

# viaggio nel turismo del prossimo decennio.



randstad  
research

Luglio 2024

# indice.

## 01

introduzione. 5

---

il turismo in italia: confini e numeri. 9

---

1.1 i vari modi di conteggiare il settore. 10

1.2 produttività/PIL. 11

1.3 confronti internazionali. 13

1.4 turismo italiano e straniero in Italia. 19

1.5 imprese. 26

1.6 occupati. 30

## 02

l'offerta formativa del settore. 41

---

2.1 l'offerta formativa. 42

2.2 fabbisogno di competenze nella letteratura. 48

## 03

investimenti previsti. 51

---

# 04

trend in atto. 57

---

- 4.1 sostenibilità. 58
- 4.2 digitalizzazione. 64
- 4.3 il turismo esperienziale. 67

conclusioni. 86

---

# 05

le professioni. verso il futuro del settore. 72

---

- 5.1 professioni specifiche e trasversali. 73
- 5.2 impatti delle trasformazioni e competenze coinvolte. 76
- 5.3 dieci professioni per il futuro del turismo. 80

# introduzione.

Il turismo rappresenta uno dei settori più rilevanti e strategici del nostro sistema produttivo. Non soltanto in virtù del suo peso economico (con circa 1,7 milioni di occupati contribuisce a quasi il 4% del PIL), quanto in relazione alla ricchezza geografica e culturale del nostro Paese, che il turismo può contribuire a valorizzare in modo rilevante.

Tuttavia, nel corso degli ultimi anni, il settore ha subito profonde trasformazioni, spinte dall'evoluzione tecnologica, dai cambiamenti socio-culturali e dalle sfide ambientali. Queste trasformazioni hanno modificato in modo significativo la domanda di lavoro del settore, facendo del turismo una sorta di laboratorio del cambiamento del mercato del lavoro. Questo rapporto si propone di documentare queste trasformazioni offrendo degli spunti su come si evolveranno le caratteristiche delle professioni del futuro del turismo e le competenze ad esse associate.

Nel farlo abbandoneremo la distinzione classica tra montagna, mare e città d'arte come destinazione dei flussi turistici, sottolineando invece i trend trasversali e generali che influenzano tutte le destinazioni e che stanno modificando in modo sostanziale le caratteristiche del settore.

Uno dei principali trend che caratterizzeranno il turismo del futuro è la crescente importanza della sostenibilità. I viaggiatori cercano sempre più esperienze che riflettano la cultura locale, offrendo loro un'immersione autentica nel tessuto sociale e storico del luogo visitato. Inoltre, la crescente consapevolezza ambientale sta spingendo verso una maggiore attenzione alla riduzione degli impatti del proprio soggiorno e al supporto delle comunità locali (Coca-Stefaniak et al. 2023).

Parallelamente, l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione continueranno a rivoluzionare il settore del turismo. La realtà aumentata e virtuale, ad esempio, offre ai viaggiatori la possibilità di esplorare destinazioni in modo completamente nuovo, aprendo le porte a esperienze immersive anche prima di partire per il viaggio stesso (Xiang & Gretzel, 2010) e aumentando l'accessibilità e l'inclusività dell'offerta turistica. L'intelligenza artificiale e l'analisi dei big data consentono inoltre alle aziende turistiche di personalizzare sempre di più le esperienze dei viaggiatori, anticipando i loro desideri e offrendo servizi su misura (Gretzel et al., 2015).

Un terzo trend significativo è rappresentato dal crescente interesse per il turismo esperienziale e avventuroso (Nunkoo & Ramkissoon, 2012). I viaggiatori cercano sempre più esperienze uniche e memorabili, spingendosi al di là dei tradizionali circuiti turistici per esplorare destinazioni remote e partecipare ad attività emozionanti e stimolanti. Questo trend riflette un desiderio di sfida, scoperta e connessione con la natura, che sarà fondamentale per plasmare il futuro del turismo.

Infine, non possiamo ignorare l'impatto della pandemia di COVID-19 sul turismo e sulle sue prospettive future (Gössling et al., 2022). Sebbene la pandemia abbia innescato una crisi senza precedenti nel settore, il quale si è dimostrato poco resiliente, con le conseguenze che vediamo oggi nella notevole difficoltà di reperimento di numerose figure professionali, ha anche avviato una riflessione critica sul modo in cui viaggiamo. L'accento sull'igiene e sulla sicurezza rimarrà prioritario nel turismo post-pandemico, insieme a una maggiore

flessibilità e adattabilità nell'organizzazione dei viaggi.

Il futuro del turismo sarà dunque plasmato da una combinazione di esperienze autentiche, sostenibilità, tecnologia avanzata e avventura. Le aziende che saranno in grado di adattarsi a questi trend emergenti avranno successo nel soddisfare le esigenze mutevoli dei viaggiatori del futuro, garantendo allo stesso tempo un impatto positivo sulle comunità locali e sull'ambiente. Per farlo avranno bisogno di avvalersi di nuove figure professionali e di nuove competenze che dovranno essere adeguatamente fornite dal sistema formativo.

L'obiettivo di questo rapporto è quello di evidenziare le implicazioni che questi cambiamenti avranno per il mercato del lavoro e per le competenze richieste attraverso la documentazione dei fattori di cambiamento che attraversano il settore del turismo.

## Cronistoria del Ministero del Turismo

Nonostante la centralità del settore turistico nel sistema produttivo italiano, esso non è sempre stato valorizzato al meglio ed è stato talvolta considerato come una sorta di "fratello minore" rispetto ad altri settori industriali. Questa ambivalenza del rapporto tra il sistema politico e il turismo è ben evidenziata dalle travagliate vicende di quello che è oggi il Ministero del Turismo.

1959

Viene istituito il Ministero del Turismo e dello spettacolo (Legge 617 del 31/07) al cui interno la Direzione generale del turismo rappresenta una delle tre strutture dirigenziali.

1993

Il Ministero viene abrogato a seguito di un referendum e la gestione del settore turistico è trasferita, mediante la creazione ad hoc del "Dipartimento del turismo", alla Presidenza del Consiglio (DPCM 20/12/1995).

1996

Le funzioni in materia di turismo sono devolute al Ministro dell'industria, del commercio e dell'artigianato (DPCM 31/05/1996).

1998

Il Dipartimento è trasformato in "Direzione Generale" e la sua gestione passa al Ministero dell'industria (DPCM 10/11/1998).

1999

Le funzioni in materia di turismo passano al Ministero delle attività produttive (DLGS 300/1999).

2001

La "Direzione generale per il turismo", creata con il DPR 116/2000 diventa un'articolazione del Dipartimento per le imprese (DPR 175/2001).

**2006**

Le funzioni in materia di turismo sono delegate al Vicepresidente del Consiglio dei Ministri (DPR 13/07/2006) nonché Ministro del beni culturali con l'istituzione del "Dipartimento per lo sviluppo e la competitività del turismo" e la soppressione della Direzione generale.

**2008**

Le funzioni in materia di turismo sono delegate al Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri (DPCM 2/07/2008) che diventerà Ministro del turismo (senza portafoglio) (DPCM 8 e 15 maggio 2009).

**2011**

Il nuovo governo nomina, a novembre, un Ministro incaricato di Turismo e Sport (DPCM 16/11/2011). Circa un mese dopo, il Presidente del Consiglio dei Ministri delega le funzioni del turismo al Ministro per gli affari regionali, il turismo e lo sport (senza portafoglio) (DPCM 13/12/2011).

**2012**

Soppressione del "Dipartimento per lo sviluppo e la competitività del turismo" e sostituzione con l'"Ufficio per le politiche del turismo" presso il nuovo "Dipartimento per gli affari regionali, il turismo e lo sport" (DPCM 21/06/2012).

**2013**

Viene nominato il Ministro per i Beni e le Attività Culturali (DPR 28/04/2013) che a

distanza di due mesi riceve la delega in materia di turismo (DPCM 4/06/2013). Le medesime funzioni vengono delegate dopo tre mesi al Sottosegretario di Stato (DM 8/07/2013). Dopo un mese, le risorse umane, strumentali e finanziarie vengono trasferite dalla Presidenza del Consiglio al Ministero, con nuova denominazione di "Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo".

**2014**

Nomina del nuovo Ministro (DPR 21/02/2014).

**2018**

Il "Ministero delle politiche agricole e forestali" assume la denominazione di "Ministero delle politiche agricole alimentari, forestali e del turismo" e vi si incardina il nuovo "Dipartimento del turismo" (DL 86/2018).

**2019**

Soppressione del Dipartimento e restituzione delle sue funzioni al Ministero per i beni e le attività culturali (DL 104/2019), ripristino della "Direzione generale del Turismo".

**2021**

Le competenze in materia di turismo vengono trasferite al nuovo Ministero del Turismo, per la prima volta con portafoglio dopo il referendum abrogativo del 1993. L'attuale Ministero prevede, oltre al Ministro, un Segretario Generale e 3 direzioni generali: affari generali e delle risorse umane, programmazione e delle politiche per il turismo, valorizzazione e promozione turistica.

---

# 01

## il turismo in italia: confini e numeri.

## 1.1 i vari modi di conteggiare il settore.

### Quali confini per il turismo?

Per poter analizzare in dettaglio il settore del turismo occorre tracciarne i confini, cosa non necessariamente semplice, dato che vi sono diverse classificazioni. Istat, basandosi sulla classificazione settoriale Ateco 2007, definisce il settore attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (all'interno troviamo tra le principali le attività alberghiere, bar e ristoranti) come uno dei 12 macrosettori italiani. Istat non identifica tuttavia alcun Ateco, o gruppi di Ateco, come settore turismo. Diversamente, Ambrosetti, nel rapporto "Turismo sostenibile e patrimonio del territorio", propone uno schema dei settori che vanno a comporre la filiera turistica. Esso comprende, oltre alle attività di alloggio e ristorazione, i 5 sottosettori della logistica (trasporto terrestre, marittimo e aereo, supporto ai trasporti e servizi postali), le attività di noleggio e leasing, le agenzie di viaggio, i servizi per gli edifici, commercio al dettaglio alimentare e di carburante, attività artistiche, culturali e sportive e le attività di servizi per la persona. Per una corretta analisi del settore turistico occorrerebbe assegnare dei pesi a tutti i sottosettori sopra citati, ovvero individuare la quota di turismo all'interno di ciascuno di essi. Infatti, ad esempio, non tutta l'attività di alloggio e ristorazione è mossa da dinamiche di tipo turistico, ma spesso sono prevalenti quelle di business.

In generale possiamo dire che vi sono tre concetti che separano una normale fruizione da un'esperienza turistica: ricerca, movimento ed estraneità. Un'esperienza turistica, per quanto breve, richiede in primis

una ricerca di qualcosa di diverso di ciò di cui normalmente si fruisce, di qualcosa che non rientra nelle proprie attività abitudinarie. Richiede in secondo luogo uno spostamento dai propri spazi, spostamento che, come vedremo, può anche essere minimo, come indossare un visore o avvicinarsi allo schermo. In ultima istanza richiede che le due condizioni precedenti convivano con una certa estraneità dell'esperienza finale rispetto alla condizione di partenza.

## Cos'è il turismo?

Il turismo è un settore trasversale, che abbraccia svariate attività. Abbiamo deciso di non fermarci alla classica definizione di turismo che comprende principalmente i servizi di alloggio e della ristorazione. Tuttavia una definizione più precisa anche se meno operativa viene fornita dall'Istat che considera l'intera filiera turistica. Nel Conto Satellite del Turismo di Istat la filiera turistica include tutto il ramo della logistica, l'alloggio, la ristorazione, il ramo della preparazione e organizzazione del viaggio, e i settori che fanno riferimento agli eventi sportivi e di intrattenimento. Come vedremo nel capitolo 2, infatti, il turismo esperienziale è un trend in forte espansione. Le persone vogliono arricchire il loro viaggio con attività ed esperienze che lo rendano indimenticabile. Per questo motivo abbiamo incluso nel nostro Rapporto i settori che riguardano le attività culturali, sportive, di intrattenimento e divertimento.

Illustriamo quindi, i settori Ateco che abbiamo deciso di includere nella nostra analisi:

- Ateco 55: Alloggio
- Ateco 56: Attività dei servizi di ristorazione

- Ateco 79: Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse
- Ateco 90: Attività creative, artistiche e di intrattenimento
- Ateco 91: Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali
- Ateco 93: Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento.

Tuttavia, non tutte le attività appena descritte sono esclusivamente turistiche. Pensiamo, ad esempio all'attività di ristorazione. Tutti i pranzi e le cene di lavoro o quelli effettuati con gli amici non dovrebbero essere considerate attività turistiche. Lo dovrebbero invece se consumati durante una vacanza. L'Istat, nel Conto Satellite del Turismo, fornisce, per ogni settore della filiera, la quota turistica del settore stesso, che dettagliamo nella tabella seguente:

## Tabella 1. I settori ateco della filiera e la rispettiva quota turistica

\*Istat parla di servizi sportivi e ricreativi a cui assegna un peso del 10,3%. Noi abbiamo deciso di includere, con lo stesso peso, sia l'Ateco 90, sia l'Ateco 93.

### Settori Ateco

Settori Ateco	Quota turistica in termini di valore aggiunto ai prezzi base
55 - Alloggio	99,6%
56 - Attività dei servizi di ristorazione	22,6%
79 - Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse	98,5%
90 - Attività creative, artistiche e di intrattenimento	10,3%*
91 - Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali	12,2%
93 - Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento.	10,3%*

Fonte: Istat, Conto Satellite del Turismo 2019

Nel resto del rapporto, per semplicità, utilizzeremo la definizione "lorda" di settore turismo, senza applicare le quote riportate nella tabella precedente.

## 1.2 produttività/PIL.

Il settore del turismo segna un forte sviluppo a partire dall'inizio del millennio intaccato soltanto dalla crisi finanziaria del 2009 e successivamente nel 2020, a causa della pandemia da Coronavirus. Il Covid-19, con le restrizioni alla mobilità che ha comportato, ha

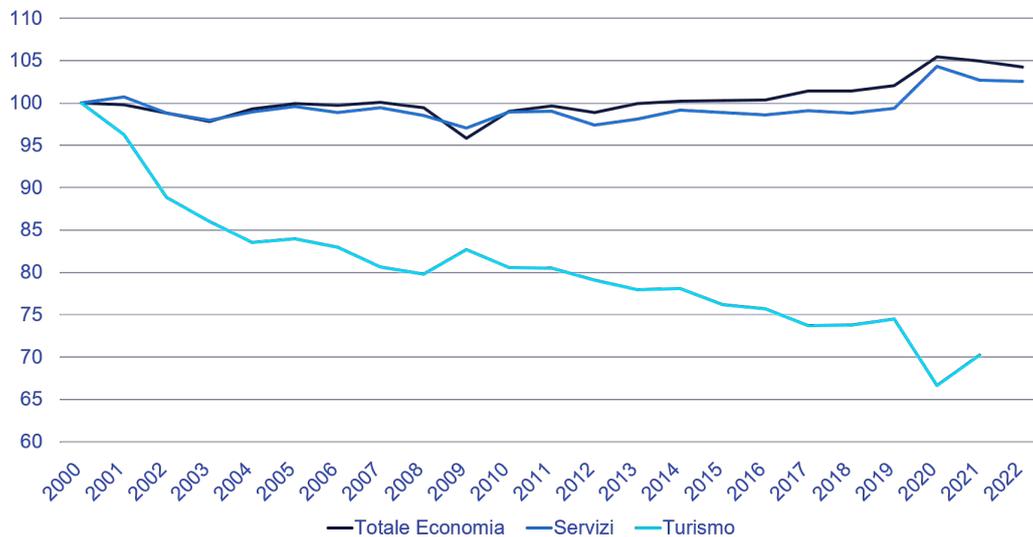
determinato una crisi senza precedenti nel settore del turismo portando la sua incidenza sul PIL dal 7 al 3,9%.

Attualmente, utilizzando la definizione ristretta (alloggio e ristorazione) il settore del turismo contribuisce per circa il 3,9% del PIL e per circa il 6,6% degli occupati nazionali. Questo semplice confronto mostra come il problema della scarsa produttività sia uno degli elementi di maggior criticità del settore. Il grafico 1 mostra la dinamica della produttività per ora lavorata nel settore del turismo raffrontato al resto dell'economia e al

settore dei servizi in senso lato. Emerge come nel turismo la diminuzione della produttività sia stata una costante negli ultimi 20 anni al

punto che ora il settore viaggia su livelli di produttività di circa il 30% inferiori a quelli dell'inizio del millennio.

### Grafico 1. Produttività nel settore turismo, servizi e nell'intera economia, 2000-2022



Fonte: Istat, 2022

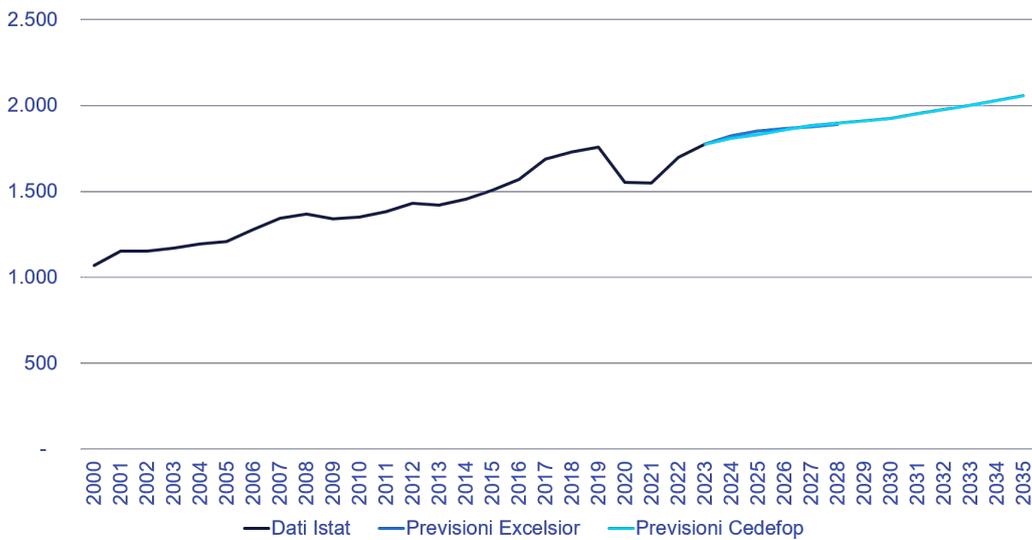
Occorre sottolineare come le misure di produttività del turismo siano comunque piuttosto imprecise in ragione del fatto che nel settore permangono aree di evasione e irregolarità che rendono difficoltosa la misurazione sia del valore aggiunto che del reale livello di occupazione.

A fronte di una scarsa dinamica della produttività l'occupazione del settore mostra una dinamica piuttosto vivace. Sia le previsioni di Excelsior che dell'agenzia europea Cedefop mostrano che il settore

del turismo sarà quello caratterizzato dalla maggior crescita dell'occupazione nei prossimi anni tra tutti i settori in Italia (grafico 2). Il settore già nel 2022 si è portato a livelli pre-pandemici ed è atteso crescere a ritmi sostenuti nei prossimi anni.

Le sfide sono dunque rilevanti. Infatti solo invertendo il trend negativo di produttività sarà possibile creare rilevante valore aggiunto e dunque garantire salari adeguati alla crescente occupazione del settore.

Grafico 2. Previsioni occupazionali nel settore turismo al 2034 (valori in migliaia)



Fonte: Istat, Excelsior e Cedefop, 2024

### 1.3 confronti internazionali.

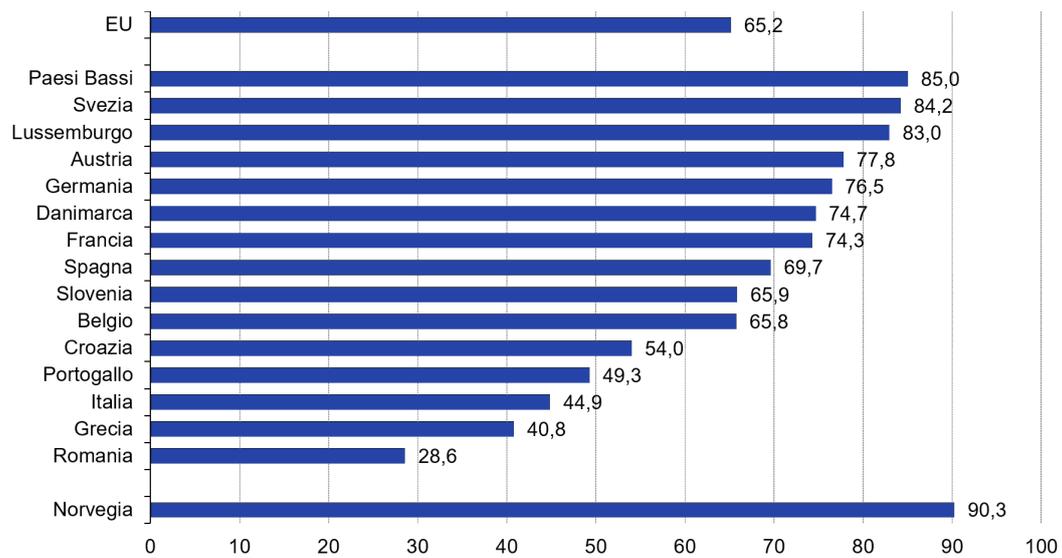
#### Caratteristiche dei viaggi nei Paesi europei

I confronti internazionali presentati nei grafici 3a e 3b consentono di effettuare alcune considerazioni interessanti. In primo luogo la forte vocazione turistica del nostro Paese è prevalentemente verso il turismo in entrata. Infatti, complessivamente gli italiani sono tra le popolazioni europee, quelli che partecipano di meno al turismo: nel 2022 il 40% della popolazione Italiana di età pari o superiore a 15 anni ha effettuato almeno un viaggio turistico durante l'anno a fronte di una media UE del 62%. In altri termini il nostro Paese tende ad

accogliere flussi turistici piuttosto che essere esso stesso fonte di flussi. Il tasso di partecipazione al turismo dei paesi nordici come i Paesi Bassi, Austria e Germania è invece considerevolmente maggiore.

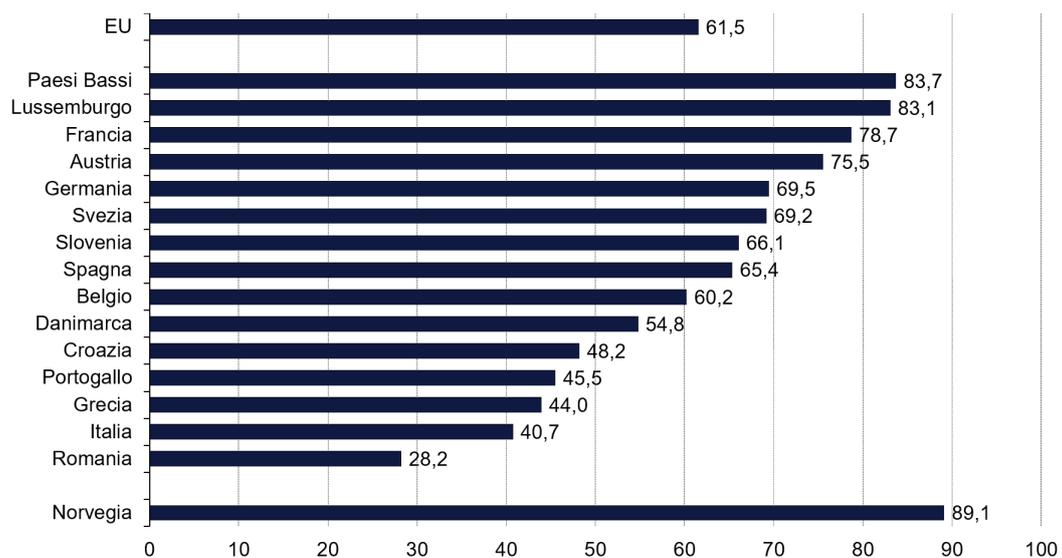
In secondo luogo il confronto tra il 2019, ultimo anno pre pandemia, e il 2022 mostra una generale diminuzione del numero di partecipanti al turismo. Ad eccezione di Francia e Grecia, tutti gli altri Paesi fanno registrare un più o meno marcato calo. Da segnalare il caso di Svezia, Danimarca e Germania che rispettivamente passano dal 84,2% al 69,2%, 74,7% al 54,8% e 76,5% al 69,5%.

Grafico 3a. Percentuale di popolazione di 15 anni e più che ha fatto almeno un viaggio durante l'anno, anno 2019



Fonte: Eurostat, 2024

Grafico 3b. Percentuale di popolazione di 15 anni e più che ha fatto almeno un viaggio durante l'anno, anno 2022



Fonte: Eurostat, 2024

**Tabella 1a. Quota di viaggi brevi e lunghi effettuati dagli europei (con età di 15 anni e più), 2019**

Paese di residenza	Viaggi corti	Viaggi lunghi	Totale
UE	57%	43%	100%
Belgio	42%	58%	100%
Germania	51%	49%	100%
Grecia	27%	73%	100%
Spagna	70%	30%	100%
Francia	56%	44%	100%
Croazia	56%	44%	100%
Italia	49%	51%	100%
Lussemburgo	47%	53%	100%
Paesi Bassi	50%	50%	100%
Austria	57%	43%	100%
Portogallo	69%	31%	100%
Romania	58%	42%	100%
Slovenia	62%	38%	100%
Svezia	59%	41%	100%

Fonte: Eurostat, 2024

**Tabella 1b. Quota di viaggi brevi e lunghi effettuati dagli europei (con età di 15 anni e più), 2022**

Paese di residenza	Viaggi brevi	Viaggi lunghi	Totale
UE	56%	44%	100%
Belgio	41%	59%	100%
Germania	47%	53%	100%
Grecia	28%	72%	100%
Spagna	68%	32%	100%

Paese di residenza	Viaggi brevi	Viaggi lunghi	Totale
Francia	58%	42%	100%
Croazia	51%	49%	100%
Italia	44%	56%	100%
Lussemburgo	39%	61%	100%
Paesi Bassi	47%	53%	100%
Austria	57%	43%	100%
Portogallo	68%	32%	100%
Romania	60%	40%	100%
Slovenia	59%	41%	100%
Svezia	65%	35%	100%

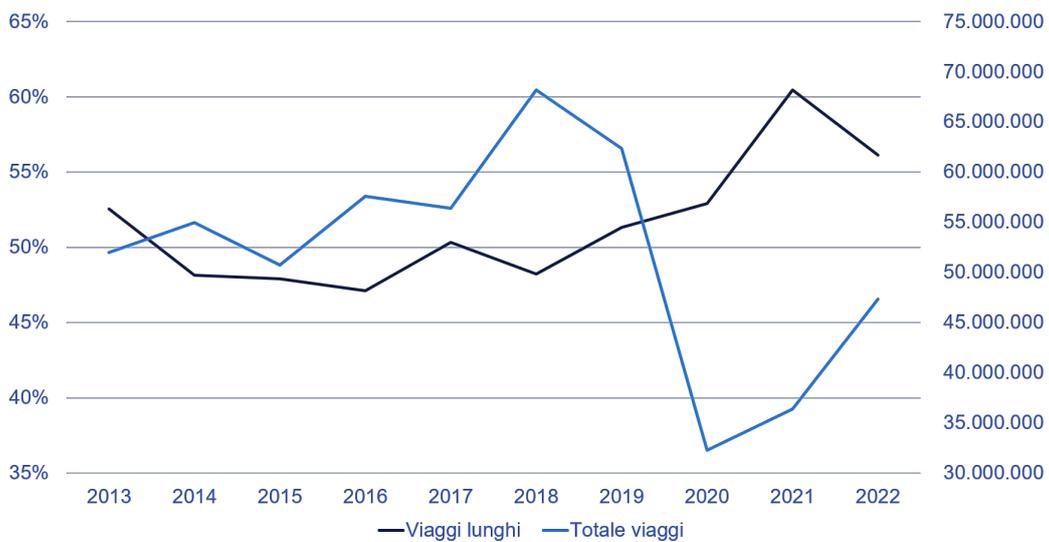
Fonte: Eurostat, 2024

Tra il 2019 e il 2022 le cose sono leggermente cambiate, sulla scia del trend che si osserva dal decennio appena passato in poi. In generale, i cittadini europei nel 2022 hanno deciso di effettuare più viaggi lunghi rispetto al 2019.

Questa tendenza viene rilevata in molti degli stati analizzati. Forse gli individui preferiscono viaggiare meno, ma propendono per viaggi di maggior durata. Questo fenomeno si riflette molto bene nel nostro Paese: se nel 2019 i viaggi lunghi rappresentavano il 51% dei viaggi, nel 2022 la quota dei viaggi lunghi si è innalzata al 56%. Di rilievo anche i dati di Lussemburgo (dal 53% del 2019 al 61% del 2022), della Germania (dal 49% del 2019 al 53% del 2022), e della Croazia (dal 44% del 2019 al 49% del 2022).

La Svezia sembra andare invece in controtendenza: dal 2019 al 2022 vediamo come sia aumentata notevolmente la quota dei viaggi brevi (dal 59% al 65%).

Grafico 4. Totale viaggi effettuati e percentuale viaggi lunghi in Italia, 2013-2022



Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Eurostat, 2024

Dal grafico 4 possiamo notare che, nel nostro Paese, l'aumento di viaggi di lunga durata sembra essere strutturale. I fattori che influiscono sulla tendenza di durata dei viaggi in Italia sono molteplici.

Primo fra tutti l'invecchiamento della popolazione, fenomeno presente a livello europeo, ma molto significativo nel nostro Paese. L'allungamento della vita media potrebbe creare una sempre più rilevante domanda di servizi per viaggiatori senior che più di frequente possono assentarsi da casa e per un periodo più prolungato. Allo stesso le generazioni più giovani hanno orientamenti di consumo diversi dalle generazioni precedenti, sono più dinamiche e attente al benessere personale. Ne consegue una maggiore predisposizione agli spostamenti rispetto a coetanei, nati in decenni precedenti che rivolgono maggiore

attenzione alle spese ai fini di maggiore stabilità futura. Un altro fattore è il turismo esperienziale, sempre più praticato in Italia negli ultimi anni e che tende ad allungare la durata del viaggio offrendo svariate attività al turista.

