenomeni, ampiamente correlati: la popolazione cresce in tanti casi, o al minimo rimane stabile, mentre il reddito complessivo dei comuni turistici è molto più alto di quelli non turistici. È evidente che senza uno sviluppo del turismo questi



comuni, solitamente di poche migliaia di abitanti, sarebbero destinati alla marginalizzazione, allo spopolamento e, infine, all'abbandono.

Un discorso nella stessa direzione va fatto per i comuni meridionali che stanno sul mare, quasi sempre turistici, rispetto a quelli che si trovano nelle zone interne e anche in quelle montane: sistematicamente i comuni marittimi, o comunque turistici, hanno un reddito più alto, spesso decisamente più alto, rispetto a quelli che si trovano nelle aree interne. Quindi, si può affermare proprio il contrario: dove prospera l'economia del turismo si creano occupazione, investimenti e la popolazione resta dove è nata, mentre dove questo non si verifica, avviene il contrario: questo soprattutto al sud, dove il turismo rappresenta una voce importante del reddito collettivo.

Il turismo, quindi, non è uno “spreco” di risorse naturali, ma una forma di sviluppo che stimola la conservazione attiva del patrimonio naturale e culturale. Gli investimenti legati al turismo spesso includono progetti di recupero ambientale, come il ripristino di sentieri escursionistici, la protezione di habitat locali e la promozione di pratiche sostenibili. Questo modello di gestione integrata delle risorse consente di mantenerle accessibili e fruibili per le generazioni future.

Infine, uno degli argomenti più forti a favore del turismo è che i miglioramenti apportati per rendere una destinazione attrattiva per i turisti si riflettono positivamente sulla qualità

della vita dei residenti. Strade riqualificate, trasporti pubblici potenziati, infrastrutture culturali migliorate e una più ampia gamma di servizi non sono vantaggi riservati ai visitatori: diventano risorse per l'intera comunità. Una città che diventa più pulita, vivace e ben collegata grazie al turismo offre un ambiente di vita migliore ai suoi abitanti. Questo si traduce in un circolo virtuoso: i residenti apprezzano le migliorie, l'attrattività della città aumenta e il turismo continua a sostenere la crescita.

Contrariamente al luogo comune che dipinge il turismo come uno “sfruttamento” delle risorse naturali e un peso per le comunità locali, la realtà dimostra che esso è un potente moltiplicatore di risorse. Il turismo attira investimenti, stimola l'innovazione e la formazione di competenze, crea opportunità economiche diversificate e contribuisce alla conservazione e al miglioramento del territorio. Invece di impoverire, il turismo arricchisce; invece di sottrarre, aggiunge valore. Riconoscere e promuovere questo modello virtuoso è fondamentale per sfatare il falso mito e valorizzare il potenziale rigenerativo del turismo.

06

“Il turismo ci fa perdere l'identità”

L'identità culturale non è minacciata dal turismo. Al contrario, è proprio attraverso l'ospitalità che comunità locali riaffermano e promuovono i loro tratti distintivi, trasformandoli in valore economico e culturale.

All'avvio della stagione turistica nella pubblicistica si sviluppa un dibattito di natura culturale, con delle “vertigini” emotive non lievi, sul come il turismo sia una sorta di killer dell'identità dei luoghi.

La tesi può essere riassunta in questi termini: ogni luogo, soprattutto quelli che hanno più storia e un maggiore patrimonio culturale, s'intende i più belli (nessuno si occupa dei luoghi brutti, che pur loro avrebbero un'identità), deve “difendere” la propria identità che merita di essere conservata. Secondo questa tesi, il turismo con la sua “invasione barbarica”, con il suo trascinare in questi luoghi comportamenti “cittadini” (ma qui la tesi è molto più sottile, perché fa capire che siano stili di vita un po' tratti dalla televisione, o comunque dal mondo contemporaneo, incolto) finisce con il diluire il senso dei luoghi e nel lungo periodo a cancellarne i tratti distintivi.

Nel linguaggio anglosassone questo processo viene definito di “cultural commodification”, vale a dire la cultura ridotta a merce senza valore, a un bene del tutto fungibile, appunto una “commodity”, a qualcosa che non merita alcuna attenzione essendo priva di qualunque virtù.

C'è una moltitudine di aspetti che convergono in questa tesi e si alimentano l'uno con l'altro, magari senza menzionarsi, ma che ognuno sembra avere ben presente. Tutto questo a dispetto del fatto che i cambiamenti di questi luoghi sono naturalmente voluti e realizzati dai residenti, al massimo i turi-

sti ne traggono beneficio, e sono visti dagli stessi residenti con una punta d'orgoglio. Felici tutti che si apra un nuovo ristorante, che un negozio alla moda faccia capolino, che qualcosa della città si trasferisca anche lì. Felici tutti, ma non loro, perché vedono in ciascuno di questi atti di modernità una minaccia.

Gli aspetti che convergono sono appunto tanti: una sorta di nostalgia per il buon tempo andato: a tutti fa piacere il “com'eravamo”; a tutti piace fermare il mondo a com'è sempre stato (lasciamo da parte implicazioni freudiane...); a tutti piace ritrovare intatto quel che s'è lasciato. I residenti hanno una prospettiva diversa: non vorrebbero, loro, essere lasciati fuori dal mondo che cammina (e che corre spesso), anzi vedono nel turismo un modo per restare al passo del mondo, per quanto possibile. Un secondo aspetto è la concezione dei luoghi turistici come irreali, favolistici, da conservare dentro una cupola trasparente, in cui l'interno non deve cambiare, affinché chi ne sta fuori di tanto in tanto vi possa rientrare, senza perdere nulla di quello che ha, ma respirando anche quello che non è cambiato. Avere i due lati insieme. La condizione fondamentale è che dentro la campana niente cambi. Un terzo aspetto, più blando, ma non meno efficace, è vedere in questa “arcadia” l'infanzia del mondo, come quando si sfoglia l'album di foto e ci si vede da bambini. Lì dove usano ancora i metodi del passato remoto, la terra sa di fatica e ogni cosa sa di sentimento.



Identità culturale e turismo marciano convergendo, non cancellandosi.

Concepire il turismo, cioè le destinazioni turistiche, come fuori dal mondo è naturalmente una velleità. Peraltro, nessuno che vive nelle destinazioni turistiche pensa di essere o di voler rappresentare il “prodotto culturale” di qualcun altro; nessuno pensa che il proprio luogo, la propria vita debbano solo essere il sogno o la nostalgia altrui.

La visione dei residenti è molto più pragmatica: sono consapevoli di essere un motivo di attrazione, qualunque sia il motivo, e credono che questo “talento”, sia ereditato dalle generazioni passate, come per il patrimonio culturale, sia costruito con la loro opera, possa garantire loro una vita più soddisfacente da molti punti di vista, dal reddito alla qualità della vita stessa. Sanno perfettamente che la (eventuale) perdita di identità culturale significa una caduta di attrattività della destinazione, tanto che - se guardiamo allo zibaldone (in accezione positiva) delle sagre, fiere, feste che investe ogni località - dovremmo affermare proprio l'opposto: ogni desti-

nazione cerca di coltivare, valorizzare, esasperare ogni suo tratto distintivo.

