Deloitte.





Obiettivo sostenibilità

Nuove traiettorie di sviluppo per il turismo italiano



Indice

Premessa	04
La nuova era del turismo: sostenibile, inclusivo e resiliente	05
La value chain nel settore dell'hospitality	06
Cambiamento climatico e turismo sostenibile, due temi cari agli italiani	09
Per gli italiani la sostenibilità in viaggio non è una moda passeggera	11
Forme di mobilità sostenibile scelte in viaggio	13
Pianificazione: fattore chiave per viaggiare sostenibile	13
Comunicare in modo chiaro e trasparente per consentire scelte consapevoli	14
Il ruolo dei siti di booking e delle agenzie di viaggio a sostegno della buona comunicazione	15
Suggerimenti per viaggiare più sostenibile cercasi	15
Certificazioni: garanzia di sostenibilità e driver di fiducia per il turista	16
Identikit di una struttura sostenibile	16
Comportamenti sostenibili: le richieste dei turisti alle strutture ricettive	18
Premium price sì, ma a fronte di azioni concrete degli operatori	19
Corporate Travel e pratiche sostenibili: la nuova frontiera dei viaggi di lavoro	21
Le scelte di viaggio dei corporate traveller italiani	24
La view delle aziende	27
Energy management: crisi energetica come opportunità per velocizzare la transizione verso fonti rinnovabili	28
Obiettivo zero sprechi: ridurre l'utilizzo di plastica e materiali non riciclabili	30
Le persone al centro: migliorare la gestione del personale e l'attrattività del settore turistico	32
Il ruolo sociale delle aziende del mondo dell'hospitality	33
Certificazioni e metriche ESG a garanzia di un operato concretamente sostenibile	34
PNRR: gli incentivi disponibili a favore della green transition e dello sviluppo del turismo nazionale	38
Conclusioni	44
Nota metodologica	46
Bibliografia	47
Contatti	48



Premessa

Questo lavoro è il secondo risultato della collaborazione tra AICEO, al cui interno è stato istituito un tavolo di lavoro sull'Hospitality, e Deloitte, che lavora in questi ambiti attraverso i vari business che ne compongono il Network.

Nel corso del primo studio che Deloitte e AICEO hanno condotto nel 2021, "Il bello e buon per l'Italia", la sostenibilità è emersa come uno dei pilastri fondamentali sul quale deve fondarsi lo sviluppo e l'evoluzione del turismo in Italia. Il periodo pandemico ha infatti contribuito ad accelerare l'ascesa e la concretizzazione di alcuni trend, tra cui appunto l'attenzione a temi di sostenibilità socioculturale, ambientale ed economica che già da molti anni era diventata oggetto di attenzione da parte sia degli operatori del settore che dei turisti.

La recente emergenza energetica, inoltre, ha acuito la necessità di individuare buone pratiche per la gestione dei processi che concorrono all'esperienza del turista, dalla mobilità ai vettori per il viaggio fino agli approvvigionamenti energetici delle strutture. Anche gli interventi normativi che sono stati realizzati negli ultimi anni sia a livello europeo che nazionale, quali le risorse del Next Generation EU e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, mettono al centro gli investimenti in sostenibilità e transizione ecologica.

Negli ultimi decenni abbiamo anche assistito a una crescita straordinaria dei flussi turistici che all'inizio del 2013 hanno superato il miliardo di unità all'anno, rendendo così il turismo uno dei principali settori economici a livello mondiale e, contemporaneamente, attraverso le sue attività anche uno dei principali contribuenti al cambiamento climatico.

Di fronte a questi mutamenti epocali, è parso utile riflettere sull'evoluzione del settore turismo attraverso la comprensione di come gli operatori stanno affrontando le sfide della sostenibilità e di come i turisti percepiscono ed applicano le buone pratiche di sostenibilità. Il presente studio si prefigge di rappresentare alcuni spunti di riflessione del binomio turismo-sostenibilità, in particolare:

- evidenziare le aree di maggiore impatto in termini economici, socio-culturali e ambientali – lungo la catena del valore del turismo
- cogliere il punto di vista dei turisti, ovvero gli utilizzatori finali dei servizi degli operatori del settore, e in particolare di quanto siano disposti a pagare un premium price per ricevere dei servizi maggiormente sostenibili
- delineare le principali sfide degli operatori di settore, analizzando le molteplici opportunità di innovazione e cambiamento offerte dalla transizione verso un sistema di sostenibilità e indicando alcune potenziali iniziative attuabili nell'immediato futuro
- rappresentare in modo sintetico le opportunità fiscali e di finanziamento che il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza offre agli operatori per realizzare interventi volti all'implementazione della transizione ecologica.

AICEO e Deloitte, in coerenza alla mission dell'Associazione Italiana dei CEO, intendono offrire con questo lavoro una piattaforma di sintesi di numerosi spunti collegati al turismo declinato attraverso la sostenibilità che possano essere veicolati e valorizzati agli stakeholder di settore, alle associazioni di categoria e anche alle istituzioni, fungendo da spunto per riflettere ed agire in maniera concreta e coerente su questa importante industry che occupa un ruolo di massimo rilievo nello scenario economico del Paese.

Elena DavidConsigliere, AICEO

Tommaso Stranieri

Hospitality leader, Deloitte

La nuova era del turismo: sostenibile, inclusivo e resiliente

Dopo un lungo stop nel biennio 2020-2021, il turismo è in ripresa. A livello globale, sulla base dei dati disponibili più recenti¹, gli arrivi turistici internazionali sono più che raddoppiati (+130%) nei primi 5 mesi del 2022 rispetto allo stesso periodo del 2021 e i 18 milioni di visitatori in più registrati in tutto il mondo nel primo mese di quest'anno equivalgono all'aumento totale di tutto il 2021 rispetto al 2020.

Quello di oggi è un settore turistico profondamente cambiato. È cambiata la domanda, con le nuove priorità dei turisti e il loro nuovo modo di viaggiare più consapevole, così come è cambiata l'offerta, con player sempre più innovativi e attenti alle esigenze dei propri clienti e dell'impatto generato dalle proprie attività.

Già nel 2021 il World Economic Forum aveva individuato tre grandi macro-tendenze che avrebbero delineato la traiettoria di sviluppo del turismo del futuro, ovvero: sostenibilità, inclusione e resilienza^{II}. Nel corso degli anni, il turismo ha consolidato il suo valore quale veicolo di connessioni e progresso sociale, andando oltre il ruolo economico giocato nei singoli paesi.

Il turismo, infatti, è un'importante fonte di impiego per migliaia di persone ed aziende e diventa così un settore strettamente legato al benessere sociale, economico e ambientale di molti paesi, in particolare quelli in via di sviluppo. Il turismo marittimo, così come il turismo costiero, sono, ad esempio, settori vitali dell'economia dei piccoli stati insulari in via di sviluppo e dei paesi costieri meno sviluppati^{III}.

Il tema della sostenibilità, declinata non solo in senso ambientale, ma anche culturale, sociale e relazionale, oggigiorno è sempre più centrale e determinante sia nel dibattito pubblico, sia nelle scelte decisionali di imprese e soggetti presenti sulla scena economica e civile.

In particolar modo, nell'ambito del turismo il legame con la sostenibilità è sempre più importante.

I flussi turistici di massa sono responsabili dell'8% delle emissioni globali di gas serra^{iv}, tenendo in considerazione non solo i viaggi via aereo, automobile e nave, ma anche la costruzione e manutenzione degli hotel, i cibi industriali negli alberghi e lo shopping effettuato dai turisti in viaggio. Il turismo quindi, non solo ricopre un ruolo determinante nella crisi climatica, ma allo stesso tempo sarà tra le prime industrie a soffrirne per via degli effetti (ad esempio, l'innalzamento dei mari, l'inquinamento, ecc.). Anche a seguito della pandemia, la consapevolezza della rilevanza della sostenibilità è cresciuta notevolmente portando alla ribalta il turismo sostenibile, basato su un'azione congiunta tra le imprese operanti nel settore e i viaggiatori, spinti all'azione dalla consapevolezza dell'effetto dannoso per l'ambiente di uno sviluppo fuori controllo.

Secondo le Nazioni Unite, il turismo sostenibile, assieme alla creazione di una green economy solida e di equi standard di impiego, è una delle tre traiettorie cruciali per raggiungere l'obiettivo numero 8 dell'agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile: Promuovere una crescita economica sostenuta, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tuttiv. L'Organizzazione Mondiale del Turismo definisce il turismo sostenibile come "il turismo che tiene pienamente conto dei suoi impatti economici, sociali e ambientali attuali e futuri, rispondendo alle esigenze dei visitatori, dell'industria, dell'ambiente e delle comunità ospitanti". Per raggiungere questo obiettivo è essenziale che tutti gli attori dell'ecosistema operino in maniera orchestrata.

È proprio ora, quindi, che risulta essere particolarmente importante pensare al turismo in ottica eco-sostenibile, sia dal punto di vista dei turisti che degli operatori del settore, per essere in grado di cogliere le opportunità di questo momento storico, offerte anche dai fondi e dagli incentivi del PNRR, per contribuire al rilancio del settore e, allo stesso tempo, alla preservazione del nostro mondo per le generazioni a venire.

La value chain nel settore dell'hospitality

È ormai da qualche anno che tra le imprese dell'ambito del turismo si parla di sostenibilità, sia in termini economici che ambientali, un tema che oggi è diventato sempre più urgente e strategico: Deloitte recentemente ha stimato che l'inazione contro il cambiamento climatico potrebbe costare all'economia globale 178 trilioni di dollari nei prossimi 50 anni^{vi}.

Gli impatti sull'ambiente non dipendono esclusivamente dal processo produttivo, perciò è importante poter misurare l'impatto ambientale complessivo generato dall'intera catena del valore, tenendo quindi conto anche delle relazioni produttive e della struttura della filiera in cui opera l'impresa.

Un prodotto turistico è un insieme complesso di attività necessarie al consumatore (turista), fornite da diverse strutture.

Sebbene alcune attività svolgano un ruolo chiave nel generare domanda e soddisfare i bisogni dei consumatori di prodotti turistici e altre siano invece solo secondarie e ausiliarie, il valore totale del consumo di un prodotto turistico si forma come risultato dell'aggregato totale di tutte le strutture coinvolte nella catena del valore.

La differenza fondamentale nei concetti di catena del valore nel settore dell'hospitality, rispetto all'industria manifatturiera, è che il cliente sperimenta la catena in prima persona poiché è il cliente che passa da un processo all'altro, non è più il prodotto ad attraversare la catena del valore durante le fasi di produzione. (Figura 1)

La caratteristica di interdipendenza dell'industria del turismo rende le aziende dei diversi settori, ovvero trasporti, tour operator e hotel, fortemente dipendenti l'una dall'altraviii.

In base ai più recenti studi di settore, anche le seguenti attività primarie e secondarie sono state identificate come parte della catena del valore alberghiera.

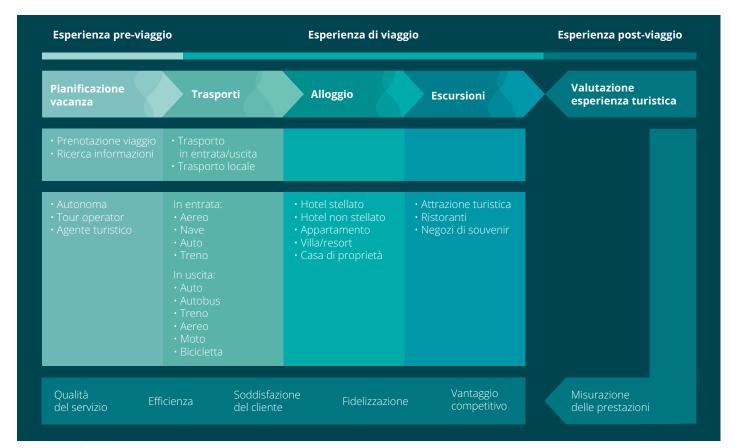


Figura 1 - Value Chain nel settore turistico Fonte: Elaborazione Deloitte su dati di Franco et al. 2021^{vii}

Attività primarie della catena del valore nel settore alberghiero

- **Logistica in entrata**: tutti gli accordi con i fornitori di food and beverage e packaging, servizi di lavanderia, ecc.
- Infrastruttura (es. building & facilities) e operations: lo sviluppo o gestione degli asset immobiliare che compongono la struttura ricettiva e tutti i servizi connessi e offerti.
- Logistica in uscita: il modo di offrire servizi e prodotti e la loro distribuzione tra diverse facilities e ospiti.
- Marketing e vendite: tutti gli eventi che cercano di attrarre
 i potenziali clienti in termini di camere, conferenze, ristoranti,
 nonché la promozione dell'hotel con pubblicità e attività varie di
 promozione.
- **Servizio**: un buon servizio aumenterà il valore del prodotto e sarà vitale per il cliente, che dovrà decidere quale struttura scegliere.

Attività secondarie della catena del valore nel settore alberghiero

- **Gestione delle risorse umane**: reclutamento, selezione, formazione, sviluppo e compensazione del personale a supporto della struttura.
- Sviluppo tecnologico: il settore dell'ospitalità è in continua crescita, quindi sono necessarie nuove soluzioni sia a livello gestione della struttura che di interfaccia con i clienti attuali e futuri.
- **Approvvigionamento**: le strutture ricercate per gli ospiti, la struttura e l'attrezzatura che supporterà tutte le operazioni per offrire servizio.

La sostenibilità di un operatore turistico o struttura ricettiva è misurata dalla soddisfazione del cliente e dalla quota di mercato. Per attrarre clienti è importante che le organizzazioni del settore dell'hospitality pongano attenzione non solo ai servizi erogati, ma anche ai fornitori esterni con cui collaborano.

Per una catena del valore efficace diventa quindi fondamentale sviluppare una buona comunicazione delle iniziative implementate al fine di rendere noti i propri impegni e iniziative in ambito di sostenibilità, generando anche un forte vantaggio competitivo di differenziazione.

Focus | Approvvigionamento nel settore hospitality

Trend di sostenibilità per il settore hospitality si inseriscono anche nel **design delle infrastrutture** stesse, tramite l'inserimento di principi di sostenibilità nell'architettura dell'hotel, ad esempio utilizzando materiali reperiti localmente o studiando una corretta gestione energetica e dell'uso delle acque (ad esempio per ottenere risparmio idrico attraverso l'utilizzo di sistemi di filtraggio e di riuso dell'acqua). Inoltre, in ottica di realizzazione di strutture green, è importante progettare strutture che non modifichino in modo significativo l'ambiente nel quale si inseriscono.