Tra gli altri fattori possiamo considerare, ad esempio, il lancio di piattaforme come Airbnb, che presentavano, ai loro inizi, tariffe estremamente competitive. Queste piattaforme permettono di affittare appartamenti o soluzioni abitative diverse dagli alberghi che, a causa del costo inferiore, portano gli individui a soggiornare più a lungo.

Infine, tra i fattori che possono influire sulle durate dei viaggi ci sono i trend come lo smart working, che con i nomadi digitali ha creato un'intera nicchia di viaggiatori precedentemente inesistente, o

non sufficientemente estesa da venire presa in considerazione.

Il numero di viaggi, sia brevi che lunghi, però ha un trend negativo nella serie storica analizzata per quanto riguarda il nostro Paese. Questi hanno raggiunto i picchi nel 2018 e nel 2019 ma con l'avvento della pandemia la situazione non è tornata ai livelli precedenti. In entrambi i casi, sia di viaggi brevi sia di lunghi, dal 2020 in poi si registrano i valori più bassi di tutta la serie storica analizzata. In Francia e Spagna, Paesi che mostrano delle caratteristiche e dei numeri a livello di turismo simili all'Italia, il numero di viaggi ha raggiunto i livelli pre pandemici e, nel caso specifico della Francia, li ha superati. I fattori che possono concorrere a determinare questa situazione sono molteplici. Sicuramente il livello dei salari in Italia, molto più bassi della media UE, può comportare il riorientamento delle scelte di consumo relative ai viaggi non di lavoro, portando a una riduzione dei giorni di permanenza in strutture ricettive, o a preferire abitazioni di proprietà, fino ad arrivare alla rinuncia ad effettuare un viaggio.

I grafici 5a e 5b mostrano il tasso di occupazione dei posti letto e delle camere

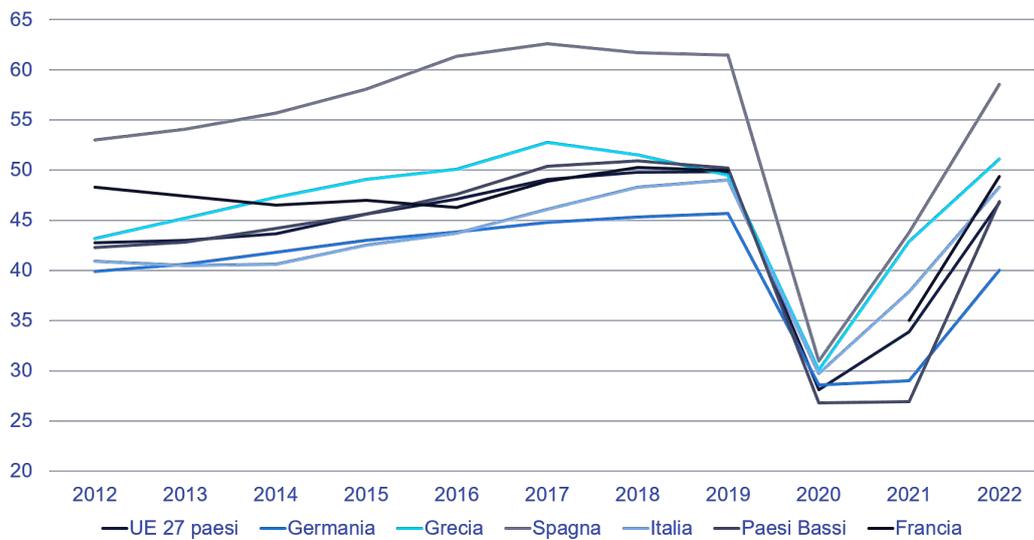
e forniscono una misura della produttività del settore turismo nei Paesi analizzati<sup>1</sup>.

Analizzando il tasso dei posti letto<sup>2</sup> si osserva come la Spagna ha sempre la più alta produttività per il settore turismo con molto distacco dagli altri Paesi analizzati. L'Italia mostra un trend crescente nella serie storica (40,9 nel 2012 fino a 49 nel 2019) e, dopo il calo che ha colpito tutti i Paesi durante la pandemia, nel 2022 è tornata ad un valore di 48,3 a differenza di altre nazioni che non sono ritornate ai livelli pre pandemici.

Il tasso di occupazione delle camere<sup>3</sup> fornisce una situazione leggermente diversa. Fino alla pandemia i risultati migliori in termini di produttività li fanno registrare i Paesi Bassi che non sono riusciti tutt'oggi a tornare a quei livelli. Italia e Grecia, i Paesi con i tassi più bassi fino al 2019, sono riusciti a tornare ai livelli pre covid restando però sempre ultime per produttività nel settore turismo tra i Paesi presenti nella nostra analisi e anche rispetto a quelli non inseriti. Anche la Francia torna ai livelli pre pandemia risultando nel 2022 il Paese con la maggior produttività del settore turismo tra quelli analizzati.

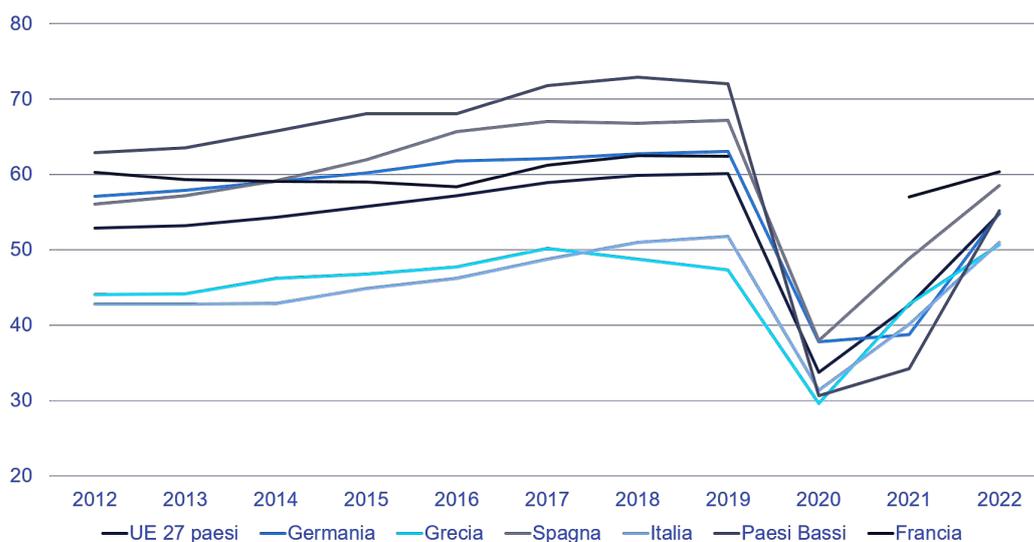
- 1 Per la Francia il dato del 2020 non è disponibile.
- 2 Il tasso di occupazione dei posti letto si ottiene dividendo il numero totale dei pernottamenti per il numero dei posti letto offerti (esclusi i letti aggiunti) e per il numero dei giorni in cui i posti letto sono effettivamente disponibili (al netto di chiusure stagionali e altre chiusure temporanee).
- 3 Il tasso di occupazione delle camere si ottiene dividendo il numero totale di camere utilizzate nel periodo di riferimento (ovvero la somma delle camere utilizzate al giorno) per il numero totale di camere disponibili nel periodo di riferimento (ovvero la somma delle camere disponibili al giorno).

Grafico 5a. Tasso di occupazione dei posti letto nell'UE e in alcuni suoi Paesi, 2012-2022



Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Eurostat, 2024

Grafico 5b. Tasso di occupazione delle camere nell'UE e in alcuni suoi Paesi, 2012-2022



Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Eurostat, 2024

### L'importanza economica del turismo internazionale

L'importanza economica del turismo internazionale può essere misurata osservando il rapporto tra le entrate dei viaggi internazionali rispetto al PIL, facendo uso delle statistiche relative alla bilancia dei pagamenti, che include tra le sue voci i viaggi di lavoro e di piacere. Nel 2022, la quota di questa categoria di entrate rispetto al PIL è stata più alta, tra gli Stati membri dell'UE, in Croazia (19,3%), Portogallo (8,7%) e Grecia (8,6%), confermando l'importanza del turismo per questi Paesi. In termini assoluti, le maggiori entrate derivanti dai viaggi internazionali nel 2022 sono state registrate in Spagna (69,2 miliardi di euro), seguita da Francia (56,7 miliardi di euro), Italia (44,3 miliardi di euro) e Germania (30,0 miliardi di euro). A livello di uscite, è stata la Germania a registrare il livello più elevato di spesa per viaggi internazionali, per un totale di 85,2 miliardi di euro nel 2022, seguita dalla Francia (39,2 miliardi di euro). La Spagna è stato lo Stato membro dell'UE con il più alto livello di entrate nette derivanti dai viaggi nel 2022 (48,4 miliardi di euro), la Germania ha registrato il deficit maggiore (-55,2 miliardi di euro) mentre l'Italia è il secondo Paese dopo la Spagna per surplus (18,2 miliardi di euro).

Analizzando questa spesa in termini pro capite rispetto alla popolazione residente, i residenti del Lussemburgo hanno speso in media 5.011 euro pro capite per viaggi all'estero nel 2022, molto più di Danimarca,

Belgio, Austria, Svezia, Germania e Paesi Bassi (tutti sopra 1.000 euro per abitante).

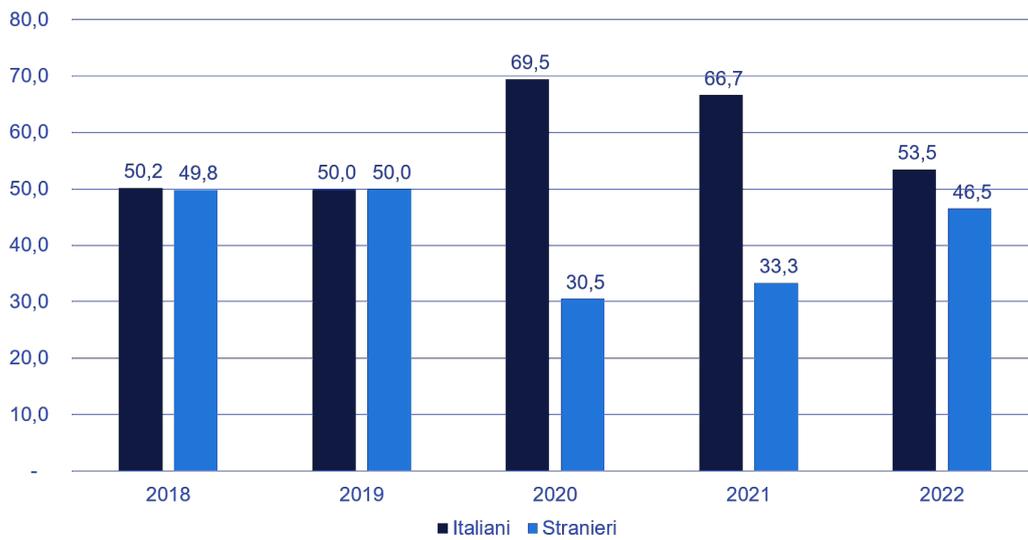
## 1.4 turismo italiano e straniero in Italia.

### Turismo internazionale in Italia

Nel 2022, secondo un'indagine di Banca d'Italia, il turismo internazionale in Italia è più che raddoppiato rispetto all'anno precedente, con una spesa di pari misura tra i viaggiatori UE ed Extra-UE, recuperando in larga misura i livelli pre-pandemia. Le spese dei turisti italiani all'estero sono aumentate proporzionalmente. A fare da traino rispetto alle entrate è stata la spesa per viaggi culturali, con destinazione le città d'arte. Rispetto ai livelli pre-pandemici è aumentata poi la spesa per viaggi d'affari, la quota di pernottamenti in albergo o villaggio turistico e la quota di "long stayers", stranieri che si sono fermati per lungo periodo nel nostro Paese.

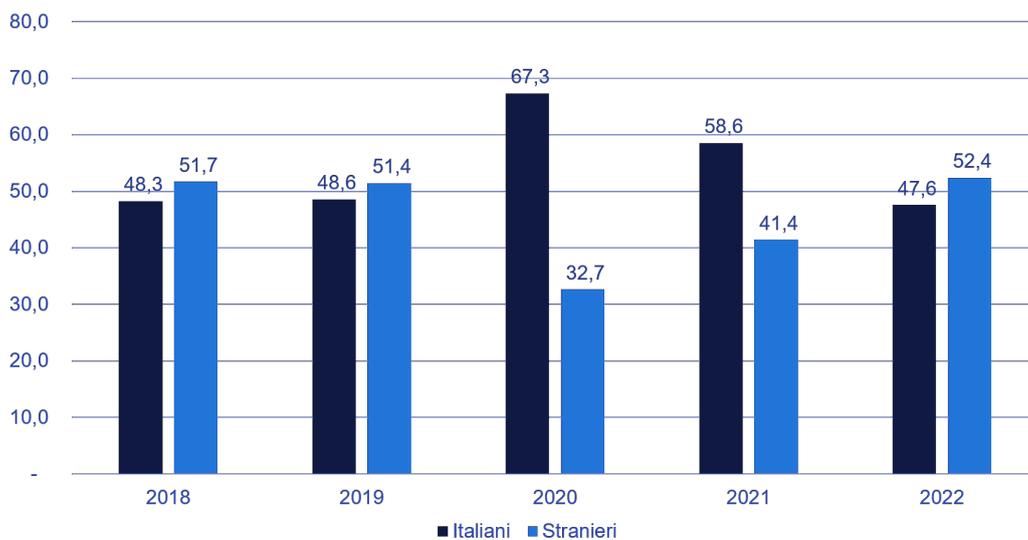
Se confrontiamo i dati Istat sulle presenze di turisti italiani e stranieri nelle strutture ricettive italiane, notiamo come ci siano stati alcuni cambiamenti (grafici 6a e 6b). Nel caso degli esercizi alberghieri nel 2022 osserviamo un aumento della quota di turisti italiani e una diminuzione di quelli stranieri. Per contro, se osserviamo gli esercizi extralberghieri osserviamo una diminuzione dei clienti italiani e un aumento di quelli esteri.

Grafico 6a. Presenze negli esercizi ricettivi per residenza dei clienti, esercizi alberghieri. Anni 2018-2022



Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

Grafico 6b. Presenze negli esercizi ricettivi per residenza dei clienti, esercizi extra-alberghieri. Anni 2018-2022

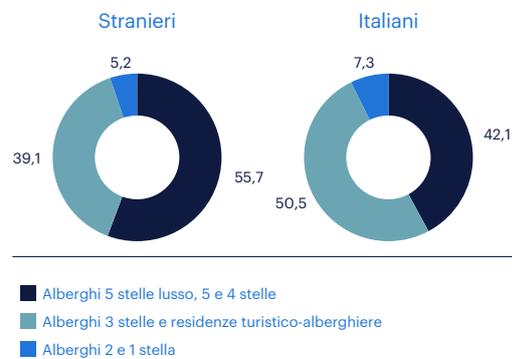


Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

Con riferimento alla categoria specifica degli esercizi ricettivi alberghieri, rappresentata nei grafici 7a e 7b, nel 2022 la tipologia più scelta dagli italiani è quella degli alberghi a 3 stelle e residenze turistico-alberghiere che valgono il 50,5% delle presenze di italiani contro il 39,1% delle presenze di turisti stranieri. Invece, la clientela straniera sceglie prevalentemente categorie di maggior lusso (alberghi 5 stelle lusso, 5 e 4 stelle). Nel 2022 il 55,7% dei turisti non residenti ha scelto questa tipologia di alloggio contro il 42,1% degli italiani.

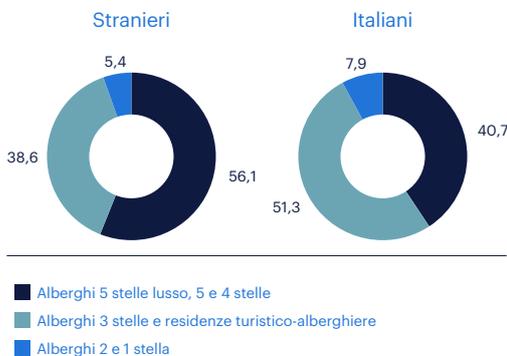
La situazione rimane sostanzialmente invariata se confrontiamo questi dati con quelli dell'anno pre-pandemia. A fronte di questo dato, si può notare un leggero aumento degli alloggi di lusso come scelta dei turisti residenti e dei 3 stelle per i non residenti.

### Grafico 7b. Presenze negli esercizi alberghieri per categoria di esercizio e residenza dei clienti. Anno 2022



Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

### Grafico 7a. Presenze negli esercizi alberghieri per categoria di esercizio e residenza dei clienti. Anno 2019



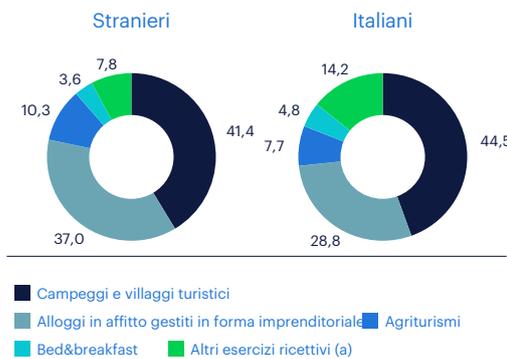
Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

Con riferimento agli esercizi extralberghieri (grafici 8a e 8b) nel 2022 sia per i turisti italiani che per quelli stranieri la categoria prevalente è quella dei campeggi e villaggi turistici (42,4% italiani e 42% stranieri), seguiti da alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale (31,3% italiani e 36,3% stranieri). Come terza scelta, invece, osserviamo gli agriturismi per gli stranieri (10,8% contro l'8,6% degli italiani) e altre tipologie di esercizi ricettivi per gli italiani (13,2% contro il 7,8% degli stranieri).

Com'è cambiata la situazione se guardiamo al 2019? Se consideriamo i turisti provenienti dall'estero non notiamo cambiamenti sostanziali. Gli italiani invece hanno modificato maggiormente le loro preferenze. Tra il 2019 e il 2022 vediamo un calo nella scelta dei villaggi turistici (-2,1 punti percentuali) anche se rimangono al primo

posto e un aumento negli alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale (+2,5 punti percentuali).

### Grafico 8a. Presenze negli esercizi extralberghieri per tipo di esercizio e residenza dei clienti. Anno 2019

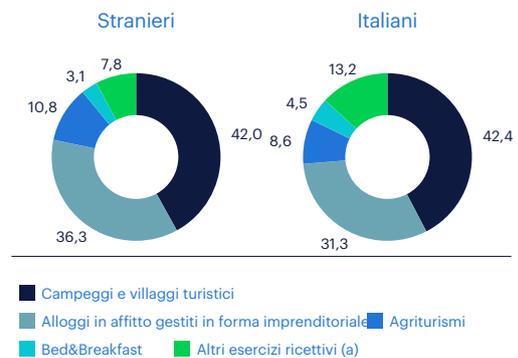


Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

Considerando la regione di destinazione sia per i turisti residenti che non residenti il Nord-Est rimane la prima scelta (36% per gli italiani e 44,6% per gli stranieri), seguita dal Centro (23,5% italiani e 22,8% stranieri). Da notare la differenza nella scelta del Sud Italia tra turisti italiani e provenienti dall'estero. Gli italiani che scelgono di effettuare le loro vacanze nel Sud del nostro Paese sono il 16,5% contro il solo 7,6% degli stranieri, che al Sud preferiscono il Nord-Ovest con il 18,5% (grafici 9a e 9b).

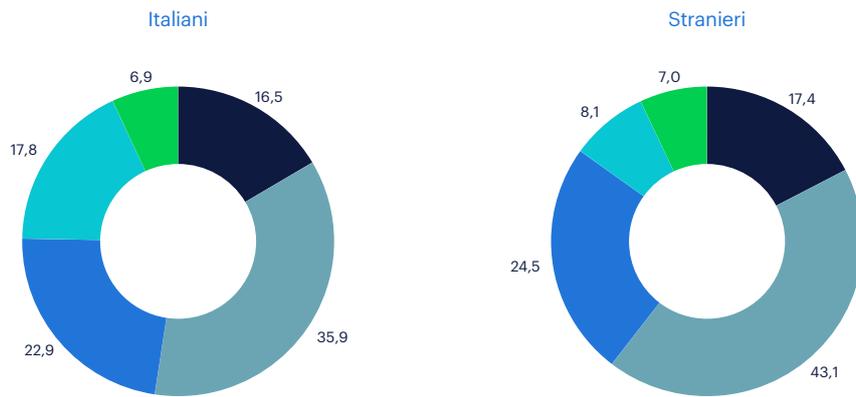
Complessivamente tra il 2019 e il 2022 abbiamo visto diminuire le presenze turistiche straniere nel nostro Paese. In Italia, nel 2022, ci sono state 201.069.434 presenze, di cui il 72,8% provenienti da Paesi dell'UE, il 9,5% da Paesi europei extra-UE e il 17,7% da Paesi extra-UE. Tra coloro che vengo da Paesi dell'UE il 30,5% viene dalla Germania, seguita dalla Francia con il 6,4%. Gli USA sono il Paese con più presenze tra gli extra-UE, 7,6%. Nel 2019 le presenze erano state 220.662.684 di cui il 66,8% provenienti da Paesi appartenenti all'Unione Europea, il 10,5% da Paesi europei extra-UE e il 22,7% da paesi extra-UE.

### Grafico 8b. Presenze negli esercizi extralberghieri per tipo di esercizio e residenza dei clienti. Anno 2022



Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

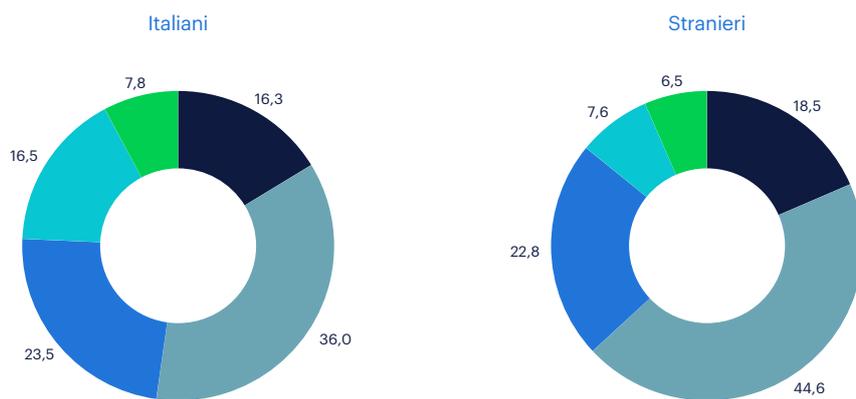
Grafico 9a. Presenze negli esercizi ricettivi per residenza dei clienti e ripartizione geografica. Anno 2019



■ Nord-ovest ■ Nord-est ■ Centro ■ Sud ■ Isole

Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

Grafico 9b. Anno 2022



■ Nord-ovest ■ Nord-est ■ Centro ■ Sud ■ Isole

Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

Un effetto positivo della pandemia è la spinta ricevuta dalle aree più marginali, per via di un turismo che riscopre i sentieri poco battuti, le mete un tempo secondarie. Potremmo mettere in contrapposizione il turismo di oggi con le lunghe villeggiature di un tempo: è come se la velocità e la frammentarietà che contraddistinguono il nostro millennio si riflettessero anche qui, con un turismo che cerca lievi momenti di stacco (la permanenza media mostra una tendenza in calo da anni, ad oggi è di circa 3 giorni e 18 ore, anche se notiamo una controtendenza a partire dal 2022), forse anche per il costo elevato delle vacanze molto lunghe. Costo che possiamo anche esplorare nelle sue cause di tipo sociale, nel cambiamento dei modelli: se la narrazione di un tempo vedeva parte della famiglia trascorrere lunghi periodi nelle destinazioni vacanziera, per lo più marittime, e parte della famiglia (la componente maschile) fare la spola tra la casa in città e quella al mare, oggi molto è cambiato e delle abitudini di un tempo rimangono pochi ricordi.

#### Quanto durano le vacanze in Italia?

Istat fornisce alcuni dati sulla [permanenza media](#) che esprime la durata media della permanenza dei clienti negli esercizi ricettivi e si calcola mediante il rapporto tra il numero di notti trascorse (presenze) e il numero di clienti arrivati nella struttura ricettiva (arrivi).

Nel totale degli esercizi ricettivi, la permanenza media in Italia nel 2022 è aumentata rispetto al 2019, come si osserva dalle tabelle 2a e 2b, sia per i turisti residenti sia per i turisti non residenti rispetto a quella dell'anno prima della pandemia. Questa nel 2022 è stata di 3,33 notti per i turisti italiani (rispetto a 3,26 notti nel 2019) e 3,65 notti per quelli stranieri (rispetto a 3,39 notti nel 2019). Per quanto riguarda i turisti italiani, la

permanenza media più elevata riguarda il Sud (3,76 notti), mentre per i turisti provenienti dall'estero la vacanza più lunga è nel Nord-Est (4,07 notti).

### Tabella 2a. Permanenza media negli esercizi ricettivi per residenza dei clienti e ripartizione geografica di destinazione. Anno 2019

Ripartizione	Italiani	Stranieri
Nord-ovest	2,43	2,69
Nord-est	3,52	3,86
Centro	3,31	3,15
Sud	3,72	3,70
Isole	3,36	3,71
ITALIA	3,26	3,39

Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

### Tabella 2b. Permanenza media negli esercizi ricettivi per residenza dei clienti e ripartizione geografica di destinazione. Anno 2022

Ripartizione	Italiani	Stranieri
Nord-ovest	2,58	2,91
Nord-est	3,48	4,07
Centro	3,45	3,68
Sud	3,76	3,60
Isole	3,50	3,62
ITALIA	3,33	3,65

Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

Tuttavia, se osserviamo la permanenza media separatamente per esercizi alberghieri

(tabelle 3a e 3b) ed extralberghieri (tabelle 4a e 4b), vediamo come questa sia aumentata solamente per i primi. Da 2,78 notti nel 2019 per turisti residenti si passa a 2,89 notti nel 2022. Per i turisti non residenti passiamo da 2,97 notti a 3,21 notti. La permanenza media nel 2022, se consideriamo solo gli esercizi alberghieri, è più lunga nelle Isole per gli stranieri (3,69 notti) e nel Sud per gli italiani (3,44 notti).

Negli esercizi extralberghieri, invece, la permanenza media è diminuita tra il 2019 e il 2022 passando da 4,75 notti a 4,55 notti per i turisti residenti e da 4,54 a 4,52 per i turisti non residenti. In questo caso il numero di notti è più elevato nel Nord-Est sia per gli italiani (4,85 notti nel 2022) sia per gli stranieri (5,08 notti).

### Tabella 3a. Permanenza media negli esercizi alberghieri per residenza dei clienti e ripartizione geografica di destinazione. Anno 2019

Ripartizione	Italiani	Stranieri
Nord-ovest	2,08	2,43
Nord-est	3,07	3,25
Centro	2,51	2,63
Sud	3,34	3,68
Isole	3,23	3,85
ITALIA	2,78	2,97

Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

### Tabella 3b. Permanenza media negli esercizi alberghieri per residenza dei clienti e ripartizione geografica di destinazione. Anno 2022

Ripartizione	Italiani	Stranieri
Nord-ovest	2,22	2,56
Nord-est	3,05	3,50
Centro	2,75	3,14
Sud	3,44	3,65
Isole	3,37	3,69
ITALIA	2,89	3,21

Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

### Tabella 4a. Permanenza media negli esercizi extralberghieri per residenza dei clienti e regione di destinazione. Anno 2019

Ripartizione	Italiani	Stranieri
Nord-ovest	3,71	3,58
Nord-est	5,12	5,21
Centro	5,13	4,58
Sud	5,08	3,76
Isole	3,78	3,35
ITALIA	4,75	4,54

Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

## Tabella 4b. Permanenza media negli esercizi extralberghieri per residenza dei clienti e regione di destinazione. Anno 2022

Ripartizione	Italiani	Stranieri
Nord-ovest	3,76	3,80
Nord-est	4,85	5,08
Centro	4,81	4,67
Sud	4,77	3,49
Isole	3,84	3,49
ITALIA	4,55	4,52

Fonte: Istat, Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi

### 1.5 imprese.

Nell'analisi sulle imprese, e in seguito sugli occupati, considereremo la filiera turistica composta dalle seguenti attività economiche<sup>4</sup>:

#### 1. alloggio (ateco 55)

Si riferisce a tutte le tipologie di alloggio quali alberghi, B&B, case vacanze o anche aree di campeggio o aree attrezzate per camper o roulotte;

#### 2. attività dei servizi di ristorazione (56)

Si riferisce a tutte le attività di ristorazione, al catering, ai bar e ad altri esercizi simili senza cucina;

#### 3. attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse (79)

4 Consideriamo la classificazione ATECO 2007.

5 L'Istat, nella sua classificazione dei 12 macrosettori italiani, riconosce alloggio e ristorazione come uno di essi.

Si riferisce a tutte le attività di intermediazione turistica delle agenzie di viaggio o a qualunque tipo di attività connessa;

#### 4. attività creative, artistiche e di intrattenimento (90)

In questo settore economico rientrano numerose attività legate al turismo quali le manifestazioni artistico/culturali, gestione di opere d'arte e teatri, ecc;

#### 5. attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali (91)

Qui rientrano le visite a musei, monumenti storici e riserve naturali, nonché tutte le attività connesse ad esse;

#### 6. attività sportive, di intrattenimento e di divertimento (93)

Questo settore economico, soprattutto negli ultimi anni, si incastra sempre più con il turismo. Sono comprese le attività di palestra, piscina, parchi acquatici, ma anche tutti gli sport connessi alla scelta della meta turistica.