Questo è il modo, magari confuso, magari artificioso, magari inattendibile, che ogni popolazione investe sulla sua identità. Quale altro modo ci sarebbe? Vanno bene anche i convegni naturalmente; vanno bene le riflessioni dotte (anzi, sono indispensabili); vanno benissimo le pubblicazioni, ma l'espressione popolare di una ricerca dell'identità non può che prendere forme sociali, di partecipazione collettiva.

Uno sviluppo di questi argomenti ci porta direttamente sul piano del marketing, perché, al di là di qualunque nostalgia le vacanze sono un prodotto che si acquista, i servizi dell'ospitalità sono servizi e quindi hanno un loro prezzo. Insomma, il turismo sta dentro il mercato e nel mercato, nel corso dei decenni, sono cambiate molte cose nel mondo dei consumi.

Quello che la concezione arcadica non valuta, o non riesce a vedere, o ancora non vuole vedere, è che il turismo sta dentro il mondo dei consumi, come ogni altra cosa per cui c'è un prezzo di vendita. Nel mondo dei consumi si possono vedere i mercati come una collezione di brand. Così come nella moda ogni brand cerca di mostrare la sua personalità attraverso lo stile, così nel turismo la personalità di una destinazione. Tende come ogni brand a essere riconoscibile, a racchiudere un insieme di valori, a sintetizzare una percezione.

La sua identità in quanto identità culturale si racchiude in un brand, allo stesso modo come un libro, oltre a essere un insieme di contenuti è anche un prodotto editoriale. Nessuno si scandalizza che un'opera di Shakespeare abbia un "mercato" in quanto libro; niente toglie al suo valore culturale il fatto di essere una "merce" come le altre merci. Nel mondo delle merci, ogni cosa è una merce (almeno le cose in vendita), ma le buone "merci" conservano il loro valore di contenuto, diremmo il senso del loro valore trascendentale, nel senso di trascendere la sua natura di merce. Anche le opere di Leonardo erano pagate dai committenti, ma importa a qualcuno?

Posto perciò che la dimensione economica, inevitabile, nulla tolga alla dimensione culturale e identitaria, rimane vuoto di contenuto il luogo comune del turismo che cancella l'identità culturale. Un'ulteriore prova la troviamo andando anche indietro nel tempo, quando non c'era il turismo, ma la sua forma primordiale, quella del pellegrinaggio, quando persino in quelle occasioni c'era in contemporanea con la festa del Santo, anche la fiera commerciale, che sempre prendeva il nome del Santo. Erano meno sante allora le feste? O la fiera non era che il modo più popolare di festeggiare il Santo? Perciò identità culturale e turismo marciavano convergendo, non cancellandosi.



07

“Il turismo è un affare per pochi”

Il turismo non è affare esclusivo di pochi imprenditori. La ricchezza generata si distribuisce capillarmente attraverso moltiplicatori economici che beneficiano ampi settori della società e dell'economia.

Un luogo comune molto diffuso, anche se non troppo esplicitato e spesso detto sottovoce è la convinzione che, alla fine, il turismo arricchisca poche persone: gli albergatori in primis, i ristoratori, chi gestisce le attrazioni e pochi altri. La storia della sua economia finirebbe qui. Forse questa concezione deriva dalla ovvia constatazione che il presupposto della vacanza e del viaggio sia dormire fuori casa, e perciò essendo i destinatari “necessari”, gli albergatori, alla fine siano gli unici, o i maggiori a guadagnare.

Anche le statistiche ufficiali contribuiscono a determinare, sia pur implicitamente, questo luogo comune, perché nella contabilità nazionale non c'è la voce “turismo”, ma come “turismo” si fa riferimento alla sola voce “alberghi e pubblici esercizi” e a qualche altra voce minore, sicché la conseguenza non voluta (dall'Istat, che segue criteri di classificazione rigorosi e condivisi con l'Unione Europea) è che si finisca

con l'identificare il “turismo” con solo questa voce e poche altre.

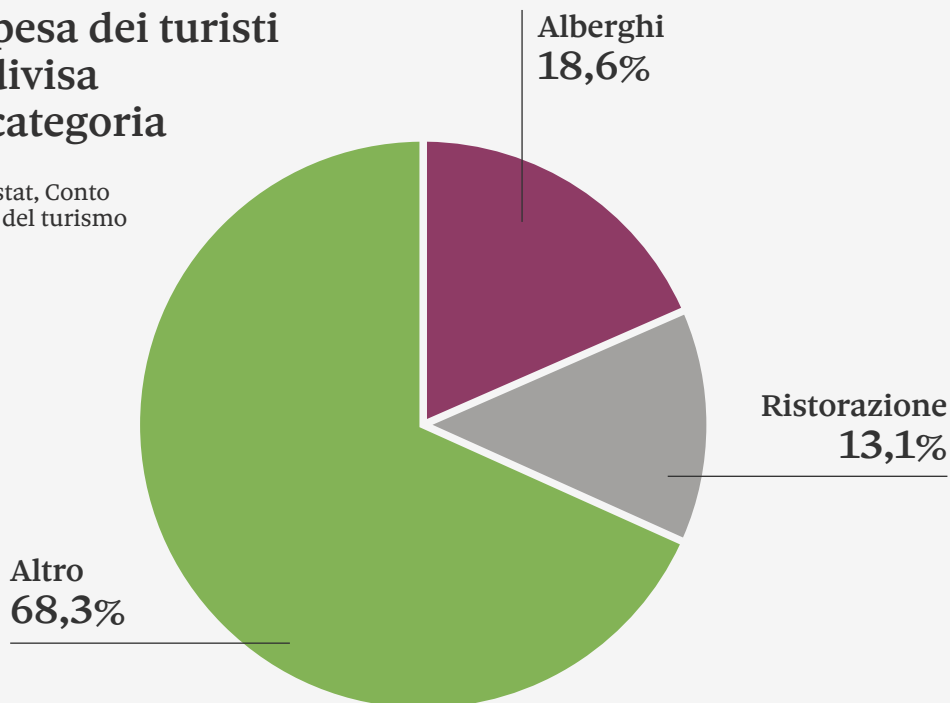
Ci sono altre metodologie statistiche che danno effettivo riscontro della potenza economica del turismo, come il cosiddetto “Conto satellite del turismo”, che considera non solo la spesa per alberghi e pubblici esercizi, ma anche la quota-parte di altri settori attribuibile al fenomeno turistico: ad esempio, è evidente che gran parte dei voli aerei siano imputabili a ragioni “turistiche” (utilizziamo le virgolette perché anche i viaggi business debbono essere considerati “turistici”, così come i congressi e i meeting). D'altro canto, quando si va in hotel non viene chiesta qual è la ragione del viaggio, l'ambiguità nasce da una confusione semantica: se chiamiamo questo fenomeno come turismo inevitabilmente lo associamo al “leisure”, cioè al tempo libero, ma l'economia dell'ospitalità vi comprende anche le altre motivazioni del viaggio.