Un esempio virtuoso di modello di struttura sostenibile è, l'"albergo diffuso" ovvero una struttura ricettiva caratterizzata da uno stabile principale e una serie di unità abitative dislocate all'interno di un centro abitato esistente (e spesso in via di abbandono).

L'albergo diffuso è una nuova forma di ospitalità a 360° che oltre ad offrire servizi e cibi locali, valorizzando le qualità territoriali, permette anche di contribuire alla rivalutazione del borgo stesso.

Per quanto riguarda invece **la ristorazione** (inclusa l'offerta delle strutture ricettive), la ricerca della sostenibilità passa

attraverso l'approvvigionamento di cibo coltivato o prodotto a livello locale, oltre alla riduzione dell'uso di proteine animali a favore di opzioni a base vegetale.

Questa scelta prevede anche accordi con produttori locali per un approvvigionamento a chilometro zero.

La direzione è quella di un approccio più sostenibile anche per quel che riguarda la plastica monouso e la riduzione dell'impronta di carbonio. Inoltre, è importante investire anche in una logistica sostenibile, in modo che le materie prime siano gestite e ricevute in maniera efficiente e responsabile.

Alcune delle maggiori catene alberghiere hanno iniziato a mappare le iniziative di sostenibilità delle proprie strutture classificandole in base al loro impatto ambientale, creando programmi di sostenibilità mirati e dando la possibilità al consumatore di scegliere e prenotare la struttura preferita in base al ranking di sostenibilità.

In generale, il settore hospitality si sta aggiornando per mitigare e ridurre gli impatti ambientali negativi considerando da un lato un numero sempre maggiore di ospiti e dall'altro lato le necessità e le opportunità legate alla sostenibilità.



Cambiamento climatico e turismo sostenibile, due temi cari agli italiani

Viaggiare sostenibile è un trend in costante crescita, soprattutto a seguito del cambiamento valoriale in atto tra i consumatori, che sempre più prestano attenzione a tematiche di natura ambientale e, conseguentemente, alla sostenibilità.

Il cambiamento climatico e le sue manifestazioni estreme, sperimentate in prima persona molteplici volte nel corso degli ultimi anni, e non da ultimo durante l'estate 2022 (già rinomata come l'estate dei record in tutta Europa), hanno contribuito notevolmente alla presa di coscienza dei consumatori relativamente l'urgenza di un cambio di passo nel proprio stile di vita, abitudini di consumo e, naturalmente, anche nel modo in cui si viaggia.

Ad oggi, il 64% dei cittadini italiani dichiara che siano proprio gli evidenti effetti del cambiamento climatico ad aver influito sulla considerazione di viaggiare in maniera più sostenibile – percentuale che sale al 71% quando si parla della Gen Z, i consumatori più giovani tra i 18 e i 34 anni.

Secondo letteratura, viaggiare sostenibile significa viaggiare rispettando i luoghi che si visitano, riducendo al minimo l'impatto generato sull'ambiente, e allo stesso tempo tutelando gli aspetti culturali, economici e sociali del territorio, mettendo al centro la comunità locale.

Infatti, se il turismo di massa e l'overtourism hanno effetti spesso dannosi sulle destinazioni, viaggiando in modo sostenibile è possibile innescare un circolo virtuoso che include non solo il rispetto e la tutela dell'ambiente, ma anche la valorizzazione della cultura e delle tradizioni locali, e in ultima analisi permette di contribuire in maniera concreta al sostegno dell'economia locale.

I turisti del nostro Paese sembrano essere in buona parte coscienti del significato di turismo sostenibile, ma di non aver ancora consolidato del tutto questa conoscenza: il 37% dichiara di conoscerne il significato, mentre il 49% ne ha sentito parlare ma di non avere ancora buona familiarità con il concetto.

In particolare, stando al dichiarato, il turismo sostenibile è fortemente associato da un lato alla tematica della tutela del territorio (60%), con l'obiettivo di preservare l'ambiente e la cultura di un luogo, e dall'altro alla riduzione dell'impatto ambientale scegliendo mezzi di trasporto ecologici (52%). (Figura 2)

Pur essendoci margine per lavorare ed accrescere la consapevolezza dei turisti relativamente alle varie declinazioni del concetto di turismo sostenibile, il 75% degli italiani ritiene che la crescita del turismo sostenibile sia un elemento chiave per la svolta del nostro Paese verso una transizione ecologica strutturata e diffusa capillarmente sul territorio, tramite lo sviluppo di infrastrutture a supporto di soluzioni verdi nei trasporti, nella produzione di energia, nei rifiuti e nei servizi per i turisti.

Si tratta di una chiara evidenza di come i cittadini italiani considerino il turismo un pilastro fondamentale per l'ecosistema economico del Paese.

Caratteristiche del turismo sostenibile

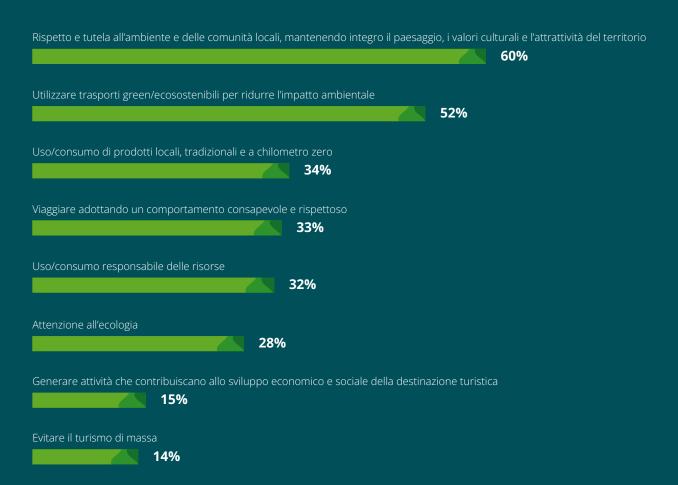


Figura 2 – Caratteristiche del turismo sostenibile secondo gli italiani Fonte: Studio Deloitte sul turismo sostenibile

Per gli italiani la sostenibilità in viaggio non è una moda passeggera

Sebbene il turismo sostenibile sia un tema la cui visibilità è aumentata solo recentemente, un italiano su tre è convinto che non si tratti di una moda passeggera ma di un nuovo approccio al viaggio e alla vacanza che è destinato a sostituire in toto le abitudini sinora consolidate. Viaggiare sostenibile significa infatti compiere scelte più accurate in ogni aspetto del viaggio, dalla pianificazione, passando per la prenotazione di trasporto e alloggio, fino al momento della vacanza, prediligendo esperienze locali e autentiche.

In linea con l'adozione di comportamenti virtuosi nella sfera della quotidianità, anche nell'ambito delle vacanze sette italiani su dieci dichiarano di riuscire facilmente a seguire comportamenti consapevoli, adottando misure pratiche per ridurre il proprio impatto nella località in cui soggiornano.

Si tratta di comportamenti spesso mutuati dalle abitudini sviluppate in casa, come la riduzione degli sprechi tramite il riutilizzo delle bottiglie di plastica (46%), la riduzione del consumo di acqua (40%) ed elettricità (39%). (Figura 3)

Oppure l'attenzione verso la scelta di mezzi di trasporto poco inquinanti sia per raggiungere la propria destinazione (44%), sia durante il soggiorno, ad esempio scegliendo la bicicletta o i mezzi pubblici per spostamenti locali quando possibile (37%).

Ancora poco praticata invece è è la compensazione delle proprie emissioni di carbonio tramite l'acquisto di carbon credits (13%). È ormai noto che i motori degli aerei emettono sostanze molto dannose per l'ambiente e per il clima, tra cui ingenti quantità di anidride carbonica che è tra i principali responsabili dell'accelerazione del riscaldamento globale.

Per ridurre il proprio impatto ambientale in viaggio, oltre a scegliere mezzi di trasporto alternativi all'aereo o alle macchine con motore a combustione, è possibile anche acquistare crediti di carbonio per compensare le proprie emissioni di CO_2 . L'acquisto di crediti è una forma di investimento in progetti che favoriscono la sostenibilità ambientale, sociale ed economica nei luoghi dove vengono sviluppati gli interventi stessi, ad esempio tramite attività di riforestazione o installazione di impianti fotovoltaici o eolici a sostituzione dei vecchi impianti a carbone.

Al momento, l'acquisto dei crediti di carbonio è una pratica forse più comune per le aziende e ancora poco conosciuta ai cittadini, ma sono sempre più le compagnie aeree che offrono questa possibilità ai propri passeggeri al momento della prenotazione del volo.

Infine, un'ulteriore modalità che permette di essere sostenibili è la predilezione per mete nazionali ed esperienze locali: il 63% degli intervistati ha dichiarato di prediligere mete turistiche locali per incentivare il turismo di prossimità e rivalutare i borghi del proprio Paese.

Viaggiare "like a local" infatti è senz'altro un modo efficace per supportare l'economia locale, ad esempio scegliendo ristoranti che offrono prodotti a chilometro zero (45%) o affidandosi a tour operator del posto per le proprie escursioni, prestando attenzione a dare priorità ad attività organizzate che non siano una minaccia per gli habitat naturali e la fauna selvatica locale (41%).



Azioni sostenibili adottate durante il viaggio



Nel mio alloggio

59% Mi occupo di ridurre gli sprechi

46% Riutilizzo bottiglie di plastica

40% Riduco il consumo di acqua

Riduco il consumo di elettricità

36% Riutilizzo gli asciugamani



Per il mio mezzo di trasporto

44% Mi preoccupo di scegliere mezzi sostenibili e adottare atteggiamenti consapevoli

37% Opto per soluzioni di trasporto ecologiche durante il mio soggiorno

33% Scelgo mezzi di trasporto che dichiarano di compensare le emissioni di CO2

13% Intendo pagare per compensare le mie emissioni di carbonio



Un soggiorno "like a local"

45% Prediligo i ristoranti tipici che fanno usodi prodotti locali bio o a chilometro zero

41% Mi preoccupo di scegliere attività organizzate che non siano una minaccia per gli habitat naturali e la fauna selvatica locale

40% Sostengo l'economia locale recandomi in negozi locali

Figura 3 - Azioni sostenibili adottate duranti il viaggio Fonte: Studio Deloitte sul turismo sostenibile

Forme di mobilità sostenibile scelte in viaggio

Nel settore hospitality è particolarmente rilevante la promozione della mobilità sostenibile e di pratiche green che incentivino all'uso di mezzi che contribuiscono alla diminuzione delle emissioni di carbonio.

Il 53% degli italiani intervistati dichiara di prendere in considerazione mezzi di trasporto sostenibili quando pianifica il proprio viaggio, seguiti dal 40% dell'alloggio.

Quando bisogna utilizzare un mezzo sostenibile durante la vacanza, il treno risulta essere il mezzo di spostamento prediletto dagli italiani (58%), seguito dagli autobus (37%) e dal bikesharing (30%).



Pianificazione: fattore chiave per viaggiare sostenibile

Il modo migliore per viaggiare sostenibile è pianificare con attenzione le proprie vacanze.

Valutare con un certo anticipo non solo la scelta della propria destinazione, ma anche il mezzo di trasporto, l'alloggio, i pasti e i servizi di cui può beneficiare in loco, aiuta a innescare un circolo virtuoso che tende a mitigare i propri impatti e a consentire che i soldi spesi vengano investiti nel territorio e nelle comunità locali.

Tuttavia, la ricerca di informazioni riguardanti temi sociali e ambientali sulla località di arrivo è attivata sempre solo dal 12% dei rispondenti, mentre la maggior parte dei viaggiatori non la effettua sistematicamente (43%). Le informazioni vengono solitamente ricercate in due momenti distinti: nella fase di selezione della destinazione (37%) o in fase di prenotazione della struttura e del mezzo di trasporto (36%).

La tecnologia, in entrambe le fasi, fornisce un supporto essenziale al reperimento delle informazioni: la prima fonte informativa sono i blog di viaggio e i siti di viaggio specializzati (46%), seguiti dal sito internet della struttura prescelta (41%).

Comunicare in modo chiaro e trasparente per consentire scelte consapevoli

Nel corso del tempo, diversi studi hanno analizzato la relazione tra l'impegno delle strutture nei confronti delle pratiche di sostenibilità e le percezioni dei turisti, oltre al loro grado di soddisfazione e di fidelizzazione^{ix}.

Nel contesto alberghiero, è stato anche riscontrato che la sostenibilità influenza la soddisfazione del cliente. In base al dichiarato della maggioranza dei turisti coinvolti nello studio, la sostenibilità è un fattore importante per dirsi soddisfatto della propria esperienza di alloggio (68%) e di viaggio (65%).

Dalla ricerca emergono però alcune problematiche in relazione alla comunicazione delle pratiche sostenibili che potrebbero rendere difficoltoso e ostacolare le scelte sostenibili.

Da una parte emerge il tema della reperibilità delle informazioni: ad oggi, solo il 30% dei turisti dichiara di trovare facilmente informazioni sulle pratiche sostenibili delle strutture alberghiere o dei mezzi di trasporto.

Dall'altra, i turisti segnalano una mancanza di chiarezza nella comunicazione: solo il 30% ritiene che strutture ricettive e operatori di trasporto comunichino in maniera chiara le proprie politiche sostenibili e solo il 38% pensa che le strutture sostenibili siano facilmente riconoscibili e ben segnalate su siti di booking online, in agenzia o sul sito della struttura.

In generale, comunicare in modo efficace è estremamente importante non solo per non rompere il legame di fiducia con il cliente, ma anche per far meglio comprendere le proprie attività e risultare più attrattivo sul mercato.

Inoltre, è importante ricordare che, nel caso della comunicazione di iniziative sostenibili, la trasparenza diventa essenziale per evitare di scadere nel greenwashing.

Il 47% dei turisti dichiara che la disponibilità di informazioni in merito alle politiche ESG di una struttura impatta sulla scelta finale dell'alloggio e altrettanto avviene per il 48% relativamente la scelta della compagnia di trasporto (aereo, nave, ecc.).