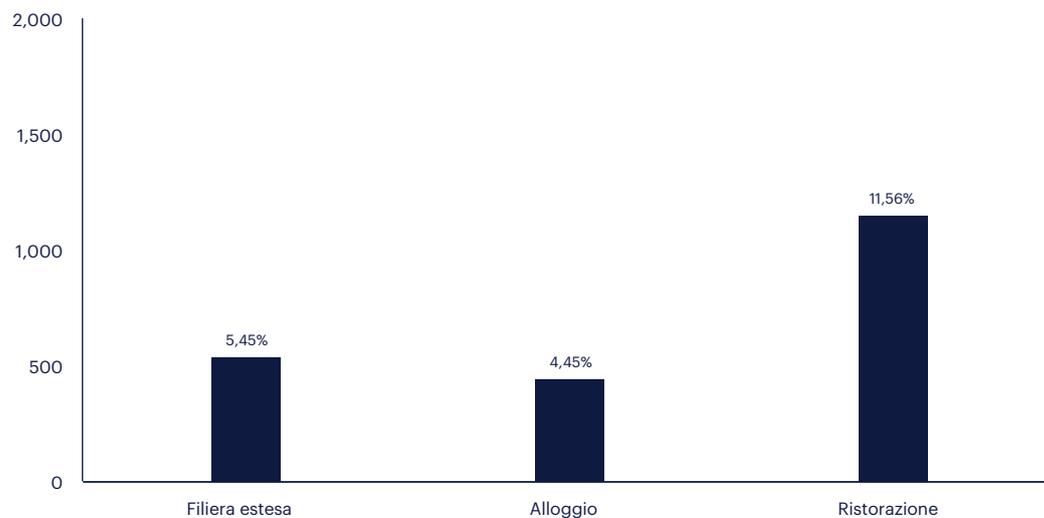
Le analisi sulle imprese, come precisato all'inizio del paragrafo, riguardano tutta la filiera turistica, tuttavia i settori alloggio e ristorazione saranno analizzati anche singolarmente per l'importanza in termini di numero di imprese, di occupati e di valore aggiunto che hanno rispetto agli altri 4 sottosettori<sup>5</sup>.

Il turismo, a sua volta sottosettore del macrosettorio servizi, si presenta come un settore fortemente concorrenziale. L'indice di Herfindahl-Hirschman (HH) nel 2022, calcolato a partire dalla banca dati AIDA (Bureau van Dijk) è di 5,58, leggermente

superiore a quello dei servizi, pari a 3,36. Ciò è avvalorato dal peso che le top 10 aziende turistiche assumono sul totale delle imprese del settore (5,45%). Pur mantenendosi in stato di elevata concorrenza, il mercato si è concentrato negli anni del Covid-19, nel 2020 e nel 2021 è stato rispettivamente di 6,09% e di 5,99%, per poi tornare a condizioni di maggiore concorrenza nell'anno successivo. Nel sottosettore dell'alloggio il peso delle

top 10 è leggermente più basso della media di filiera (4,45%), mentre nella ristorazione questo valore è dell'11,56%. Il peso di grandi catene della ristorazione (pensiamo ad Autogrill o McDonald's) è più significativo che nel turismo, pur delineando una situazione di concorrenza. Entrambi i sottosectori analizzati hanno mantenuto costante il valore analizzato dal 2019 ad oggi, con un calo solamente nel 2020.

### Grafico 10. Peso delle top 10 aziende sul totale aziende dei rispettivi settori, 2022

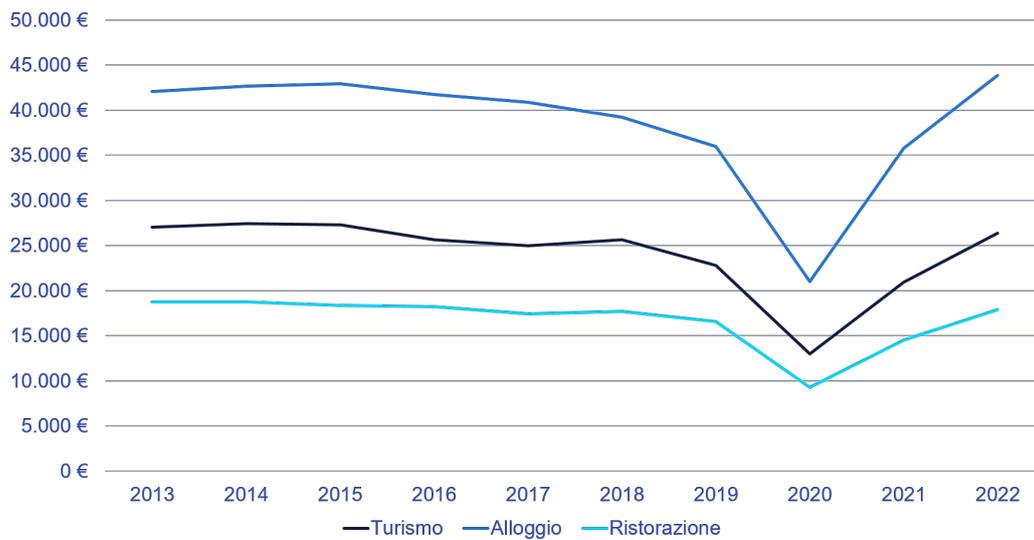


Fonte: elaborazione Randstad Research su dati AIDA

Il grafico 11 mostra una ripresa del valore aggiunto pro capite ai livelli dell'inizio della serie storica rappresentata, a seguito del crollo causato dalla pandemia. Il turismo è stato uno dei settori più colpiti dal Covid a

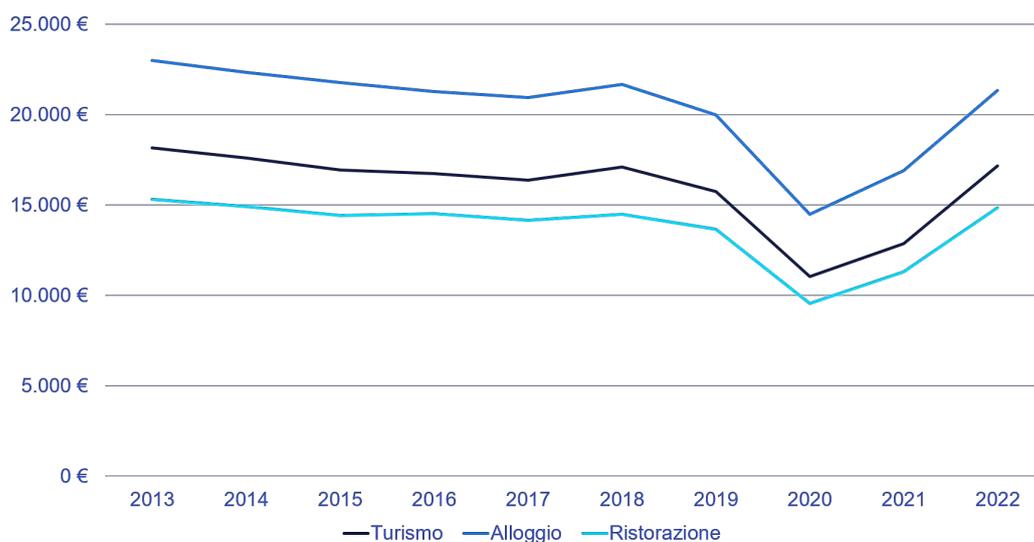
causa delle restrizioni e del blocco dei turisti esteri prolungato anche per parte del 2021. Di pari passo anche il costo del lavoro è tornato ai livelli pre pandemici (grafico 12).

Grafico 11. Andamento valore aggiunto pro capite reale per turismo, alloggio e ristorazione



Fonte: elaborazione Randstad Research su dati AIDA

Grafico 12. Andamento costo lavoro per addetto reale per turismo, alloggio e ristorazione

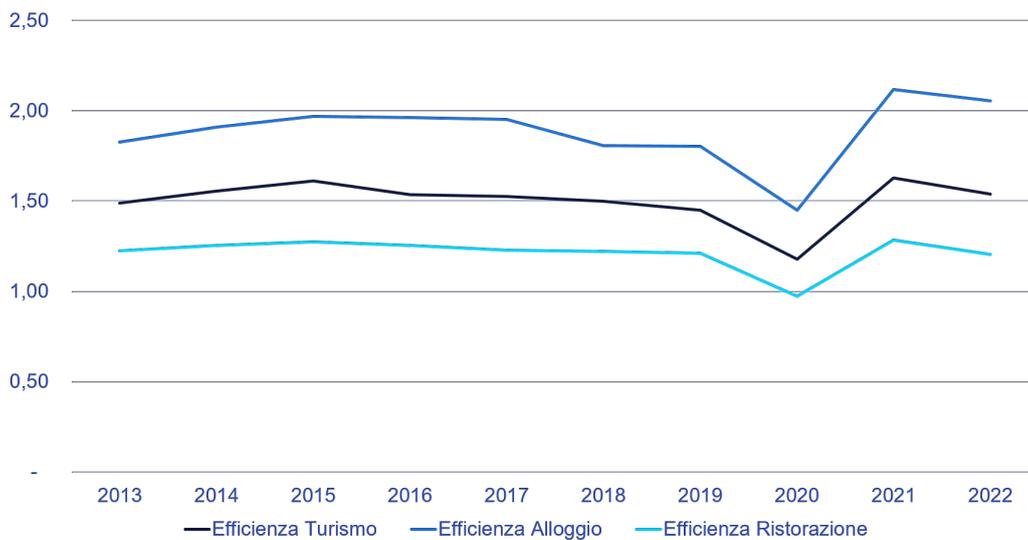


Fonte: elaborazione Randstad Research su dati AIDA

Nel grafico 13 abbiamo rappresentato l'andamento dell'indice di efficienza costruito come il rapporto tra il valore aggiunto pro capite e il costo del personale pro capite. Ricordiamo che il Margine Operativo Lordo (MOL), che misura la redditività di un'azienda basata sulla gestione operativa, è calcolato come differenza tra valore aggiunto e costo del personale. Per questo motivo quindi, l'indicatore di efficienza può essere considerato come un'approssimazione del

MOL. Il settore dell'alloggio ha un indice di efficienza molto più elevato rispetto a quello della ristorazione e della filiera turistica in tutta la serie storica analizzata. Il motivo è da ricercare nella maggiore possibilità di realizzare economie di scala nel settore alberghiero rispetto al resto della filiera turistica. La ristorazione evidenzia un quadro dove sono presenti bassi valori aggiunti e costi del lavoro discretamente alti raggiungendo un basso livello di efficienza.

**Grafico 13. Rapporto valore aggiunto pro capite su costo lavoro per addetto nel turismo, alloggio e ristorazione**



Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati AIDA

Anche per il turismo, così come visto per logistica e costruzioni, le microimprese<sup>6</sup> sono le più efficienti. La tabella 5 mostra inoltre come le grandi imprese siano quelle con il livello di efficienza più basso. L'elevata efficienza delle microimprese è spiegata da

un valore aggiunto che va di pari passo con quello delle piccole imprese e nettamente inferiore a quello delle medio e grandi imprese ma dei costi molto più contenuti rispetto alle altre tre categorie di imprese presenti nell'analisi. Occorre tuttavia sottolineare un

6 Le imprese, per classe dimensionale sono così classificate: microimprese (meno di 10 dipendenti), piccole imprese (da 10 a 49), medio imprese (da 50 a 249) e grandi imprese (più di 250 dipendenti).

possibile rischio legato all'interpretazione di questi dati.

### Tabella 5. Rapporto valore aggiunto pro capite su costo lavoro per addetto per classe dimensionale

Anno	Micro imprese	Piccole imprese	Medio imprese	Grandi imprese
2013	1,57	1,29	1,43	1,20
2014	1,64	1,32	1,57	1,20
2015	1,71	1,36	1,50	1,24
2016	1,60	1,36	1,58	1,29
2017	1,60	1,36	1,51	1,31
2018	1,56	1,39	1,59	1,31
2019	1,50	1,33	1,50	1,31
2020	1,22	1,07	1,19	0,92
2021	1,72	1,45	1,54	1,19
2022	1,60	1,42	1,36	1,34

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati AIDA

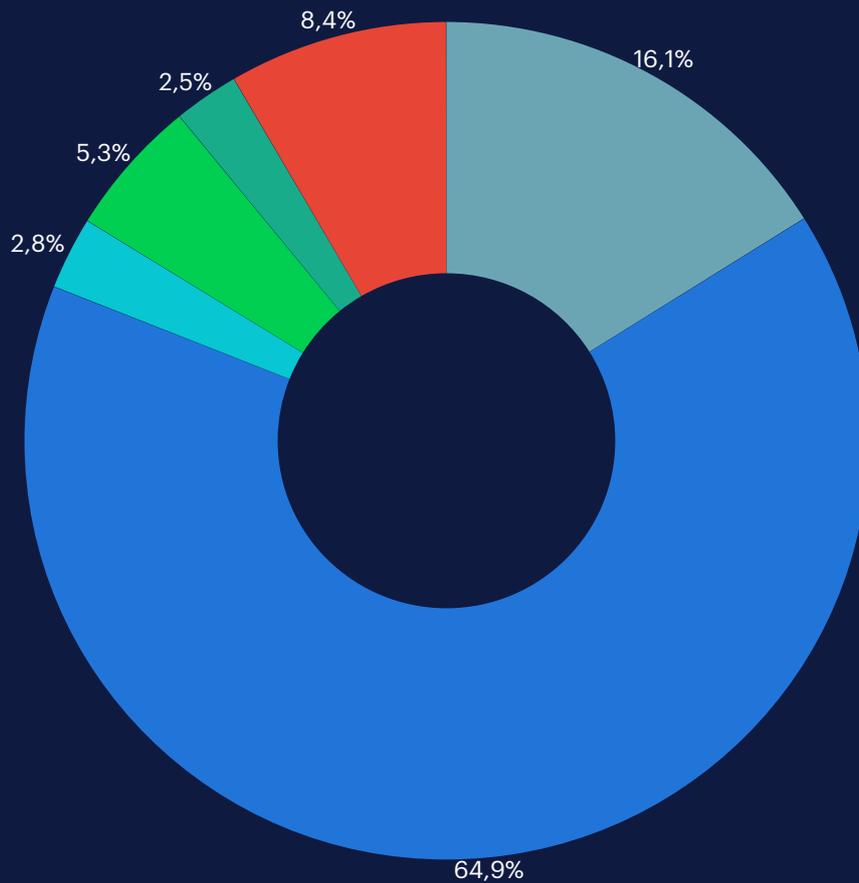
Come sottolineato anche per i settori della logistica e dei trasporti, la minore efficienza delle grandi imprese è spesso dovuta al fatto che queste ultime tendono ad instaurare rapporti di lavoro più strutturati caratterizzati da contratti standard che prevedono maggiori tutele e dunque maggiori costi. Al contrario, le piccole imprese fanno ricorso con maggior frequenza a forme contrattuali più flessibili e meno costose, ma al contempo caratterizzate da minori tutele. In altri termini, le piccole imprese riescono a competere con le grandi imprese non in virtù di maggiori

investimenti o di un uso più intensivo delle nuove tecnologie, ma piuttosto risparmiando sul costo del lavoro. Le grandi imprese presentano un valore aggiunto pro capite simile a quello delle medio imprese sino al 2019 ma l'avvento della pandemia, che fa crollare i valori di tutte le tipologie di imprese, colpisce particolarmente quelle grandi che non riescono più a colmare il gap con le medio imprese (bisogna però considerare che nel corso degli anni, soprattutto dal 2020 in poi e a causa dei licenziamenti, numerose grandi imprese sono passate nella categoria inferiore delle medio imprese). Nel 2022 le grandi imprese sono tornate ad un livello di efficienza pari a quello degli anni pre-pandemia.

### 1.6 occupati.

Come visto nel grafico 2 il settore turismo ha visto un forte incremento di occupati dall'inizio del nuovo millennio ad oggi, con un calo solamente nell'anno pandemico. Si è passati da poco più di un milione di occupati, all'inizio del nuovo millennio, agli 1,7 milioni nel 2022. Ma come sono suddivisi nei diversi sottosectori componenti la filiera questi occupati? E come si comporta il turismo rispetto al macrosettore servizi di cui fa parte? La maggior parte (64,9%) lavora nel settore dei servizi di ristorazione. Segue l'alloggio con il 16,1% degli occupati e le attività sportive, di intrattenimento e divertimento con l'8,4% (grafico 14).

## Grafico 14. Distribuzione degli occupati nei 6 sotto-settori della filiera turistica



- 55 - Alloggio
- 56 - Attività dei servizi di ristorazione
- 79 - Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e di prenotazione e attività connesse
- 90 - Attività creative, artistiche, di intrattenimento
- 91 - Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali
- 93 - Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento

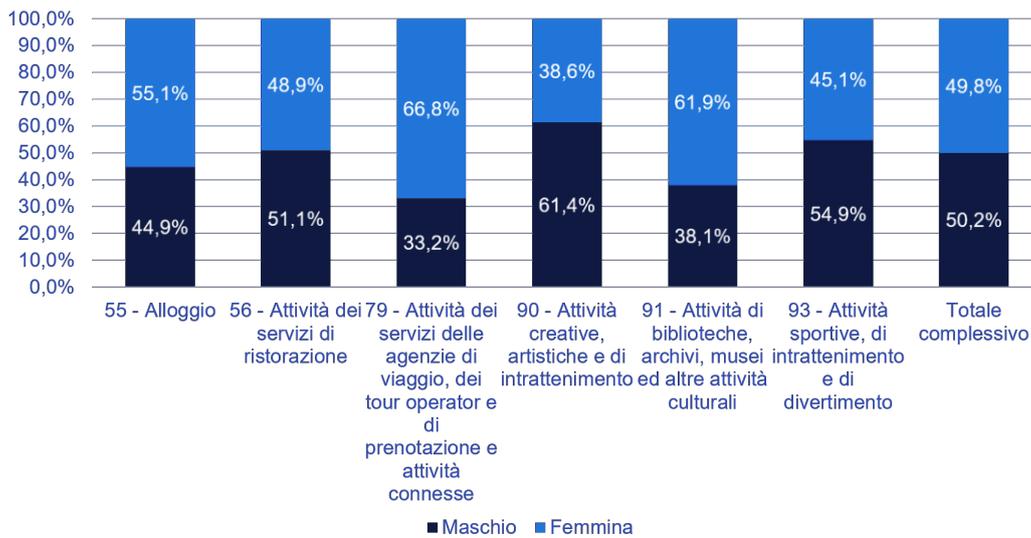
Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Forze di Lavoro, Istat, 2022

La dimensione del genere, come si osserva nel grafico 15, è equilibrata all'interno del settore turistico così come nel macrosettore servizi. Le donne che lavorano nella filiera sono il 49,8%, in linea con quanto osservato nei servizi (50,9%).

Se consideriamo i sottosettori vediamo che l'alloggio è un settore a composizione

prevalentemente femminile (55,1%), mentre il settore della ristorazione è sostanzialmente in linea con il quadro della filiera (51,1% di maschi e 48,9% di femmine). Nei settori agenzie di viaggio e attività culturali osserviamo una forte predominanza di lavoratrici donne (66,8% e 61,9%), mentre in quello delle attività di intrattenimento gli occupati uomini sono il 61,4%.

Grafico 15. Occupati per sesso, valori percentuali



Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Forze di Lavoro, Istat, 2022

Il settore si compone di lavoratori prevalentemente italiani (84,8%). Tra i lavoratori stranieri, la maggior parte sono extraeuropei (11,6% contro il 3,6% di stranieri europei). Nei servizi la composizione è leggermente diversa: il 90,5% degli occupati sono italiani, il 2,8% sono cittadini stranieri europei e il 6,7% sono cittadini stranieri extra-UE. Il sotto-settore in cui la componente dei lavoratori degli stranieri europei è più significativa è quello dell'alloggio (6,6%),

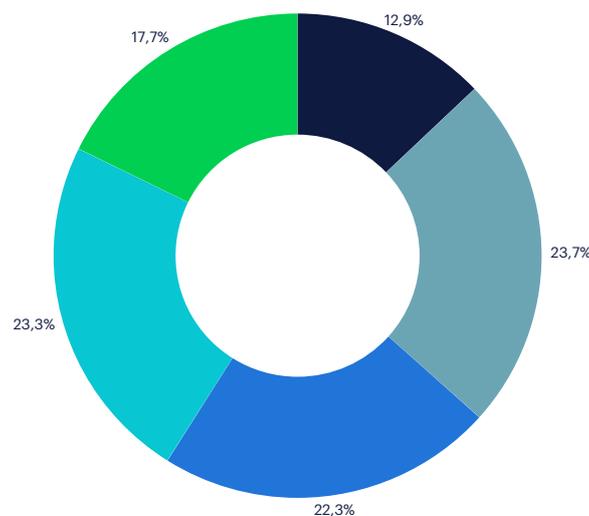
mentre nella ristorazione si alza la percentuale di stranieri extra-UE (14,2%).

Il settore, come mostra il grafico 16, è caratterizzato da una bassa componente di occupazione giovanile (12,9%), mentre vediamo una equidistribuzione degli occupati nelle fasce 25-34 anni, 35-44 anni e 45-54 anni. L'occupazione giovanile nel settore dei servizi è molto più bassa che nel turismo con il solo 4,9% degli occupati. Nei servizi gli occupati over 45 sono il 54% del totale

degli occupati contro il 41% del turismo. Nell'alloggio più della metà degli occupati sono over 45 (51,1%). La percentuale dei giovanissimi (15-24 anni) scende al 7,8% e quella della fascia 25-34 anni al 19,5%. La distribuzione per età degli occupati nel settore della ristorazione è molto simile a quella della filiera.

Le attività di intrattenimento e culturali sono caratterizzate da una bassissima percentuale di lavoratori tra i 15 e 24 anni (2,8% e 3,3%). In particolare nel settore delle attività culturali gli over55 rappresentano il 36,5% degli occupati nel settore.

**Grafico 16. Occupati per classe di età nella filiera turistica, valori percentuali**



■ 15-24 ■ 25-34 ■ 35-44 ■ 45-54 ■ 55+

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Forze di Lavoro, Istat, 2022

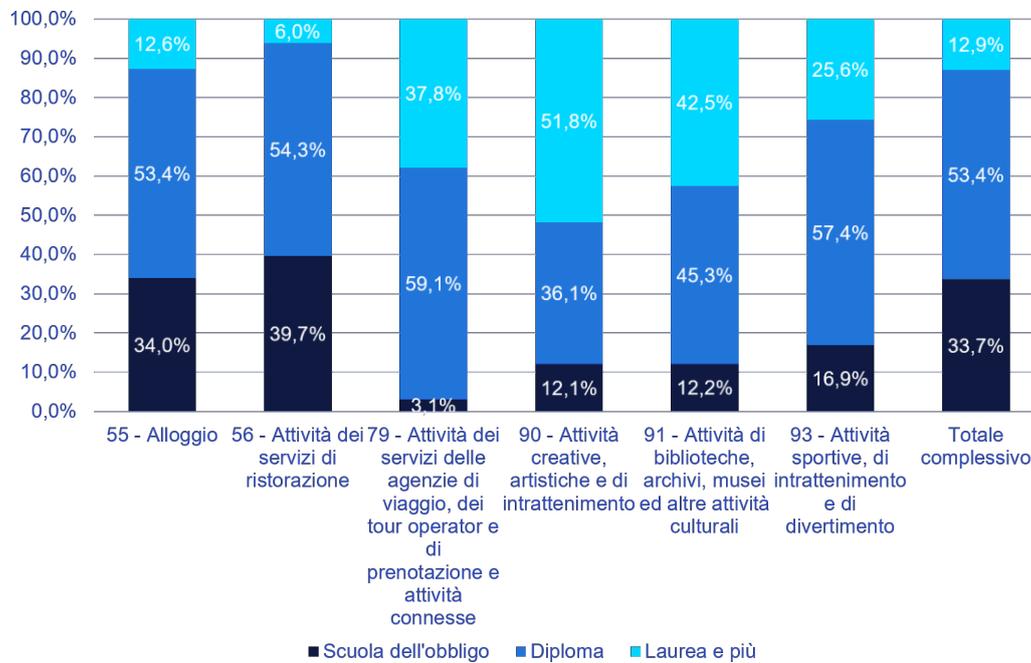
Con riferimento al grafico 17 (occupazione nella filiera in termini di titolo di studio) emerge che più della metà dei lavoratori possiede il diploma (53,4%). I laureati sono il 12,9% e coloro che hanno conseguito al massimo la scuola dell'obbligo il 33,7%. Nei

servizi la distribuzione per titolo di studio cambia significativamente con il 30,6% degli occupati che hanno un titolo di laurea o superiore, il 23,1% con un basso titolo di studio e il restante 46,3% con il titolo di scuola secondaria. Il sottosectore dell'alloggio

rispecchia perfettamente la distribuzione dell'intera filiera. Nella ristorazione i laureati scendono al 6% a favore dei lavoratori meno qualificati (39,7%). In tutti gli altri sotto-settori della filiera la percentuale dei laureati è

nettamente superiore rispetto alla media (spicca l'ateco 90 con il 51,8% di laureati). Nel settore delle agenzie di viaggio quasi la totalità degli occupati ha almeno la qualifica di studio secondaria (96,9%).

**Grafico 17. Occupati per titolo di studio, valori percentuali**



Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Forze di Lavoro, Istat, 2022

**Tabella 6. Assunti per il settore Turismo 2021**

	A tempo determinato	A tempo indeterminato	Apprendisti	A chiamata	Per sostituzione	Totale assunti
Nessun titolo di studio	244.610 (78%)	13.500 (4%)	10.760 (3%)	43.890 (14%)	85.270 (27%)	312.750 (100%)
Diploma Professionale/ Tecnico/ITS	383.030 (75%)	50.080 (10%)	25.650 (5%)	55.110 (11%)	159.700 (31%)	513.880 (100%)
Livello universitario	7.480 (81%)	1.420 (15%)	200 (2%)	90 (1%)	3.310 (36%)	9.190 (100%)
<b>TOTALE</b>	<b>635.120</b>	<b>65.000</b>	<b>36.610</b>	<b>99.090</b>	<b>248.280</b>	<b>835.820</b>

A tempo determinato (76%)	A tempo indeterminato (8%)	Apprendisti (4%)	A chiamata (12%)	Per sostituzione (30%)	Totale assunti (100%)
------------------------------	-------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------------	--------------------------

Fonte: Unioncamere-Anpal, sistema informativo Excelsior, anno 2021

Nella tabella 6 possiamo osservare gli assunti nel settore, per il 2021, per tipologia di contratto. Si notano la prevalenza di lavoratori con titoli di studio di livello basso e l'ampio ricorso a contratti a tempo determinato e a chiamata. L'immagine è quella di un settore che offre un'occupazione stagionale, che influisce sia sulla durata contrattuale sia sulla tipologia. Un titolo di studio più elevato è associato a una forma contrattuale più stabile (15% di assunzioni a tempo indeterminato a fronte del 10% per i diplomi e del 4% per chi non ha nessun titolo). Analogamente, i contratti a chiamata si associano a percentuali tanto più alte quanto più è basso il titolo di studio in possesso. In merito a ciò va anche considerato un aspetto che storicamente si lega alle professioni del turismo, ed in particolare della ristorazione, ossia il fatto che, anche in funzione dello svolgimento in orari serali e/o festivi, si conciliano meglio di altre professioni con le attività di studio portate avanti durante la giornata.

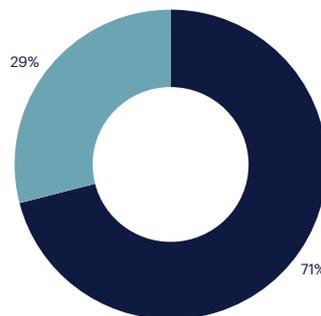
Inoltre dalla tabella 6 emerge un quadro differente da quello del grafico 17. Se per i lavoratori con bassa qualifica (al massimo scuola dell'obbligo) gli assunti nel 2021 sono il 37,4% contro il 33,7% del 2022, per le altre due categorie di lavoratori (diploma e laurea) il quadro tra assunzione e distribuzione attuale

dell'occupazione è totalmente diverso. Oggi nella filiera turistica solo il 12,9% degli occupati possiede una laurea, dato piuttosto inferiore alla media nazionale (25,1%).

Con riferimento alla posizione nella professione il settore è composto dal 71% (contro il 77,4% nei servizi) di lavoratori dipendenti e dal 29% (22,6% nei servizi) di indipendenti. Nell'alloggio la percentuale dei lavoratori dipendenti si alza fino al 78,4% mentre nella ristorazione il valore è in linea con la filiera (72,3%). Il sotto-settore che mostra la percentuale più alta di dipendenti è quello delle attività culturali (ateco 91) con il 90,4% mentre quello con la più alta percentuale di indipendenti sono le attività creative, artistiche o di intrattenimento (ateco 90) con il 58,7% (grafico 18).

I lavoratori della filiera turistica, come evince dal grafico 19, sono concentrati principalmente al Nord, rispettivamente il 25,8% al Nord-ovest e il 21,9% al Nord-est. Il sotto-settore della ristorazione mostra una distribuzione simile a quella della filiera, mentre per l'alloggio i lavoratori del Nord-ovest calano (19,2%) a favore di Nord-est, Centro e Sud (24,5%, 26,3% e 21%). Gli occupati degli ateco 90 e 91 sono concentrati per quasi un terzo al Centro (32,3% e 33,7%).

## Grafico 18. Occupati dipendenti e indipendenti nella filiera, valori percentuali



■ Dipendenti ■ Indipendenti

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Forze di Lavoro, Istat, 2022

Dopo aver analizzato le caratteristiche dei lavoratori della filiera turistica, osserviamo i dati<sup>7</sup> riguardanti le attivazioni e le cessazioni trimestrali del settore a partire dal 2019. Dal grafico 21 notiamo che nei secondi trimestri della serie storica analizzata il numero di attivazioni risulta sempre maggiore (quasi il doppio) del numero di cessazioni. Il terzo trimestre è caratterizzato da un saldo attivazioni/cessazioni negativo così come l'ultimo trimestre dell'anno dove però la differenza è più contenuta. Per l'anno 2020, e inizio 2021, emerge una situazione simile a quella appena descritta con un numero di attivazioni e cessazioni molto inferiore a causa della pandemia.