Il turismo appare come un fenomeno ‘leggero’, fatto di sorrisi, pernottamenti e alimentazione, ma a ben guardare coinvolge molti settori ‘pesanti’ dell'economia.

La spesa dei turisti suddivisa per categoria

Fonte: Istat, Conto satellite del turismo



Il “Conto satellite” perciò considera tutte le voci economiche innestate sul fenomeno turistico. Guardiamo allora cosa succede. Succede che la spesa alberghiera pesa per il 18,6% del totale della spesa (già la spesa per appartamenti in affitto è del 13,2%); la ristorazione pesa per il 13,1%. In sostanza, se sommiamo alberghi e ristorazione (escludiamo le case perché appartengono alla categoria generale dei proprietari di case, non a una categoria economica altrimenti definibile) arriviamo al 31,7%, perciò la spesa turistica che si rivolge direttamente ai “titolari” dei servizi “necessari” (dormire e nutrirsi) è inferiore, seppur di poco, a un terzo della spesa complessiva. Questo ammontare di poco meno

del 70% va ai trasporti, allo shopping e a una serie molto lunga di beni e servizi che non sono ascrivibili al turismo inteso come faccenda di albergatori e di ristoratori. Già da questo si evince che non è vero che “il turismo è un affare per pochi”.

Veniamo però alla parte più interessante, cioè alla capacità del turismo di avere impatto su tanti altri settori della vita economica di una destinazione turistica e del Paese nel suo complesso. Ecco la descrizione di questi indicatori, insieme a spiegazioni di come funzionano nel contesto del turismo:

1.

Moltiplicatore keynesiano:

misura l'aumento delle vendite in tutti i settori dell'economia derivante da un importo iniziale di spesa turistica. Ad esempio, se un turista spende 100 euro in un hotel, l'hotel può utilizzare parte di quel denaro per acquistare cibo dagli agricoltori locali, che a loro volta possono spendere parte dei loro guadagni nei negozi locali. Questo crea un effetto a catena, con i 100 euro iniziali che generano vendite aggiuntive in tutta l'economia. Ci sono molte stime del valore del moltiplicatore turistico del reddito. Allo stesso modo, se un ristorante assume più personale per servire i turisti, ciò aumenterà il reddito di quei dipendenti, che poi spenderanno parte dei loro guadagni nell'economia locale, generando ulteriore reddito per altre imprese. Solitamente oscillano intorno all'1,6/1,8 in economie miste come le nostre (dove non c'è mai, se non in particolarissime situazioni geograficamente molto piccole, un'economia solo turistica).

2.

Moltiplicatore di input/output:

misura l'aumento della produzione complessiva di beni e servizi nell'economia dovuto alla spesa turistica. Ad esempio, se viene costruito un nuovo hotel per ospitare i turisti, ciò porterà ad un aumento della produzione nel settore edile, nonché nei settori che forniscono beni e servizi agli hotel, come i produttori di mobili e i fornitori di biancheria. Anche in questo caso ci sono molte valutazioni e solitamente gli indicatori arrivano a toccare fino al 2,0% soprattutto sul piano degli investimenti, che hanno maggiore capacità d'impatto rispetto al moltiplicatore del reddito visto in precedenza.

3.

Moltiplicatore dell'occupazione:

misura l'aumento del numero di posti di lavoro creati, sia direttamente che indirettamente, a causa dell'attività turistica. Ad esempio, se viene costruita una nuova attrazione turistica, questo creerà posti di lavoro direttamente presso l'attrazione, nonché indirettamente nei settori che supportano l'attrazione, come i trasporti e gli alloggi. Da tener conto che il turismo è un settore "labour-intensive", cioè ha bisogno di molte unità di lavoro, a parità di spesa da lato dell'offerta e anche l'automazione non riesce a ridurre l'impiego di lavoro fisico; perciò, è un settore per il momento al "riparo" in maniera consistente dell'innovazione digitale.

4.

Moltiplicatore delle entrate fiscali:

misura l'aumento delle entrate fiscali riscosse dal governo a causa della spesa turistica. Ad esempio, se i turisti spendono soldi per alloggio, cibo e attività, questo genererà entrate fiscali per il governo attraverso le tasse sulle vendite, l'IVA e le tasse sul reddito delle imprese turistiche e dei dipendenti. Queste entrate possono quindi essere utilizzate per finanziare servizi pubblici e infrastrutture.

C'è da aggiungere che esiste anche una distorsione non tanto sulla formazione del reddito derivante dal turismo, quanto dalla sua "fuga" verso percettori esterni e spesso esteri. Ci si riferisce alla parte della spesa turistica che lascia l'economia locale. Ci si riferisce alla circostanza che un biglietto aereo viene incassato dalla compagnia aerea estera; che una quota della spesa alberghiera sia trattenuta dal sito estero che gestisce prenotazione e pagamento e da altre circostanze simili. Questa fuga di reddito può verificarsi attraverso vari canali, come tour operator, compagnie aeree, hotel di proprietà straniera e beni e servizi importati. L'entità della fuga di capitali può influenzare in modo significativo l'entità dell'effetto moltiplicatore. Ridurre al minimo la fuga di capitali promuovendo le imprese locali, approvvigionandosi di beni e servizi a livello locale e incoraggiando i turisti a spendere i loro soldi all'interno della comunità può massimizzare i benefici economici del turismo. Questa osservazione non riduce la capacità del turismo di generare reddito e ricchezza, piuttosto si riferisce alla sua distribuzione tra i vari soggetti che vi sono coinvolti.

Va poi considerato un altro effetto fondamentale del turismo: la sua capacità di creare domanda di infrastrutturazione, perché c'è bisogno di strade, di collegamenti ferroviari, di stazioni, di aeroporti molto spesso, di reti energetiche sviluppate così come di quelle digitali. Insomma, appare come un fenomeno "leggero", cioè, fatto di sorrisi, pernottamenti e ali-





mentazione, ma a ben guardare coinvolge molti settori “pesanti” dell’economia. È evidente che la strada, il binario e l’aeroporto non sono congetturate nell’economia turistica, ma in quella dei settori specifici a cui questi investimenti appartengono, ma senza il turismo probabilmente non sarebbero stati fatti.

L’impatto del turismo sull’economia locale va perciò ben oltre i benefici “necessari” per albergatori e ristoratori. È una forza trainante per la crescita economica che crea posti di lavoro in diversi settori, stimola gli investimenti in infrastrutture e promuove lo sviluppo in molti ambiti anche poco considerati, come l’artigianato, i servizi alle persone e l’agricoltura. Il turismo è un’attività ad alta intensità di lavoro che offre opportunità di lavoro a persone di diversa estrazione sociale e livello di istruzione. Attribuire i benefici del turismo solo ad alberghi e ristoranti è una visione miope che ignora la sua pervasività in tutta l’economia e il suo potenziale di sviluppo economico a lungo termine.