Il ruolo dei siti di booking e delle agenzie di viaggio a sostegno della buona comunicazione

Anche i siti di booking online e più in generale le agenzie di viaggio possono contribuire in modo decisivo a favorire una comunicazione chiara e, quindi, una scelta più consapevole del turista, ad esempio, migliorando la segnalazione delle strutture con certificazioni sostenibili (77%).

Infatti, la scarsità di informazioni (o segnalazione) delle politiche ESG delle strutture può contribuire alla percezione di scarsità di offerta, solo il 31% ritiene che ci siano numerose alternative sul mercato, con la conseguente richiesta alle agenzie di viaggio e ai siti di booking di ampliare la disponibilità di strutture sostenibili (75%).

In ottica di facilitare la ricerca e la selezione dell'alloggio più congeniale, il 68% dei turisti troverebbe particolarmente utile la creazione di un portale del turismo sostenibile che raccolga le strutture sostenibili presenti in Italia, per poterle trovare in un unico punto di facile accessibilità e semplice consultazione.

Suggerimenti per viaggiare più sostenibile cercasi

Nonostante siano diverse le fonti informative consultabili e accessibili dai turisti e già in molti adottino comportamenti virtuosi, il 68% dichiara di desiderare maggiori informazioni su come potere viaggiare in maniera più sostenibile.

A tale scopo viene considerata estremamente utile la creazione di un vademecum contenente suggerimenti di viaggio chiari, precisi e condivisi da tutti gli attori della filiera del turismo (oltre ad essere realisticamente implementabili durante il proprio soggiorno).

Per questo obiettivo, i turisti identificano nel Governo e nelle istituzioni nazionali e sovranazionali gli attori più indicati, seguiti dalle agenzie di viaggio e tour operator, sia virtuali che fisici. Più marginale il ruolo delle strutture ricettive e delle associazioni ambientaliste. (Figura 4)

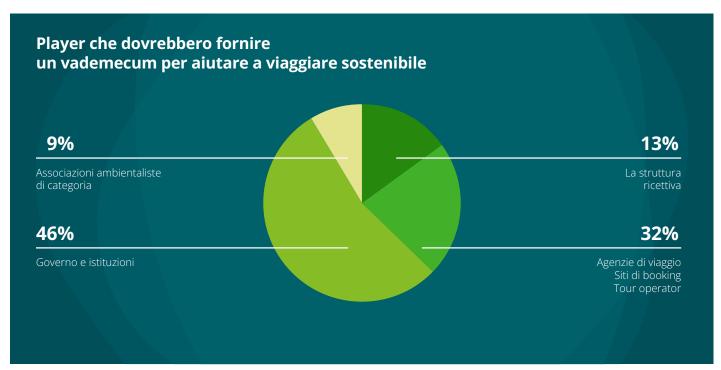


Figura 4 – Player che dovrebbero fornire un vademecum per aiutare a viaggiare sostenibile Fonte: Studio Deloitte sul turismo sostenibile

Certificazioni: garanzia di sostenibilità e driver di fiducia per il turista

Al fine di garantire il buon operato delle strutture turistiche entrano in gioco le certificazioni di sostenibilità, strumenti dal valore legale, ottenuti rispettando rigorosi criteri e accreditati da enti terzi ed indipendenti. Le certificazioni di sostenibilità non solo dimostrano l'impegno dell'attività nel garantire il rispetto degli standard condivisi a livello internazionale ma impattano positivamente anche sull'azienda e sulla sua reputazione.

Secondo il 69% degli intervistati, la presenza di una certificazione/rating di sostenibilità è sinonimo di responsabilità (dell'albergo, vettore di trasporto, ristorante, ecc.) e il 52% ritiene che questi strumenti contribuiscano positivamente nella formazione del giudizio nei confronti dell'attività stessa.

La presenza di una certificazione di sostenibilità è inoltre un importante driver di scelta della struttura per il 61% degli intervistati. Le strutture turistiche operano spesso in aree naturali protette, riserve naturali, destinazioni con ecosistemi vulnerabili o nelle aree rurali, e in questi contesti per il turista diventa essenziale che adottino pratiche etiche e adottino strategie volte a rispettare non solo l'ambiente ma anche le comunità locali, preservandone gli usi e costumi.

Identikit di una struttura sostenibile

Il 74% dei turisti intervistati è convinto che la lotta al cambiamento climatico passi anche attraverso la scelta di alloggiare in strutture sostenibili.

Ma quali sono i criteri secondo i quali i turisti identificano una struttura come sostenibile? Da un lato sicuramente tramite la gestione dell'approvvigionamento energetico. La presenza di pannelli fotovoltaici nella struttura, ad esempio, è facilmente individuabile e naturale sinonimo di uso di energia rinnovabile. (Figura 5)

Il facility management in ottica zero sprechi è un altro aspetto tenuto in considerazione. Centrare l'obiettivo zero rifiuti non è solo un'ulteriore modalità per distinguersi dalla concorrenza mostrando l'impegno concreto per ridurre il proprio impatto ambientale, ma anche una strategia che consente di eliminare gli sprechi e, in ultima analisi, di ridurre i costi. Il percorso verso l'annullamento degli sprechi passa per quattro passaggi chiave: ridurre, riutilizzare, differenziare, riciclare. Secondo i turisti, la raccolta differenziata è forse l'aspetto più importante per poter identificare una struttura come sostenibile.

La riduzione di plastica e l'incentivo ad una buona gestione delle risorse in stanza sono elementi altrettanto importanti nell'ottica del *zero-waste*, ma forse oramai ampiamente usati e, quindi, considerati come must-have basici, acquisendo meno di valore per il turista.

Infine, anche il lavoro di una struttura in ottica di promozione del territorio e delle iniziative locali, agendo in ottica di economia circolare, è ritenuto dai turisti particolarmente importante.

Criteri del turista per riconoscere una struttura sostenibile



Energy management

Presenza di pannelli solari/impianti fotovoltaici o sistemi alternativi per la produzione di energia elettrica e sistemi di solare termico per l'acqua calda

36% Impiego di luci a LED e di sistemi automatici che riducono i consumi



Facility management e obiettivi zero sprechi

42% La struttura promuove la raccolta differenziata

A colazione e ai pasti vengono proposti prodotti sfusi invece dei monodose, riducendo il consumo di plastica

In loco sono presenti comunicazioni relative alla gestione della pulizia e del riscaldamento in stanza (es. politica di cambio asciugamani e pulizia della stanza)

20% In stanza sono offerti flaconi ricaricabili



Sostegno alla comunità locale in ottica di economia circolare

48% La struttura favorisce l'economia locale usando prodotti alimentari prevalentemente di stagione e locali, e ha convenzioni con percorsi del gusto, ecc.

29% La struttura collabora con la comunità locale a progetti di natura sociale o ambientale, che spesso possono prevedere la partecipazione dei turisti

Figura 5 – Criteri del turista per riconoscere una struttura sostenibile Fonte: Studio Deloitte sul turismo sostenibile

Comportamenti sostenibili: le richieste dei turisti alle strutture ricettive

Come visto in precedenza, i turisti italiani sono propensi a voler seguire comportamenti virtuosi in vacanza e in questo senso esprimono alcune richieste alle strutture ricettive in ottica di collaborazione verso un turismo consapevole e responsabile. Essere messi nelle condizioni di potere effettuare la raccolta differenziata o gestire in autonomia i consumi all'interno della propria stanza sono un buon valore aggiunto, secondo i turisti. Inoltre, in linea con l'esigenza di raccogliere informazioni sul luogo di soggiorno, è visto positivamente un contributo della struttura in termini di rendere disponibili informazioni sull'ecosistema locale, col fine di agevolare visite che rispettino l'ambiente e che supportino le comunità del posto. (Figura 6)

I giovani della Generazione Z si distinguono con valori sopra la media nazionale nell'ambito di due specifiche richieste, ovvero il riciclo dei rifiuti (46%) e la riduzione della plastica (29%), mostrando una maggiore sensibilità verso la riduzione degli sprechi e il desiderio di contribuire alla diminuzione dell'inquinamento da rifiuti.

Le richieste dei turisti alle strutture in cui alloggiano in vacanza















Figura 6 - Le richieste dei turisti alle strutture in cui alloggiano in vacanza Fonte: Studio Deloitte sul turismo sostenibile

Premium price sì, ma a fronte di azioni concrete degli operatori

Viaggiare in maniera sostenibile ha sicuramente numerosi benefici, anche se risulta essere un'operazione costosa per il 34% dei partecipanti allo studio.

Se il costo complessivo di una vacanza green potrebbe essere una barriera per molti, la maggioranza degli italiani sembra essere invece propensa a pagare un premium price pur di potere usufruire di servizi e operatori che lavorano in maniera sostenibile. Circa la metà dichiara infatti di essere disposta ad investire un added value del 5-10%, mentre circa il 20% si spingerebbe fino al 15-20% in più.

Naturalmente, come si è visto, questo maggiore investimento è giustificato da motivazioni etiche ma anche deve essere avallato da informazioni accurate e affidabili in merito alle attività e iniziative dei vari operatori. (Figura 7)

In generale, si potrebbe dire che i consumatori utilizzino il proprio spending power per guidare il cambiamento che desiderano vedere nella società e nell'economia, premiando quelle realtà che operano in modalità più sostenibile.

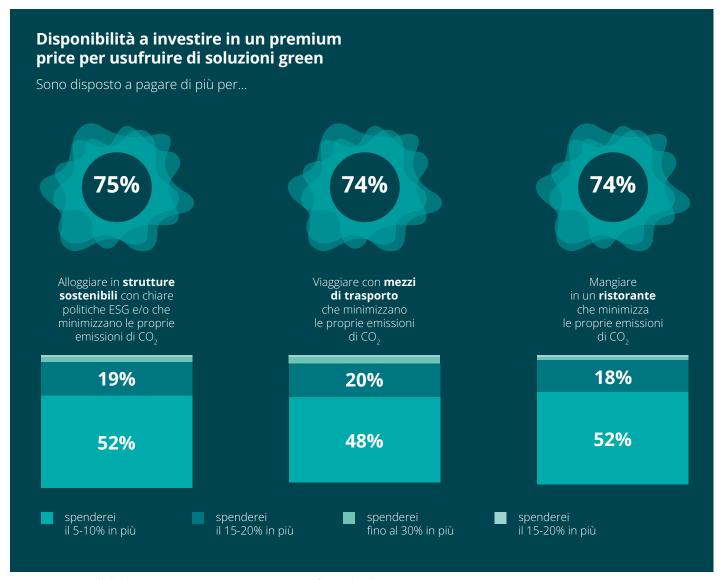


Figura 7 – Disponibilità a investire un premium price per usufruire di soluzioni green Fonte: Studio Deloitte sul turismo sostenibile

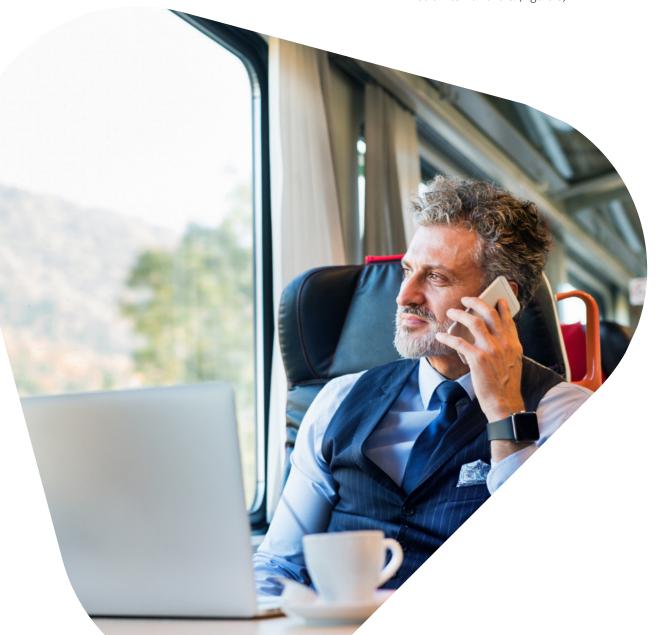


Corporate Travel e pratiche sostenibili: la nuova frontiera dei viaggi di lavoro

A differenza del comparto leisure, la ripresa del corporate travel è stata generalmente più lenta, in parte a causa delle restrizioni ai viaggi in vigore per buona parte degli ultimi due anni, in parte per via delle politiche aziendali che per lunghi mesi hanno portato alla sostituzione dei viaggi di lavoro con l'uso della tecnologia, se non addirittura alla riduzione in maniera permanente del volume delle trasferte*.

Prendendo in considerazione la seconda parte del 2022, i viaggi aziendali dovrebbero crescere in modo significativo^{xi}. Riunioni, meeting ed eventi sono nuovamente in presenza e probabilmente, seguendo lo stesso trend, anche il numero di trasferte internazionali potrebbe aumentare.

Anche i dati del Global State of the Consumer Tracker di Deloitte evidenziano come negli ultimi mesi estivi la media dei viaggi di lavoro degli italiani sia cresciuta, allineandosi rapidamente alla media internazionale. (Figura 8)



Sei dipendenti italiani su dieci pianificano di intraprendere un viaggio di lavoro entro i prossimi 3 mesi, allineandosi alla media globale



Probabilità di viaggiare per lavoro nei prossimi tre mesi

(tra i rispondenti il cui lavoro richiede di viaggiare per ragioni di business)



Le principali ragioni per cui si viaggia per lavoro

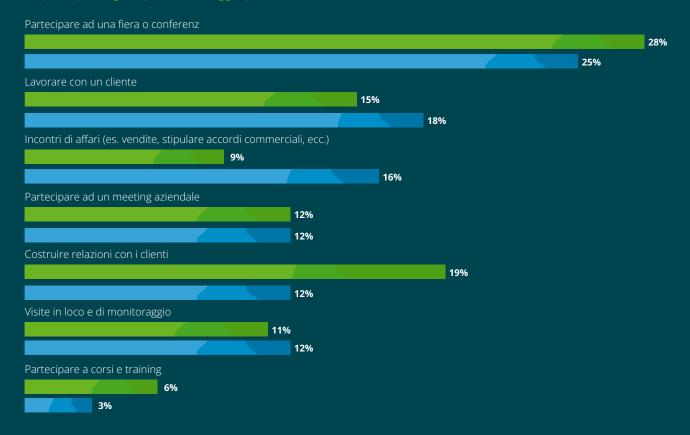


Figura 8 - Andamento del corporate travel per i lavoratori italiani Fonte: Deloitte Global State of the Consumer Tracker

Come si è visto per il leisure travel, anche nel comparto corporate l'attenzione alla sostenibilità è notevolmente cresciuta negli ultimi anni, basti pensare che al Davos World Economic Forum del 2021 sono state oltre 400 le aziende che hanno firmato il proprio impegno per raggiungere la decarbonizzazione delle proprie attività entro il 2050. L'adozione di politiche sostenibili da parte delle aziende ha un naturale impatto anche sulla gestione dei

viaggi di lavoro, una tra le leve più efficaci per ridurre la propria impronta di carbonio.