Il settore turistico è caratterizzato da una forte stagionalità che ha delle conseguenze anche sulla durata media dei contratti. Come si evince dal grafico 22, infatti, la quota di cessazioni (nei trimestri) di contratti attivati nei 6 mesi precedenti oscilla tra il 40% e il 60% del totale delle cessazioni, ad eccezione del secondo trimestre 2020 che presenta il 69% di contratti cessati e il primo trimestre 2021 con quasi la totalità dei contratti cessati (97%).

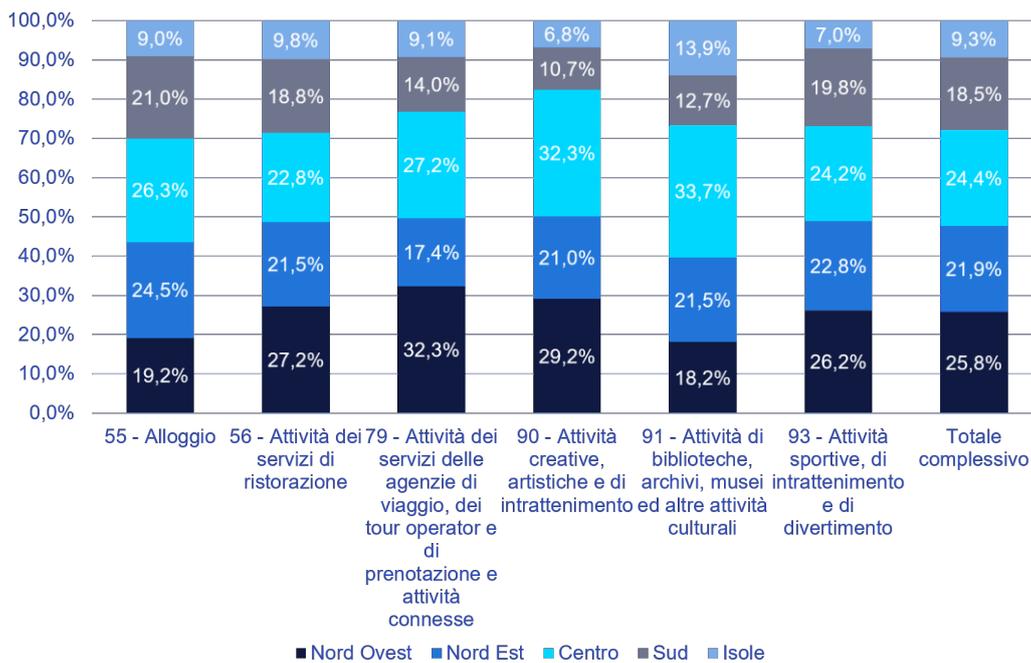
Il macrosettore dei servizi presenta una dinamica totalmente differente: la quota delle cessazioni dei contratti attivati nei 6 mesi precedenti si mantiene costante nel tempo e pari a circa il 10%.

7 I dati utilizzati per tutte le analisi riguardanti i contratti (attivazioni, cessazioni e turnover) sono elaborazioni di Randstad Research su dati CICO (Campione Integrato delle Comunicazioni Obbligatorie), anno 2023. Questa banca dati riporta i dati estratti dal Sistema Informativo Statistico delle Comunicazioni Obbligatorie relativi a lavoratori dipendenti e parasubordinati.

Osserviamo ora il tasso di turnover<sup>8</sup> (grafico 20), che per la filiera turistica<sup>9</sup> dipende molto dalla stagionalità. Come ci aspettavamo, dall’analisi emerge che il settore turistico è ad elevato turnover. Confrontandolo con il macrosettore “servizi” di cui il turismo fa parte, si osserva come questo abbia dei tassi di turnover molto più bassi in tutti e 4 i

trimestri dell’anno mostrandosi ininfluente rispetto al fenomeno della stagionalità. La filiera turistica nel primo trimestre 2022 ha un tasso di turnover pari al 42,76%, nel secondo si alza all’81,32%, nel terzo trimestre scende al 64,75% per arrivare al 59,49% nell’ultimo trimestre.

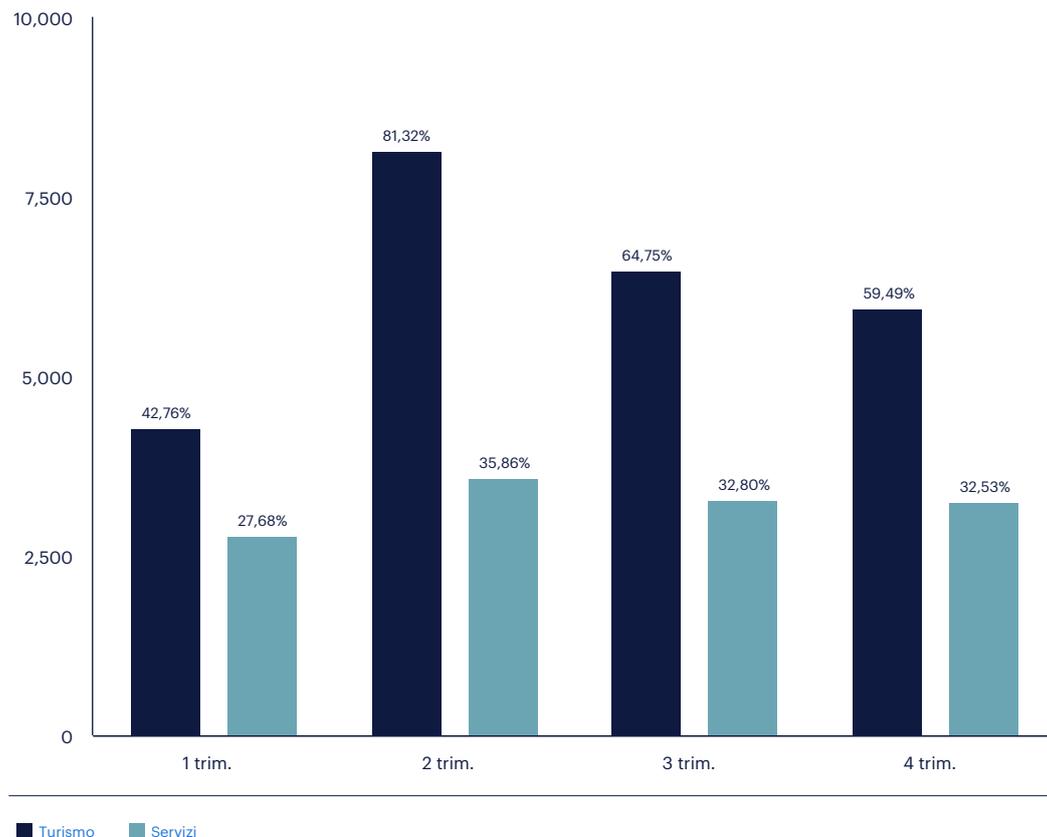
### Grafico 19. Occupati per ripartizione geografica, valori percentuali



Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Forze di Lavoro, Istat, 2022

- 8 Il tasso di turnover è il tasso di ricambio del personale ovvero il flusso di persone in ingresso e in uscita da un’azienda. Esistono vari modi di calcolare il turnover; per le nostre analisi applicheremo la formula: (entrate+uscite nel periodo)/numero di contratti attivi nel periodo di riferimento, organico medio del periodo. Il dato è calcolato su dati CICO per l’anno 2022.
- 9 Il calcolo che abbiamo eseguito è stato effettuato in termini di contratti e non di occupati; il risultato mostra quindi la percentuale di ricambio dovuta alle attivazioni e alle cessazioni nell’anno rispetto alla totalità dei contratti attivi nel periodo considerato.

Grafico 20. Tasso di turnover per i settori turismo e servizi nei 4 trimestri del 2022



Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati CICO, 2024

Altro tema molto significativo dal punto di vista della crescita del capitale umano è quello della continuità delle esperienze lavorative. La continuità settoriale favorisce l’acquisizione di nuove competenze e il consolidamento di quelle già in possesso favorendo una maggiore produttività che porta benefici anche al datore di lavoro.

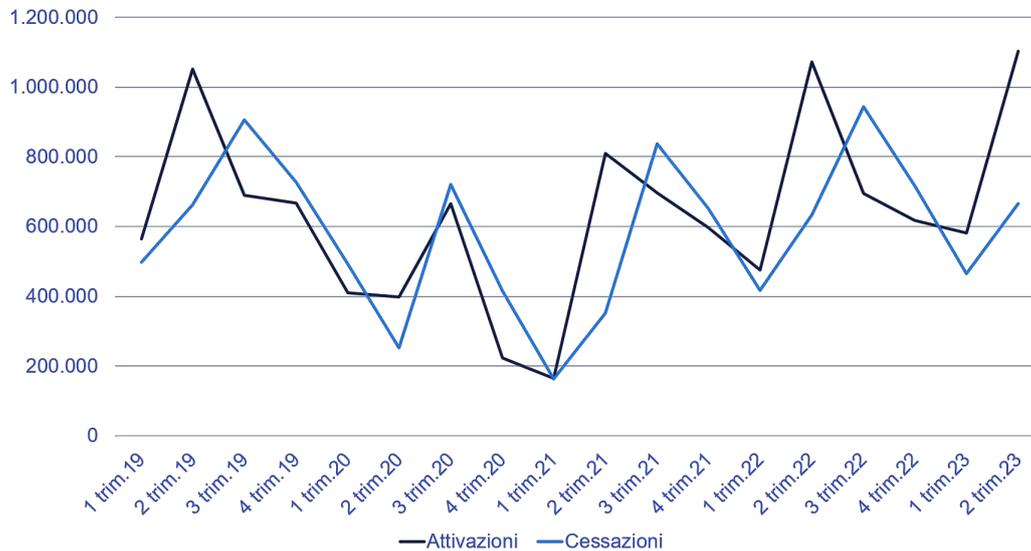
A partire dai dati sui flussi di rapporti di lavoro CICO per il periodo 2009-2022 abbiamo analizzato gli esiti dei rapporti di lavoro e stimato gli effetti differenziali dovuti all’occupazione nel settore turismo<sup>10</sup>. Tramite un modello di regressione logistica multinomiale osserviamo le probabilità che i lavoratori hanno di restare nello stesso settore economico<sup>11</sup>, di cambiarlo, o di uscire

10 I dati utilizzati per la costruzione del modello sono elaborazioni di Randstad Research su dati Cico, 2022.

dal mondo del lavoro al termine di una relazione di lavoro. Tra le esplicative abbiamo inserito una serie di variabili socioeconomiche di significativo interesse<sup>12</sup>. I lavoratori che cessano un contratto di lavoro nella filiera turistica hanno mediamente una maggiore probabilità di proseguire la propria carriera lavorativa nello stesso settore piuttosto che attivare un contratto in un settore diverso (+18,5%). Dal modello si evince che le donne tendono a cambiare meno settore di lavoro rispetto agli uomini (-18,4%). Osserviamo inoltre che i lavoratori stranieri (sia europei

che extraeuropei) tendono a cambiare meno settore al termine dell'esperienza lavorativa (rispettivamente -38,5% e -17,7%) rispetto ai lavoratori italiani. Rispetto a chi ha un titolo di studio elementare, i lavoratori con diploma tendono a cambiare meno settore lavorativo (-6%) così come chi possiede una laurea o titolo superiore (-32,9%). Analogo risultato per i lavoratori del centro e del sud italia che hanno una minor tendenza a cambiare settore economico rispetto a quelli del nord italia (-28,1% per i lavoratori del centro e -35,8% per i lavoratori del sud).

### Grafico 21. Attivazioni e cessazioni per trimestre nella filiera turistica

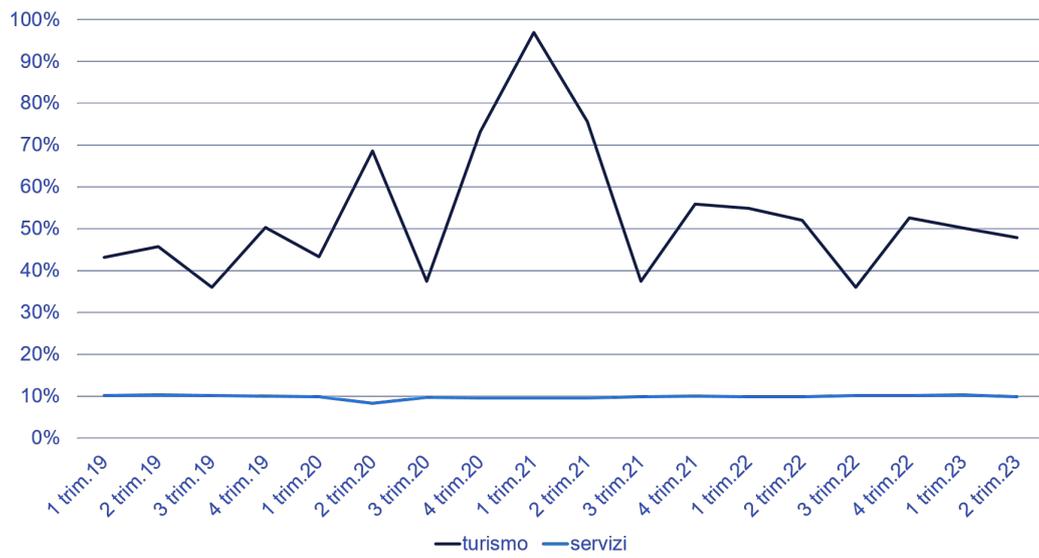


Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati CICO

11 Il settore economico è individuato secondo la classificazione Ateco 2007; nel nostro caso i settori corrispondono alla classificazione Ateco 2 digit.

12 Il modello, con delle spiegazioni più dettagliate, è presentato nell'appendice 1 del rapporto.

### Grafico 22. Quote delle cessazioni di contratti attivati nei 6 mesi precedenti



Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati CICO



---

# 02

l'offerta formativa  
del settore.

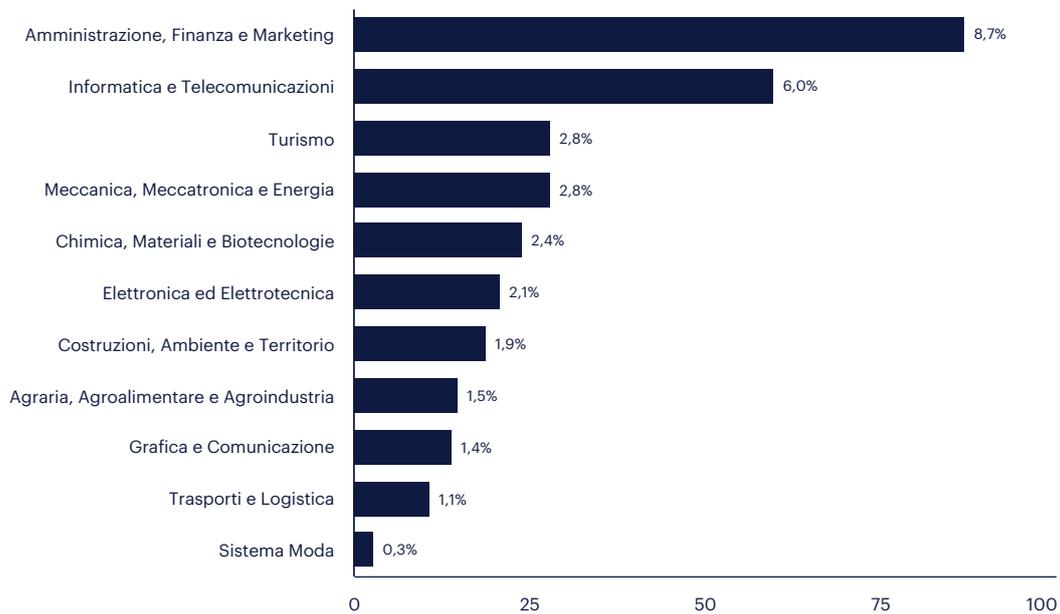
## 2.1 l'offerta formativa.

### Istituti tecnici e professionali

L'offerta di formazione per il settore turistico parte dalla scuola superiore secondaria ed è presente negli istituti tecnici, settore economico indirizzo turistico, e negli istituti professionali, settore servizi, indirizzo servizi per l'enogastronomia e l'ospitalità alberghiera. L'istituto tecnico rilascia il diploma di istruzione tecnica, mentre l'istituto

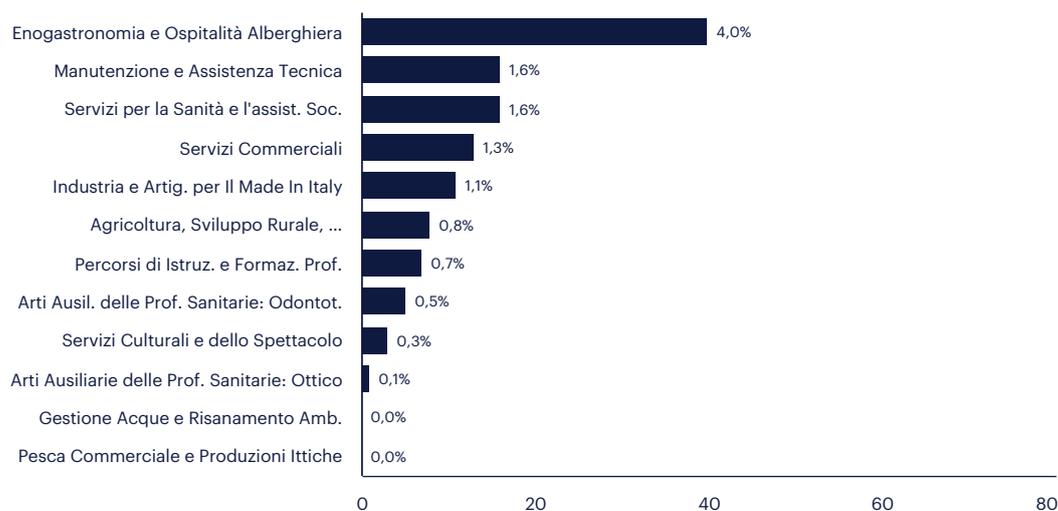
professionale prevede tre articolazioni: enogastronomia, servizi di sala e vendita e accoglienza turistica. Sul totale di tutti gli iscritti alle scuole secondarie di secondo grado per l'anno scolastico 2023/2024, gli istituti tecnici dedicati al turismo sono stati scelti dal 2,8% degli studenti (per un totale di 16.070), mentre gli istituti professionali dal 4% degli studenti (per un totale di 22.957), risultando la scuola professionale con la maggioranza delle preferenze (grafici 1 e 2).

Grafico 1. Istituti tecnici: iscrizioni per l'anno scolastico 2023/2024 per tipo di percorso



Fonte: Miur

## Grafico 2. Istituti professionali: iscrizioni per l'anno scolastico 2023/2024 per tipo di percorso



Fonte: Miur

Il bacino totale di iscritti, tra tecnici e professionali del settore turismo risulta di 39.027 studenti, un numero estremamente basso se lo mettiamo in relazione ad esempio alle [previsioni occupazionali Excelsior](#). Per il solo mese di marzo 2024 i lavoratori in entrata previsti per i servizi turistici sono pari a 81.680 unità, il doppio degli iscritti ad un percorso di studi quinquennale, ed è relativo ad un mese in cui la stagione turistica con i maggiori flussi non è ancora iniziata. Per il trimestre marzo-maggio le entrate previste per l'ambito turistico sono pari ad un quinto del totale di tutte le entrate previste in tutti i settori.

È perlomeno curioso che la scuola che forma i bacini più capienti di occupati nel settore turistico, come ad esempio cuochi e camerieri, essendo di tipo professionale, non è finanziata strutturalmente dal Ministero dell'Istruzione e del Merito. Come riportato dal

[XIX Rapporto di monitoraggio del sistema di Istruzione e Formazione Professionale e dei percorsi in duale nella leFP a.f. 2019-2020 del 2022 di Inapp](#), "per quanto riguarda le risorse erogate, la fonte principale è costituita da Regioni e Province (38,2%), e, a seguire, dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali (31,8%) che per il 2019 ha stanziato una quota percentualmente maggiore di risorse rispetto all'anno precedente (21,6%). Le risorse comunitarie [Unione Europea] totalizzano il 30% mentre nessuna risorsa economica è stata erogata dal Ministero dell'Istruzione".

Senza nulla togliere alla specificità regionale per la formazione e l'istruzione professionale, questa peculiarità, sembra non fare altro che affermare una generale disattenzione da parte del sistema formativo statale riposta nei confronti di un settore che ricopre invece un'importanza strategica per il nostro Paese.

Vi è poi un ulteriore livello di criticità che è opportuno considerare. Se il canale della formazione professionale non è di competenza del Ministero dell'Istruzione e del Merito, questo fa sì che non venga assimilato agli altri canali formativi. Ciò ha delle conseguenze anche su una serie di attività correlate che il Ministero disciplina relativamente alla formazione. Ad esempio, per gli studenti degli istituti professionali non sono previste eventuali forme di sostegno, diversamente da come accade, ad esempio, negli istituti tecnici, il cui percorso di studi è molto simile a quello degli istituti professionali.

Non approfondiremo il tema in questa sede poiché non riguarda unicamente il settore turistico, ma certamente questa differenza di inquadramento impone delle riflessioni. Se il concetto dell' "istruzione di serie A e di serie B" nel nostro Paese rappresenta ancora un tarlo da estirpare è evidente che le cause non sono riconducibili per intero ad una mentalità antiquata della collettività, ma anche a disparità che partono dalle istituzioni e sulle quali sarebbe opportuno agire.

#### ITS

In ragione della composizione dell'offerta lavorativa per le occupazioni del turismo, gli ITS, che formano profili di tipo medio-alto, svolgono un ruolo significativo, a maggior ragione per via del loro spiccato e puntuale allineamento con le esigenze delle imprese. Gli ITS del turismo rientrano nell'area "IT'S Culture", "Tecnologie innovative per i beni e le attività culturali- turismo" e formano due tipi di figure: tecnico superiore per la promozione e il marketing delle filiere turistiche e delle attività culturali e tecnico superiore per la gestione di strutture turistico-ricettive.

Il [monitoraggio 2015-2021](#) restituisce, in valori assoluti:

- 20 corsi attivati per la figura di tecnico superiore per la promozione e il marketing delle filiere turistiche e delle attività culturali per un totale di 312 occupati
- 45 corsi attivati per la figura di tecnico superiore per la gestione di strutture turistico-ricettive per un totale di 703 occupati.

Al momento, i corsi attivi rilevati per l'area IT'S Culture risultano 12. Considerata l'accezione fortemente pratica degli ITS, che prevedono ampi momenti di esperienza pratica, la stagionalità caratteristica del settore turistico rappresenta un elemento che gioca a favore di questo tipo di scuole, agevolando l'alternanza tra i momenti di formazione teorica e quelli di formazione pratica.

All'interno del PNRR, Missione 4, Componente 1, la riforma 1.2 è dedicata direttamente agli ITS, ed in particolare al potenziamento del "modello organizzativo e formativo". L'investimento è volto a consolidare il sistema ITS all'interno dell'offerta di istruzione terziaria professionalizzante. Queste scuole sono citate anche nelle riforme 1.4 e 1.5: la prima per introdurre moduli di orientamento per gli studenti delle classi 4e e 5e delle scuole secondarie superiori e la seconda per agevolare l'accesso alle lauree professionalizzanti anche per gli studenti provenienti dagli ITS.

Gli ITS rappresentano ad oggi un ottimo percorso formativo per operare nel settore turistico. Con la loro forte attenzione nel permettere agli studenti di fare esperienze pratiche sul campo rappresentano il percorso ideale anche per sviluppare il bagaglio di

competenze trasversali fortemente richieste dalle imprese turistiche.

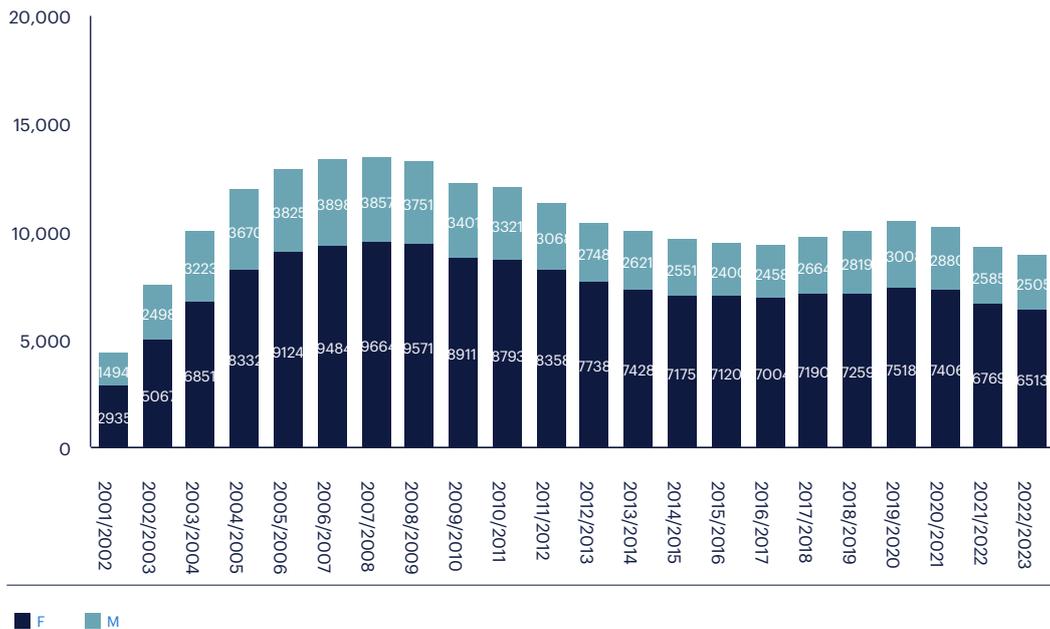
- Laurea triennale in Scienze del turismo (L-15)
- Laurea Magistrale in Progettazione e gestione dei sistemi turistici (LM-49).

**Lauree triennali e magistrali**

I corsi di laurea direttamente collegati al settore turistico attualmente a disposizione sono due:

Nei grafici 3 e 4 possiamo osservare l'andamento delle iscrizioni negli ultimi 20 anni<sup>13</sup> con lo spaccato di genere.

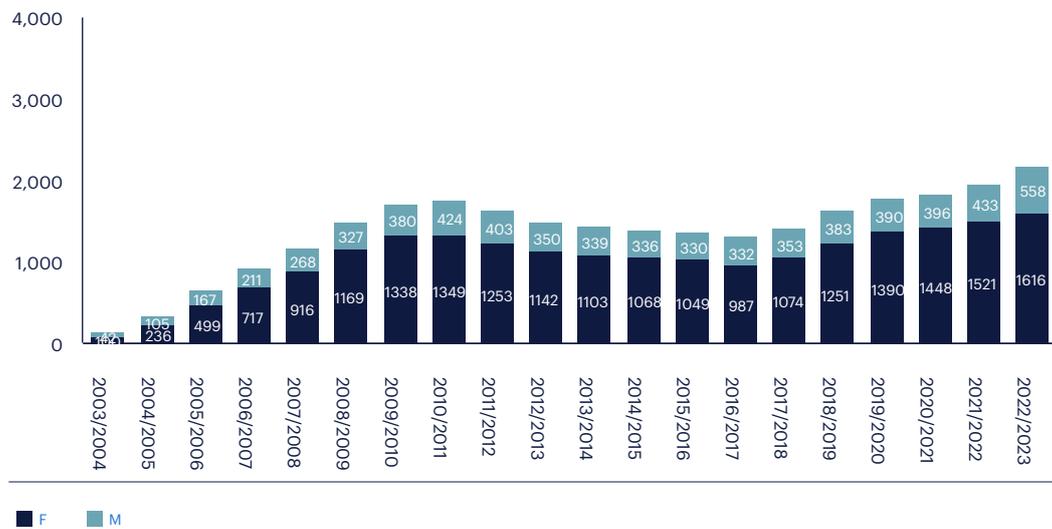
**Grafico 3. Serie storica 2002-2023: iscrizioni al corso di laurea triennale in Scienze del turismo per genere**



Fonte: elaborazione Randstad Research su open data Miur

13 Per facilità di lettura sono state fatte confluire le lauree di nuovo e vecchio ordinamento. In particolare per le lauree triennali: Scienze del turismo, classe 39 (vecchio ordinamento) e classe L-15 (nuovo ordinamento). Analogamente per le magistrali: Specialistiche in progettazione e gestione dei sistemi turistici, classe 55/S (vecchio ordinamento) e Progettazione e gestione dei sistemi turistici, classe LM-49 (nuovo ordinamento).

Grafico 4. Serie storica 2002-2023: iscrizioni al corso di laurea magistrale in Progettazione e gestione dei sistemi turistici per genere



Fonte: elaborazione Randstad Research su open data Miur

Saltano subito all'occhio due elementi: il primo è la netta preponderanza di iscritte di genere femminile, un trend che non si mantiene a confronto con i dati occupazionali che abbiamo visto e che presentano un pareggio tra maschi e femmine. Il secondo elemento è il drastico crollo delle iscrizioni nel passaggio da triennale a magistrale. Dato interessante che parrebbe confermare da un lato le ricognizioni che rilevano per il settore un'offerta di posizioni di livello relativamente basso e al contempo una tendenza all'overskilling degli occupati del settore (si veda ad es. [Federalberghi](#)) e dall'altro la caratterizzazione di un settore con profili nei quali le competenze soft stanno acquisendo particolare rilievo a dispetto delle competenze core ossia quelle tradizionalmente provenienti dai percorsi

formativi (si veda ad es. EY, Manpower Group, Sanoma, 2023). Le iscrizioni mostrano sia per la laurea triennale che per la magistrale un andamento ondulatorio anch'esso interessante perché non affatto coerente con il boom di crescita costante che il settore sta sperimentando dalla diffusione di internet ad oggi. Positiva invece la lieve crescita che si nota negli ultimi anni rispetto alle iscrizioni alle lauree magistrali.

**Master di primo e secondo livello**

Nelle tabelle 1 e 2 possiamo osservare gli iscritti ai master universitari di primo e secondo livello ad indirizzo turistico. I corsi riportati fanno riferimento ai soli corsi universitari mappati a livello ministeriale e non comprendono dunque tutta la varietà di offerta formativa prevista da altri tipi di scuole,

come iniziative private o di associazioni di categoria.