**Il turismo
è una forza
trainante per
la crescita
economica
che crea posti
di lavoro in
diversi settori,
stimola gli
investimenti in
infrastrutture
e promuove
lo sviluppo in
molti ambiti
anche poco
considerati.**

08

“L’Italia si vende da sola”

*La bellezza del nostro Paese da sola non basta.
È necessario sviluppare strategie turistiche mirate
e digitali per competere a livello globale e soddisfare
le esigenze di turisti sempre più informati ed
esigenti.*

C'è una convinzione diffusa, radicata nelle chiacchiere da bar, e talvolta anche in convegni e occasioni che meriterebbero ben altra serietà, secondo cui il turismo – alla fine – non avrebbe bisogno di pensiero, o almeno di strategie, analisi e sapere specialistico. “L'Italia si vende da sé”, si dice con aria sognante, ammiccante, complice, come se bastasse una foto del tramonto su Venezia o evocare una passeggiata in un sito archeologico o ancora uno scorcio di un paesino a picco sul mare per convincere milioni di turisti a comprare biglietti aerei e prenotare alberghi. Dopotutto, chi potrebbe resistere al fascino del nostro patrimonio culturale, dei nostri paesaggi mozzafiato e della nostra ristorazione? Basta aprire le porte e il turismo scorrerà come un fiume in piena. Peccato che le cose non funzionino proprio così.

Se fosse vero che il turismo si vende da sé, non esisterebbe un mercato turistico globale che, nel 2024, ha contribuito con 11,1 trilioni di dollari al PIL mondiale, rappresentando il 10% dell'economia globale. Destinazioni emergenti come Dubai, Abu Dhabi e più recentemente Riad si contendono i viaggiatori a colpi di investimenti strategici, marketing e infrastrutture. Non esisterebbero campagne promozionali multimilionarie, strategie digitali sofisticate, analisi di mercato dettagliate. E invece esistono eccome. E funzionano. Non è un caso se mete un tempo impensabili, prive di storia e di paesaggi naturali straordinari, oggi siano tra le più visitate del pianeta. Dubai, in meno di trent'anni, è passata da deserto anonimo a una delle desti-

nazioni turistiche più visitate al mondo, accogliendo 17,15 milioni di visitatori internazionali. Con investimenti, promozione e strategie ben precise.

Noi partiamo avvantaggiati, certo: nessuno nega che il nostro Paese abbia una grandissima disponibilità di risorse storiche e paesaggistiche. Ma non basta. Perché oggi non si compete più solo con la Francia, la Spagna e gli Stati Uniti, ma con tutto il mondo. E il mondo si muove veloce. Se una volta i nostri mercati di riferimento erano principalmente l'Europa e gli Stati Uniti, oggi dobbiamo confrontarci con l'Asia, il Medio Oriente, l'America Latina. Nuovi viaggiatori, nuove abitudini, nuove esigenze. Se non li capiamo, li perdiamo.

Il turismo, oggi, non è in gran parte un flusso spontaneo di persone attratte dalla bellezza. È un'attività regolata da logiche economiche, digitali e culturali precise. Chi viaggia oggi lo fa con modalità completamente diverse rispetto a venti o trent'anni fa: sceglie le destinazioni online, legge recensioni, confronta esperienze, segue influencer di viaggio. Non è più solo questione di vedere un bel posto, ma di vivere un'esperienza su misura. E questo implica che non solo le destinazioni, ma anche i prodotti turistici devono essere studiati, segmentati, promossi con strategie precise.

I mercati si sono differenziati: non esiste più “il turista” generico, ma segmenti con esigenze diverse. Giovani backpacker, famiglie con bambini, viaggiatori di lusso, turisti senior con

esigenze di comfort, e ancora, turisti gastronomici, sportivi, culturali, esperienziali. E ogni segmento ha bisogni, desideri e modalità di spesa differenti. Pensare di attrarre tutti con lo stesso approccio è ingenuo e, peggio ancora, rischioso.

Entriamo però con maggiore profondità nel merito di cosa voglia dire oggi creare pensiero e produrre strategie nel turismo. Le fasi del “travel journey” si sono ormai spostate quasi interamente nel mondo digitale. Dalla fase di ispirazione, quando si valuta dove andare, fino all’acquisto vero e proprio del viaggio e alla permanenza nella destinazione, tutto avviene online. Questo significa che la prima esigenza è dotarsi di strumenti analitici capaci di monitorare l’universo digitale. Abbiamo la fase di ispirazione, dove YouTube, Instagram e TikTok hanno un ruolo cruciale. I filmati emozionali, i blog di viaggio e le esperienze condivise dagli utenti creano un desiderio profondo di visitare una destinazione. C’è poi la fase informativa con i siti ufficiali delle destinazioni turistiche per avere itinerari, mappe interattive, guide PDF scaricabili e collegamenti diretti a prenotazioni. Nella fase di acquisto ci sono gli aggregatori di voli e hotel. Inoltre, la possibilità di prenotare esperienze locali su varie piattaforme. Inoltre, nella fase di esperienza nella destinazione ci saranno sempre più gli assistenti virtuali, le app di viaggio personalizzate e le chatbots, che sono strumenti sempre più usati per aiutare i turisti a orientarsi e ottenere

informazioni in tempo reale.

Le destinazioni devono dotarsi di strumenti avanzati per monitorare la loro brand reputation. Esistono piattaforme e strumenti di social listening che permettono di raccogliere dati su come una destinazione viene percepita sui social media, sui siti di recensioni e sui blog di viaggio. Capire in che termini si parla di una destinazione è cruciale: è percepita come una meta per giovani avventurosi o per coppie in cerca di relax? È vista come una città ordinata e sicura o come un luogo caotico ma affascinante? Queste



informazioni sono essenziali per affinare la strategia di comunicazione.

Nessuna destinazione può puntare a tutto il mercato turistico. La chiave è individuare la propria nicchia e sviluppare un'offerta su misura, sapendo di essere davanti a una distanza, più o meno grande a seconda dei casi, tra il "rate of dream" e il "rate of market". Il primo per l'Italia è altissimo: il nostro Paese è nell'immaginario collettivo mondiale da secoli, grazie anche al Grand Tour dell'Ottocento e alla narrativa di viaggio. Ma questo non si traduce automaticamente in una quota di mercato proporzionale, perché il "rate of market" si costruisce con azioni concrete: campagne mirate, ottimizzazione dell'offerta, logistica efficiente e strategie digitali ben definite.