Al momento, secondo i rispondenti alla survey, le aziende per le quali lavorano sembrano essere sulla buona strada, pur avendo ancora margini di miglioramento in termini di azioni pratiche a sostegno della sostenibilità. (Figura 9)

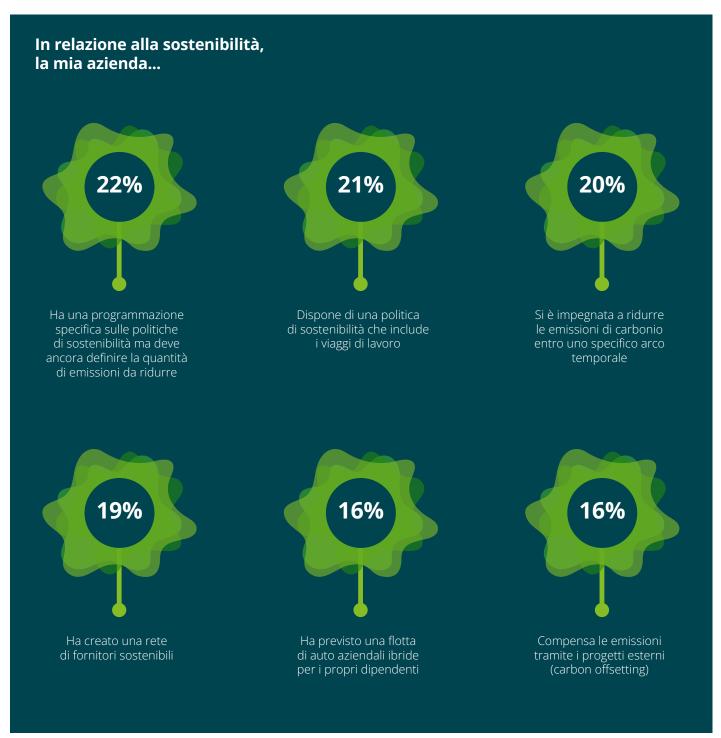


Figura 9 – Azioni delle aziende per incentivare la sostenibilità in viaggio Fonte: Studio Deloitte sul turismo sostenibile

Le scelte di viaggio dei corporate traveller italiani

Secondo la ricerca svolta da Deloitte sui viaggiatori business, circa l'81% di coloro che viaggiano per lavoro hanno un certo grado di autonomia decisionale nel prenotare una trasferta (in taluni casi con vincoli al budget o alla tipologia di struttura in cui alloggiare).

Come principale driver di scelta quando si parla del mezzo di trasporto la ricerca di rapidità è al primo posto, tuttavia è evidente che l'attenzione all'ambiente e alla sostenibilità non sono elementi secondari, ma anzi, hanno pari valore nella scelta finale.

Si ricercano infatti sia mezzi di trasporto che consentano lo spostamento più ecologico e, a parità di scelta, si propende per mezzi con bassa emissione di CO₂.

Anche in relazione alla scelta dell'alloggio, i viaggiatori business sono più propensi ad alloggiare in strutture che siano in possesso di una certificazione o rating di sostenibilità a garanzia delle proprie pratiche green. (Figura 10)

Infine, sempre in linea con una generale predisposizione verso l'adozione di pratiche sostenibili, dal punto di vista degli italiani, le aziende per le quali lavorano sembrerebbero incentivare scelte di viaggio più green anche attraverso il pagamento di tariffe superiori, a parità di servizio, per delle opzioni di vitto, alloggio e trasporto che non danneggiano l'ambiente e/o dichiarano di minimizzare le proprie emissioni di CO₂.



Criteri di scelta del viaggiatore corporate

Scelta del mezzo di trasporto











Figura 10 - Criteri di scelta del viaggiatore corporate Fonte: Studio Deloitte sul turismo sostenibile

Quanto sarebbe disposta la sua azienda a pagare in più per...

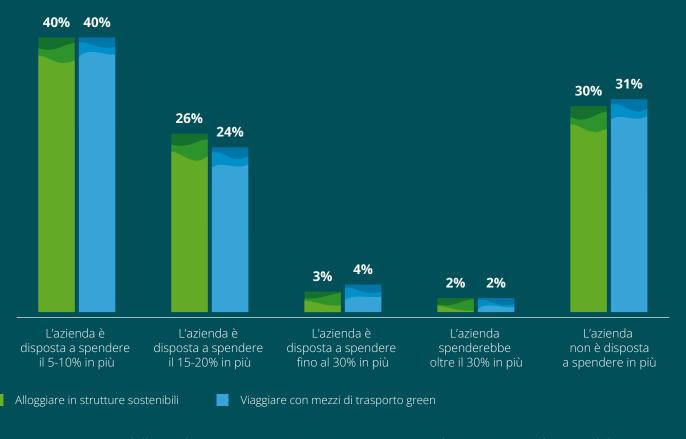


Figura 11 – Propensione dell'azienda a pagare un premium price per consentire di viaggiare in modo sostenibile Fonte: Studio Deloitte sul turismo sostenibile



La view delle aziende

Le priorità dei turisti sono mutate rapidamente negli ultimi anni e le loro esigenze durante il viaggio sono sempre più orientate verso atteggiamenti consapevoli, tutti elementi che gli operatori del settore del turismo e dell'ospitalità dovranno tenere in considerazione nelle proprie strategie per il medio e lungo periodo. Le iniziative che possono essere attivate per migliorare la performance in termini di sostenibilità delle strutture ricettive e degli operatori coinvolti, e per andare incontro alle aspettative di sostenibilità dei turisti, sono molteplici. Ad esempio raggiungere l'obiettivo di gestire in maniera responsabile le risorse e ridurre gli sprechi (zero-waste), adottare pratiche volte a ridurre l'uso di plastica monouso (es. plastic-free) oppure promuovere la mobilità sostenibile.

Ma non è solo la domanda proveniente dai turisti l'unica leva che può stimolare l'innovazione e l'adozione di pratiche sostenibili per gli operatori del settore. L'attuale contesto geopolitico ed economico, nonostante la forte incertezza che lo caratterizza, può rappresentare un acceleratore della trasformazione del settore sotto vari punti di vista, inclusa l'adozione di pratiche maggiormente sostenibili.

Negli ultimi anni gli operatori del settore hanno già realizzato diverse iniziative volte a limitare gli impatti economici, sociali e ambientali delle attività di impresa. Al fine di mettere a fattor comune queste esperienze e approfondire le sfide e le opportunità rappresentate dalla svolta sostenibile del settore, è stato realizzato un "Hospitality Think Tank" che ha visto la partecipazione di rappresentanti di prim'ordine di strutture e operatori del settore hospitality:

Ernesto Albanese, Shareholder & Chairman, CampusX, Chema Basterrechea, Presidente EMEA, Radisson Hotel Group, Claudia Bisignani, Head of Hotels and Hospitality Italy, JLL, Armando Diano, Area Director of Finance Southern Europe, Marriott International Inc, Francesco Gabbrielli, Direttore Centro Nazionale per la Telemedicina e le Nuove Tecnologie Assistenziali, Istituto Superiore di Sanità, Marina Lalli, Presidente, Federturismo, Antonio Zacchera, CEO, Zacchera Hotel.

Il confronto tra i partecipanti ha permesso di individuare alcune aree di intervento all'interno della catena del valore del settore, di seguito riportate:



1. Energy management: crisi energetica come opportunità per velocizzare la transizione verso fonti rinnovabili



3. Le persone al centro: migliorare la gestione del personale e l'attrattività del settore turistico



5. Certificazioni e metriche ESG a garanzia di un operato concretamente sostenibile



2. Obiettivo zero sprechi: ridurre l'utilizzo di plastica e materiali non riciclabili



4. Il ruolo sociale delle aziende del mondo dell'hospitality

Energy management: crisi energetica come opportunità per velocizzare la transizione verso fonti rinnovabili

Uno degli elementi più ricorrenti su cui diversi operatori sono già attivi è senz'altro la riduzione dei consumi energetici, anche in ragione dei notevoli rincari verificatisi nell'ultimo anno. L'avvio del conflitto tra Russia e Ucraina ha infatti accentuato la volatilità sui mercati e provocato un rialzo dei prezzi delle materie prime energetiche (petrolio, gas naturale) e agricole con effetti soprattutto sui mercati europei, Italia inclusa, colpiti dalla risalita delle quotazioni del gas con ritorni negativi sulla competitività dei settori industriali (soprattutto quelli energivori).xii

Al momento i prezzi dell'elettricità continuano a salire xiii e secondo una stima dell'Ufficio Studi di Confcommercio, nel nostro Paese la spesa in energia per i comparti del terziario nel 2022 ammonterà a 33 miliardi di euro, il triplo rispetto agli 11 miliardi del 2021 e più del doppio rispetto ai 14,9 miliardi del 2019 xiv.

Oltre all'aumento del prezzo dell'energia, un'ulteriore problematica per le strutture del settore hospitality è data dal fatto che gli alberghi non rientrano tra le imprese cosiddette "energivore"* e non possono quindi beneficiare di sconti concessi sul pagamento degli oneri di sistema sull'acquisto di energia elettrica.

Un altro elemento specifico del settore hospitality che limita la possibilità di attuare una politica di risparmio energetico efficace e una gestione autonoma del tema elettricità è la necessità di intercettare e soddisfare taluni bisogni dell'ospite: data la centralità del benessere e della volontà del cliente in termini di microclima, per gli albergatori può risultare difficoltoso inserire vincoli all'utilizzo del climatizzatore o del riscaldamento nelle proprie camere.

Fra le possibili soluzioni a queste problematiche è stato rilevato il ricorso all'utilizzo di energia da fonti rinnovabili, l'aggiornamento dei contratti di fornitura e l'installazione di pannelli solari, pratica che tuttavia non risulta adeguatamente incentivata da agevolazioni fiscali particolarmente vantaggiose, oltre a essere spesso ostacolata a causa di vincoli paesaggistici o legati alla storicità degli edifici.

anche in altri modi a determinare un impatto positivo e concreto sull'ambiente. Tra le soluzioni esperibili, ad esempio, sicuramente una delle più popolari è la sostituzione delle luminarie tradizionali con lampadine a led. Nonostante la sua relativa semplicità di attuazione, questo passaggio comporta dei costi non trascurabili non sempre compensati dall'effettivo risparmio in bolletta e quindi non è sempre di facile implementazione per tutte le categorie di alloggio, soprattutto per le strutture di grandi dimensioni. Altro fattore ostativo alla sostituzione potrebbe essere rappresentato dal fatto che l'atmosfera degli ambienti è alterata: le luci a led risultano più "fredde" e quindi potrebbero impattare sulle sensazioni e sul *mood* del turista (ad esempio in contesti quali gli hotel di lusso, dove è cruciale rispettare certi standard legati all'estetica dell'ambiente e all'effetto relax che ne deriva, si preferisce restare fedeli alla tradizionale luce calda). È allora molto importante trovare il giusto trade-off tra risparmio energetico e riconoscibilità del brand.



Sempre in tema di illuminazione altre possibilità in ottica di *energy* saving sono la riduzione dell'orario di accensione delle luminarie nelle parti esterne delle strutture, nonché l'apposizione di radar di movimento per le luci nelle parti comuni dei corridori, negli ascensori e nei magazzini.

Sotto un altro profilo, ulteriori soluzioni praticabili risultano essere l'implementazione di sistemi software per l'efficientamento energetico, sfruttando quindi le tecnologie più moderne, il recupero energetico degli ascensori, l'installazione di pompe di calore, fino ad arrivare ad azioni di compensazione dell'impatto ambientale.

Le opzioni percorribili sono anche dettate dal contesto in cui la realtà alberghiera opera; ogni situazione è differente e necessita o ha a disposizione elementi di natura differente: una struttura alberghiera che si trova in un luogo soleggiato avrà maggior profittabilità dall'installazione di pannelli fotovoltaici, mentre un albergo di montagna sarà in grado di sfruttare maggiormente l'energia idroelettrica.

Strutture che si trovano vicino ai laghi possono sfruttare al meglio questa vicinanza, ad esempio attraverso la tecnica dei c.d. impianti di condizionamento a scambio termico.

Con questa tecnica, l'acqua lacustre, generalmente fredda, viene utilizzata per gli impianti di raffrescamento delle camere e successivamente rilasciata in aree differenti del lago con temperatura simile, in ottica di preservazione dell'ecosistema lacustre.

Un'ulteriore modalità per raggiungere l'efficienza energetica è il rinnovamento del proprio immobile tramite l'utilizzo di sovvenzioni pubbliche o fondi privati, volto al raggiungimento delle classi di efficienza energetica più elevate quali la A e la B.

Un intervento di questa natura produrrebbe benefici non solo in termini economici per i proprietari ma anche ambientali per la comunità. Infatti, un edificio con queste caratteristiche consente una maggiore stabilità delle temperature interne, una migliore qualità dell'aria garantita da ricambi preordinati, oltre a consumi energetici ridotti e la possibilità di produrre una parte dell'energia che si consuma tramite fonti rinnovabili.

In generale, ridurre i consumi di energia all'interno della propria struttura è un passo cruciale verso un'ospitalità più green. E ancor di più in questo momento, essere preparati sul tema energetico ed avviare una concreta transizione energetica potrebbe facilitare la gestione di questa situazione complessa.

L'efficientamento energetico per le strutture dell'ospitalità italiana è un obiettivo raggiungibile considerato che oggi numerosi attori dell'ecosistema del turismo hanno una forte consapevolezza dell'importanza di operare in ottica di sostenibilità con un occhio di riguardo alle strategie ESG e comprendono la necessità di agire a tutti i livelli e coinvolgere tutti gli stakeholder sia privati che pubblici in questo processo di trasformazione.