## Tabella 1. Iscritti per l'anno scolastico 2022/2023 per master di primo livello ad indirizzo turistico

Master di primo livello	Iscritti
economia del turismo	30
economia management e digital innovation per il turismo	8
economia, innovazione, comunicazione e accoglienza per l'impresa turistica	13
economia, sviluppo turistico, ambiente e territorio	9
esperto in management del turismo e dei beni culturali	23
hotel & tourism management - gestione del turismo e dell'ospitalità	6
management dello sport e delle attività motorie (organizzazione e gestione dei servizi per lo sport, le attività motorie, palestre della salute e turismo sportivo)	10
manager delle imprese turistiche e della promozione del territorio	10
master in management delle organizzazioni turistiche (mot)	11
progettazione, comunicazione e management del turismo culturale	24
promozione turistica e management del patrimonio culturale ed ambientale	7
turismo 4.0. design dell'offerta turistica	10
turismo e territorio: economia, marketing, eco-sostenibilità	10
<b>Totale complessivo</b>	<b>171</b>

Fonte: elaborazione Randstad Research su open data Miur

## Tabella 2. Iscritti per l'anno scolastico 2022/2023 per master di secondo livello ad indirizzo turistico

Master di secondo livello	Iscritti
esperto in management del turismo e dei beni culturali	63
hotel & tourism management - gestione del turismo e dell'ospitalità	2
promozione turistica e management del patrimonio culturale ed ambientale	16
<b>Totale complessivo</b>	<b>81</b>

Fonte: elaborazione Randstad Research su open data Miur

### Aumentano gli occupati, ma non le competenze

Nonostante sia stato il settore maggiormente colpito dalla pandemia, il turismo, è stato quello che ha prodotto il più rapido recupero nei mesi successivi ed è quello che è atteso crescere di più nei prossimi anni dalle

previsioni Excelsior. Ad oggi, il settore si trova a livelli di occupazione superiori rispetto ai livelli pre pandemici. Assai significativa la composizione per genere del settore, con una quota femminile che dal 2022 al 2023 è aumentata del 15,5% con quasi 100mila nuove occupate a fronte del +5,5% della

quota maschile portando la composizione per genere del settore a lievissima maggioranza femminile (50,6%). A tale significativa crescita non corrisponde un analogo andamento nella composizione dei profili, che sono composti per circa il 73,9% di professioni a media qualificazione, per il 9% di professioni a bassa qualificazione e solo per il 17,1% di professioni ad alta qualificazione. Il trend di crescita degli ultimi anni vede inoltre un ampliamento della fascia di professioni a media qualifica a discapito sia di quelle a bassa che di quelle ad alta qualifica. Il dato è interessante per due ragioni: la prima è che il settore sembra essere immune alla temuta polarizzazione del lavoro secondo cui la fascia di professioni di livello medio dovrebbero tendere a scomparire, la seconda ragione è che, se si osservano i livelli di studio in possesso dei lavoratori, emerge una elevata overqualification. L'offerta formativa per lauree e master per il settore turistico è piuttosto ampia e strutturata. Tuttavia il mercato occupa i lavoratori in professioni per le quali il livello di istruzione conseguito è fortemente disallineato, con competenze richieste inferiori rispetto a quelle possedute dai lavoratori. Questa dinamica porta a generare diversi sprechi: quello di un Paese, che dal punto di vista del potenziale turistico non ha nemmeno necessità di argomentare la propria causa e quello di una quantità di talenti altamente formati le cui competenze non possono essere messe all'opera.

L'indagine sui fabbisogni professionali delle aziende turistico-ricettive svolta da Federalberghi nel 2021 raggiunge i seguenti risultati:

- 99,4% delle imprese ritiene difficile trovare personale qualificato a causa della

- scarsa formazione dei candidati e scarsa disponibilità in termini numerici
- il canale di reclutamento più utilizzato è l'autocandidatura (30,5%) seguito da segnalazione da parte di propri dipendenti (20%)
- le competenze trasversali più difficili da reperire per i profili medio/alti sono legate a problem solving, adattamento e flessibilità. Le competenze tecniche più difficili da reperire sono quelle economico-finanziarie e quelle di comunicazione e marketing
- l'esperienza sul campo è reputata dalle aziende un elemento che pesa di più rispetto al titolo di studio
- tra le professioni emergenti segnalate per il futuro dalle aziende del settore spiccano, in ordine: social media manager, revenue manager, esperto marketing.

Dal momento che le innovazioni stanno portando a cambiamenti sul mercato del lavoro sempre più repentini, occorre [spostare l'attenzione dalle professioni di per sé al mix di competenze che le costituiscono](#): è qui che bisogna fare leva per rispondere puntualmente alle esigenze degli anni a venire, poiché i confini netti tra occupazioni e mansioni tendono a scomparire.

## 2.2 fabbisogno di competenze nella letteratura.

Già nel 2019 l'Ente Bilaterale Nazionale Turismo stilava un [decalogo](#) dei nuovi fabbisogni di competenze del turismo 4.0. In particolare, partendo dalle competenze elencate dal passaporto europeo delle competenze per la ricettività, l'Ente faceva emergere il nuovo approccio al viaggio

da parte dei consumatori, che lega alla conoscenza dei luoghi un'opportunità, dal punto di vista dei turisti/viaggiatori, di "crescita umana ed esperienziale realmente significativa per la propria esistenza" con una forte compenetrazione delle tecnologie prima, durante e dopo l'esperienza. Partendo da questa considerazione delineava una serie di professioni per il settore con competenze specifiche per gestire questo tipo di cambiamento. In particolare:

- instaurare e gestire le relazioni online con i clienti tramite web e social media
- gestire contenuti di marketing digitale
- interpretare le modalità di navigazione per trasformarle in strategia
- implementare strategie web
- verificare le opinioni degli utenti online
- gestire l'apporto degli influencer
- progettare soluzioni di vendita online
- organizzare l'aggiornamento dei contenuti web
- ritagliare vacanze su misura
- promuovere territori al di fuori dei grandi cicli turistici.

Il paper Cedefop [Skills developments and trends in the tourist sector](#) del 2020, analizzando la domanda di competenze negli annunci online per offerte di lavoro nel settore turistico nel biennio 2018-2019, ha segnalato, come prime dieci skill:

1. lavorare in squadra (richiesto nel 43% degli annunci)
2. adattabilità (42%)
3. servizio al cliente (40%)
4. lingua inglese (27%)
5. sapere stabilire priorità (20%)
6. comunicazione (18%)
7. cucinare e preparare cibi (18%)
8. usare il computer (17%)

9. risoluzione dei problemi (17%)
10. pensiero creativo (17%).

Come possiamo notare, la presenza di competenze soft e trasversali è significativa. In particolare è interessante notare che l'utilizzo del computer e il gruppo di competenze legate a creatività e problem solving figurano con percentuali quasi analoghe a competenze strettamente legate al settore, come la comunicazione, oppure a competenze molto specifiche di una parte del settore, come la preparazione dei cibi.

Nel medesimo rapporto si fa inoltre riferimento a due gruppi di skill considerati strategici per accompagnare il settore nel futuro: le skill di tipo imprenditoriale e quelle strategiche e di governance.

Nel 2022 la Commissione Europea ha redatto il primo [Transition pathway for Tourism](#), in collaborazione con l'industria e gli stakeholders delle società ai fini della creazione di un ecosistema turistico verde, digitale e resiliente. Nel documento è dedicato spazio anche alle skill chiave per effettuare la transizione. Relativamente alle skill green per gli attori del settore si fa riferimento a:

- comprendere gli elementi della sostenibilità ambientale
- rispettare i nuovi requisiti di policy
- raggiungere gli obiettivi di sostenibilità attraverso nuove opportunità di business
- implementare l'efficiamento delle risorse energetiche
- distribuzione locale di energie rinnovabili.

Relativamente alle skill digitali si fa riferimento allo [European Digital Competences Framework](#), a seconda del livello di

competenza richiesto, in particolare ai fini di sviluppare competenze:

- per utilizzare e integrare strategicamente gli strumenti nei processi lavorativi
- per offrire una migliore qualità dei servizi che incontri le aspettative dei clienti.

Sempre nel 2022, secondo l'indagine [Formazione e relazioni: un nuovo modello per il turismo](#), condotta dalla Fondazione per la Sussidiarietà per conto della Scuola Italiana di Ospitalità e dedicata alla centralità delle competenze soft per il settore, il turismo del futuro richiederà in particolar modo capacità di:

- essere creativi
- essere flessibili
- saper giudicare
- saper imparare di fronte a cambiamenti continui
- risolvere problemi o conflitti
- interagire, collaborare e lavorare in gruppo
- comunicare in modo efficace
- resistere a stress e situazioni di crisi dentro e fuori dal lavoro.

Nello [studio predittivo 2023](#) dedicato al futuro delle competenze nell'era dell'intelligenza artificiale condotto da EY, Manpower e Sanomal, una delle professioni chiave per il settore turistico, CP 5.1.3.4 "Addetti all'informazione e all'assistenza dei clienti" viene segnalata come la professione del grande gruppo 5 per la quale la varietà delle competenze richieste vedrà una crescita maggiore negli anni a venire (+7,3%). Ciò significa che le competenze necessarie per svolgere questa attività e le loro interazioni aumenteranno per effetto dei megatrend. Lo studio indica come al crescere della

complessità degli skill set richiesti aumenterà anche la difficoltà di reperimento.

Nello stesso studio, una seconda professione del settore turismo, i Camerieri d'albergo (CP 5.2.2.3.1) viene segnalata invece come la professione del grande gruppo 5 con la minore variazione del disallineamento delle competenze in possesso sia per svolgere la medesima professione sul lungo termine sia per effettuare transizioni di carriera, il cosiddetto mismatch di permanenza (+12%).

In generale, osservando i risultati presentati dal rapporto, si possono formulare due osservazioni. La prima osservazione riguarda la persistenza nel tempo della domanda di competenze tecniche richieste nel settore. Infatti, in riferimento al settore dei servizi turistici e degli altri settori professionali a cui sono maggiormente riconducibili le professioni del turismo (servizi di attività ricreative e sportive, servizi culturali e di spettacolo, servizi alla persona) si osserva una tendenza all'obsolescenza delle competenze tecniche tra le più basse per il complesso dei 23 settori analizzati (sulla base dei settori rappresentati nell'Atlante del Lavoro Inapp, con l'eccezione del settore 24, "Area Comune"). Se da un lato i professionisti del settore possono non temere l'obsolescenza degli aspetti centrali delle loro professionalità, a una seconda osservazione possiamo vedere anche come molte professionalità che operano nel settore turistico vedranno aumentare le richieste di competenze soft o trasversali a livelli anche molto significativi.

# 03

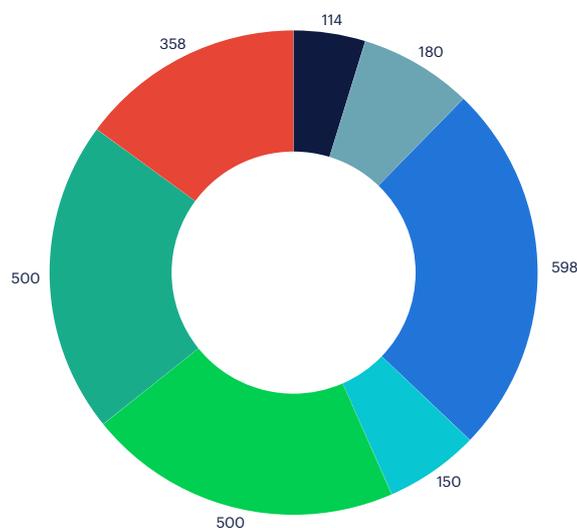
investimenti previsti.

Abbiamo sottolineato come il settore del turismo si collochi al crocevia di numerose direttrici di cambiamento sia dal punto di vista tecnologico sia dal punto di vista della transizione verde. Stante la sua centralità per l'economia Italiana, il settore necessita di numerosi investimenti necessari per affrontare il cambiamento. In questo capitolo abbiamo mappato le principali fonti di investimento con i relativi indirizzi

che avranno il compito di orientare la trasformazione del settore del turismo nei prossimi anni. Tra essi alcuni hanno una dimensione ordinaria come i fondi di coesione dell'UE, ma la maggior parte riveste una dimensione straordinaria, come i fondi del PNRR o come gli investimenti per il Giubileo o per le Olimpiadi Milano-Cortina.

[PNRR](#)

**Grafico 1. Suddivisione finanziamenti per il turismo nella Missione 1, Componente 3 del PNRR (in milioni)**



- 4.1 Digital Tourist Hub
- 4.2.5 Fondo rotativo imprese per il sostegno alle imprese e agli investimenti di sviluppo
- 4.2.1 Miglioramento delle infrastrutture di ricettività attraverso lo strumento del tax credit
- 4.2.6 Valorizzazione, competitività e tutela del patrimonio ricettivo attraverso la partecipazione del Ministero del Turismo nel Fondo Nazionale del Turismo
- 4.2.3 Sviluppo e resilienza delle imprese del settore turistico (Fondo del Fondo BEI)
- 4.3 Caput Mundi Next Generation EU per i grandi eventi turistici
- 4.2.4 Sostegno alla nascita e al consolidamento delle PMI turismo

Fonte: elaborazione Randstad Research su dati Ministero del Turismo

Nel progetto originale del PNRR, 6,68 miliardi di euro erano stati destinati alla Missione 1, Componente 3, "Turismo e Cultura 4.0". Di questi, 2 miliardi e 400 milioni di euro, da utilizzare entro il 2026, erano stati assegnati ai progetti d'investimento in materia di turismo e gestiti direttamente del Ministero del Turismo, così come i 500 milioni per la riforma 4.1 per l'Ordinamento delle professioni delle guide turistiche. I fondi sono principalmente dedicati ad attività di accrescimento della competitività delle imprese turistiche sulla base della promozione di un turismo sostenibile, innovativo e con servizi digitalizzati (turismo 4.0).

I fondi del PNRR sono divisi come da grafico 1.

Tra gli interventi, le azioni segnalate come strategiche sono la [Digital Tourism Hub](#), una piattaforma digitale unica ed integrata, e il progetto Caput Mundi per l'uso strategico dei grandi eventi per il rilancio del turismo nazionale.

Oltre agli investimenti di diretta pertinenza del Ministero del Turismo vi sono ulteriori elementi del PNRR che coinvolgeranno il settore. È il caso, ad esempio, degli [1,46](#) miliardi del Fondo Complementare di Investimenti nel Piano Strategico, destinati a "grandi Attrattori Culturali" con interventi distribuiti trasversalmente in varie province e regioni italiane.

Il PNRR si contraddistingue per la varietà di aree di intervento, che sono formalmente individuate tramite l'attribuzione di un tema principale a ciascuna misura. Per il settore turismo queste ultime sono 43, e in larga misura fanno riferimento a cultura e turismo. Come si vede nella tabella 1, che riporta i dati PNRR aggiornati al 2024, ci sono altre 3 misure e 1 riforma riguardanti la filiera turistica che appartengono a 3 temi differenti: interventi sul patrimonio edilizio (2 misure), transizione ecologica (1 riforma) e tutela del territorio (1 misura).

L'importo totale di queste 43 misure supera gli 11 miliardi di euro.

Nella tabella 2 si osserva il peso della filiera turistica sui temi individuati. Le misure del turismo che appartengono ai temi 25, 26 e 27 rappresentano la totalità delle misure appartenenti a questi temi. Per questo motivo il peso della filiera è pari al 100%. Le misure turistiche che fanno parte dei temi 35 e 40 pesano rispettivamente il 4,7% e il 5,5% sul totale del tema. La misura che fa riferimento al tema 37 è una riforma e non rappresenta un capitolo di spesa ma esclusivamente una revisione della legislazione vigente (per il dettaglio delle misure rimandiamo all'Appendice del rapporto).

Tabella 1. Missione 1, Componente 3: importi delle 43 misure

Tema	Misure	Importo complementare	Importo totale PNRR	Importo totale
25 - Cultura e turismo	9	1.455.240.000 €	3.071.000.000 €	4.526.240.000 €
26 - Cultura	21	- €	1.925.000.000 €	1.925.000.000 €
27 - Turismo	9	- €	2.920.000.000 €	2.920.000.000 €
35 - Interventi sul patrimonio edilizio	2	- €	1.100.000.000 €	1.100.000.000 €
37 - Transizione ecologica (riforma)	1	- €	- €	- €
40 - Tutela del territorio	1	- €	600.000.000 €	600.000.000 €
	43	1.455.240.000 €	9.616.000.000 €	11.071.240.000 €

Fonte: OpenPNRR, 2024

Tabella 2. Peso delle misure riguardanti turismo per singolo tema su importo tema

Tema	Importo totale PNRR	Peso importo misure turismo/ totale importo tema
25 - Cultura e turismo	4.526.240.000 €	42,5%
26 - Cultura	1.925.000.000 €	151,7%
27 - Turismo	2.920.000.000 €	37,7%
35 - Interventi sul patrimonio edilizio	23.158.249.000 €	0,0%
37 - Transizione ecologica (riforma)	20.816.720.000 €	2,9%
40 - Tutela del territorio	10.874.100.000 €	101,8%

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati OpenPNRR, 2024

#### Attrattività dei borghi

L'**attrattività dei borghi** è un intervento dedicato al rilancio turistico di piccoli centri in Italia. Questo progetto si caratterizza per una destinazione piuttosto eterogenea dei fondi sul territorio. Ciò anche grazie ai progetti pilota, uno per regione, del valore di 20 milioni di euro ciascuno. Si tratta di opere di "rigenerazione culturale, sociale ed economica dei borghi a rischio abbandono o abbandonati", distribuendo l'intervento in modo da coinvolgere tutte le regioni italiane. Tramite una procedura competitiva è stato

individuato da ciascuna regione un singolo comune in cui effettuare l'intervento.

La misura attiva 228 progetti, alcuni dei quali interterritoriali, e coinvolge 288 comuni.

Come detto, la situazione è piuttosto eterogenea sul territorio nazionale: la regione che riceve più fondi è la Campania (55,4 milioni di euro) seguita da Veneto (50,6 milioni di euro) e Sicilia (49,8 milioni di euro). Se invece rapportiamo questi valori al numero di abitanti, spiccano le regioni più piccole e periferiche del paese: Valle d'Aosta (175 euro

pro capite), Molise (73,9 euro pro capite), Basilicata (47,2 euro pro capite) e Trentino-Alto Adige (43,2 euro pro capite).

#### Fondi di coesione

Con la separazione del Ministero del Turismo dal Ministero della Cultura avvenuta nel 2021, anche il Fondo per lo Sviluppo e la Coesione, che finanzia le politiche volte ad appianare gli squilibri sociali e territoriali è stato suddiviso. A valere sul fondo 2014-2020 e con titolarità del Ministero del Turismo vi sono 46,84 milioni di euro per la ripresa del settore in seguito alla pandemia. I finanziamenti sono dedicati in modo particolare a progetti in campo di sostenibilità, innovazione e digitalizzazione dei sistemi e alla qualificazione del turismo montano e sono suddivisi in 47,7 milioni per la competitività delle imprese mentre i rimanenti 1,14 milioni sono destinati a sostenere la capacità amministrativa.

#### Giubileo

Alla città di Roma sono dedicati **fondi di intervento speciale** in occasione del Giubileo 2025. Il piano prevede oltre 500 progetti per circa 3,3 miliardi di investimenti, finanziati con risorse nazionali, regionali e dai

fondi PNRR, in particolare quelli relativi alla Missione 1, Componente 3, Investimento 4.3 "Caput Mundi". Le linee di intervento degli investimenti dedicati al Giubileo 2025 sono 5:

1. Riqualficazione e valorizzazione, dedicato non solo ai luoghi giubilari, ma anche allo spazio pubblico, alle periferie e ai beni culturali della città di Roma.
2. Accessibilità e mobilità, anche in questo caso non solo con attenzione ai luoghi coinvolti dal Giubileo, ma all'intera città, per agevolare gli spostamenti di pellegrini, visitatori e cittadini negli snodi urbani.
3. Accoglienza e partecipazione, per aumentare strutture d'accoglienza e i grandi eventi per pellegrini e cittadini durante tutto il 2025.
4. Ambiente e territorio, per riqualificare e curare il territorio, in particolare acqua e verde.
5. Caput Mundi, 335 interventi, per un totale di 550 milioni di euro, per la riqualificazione del patrimonio culturale e urbano, nello specifico i grandi complessi di alto valore storico-architettonico della città. I fondi Caput Mundi sono suddivisi come da tabella 3.

**Tabella 3. Distribuzione dei 500 milioni per il finanziamento Caput Mundi**

Submisure	Descrizione	Numero interventi	Milioni
Amanotesa	Aumento dell'offerta culturale nelle periferie per la promozione dell'inclusione sociale	4	10
I percorsi Giubilari 2025	Messa in sicurezza antisismica e restauro di luoghi pubblici ed edifici storici lungo i cammini giubilari	149	160
La città condivisa	Riqualficazione delle periferie e dei siti tematici culturali nelle periferie	61	90
Mitingodiverde	Rinnovo e restauro di parchi, giardini storici, fontane e ville	55	60
Roma 4.0	Digitalizzazione dei servizi culturali	14	10

Submisure	Descrizione	Numero interventi	Milioni
Roman Cultural Heritage for EU-Next Generation	Rigenerazione e restauro del patrimonio culturale e urbano e dei complessi ad alto valore storico e architettonico	52	170

Fonte: elaborazione Randstad Research su dati Istat e Presidenza del Consiglio dei Ministri

### Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali Milano Cortina 2026

Il turismo sportivo apporta un contributo significativo all'industria del turismo e svolge un ruolo importante per la promozione del territorio e la crescita economica. Non solo, negli ultimi anni è cresciuto il numero di italiani che fanno sport in vacanza, [passando dal 18% nell'estate 2019 a circa il 32% in quella 2020](#).

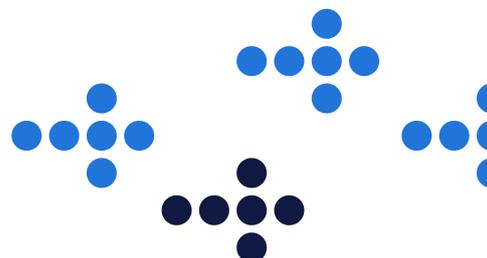
Gli investimenti infrastrutturali legati ai giochi olimpici di Milano Cortina 2026 sono stimati intorno al miliardo di euro ed erogati tra il 2020 e il 2025. I costi saranno finanziati principalmente dalla vendita di biglietti per gli eventi, diritti tv e sponsorizzazioni, e la gestione sarà affidata al Comitato Organizzatore ossia la Fondazione Milano-Cortina 2026. Uno studio preliminare d'impatto commissionato all'Università Luiss suddivide gli impatti delle future olimpiadi invernali in tre tipi:

- effetto diretto, l'impatto generato dalla somma delle spese sostenute per l'organizzazione e per la partecipazione, che genera a sua volta ulteriori flussi finanziari
- effetto indiretto, impatto generato dalle spese sostenute da istituzioni ed imprese per fare fronte alla maggiorazione della domanda di beni e servizi nelle aree interessate
- effetto indotto, impatto generato dai mutamenti nei livelli di reddito e spesa dei residenti nelle aree coinvolte.

In ragione di un investimento iniziale fissato alla quota standard di 1 miliardo di euro, lo studio Luiss stima un impatto, per i tre tipi di effetti definiti, complessivamente pari a 2,9 miliardi di euro sull'intera economia italiana.

A fronte di un aumento della domanda di beni e servizi per il settore sportivo, lo studio stima inoltre un impatto sull'occupazione pari a quasi 13mila nuove unità di lavoro, delle quali circa 9mila nel settore sportivo e circa 4mila nei principali settori collegati. Analogamente, per ogni euro di valore aggiunto creato vengono stimati circa 0,47 euro generati indirettamente a valle della catena di fornitura.

Rispetto al reddito, l'impatto stimato è di circa 320 milioni di euro totali generati sui livelli di reddito, di cui 225 all'interno del settore.



# 04

trend in atto.

L'evoluzione della domanda per il settore turistico nel segno di una maggiore richiesta di sostenibilità e la rilevanza delle nuove tecnologie sono tendenze affermate per il settore del turismo. Analogamente, stanno facendo sentire il loro peso i cambiamenti demografici, in particolare l'aumento di turisti di età più avanzata e l'arrivo di nuove generazioni di turisti più digitalizzate. Tutte le tendenze in analisi erano [già in atto](#) negli anni [pre-pandemici](#) che sembrano averne solo accelerato gli impatti. In questo capitolo approfondiremo tre dei principali trend che stanno plasmando domanda e professioni: la sostenibilità, la digitalizzazione e il turismo esperienziale.

## 4.1 sostenibilità.

La sostenibilità rappresenta, per il settore turistico, un elemento decisivo. Per comprenderne il peso è sufficiente pensare che tantissime attività, ricettive e non, attinenti al settore turistico, trovano la loro ragion d'essere proprio grazie al patrimonio naturale e artistico presente in loco. Il rispetto delle risorse naturali e artistiche, degli ecosistemi, ma anche dei residenti delle località turistiche deve essere dunque al centro delle attività.

Tuttavia, al di là dell'importanza trasversale della sostenibilità per questo settore, come si declinano il trend e i suoi impatti diretti sul settore? Dal lato dei consumatori, è evidente l'attenzione crescente dei temi legati alla sostenibilità nella fruizione delle esperienze turistiche. L'aspetto più evidente è forse quello del crescente apprezzamento degli italiani per le vacanze all'aperto in tutte le loro declinazioni, [aumentato](#) negli

ultimi anni. Quella che può sembrare una reazione alle restrizioni alle libertà personali portate dalla recente pandemia è in realtà un trend che andava consolidandosi anche negli anni precedenti e che la pandemia non ha fatto altro che rafforzare. Approfondiamo di seguito alcune nicchie di ambiti turistici particolarmente attinenti con il trend della sostenibilità in senso positivo. Vedremo invece, in conclusione, alcuni punti critici.

### Cicloturismo

Secondo quanto riportato dal [report sul cicloturismo 2020](#) realizzato da Federconsumatori e dall'Ente Bilaterale Nazionale Turismo, il giro d'affari medio del cicloturismo in Europa si attesta intorno ai 44 miliardi di euro, in crescita coerentemente con la maggiore attenzione dei viaggiatori ai temi della sostenibilità.

I cicloturisti in Italia sono prevalentemente uomini, di fascia d'età 31-40 anni, con istruzione medio-alta. Chi pratica questo tipo di attività ha una serie di bisogni ben definiti che includono pernottamenti brevi tra una tappa e l'altra, luoghi sicuri dove custodire le biciclette durante i pernottamenti, disponibilità di attrezzi e/o manutenzione, informazioni turistiche specifiche, guide in bicicletta, trasporto bagagli alle tappe successive.

### Eduturismo

L'eduturismo si riferisce al trasferimento in un Paese estero per lo svolgimento di un ciclo di studi. E' particolarmente affermato negli Stati-Isola (es. Malta, Cipro) e per la sua peculiarità di impatto di lungo termine si presta bene per osservare gli impatti sociali delle esperienze turistiche. Dal punto di vista della sostenibilità sociale infatti, i residenti delle mete turistiche rappresentano alcuni

dei principali stakeholders sui quali stimare l'impatto del turismo. [Uno studio](#) volto a testare la sostenibilità delle pratiche di eduturismo ha fatto emergere come anche le pratiche turistiche considerate sostenibili da parte dei viaggiatori vengano viste talvolta in maniera differente dai residenti. L'eduturismo in particolare è stato percepito in maniera tanto più positiva quanto più è alto il livello di studio dei residenti e viceversa. Le coorti di residenti di età più giovani hanno dimostrato di avere un'attitudine più positiva e maggiore predisposizione ad accogliere la diversità portata dagli eduturisti rispetto alle coorti più adulte. Inoltre, l'eduturismo è stato percepito in maniera tanto più positiva dagli abitanti quanto più era corta la durata del soggiorno. Nell'osservare gli impatti dell'eduturismo, oltre a indagare le reazioni dei residenti per tutelare la loro qualità della vita, è importante lavorare su due aspetti: occorre favorire gli scambi e la cooperazione per agevolare la convivenza pacifica tra turisti e residenti ed occorre agire con diligenza per prevenire l'insorgere delle attività illecite che possono essere agevolate dalla concentrazione di grossi gruppi di giovani che si trasferiscono per periodi limitati.

#### Turismo di montagna

L'ambito turistico che sta attraversando le trasformazioni maggiori a causa dei cambiamenti climatici è probabilmente quello del turismo di montagna. La definizione di turismo montano, così come fornita dall'Organizzazione Mondiale del Turismo (ONWTHO) è di "un'attività turistica che ha luogo in uno spazio geografico montano con caratteristiche specifiche in termini di paesaggio, clima, biodiversità e comunità locali". Il trend della sostenibilità è cruciale per questo specifico tipo di turismo, a maggior ragione se considerato unitamente

al crescente interesse per il turismo all'aria aperta, che ha consolidato con decisione negli anni successivi alla pandemia una tendenza che già andava definendosi negli anni precedenti. Le principali zone nelle quali è localizzato questo tipo di turismo in Italia sono le Alpi (che occupano il 27,2% del territorio italiano, circa 60mila chilometri quadrati), gli Appennini (150mila chilometri quadrati) e i comuni montani ([la Fondazione per la Sussidiarietà](#), in un rapporto dedicato, ne conteggia circa 4.400). A cascata, il turismo montano copre poi fiumi, laghi, Parchi Nazionali e località affini. In quella che viene definita la "Mountain Economy" ossia il complesso delle 63 province montane italiane, si contano oltre 2 milioni di micro e piccole imprese attive con oltre 5 milioni di addetti, il 47,3% degli addetti nazionali delle imprese medio-piccole.