In un mondo in cui la competizione è feroce, non basta avere una destinazione bellissima. Bisogna saperla posizionare, raccontare e vendere nel modo giusto. Detto in una parola bisogna produrre pensiero turistico, perché esiste questo grande malinteso: siccome il turismo, cioè l'attività di visitare altre città, è di tipo "residuale" nella vita delle persone, perché è legata al "leisure time", insomma al tempo che resta dal tempo lavorativo, allora sembra che anche tutto l'universo economico che si sviluppa intorno a questo fenomeno sia "residuale", cioè non conti. Per capire il turismo sembra sufficiente fare qualche viaggio, vedere i turisti che frequentano la destinazione e tanto sembra bastare.

Inoltre, bisogna ben intendere i diver-

si ruoli tra i soggetti pubblici e quelli privati. Dove i primi devono lavorare per la promozione generale del territorio e i secondi essere liberi di poter fare il proprio mestiere di servire al meglio gli ospiti. Spesso nel campo alberghiero ci sono regole dettagliatissime su cosa si possa o non si possa fare: quanto grandi devono essere i letti; in quali modi il ristorante deve o non deve essere aperto ai clienti non dell'hotel; se si possono o meno avere camere differenziate nello stesso albergo e così via. Perciò accanto alla valorizzazione delle attrazioni, che fa bene a tutti, bisogna che gli imprenditori abbiano piena facoltà di decidere come ospitare al meglio dentro le proprie aziende.

Nessuno oggi può pensare che basti avere le attrazioni. È certamente una condizione necessaria, ma non è sufficiente. Peraltro, non esiste la bellezza in sé, ma esiste la bellezza percepita, cioè quella bellezza deve trovare il modo di farsi conoscere e di creare attrazione intorno a sé, altrimenti rimane bellezza, ma sconosciuta, o non conosciuta abbastanza. Questa osservazione ci fa superare lo schematismo precedente, perché anche la bellezza per poter "effondere" la sua influenza ha bisogno di una strategia di comunicazione e di promozione: quante bellezze ci sono nella terra che sono sconosciute? Perciò, alla fine, anche in questo senso la bellezza non è sufficiente. O quanto meno è sufficiente solo per poche, pochissime destinazioni (per le quali si pone comunque un problema di qualità, anche se non di quantità) e non per tutte.

09

“È tutto overtourism”

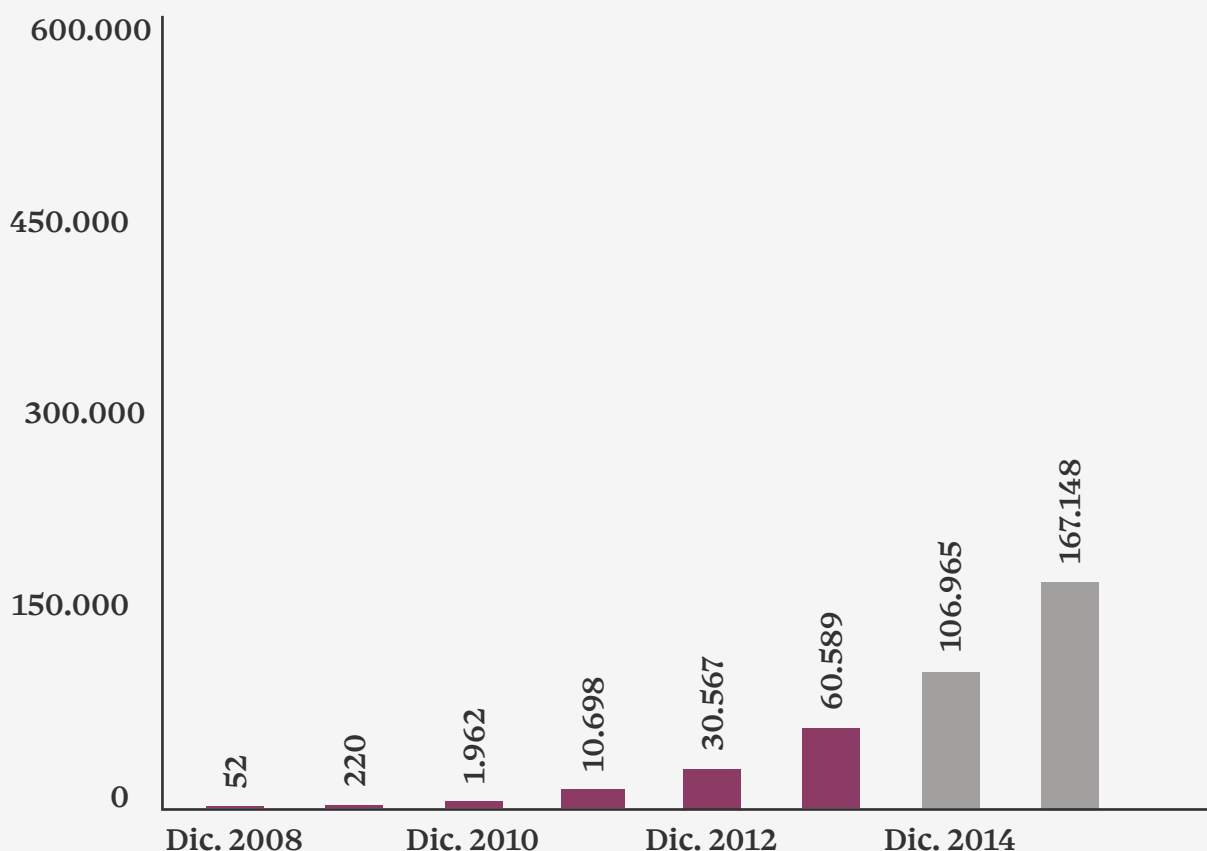
Il fenomeno dell'overtourism va compreso nelle sue reali dimensioni e gestito attraverso una pianificazione attenta, logistica efficiente e comunicazione mirata, senza demonizzare il turismo in sé.

L'overtourism è il luogo comune che batte tutti gli altri per la sua capacità di diffondersi e infondersi in molte delle maglie della percezione sociale e nei vari mezzi della comunicazione pubblica, sia in quelli tradizionali che in quelli digitali. Nel panorama del turismo globale contemporaneo, poche questioni hanno acquisito tanta rilevanza mediatica e in così breve tempo quanto il cosiddetto overtourism. A partire dalla primavera del 2023,

questo tema ha assunto un'importanza crescente nel dibattito italiano, catalizzando l'attenzione e generando accese discussioni. Le immagini di strade storiche affollate in città emblematiche come Venezia, Firenze e Roma hanno stimolato reazioni che spaziano dall'indignazione condizionata (dall'importanza economica del turismo) all'aperta avversione verso i flussi turistici, contribuendo a formare una percezione generalizzata di un