Obiettivo zero sprechi: ridurre l'utilizzo di plastica e materiali non riciclabili

La necessità di ridurre il volume dei rifiuti in plastica, e in generale dei materiali non biodegradabili, prodotti sia dai singoli cittadini che dalle aziende diventa ogni anno sempre più centrale nel dibattito socioeconomico, tanto che negli ultimi anni l'Unione Europea ha introdotto alcuni provvedimenti comuni per limitarne la produzione e l'uso, ad esempio tramite la Plastic Tax.

Da gennaio 2022 è anche entrata in vigore in tutti i paesi dell'Unione, inclusa l'Italia, la direttiva "Single Use Plastic" (SUP)

"V che prevede la messa al bando di alcuni prodotti monouso in plastica (tra cui bastoncini cotonati, cannucce, bicchieri, palloncini e vaschette per il cibo) sia per limitarne il consumo, sia per evitarne la dispersione nell'ambiente e negli oceani. Questa specifica categoria di prodotti, una volta diventati rifiuti, assieme ai materiali da pesca, è infatti responsabile di più del 70% dell'inquinamento dei mari europeixi.

La diffusa sensibilità verso questa tematica sta portando sempre più persone a supportare aziende e iniziative eco-friendly che mirano a ridurre l'uso di plastica, specialmente quella monouso.

Per questo è importante, anche all'interno del settore dell'hospitality, adottare misure e pratiche sostenibili che siano all'altezza delle aspettative e delle richieste dei turisti.

Nell'ambito del settore, questo tema è affrontato da ormai diversi anni. Il problema della plastica e dell'inquinamento provocato nei mari, infatti, è particolarmente sentito nel turismo, anche a livello internazionale, considerato che l'80% delle mete turistiche si trovano in aree costiere xvii.

È stato anche provato che il volume dei rifiuti che inquina i mari del Mediterraneo può aumentare fino al 40% durante i picchi della stagione turistica viii. Il biennio 2020-2021 ha rappresentato un periodo critico per le strutture nel perseguimento di buone pratiche: a causa della pandemia, e della conseguente necessità di adottare pratiche di distanziamento, sanificazione e per garantire la minore contaminazione possibile, è risultato infatti più complesso disincentivare l'utilizzo di oggetti in plastica monouso.

Molto spesso gli operatori evidenziano che la richiesta di limitare l'utilizzo della plastica viene direttamente dal turista, come è stato anche confermato nel paragrafo di questo studio "Comportamenti sostenibili: le richieste dei turisti alle strutture ricettive": il 39% richiede la possibilità di effettuare la raccolta differenziata in stanza, il 25% richiede prodotti riciclabili, e, sempre come emerso dalla survey, il 40% tende a riutilizzare le bottiglie di plastica, qualora vengano trovate nell'alloggio.

Soprattutto i più giovani che effettuano queste richieste in quanto generazione più sensibile ed esigente su queste tematiche.

La scelta, sempre più diffusa tra gli operatori, di cambiare la composizione di determinati elementi in ottica green, ad esempio predisponendo in ogni stanza un erogatore di acqua filtrata al posto delle classiche bottiglie in plastica, è un'iniziativa sicuramente in linea con le esigenze dei turisti.

Molto attenti a queste tematiche sono soprattutto i turisti di alcuni paesi del Nord Europa (ad esempio la Svezia) che, a confronto della media europea^{xix}, sono i più propensi a adottare atteggiamenti sostenibili in vacanza, tra cui, proprio l'attenzione alla riduzione degli sprechi.

Secondo gli operatori bisogna però prestare molta attenzione alle azioni che si intraprendono, perseguendo un impegno concreto e duraturo nel proprio obiettivo di ridurre, se non addirittura annullare, il consumo di plastica in modo da non disattendere le aspettative del consumatore, o in alcuni casi estremi, arrivare a tradirne la fiducia. Il rischio è infatti un effetto boomerang per le realtà che implementano queste iniziative solo per marketing o per facciata (scadendo così in pratiche di *greenwashing*).

Le azioni più comunemente adottate dagli operatori turistici per ridurre l'uso della plastica sono soprattutto la sostituzione delle stoviglie in plastica con quelle in carta riciclata, l'adozione di matite al posto delle penne, la riduzione dei 'welcome kit', l'utilizzo di sacchetti biodegradabili.

Sempre più spesso si preferisce anche adottare dispenser fissi ricaricabili al posto dei prodotti da bagno monouso.

Naturalmente, adeguare l'offerta di prodotti green significa saper conciliare la sostenibilità con la qualità e con gli standard richiesti dal brand, due aspetti imprescindibili per soddisfare le aspettative dei turisti. Questo può così portare alcune categorie di player operativi nella fascia premium/lusso, a commissionare la produzione di specifici oggetti "su misura", come dei dispenser di sapone di qualità premium.

Anche la tecnologia risulta un alleato utile nell'obiettivo della sostenibilità, consentendo l'introduzione di soluzioni smart che sostituiscono supporti tradizionali, magari inquinanti o non riciclabili. Ad esempio, dalle interviste è emerso il sempre più diffuso uso di tablet in struttura per gestire diversi tipi di operazioni sia lato turista (ad esempio la consultazione dei menù al ristorante), sia nell'ambito del facility management per il

Quello di ridurre l'uso di plastica è un obiettivo sfidante per il settore del turismo, tanto che sempre più spesso vengono avviate iniziative per incentivare pratiche concrete in questo senso. A livello internazionale un esempio è la Global Tourism Plastics Initiative**, in linea con gli obiettivi SDG dell'Onu.

Le aziende e le destinazioni turistiche aderenti devono fissare obiettivi quantificabili entro il 2025, contribuendo di fatto all'accelerazione della trasformazione dell'intero settore verso soluzioni più integrate e modelli di business basati sull'economia circolare. L'iniziativa coinvolge non solo le singole strutture, con obiettivi quali l'eliminazione gli imballaggi e gli articoli in plastica superflui, il passaggio a sostituti riciclabili e riusabili, ma tenta di estendersi all'intera catena del valore con l'uso esclusivo di imballaggi in plastica riutilizzabili, riciclabili o compostabili.

Imparare ad agire in modo responsabile a livello di catena del valore e di ecosistema è indispensabile per garantire un reale cambio di passo. Educare e ricordare ciò che è già possibile fare, promuovere il cambiamento culturale con percorsi formativi diretti a cambiare le abitudini di consumo è sicuramente uno dei compiti primari delle istituzioni e della politica, ma in questo momento anche le strutture ricettive possono e devono fare la loro parte, partecipando alla guida di questo cambiamento.



Le persone al centro: migliorare la gestione del personale e l'attrattività del settore turistico

La pandemia da Covid-19 ha avuto un impatto significativo sul mondo del lavoro in tutti i settori, in particolare nell'hospitality. La crisi pandemica ha infatti portato non solo alla contrazione del fatturato delle imprese turistiche, ma anche a un deterioramento delle condizioni occupazionali del settore^{xxi}. Nel giugno 2021 il WTTC ha riportato che a livello europeo l'occupazione nel turismo è diminuita del 9,3%, ovvero 3,6 milioni di posti di lavoro in meno^{xxii}.

É stato grazie agli interventi delle istituzioni nazionali dei singoli Paesi che sono state adottate soluzioni di emergenza a protezione del settore, quale ad esempio l'utilizzo della Cassa Integrazione o l'erogazione di fondi di emergenza.

La precarietà del periodo, unita alla revisione delle priorità di vita, e quindi anche del ruolo del lavoro nella propria dimensione quotidiana, hanno portato alla grande ondata della "Great Resignation" che ha visto numerose dimissioni, soprattutto di giovani lavoratori appartenenti a diversi settori economici. Inevitabilmente, si è assistito a un esodo di talenti anche dal turismo, verso contesti lavorativi differenti e potenzialmente più stabili

Oggi i flussi turistici stanno lentamente tornando ai livelli del 2019xxiv, ma il turismo e l'ospitalità in Europa potrebbero avere difficoltà a rispondere al meglio a questa inversione di tendenza. Il settore, infatti, sta assistendo ad una diffusa situazione di carenza di personalexxv, un vero mismatch tra il numero di posizioni aperte e la disponibilità di lavoratori qualificati. Si stima infatti che nel 2022 i posti vacanti nell'ambito di hospitality,

Si stima infatti che nel 2022 i posti vacanti nell'ambito di hospitality, aviazione e agenzie di viaggio dei paesi dell'Unione Europea siano circa 1,2 milioni, con Italia e Francia i paesi più colpiti. In particolare, si ritiene che in Italia il settore alberghiero e delle agenzie di viaggio siano gli ambiti più a rischio, con rispettivamente più di un terzo (38%) e quasi la metà (42%) dei posti vacanti**

Le criticità legate alla ricerca e alla retention di personale sono emerse anche dal confronto con gli operatori: in base alle esperienze condivise, il settore alberghiero sembra esercitare una scarsa attrattività verso i lavoratori e sono state riscontrate difficoltà nel processo di fidelizzazione dei dipendenti.

La scarsità di personale è un elemento particolarmente rilevante, poiché, secondo i partecipanti, soprattutto nel mondo del turismo l'aspetto relazionale e le competenze di un personale opportunamente formato per potere gestire al meglio le esigenze del cliente sono essenziali per il successo di una struttura ricettiva.

A fronte delle difficoltà manifestate, è importante che le aziende del settore turistico e alberghiero siano flessibili nel gestire questa situazione di emergenza e allo stesso tempo puntino su strategie solide ed innovative per attrarre, coltivare e trattenere i talenti.

Oggi più che mai bisogna lavorare in ottica di migliorare la percezione del settore, per renderlo più attrattivo e di interesse, sia per i nuovi arrivati sia per chi lo vive da sempre, anche attraverso la collaborazione con le istituzioni, fondamentali per la buona riuscita di questi intenti.

Il settore turistico ricopre un ruolo di rilievo in termini occupazionali nel nostro Paese, con più di 1,2 milioni di persone impiegate**

mipiegate**

ed è quindi importante lavorare anche a livello sociale per migliorare l'attrattività di questo settore, ad esempio tramite la creazione di percorsi di formazione dedicati nell'ambito dell'istruzione scolastica che permettano di creare funzioni altamente specializzate, fondamentali per uno dei settori trainanti del nostro Paese. Secondo i soggetti coinvolti nel confronto, infatti la formazione alberghiera meriterebbe maggiore attenzione anche da parte delle istituzioni, in modo da trasmettere al meglio ai giovani la cultura lavorativa tipica di questo settore e attrezzarli con competenze solide che li possano condurre a degli impieghi stabili, di qualità e soddisfacenti nell'ambito turistico.

Guardando al personale già in attivo, invece, le aziende dovrebbero lavorare nell'ottica di creare un ambiente lavorativo che promuova buone pratiche quali l'upskilling e il reskilling, oltre a percorsi di crescita individuali che includano un dialogo costante e lo scambio di feedback, tutte azioni finalizzate alla valorizzazione e allo sviluppo individuale. In particolare, investire sul training e l'aggiornamento delle competenze è uno dei passaggi chiave per avere persone preparate e in grado di rispondere prontamente alle sfide future, quali possono essere la digitalizzazione in chiave di Industria 4.0 e la transizione ecologica, rendendo così il personale partecipe in prima persona dell'evoluzione del settore.

Non meno importante, soprattutto in questa fase, è sapere interpretare le esigenze del personale ed essere in grado di offrire anche azioni per il benessere dei dipendenti, sia fisico che mentale. Durante il Think Tank, è infatti emerso come ulteriore tema prioritario la creazione di "healty spaces" per chi lavora in azienda, sia negli alberghi sia negli uffici, al fine migliorare il well being dei dipendenti.

Infine, durante il confronto, è stato più volte sottolineato come importante traguardo da raggiungere la creazione di governance aziendali sempre più inclusive, sia in termini di gender equality che di diversity, con la finalità di creare un ambiente più inclusivo e diversificato in grado di accogliere in maniera equa tutti i lavoratori.

Il ruolo sociale delle aziende del mondo dell'hospitality

Un altro tema di fondamentale importanza a livello di sostenibilità sociale è sicuramente l'impatto che una struttura può avere sulle comunità locali e sul territorio in cui opera.

L'integrazione della struttura all'interno del tessuto sociale può fare un'enorme differenza: ne sono un tipico esempio le strutture alberghiere operanti in destinazioni turistiche minori di piccola dimensione dove vengono coinvolte in ogni attività con e per il territorio.

Dalle interviste, e confermato dai dati presentati in questo studio, è emerso come oggi il turista presti molta attenzione alla scelta delle destinazioni delle proprie vacanze, spesso anche nell'ottica di sostenere realtà meno popolari e più di nicchia, spesso ricercando la relazione con le comunità locali, apprezzandone e valorizzandone le tradizioni e caratteristiche.

Gli operatori che si occupano di ospitalità hanno la responsabilità di integrare il turista e le comunità ospitanti avendo sempre rispetto dell'autenticità socio-culturale delle comunità stesse; è quindi di fondamentale importanza preservare il patrimonio culturale e i valori tradizionali delle comunità locali in modo da tutelare e valorizzare le tradizioni.

Dedicare una parte dei profitti a progetti ad alto impatto sociale può contribuire alla creazione e al rafforzamento del legame con la comunità locale e migliorarne la percezione tra i turisti, sia acquisiti che potenziali.

Un esempio virtuoso in questo senso è emerso durante la conversazione con gli operatori del Think Tank.
Si tratta del caso di una grande azienda straniera che, osservando lo stretto legame tra una delle sue strutture e la comunità locale, ha voluto dare un contributo maggiore alla realtà locale supportando una struttura assistenziale tramite sia l'invio di beni alimentari che il sostegno alla scuola materna finanziandone un progetto di insegnamento della lingua inglese ai bambini.

Un altro esempio emerso durante le interviste è quello di un operatore turistico che mette le proprie strutture sportive a disposizione dei bambini meno fortunati, che provengono da contesti difficili. Un ulteriore progetto molto interessante è relativo a un campus per studenti che ha messo a disposizione gratuitamente alcune camere per profughi di guerra per consentire di proseguire o avviare un percorso educativo e favorirne l'integrazione nella comunità di accoglienza. Il progetto ha avuto effetti così positivi che si sta pensando a replicarlo anche in considerazione del conflitto ucraino.

Le strutture, al fine di comunicare meglio le iniziative intraprese, possono anche considerare di dotarsi di un community ambassador il cui compito è quello di instaurare e mantenere un dialogo costante con la comunità in modo da massimizzare gli impatti positivi dei progetti ad alto valore sociale.