Secondo un conteggio effettuato nel medesimo rapporto, l'Italia si posiziona al primo posto in Europa per PIL delle aree montane, composte, come indicato nel rapporto, dai comuni montani ossia comuni con altitudine non inferiore ai 600/700 metri: nel 2019 il PIL delle aree montane italiane è stato di 805.643 mila euro, ossia il 44,9% del PIL nazionale e il 27,8% sul PIL Europeo. Quasi la metà delle esportazioni nazionali sono legate ai territori montani.

Come sappiamo, il turismo montano, ma in maniera speciale quello legato alla neve, è fortemente minacciato dai cambiamenti climatici in corso. In particolare, fattori come l'altitudine, la disponibilità di risorse ambientali, paesaggistiche e storico-culturali, la disponibilità di impianti e la presenza di un tessuto e di attori locali attivi sono fattori che giocheranno un ruolo cruciale nel disegnare il futuro del turismo montano dei prossimi anni.

### Cammini e trekking

In Italia sono presenti innumerevoli itinerari escursionistici da percorrere a piedi. Una prima iniziativa per la catalogazione dei cammini italiani è stata realizzata da Enit e Touring Club, che ne hanno catalogati oltre 100, per un totale di circa 30mila chilometri. I chilometri **raddoppiano** se osserviamo invece i sentieri selezionati dal Club Alpino Italiano, che si occupa di individuare, segnare e curare i sentieri nel nostro Paese. Il numero di **camminatori censiti**, ossia coloro che hanno fatto richiesta del passaporto del pellegrino, è aumentato del 24% tra il 2022 e il 2023, superando le 100mila presenze. I camminatori di nazionalità italiana che hanno terminato l'ultima tratta di quello che è forse il cammino più celebre del mondo, quello di Santiago di Compostela, sono quasi raddoppiati nello stesso anno, superando i 55mila. Il numero totale di camminatori è naturalmente assai più grande poiché comprende anche i partecipanti a cammini più brevi, ed è stimato attorno ai **3,6 milioni di individui**. L'incremento di questo particolare tipo di turismo permette molteplici effetti benefici sugli individui, favorendo l'attività motoria all'aria aperta, sui territori, stimolando la promozione di mete turistiche secondarie e sulle imprese locali. Non da ultimo, il turismo lento gioca un ruolo importante nella destagionalizzazione del settore, rappresentando un tipo di attività che per sua natura ricerca climi più miti, evitando i periodi di picco estivi o invernali.

### Turismo di prossimità

Tra le nicchie caratterizzanti le esperienze turistiche più sostenibili possiamo catalogare il turismo di prossimità ossia un tipo di turismo che valorizza, appunto, mete più prossime alla residenza, come, ad esempio, i borghi più vicini; oppure il turismo lento, progettato con spostamenti a piedi, in bici o in treno.

Sono degne di menzione anche le cosiddette "Buffer zone", le zone cuscinetto previste nei pressi dei Patrimoni dell'Umanità di cui è ricco il nostro Paese e che svolgono la funzione di allentare la pressione sulle mete turistiche più note, dando rilievo alle ulteriori mete presenti in prossimità delle destinazioni principali. La diffusione sui territori delle affluenze turistiche che congestionano le mete più celebri sono una delle strategie possibili a difesa dall'overtourism grazie alle quali i territori coinvolti possono passare dal subire l'affluenza di massa al beneficiarne. Allo stesso tempo i turisti possono scoprire realtà autentiche e non condizionate dal largo afflusso turistico, venendo a contatto con la ricchezza e la diversità che ogni territorio offre.

### Impatti climatici

Il turismo genera il **5% delle emissioni globali annue di CO<sub>2</sub>**, per le quali è previsto un raddoppiamento nei prossimi 15 anni. **Tali emissioni** sono imputabili per la stragrande maggioranza ai trasporti (75% circa) e, a seguire, a tutte le attività legate a riscaldamento, raffreddamento, manutenzione degli spazi ricettivi (20% circa).

Secondo quanto emerso dall'ultima assemblea globale dell'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO), **solo un quarto** delle strutture ricettive a livello globale dispone di piani di azione climatici. Al contempo, si prevede che le emissioni di CO<sub>2</sub> del settore nel 2030 vedranno un aumento del 25% rispetto al 2016. Secondo le **Nazioni Unite**, agli attuali ritmi di crescita del settore e in assenza di una vera e propria transizione ecologica, da qui al 2050, saranno imputabili al turismo, a livello globale, aumenti del 154% nel consumo di energia, del 131% delle emissioni di gas serra, del 152% del consumo

di acqua e del 251% per lo smaltimento dei rifiuti solidi.

Sebbene la sostenibilità necessiti di cambiamenti culturali che richiedono tempo e sebbene sia ancora forte il rischio greenwashing da parte degli operatori, si [inizia a notare](#) un riorientamento delle scelte turistiche in direzione di consumi che comportano una diminuzione dell'impronta ecologica, sia da parte delle imprese che da parte dei consumatori. Tra queste la riscoperta del turismo open air, il turismo di prossimità, e, in generale, l'attrazione verso attività che facciano riscoprire il legame con la natura. La più recente edizione del [rapporto sul turismo italiano](#) del CNR, in collaborazione con l'IR.SS e SPC, fa notare come, alla luce di questi cambiamenti, il "Travel & Tourism Competitiveness Index", l'indice per la competitività di viaggi e turismo del World Economic Forum, è stato aggiornato a una nuova versione, il "[Travel & Tourism Development Index](#)", che rielabora il precedente indice dando rilevanza alle due bandiere simbolo di questa epoca storica: sostenibilità e resilienza.

#### Inclusività

Se pensiamo al prossimo futuro, l'arrivo delle Paralimpiadi nel nostro Paese rappresenta un'opportunità preziosa anche per riflettere su quanto sia inclusiva la nostra offerta turistica. Al momento, il tema dell'inclusione delle persone con disabilità nelle attività turistiche sembra limitarsi all'abbattimento delle barriere architettoniche presenti per gli individui con disabilità motorie. Tuttavia l'inclusione non è soltanto questo. Un'offerta veramente accessibile deve tenere conto del complesso delle necessità e delle disabilità visibili e non visibili. Tale attenzione richiede in primo luogo di formare il proprio personale

affinché sia in grado di gestire, con le corrette modalità, differenti tipi di clientela con bisogni che possono andare dagli spazi adeguati per chi ha limitazioni della mobilità, alla disponibilità di supporti di varia natura per coloro che hanno limitazioni cognitive o nella comunicazione. Le pratiche di inclusione sociale nelle attività ricettive dovrebbero farsi carico anche di attenzioni aggiuntive e prevedere spazi adeguati per i clienti che necessitano di effettuare terapie in autonomia, oppure frigoriferi per lo stoccaggio dei farmaci.

#### Privatizzazione delle coste

La gestione delle fasce costiere della nostra penisola è da tempo [nell'occhio del ciclone](#), con moniti da parte dell'Unione Europea in merito alla gestione delle concessioni balneari che per decenni hanno seguito un sistema di rinnovamento automatico che ha garantito durate delle concessioni virtualmente infinite. Secondo quanto previsto dalle disposizioni europee, le concessioni legate alle risorse naturali (come, appunto, le spiagge) sarebbero da conferirsi per periodi limitati e tramite procedure di selezione aperte e pubbliche. Mentre il nostro Paese tenta, con riluttanza, di adeguarsi alle normative, esistono interi comuni dove le spiagge libere sono del tutto assenti. Le conseguenze della privatizzazione delle spiagge sono molteplici e i prezzi, che in molte zone d'Italia assumono caratteri esorbitanti, rappresentano una vera e propria barriera per gli individui e le famiglie meno abbienti, che si trovano escluse dal poter beneficiare di spazi naturali del nostro Paese.

#### Attrattività

Negli anni successivi alla pandemia, il settore turistico ha vissuto una vera e propria emorragia di professionisti, che durante il

periodo delle limitazioni si sono spostati in settori che hanno saputo dimostrare una maggiore resilienza rispetto a quanto accaduto. Nel periodo della ripresa, il settore ha dimostrato di avere difficoltà a riattrarre i talenti perduti.

È noto che il settore turistico, che opera ogni giorno e ogni ora dell'anno, offre posizioni lavorative che presentano difficoltà relativamente ad orari del giorno e periodi dell'anno, con forme contrattuali di breve durata e retribuzioni non allineate a quello che sempre più rappresenta per i lavoratori un sacrificio che non tiene conto dei mutamenti nell'approccio al lavoro, in special modo delle nuove generazioni. Un saggio utilizzo dello strumento del welfare aziendale potrebbe rappresentare un'utile strategia per compensare gli stili lavorativi con benefit che vadano incontro al target di lavoratori che si desidera attrarre.

La stagionalità del settore va inoltre valutata anche dal punto di vista della sostenibilità economica, appoggiandosi oggi ad uno strumento di sostegno al reddito che ha un costo molto rilevante per il Paese. Se pure non è sempre auspicabile la persistenza di lavoratori che alternano, in maniera strutturale, periodi di attività con periodi di dipendenza dai sussidi statali, esistono delle possibili alternative per rendere più sostenibile tale dinamica. La creazione di casse di mutuo soccorso, differenziate a seconda delle diverse realtà geografiche, potrebbero ad esempio rappresentare una fonte di sussidio del comparto turistico che si autoalimenta da sé e che potrebbe essere utilizzata sia per supportare i lavoratori nei periodi di inattività sia per farsi carico di attività di upskilling e formazione continua.

Infine, in termini di attrattività è necessario prendere in considerazione la sostenibilità sociale del comparto turistico non soltanto verso l'esterno, ma anche verso l'interno, ossia verso lavoratori e imprese. Per gli anni a venire è auspicabile un rinnovo dei contratti collettivi turistici per allineare maggiormente le condizioni lavorative alle richieste di maggiore equilibrio tra vita e lavoro. Ciò, unitamente ad uno sgravio del cuneo fiscale da parte degli imprenditori e alla defiscalizzazione di aspetti come straordinari e festivi potrebbe certamente portare a benefici nel contrastare la difficoltà di reperimento delle professioni turistiche.

#### Overtourism

Il turismo a livello mondiale ha visto una crescita di 1,32 miliardi di visitatori tra il 1994 e il 2019, arrivando a toccare i **2,4 miliardi** di turisti l'anno. I fattori di espansione principali sono stati le attività di promozione svolte dai diversi Paesi e lo sviluppo delle industrie turistiche. L'aumento del turismo non è tuttavia ripartito equamente nei territori. **Ad oggi**, l'80% dei turisti si reca nel 10% delle destinazioni mondiali. La capacità di carico turistica (TCC) in una destinazione urbana stabilisce la quantità massima di individui che possono essere presenti in un determinato luogo, nello stesso momento, senza distruggerne l'ambiente fisico, economico e socioculturale, abbattendo in maniera inaccettabile anche la qualità della visita. Il desiderio di sviluppo del settore turistico deve infatti trovare un equilibrio tra la massimizzazione degli introiti e la tutela della popolazione locale.

Quali sono i fattori che agevolano l'overtourism?

- le maggiori disponibilità fornite dalla presenza di compagnie aeree low cost
- l'incidenza di attività di sharing economy che hanno alimentato la possibilità di condividere esperienze e replicarle
- la diffusione dei social media legati al turismo che tendono a concentrare i flussi nei principali luoghi di attrazione
- per le città d'arte italiane, una forte leva attrattiva per il turismo di lusso proveniente dalle economie emergenti
- per le città portuali la diffusione e maggiore accessibilità dei viaggi in crociera
- la diversificazione dell'offerta per i pernottamenti.

Quali sono gli effetti dell'overtourism?

Principali effetti positivi:

- aumento e miglioramento delle infrastrutture
- maggiori opportunità lavorative
- sviluppo, in particolare, dei servizi di alloggio e di ristorazione

Principali effetti negativi:

- aumento dei prezzi e del costo della vita
- cambiamenti nelle tradizioni
- conflitti sociali
- inquinamento e congestione del traffico

Venezia, nota "vittima" dell'overtourism, è stata oggetto di [uno studio](#) per testarne la capacità di carico turistico. Lo studio, ipotizzando diversi scenari, segnala innanzitutto la difficoltà di stabilire criteri oggettivi per tracciare i confini dell'overtourism in un'attualità nella quale l'offerta turistica è estremamente variegata. Non va dimenticato infatti che, considerato il numero di dimensioni che la capacità

di carico turistico richiede di prendere in considerazione (elementi di tipo economico, ambientali, culturali, psicologici etc.) il suo calcolo risulta di grande [complessità](#). Le iniziative di contenimento, tuttavia, segnala sempre lo studio, sono necessarie. La mitigazione dell'overtourism tutela non soltanto la popolazione residente, sulla quale ha gli effetti più visibili ed immediati, ma anche la capacità di resilienza dei luoghi stessi, per i quali la struttura economica deve necessariamente mantenere un carattere quanto più variegato possibile, per evitare di imboccare la strada nella quale la bellezza del patrimonio storico-artistico delle nostre città le ritrova trasformate in parchi divertimenti privi di servizi per i residenti e privi anche di residenti, come già sta iniziando ad accadere in alcune zone.

Il problema dell'overtourism ha i suoi effetti non soltanto nei centri urbani, ma anche negli spazi naturali e in particolare nelle aree protette. Le aree protette, secondo la definizione IUCN (Unione Internazionale per la Conservazione della Natura e delle Risorse Naturali) in vigore dal 2019, sono spazi geografici chiaramente definiti, riconosciuti, dedicati e gestiti ai fini di ottenere la conservazione a lungo termine della natura con servizi ecosistemici e valori culturali associati. In Italia le aree protette sono [871](#), per un totale di 3 milioni di ettari tutelati a terra, 2850 mila ettari a mare e 658 chilometri di costa. In queste aree trovano spazio poi 24 parchi nazionali e 32 aree marine protette. Ciò che [impatta sulle aree protette](#) è non solo la quantità di turisti, ma anche il loro profilo, le stagionalità, la durata della permanenza, la grandezza dei gruppi. Mille persone che visitano un monumento in poche ore hanno un effetto differente di mille persone che visitano una spiaggia.

Allo stesso modo, lo stato di un ambiente naturale dopo il passaggio o la sosta di grandi folle è più difficilmente ripristinabile rispetto a un ambiente artificiale. In questo senso, per stimare l'overturism nelle aree protette vanno considerati anche gli indicatori relativi ai tipi di attività svolte, alla loro intensità, alla fragilità ambientale e alla capacità del luogo di assorbire gli impatti.

## 4.2 digitalizzazione.

Le tecnologie hanno senza dubbio arricchito le esperienze turistiche mettendo in comunicazione diretta i viaggiatori con strutture ricettive, esperienze, servizi. Big data per analizzare abitudini e interesse e personalizzare le offerte, sensori smart, wearables, app per cellulari, realtà aumentata: le possibilità di implementazione sia per il turismo smart che per quello più classico sono molteplici. Anche la transizione smart delle città e le relative innovazioni relative soprattutto a mobilità, mobilità condivisa e pubblica e pagamenti elettronici agevolano le interazioni tra i turisti e i luoghi visitati. Pensiamo a quanto è semplice oggi progettare un viaggio e muoversi all'interno dell'Unione Europea senza doversi premunire di convertire contanti o acquistare mappe cartacee: tutte le informazioni e gli strumenti necessari per un viaggio sono accessibili tramite uno smartphone.

### [Il cambio nei modelli di consumo](#)

Con l'arrivo degli anni 2000 e la diffusione di internet si è affermato un modello turistico del "fai da te", del low cost, dove trasporti e soggiorni possono adattarsi a qualsiasi tipo di esigenza grazie alla possibilità di selezionarli in maniera diretta e senza intermediari.

Come sottolineato [nel rapporto](#) pubblicato in occasione del trentesimo anniversario di Federturismo Confindustria, i trend turistici non sono mai stati statici e già nel decennio precedente era andato definendosi il cosiddetto poli-turismo ossia una modalità di viaggio non legata unicamente al concetto di vacanza, ma caratterizzata da diverse sfaccettature e legata a diverse attività (religiose, enogastronomiche, musicali, ludiche, culturali) e località (mare, montagna, ma anche laghi, città d'arte, piccoli borghi).

### [I trend digitali](#)

La digitalizzazione impatta oggi sul settore del turismo creando a sua volta veri e propri trend. Secondo le [previsioni](#) Expedia, Hotels.com e Vrbo, ad esempio, per l'estate 2024, ai primi due posti per i trend di viaggio troviamo proprio due tipi di turismo che nascono direttamente da esperienze digitali. Al primo posto il "Set-jetting" ossia la scelta della meta di vacanze a seguito della visione di un film o di una serie tv, abitudine che, secondo quanto riportato nel report, coinvolgerebbe un viaggiatore su due. Al secondo posto un trend che nasce direttamente dai social network e si chiama "destination dupes", ossia mete alternative alle destinazioni più celebri, più sostenibili dal punto di vista economico. Le mete alternative possono essere rappresentate sia da luoghi in prossimità della meta principale, come Liverpool al posto di Londra, sia da luoghi del tutto distanti, ma con "estetica" simile, come Palermo al posto di Lisbona. Il trend, nato dai social, cavalca il gusto della scoperta di mete inaspettate, e, mentre apre le possibilità del viaggio anche a giovani e giovanissimi con ridotte capacità economiche, ha anche l'effetto indiretto di

diminuire la pressione turistica sulle mete più gettonate.

Anche nel caso del turismo smart si osservano gli effetti della pandemia, con un accrescersi dell'interesse sul tema dopo il 2019 e in particolare nelle aree geografiche dove la digitalizzazione risulta maggiormente diffusa: Asia, America del Nord ed Europa.

#### Interazione delle tecnologie con il settore turismo

La digitalizzazione ha colpito il settore turistico con una vera e propria rivoluzione. Le giovani generazioni probabilmente avranno difficoltà a ricostruire il modo in cui si progettavano le vacanze nell'era pre internet, tra mappe cartacee gigantesche, un hotel da raggiungere, del quale è possibile che si conoscesse soltanto il numero di telefono e l'indirizzo. I motori di ricerca, che raggruppano le offerte presenti sui territori, hanno stabilito negli anni un oligopolio di grandi imprese straniere, molto criticato dai rappresentanti del settore italiani che avvertono la mancanza di un attore nazionale. Al momento, l'obiettivo dell'**Hub del Turismo Digitale** previsto dal PNRR è proprio questo, sistematizzare online l'offerta presente sul nostro territorio.

Per le imprese turistiche, l'impatto delle tecnologie ha i suoi effetti maggiori ad oggi nel back office, nella gestione aziendale e nella progettazione. L'Internet of Things ha impattato sui fornitori di servizi turistici in generale aiutandoli a rafforzare il proprio ruolo grazie alla maggiore quantità di informazioni a disposizione. L'utilizzo dei big data aiuta a facilitare i processi e a creare con maggiore facilità offerte più articolate, complesse e personalizzate. Il Cloud Computing facilita la scalabilità e

la collaborazione anche lungo la filiera, fornendo aggiornamenti in tempo reale, è versatile e adattabile, irrobustisce la resilienza del settore. Machine learning e intelligenza artificiale svolgono un ruolo cruciale nella personalizzazione. La loro capacità di processare il linguaggio naturale permette di implementare e fornire servizi clienti senza interruzioni di servizio per supportare e anche risolvere problemi.

Per le pubbliche amministrazioni i Sensori Smart rappresentano un'innovazione assai utile per il monitoraggio degli accessi nelle destinazioni più affollate e permettono di ottimizzare la gestione delle folle, fornendo informazioni ad hoc a seconda della posizione geografica.

Dal lato dei viaggiatori invece le innovazioni più impattanti sono probabilmente quelle con effetto immersivo ed esperienziale immediato ed il loro maggiore beneficio potenziale è la possibilità di ampliamento ad una platea di destinatari con impedimenti fisici, motori o cognitivi. La realtà aumentata permette ad esempio di vivere esperienze immersive che possono compensare le barriere fisiche, oltre a dare la possibilità di vedere virtualmente i luoghi in tempi diversi, di conoscerne la storia. Wearables e app aumentano la connettività con i luoghi ed agevolano l'esplorazione mentre al contempo fungono da assistenti personali per tenere sotto controllo lo stato di salute in viaggio.

Le tante tecnologie già presenti sul mercato possono svolgere un ruolo importante nel settore turistico anche in seno alla diffusione dell'utilizzo delle neuroscienze per le attività di comunicazione. Non è un mistero che il marketing abbia da tempo individuato nelle neuroscienze un moltiplicatore delle

sue possibilità di sviluppo. In ambito turistico si parla di “destination marketing” ed è [dimostrato](#) che la fruizione di film che valorizzano le località nelle quali sono ambientati stimola nello spettatore il desiderio di visitare quei luoghi. L’utilizzo dell’industria cinematografica per la promozione delle mete turistiche è una pratica affermata, ma la facilità e la frequenza con la quale possiamo fruire di contenuti video, così come l’immersività permessa dalle nuove tecnologie, aprono le porte a nuove e numerose opportunità.

#### Prospettive future

Nel 2015 è stato pubblicato il [Manifesto Europeo del Turismo](#), documento redatto

congiuntamente da soggetti pubblici e privati al fine di favorire il dialogo sociale. Gli obiettivi comuni del settore in merito alla digitalizzazione sono fissati su tre punti: sostegno finanziario da parte dell’Unione Europea per la transizione digitale e la promozione di buone pratiche con il supporto di esperti, garanzie di neutralità e trasparenza con riesame del quadro normativo con specifico riferimento alle piattaforme online, implementazione dell’accesso alle reti e ai contenuti multilingue nelle destinazioni turistiche.

## Il turismo “instagrammabile” ed il caso #lakecomo

Negli ultimi anni, per alimentare mode da social network, abbiamo visto proliferare spazi nei quali l’attenzione all’estetica “instagrammabile” (ossia con una resa visiva di tale impatto da invogliare la pubblicazione di una foto sui propri profili social), ha spesso di gran lunga superato quella per la qualità del prodotto o servizio offerto. E’ il caso dei tanti bar e ristoranti con [arredo estroso](#) e pareti floreali perfette o con [cibi](#) e [bevande](#) dall’impatto visivo estremamente gradevole e dai colori sgargianti. Anche i [musei](#) più tradizionali non sono estranei a questa pratica e alcuni di essi propongono, da qualche anno a questa parte, esperienze immersive nelle quali, a fronte di lunghe file e attese, si può godere ad esempio di [un minuto cronometrato](#) per fruire di celebri opere d’arte.

Nel medesimo filone di interesse, quello di un turismo in grado di generare la foto che faccia guadagnare più like, ossia apprezzamenti virtuali, possibile, si inserisce la presa d’assalto di particolari monumenti o luoghi naturali resi celebri dalle tante foto presenti sui social e dal desiderio di emularne il contenuto. Chi non è partecipe di questa tendenza si sarà probabilmente trovato dall’altra parte dell’esperienza. Luoghi naturali come il Lago di Braies in Trentino o la Scala dei Turchi in Sicilia, ma anche artificiali, come la chiesa di Sant’Ignazio di Loyola a Roma, sono passati dall’essere mete frequentate dagli appassionati al venire prese d’assalto da un tipo di turismo di caratteristiche differenti. Ed è così che se fino a pochi anni fa era possibile godere di tante località con un livello di congestione accettabile, ad oggi il beneficiare di tanti capolavori è diventato quasi impossibile. La ragione sta nell’“instagrammabilità” specifica di alcuni luoghi. Tornando agli esempi precedenti, i magnifici colori e il particolare riflesso che si crea nel lago, il biancore immacolato della Scala e lo specchio centrale posizionato al centro della Chiesa, il cui utilizzo originale era stato pensato per ammirare al meglio gli straordinari affreschi di Andrea Pozzo che oggi viene utilizzato per fotografare la propria persona contornate di belle decorazioni.

Un caso singolare di questo turismo pilotato dalle tendenze social ha riguardato il Lago di Como nell’estate del 2023. Complice l’acquisto di una casa pubblicizzato da parte di alcuni influencer particolarmente seguiti a livello globale sulle piattaforme social, che è andata ad aggiungersi all’idea del Lago come meta prediletta delle star (George Clooney), ha iniziato a diffondersi l’hashtag “#lakecomo”, che ad oggi conta due milioni di foto postate su Instagram. Un hashtag è una parola che si può aggiungere a corredo delle proprie foto preceduta da un asterisco e che permette di collegare contenuti tramite una chiave di catalogazione comune. L’efficacia di questo strumento è stato ormai compreso anche dai media tradizionali, che sviluppano a priori hashtag legati ai propri prodotti per stimolare la creazione di contenuti sui social.

Nell’estate del 2023, gli hashtag “#lakecomo” hanno generato, per il vero Lago di Como, flussi turistici inusuali per quantità e qualità. Un [reportage](#) pubblicato su La Stampa, a cura del giornalista Francesco Moscatelli, ha fatto emergere le criticità di quanto avvenuto. In primo luogo bar, ristoranti e trasporti della zona hanno faticato a

rispondere alle richieste del boom improvviso. In secondo luogo l'evento ha generato vere e proprie proteste da parte delle guide locali, che si sono trovate a dover spiegare a viaggiatori provenienti da ogni parte del mondo che #lakecomo non corrisponde esattamente alla manciata di fotografie che avevano visionato online e che spesso e volentieri i singoli luoghi distavano tra di loro, contrariamente a quanto creduto dai turisti, anche decine di chilometri. Divertente poi la frequente richiesta di fare a piedi un "giro del lago" come visto fare dai proprio beniamini, magari con piccole tappe a bordo del proprio yacht privato, senza la minima idea che la richiesta copre una distanza di 160 chilometri.

Tra quanto riportato da Moscatelli, un aspetto fra tutti risulta esemplificativo di questa particolare nicchia turistica: il giornalista racconta di turisti che hanno contattato le agenzie richiedendo nello specifico le visite per la località "#lakecomo". Sì, scritta in questo modo.

### 4.3 il turismo esperienziale.

Come abbiamo accennato nell'introduzione di questo Rapporto, il turismo esperienziale è uno dei maggiori trend che caratterizza il turismo di oggi e quello che verrà. Il turista esperienziale è alla ricerca di attività che possano arricchire il viaggio e che lo rendano unico e indimenticabile. Prima della pandemia il turismo con connotazione esperienziale era diffuso tra i viaggiatori che associavano le esperienze al concetto di lusso. A seguito della pandemia il turismo esperienziale è diventato un trend in forte crescita, più trasversale e che rende l'offerta dei viaggi molto diversificata. Ad oggi, come [espresso anche dall'attuale Ministro del Turismo](#) in un contributo per Federturismo Confindustria, rappresenta una valida leva per raggiungere l'obiettivo comune del settore di destagionalizzare l'offerta turistica. Il rapporto di Federturismo Confindustria "Un'industria leader per il futuro che cambia", pubblicato nel 2023, ne certifica l'evoluzione. Nel 2022 il 70% dei turisti nel mondo ha

aggiunto al "soggiorno di base" escursioni ed altre attività.

In Italia su 225 milioni di arrivi turistici, le esperienze registrate sono più di 352 milioni. Il numero crescente di esperienze permette di sopperire al calo degli arrivi rispetto all'anno precedente alla crisi sanitaria.

Come si legge nel Rapporto il turismo di tipo esperienziale ha causato un aumento della durata media dei pernottamenti del 16% (da 4,4 notti del 2019 a persona alle 5,1 notti nel 2022). Oltre a questo è cresciuta anche la spesa media pro capite (+16% al netto dell'inflazione, senza la quale sarebbe del 25%). Nello specifico l'aumento relativo alle esperienze (ad esempio musei, mostre, shopping ecc.) è del 15% (da 194 a 224 euro a turista).

Secondo la ricerca, il turismo esperienziale in Italia si articola in 7 macro aree che rispecchiano un'offerta sempre più variegata.

## Tabella 1. Le 7 macro aree del turismo esperienziale e rispettivo valore generato in Italia e nel mondo, 2022

Area	Descrizione ed esempi	Valore generato nel 2022 in Italia e nel mondo (miliardi di euro)
Cultura e riscoperta dei territori	scoperta di luoghi meno battuti dal turismo di massa con lo scopo di conoscere culture locali	48,6 miliardi (600 miliardi nel mondo)

Area	Descrizione ed esempi	Valore generato nel 2022 in Italia e nel mondo (miliardi di euro)
BenEssere	riguarda attività che comportano benefici fisici e alla mente (es: terme, meditazione, yoga ecc.)	1,8 miliardi (150 miliardi nel mondo)
Enogastronomia	scoprire prodotti tipici, cibi e bevande del territorio	15,8 miliardi (150 miliardi nel mondo)
Esperienza "MICE (Meeting, Incentive, Conference and Exhibition) e grandi eventi"	grandi eventi sportivi, politici, culturali, musicali ecc	26,3 miliardi (1200 miliardi nel mondo)
Shopping	si articola a sua volta in luxury shopping, outlet shopping e handcraft shopping	13 miliardi (500 miliardi nel mondo)
Natura e svago	trekking, safari, rafting, kayak ecc.	63,1 miliardi (5000 miliardi nel mondo)
Spiritualità	peregrinazioni religiose, viaggi di guarigione, ritiri spirituali o viaggi di ricerca interiore	1,3 miliardi (13 miliardi nel mondo)

Fonte: "Un'industria leader per il futuro che cambia", Federturismo Confindustria, 2023

Il nostro Paese è capace di offrire tantissime attività soddisfacendo quindi il crescente bisogno di esperienze che i turisti richiedono e alle quali sono sempre più interessati. Non solo mostre o musei, ma fiere, festival, mercati alimentari tipici, attività indoor e outdoor, attività di meditazione o yoga, attività sportive ed estreme.

Approfondiamo di seguito alcune nicchie specifiche del turismo esperienziale.

#### Ittiturismo e pescaturismo

Ittiturismo e pescaturismo rappresentano una nuova proposta di esperienza turistica legata al mondo della pesca. Il pescaturismo consiste nel portare a bordo delle imbarcazioni i turisti per mostrare loro l'esperienza di pesca e compiere escursioni. L'ittiturismo offre invece ai turisti una serie di servizi ed esperienze legate al mondo della pesca, ma svolte sulla terraferma.