Numero di annunci pubblicati su Airbnb relativi ad alloggi italiani

Fonte: InsideAirbnb

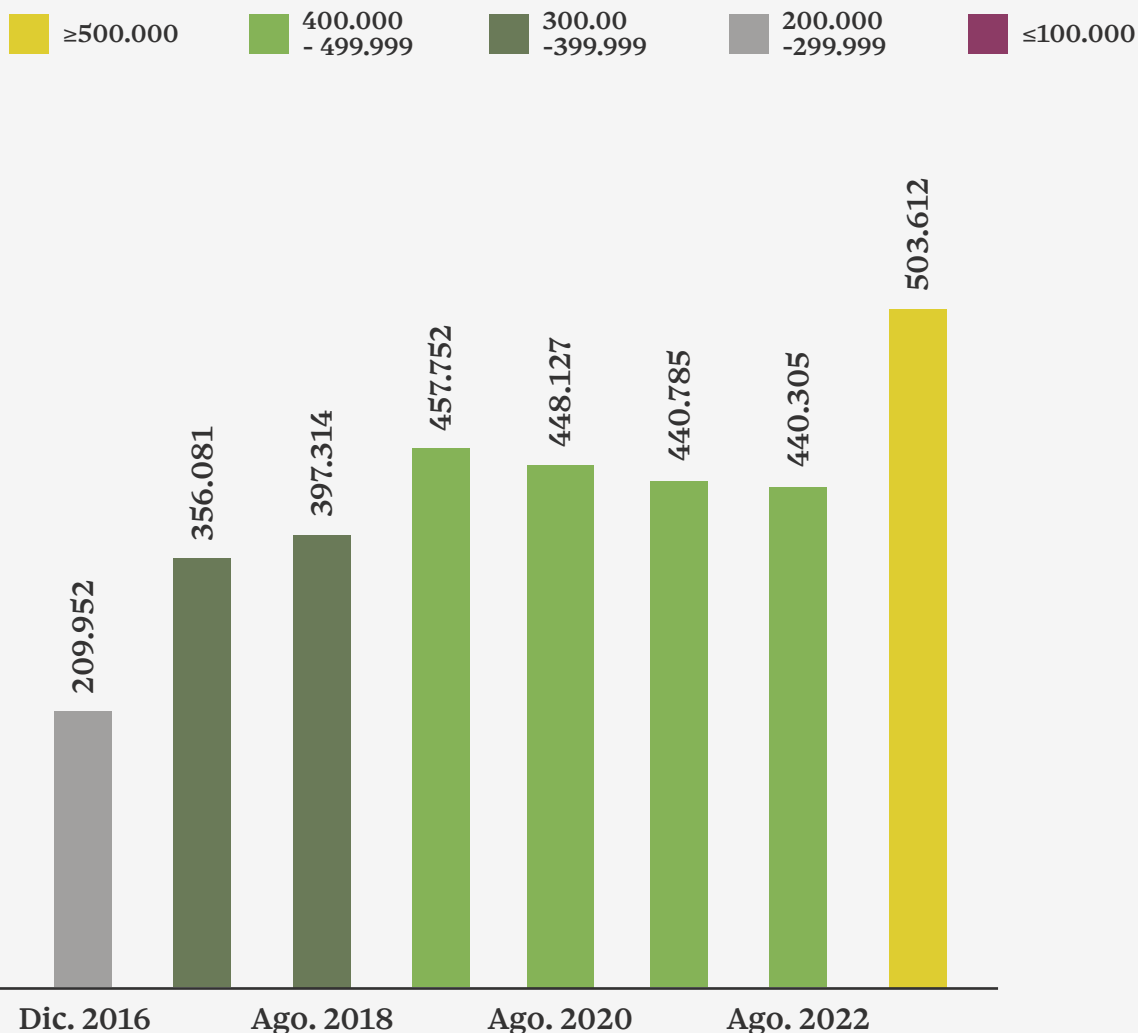


turismo divenuto eccessivo e insostenibile.

C'è da pensare che in una civiltà di massa, dove l'istruzione è di massa (per fortuna), la sanità è di massa (ancora per fortuna), i consumi sono di massa (ancora e ancora per fortuna), come fa il turismo a non essere "di massa"? Nel turismo la "grande trasformazione" è il passaggio da una domanda e offerta di pochi (pochi i

viaggiatori, pochi gli alberghi) a una domanda e un'offerta di molti, moltissimi, se non di tutti: oltre la metà della popolazione in Occidente fa vacanze e anche l'offerta si è dilatata all'infinito, basta mettere su una piattaforma il proprio appartamento e, d'emblée, si fa offerta turistica.

Quindi l'overtourism è ineluttabile? Saremo sommersi, come dicono gli apocalittici, dai turisti (sempre



gli altri, ovviamente) o abbiamo vie d'uscita? Vediamo prima di tutto la semantica di questo nuovo "verbo": dire overtourism è gratificante (già il pronunciarla fa tanto auto-stima); indefinibile (esattamente cos'è?), inagibile (se pur fosse vero, che si fa? Si chiudono gli ingressi; si porta il ticket dalla furbata dei 5 euro ai 50 o ai 500 euro)?

L'overtourism si manifesta quando sia residenti che visitatori percepiscono un afflusso eccessivo di turisti, al punto da compromettere la qualità della vita dei primi come dei secondi. Ma qual è il livello eccessivo? Non c'è un indicatore condiviso, anche perché dal punto di vista statistico l'impresa è improba: in termini oggettivi, si potrebbe raffrontare il numero dei turisti con la popolazione (intensità del turismo) e con il territorio (estensione del turismo), ma questi due indicatori variano di giorno a giorno, anzi di ora in ora; perciò, una qualunque media non significa nulla: si può calcolare la media ogni ora? Impresa improba, appunto.

Se bastassero i parametri oggettivi, avremo difficoltà di calcolo, ma calcolare sarebbe tuttavia possibile; però ci sono anche i parametri soggettivi, sicché per una persona c'è overtourism quando non riesce a camminare a piedi e per un altro appena vede visi sconosciuti. Basta? Non basta, perché c'è anche una interpretazione, diciamo un bias da considerare: per qualcuno il turismo è male e per altri è bene. La formula dell'overtourism sarebbe perciò: fattori soggettivi +

fattori oggettivi + fattori interpretativi. Sentite un brivido? Ecco, quel brivido è anche mio.

Amiamo le statistiche e il buon senso, e soprattutto la loro combinazione. Diremmo che quando su base giornaliera la popolazione ospite supera quella ospitante, tendenzialmente siamo in una situazione di overtourism. In uno studio condotto sui comuni del Veneto (realizzato da Sociometrica) il calcolo dell'indice di Tourism Exposure (combinazione normalizzata dei due indici) supera la soglia dello 0,5 su 1,0 solo in due comuni, a Venezia e Lazise, nel resto dei comuni l'indicatore è al di sotto. Qualcuno potrebbe dire che bisogna abbassarlo allo 0,4; insomma, ritorniamo all'interpretazione...