Certificazioni e metriche ESG a garanzia di un operato concretamente sostenibile

Alla luce dei grandi cambiamenti economici e sociali a cui è esposto il settore turistico, è sempre più importante l'adozione di sistemi di gestione che pongano la sostenibilità economica, ambientale e sociale al cuore delle proprie strategie consentendo da un lato di garantire adeguati standard qualitativi a tutti i livelli di una rete complessa quale la catena del valore del turismo, e dall'altro di soddisfare le aspettative dei visitatori in termini di conferme circa la sostenibilità dell'esperienza vissuta.

Gli operatori turistici e le infrastrutture turistiche che vogliono accrescere il loro valore sotto il profilo della sostenibilità, e migliorare il proprio livello di attrattività, possono attivare percorsi di certificazione ambientale o sociale che attestino, attraverso l'attenta verifica di requisiti, la rispondenza dei processi operativi alle migliori pratiche di riferimento.

Questo percorso si traduce così in una duplice opportunità, da un lato di perseguire uno sviluppo socio-economico realmente sostenibile per il territorio, attraverso l'individuazione delle "impronte ecologiche" più ridotte, dall'altra essere in grado di rispondere in maniera ottimale alla crescente domanda di turismo consapevole.

Le certificazioni consentono agli operatori di comunicare che le strategie ambientali della struttura turistica sono positive, poiché rispettano il territorio, i suoi abitanti e non generano impatti negativi dal punto di vista sociale. In questo modo, come emerso anche grazie alla survey, per i turisti è più facile identificare le aziende dell'ecosistema turistico che svolgono le loro attività solo nel pieno rispetto dell'ambiente e delle comunità.

Inoltre, la necessità di essere sostenibili e in linea con i criteri ESG sta indirizzando sempre di più le priorità delle imprese, indipendentemente dalla loro dimensione, assumendo un ruolo chiave per l'accesso al credito e al capitale, la partecipazione a filiere, la reputazione, essendo banche, investitori, grandi clienti e consumatori tutti influenzati dalla "CSR evoluta" rappresentata dalle strategie ESG.

Sia nell'ambito dei nuovi rapporti di valutazione, sia negli information memorandum internazionali è oramai necessario includere una sezione su aspetti, impatti e metriche ESG: elementi di fondamentale importanza sia per le istituzioni finanziarie, chiamate a reperire la parte del debito, sia per gli investitori, che devono essere messi a conoscenza di quale sia lo *starting point* del singolo asset o del portafoglio e per comprendere meglio la strategia di medio lungo periodo che l'azienda ha implementato per poi procedere con le proprie valutazioni di investimento.

Le imprese quindi non devono solo convergere verso scelte di consumo e investimento più orientate alla responsabilità ambientale e sociale ma anche essere in grado di misurare e rendicontare la propria attività di sostenibilità tramite KPI puntuali, per poi organizzarli e comunicarli al pubblico tramite strumenti specifici, quale il report di sostenibilità, il tutto anche per risultare più attrattive verso nuovi potenziali investitori internazionali.

In generale, il tema della Corporate Social Responsibility è un fattore cruciale su cui puntare per il cambiamento del settore ed è allineato ai principi e agli obiettivi della transizione ecologica richiamati nel PNRR.

Metriche ESG come misura della performance in ambito Sustainability

Environmental

- Neutralità delle emissioni di Carbonio: dimezzare l'impronta di carbonio nel settore alberghiero rispettando gli obiettivi di decarbonizzazione stabiliti dall'Obiettivo Net Zero
- Dimezzare gli sprechi: è nella responsabilità di chi offre il servizio offrire una soluzione green conveniente per i consumatori eliminando sprechi degli alimenti, dell'acqua, dell'energia e di altre risorse primarie
- Creazione di alleanze strategiche: creazione di alleanze mirate con partner strategici (Energy & Environment Alliance (EEA) e la Sustainable Hospitality Alliance (SHA)) deve essere un obiettivo fondamentale per consolidare le migliori pratiche e risorse, essendo poi fondamentali per arrivare ad un futuro sostenibile

Social

- **Diversity & Inclusion nell'industria globale:** iniziative di D&I che non riguardino solamente tematiche "osservabili" come genere e razza, ma facciano il focus anche su fattori invisibili come le capacità intellettuali e i problemi di salute mentale
- Sviluppo e formazione dei dipendenti: lo sviluppo e la formazione dei dipendenti sono fondamentali per preservare i talenti, migliorare il servizio ai clienti e ridurre il turnover dei dipendenti, un problema comune nel settore
- Assicurare salute e sicurezza dei clienti: il raggiungimento di questi obiettivi può essere semplice, come l'utilizzo consapevole di materiali e prodotti naturali anziché chimici, a beneficio sia degli ospiti che dei dipendenti
- Costruire un futuro più equo: ovvero la creazione di un futuro sostenibile fatto attraverso il rispetto dei diritti umani, il rispetto delle condizioni di lavoro e la lotta alla povertà

Governance

- Etica aziendale: proporre un'offerta che sia in allineata con gli obiettivi etici e di sostenibilità. Ciò è dimostrato dalla capacità dell'azienda di aderire a pratiche etiche globali
- Il local nel glocal: offrire ai clienti destinazioni "locali".

 La conoscenza del territorio e una comunicazione efficace sono le basi per garantire l'equilibrio tra visione global dell'azienda e standard del marchio
- Diversità del consiglio di amministrazione: un CDA diversificato in base alle diverse specializzazioni è una delle risorse più importanti per una crescita sostenibile. Con un numero sempre maggiore di resort che danno priorità all'innovazione tecnologica e alla diversità del portafoglio, i membri del consiglio di amministrazione orientati alla tecnologia sono molto richiesti

Profilo di sostenibilità come strumento per far percepire il lavoro fatto

Valutare la propria organizzazione secondo i nuovi standard della finanza sostenibile è ormai un percorso imprescindibile per chi vuole avviare progetti di reale sviluppo sostenibile e questo vale anche per il settore del turismo e hospitality: lo chiedono i consumatori, sempre più orientati a scegliere prodotti di imprese attente ai temi della sostenibilità e oggi lo chiedono anche gli investitori. Esistono diversi strumenti per misurare le performance di sostenibilità:

- Score ESG: con l'obiettivo di definire la perfomance di sostenibilità relativa alla propria organizzazione e il modo di svolgere il proprio business, viene usato sempre di più il rating ESG (o rating di sostenibilità). Si tratta di un giudizio sintetico che certifica la solidità dal punto di vista delle performance ambientali, sociali, e di governance
- Sistemi di gestione Certificati ISO (es. ISO 14001, ISO 50001, ISO 9001) i quali si compongono di una serie di norme tecniche relative alla gestione ambientale e sociale di una organizzazione stabilite dall'Organizzazione Internazionale di Standardizzazione (ISO)
- **SA 8000:** identifica uno standard internazionale di certificazione volto a certificare alcuni aspetti della gestione aziendale attinenti alla responsabilità sociale d'impresa
- Società Benefit: sono aziende che, nell'esercizio di un'attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse. La trasformazione in società benefit avviene modificando il proprio statuto.

Validazione DNSH degli interventi svolti

Certificazione DNSH: l'utilizzo del principio Do No Significant Harm (DNSH) prevede che le diverse attività svolte dalle società non arrecchino alcun danno significativo all'ambiente. Il principio DNSH, declinato sui sei obiettivi ambientali definiti nell'ambito del sistema di tassonomia delle attività ecosostenibili, ha lo scopo di valutare se una misura possa o meno arrecare un danno ai sei obiettivi ambientali individuati nell'accordo di Parigi (Green Deal europeo). In particolare, un'attività economica arreca un danno significativo:

- alla mitigazione dei cambiamenti climatici, se porta a significative emissioni di gas serra (GHG)
- all'adattamento ai cambiamenti climatici, se determina un maggiore impatto negativo del clima attuale e futuro, sull'attività stessa o sulle persone, sulla natura o sui beni
- all'uso sostenibile o alla protezione delle risorse idriche e marine, se è dannosa per il buono stato dei corpi idrici (superficiali, sotterranei o marini) determinandone il loro deterioramento qualitativo o la riduzione del potenziale ecologico
- all'economia circolare, inclusa la prevenzione, il riutilizzo
 e il riciclaggio dei rifiuti, se porta a significative inefficienze
 nell'utilizzo di materiali recuperati o riciclati, ad incrementi
 nell'uso diretto o indiretto di risorse naturali, all'incremento
 significativo di rifiuti, al loro incenerimento o smaltimento,
 causando danni ambientali significativi a lungo termine
- Alla prevenzione e riduzione dell'inquinamento, se determina un aumento delle emissioni di inquinanti nell'aria, nell'acqua o nel suolo
- Alla protezione e al ripristino di biodiversità e degli ecosistemi, se è dannosa per le buone condizioni e resilienza degli ecosistemi o per lo stato di conservazione degli habitat e delle specie, comprese quelle di interesse per l'Unione Europea.

In aggiunta i piani che devono essere attuati ai fini del principio DNSH devono includere interventi che concorrono per il 37% delle risorse alla transizione ecologica.

Il principio si basa su quanto specificato nella **Tassonomia per la finanza sostenibile**, adottata per promuovere gli investimenti del settore privato in progetti verdi e sostenibili nonché contribuire a realizzare gli obiettivi del Green Deal. Inoltre, il PNRR fornisce per ciascuna delle missioni al suo interno comprese (fra cui la missione "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo") delle schede di dettaglio all'interno delle quali sono riportati i commenti in merito al criterio DNSH per ciascuno degli investimenti proposti. L'opportunità, perciò, di valutare ciascuno degli investimenti proposti tramite il criterio DNSH garantisce che anche nel settore del turismo e hospitality ciascun progetto sia in grado di integrare al suo interno i fattori di sostenibilità.



PNRR: gli incentivi disponibili a favore della green transition e dello sviluppo del turismo nazionale

Riforme e investimenti su temi strategici come la sostenibilità (ambientale e sociale) indicano la direzione futura del nostro Paese.

Ad oggi, oltre ai provvedimenti e alle azioni del Governo (incentivi, riforme, ecc.), al Piano Nazionale di Transizione Ecologica (che offre un inquadramento generale sulla strategia italiana di conversione ad un'economia green) e ad azioni di Corporate Social Responsibility realizzabili a livello aziendale, il Next Generation EU e la sua declinazione italiana del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza sono un ulteriore strumento che contribuisce a guidare un cambiamento strutturale dell'ecosistema del nostro Paese – e quindi anche del turismo – dalla scelta delle fonti energetiche, alla sensibilità al consumo e al civismo imprenditoriale.

Il turismo è infatti una delle aree oggetto di attenzione del PNRR****iii (Missione 1, Componente C3 "Turismo e Cultura") ed è particolarmente importante che le imprese del settore ne tengano in considerazione i potenziali sostegni per definire le proprie scelte strategiche e di investimento. Gli investimenti previsti dal piano ammontano a 2 miliardi e 400 milioni di euro**** (circa l'1,3% dell'intero valore del PNRR) e hanno il duplice obiettivo di contribuire ad aumentare la competitività delle imprese del settore e promuovere un'offerta turistica attrattiva sia a livello nazionale che internazionale, basata su sostenibilità ambientale, innovazione e digitalizzazione dei servizi.

Le azioni principali previste includono il miglioramento delle strutture ricettive e dei servizi collegati, la realizzazione di investimenti pubblici per una maggiore fruibilità del patrimonio turistico, il sostegno al credito per il comparto turistico e, da ultimo, incentivi fiscali a favore delle piccole e medie imprese del settore.

Ad oggi, nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza sono presenti quattro tipologie di opportunità, attive o da attivare, orientate ad aumentare la competitività delle aziende che possono risultare di interesse per gli operatori del settore hospitality:

- a) **Fondo Rotativo Imprese** Contributi diretti alla spesa Missione 1, Componente 3, Investimento 4.2.5;
- b) **Credito d'imposta per investimenti in beni strumentali** Missione 1, Componente 2, Investimento 1;
- c) Energy Efficiency Missione 2, Componente 3, Investimento 2.1;
- d) **Fondo di Garanzia PMI** Sezione Speciale Turismo Missione 1,Componente 2.



Fondi PNRR del Ministero del Turismo

Dati in milioni di euro

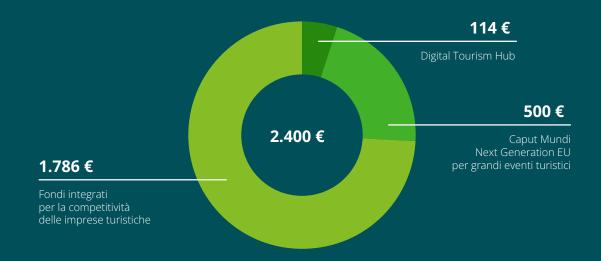


Figura 13 - Fondi del PNRR del Ministero del Turismo Fonte: Rielaborazione Deloitte su dati Ministero del Turismo

Incentivi disponibili Orizzonte temporale degli interventi finanziabili

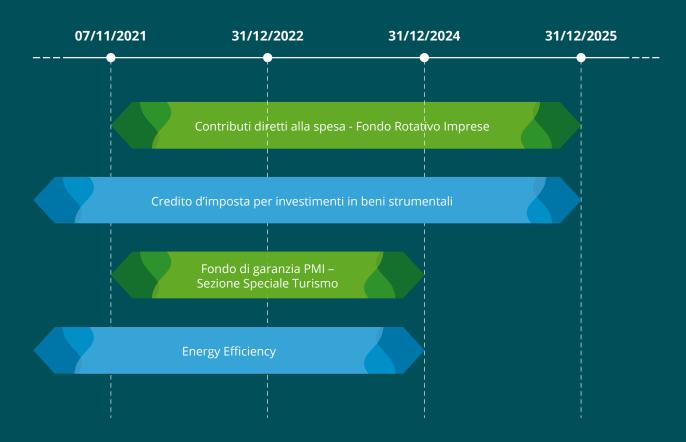


Figura 14 - Incentivi disponibili per il settore Turismo Previsti dal PNRR, orizzonte temporale degli interventi finanziabili Fonte: Rielaborazione Deloitte sulla base delle informazioni incluse nel <u>"Piano di Ripresa e Resilienza "Italia Domani"</u>

a) Fondo rotativo per il sostegno alle imprese e agli investimenti nel settore turistico

Si tratta di una sezione speciale del Fondo Rotativo per l'Innovazione che prevede l'agevolazione dell'accesso al credito e gli investimenti di media dimensione nel settore turistico per le piccole e medie imprese, con una riserva del 50% per gli investimenti green. Gli obiettivi del Fondo sono principalmente il miglioramento della qualità dei servizi dell'hospitality italiana rispetto agli standard internazionali attraverso il potenziamento delle strutture ricettive e il sostegno di nuovi investimenti nel settore fieristico, seguendo da un lato i principi di sostenibilità ambientale e dall'altro la digitalizzazione, per aumentare l'attrattività del nostro paese e l'afflusso di nuovi turisti sia dall'Italia che dall'estero.