Entrambe si inseriscono nel segmento della "blue economy", contribuiscono alla

valorizzazione delle coste oltre il segmento balneare e alla conoscenza della diversità e delle tradizioni gastronomiche, inoltre, presentano un'accentuata attenzione ai temi della sostenibilità, in particolare per ciò che si lega all'attenzione all'ambiente e agli ecosistemi, ma anche alla connessione con le identità e le comunità locali.

La regione con il maggior numero di concessioni per attività turistiche legate alla pesca è la Liguria (290 autorizzazioni), seguita da Emilia-Romagna (229) e Sardegna (218). La capienza della flotta ad oggi registrata a livello nazionale può ospitare per il 34% fino a quattro passeggeri, per il 29% tra 5 e 8 passeggeri e per il 37% tra i 9 e i 12 passeggeri.

Si tratta di esperienze di viaggio fortemente stagionali e prevalentemente concentrate nei mesi estivi. Gli operatori del pescaturismo tendono ad avere un livello di studio più elevato rispetto a chi pratica la sola pesca professionale.

### Turismo dello shopping

L'attrattività turistica italiana [legata allo shopping](#) ha certamente un peso importante, in particolare rispetto ai viaggiatori alto spendenti. Insieme ad alloggio (45% circa) e ristorazione (20% circa), la quota riservata allo shopping (20% circa) risulta tra le tre categorie che pesano maggiormente sul complesso delle spese sostenute dai viaggiatori che arrivano sul territorio nazionale.

Nel 2022, il 14,7% dei turisti internazionali in Italia indicava lo shopping come motivazione di scelta della vacanza. Le città d'arte sono i poli in cui si concentra maggiormente il turismo internazionale dello shopping in Italia, in particolar modo Milano, Firenze, Roma e Venezia. Una ricognizione di Risposte Turismo su queste quattro città vede concentrata a Milano il 40% della spesa totale in shopping. Ad attrarre maggiormente è il comparto abbigliamento, che pesa per i due terzi del totale della spesa. Al primo posto per lo shopping in Italia ci sono i cittadini USA, che producono il 14% della spesa totale, ma gli anni più recenti fanno registrare una crescita estrema da parte dei cittadini provenienti dai Paesi asiatici con economie emergenti.

La tendenza di un turismo legato allo shopping, nel nostro Paese, è agevolata dalla possibilità, per i turisti provenienti da Paesi extra-Ue, di beneficiare del "Tax Free Shopping", ossia del rimborso dell'IVA per acquisti superiori a 70 euro. L'utilizzo di tale strumento ha registrato un aumento del +19% della spesa rispetto al pre-pandemia.

### Turismo delle radici

Nell'ambito del Progetto PNRR "Il Turismo delle Radici. Una Strategia Integrata per la ripresa del settore del Turismo nell'Italia

post Covid-19" che ha destinato 1 miliardo di euro all'attrattività dei borghi, il 2024 è stato dichiarato "anno delle radici italiane nel mondo". Secondo un'indagine di [Confcommercio](#), gli italiani residenti all'estero sono 80 milioni e i Paesi esteri con le più grandi comunità italiane sono Argentina, Australia, Brasile, Canada, Francia, Germania, Regno Unito e Stati Uniti. Conteggiando tuttavia gli italiani residenti all'estero insieme a discendenti e cittadini esteri di origine italiana, ma anche stranieri con lontani legami di parentela in Italia o anche solo particolarmente legati al nostro Paese per ragioni personali, si arriva a quota 260 milioni di individui. Una cifra enorme che rappresenta un grande potenziale per il settore turistico stimato in circa 8 miliardi di euro aggiuntivi all'anno.

Nel 2022 i turisti delle radici mappati in Italia sono stati circa 10 milioni, si tratta di un tipo di turismo di durata più lunga della media (da 1 a due settimane fino ad un mese) e non concentrata nei poli turistici convenzionali. [Inoltre](#), il turismo delle radici è caratterizzato dal rispetto dell'integrità socio-culturale delle comunità ospitanti, dei valori e delle tradizioni. Con il suo contributo al rafforzamento positivo delle identità locali e del tessuto sociale delle comunità rappresenta una grande opportunità per lo sviluppo sostenibile del turismo nei territori.

Il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale ha dedicato un [sito web](#) per la promozione e il supporto nell'organizzazione di coloro che desiderano recarsi nel nostro Paese per ritrovare le proprie origini.

### Turismo religioso

Il turismo religioso in Italia ha conteggiato, nel 2023, 6 milioni di ospiti e 25 milioni di presenze, numeri che certamente subiranno un'esplosione di crescita per effetto del Giubileo che si terrà a Roma nel 2025. Il Giubileo rappresenta un'enorme opportunità e al contempo un banco di sfida per il comparto turistico. La stima attesa è di 35 milioni di arrivi, 105 milioni di presenze e quasi 17 miliardi di euro di spesa.

Si tratta di un tipo di turismo basso spendente (la **spesa media annua** per il 2022 è stata di 58 euro per i turisti italiani e di 100 euro per i turisti stranieri), ma che tuttavia coinvolge enormi numeri di individui. Secondo una ricognizione **Isnart**, il profilo dei turisti religiosi è caratterizzato da una scelta della meta basata sul passaparola per il 37,5% dei casi. I soggetti coinvolti sono principalmente appartenenti a generazione X (30,3%), generazione Y (30,2%) e baby boomers (25,2%), tendono a viaggiare in compagnia del partner (49,5%) e nel 64,4% dei casi ritornano nelle mete religiose già visitate più volte.

### Turismo degli eventi

Il cosiddetto "MICE", acronimo di "Meeting, eventi e congressi", rappresenta una quota del comparto turistico strategica per due ragioni: in primo luogo non è legata alla stagione estiva, e dunque si interseca positivamente con l'obiettivo della destagionalizzazione del settore, in secondo luogo perché gioca un ruolo importante nel mobilitare direttamente e indirettamente l'economia. Nel 2024 **per la prima volta** l'Italia si è affermata come primo Paese in Europa per numero di congressi organizzati, diventando il secondo mercato dopo gli Stati Uniti.

Ma i congressi non rappresentano l'unica fetta di turismo legata agli eventi. L'organizzazione di grandi iniziative e spettacoli è strettamente connessa con la generazione di flussi turistici e contribuisce, in particolare, ad allungare la durata della permanenza. La spesa per l'intrattenimento in Italia nel 2022 è stata di oltre 3 miliardi di euro. La fascia di intrattenimento per la quale si registra la spesa maggiore è quella dello spettacolo (cinema, mostre, concerti, etc.), con oltre 1,5 miliardi di euro, seguita da intrattenimento (discoteche, parchi divertimento, fiere, etc), circa 1 miliardo di euro e sport (poco meno di 500 milioni di euro).

Luglio è il mese dell'anno in cui è più alta **la spesa** sostenuta dagli individui per fruire di spettacoli: nel luglio 2022 sono stati spesi oltre 440 milioni di euro, mentre il mese in cui la spesa è più bassa è gennaio: a gennaio 2022 è stata pari a poco meno di 95 milioni di euro.

La distribuzione mese per mese fa presupporre un aumento delle iniziative di intrattenimento che segue le feste comandate e i momenti di ferie più classici.

Il settore dello spettacolo e quello turistico contribuiscono vicendevolmente a generare flussi economici positivi, soprattutto nelle città d'arte particolarmente valorizzate dalle proprie regioni, così come nelle località dove il settore turistico è particolarmente strutturato, come ad esempio la Sardegna. Tra le regioni spiccano Lombardia e Lazio: nelle città di Milano e Roma vengono organizzati eventi con una tale forza attrattiva da mobilitare turisti non soltanto dall'Italia, ma anche dall'estero. E' il caso dei grandi eventi (come Expo 2015), di mostre, ma anche delle tappe dei tour musicali internazionali, il cui peso è

accreciuto a tal punto da diventare, in casi eccezionali, un vero e proprio [indicatore](#).

#### Turismo del benessere

Spa, terme, massaggi, ritiri di yoga e meditazione, tutti gli elementi che costituiscono la cosiddetta "blue therapy" concorrono ad oggi a comporre una dimensione di 650 miliardi di euro annui nel mercato turistico del benessere. Secondo un rapporto [Federturismo](#), il solo comparto termale raggiungerà gli 83 miliardi di valore globale entro il 2025, con un tasso di crescita annuo medio del 18%. Ma il turismo del benessere è ancora più vasto. Possono rientrare in questa categoria tutte le attività che, in qualche modo, impattano positivamente sul benessere psico-fisico del viaggiatore in maniera diretta. Dunque, ad esempio, anche le attività agricole, per taluni un faticoso lavoro di sostentamento, diventano una possibile esperienza di evasione dallo stress cittadino.

#### Turismo enogastronomico

La cultura enogastronomica ha un ruolo centrale in Italia ed esercita una forza attrattiva a livello globale. L'Italia è il Paese europeo con il maggior numero di prodotti agroalimentari a denominazione d'origine e a indicazione geografica riconosciuti dall'Unione europea, testimoniato dall'ampiezza del catalogo che tanto che il [Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste](#) dedica più pagine del suo sito alla mappatura delle eccellenze riconosciute.

In Italia si trovano, [ad oggi](#), 326 prodotti e 529 vini con marchio DOP (Denominazione di Origine Protetta), IGP (Indicazione Geografica Protetta) o STG (Specialità Tradizionale Garantita) e i PAT, Prodotti

Agroalimentari Tradizionali sono oltre 5 mila. Inoltre sul territorio italiano si trovano [395](#) ristoranti stellati. Secondo una ricerca del 2022 dell'[Associazione Italiana turismo Enogastronomico](#), rispetto ai principali competitor europei, l'Italia è al primo posto per produzioni certificate, al primo posto per numero di aziende con produzione di uva e olive, al secondo posto per numero di ristoranti stellati, al primo posto per beni Unesco e città creative legate all'enogastronomia, al primo posto per numero di imprese di ristorazione, al quarto posto per numero di micro-birrifici. Nel 2021, il 13% circa delle prenotazioni effettuate su Tripadvisor verso l'Italia ha riguardato proposte a tema enogastronomico, superate soltanto dai tour culturali (21%). Le attività più scelte sono state degustazioni, tour in cantina e corsi di cucina.

Accanto alle nicchie con effetti positivi, sotto il cappello della sostenibilità sono da considerarsi anche alcuni punti d'attenzione, che rappresentano fenomeni da monitorare o contrastare. Come dicevamo in apertura del paragrafo, la sostenibilità in generale è un trend permeante per il settore turistico e riguarda il rapporto dell'esperienza turistica con gli spazi nella quale viene vissuta e con i loro abitanti. Spazi intesi come luoghi naturali, ecosistemi, patrimonio artistico e architettonico, ma anche luoghi di incontro con individui, comunità, tradizioni.

---

# 05

le professioni. verso il  
futuro del settore.

## 5.1 professioni specifiche e trasversali.

### Metodologia dell'analisi

Seguendo un percorso analitico consolidato nei precedenti rapporti, forniamo qui un'analisi delle caratteristiche dell'occupazione di settore a partire da una classificazione propria delle professioni in tre gruppi, professioni specifiche, professioni trasversali e professioni appartenenti all'area comune. Tale classificazione permette di tratteggiare le caratteristiche della forza lavoro impiegata nel settore in termini di funzioni aziendali di appartenenza e, incrociando l'informazione con il settore di attività economica in cui la forza lavoro è impiegata, permette di approfondire le caratteristiche dei lavoratori occupati in attività caratterizzanti (professioni specifiche), attività non caratterizzanti (professioni trasversali) e attività di supporto (area comune) che afferiscono all'ambito amministrativo, contabile e finanziario che sono necessari al funzionamento dell'impresa indipendentemente dal settore di attività economica.

La classificazione è basata sull'[Atlante del Lavoro](#) costituito e aggiornato da Inapp, che mette in relazione le professioni e il loro posizionamento nel processo produttivo. Del totale di 155 professioni occupate nel settore nell'anno 2023 secondo la

Rilevazione sulle forze di lavoro (RFL), 137 sono mappate nell'Atlante del Lavoro, una percentuale dell'88,4%.

Sicuramente consideriamo professioni specifiche quelle appartenenti al Settore Economico-Professionale (SEP) dei "Servizi turistici" (SEP 23): infatti, sulle 17 professioni totali appartenenti a questo SEP, 15 sono da considerare specifiche. Le imprese attive nel settore turistico<sup>14</sup> mostrano una grande varietà di profili professionali e di aree di attività in cui sono coinvolti: le 137 professioni osservate nell'Atlante appartengono a quasi tutti i SEP (21 su 24).

Rispetto alle 18 professioni non mappate dall'Atlante ma osservate nei dati della RFL abbiamo effettuato la classificazione osservando sia il peso in termini di occupati di ciascuna professione all'interno della filiera turistica rispetto al peso negli altri settori sia sulla base di un'analisi della letteratura. Abbiamo così ottenuto una suddivisione finale di 26 professioni specifiche, 107 professioni trasversali e 22 professioni appartenenti all'area comune<sup>15</sup>.

### Analisi sull'occupazione dei gruppi

Su un totale di 1.733.679 occupati nella filiera turistica, 1.382.089 (79,72%) svolgono occupazioni specifiche, 259.878 (14,99%) trasversali e 91.712 (5,29%) svolgono professioni appartenenti all'area comune. Analizzando la distribuzione per

14 Nella nostra analisi il settore turistico è composto dai seguenti 6 settori economici (Ateco 2007): Ateco 55: Alloggio; Ateco 56: Attività dei servizi di ristorazione; Ateco 79: Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse; Ateco 90: Attività creative, artistiche e di intrattenimento; Ateco 91: Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali; Ateco 93: Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento.

15 La suddivisione in tre gruppi di professioni specifiche, trasversali ed appartenenti all'area comune si trova in appendice.

genere (tabella 1) notiamo come ci sia un'equidistribuzione tra occupati di sesso maschile e femminile nelle professioni specifiche (48,43% contro 51,57%). Questo non si verifica nelle professioni trasversali in cui osserviamo una predominanza di lavoratori uomini (61,71% contro 38,29% di lavoratrici donne).

Nella tabella 2 emerge come, tra le occupate nella filiera turistica, l'80,86% ricopre una

professione specifica, a differenza di quanto evidenziato in altri settori analizzati nei nostri precedenti rapporti. Infatti, sia nel Rapporto [Trasformazioni del settore e delle professioni nella logistica](#), sia in [Costruire l'edilizia del futuro](#) la percentuale delle occupate donne che ricoprono professioni di tipo specifico è nettamente inferiore (rispettivamente 46,9% e 11,3%).

## Tabella 1. Composizione percentuale degli occupati nei 3 gruppi per sesso

Anno	Area comune			Specifico			Trasversale			Totale		
	Mas.	Fem.	Tot.	Mas.	Fem.	Tot.	Mas.	Fem.	Tot.	Mas.	Fem.	Tot.
2022	32,98%	67,02%	100%	48,43%	51,57%	100%	61,71%	38,29%	100%	49,71%	50,29%	100%

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, Istat, 2022

## Tabella 2. Composizione percentuale degli occupati maschi e femmine per i 3 gruppi

Anno	Maschio				Femmina				Totale			
	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.
2022	3,52%	76,80%	19,67%	100%	7,08%	80,86%	12,07%	100%	5,31%	78,84%	5,85%	100%

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, Istat, 2022

Dalle analisi emerge come la quasi totalità degli occupati della filiera turistica sia di cittadinanza italiana (84,57%). Dalla tabella 3 vediamo che i cittadini stranieri sono per l'11,77% provenienti da paesi extra europei e per il 3,66% da paesi appartenenti all'UE. Da notare come, per italiani e stranieri UE,

la distribuzione tra professioni specifiche, trasversali e dell'area comune sia simile al totale. Diverso è per i cittadini stranieri extra-UE in cui si osserva una netta predominanza di profili specifici (88,67%) e una minoranza di professioni trasversali (8,18%).

**Tabella 3. Composizione percentuale degli occupati per cittadinanza per i 3 gruppi**

Anno	Italiano				Straniero UE				Straniero non UE				Totale			
	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.
2022	5,49%	77,47%	17,04%	100%	8,10%	79,06%	12,84%	100%	3,15%	88,67%	8,18%	100%	5,31%	78,84%	15,85%	100%

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, Istat, 2022

Conducendo l’analisi per età per profili specifici e trasversali si nota come siano distribuiti omogeneamente all’interno delle diverse classi di età. Al crescere delle classi di età c’è una diminuzione degli occupati appartenenti al gruppo dei profili specifici a favore di quelli appartenenti all’area comune. Per gli specifici si passa dall’85,48% per la classe 15-24 anni al 75,93% per gli over 55. Per i lavoratori dell’area comune si passa dall’1,43% tra i 15 e i 24 anni all’8,14% per coloro che hanno un’età superiore ai 55 anni.

Tra chi svolge una professione specifica più di uno su due (54,47%) ha un diploma di istruzione secondaria, mentre solamente

l’8,96% possiede un titolo pari o superiore alla laurea. Questa percentuale triplica per i profili trasversali che vedono il 28,24% degli occupati aventi una laurea o titolo superiore (tabella 4).

Nella tabella 5 emerge che tra i lavoratori che hanno conseguito al massimo la scuola dell’obbligo l’84,96% occupa una professione specifica e l’11,57% una professione trasversale. Tra i laureati solamente il 55,84% ricopre una posizione lavorativa che appartiene al gruppo degli specifici mentre il 35,37% dei lavoratori appartiene al gruppo delle professioni trasversali.

**Tabella 4. Composizione percentuale degli occupati nei 3 gruppi per titolo di studio**

Anno	Area comune				Specifico				Trasversale				Totale			
	Scuola dell'obb.	Dip.	Laurea o +	Tot.	Scuola dell'obb.	Dip.	Laurea o +	Tot.	Scuola dell'obb.	Dip.	Laurea o +	Tot.	Scuola dell'obb.	Dip.	Laurea o +	Tot.
2022	22,14%	56,91%	20,95%	100%	36,57%	54,47%	8,96%	100%	24,79%	46,97%	28,24%	100%	33,94%	53,41%	12,65%	100%

Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, Istat, 2022

Tabella 5. Composizione percentuale degli occupati per titolo di studio per i 3 gruppi

Anno	Scuola dell'obbligo				Diploma				Laurea e oltre				Totale			
	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.	Area com.	Spec.	Trasv.	Tot.
2022	3,47%	84,96%	11,57%	100%	5,66%	80,40%	13,94%	100%	8,79%	55,84%	35,37%	100%	5,31%	78,84%	15,85%	100%

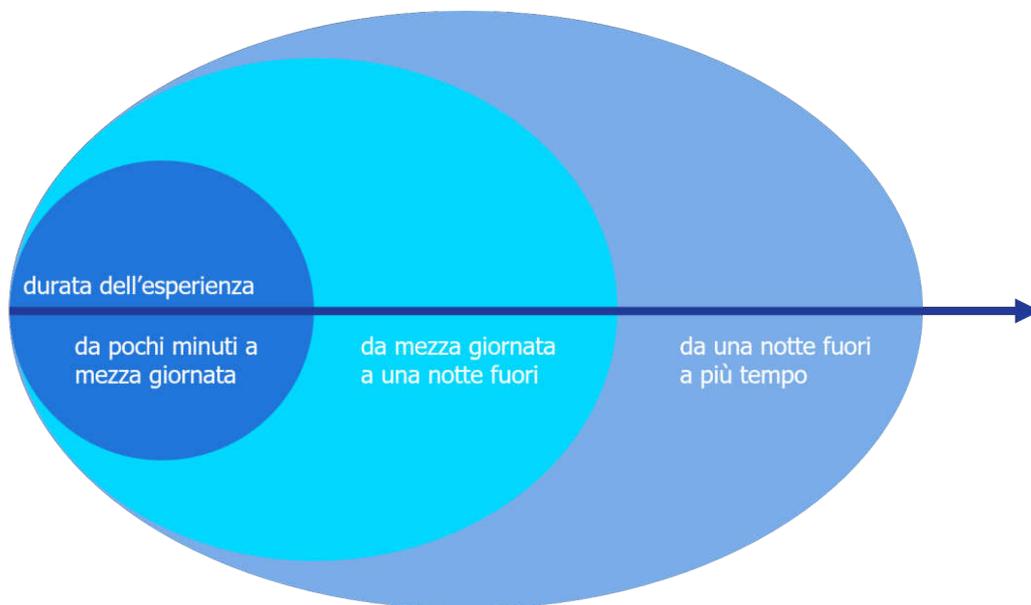
Fonte: elaborazioni Randstad Research su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, Istat, 2022

### 5.2 impatti delle trasformazioni e competenze coinvolte.

digitalizzazione, sostenibilità, e turismo esperienziale, indaghiamo in questo paragrafo con quali effetti positivi e negativi questi stanno trasformando il settore e quali competenze professionali coinvolgono.

Osservando i trend che maggiormente impattano il settore del turismo,

### Immagine 1. Orizzonte temporale del viaggio



Fonte: elaborazione Randstad Research

Partendo dal vasto panorama a disposizione, abbiamo effettuato dei raggruppamenti che si differenziano per durata della vacanza: il

primo raggruppamento è quello di durata più breve, da pochi minuti a mezza giornata. Il raggruppamento centrale ha durata media,

da mezza giornata ad una notte fuori. L'ultimo raggruppamento ha una durata che va da una notte fuori in su. Ciascuno di questi raggruppamenti racchiude una serie di attività che si caratterizzano per un insieme di impatti positivi e negativi assimilabili che approfondiremo nel corso del capitolo. Analogamente, abbiamo raggruppato le competenze coinvolte, immaginandole, così come i raggruppamenti, in una sorta di diagramma di Venn nel quale a mano a mano che si allunga il tempo della vacanza aumentano anche il numero, tipo e livello di competenze coinvolte. La rappresentazione non vuole essere una struttura rigida, bensì un supporto visivo che ci aiuti a percorrere il nostro viaggio di perlustrazione del settore turismo degli anni a venire.

## Raggruppamento 1. Durata dell'esperienza: da pochi minuti a mezza giornata

Nel primo raggruppamento consideriamo tutte le attività di tipo turistico che possono durare da pochi minuti a mezza giornata. In che modo pochi minuti? Ad esempio con l'utilizzo di schermi e visori, come vedremo a breve. Il primo raggruppamento che presentiamo permette di riflettere su che cosa rappresenti un'esperienza turistica. Recarsi al ristorante in pausa pranzo durante una giornata lavorativa potrebbe non rappresentare per tutti un'esperienza turistica. Se qualcuno tuttavia organizza un viaggio appositamente con lo scopo di recarsi nel medesimo ristorante, l'esperienza, seppur di poche ore, può considerarsi a tutti gli effetti di tipo turistico. Lo stesso vale per la fruizione di diversi servizi, dai mezzi pubblici, ai musei. Se si prende un autobus per recarsi

a lavoro non si vive un'esperienza turistica. Se si prende un autobus durante una vacanza, si è, in quel momento, a tutti gli effetti turisti. Questi confini sottilissimi aiutano a comprendere come il settore sia strettamente interconnesso con la realtà circostante.

Tra le esperienze che consideriamo di tipo turistico e che racchiudiamo in questo primo raggruppamento vi sono per convenzione, come dicevamo, le attività che vanno da pochi minuti ad una durata di mezza giornata. Può comprendere dunque ad esempio le terme, bar, ristoranti e locali notturni, musei, esperienze culturali e di vario genere, le palestre per coloro che ne fruiscono durante il periodo della vacanza, ma anche le esperienze fruite attraverso i wearables, le tecnologie indossabili. Le prospettive di applicazione di queste ultime in ambito turistico sono molteplici. La realtà aumentata non solo permette di "viaggiare" senza muoversi da casa propria, ma apre a maggiori possibilità di viaggio anche ad individui con disabilità. Grazie alle tecnologie è possibile infatti sia fruire del patrimonio storico culturale superando le barriere di accessibilità ancora presenti, sia trovare agevolazione nell'usufruire delle esperienze turistiche in maniera più **autonoma**. A proposito delle barriere esistenti nei luoghi culturali, la Missione 1, Componente 3, Investimento 1.2 del PNRR, "**Rimozione delle barriere fisiche e cognitive in musei, biblioteche e archivi**" dedica 300 milioni alla riduzione delle barriere architettoniche, fisiche, cognitive e senso-percettive all'interno dei siti culturali italiani pubblici e privati. Al momento l'iter ha terminato l'individuazione dei luoghi destinatari del finanziamento, ma il progetto risulta ancora da avviare.

L'esistenza di esperienze turistiche che possono realizzarsi anche nel corso di pochi minuti moltiplica le possibilità imprenditoriali e di conseguenza le possibilità di sviluppo dei territori, di aumento dell'offerta. La possibilità di accesso alla "vacanza" in tempi estremamente brevi e nei luoghi più disparati impatta anche sull'aumento della spesa dei residenti stessi nel luogo di residenza e permette di aumentare le destinazioni d'uso degli spazi locali. D'altro canto, per gli imprenditori, focalizzare le proprie risorse su esperienze molto brevi comporta la necessità di un'innovazione continua, per proporre un prodotto legato alle mode del momento.

Le competenze su cui fa leva questo tipo di turismo sono quelle legate a una forte attenzione e capacità di studio e di ascolto della realtà circostante per saper cogliere i segnali e i cambiamenti da parte dei viaggiatori:

- capacità di ascolto
- competenze digitali
- comunicazione scritta e orale
- creatività
- empatia
- Internet of Things
- nozioni di psicologia
- pensiero critico
- realtà aumentata
- social media
- social media listening.

## Raggruppamento 2. Durata dell'esperienza: da mezza giornata a una notte fuori

Il secondo raggruppamento comprende le esperienze turistiche che hanno una durata

convenzionale che va da mezza giornata al massimo di una notte fuori. Si tratta ad esempio di attività immersive in natura come cicloturismo, ecomusei, cammini, trekking, fattorie didattiche, rescue sanctuary. Rientrano in questa categoria anche le parti di relax, come ad esempio le "staycation", moda degli ultimi anni per la quale si soggiorna nel medesimo luogo di residenza, ma evadendo dalla realtà attraverso pacchetti lussuosi che possono comprendere una notte in un albergo di lusso con terme, cene, massaggi e servizi affini.

Le attività turistiche che attribuiamo a questo secondo raggruppamento contribuiscono alla valorizzazione e alla scoperta dei luoghi naturali meno noti, valorizzano le economie locali, aiutano a riscoprire culture e tradizioni. I trend di sostenibilità degli anni post covid confermano il desiderio dei turisti di avvicinarsi maggiormente agli ambienti naturali, di esplorare attraverso esperienze open air e condivise. Le attività presenti in questo raggruppamento, in particolar modo nicchie come l'ecoturismo, possono contribuire allo sviluppo di modalità di viaggio focalizzate sulla tutela e salvaguardia dell'ambiente naturale. D'altro canto, un turismo sostenibile che non si adopera per diventare valore condiviso rischia di restare una bolla di nicchia. Le attività comprese in questo raggruppamento possono avere conseguenze negative, danneggiando i delicati ecosistemi naturali. L'overtourism, ad esempio, risulta ancor più dannoso in contesti non urbani che non nelle città. Si aggiungono poi i rischi per la salute stessa dei turisti, che possono improvvisarsi per seguire le mode senza possedere un'adeguata preparazione, pensiamo ad esempio alle escursioni in montagna. Le competenze coinvolte per operare in questo segmento richiedono

dunque grande rispetto e sensibilità nei confronti degli spazi nei quali si svolgono le attività e degli individui che li abitano. Sono richieste, in particolare, le capacità di:

- ascoltare le necessità dei clienti
- conoscenza dei territori
- escursionismo
- geografia turistica
- gestire i rapporti con gli stakeholders pubblici e privati
- mobilità sostenibile
- pratiche di sostenibilità
- principi di sostenibilità
- proattività
- risoluzione dei problemi
- storia e culture locali.

### Raggruppamento 3. Durata dell'esperienza: da una notte fuori a più tempo

La vacanza di oggi, breve o lunga che sia, differisce di gran lunga da quella delle generazioni precedenti. C'è una parola specifica che ha affermato il suo dominio indiscusso quando si osserva il settore turistico oggi: personalizzazione. Accanto alle tratte già rodute e che mostrano con il problema dell'overtourism, i segni di cedimento di un turismo sempre più globale, fioccano per il settore innumerevoli altre tendenze che aprono altrettanti spazi a nuove professioni e attività. Potremmo definire il turismo il settore ibrido per eccellenza: vi sono infatti due tendenze chiare rispetto alle occupazioni che lo caratterizzano: la prima è che i confini tra le diverse professioni appaiono sempre più labili poiché la necessità di anticipare, ascoltare e rispondere alle esigenze dell'utenza richiede gioco forza di

possedere competenze flessibili e fortemente trasversali. La seconda tendenza ci dice che il quadro delle competenze per le professioni del turismo per gli anni a venire è piuttosto ben delineato e distribuito in maniera omogenea tra i diversi livelli delle qualifiche.

L'ultimo raggruppamento che analizziamo è quello con durata che va da una notte fuori a più tempo. Ricadono in questa categoria i servizi di lusso e tutte le declinazioni di personalizzazione massima offerte dalle strutture ricettive: alberghi per animali, alberghi per famiglie, alberghi senza bambini, villaggi per smart workers, ecoturismo. Attribuiamo a questo raggruppamento anche:

- turismo dell'ultima occasione, la visita a luoghi naturali prima che spariscano del tutto, come ad esempio i ghiacciai
- il turismo esperienziale a tutto tondo ossia la vacanza modellata intorno ad un evento specifico: il turismo enogastronomico, il turismo per fruire di eventi culturali, mostre, concerti, festival
- le varie tipologie di turismo open air di lunga durata: il campeggio, il glamping (campeggio di lusso).
- le attività più futuristiche come i viaggi nello spazio, che seppur destinati ad una ricchissima nicchia sono a tutti gli effetti una delle proposte presenti sul mercato e già utilizzati da pochissimi privilegiati.

L'impatto positivo di un'offerta turistica con massima personalizzazione è la possibilità di fornire e ricevere una puntuale risposta ai diversi desideri di ciascuno, un'offerta variegata che può attingere a un universo di nicchie differenti per trovare il suo spazio. Le innovazioni digitali apportano in questo senso maggiori possibilità in termini di efficienza, qualità e scalabilità.

La diversificazione dell'offerta apportata da questo raggruppamento può impattare positivamente nel distribuire in maniera più omogenea i flussi turistici nelle diverse mete, contribuendo a contrastare l'overtourism. In questo senso, la personalizzazione delle offerte può portare alla luce e valorizzare tradizioni e culture meno note.

Il successo o meno di attività turistiche legate alla super personalizzazione è soggetto alle mode del momento e quindi ha come rischio una certa volatilità. Attingere a piccole nicchie chiude poi le porte alla possibilità di beneficiare di grandi platee, aumentando il rischio legato ai costi delle attività stesse. Questo specifico fattore merita di ricevere adeguata attenzione poiché, come accade in tanti altri settori, anche per il turismo gli operatori sono perlopiù piccole imprese, con maggiori difficoltà ad analizzare e migliorare la gestione della propria attività. Anche per questo raggruppamento l'utilizzo delle tecnologie fornisce un vantaggio temporaneo, che anzi rischia, a tendere, di generare una standardizzazione dell'offerta.

Per operare in questo segmento occorrono competenze elevate, capaci di servirsi delle tecnologie per monitorare con puntualità gli andamenti della domanda, ma anche per esplorare sempre nuovi segmenti di mercato. Sono richieste, nello specifico, capacità di:

- analisi e tracciamento dei big data
- assistenza e servizio al cliente
- customer acquisition
- datasoftware
- marketing comportamentale
- neuroscienze
- performance marketing
- project management
- realtà virtuale

- user experience design
- user interface design.

### 5.3 dieci professioni per il futuro del turismo.

Relativamente ai fenomeni di nascita di nuove occupazioni future, [lo studio predittivo 2023](#) dedicato al futuro delle competenze nell'era dell'intelligenza artificiale condotto da EY, Manpower e Sanomal indica, per il settore turistico, una probabilità relativamente bassa di nascita di nuove professioni per distacco. La nascita per distacco può avvenire quando, per effetto di una forte domanda, un'occupazione tende a specializzarsi scindendo le attività svolte da una professione ad almeno due professioni con due skill set differenti. Il fenomeno tende ad associarsi maggiormente a professioni di tipo tecnico e possiamo motivarne dunque la bassa presenza per il settore turismo alla luce dell'attenzione focalizzata al momento sul rafforzamento delle competenze trasversali dei professionisti del settore.

Secondo il medesimo studio risulta medio-alta invece la probabilità di creazione di nuove occupazioni future per il settore del turismo per fusione, ossia, nel caso in cui, per effetto della contrazione della domanda, due o più professioni si uniscono creando una nuova professione che integra le competenze comuni alle professioni d'origine con altre competenze. Curiosamente il fenomeno, che tende ad associarsi a settori con domanda in contrazione (come ad esempio l'editoria) è presente in misura significativa anche in settori, come il turismo, ma anche la logistica, che non sperimentano tale contrazione. Possiamo

anche in questo caso motivare il fenomeno con gli effetti dei megatrend. L'esempio più semplice è quello della digitalizzazione, che apporta tool e strumenti sempre più nuovi tali per cui, anche in presenza di un aumento della domanda, è possibile sostituire alcune mansioni di base. L'area funzionale dell'assistenza al cliente, strategica per i servizi turistici, è, non a caso, quella in cui è maggiormente presente il fenomeno. Proprio in quest'ambito, innovazioni molto diffuse come le chat box stanno sostituendo operazioni precedentemente svolte da professionisti, andando a coprire per lo meno le fasi iniziali del processo di supporto e riducendo di conseguenza il fabbisogno di personale.

Tra le 8 professioni con maggiore propensione alla fusione, la ricerca indica proprio due occupazioni del settore turismo. Il CP 3.4.1.4, Agenti di viaggio e il CP 4.2.1.6, Addetti agli sportelli delle agenzie di viaggio vengono segnalati con 4 punti di probabilità su 5 come candidati alla fusione nella professione del Progettista di visite turistiche. La possibilità è motivata con riferimento alle competenze simili di tipo organizzativo, di informatica, comunicazione, ideazione, creatività e progettazione e si lega all'effetto dei megatrend della digitalizzazione e dei cambiamenti demografici. Come vedremo a breve, anche noi abbiamo osservato possibilità simili di sviluppo proprio per la professione degli Agenti di viaggio.

Per motivazioni analoghe, il settore turismo è discretamente soggetto anche alla possibilità di nascita di nuove professioni future per effetto dell'ibridazione ossia per l'aggiunta di skill set esterni a professioni già esistenti. In questo caso gli skill set coinvolti con più frequenza sono relativi a competenze digitali

e di comunicazione di livello medio e medio-alto.

In questo paragrafo proponiamo alcune possibili evoluzioni di professioni attuali ed alcuni esempi di occupazioni del futuro per il settore turismo.



## Possibili evoluzioni future di tre professioni attuali del settore turismo

### [Agenti di viaggio \(CP 3.4.1.4\)](#)

Gli agenti di viaggio aiutano i clienti a pianificare e prenotare viaggi, fornendo consulenza su destinazioni, trasporti, alloggi e attività. Gestiscono prenotazioni, offrono suggerimenti personalizzati e forniscono assistenza durante il viaggio, risolvendo eventuali problemi o cambiamenti di programma. Sono intermediari tra i fornitori di servizi turistici e i viaggiatori, facilitando un'esperienza di viaggio senza stress e personalizzata.

Prime 10 competenze attuali:

- aree geografiche rilevanti per il turismo
- gestione dei social media
- software per ufficio

- applicare le strategie di marketing
- attuare strategie di vendita
- conservare i dati dei clienti
- convincere i clienti ad acquistare prodotti e servizi aggiuntivi più costosi
- coordinare eventi
- effettuare ricerche nelle banche dati
- elaborare i pagamenti.

Possibili trasformazioni future degli agenti di viaggio:

#### Trasformazione 1: Destination Manager

I destination manager implementeranno strategie innovative utilizzando tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale e la realtà aumentata per promuovere le destinazioni turistiche. Si concentreranno sempre di più sulla sostenibilità ambientale e sociale, collaborando con le comunità locali e adottando pratiche di turismo responsabile. Gestiranno crisi e imprevisti con maggiore resilienza, garantendo la sicurezza e la continuità delle attività turistiche in un contesto globale sempre più dinamico.

Competenze da integrare:

- collaborazione con le comunità locali per la promozione di attività sostenibili
- massimizzazione dell'impatto positivo sulle destinazioni
- pianificazione di eventi ed attività
- social media listening
- social media marketing
- software per l'analisi dei dati
- utilizzo di wearables per la promozione delle destinazioni.

#### Trasformazione 2: Esperti di turismo sostenibile

Gli esperti di turismo sostenibile guideranno verso pratiche più responsabili e resilienti,

integrando tecnologie avanzate per monitorare e ridurre l'impatto ambientale. Collaboreranno con comunità locali e governi per sviluppare strategie di turismo equo ed inclusivo, preservando le risorse naturali e culturali delle destinazioni. Promuoveranno un approccio olistico, integrando la sostenibilità nell'intera catena del valore turistico, dalla pianificazione alla gestione delle esperienze dei visitatori.

Competenze da integrare:

- economia circolare
- gestione delle relazioni interculturali
- mobilità sostenibile e sharing
- principi e pratiche di sostenibilità
- promozione del turismo responsabile e dell'ecoturismo
- protezione della biodiversità e degli ecosistemi
- strategie di prevenzione degli impatti ambientali e sociali del turismo
- valutazione dell'impatto ambientale e sociale dell'attività turistica.

#### Esercenti nelle attività ricettive (CP 5.2.1.1)

Gli esercenti nelle attività ricettive gestiscono strutture come hotel, bed and breakfast, ostelli o campeggi, fornendo servizi di alloggio e accoglienza ai viaggiatori. Si occupano della prenotazione e assegnazione delle camere, della pulizia e manutenzione delle strutture, della gestione del personale e dell'assistenza ai clienti durante il loro soggiorno, garantendo un'esperienza confortevole e soddisfacente. Inoltre, possono offrire servizi aggiuntivi come ristorazione, intrattenimento o escursioni per arricchire l'esperienza del cliente.

Prime 10 competenze attuali:

- servizio clienti
- applicare le strategie di marketing
- assumere dipendenti
- attuare strategie di vendita
- configurare le strategie di determinazione del prezzo
- conservare i dati dei clienti
- coordinare lo staff
- creare soluzioni a problemi
- elaborare budget
- garantire la conformità con gli standard relativi a salute sicurezza e igiene.

Possibili trasformazioni future degli esercenti nelle attività ricettive:

#### Trasformazione 1: Gestori di centri per workation

I gestori di centri per workation collaboreranno con aziende e comunità locali per creare ecosistemi dinamici che attraggano professionisti in cerca di una nuova modalità di lavoro remoto. Adotteranno tecnologie avanzate per offrire esperienze di lavoro flessibili e collaborative in ambienti d'ispirazione e sostenibili. Integreranno soluzioni di benessere e sviluppo personale per promuovere la produttività e il benessere dei lavoratori digitali.

Competenze da integrare:

- agilità e adattabilità
- capacità di fare network
- conoscenza delle tendenze emergenti
- design thinking
- gestione delle partnership
- gestione delle comunità e dell'engagement
- innovazione per l'ospitalità
- sviluppo di esperienze personalizzate.

#### Trasformazione 2: Gestori di glamping

I gestori di glamping svilupperanno esperienze open air uniche e innovative che integrano lusso, sostenibilità e connessione con la natura, utilizzando tecnologie avanzate e materiali eco-friendly. Collaboreranno con designer e architetti per creare le sistemazioni ed individuare i luoghi, mentre si adatteranno alle tendenze emergenti nel turismo esperienziale e sostenibile. Inoltre, implementeranno strategie di gestione ambientale e offriranno esperienze variegate per soddisfare le esigenze dei viaggiatori.

Competenze da integrare:

- bioispirazione
- design di interni
- design ZEB
- digital branding
- energie rinnovabili
- esperienze immersive
- gestione circolare delle risorse
- rigenerazione e riuso.

#### Guide turistiche (3.4.1.5)

Una guida turistica fornisce informazioni storiche, culturali e pratiche su una destinazione, guidando i visitatori attraverso attrazioni turistiche, monumenti e luoghi di interesse. Organizza e conduce tour, offrendo racconti e arricchendo l'esperienza dei viaggiatori con aneddoti e curiosità. Si adatta alle esigenze del gruppo, assicurandosi che il tour sia educativo, coinvolgente e memorabile.

Prime 10 competenze attuali:

- aree geografiche rilevanti per il turismo
- geografia locale
- manutenzione di aree naturali
- politiche del turismo

- assistere i clienti con esigenze particolari
- condurre attività educative
- creare soluzioni a problemi
- garantire la salute e la sicurezza dei visitatori
- gestire informazioni personali sensibili
- gestire le lamentele dei clienti.

Possibili trasformazioni future delle guide turistiche:

#### Trasformazione 1: Consulenti di viaggi virtuali

Questi professionisti orchestreranno esperienze di viaggio completamente immersive, sfruttando tecnologie avanzate come realtà virtuale e realtà aumentata per offrire ai viaggiatori un'esperienza quasi reale delle destinazioni desiderate. Collaboreranno con intelligenze artificiali e sistemi di apprendimento automatico per personalizzare itinerari su misura basati sulle preferenze e sugli interessi dei clienti. Saranno anche responsabili della gestione e del mantenimento di piattaforme online innovative che consentiranno ai viaggiatori di esplorare, prenotare e vivere esperienze di viaggio in modo totalmente virtuale.

Competenze da integrare:

- addestramento di intelligenze artificiali
- consulenza e supporto da remoto
- interazione uomo-macchina
- raccolta e analisi dei dati
- realtà aumentata e virtuale
- sviluppo di app
- sviluppo e gestione di esperienze virtuali immersive
- wearables.

#### Trasformazione 2: Guide esperienziali

Una guida esperienziale crea esperienze coinvolgenti e memorabili per i viaggiatori, offrendo tour personalizzati e autentici che

vanno oltre la semplice informazione storica. Utilizzando narrazioni coinvolgenti, attività interattive e incontri con residenti locali, la guida crea un'immersione totale nella cultura, nella storia e nei paesaggi della destinazione, lasciando ai viaggiatori un'impressione duratura e unica del luogo visitato.

Competenze da integrare:

- esperienze virtuali immersive
- comunicazione emozionale
- interazione con le tecnologie
- promozione della sostenibilità
- sensibilità culturale
- storytelling
- turismo d'impatto sociale
- tutela dell'ambiente.

## Altre professioni future per il settore turismo

#### Agenti di turismo olfattivo

Gli agenti di turismo olfattivo creeranno esperienze di viaggio multisensoriali, focalizzandosi sull'uso degli odori per arricchire e personalizzare l'esperienza dei viaggiatori. Progetteranno itinerari che includono visite a luoghi che offrono profumi unici e memorabili, come giardini profumati, mercati delle spezie o laboratori di profumeria. Utilizzeranno oli essenziali, aromi naturali e altre tecniche per stimolare i sensi e creare connessioni emotive con le destinazioni visitate.

Competenze chiave:

- creazione di esperienze multisensoriali
- innovazione tecnologica
- progettazione di itinerari tematici

- promozione e marketing olfattivo
- scienze dell'olfatto
- selezione e utilizzo di aromi e profumi
- storia e cultura degli odori
- tecnologie di diffusione degli odori.

#### Esperti in salute e sicurezza dei viaggiatori

Questi professionisti integreranno tecnologie avanzate come intelligenza artificiale e analisi dei big data per valutare e predire rischi per la salute durante i viaggi.

Collaboreranno con autorità sanitarie globali e organizzazioni internazionali per sviluppare sistemi di monitoraggio e risposta rapida alle emergenze sanitarie. Offriranno consulenza personalizzata e servizi di telemedicina ai viaggiatori, garantendo un'esperienza di viaggio sicura e protetta in un mondo sempre più connesso.

Competenze chiave:

- consulenza per viaggiatori con esigenze speciali
- formazione e informazione
- gestione della sicurezza alimentare
- monitoraggio delle informazioni
- sviluppo di linee guida
- telemedicina
- valutazione dei rischi
- valutazione post-viaggio.

#### Gestori di esperienze ecoturistiche

I gestori di esperienze ecoturistiche del futuro integreranno tecnologie avanzate come sensori ambientali e intelligenza artificiale per monitorare e proteggere gli ecosistemi. Collaboreranno strettamente con le comunità locali per sviluppare iniziative turistiche sostenibili che portino benefici economici e sociali. Promuoveranno la consapevolezza ambientale e la conservazione della biodiversità attraverso

esperienze educative immersive e azioni concrete di protezione dell'ambiente.

Competenze chiave:

- coinvolgimento comunitario
- educazione ambientale
- gestione delle attività
- gestione delle emergenze ambientali
- monitoraggio e conservazione del patrimonio naturale
- pianificazione e sviluppo sostenibile
- rispetto delle normative ambientali
- sviluppo di infrastrutture sostenibili.

#### Gestori di viaggi spaziali

Questi professionisti organizzeranno viaggi spaziali su larga scala, offrendo esperienze immersive e accessibili nello spazio.

Utilizzeranno tecnologie innovative per garantire la sicurezza e il comfort dei clienti durante il viaggio, collaborando con agenzie spaziali e fornitori di servizi aerospaziali per rendere il turismo spaziale una realtà accessibile a un pubblico più ampio. Promuoveranno la consapevolezza e l'interesse per l'esplorazione spaziale attraverso campagne di marketing e partnership strategiche.

Competenze chiave:

- addestramento dei clienti
- blockchain per i pagamenti
- conformità normative
- coordinazione logistica
- gestione dei rischi e della sicurezza
- gestione delle relazioni
- ricerca e sviluppo
- sicurezza dei dati.

# conclusioni.

Il settore turistico rappresenta uno dei pilastri fondamentali dell'economia italiana. Tale rilevanza non si deve unicamente ai 1,7 milioni di lavoratori impiegati e al contributo del 4% al Prodotto Interno Lordo nazionale, ma anche alle sfide che il settore deve affrontare, le quali sono emblematiche della trasformazione in atto nel mercato del lavoro italiano.

Come ben documentato nel rapporto, il settore turistico è attraversato da un significativo cambiamento strutturale. I flussi turistici hanno subito una trasformazione radicale negli ultimi anni, passando da un modello intermediario a un modello disintermediato, dove le piattaforme online di prenotazione stanno acquisendo una quota di mercato sempre maggiore. Parallelamente, la durata media dei soggiorni e dei viaggi è diminuita, mentre la crescita impetuosa delle compagnie di volo low cost ha reso accessibili molte destinazioni a un bacino di utenza significativamente più ampio.

Tutto ciò ha reso necessari cambiamenti rilevanti nell'offerta dei servizi turistici. La digitalizzazione è diventata un prerequisito per ogni operatore del settore, sia in termini di servizi di prenotazione sia in termini di servizi offerti. Contestualmente, la gestione di un turnover più elevato di clienti ha accentuato le problematiche di carattere gestionale e amministrativo. Le nuove dinamiche dei flussi turistici hanno intensificato il fenomeno dell'overtourism, che colpisce ormai tutte le principali destinazioni italiane e che pone nuove sfide e chiede soluzioni innovative nella gestione del fenomeno, come la recente decisione di introdurre un ticket di ingresso alla città di Venezia.

Le sfide risultano quindi rilevanti, specialmente per un settore come quello

italiano, caratterizzato dalla prevalenza di piccole aziende turistiche a conduzione familiare, per le quali è necessario affrontare un cambiamento culturale prima che organizzativo. Tuttavia, le opportunità offerte dai nuovi modelli di turismo sono notevoli. Il sovraffollamento di numerose destinazioni ha portato a una crescita dei flussi turistici verso località al di fuori dei percorsi tradizionali, ma altrettanto belle e interessanti, quali borghi e piccole città, di cui il nostro Paese è straordinariamente ricco. Inoltre, lo sviluppo dei servizi di personalizzazione, che accentuano la componente esperienziale del soggiorno turistico, ha contribuito ad aumentare la qualità dei servizi offerti e, di conseguenza, la redditività.

Questo contesto richiede competenze e abilità che il settore fatica ancora a trovare nel giusto mix. Da un lato, il settore turistico risulta poco attrattivo per le nuove generazioni, poco inclini ad accettare orari di lavoro irregolari e "tradizionali"; dall'altro, l'offerta formativa è carente, soprattutto nella fascia medio-alta (istruzione secondaria), dove è necessario rafforzare sia le competenze di base di carattere teorico (conoscenza delle lingue straniere e competenze digitali di base) sia quelle pratiche e relazionali (gestione del rapporto con il cliente), decisive nel settore. Sopra tutto incombe la problematica della stagionalità, la caratteristica più rilevante del mercato del lavoro turistico, che comporta notevoli difficoltà sia dal lato della domanda che da quello dell'offerta di lavoro.

Come sottolineato nel rapporto, non esiste un modello uniforme per rispondere a queste sfide: l'eterogeneità del territorio italiano è tale che non è pensabile individuare un unico modello di sviluppo per il turismo del futuro. Tuttavia, vi sono numerosi esempi

virtuosi in cui piccole realtà turistiche hanno saputo trovare risposte creative e innovative, offrendo spunti interessanti e originali. Questi esempi possono costituire i semi per lo sviluppo del nuovo modello di turismo.

## Bibliografia.

Acampora Alessia, [Sustainability in the hotel sector: an in-depth analysis of green practices implementation](#), Università degli studi di Roma Tre, 2019

Acciai E., [Un'esplosione di visitatori mette a dura prova le destinazioni](#), [lavoce.info](#), 16 agosto 2023

Alipour H.; Fatemi H.; Malazizi N., [Is Edu-Tourism a Sustainable Option? A Case Study of Residents' Perceptions](#), "Sustainability", 12 (15), 5937, 2020

Associazione Italiana Turismo Enogastronomico, [Rapporto sul turismo enogastronomico italiano](#), 2022

Banca d'Italia, [Indagine sul turismo internazionale](#), 28 giugno 2023

Bastiaansen M.; Straatman S.; Driessen E.; Mitas O.; Stekelinburg J.; Wang L.; [My destination in your brain: A novel neuromarketing approach for evaluating the effectiveness of destination marketing](#), Journal of Destination Marketing & Management Volume 7, 2018

Bayona N., [Global investment trend and opportunities](#), 25 UNWTO General Assembly, ottobre 2023

Bertocchi, D.; Camatti, N.; Giove, S.; van der Borg, J., [Venice and Overtourism: Simulating Sustainable Development Scenarios through a Tourism Carrying Capacity Model](#), "Sustainability", 12, 512, 2020

Cedefop, [Skills developments and trends in the tourist sector](#), 2020

Confcommercio, [Turismo delle radici, approfondimenti sulle dimensioni e caratteristiche](#), 2024

ENIT, [Turismo escursionistico slow](#), studio ENIT- Touring Club italiano per catalogare i cammini, 5 febbraio 2024

Ente Bilaterale Nazionale Turismo, [Competenze professionali ed occupabilità nel settore turismo: il ruolo della formazione continua in Italia ed in Europa](#), 2019

Ente Bilaterale Nazionale Turismo, [L'incidenza dello sviluppo delle TIC nel settore turistico](#), 2018

Ente Bilaterale Nazionale Turismo, [Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo](#), XV rapporto, 2023

European Commission, [The digital competence framework for citizen](#), DigComp 2.2, 2022

European Commission, [Transition pathway for Tourism](#), 2022

EY; Manpower Group; Sanoma, [Il futuro delle competenze nell'era dell'Intelligenza Artificiale](#), Studio predittivo 2023

- Expedia, Hotels.com, Vrbo, [Unpack '24](#), The trends in travel, 2024
- Federalberghi (in collaborazione con Adapt), Gli istituti Tecnici Superiori e il settore Turismo, 2022
- Federalberghi (in collaborazione con CFMT e ART&S), [Le professioni nel settore turismo, ricettività](#), 2023
- Federconsumatori, Ente Bilaterale Nazionale Turismo, [Report cicloturismo](#), 2020
- Federturismo Confindustria, ["Un'industria leader per il futuro che cambia"](#), Maggio 2023
- Ferrari S.; Nicotera T., [Primo rapporto sul turismo delle radici in Italia](#), 2021
- Ferrer-Roca N.; Weston R.; Guia J.; Mihalic T.; Blasco D.; Prats L.; Lawler M.; Jarrat D., [Back to the future: challenges of European tourism of tomorrow](#), Journal of tourism futures, vol. 7, n. 2, 2020
- Fondazione per la Sussidiarietà, Formazione e relazioni. Un nuovo modello per il turismo, Scuola italiana di Ospitalità, 2022
- Fondazione per la Sussidiarietà, Il turismo di montagna: sfide e opportunità di un settore in trasformazione, Scuola italiana di Ospitalità, 2023
- Fondazione Studi dei Consulenti del Lavoro (Ufficio Studi), [Boom del turismo: crescono gli occupati, ma non la qualità dei profili](#), 2023
- Gazzetta Ufficiale, [Elenco ufficiale delle aree protette](#), Decreto 27 aprile 2010, n. 125 del 31/05/2010
- Gómez-Limón J., [A tool for visitor management in protected areas](#), conferenza "The social and cultural impacts of tourism: exploring a sustainable response, 9-11 aprile 2019, Europarc
- Gössling S.; Schweiggart N., Two years of COVID-19 and tourism: what we learned, and what we should have learned, Journal of Sustainable Tourism, 2022
- Gretzel U.; Sigala M.; Xiang Z.; Koo C., Smart tourism: foundations and developments, Electron Markets, 25(3), 2015
- Istat, [Viaggi e vacanze in Italia e all'estero](#), 19 Aprile 2023
- Istituto Piepoli, [Osservatorio turismo open air, tracking mercato Italia, risultati Il wave](#), report redatto per Human Company e Agenzia Nazionale Turismo, 2023
- Italia domani, [Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza](#), 2021
- Italia domani, [Rimozione delle barriere fisiche e cognitive in musei, biblioteche e archivi per consentire un più ampio accesso e partecipazione alla cultura](#), ultima consultazione: febbraio 2024
- Li, J.; Coca-Stefaniak J. A.; Nguyen T. H. H.; Morrison A. M., Sustainable tourist behavior: A systematic literature review and research agenda, Sustainable Development, 1-19, 2023
- Luisi, [Sport e Impresa, Una partnership vincente](#), maggio 2022
- Inapp, XIX, [Rapporto di monitoraggio del sistema di Istruzione e Formazione](#)

- Professionale e dei percorsi in duale nella IeFP a.f. 2019-2020, giugno 2022
- INPS, XXI Rapporto Annuale, 2023
- IUCN, [La Green List delle aree protette e conservate dell'IUCN: Manuale d'uso, Versione 1.2](#), 9 Unione Internazionale per la Conservazione della Natura e delle Risorse Naturali, 2019
- Keating D., [Overtourism is harming the climate. What can be done about it?](#), Energy Monitor, 19 maggio 2023
- [Manifesto Europeo del Turismo](#), 2015
- Marasco A.; Maggiore G.; Morvillo A.; Becheri E., [Rapporto sul turismo italiano](#), XXV edizione, CNR, 2020-2022
- Mattei E., [Approaching tourism communication with empirical multimodality: exploratory analysis of Instagram and website photography through data-driven labeling](#), Frontiers Communication, Volume 9, 2024
- Mattei E., [Theory and Method for the Statistical Investigation of Multimodal Promotional Practices in the Digital Era: A Data-driven Approach Based on Systemic Functional Linguistics and Social Semiotics](#), IDEAH, Volume 3, numero 2, 2023
- Mengarelli J., [Il turismo impatta molto sull'ambiente: ecco quanto](#), scienza in rete, 1 settembre 2023
- Ministero del Turismo, [Piano Sviluppo e Coesione \(PSC\)](#)
- Moscatelli Francesco, [Sulle tracce di Clooney e Ferragnez gli influencer "affogano" di turisti il lago di Como](#), La Stampa, 28 luglio 2023
- Netti E., [Turismo congressuale, l'Italia al primo posto in Europa](#), Il Sole 24 Ore, 13 maggio 2024
- Next Tourist Generation Alliance, [Executive summary of the NTG country interview reports on the future of digital, green and social skills in Tourism](#), Breda University of Applied sciences, 2019
- Nunkoo R.; Ramkissoon H., [Power, trust, social exchange and community support](#), Annals of Tourism Research, 39(2), 2012
- Openopolis, [Il ministero del turismo a un anno dalla sua istituzione](#), 1 marzo 2022
- Osservatorio PNRR e Giubileo Roma, [Giubileo 2025](#)
- Phyd, [Travel & Tourism: i lavori del futuro](#), talk 22 giugno 2022
- Presidenza del Consiglio dei Ministri, [Programma degli interventi essenziali ed indifferibili nella città di Roma in preparazione del Giubileo 2025](#), Commissario straordinario per il Giubileo 2025, gennaio 2023
- Randstad Research, [Trasformazioni del settore e delle professioni nella logistica](#), settembre 2023
- Randstad Research, [Costruire l'edilizia del futuro](#), dicembre 2023
- Risposte turismo, [Shopping tourism, italian monitor](#), 2024

Rosário A. T.; Dias J. C., [Exploring the Landscape of Smart Tourism: A Systematic Bibliometric Review of the Literature of the Internet of Things](#), "Administrative Sciences" 14, no. 2: 22, 2024

Siae, [Spettacolo, intrattenimento e sport](#), 87esima edizione, rapporto Siae, 2022

Unioncamere-Excelsior, [La domanda di lavoro delle imprese](#), marzo 2024

United Nations Environment Programme, [Tourism](#)

Xiang Z.; Gretzel U., Role of social media in online travel information search, *Tourism Management*, 31(2), 2010.

Ringraziamo il gruppo degli esperti:

- Alessia Acampora, docente di Sostenibilità e Gestione Ambientale Universitas Mercatorum;
- Maya Battisti, HR Business Partner, Human Company;
- Barbara Maria Casillo, Direttore Generale Confindustria Alberghi;
- Giulio Contini, Direttore della Scuola Italiana di Ospitalità;
- Francesco Di Cesare, Presidente di Risposte Turismo;
- Mauro Di Maio, presidente FAIPA Le Chiavi d'oro;
- Stefano Franzoni, Segretario Nazionale UILTuCS;
- Alberto Granzotto, Presidente FAITA, Feder Camping;
- Anthony La Salandra, Direttore di Risposte Turismo;
- Elena Mattei, Assegnista di Ricerca Università Ca' Foscari di Venezia, collaboratrice ENIT;

- Michele Mezzanzanica, co-fondatore Freedom;
- Vittorio Messina, Presidente Assoturismo Confesercenti;
- Laura Onestinghel, Specialty Manager Hospitality&Food, Retail, Contact center, Randstad Italia;
- Palmiro Noschese, Strategic Advisor for the Luxury Hospitality Industry Chairman Confassociazioni for Tourism, Hospitality, Food & Beverage Chief Institutional Committee EHMA;
- Fiorello Primi, Presidente I Borghi più Belli d'Italia;
- Silvia Vianini, Imprenditrice, proprietaria Italiana Caffè;
- Alessandro Zanon, Direttore Visit Piemonte.

Ringraziamo i membri del Comitato Scientifico: Daniele Checchi, Silvia Ciucciiovino, Claudio Gagliardi, Andrea Gavosto, Giuseppina Gualtieri, Fabio Manca, Mario Mezzanzanica, Francesca Morandi, Isabella Pierantoni, Stefano Sacchi, Paolo Sestito, Giovanni Trovato.

Ricercatori: Emilio Colombo (Coordinatore del Comitato Scientifico Randstad Research), Francesco Trentini (Coordinatore della ricerca), Federica Romano (Coordinatrice Randstad Research), Maria Berardi (Responsabile partnership Randstad Research), Giovanni Armillotta, Martina Gnudi, Francesca Lettieri.

La responsabilità di eventuali errori è da attribuire esclusivamente a Randstad Research.