Lasciamo da parte statistiche, indicatori e calcoli per concentrarci sulla realtà dell'offerta alberghiera. Prendiamo le città accusate di overtourism: Roma, Venezia e Firenze. Dal 2014 al 2023 Roma è passata da 54mila camere alberghiere a 59mila, solo 5mila in più in dieci anni; lo stesso a Venezia, dove le camere sono passate da 15mila a 16mila, davvero un'inezia, e a Firenze, addirittura, le camere sono diminuite, da 14mila a 13mila! Al netto dei flussi relativi agli escursionisti (persone che visitano una città e pernottano in un'altra), ci si chiede dove dormano queste persone che determinano l'overtourism. Inevitabilmente negli appartamenti privati, che nella neolingua sono "affitti brevi". Il che pone l'intera questione su un altro piano che qui non approfondiamo,

ma che dimostra in maniera evidente che se il fenomeno esiste e nelle circostanze che esiste è determinato non tanto dall'ospitalità alberghiera et similia (strutture extra-alberghiere), ma dall'ondata di questa nuova offerta turistica fatta di appartamenti privati.

Torniamo all'overtourism come fenomeno generale, determinato anche dalla crescente domanda di viaggi e vacanze un po' in tutto il mondo. Bisogna lavorare su più piani, innanzitutto sulla logistica e, in generale, su come approntare la "macchina" dell'ospitalità, perché l'overtourism è spesso un problema di gestione. Un grande

evento, ben organizzato, accresce la desiderabilità di una città, mentre un piccolo evento, mal pensato, può mettere a soqquadro la vita di un borgo. Lavorare perciò sul lato "nascosto" del fenomeno: logistica, crescita disciplinata dell'ospitalità, trasporti pubblici, organizzazione degli accessi. Quando la "macchina" funziona l'overtourism non si manifesta: c'è solo una città in festa. La chiave è la capacità di carico di una città, ma questa dipende da come è organizzata.

Sul lato della domanda bisogna lavorare sull'informazione (il vero dio di questi anni) e sulla promozione (la



vera inerzia che bisogna cambiare). Abbiamo una teoria, quella di Thaler e Sunstein; un nome, “spinta gentile” (o meglio Nudge); un esecutore di prim’ordine, Obama, che l’ha impiegata per migliorare i comportamenti degli americani nella previdenza, nella sanità e nel risparmio. Come può funzionare nel turismo? Indirizzando le scelte comportamentali (cosa vedere, dove andare, cosa privilegiare) attraverso l’informazione oggi dominata dai big player digitali i quali ovviamente mirano al clickbait (proporre le cose più note per attrarre più click), ma che può radicalmente cambiare se si adottano nelle città gli assistenti virtuali sostenuti dall’intelligenza artificiale e informazione indipendente. Si può fare promozione su ciò che è meno noto, ma non di minor valore, ovvero al “second best” che attende, avendone le possibilità, di raggiungere una notorietà e frequentazione analoga a quella delle prime della classe.

Non si può sottacere, anche per questo luogo comune, questa coltre un po’ di disprezzo che compare anche nel caso dell’overtourism riferita al fenomeno stesso del turismo, con una vena non piccola anche di ipocrisia, anzi di doppia ipocrisia. In molte occasioni nella nostra società si creano aspetti “over”: la partita di calcio che sconvolge il traffico; l’inevitabile “fuga al mare” nei week-end dei mesi estivi; i parcheggi insufficienti nelle settimane prima di Natale (ma anche lontano da Natale); la maratona cittadina che chiude il centro storico per intere mattinate e oltre; così anche in altre occasioni. In genere succedono due

cose: nel migliore si approntano misure per gestire la dimensione “over” per attenuare (o eliminare) l’impatto e nel peggiore di considerare le difficoltà come ineluttabili e perciò farsene una ragione. Mai e poi mai si butta – come si dice – il bambino con l’acqua sporca: nessuno pensa di cancellare le partite di calcio (o dire che il calcio è un fenomeno negativo in sé); nessuno pensa di chiudere i negozi o ridurre il valore del Natale perché il traffico aumenta e neppure svolgere la maratona in strade extra-urbane.

Nel caso del turismo si è passati (non sempre, ma spesso) da una critica alle sue “punte” e ai suoi “over”, a una critica generalizzata rispetto al fenomeno in sé, al fare turismo in quanto tale con appunto una doppia ipocrisia: la prima è che nessuno – proprio nessuno – pensa di poter rinunciare ai benefici economici che il turismo garantisce alla popolazione in forma diretta, indiretta e indotta e la seconda è che, se davvero fare turismo, fare una vacanza, è un male in sé, allora chi lo sostiene non dovrebbe fare viaggi e vacanze, essendo consapevole di contribuire al “degrado” della destinazione che sceglie, presupponendo che anche loro non frequentino i posti dove non va nessuno, ma i “migliori”. D’altro canto: gli overturisti sono sempre gli altri. Siamo perciò davanti a un luogo comune particolare, nel senso che non si nega l’esistenza del fenomeno in alcune destinazioni, in alcuni giorni e in alcune ore, si nega che questo sia – tout court – rapportabile al concetto generale che ospitare turisti sia un fatto negativo in sé.

10

**“Il turismo
è il petrolio
dell'Italia”**

Paragonare il turismo al petrolio è riduttivo e fuorviante. Bisogna riconoscere e valorizzare l'importanza del lavoro e delle competenze necessarie per trasformare il patrimonio storico-artistico in reale valore economico e sociale.

La rassegna dei luoghi comuni nel turismo non può che finire con il luogo comune “par excellence”: il turismo è il petrolio dell’Italia. Questa espressione, o forse meglio chiamarla invocazione, ha avuto un successo straordinario, tanto che la sua origine si perde nella notte dei tempi, negli anni della prima crisi petrolifera del 1973-74, e non ha mai finito di “affascinare” media ed esponenti politici, come si dice in questi casi, di ogni ordine, appartenenza e grado.

Analizzato in termini letterari non significa nulla, ma in termini evocativi significa moltissimo, altrimenti non avrebbe avuto la diffusione e la “resilienza” che ha avuto. Anche se negli anni il prezzo del petrolio ha oscillato parecchio e in opposte direzioni, l’idea che il turismo sia “il petrolio dell’Italia” è rimasta imperitura.

Se la sua forza è tutta evocativa, allora occorre cercare in quale senso lo sia, quali ragionamenti evoca, quali emozioni suscita. Insomma, dobbiamo fare uno studio della psiche sociale, perché in termini razionali – appunto – non significa nulla.

L’inizio è appunto lo shock petrolifero, quando paesi che si supponevano poveri e senza alcun asset di produzione industriale, si sono “scoperti” ricchi puntando su una risorsa come il petrolio e sulla decisione di creare un cartello per far crescere il prezzo. L’espressione che veniva usata di più era “oro nero”, vista la percezione di preziosità. Lo shock ha creato un nuovo linguaggio, tanto che un’altra

espressione è diventata comune da quel momento in avanti, anche se adesso è un po’ dismessa: i giacimenti culturali.

Perciò il nostro patrimonio storico-artistico all’improvviso assume questa connotazione di “giacimento”. Così come in Arabia Saudita ci sono i giacimenti di petrolio, da noi ci sono i “giacimenti” culturali. Il parallelo è fortissimo: adesso si tratta di sfruttarli.