Investimenti sostenuti

L'art. 3 del Decreto Legge 6 novembre 2021, n. 152 prevede la concessione di contributi diretti alla spesa, pari al 35% dei costi ammissibili, per gli interventi di riqualificazione energetica, sostenibilità ambientale e innovazione digitale di importo non inferiore a € 500 mila e non superiore a € 10 milioni, realizzati entro il 31 dicembre 2025.

A copertura della quota di investimenti non assistita dal contributo diretto alla spesa e dall'eventuale quota di mezzi propri o risorse messe a disposizione dagli operatori economici, è prevista la concessione di finanziamenti agevolati con durata fino a quindici anni, comprensivi di un periodo di preammortamento massimo di trentasei mesi, nei limiti delle risorse disponibili, a valere sulla quota delle risorse del Fondo Rotativo per il sostegno alle imprese e agli investimenti in ricerca.

Gli incentivi non sono cumulabili con altri contributi, sovvenzioni e agevolazioni pubblici concessi per gli stessi interventi.
Con decreto interministeriale 28 dicembre 2021 sono stabiliti i requisiti, i criteri, le condizioni e le procedure per la concessione ed erogazione degli incentivi.

I beneficiari

Sono riconosciuti beneficiari le imprese alberghiere, le strutture che svolgono attività agrituristica, le strutture ricettive all'aria aperta, le imprese del comparto turistico, ricreativo, fieristico e congressuale, inclusi gli stabilimenti balneari, i complessi termali, i porti turistici, i parchi tematici inclusi i parchi acquatici e faunistici, che:

- **gestiscono**, in virtù di contratto regolarmente registrato, da allegare obbligatoriamente alla domanda, un'attività ricettiva o di servizio turistico in immobili o aree di proprietà di terzi;
- ovvero, sono proprietari degli immobili oggetto d'intervento, presso cui sono esercitati l'attività ricettiva o il servizio turistico sopracitati.

Gli interventi ammissibili sono principalmente:

- Interventi di incremento dell'efficienza energetica delle strutture
 e di riqualificazione antisismica, ivi compresa la sostituzione
 integrale o parziale dei sistemi di condizionamento in efficienza
 energetica dell'aria e in ultimo gli interventi di installazione di
 nuovi impianti solari fotovoltaici connessi alla rete elettrica
 su edifici e muniti di sistema di accumulo nonché l'installazione
 di infrastrutture per la ricarica di veicoli elettrici negli edifici
 e gli acquisti di macchine di cogenerazione, finalizzate alla
 produzione di energia elettrica ed energia termica;
- Interventi di eliminazione delle barriere architettoniche;
- Interventi edilizi di manutenzione straordinaria, restauro e risanamento conservativo e ristrutturazione, funzionali alla realizzazione degli interventi di cui alla lettera A);
- Realizzazione di piscine termali e acquisizione di attrezzature e apparecchiature per lo svolgimento delle attività termali, relative alle strutture di cui all'art.3 della legge 24 ottobre 2000, n.323;
- Spese per la digitalizzazione;
- Interventi di acquisto/rinnovo arredi;
- Interventi riguardanti centri termali, i porti turistici, i parchi tematici, inclusi i parchi acquatici e faunistici.

Gli incentivi sono riconosciuti nel rispetto delle condizioni e dei limiti stabiliti dal Quadro temporaneo per le misure di aiuto di Stato e soddisfano i limiti delle intensità massime di aiuto stabilite dal Regolamento GBER.

Questi incentivi possono essere concessi fino al 31 dicembre 2023 fatte salve eventuali proroghe.

Contributo diretto alla spesa

Il contributo è concesso in base alla dimensione dell'impresa per una percentuale nominale dei costi e delle spese ammissibili come di seguito indicato:

- per i programmi realizzati nelle aree del territorio nazionale ammesse alla deroga di cui all'articolo 107, paragrafo 3, lettera a), del TFUE, il contributo è concesso nel rispetto dei limiti delle intensità di aiuto previste dalla Carta degli aiuti di Stato a finalità regionale, con aliquote variabili dal 10% al 30% a seconda della dimensione dell'impresa beneficiaria;
- per i programmi realizzati nelle aree del territorio nazionale ammesse alla deroga di cui all'articolo 107, paragrafo 3, lettera c), del TFUE, il contributo è concesso nel rispetto dei limiti delle intensità di aiuto previste dalla Carta degli aiuti di Stato a finalità regionale, con aliquote variabili dal 5% al 25% a seconda della dimensione dell'impresa beneficiaria;
- per i programmi realizzati nelle restanti aree del territorio nazionale, il contributo diretto alla spesa è riconosciuto alle sole PMI, con aliquote pari al 15% per le imprese di micro e piccola dimensione e 5% per le medie.

b) Credito d'imposta per investimenti in nuovi beni strumentali

Il Credito d'imposta beni strumentali (ex super/ iperammortamento), incentiva **l'acquisto di beni strumentali** nuovi, sia materiali che immateriali, funzionali alla trasformazione tecnologica e digitale dei processi produttivi destinati a strutture produttive delle imprese italiane.

L'agevolazione si sostanzia in un credito d'imposta riconosciuto in misura percentuale rispetto al costo fiscale di acquisto di beni strumentali nuovi, compresi quelli materiali e immateriali funzionali alla trasformazione tecnologia secondo il modello Industria 4.0, destinati a strutture produttive ubicate nel territorio nazionale.

I soggetti beneficiari sono le imprese residenti nel territorio dello Stato, incluse le stabili organizzazioni di soggetti non residenti, indipendentemente dalla forma giuridica, dal settore economico di appartenenza, dalla dimensione e dal regime fiscale di determinazione del reddito.

I beni agevolabili sono i beni strumentali nuovi acquisiti a titolo di proprietà, anche mediante contratti di appalto, di leasing finanziario o costruiti in economia.

c) Ecobonus e altre detrazioni edilizie

L'agevolazione è orientata ad aumentare la sostenibilità delle strutture ricettive e consiste in una detrazione lres o lrpef concessa qualora si eseguano interventi che aumentino il livello di efficienza energetica degli edifici esistenti. (Figura 15)

d) Fondo di Garanzia PMI – Sezione speciale Turismo

Con il decreto PNRR è stata anche istituita una "Sezione Speciale Turismo" del Fondo di garanzia per le piccole e medie imprese turistiche. La dotazione prevista (358 milioni di euro per il quinquennio 2021-2025) permetterà di agevolare l'accesso al credito da parte delle strutture ricettive all'aria aperta, alberghi, agriturismi e imprese del comparto turistico, fieristico, ricreativo oltre che ai giovani (fino a 35 anni) che intendono avviare un'attività in questo settore.

Gli investimenti coperti fanno riferimento all'innovazione digitale e a interventi di riqualificazione energetica. (Figura 16)

Ecobonus e altre detrazioni edilizie Quali opportunità per gli immobili					Missione PNRR 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica", C3. Efficientamento Energetico e Sismico, Edilizia Residenziale privata e pubblica - Investimento 2.1: Ecobonus e Sisma bonus per l'efficienza energetica e la sicurezza degli edifici		
Tipologia incentivo	Soggetti	Tipologia di immobile	% detrazione L.B. 2021	% detrazione L.B. 2022 50/85% a seconda dell'intervento		Limite per unità immobiliare	Scadenza L.B. 2022
ECOBONUS	Soggetti IRES ed IRPEF	Produttivi, residenziali	50/85% a seconda dell'intervento			Variabile a seconda dell'intervento	31.12.2024
SISMABONUS	Soggetti IRES ed IRPEF	Produttivi, residenziali	50/85% a seconda dell'intervento	as	/85% econda ll'intervento	Fino a € 96.000	31.12.2024
	 					1	

Figura 15 – Ecobonus e detrazioni edilizie Fonte: Rielaborazione Deloitte sulla base delle informazioni incluse nel <u>"Piano di Ripresa e Resilienza "Italia Domani"</u>

Fondo di Garanzia PMI -Sezione speciale Turismo



Soggetti Beneficiari

Imprese alberghiere

Imprese agrituristiche

Imprese che gestiscono strutture ricettive all'aria aperta

Imprese comparto turistico, ricreativo, fieristico e congressuale compresi stabilimenti balneari, complessi termali, porti turistici, parchi tematici inclusi, parchi acquatici e faunistici

Giovani fino a 35 anni di età che intendono avviare un'attività nel settore turistico



Caratteristiche della garanzia

La garanzia è concessa a titolo gratuito

L'importo massimo garantito per singola impresa è elevato a 5 milioni di euro

Sono ammesse alla garanzia le imprese con un numero di dipendenti non superiore a 499

La percentuale di copertura della garanzia diretta è determinata dalla disciplina emergenziale prevista dal DL Liquidità. Successivamente alla sua scadenza, la copertura della garanzia diretta è fissata nella misura massima del 70% dell'ammontare di ciascuna operazione finanziaria

La percentuale di copertura della riassicurazione è determinata dalla disciplina emergenziale prevista dal DL Liquidità.
Successivamente alla sua scadenza, la copertura della riassicurazione è fissata nella misura massima dell'80% dell'importo garantito dai confidi o da altro fondo di garanzia, a condizione che le garanzie da questi rilasciate non superino la copertura dell'80%



Interventi Finanziabili

Le garanzie possono essere rilasciate su singoli finanziamenti o su portafogli di finanziamenti finalizzati a:

Interventi di riqualificazione energetica e innovazione digitale, nel rispetto del principio Do No Significant Harm di cui alla Comunicazione della Commissione Europea 2021/C58/01

Assicurare la continuità aziendale delle imprese del settore turistico e garantire il fabbisogno di liquidità e gli investimenti del settore



Dotazione finanziaria

La Sezione Speciale Turismo, ha una dotazione di **358 milioni** di euro di cui:

> 100 milioni di euro per l'anno 2021; 58 milioni di euro per l'anno 2022; 100 milioni di euro per l'anno 2023; 50 milioni di euro per ciascuno degli anni 2024 e 2025

Una riserva del 50% è dedicata agli interventi volti al supporto degli investimenti di riqualificazione energetica Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo", Componente 3 "Turismo e cultura 4.0"



Garanzie su portafogli di finanziamenti

Le scienze speciali Turismo interviene secondo le seguenti modalità:

Garanzia diretta, ossia rilasciando la garanzia sul portafoglio di finanziamenti in favore del soggetto finanziatore, responsabile dell'erogazione dei finanziamenti ai soggetti beneficiari e dellastrutturazione e gestione del portafoglio di finanziamenti

Contorgaranzia, ossia rilasciando la garanzia in favore di un confidi, del garante del soggetto finanziatore, con il quale il confidi medesimo collabora per la strutturazione e gestione del portafoglio di finanziamenti

L'intervento è attuato attraverso il rilascio di una garanzia a copertura di una quota non superiore all'80% della tranche junior del portafoglio di finanziamenti fino a un limite massimo di intervento:

Del 7% dell'ammontare del portafoglio di finanziamenti

Dell'8% dell'ammontare del portafoglio di finanziamenti nel caso in cui il portafoglio abbia ad oggetto finanziamenti concessi a fronte della realizzazione di progetti di ricerca, sviluppo e innovazione e/o di programmi di investimento



Oltre ai fondi sopracitati, recentemente è stato pubblicato anche l'avviso per la digitalizzazione delle agenzie e dei tour operator.

Il Ministero del Turismo ha infatti pubblicato l'avviso che dispone la riapertura della procedura per la richiesta degli incentivi rivolti ad agenzie di viaggio e tour operator.

Le risorse finanziarie ammontano complessivamente a 98 milioni di euro. Saranno finanziati interventi di digitalizzazione e innalzamento degli standard dei servizi offerti tramite l'erogazione del credito d'imposta del 50% fino a un massimo di 25.000 euro. Nelle prossime settimane il Ministero renderà noto le date di apertura e chiusura della piattaforma online per presentare le domande.

Focus | Innovazione a supporto del PNRR per la trasformazione del turismo

In un settore come quello del turismo italiano, costituito prevalentemente da PMI, l'innovazione può essere un utile acceleratore per l'adozione di nuove pratiche.

Grazie all'innovazione, ad esempio, durante gli anni della pandemia si è assistito alla nascita di diverse iniziative digitali e di virtualizzazione, alcune delle quali hanno consentito di proseguire la fruizione di contenuti culturali o legati alle destinazioni turistiche anche durante i mesi di lockdown. Inoltre, anche il numero di startup innovative attive nel settore dal 2019 al 2022 è aumentato.***

Per il futuro è diventato sempre più rilevante puntare a nuove proposte in cui digitale e fisico coesistano e si integrino, in una maniera in cui il digitale possa esaltare la parte esperienziale, a beneficio dell'utente finale.

L'innovazione, infatti, applicata tenendo al centro il fattore umano, può non solo aiutare a diffondere comportamenti consapevoli incoraggiandone l'adozione, ma può anche semplificare l'accesso e la fruizione di alcuni servizi o attrazioni turistiche, abilitando di fatto questi comportamenti virtuosi.

Con questa chiave di realizzazione, è possibile quindi costruire esperienze su misura, per rendere sempre più evoluta e personalizzabile l'offerta per i viaggiatori che vorranno mettere in pratica atteggiamenti responsabili.

Oramai, il legame tra innovazione e sostenibilità è un concetto fondante dell'economia del futuro e, anche nell'ottica dei cittadini europeixxxi, questi due elementi sono sempre più complementari e hanno la comune finalità di rendere possibile la realizzazione di prodotti e servizi sempre più green.