Questa analogia tra qualcosa che ci troviamo (senza aver fatto nulla per averlo), il petrolio sottoterra e il patrimonio culturale sopra, ha spazzato via ogni altra metafora: non abbiamo occhi, perché se li avessimo, capiremmo che si tratta (solo!) di sfruttare i “giacimenti” culturali per farci del turismo, che è appunto il nostro “petrolio”. Di loro, queste espressioni non hanno nulla di male (alla fine si parla bene di una “eredità” della natura nel primo caso, dell’opera dell’uomo nel secondo), ma i ragionamenti che li hanno creati, che vi stanno intorno e che germogliano nel sottosuolo del loro linguaggio meritano una critica serrata.

Qual è il senso di questo “fenomeno” linguistico? È molto semplice: siamo stati graziati dalla storia che ci ha donato un patrimonio, oltre che storico anche paesaggistico, e perciò si tratta di sfruttarlo. La percezione di “semplicità” del mercato petrolifero è disarmante: il petrolio va cercato e trovato, va estratto, va raffinato, va trasportato, va distribuito nelle pom-



Accogliere bene è un'arte.

pe di benzina di tutto il mondo e vi si deve creare attorno un marketing adeguato. Non è un caso che proprio in questo settore si siano sviluppate le campagne di marketing più importanti e più sofisticate: di per sé nessun prodotto petrolifero è distinguibile dall'altro, bisogna che lo sia attraverso una diversificazione del marchio e la sua proposta di valore sul piano della comunicazione. Detto in breve: dal momento in cui si decide di estrarre del petrolio al momento in cui la benzina scorre nel serbatoio dell'auto ci sono un sacco di passaggi, un sacco di lavoro, un sacco di intelligenza, nonostante la percezione che vendere petrolio sia semplice.

Questa semplicità apparente ha stregato il turismo e ha segnato il successo della metafora: abbiamo siti archeologici fantastici, abbiamo Pompei, abbiamo gli Uffizi, abbiamo il Colosseo, abbiamo le isole Eolie, abbiamo le colline toscane, che ci vuole a estrarre ricchezza da questo insieme?

Il corollario di questo ragionamento è la percezione che si tratti di beni quasi “devozionali”, che sia sufficiente farli

ammirare per aver compiuto il lavoro: insomma, basta metter su i biglietti e un minimo di organizzazione e il gioco è fatto. In questo abbaglio di luce straordinaria, dato dalla bellezza del patrimonio, si cancella tutto, come se l'esistenza stessa del patrimonio sia ragione necessaria e sufficiente per trasformare tutto in oro, anzi in oro nero. In questo modo viene cancellata tutta l'economia e l'imprenditoria dell'ospitalità.

Cosa vuol dire? Che per trasformare la bellezza del patrimonio storico-artistico in un brulicare di visitatori nelle nostre destinazioni turistiche ci vuole l'opera di qualcuno che lavori nel settore dell'ospitalità. I visitatori per godere della bellezza dovranno trovare le condizioni adatte: un buon servizio di ospitalità negli alberghi; un buon servizio di ristorazione; un buon servizio di trasporti e una gamma molto ampia di servizi alla persona che da sempre e per sempre accompagnano chi si trova a soggiornare fuori casa. Senza questa trama di lavoro la bellezza resta tale, ma non si trasforma in valore economico o valore in senso generale.

Non si tratta solo di una questione “meccanica”, cioè della rappresentazione di una serie di servizi di ausilio necessari per rendere possibile la vista ai musei e al patrimonio storico-artistico, ma di una ben più importante: il senso della bellezza che pervade una destinazione non può non rispecchiarsi anche nei servizi di ospitalità. Possiamo immaginare un luogo di bellezza assoluta che ha intorno a sé servizi e strutture dell'ospitalità me-

diocri? Allo stesso modo, possiamo pensare che gli stessi servizi di ospitalità non contribuiscano per loro conto, e nelle loro modalità, al senso di bellezza di una destinazione?

E poi c'è un altro luogo comune che nasce dall'ambiguità o dalla malcomprensione dei termini. Si parla di "industria del turismo", forse riprendendo il termine inglese "industry" che in quella lingua viene utilizzato come sinonimo di "settore", ma il termine industria propriamente detto è oramai desueto anche... nell'industria; infatti, si privilegia la definizione di "attività produttive", più generale e più significativa. Talvolta nei convegni, addirittura la parola "industria" viene declamata sillaba per sillaba, quasi che fosse un ideale che al turismo, e in genere ai servizi, è sempre negato: magari fosse industria! Sembrano dire, mentre ne declamano la parola.

A fronte di questa (mal posta) enfasi retorica sul termine industria, registriamo l'esatto opposto, vale a dire la convinzione che il mondo sempre più associ i servizi alla vendita dei beni materiali: lo si vede dappertutto dalle automobili al tessile. Sempre più si tende a vendere servizi "personalizzati", cioè "fitting" con la singola persona, ma è proprio quello che il turismo fa da sempre e che ne connota l'essenza; sempre più la produzione materiale dei beni è fatta in maniera automatizzata con la supervisione del servizio dei controllori, sì addetti all'industria, ma il cui contenuto del lavoro è comunque un servizio; sempre più si tende a "sciogliere" la perce-

zione "meccanica" dell'industria con quella "relazionale" insita nel servizio. Se perciò il luogo comune intende che il turismo debba diventare "industria", la realtà ci dice che è l'industria a trasformarsi, passo dopo passo, in "servizio".

Una destinazione turistica di qualità non vive solo della qualità delle sue attrazioni, o della sua attrazione principale, ma di quel senso diffuso di qualità che l'attrazione crea, ma che il contesto deve confermare e ribadire. Anzi, in taluni casi l'attrazione principale, la "fama" di una destinazione è determinata proprio dalla presenza di alberghi "iconici" che simbolizzano e testimoniano il valore di una destinazione. Quanto ha fatto il Grand Hotel di Rimini, che a sua volta è stato protagonista dei film di Fellini, a stabilire l'identità e il valore dell'intera destinazione? Non è la presenza di alcuni alberghi particolarmente belli, inattesi e unici a rendere alcune isole esotiche particolarmente attraenti e distinte dalle migliaia di isole che ci sono nel mondo? Non traggono alcune destinazioni la loro identità dalla presenza di alberghi resi famosi dalla letteratura, dai film o dalla loro stessa architettura?

Gli alberghi, e l'ospitalità in generale, non sono solo il "mezzo" per un "fine", cioè il servizio necessario per poter visitare una destinazione, ma spesso fanno parte del "fine", perché sono loro stessi protagonisti della qualità di una destinazione, se non in taluni anche della loro bellezza.



ANTONIO PREITI

Il petrolio dell'Italia
I luoghi comuni che fanno male
al turismo (e al Paese)



Copyright © 2025