L'innovazione al servizio della sostenibilità, quindi, deve essere una delle leve per la modernizzazione del turismo attraverso l'investimento in un ecosistema italiano fatto di startup, piccole e medie imprese e nuove soluzioni alimentate da programmi di Open Innovation e Trasferimento Tecnologico dove collaborano Ricerca, Comunità Imprese e Pubblico attivamente per definire soluzioni innovative per tutti gli operatori turistici e in linea con le esigenze di sicurezza e personalizzazione dei turisti.

Conclusioni

Il presente studio ha confermato anche in Italia la crescente sensibilità delle persone e delle organizzazioni verso i temi della sostenibilità, sia nell'ambito dei viaggi personali, per svago e piacere, che nel contesto dei viaggi di lavoro.

La mobilità dei viaggatori coinvolge una catena ampia e complessa di operatori e strutture, ognuno dei quali ha un ruolo nelle strategie di sostenibilità da definire e attuare.

Le principali conclusioni dello studio sono di seguito riassunte:

· Consolidare gli impegni verso la sostenibilità

La maggioranza dei viaggiatori, sia leisure che corporate, riconosce il valore e la necessità di pratiche di gestione sostenibili da parte degli operatori, e dichiara di essere disposto a sostenere un premium price, a patto che tali pratiche siano effettivamente riconoscibili ed efficaci.

La consapevolezza di tale orientamento deve indurre gli operatori a consolidare gli interventi fatti, o avviarne dei nuovi, anche facendo leva sulle agevolazioni e sui fondi disponibili.

Cooperazione in ottica di ecosistema per un turismo resiliente

Gli operatori del turismo si trovano ad agire in un ecosistema complesso composto da istituzioni pubbliche (ad es. i comuni e gli enti locali) e aziende private (ad es. i fornitori di commodity o di materie di consumo) che concorrono alla sostenibilità ambientale dei servizi erogati.

Il processo che porta alla creazione di un turismo sostenibile non può esser demandato ai singoli operatori, ma deve nascere dalla cooperazione armonica tra i diversi attori dell'ecosistema stesso. In futuro sarà pertanto rilevante lavorare in ottica sinergica ed orchestrata coordinando gli interventi lungo l'intera filiera, soprattutto in vista di investimenti che trovino il proprio sostegno nel PNRR.

Gestione dei consumi per raggiungere l'obiettivo zero sprechi

I viaggiatori sono sempre più propensi a mutuare gli atteggiamenti consapevoli che adottano durante la quotidianità anche in vacanza, aspettandosi dunque che l'intera esperienza di viaggio sia all'altezza delle proprie abitudini e risponda alle esigenze di sostenibilità richieste.

Ad oggi il turismo è uno dei settori a più elevato consumo inquinante – dal carburante degli aerei, alla plastica prodotta fino al dispendio di energia elettrica degli alloggi.

Una gestione efficace dei consumi, attraverso una revisione accurata degli elementi critici da sostituire con alternative green, è pertanto uno degli elementi chiave che avranno un impatto diretto sul raggiungimento degli obiettivi zero waste, facenti parte delle strategie di sostenibilità per questo settore. L'impennata dei costi dell'energia degli ultimi mesi costituisce da un lato un fattore di rischio per la continuità aziendale degli operatori, ma è anche un ulteriore stimolo al perseguimento di fonti di approvvigionamento alternative quali le soluzioni di green energy come supporto alla razionalizzazione dei costi.

La sostenibilità passa anche dall'impegno sociale

Gli operatori del turismo stringono un rapporto simbiotico con la comunità in cui operano, con sinergie che vanno dalla forza lavoro impiegata, all'educazione, al decoro urbano, alla possibilità di essere una componente culturale di riferimento del contesto locale, sino a spingersi al recupero di situazioni sociali compromesse o favorire la rinascita di interi contesti urbani. Tutte queste iniziative, grazie al loro elevato significato sociale e culturale, saranno un ulteriore banco di prova per gli operatori che in questo modo potranno rendere concreto anche l'impegno per l'aspetto sociale del turismo sostenibile.



Torna all'indice

Adeguare le competenze della forza lavoro per un turismo in evoluzione

Il turismo è uno dei settori in cui la soddisfazione del turista è strettamente connessa e dipende dalla qualità dei servizi, e quindi dal personale di servizio.

La sostenibilità del turismo, nella sua accezione sociale, passa anche dalla soddisfazione e dal benessere dei lavoratori. È quindi importante puntare su programmi di wellness, percorsi di crescita professionale e corsi di formazione e aggiornamento per migliorare le skill dei collaboratori. Unitamente a queste azioni, è fondamentale anche che le istituzioni, d'intesa con il privato, procedano in modo più convinto e rapido verso il rinnovamento dei percorsi di istruzione legati a questo settore per formare una nuova generazione di forza lavoro con competenze e conoscenze adeguate ad un turismo in evoluzione.

• Innovazione al servizio del turismo sostenibile

contesto operativo delle organizzazioni turistiche.

All'interno della catena del valore del turismo, l'innovazione rappresenta una leva per attuare strategie di sostenibilità. Basti pensare alla trasformazione digitale sempre più pervasiva, che consente una migliore gestione dei servizi agli ospiti spesso in ottica di risparmio consapevole, oppure alle innovazioni nei materiali di consumo adottati nelle strutture. Per gli attori di questo settore sarà quindi importante definire e attuare modelli innovativi nella gestione dei processi, ma anche accrescere la collaborazione con terze parti (università, centri di ricerca, società di progettazione, startup, ecc.) in grado di supportare e agevolare il "trasferimento" dell'innovazione nel

• Garanzia di un operato sostenibile: adottare metriche ESG

Una buona comunicazione delle proprie azioni green è utile ad orientare e facilitare le scelte dei turisti consapevoli. É sempre più importante quindi che siano adottati standard di riferimento e schemi di certificazione, come le metriche ESG o rating di sostenibilità, basati su criteri oggettivi di verifica, che possano confermare l'impegno delle aziende, accrescendo di conseguenza la fiducia dei clienti, evitando al contempo la trappola del greenwashing. L'adozione di buone pratiche di gestione certificate da terze parti, è necessaria anche da un punto di vista finanziario: elevate performance di sostenibilità consentono di facilitare l'accesso al credito e la liquidità degli operatori stessi.

• PNRR per lo sviluppo di un turismo resiliente

Infine, gli interventi nazionali e sovranazionali quali il PNRR e il Next Generation EU, si dimostrano necessari per sostenere una catena economica tra le più colpite dagli eventi degli ultimi anni. Le potenzialità di sviluppo del turismo in Italia sono significative, basti pensare alle regioni dell'Italia meridionale e/o ai borghi poco conosciuti o esplorati che sono disseminati su tutto il territorio nazionale. In questo contesto occorre lo sforzo per valorizzare il PNRR che, attraverso i suoi incentivi e bandi, può agire proprio come uno strumento di sviluppo per il turismo, stimolando l'innovazione e abilitando la nascita di nuove iniziative e nuove imprese nel settore hospitality, con il fine ultimo di rendere sempre più moderno ed attrattivo questo settore che nel nostro Paese può diventare definitivamente un moltiplicatore del PIL.

Nota metodologica

I dati presentati in questo report fanno riferimento ad un progetto proprietario di Deloitte sul turismo sostenibile.

L'obiettivo generale della ricerca è stato quello di presentare lo stato di adozione di pratiche sostenibili nell'ambito dei comparti travel & hospitality, analizzando il lato della domanda (i turisti) e dell'offerta (i player di settore). Il report si basa su un'analisi della catena del valore dell'hospitality condotta da Deloitte, una survey condotta sui cittadini italiani e un think tank condotto con operatori del settore.

Survey sui cittadini italiani: l'obiettivo della survey è stato di esplorare e monitorare i comportamenti sostenibili degli italiani in più fasi del *travel journey*, cercando di valutare i driver di scelta e le azioni compiute, sia per l'ambito leisure che per il corporate travel. Il campione analizzato si compone di 1.200 casi intervistati durante l'estate 2022 con metodologia CAWI.

Il target è composto da individui maggiorenni residenti in Italia di età compresa tra i 18 e i 75 anni, a cui sono state impostate quote – secondo ISTAT - per area geografica, sesso e fasce d'età.

Virtual Think Tank | La voce degli operatori: si tratta di un incontro virtuale esclusivo a porte chiuse che ha visto la partecipazione di un panel ristretto di rappresentanti e opinion leader del settore turismo chiamati ad un confronto su tematiche di forte attualità e rilevanza quali la crisi energetica, il ruolo della sostenibilità come leva per l'innovazione del settore e gli impatti sociali del turismo.

L'obiettivo è stato raccogliere pareri e opinioni per indirizzare il settore verso nuove logiche strategiche in chiave sostenibilità.



Bibliografia

- UNWTO, Tourism enjoys strong start to 2022 while facing new uncertainties, 2022
- "Travel & Tourism Development Index 2021: Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future; World Economic Forum 2021
- "The Potential of the Blue Economy, United Nations Department of Economic and Social Affairs and the World Bank Group, 2022 VUNWTO, 2022
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs <u>Transforming our World</u>: The 2030 Agenda for Sustainable Development, , 2015
- Deloitte, Global Turning Point Report 2022 https://www2.deloitte.com/it/it/pages/audit/articles/accelerare-il-processo-didecarbonizzazione-deloitte-italy-sustainability.html
- vii Franco, Stefano; Caroli, Matteo Giuliano; Del Chiappa, Giacomo. "The impact of hotel sustainability practices on tourist intentions to book hotel rooms" In: SINERGIE. ISSN 0393-5108. 39:1(2021), pp. 21-35
- viii N. Evans, D. Campbell and G. Stonehouse, Strategic Management for Travel & Tourism, 2003, Elsevier, Oxford, ISBN 0750648546 (401pp., (Pbk))
- [™]Berezan O., Raab C., Yoo M., Love C., 2013, "Sustainable hotel practices and nationality: The impact on guest satisfaction and guest intention to return", International Journal of Hospitality Management, vol. 34, n. 1, pp. 227-233
- *Deloitte, Global State of the Consumer Tracker 2022
- xi Deloitte, Reshaping the landscape: <u>Corporate travel in 2022 and beyond</u>, 2022
- xii | Istat, Rapporto annuale 2022 | https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2022/Rapporto_Annuale_2022.pdf
- xiii La Repubblica, 29 settembre 2022, https://www.repubblica.it/economia/2022/09/28/news/bollette_tutte_le_novita_tariffe_gas_elettricita-367618725/
- **xiv** Confcommercio <u>https://www.confcommercio.it/-/caro-energia-conferenza-stampa</u>
- ** European Commission, Single-use Plastics, https://environment.ec.europa.eu/topics/plastics/single-use-plastics_en
- **xvi** European Commission, Directorate-General for Environment, Turning the tide on single-use plastics, Publications Office, 2020, https://data.europa.eu/doi/10.2779/294711
- xvii Tourism's plastic pollution problem, ONU, https://www.oneplanetnetwork.org/programmes/sustainable-tourism/global-tourism-plastics-initiative/tourisms-plastic-pollution-problem
- **xviii** Tourism's plastic pollution problem, ONU, https://www.oneplanetnetwork.org/programmes/sustainable-tourism/global-tourism-plastics-initiative/tourisms-plastic-pollution-problem

- xix European Commission, Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, Attitudes of Europeans towards tourism: report, Publications Office of the European Union, 2022, https://data.europa.eu/doi/10.2873/035869
- xx Global Tourism Plastics Initiative, Sustainable Tourism Programme, ONU, https://www.oneplanetnetwork.org/ programmes/sustainable-tourism/global-tourism-plastics-initiative
- xxi Banca d'Italia, Il Settore Turistico E La Pandemia Di Covid-19, https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/note-covid-19/2021/ Demma_Nota_Covid_settore_turistico_e_pandemia.pdf, 2021
- xxii World Travel & Tourism Council, Travel & Tourism economic impact 2021, https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Global%20Economic%20Impact%20and%20Trends%202021.pdf?ver=2021-07-01-114957-177
- xxiii Deloitte, Great Rethink, https://www2.deloitte.com/it/it/pages/consumer-business/articles/great-rethink---deloitte-italy---consumer.html, 2022
- PANDEMIC LEVELS IN JANUARY-JULY 2022, https://www.unwto.org/news/international-tourism-back-to-60-of-pre-pandemic-levels-in-january-july-2022#:~:text=An%20estimated%20474%20million%20 tourists,same%20two%20months%20last%20year
- *******World Travel & Tourism Council, Staff Shortages, August 2022, https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/WTTC-Staff%20Shortages-August22.pdf
- xxvi World Travel & Tourism Council, Staff Shortages, August 2022, https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/WTTC-Staff%20Shortages-August22.pdf
- **xxvii** Federalberghi, Il Barometro del Turismo, <u>https://www.federalberghi.it/barometro/il-barometro-del-turismo-ii-trimestre-2022.aspx#.Yz8TgnZBxPY</u>, 2022
- ***viii Ministero del Turismo, https://www.ministeroturismo.gov.it/
 pnrr/, 2022
- xxiv Ministero del Turismo, https://www.ministeroturismo.gov.it/
 pnrr/, 2022
- xxxMinistero dello Sviluppo Economico, Rapporti sui trend economici delle startup innovative, cruscotti statistici, https://www. mise.gov.it/index.php/it/impresa/competitivita-e-nuove-imprese/ start-up-innovative/relazione-annuale-e-rapporti-periodici#trend, 2022
- ********i Deloitte, Connect for Future | INNOVABILITY®©*, https://www2.deloitte.com/it/it/pages/about-deloitte/articles/connect-for-future---innovability---deloitte-italy---about.html, 2021

Contatti

Umberto Mazzucco

Partner Deloitte Transportation, Hospitality and Services Sector Leader umazzucco@deloitte.it

Tommaso Stranieri

Partner Deloitte Hospitality Subsector Leader tstranieri@deloitte.it

Monica Palumbo

Partner Deloitte Sustainability Services, Audit & Assurance mpalumbo@deloitte.it

Research & Editorial

Marzia Casale

Manager Clients & Industries – Eminence & Market Insights mcasale@deloitte.it

Fabio Giuffrida

Manager Sustainability Services, Audit & Assurance fgiuffrida@deloitte.it

Pietro Carlino

Analyst Sustainability Services, Audit & Assurance pcarlino@deloitte.it

Contributors

Si ringrazia per il contributo alla realizzazione di questo studio: Elena David di AlCEO; Giuseppe Giordano, Abulenta Librazhdi e Katsiaryna Marozava di Deloitte



Deloitte.

La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato.

Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione. Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte

Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo