



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea Magistrale o Specialistica in
Economia e Management - Amministrazione, Finanza e Controllo.

Strategie per il turismo sostenibile
utilizzando la Business Intelligence

Strategies for sustainable tourism
using Business Intelligence

Relatore:
Prof. Danilo Scarponi

Tesi di Laurea di:
Nicolas Breccia

Anno Accademico 2022 – 2023

INDICE

1 La definizione di Sostenibilità

- 1.1 Introduzione alla Sostenibilità 6
- 1.2 Il vero significato della Sostenibilità 7
- 1.3 Lo sviluppo del concetto di Sostenibilità 11
- 1.4 L'evoluzione del concetto di Sostenibilità. 17

2 Il Turismo Sostenibile

- 2.1 Introduzione al turismo sostenibile 19
- 2.2 Le istituzioni e gli strumenti per la promozione sostenibile del turismo in UE 22
- 2.3 La EU Tourism Dashboard 28
- 2.4 La EU Resilience Dashboard 32
- 2.5 La situazione del turismo nell'Unione Europea 36

3 Il sistema di misurazione: metriche ed indicatori utili per la B.I.

- 3.1 La relazione tra SDGs e gli indicatori di sostenibilità 68
- 3.2 Gli indicatori di sostenibilità e le metriche 71
- 3.3 Il framework di analisi 88

4 Il controllo strategico di sostenibilità con la B.I.

- 4.1 Introduzione alle strategie ed alla B.I. 94
- 4.2 Gestione sostenibile della supply chain alberghiera 97
- 4.3 Pratiche di analisi dati per lo sviluppo di strategie sostenibili 100

4.4 Sviluppo di modelli di consumo sostenibili 104

4.5 La creazione di partnerships sostenibili tra business turistici 113

Conclusione

Bibliografia

Sitografia

Introduzione

Il presente elaborato si focalizza sul concetto di sostenibilità per le strutture alberghiere. Lo scopo principale è identificare con quali modalità una struttura ricettiva può essere sostenibile e dunque, poi, come misurare la sostenibilità e in che modo comunicarla ai diversi portatori di interesse, impiegando efficacemente i moderni strumenti di Business Intelligence.

La tesi si articola in quattro capitoli. Il primo capitolo contestualizza e definisce il concetto di sostenibilità proponendo una visione olistica di cui l'uomo, l'ambiente e l'azienda ne sono al centro. L'obiettivo del capitolo introduttivo è di evidenziare l'interconnessione dei diversi fattori per il raggiungimento di un reale sviluppo sostenibile, richiamando i 3 pilastri della sostenibilità. All'interno del capitolo verrà illustrato lo sviluppo storico del concetto di sostenibilità, per esplorare come lo stesso si sia formato, sviluppato e modificato nel corso del tempo e come questo "ideale" potrà ulteriormente evolvere nel futuro cercando di seguire le tendenze finanziarie e di mercato europei.

Il secondo capitolo focalizza il concetto di sostenibilità nell'ambito del settore turistico.

Lo scopo principale sarà quello di identificare quali sono le istituzioni e gli attori coinvolti, cosa si intende per turismo sostenibile e quali sono i più importanti fattori da tenere in considerazione quando si parla di questo concetto. Questa parte, verrà accompagnata dalla presentazione di due importanti dashboard utilizzate dall'UE nell'ambito del turismo e turismo sostenibile. Proseguendo su questa linea, il terzo capitolo ha il fine di identificare le principali metriche e KPI efficaci a valutare la sostenibilità al fine di orientare le azioni strategiche in ottica di miglioramento anche economico dei risultati aziendali.

Infine, l'ultimo capitolo propone una applicazione concreta dei concetti espressi in un caso applicato di cui verranno valutate alcune possibili strategie per il miglioramento della sostenibilità per sviluppare il business e continuare ad espandersi nel mercato.

1 La definizione di Sostenibilità

1.1 Introduzione alla sostenibilità

La sostenibilità è uno dei concetti più rilevanti del nostro tempo.

La sua importanza deriva dalla crescente e diffusa consapevolezza dei problemi ambientali e sociali che minacciano il benessere delle persone e del pianeta. Le aziende devono strategicamente puntare ad uno sviluppo sostenibile del loro business per competere nel mercato futuro, in linea con le aspettative del consumatore/cliente estremamente attento a questi aspetti. “Il termine sostenibilità deriva dal latino “sostenere”, che significa sostenere, difendere, favorire, conservare e prendersi cura”.¹

L’etimologia fa capire come questo concetto è molto più profondo ed ampio rispetto al normale modo di pensare che circoscrive la tematica della sostenibilità spesso alla sola dimensione ambientale. Il rischio di considerare solo l’ambiente provoca una riduzione del potenziale sviluppo sostenibile del pianeta e dell’economia, con esito contrario a quello che effettivamente si vorrebbe ottenere. In apertura di questo elaborato è quindi importante identificare il vero significato del termine sostenibilità, in senso ampio, per comprendere quali siano i fattori da considerare per attuare dei cambiamenti strategici aziendali utili a migliorare la situazione dell’attività economica e dell’ambiente in cui essa è inserita.

1.2 Il vero significato della Sostenibilità

¹ Istituto dell’Enciclopedia Italiana Treccani, 2023

“Il concetto di sostenibilità fa riferimento alla capacità di un sistema (che può essere un'azienda, una società, un ecosistema, una nazione, e molto altro) di continuare a esistere nel tempo, soddisfacendo le proprie necessità presenti senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare le loro”²

Andando ancor più in profondità è utile esplorare anche la composizione della sostenibilità. “Il concetto di sostenibilità si basa su tre pilastri fondamentali: l'ambiente, l'economia e la società. Per essere sostenibile, un sistema deve garantire la protezione dell'ambiente, la gestione prudente ed in sviluppo dell'economia e la promozione dell'equità sociale.”³

Queste due definizioni consentono di capire il significato corretto della sostenibilità. Viene posta attenzione alle frasi “esistere nel tempo”, “gestione in sviluppo dell'economia” e “protezione dell'equità sociale”. La sostenibilità è intrinsecamente costituita quindi da 3 pilastri fondamentali collegati: ambiente, economia e società. I tre pilastri essenziali che compongono il concetto di sostenibilità devono essere sempre presenti insieme ed è necessario conoscere ciascuno di essi per uno sviluppo sostenibile efficace e reale.”⁴

In particolare, il concetto di protezione dell'ambiente fa riferimento alla capacità di mantenere nel tempo qualità e riproducibilità delle risorse naturali, preservando la diversità

² Redazione Global Footprints, “What is sustainability”, Global Footprints, 2022, www.globalfootprints.org

³ Agenzia Coesione Territoriale, “Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile”, 2020, agenziacoesione.gov.it

⁴ Andrew Savitz, The Triple Bottom Line, Jossey-Bass, 2006

biologica e garantendo l'integrità degli ecosistemi. Negli anni 2000 sono stati gli studiosi D. Dunphy, J. Benveniste, A. Griffiths e P. Sutton a descrivere la sostenibilità ambientale all'interno di "Sustainability: The Corporate Challenge of the 21st Century"⁵, un articolo pubblicato dall'Open Journal of Business and Management. Il loro lavoro è andato in particolare a porre l'accento sui modi in cui le aziende possono comunque raggiungere risultati economici positivi senza arrecare alcun danno, nel breve e nel lungo termine, all'ambiente.

Il pilastro della sostenibilità sociale fa riferimento, invece, a uno spirito in grado di favorire l'aggregazione e rendere più coesa una comunità, in modo da azzerare o diminuire in maniera significativa le differenze sociali, di classe e di genere. Per conseguire l'obiettivo occorre che un determinato territorio sia in grado di riconoscere i valori di un'azienda e dare luogo ad una crescita intorno ad essa. L'azienda, a sua volta, deve operare nel preciso intento di riuscire a conseguire la coesione sociale, adottando iniziative volte ad aggregare e condividere. La sostenibilità sociale ha come obiettivo la conservazione del capitale sociale tramite l'investimento e la creazione di servizi destinati a costituire una visione del mondo in cui la comunità sia destinata a crescere di pari passo con l'azienda. In tal modo diventa possibile, non solo preservare le future generazioni, ma anche prendere atto che le nostre azioni possono avere una ricaduta sugli altri e sul resto del mondo. I concetti che ne sono alla base sono la coesione, la reciprocità e l'onestà, sui quali fare leva per il mantenimento e il miglioramento della qualità sociale. Può inoltre essere incentivata da norme e regolamenti, da una corretta informazione e dalla condivisione di idee improntate su eguaglianza e diritti. La sostenibilità sociale va ad incorporare l'idea di sviluppo

⁵ Dexter Colboyd Dunphy, "The Corporate Challenge of the 21st Century", Allen & Unwin, 2000,

sostenibile definita dalle Nazioni Unite, riferito al miglioramento sociale ed economico il quale non devasta, ma protegge l'ambiente e supporta l'uguaglianza, creando in tal modo una interdipendenza tra economia, società e sistema ecologico.

In particolare, il concetto di qualità sociale come concetto di "percezione individuale della posizione di individuo nella vita, cultura e sistemi di valore" è nato a metà degli anni '90, in una serie di incontri scientifici e politici in Europa. Il concetto è stato lanciato nel 1997 sotto la presidenza olandese dell'Unione Europea e mira a rendere possibile lo sviluppo sia economico che sociale misurabile, a tutti i livelli all'interno dell'UE, dal sovranazionale all'individuale. Al di fuori dei Paesi Bassi, è già stata acquisita esperienza con l'uso del termine in varie città. Anche vari comuni dei Paesi Bassi hanno mappato la qualità sociale.

La visione, infine, di una crescita economica che deve accompagnarsi al rispetto dell'ecosistema si fa strada a partire dagli anni '70, ma trova la sua definizione migliore solo nel 1987. La Commissione Indipendente sull'Ambiente e lo Sviluppo (World Commission on Environment and Development) dichiara che "l'umanità ha la possibilità di rendere sostenibile lo sviluppo, cioè di far sì che esso soddisfi i bisogni dell'attuale generazione senza compromettere la capacità delle generazioni future di rispondere ai loro".

La sostenibilità economica può essere definita come la capacità di un sistema economico di generare una crescita duratura degli indicatori economici; in particolare, la capacità di generare reddito e lavoro per il sostentamento delle popolazioni nel futuro ma anche nel presente.

Un'azienda sostenibile deve mirare quindi a integrare nel modo più efficace ed efficiente i tre pilastri. I pilastri sono strettamente interconnessi e dipendono l'uno dall'altro: la protezione dell'ambiente è necessaria per la sopravvivenza delle persone e delle altre specie viventi, l'economia deve essere gestita in modo sostenibile per garantire il benessere economico delle persone nel lungo termine, e la promozione dell'equità sociale è necessaria per garantire la giustizia e l'inclusione in una società sostenibile.

Le aziende che adottano pratiche sostenibili possono ottenere vantaggi competitivi, come l'aumento della fiducia dei clienti, la riduzione dei costi e l'attrazione di nuovi investimenti. Inoltre, una società sostenibile è più giusta e inclusiva, in quanto tutti hanno accesso alle risorse e alle medesime opportunità necessarie per vivere una vita dignitosa.⁶

Nel corso degli ultimi anni si è fatto un ingente ricorso, infatti, alla finanza d'impatto che sostiene le aziende e le organizzazioni che generano un impatto ambientale o sociale positivo oltre che economico. Non è possibile, in alcun modo, non considerare il peso dell'intercambiabilità di questi 3 pilastri che vanno messi sullo stesso piano e devono avere lo stesso peso a livello decisionale durante le fasi di scelta di politiche e strategie sostenibili. L'attenzione all'ambiente senza una gestione prudente dell'economia o alla garanzia del rispetto sociale non porterebbe a nulla ma anzi ad un vero e proprio danno.

⁶ Redazione Intesa Sampaolo, "I vantaggi della sostenibilità ambientale", Redazione Intesa Sampaolo per la formazione, 16 marzo 2022, asvis.it

1.3 Lo sviluppo del concetto di sostenibilità

La nascita della responsabilità sociale verso l'ambiente è un processo che ha radici storiche e si è evoluto nel corso del tempo in risposta alle sfide ambientali e sociali. Le origini di questo concetto possono essere rintracciate in vari momenti chiave della storia. Sin dai tempi antichi, molte culture e tradizioni indigene hanno avuto un rapporto profondo e rispettoso con l'ambiente circostante. Pratiche di sostenibilità, come l'agricoltura tradizionale e l'uso responsabile delle risorse naturali, facevano parte integrante delle loro società.

Un periodo cruciale è rappresentato dalla Rivoluzione Industriale che a partire dal XVIII secolo, per la prima volta ha portato a un aumento significativo dell'inquinamento e dello sfruttamento delle risorse naturali. Nel corso del XIX secolo, ci sono state le prime preoccupazioni per l'inquinamento atmosferico e idrico. Il pensiero ecologico ha cominciato ad emergere con i primi ambientalisti del tempo come Henry David Thoreau e John Muir, che hanno sottolineato l'importanza della conservazione della natura per il benessere umano.

È solo nel XX secolo che il movimento ambientalista ha iniziato a guadagnare slancio.

Negli anni '60 e '70, con la crescita della consapevolezza ambientale e i crescenti problemi di inquinamento dovuti al picco del consumo di massa, si sono verificati eventi importanti

come la pubblicazione del libro "Silent Spring" di Rachel Carson (1962), che ha contribuito a sensibilizzare l'opinione pubblica sugli effetti dannosi dei pesticidi⁷.

Dall'inizio degli anni '70 l'Unione Europea e le Nazioni Unite iniziano ad affrontare il tema con una serie di conferenze, piani e strategie per delineare un piano comune che è quello che costituisce oggi la linea guida dei governi nazionali sul tema ambientale e sostenibile.

Nel 1972, la Conferenza⁸ delle Nazioni Unite sull'ambiente umano tenutasi a Stoccolma rappresenta un punto di svolta nello sviluppo della sostenibilità, in cui si affermò la necessità di un approccio olistico all'ambiente e di una cooperazione internazionale per gestire le questioni ambientali⁹.

Nel 1987, la Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo delle Nazioni Unite pubblicò il rapporto "Our Common Future",¹⁰ noto come Rapporto Brundtland, che ha contribuito a diffondere il concetto di sviluppo sostenibile che venne definito come "uno sviluppo che soddisfa le esigenze del presente senza compromettere la capacità delle future

⁷ Rachel Carson, "Silent Spring", Houghton Mifflin, 1962.

- ⁸ Nazioni Unite, (1972) Dichiarazione delle Nazioni Unite sull'ambiente umano.

⁹ Ministero del Turismo, "Le tappe fondamentali dello sviluppo sostenibile", 2017, Ministro dell'ambiente e della Sicurezza, www.mase.gov.it/pagina/le-tappe-fondamentali-dello-sviluppo-sostenibile.it)

- ¹⁰ Nazioni Unite, (1987) Report of the World Commission on Environment and Development, Our Common Future.

generazioni di soddisfare le proprie”. Questa definizione ha posto l'attenzione sulla necessità di garantire la sostenibilità non solo ambientale ma anche economica e sociale¹¹.

Nel 1992, la Conferenza delle Nazioni Unite sullo sviluppo sostenibile a Rio de Janeiro produsse la Dichiarazione di Rio¹² e l'Agenda 21, che rappresentano importanti pietre miliari nella definizione dell'agenda globale per la sostenibilità. (“Le tappe fondamentali dello sviluppo sostenibile”, 2017, Ministro dell’ambiente e della Sicurezza) L'Agenda 21 ha riconosciuto la necessità di un approccio globale e partecipativo alla sostenibilità, coinvolgendo governi, organizzazioni internazionali, imprese, organizzazioni non governative e cittadini.

Nel 2001, la Commissione Europea presentò la sua strategia per la sostenibilità, che riconosce la necessità di un approccio integrato alla sostenibilità, tenendo conto delle dimensioni economica, sociale e ambientale. La strategia stabilisce gli obiettivi e gli indicatori per valutare il progresso verso la sostenibilità in Europa, e promuove una governance multinazionale per affrontare le sfide globali della sostenibilità. Dopo il 2001, l'Unione Europea ha fatto importanti progressi nella promozione della sostenibilità a livello regionale. La Commissione ha presentato la sua strategia per lo sviluppo sostenibile, che

¹¹ Our Common Future, Report of the world commission on Environment and Development”, United Nations, 1987, <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future>)

- ¹² Nazioni Unite, (1992) Report of principles for a global consensus on the management, conservation and sustainable development of all types of forests.

ha stabilito una serie di obiettivi per migliorare la sostenibilità ambientale, economica e sociale in Europa¹³.

Nel 2007, venne adottato il "Piano d'azione europeo per lo sviluppo sostenibile", che ha stabilito un'ampia gamma di misure per affrontare le sfide ambientali, sociali ed economiche. Il piano d'azione ha sottolineato l'importanza della coerenza tra le politiche dell'UE in materia di sviluppo sostenibile e ha riconosciuto la necessità di coinvolgere tutti i settori della società nella promozione della sostenibilità.

Nel 2010, l'Unione Europea ha adottato la sua "Strategia Europa 2020", che si concentra sulla crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva. La strategia ha stabilito obiettivi specifici in materia di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, efficienza energetica, uso delle fonti rinnovabili e protezione della biodiversità¹⁴.

Nel 2015, l'UE ha adottato l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, che ha stabilito 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) per affrontare le sfide globali dell'ambiente, della povertà e della disuguaglianza. L'UE ha lavorato per integrare gli SDG nella sua strategia di sviluppo sostenibile e ha adottato un piano d'azione per l'attuazione degli SDG nel 2017¹⁵.

L'Unione Europea ha anche adottato una serie di normative per promuovere la sostenibilità, tra cui la direttiva sull'efficienza energetica, la direttiva sulla riduzione delle emissioni di gas a effetto serra e la direttiva sulla protezione della biodiversità. Inoltre,

¹³ Redazione Commissione Europea, "History of Life", Cineca, 2019, <https://cinea.ec.europa.eu/>

¹⁴ Redazione TEMI, "Strategia Europa 2020", Ufficio studi e Bilancio della Camera dei deputati, 2012, <https://temi.camera.it>

¹⁵ Redazione Agenzia Coesione Governativa, "Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, agenzia per la coesione territoriale, 2018, <https://www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

L'UE ha promosso l'adozione di etichette di prodotto che indicano l'impatto ambientale dei prodotti e ha stabilito un sistema di certificazione ambientale per le imprese.

È evidente come negli ultimi decenni l'Unione Europea ha fatto importanti progressi nello sviluppo e nell'attuazione di politiche e misure atte a promuovere la sostenibilità ambientale, economica e sociale a livello regionale. Tuttavia, sono necessari ulteriori sforzi per affrontare le sfide globali della sostenibilità e garantire un futuro sostenibile per le generazioni future. Nel dicembre 2019, l'Unione Europea ha adottato il "Green Deal europeo", un piano ambizioso per rendere l'Europa il primo continente al mondo a raggiungere la neutralità climatica entro il 2050. Il Green Deal europeo prevede una serie di misure per affrontare il cambiamento climatico, promuovere l'efficienza energetica, la produzione di energia pulita, la mobilità sostenibile e la protezione della biodiversità¹⁶.

Negli ultimi due anni, la questione della sostenibilità è diventata ancora più importante a livello globale. La pandemia di COVID-19 ha evidenziato l'importanza di una maggiore resilienza e sostenibilità delle economie, dei sistemi sanitari e della società in generale.

L'Unione Europea ha riconosciuto che la ripresa economica dopo la pandemia deve essere sostenibile e in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile. Nel luglio 2020, la Commissione ha presentato il suo "Piano d'azione per l'economia circolare", che mira a promuovere la transizione verso un'economia circolare, in cui i prodotti, i materiali e le

¹⁶ Redazione Commissione Europe, "Nuovo Green Deal", Commissione Europea, 2020,

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_it

risorse vengono utilizzati in modo più efficiente e sostenibile. In risposta alla pandemia di COVID-19, l'Unione Europea ha anche lanciato un programma di ripresa economica, il Next Generation EU, che prevede l'investimento di 750 miliardi di euro per sostenere la ripresa economica dell'Europa dopo la crisi causata dalla pandemia. Il programma Next Generation EU mira a promuovere la transizione verso un'economia più sostenibile, con investimenti significativi in settori come l'energia pulita, la mobilità sostenibile e la digitalizzazione¹⁷. L'UE sta anche lavorando per promuovere la sostenibilità a livello globale.

Nel settembre 2020, l'UE ha presentato la sua nuova strategia per la biodiversità per il periodo 2030-2050, che mira a invertire il declino della biodiversità e a garantire la sostenibilità degli ecosistemi. Inoltre, è stata promossa l'adozione di accordi internazionali per affrontare le sfide globali della sostenibilità, tra cui l'accordo di Parigi sul clima e l'accordo sullo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite.

In conclusione, gli ultimi anni hanno visto un aumento dell'attenzione sulla sostenibilità a livello globale e l'Unione Europea sta lavorando per promuovere la transizione verso un'economia più sostenibile e la protezione dell'ambiente. Tuttavia, ci sono ancora sfide significative da affrontare, come il cambiamento climatico, la perdita di biodiversità e la

¹⁷ Redazione Commissione Europea, "Recovery Plan EU", Commissione Europea, 2020,

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/recovery-plan-europe_en

riduzione delle disuguaglianze sociali ed economiche, e sono necessari ulteriori sforzi per garantire un futuro sostenibile per tutti, ed è fondamentale capire quali sono i potenziali sviluppi futuri della sostenibilità. È fondamentale capire la tendenza delle istituzioni per capire come si stanno effettivamente muovendo i governi nazionali e perché vengono proposti determinati piani di azione ed investimento per sfruttare i nuovi ingenti fondi europei del PNRR nell'ambito della sostenibilità. Le singole aziende devono farsi partecipi e cogliere l'opportunità degli investimenti nazionali previsti nel prossimo futuro, al fine di rendere efficaci ed efficienti quegli investimenti per uno sviluppo realmente sostenibile dell'economia.

1.4 L'evoluzione del concetto di sostenibilità

Come abbiamo visto nelle pagine precedenti, la sostenibilità sta diventando sempre più un fattore determinante per il successo delle imprese e la tecnologia sta contribuendo a promuovere pratiche sostenibili efficaci.

È importante capire, in primis, quali tecnologie si svilupperanno nel futuro per intercettare le tendenze di crescita sostenibili. La tecnologia, infatti, funge da struttura di supporto per tutti i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile. L'elaborazione delle informazioni, l'automazione, la comunicazione e la condivisione delle conoscenze per la diffusione delle migliori pratiche, potrebbero sostenere il raggiungimento di quasi tutti i Goals¹⁸.

L'impatto della tecnologia sulla vita quotidiana può essere suddiviso su tre livelli distinti

- Diffusione della connettività per favorire l'inclusione, aumentare la produttività e aumentare le pari opportunità.
- Investire in nuove tecnologie capaci di guidare i progressi su ciascun SDG, con innovazioni mirate, che creano prodotti, servizi e soluzioni per superare le sfide che abbiamo davanti.
- Integrazione completa nelle attività umane, con il settore tecnologico che si intreccia con altri settori, apportando modifiche nei processi.

¹⁸ Redazione Asvis, "Sviluppo Sostenibile", Associazione Italiana per lo sviluppo sostenibile, 2023,

[https://asvis.it/notizie/2-16483/sviluppo-sostenibile-ecco-come-le-tecnologie-possono-fare-la-differenza-\)](https://asvis.it/notizie/2-16483/sviluppo-sostenibile-ecco-come-le-tecnologie-possono-fare-la-differenza-)

Alcune delle tendenze che potrebbero continuare il processo di sviluppo già in essere, stando ai report sul lavoro della Cedefop (Centro Europeo per lo sviluppo della formazione professionale)¹⁹, sono: l'economia circolare, l'energia rinnovabile, l'agricoltura sostenibile e la mobilità sostenibile.

Inoltre, potrebbero emergere tecnologie e pratiche sostenibili che non sono ancora state sviluppate o che non sono ancora ampiamente utilizzate. Un'interessante riflessione è doverosa nei confronti dell'intelligenza artificiale che ha il potenziale di rivoluzionare lo sviluppo sostenibile nel turismo. Può ottimizzare l'uso delle risorse in alberghi e altre strutture. Inoltre, l'AI può offrire esperienze turistiche personalizzate, distribuendo i flussi turistici e riducendo il sovraffollamento nelle destinazioni popolari. È anche utile nel monitoraggio e nella conservazione dell'ambiente. L'integrazione dell'AI nei sistemi di trasporto migliora l'efficienza logistica, riducendo le emissioni. Infine, può sostenere le culture e le economie locali, analizzando i dati per una migliore comprensione delle interazioni tra turisti e comunità. Questa tecnologia, se implementata eticamente, può rendere il turismo più sostenibile, efficiente e rispettoso dell'ambiente e delle tradizioni locali. Tuttavia, è importante notare che il futuro della sostenibilità dipenderà anche dall'impegno di tutti gli attori, compresi i governi, le imprese e i consumatori. Questi temi verranno considerati come prioritari nell'analisi del turismo sostenibile e delle potenziali strategie utilizzabile dalle strutture turistiche. L'obiettivo sarà non solo identificare dei piani d'azione validi nel presente ma appunto cercare di tratteggiare una strategia di lungo termine in grado di intercettare le mega tendenze (mega trend) ed avere quindi un approccio aziendale flessibile in grado di mutare e sfruttare tutte le prossime opportunità

¹⁹ Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale <https://www.cedefop.europa.eu/it>

ed evitare di subire sotto possibili minacce.

2 Il turismo sostenibile

2.1 Introduzione al turismo sostenibile

È importante, ai fini del presente lavoro, dare spazio e focalizzare il tema della sostenibilità circoscrivendolo al turismo. Si partirà dalla definizione di turismo, in particolare di turismo sostenibile, cercando di comprendere come esso possa intercettare i trend di sviluppo nel medio e lungo termine, analizzati nel capitolo precedente.

L'organizzazione mondiale del turismo (UNWTO) definisce il turismo come l'insieme di attività e di servizi relativi a viaggi e soggiorni compiuti a scopo ricreativo o di istruzione. E dichiara, inoltre, che si può parlare di turismo per ogni attività svolta in luogo diverso da quello abituale per la persona.

Il turismo rappresenta un settore molto importante nell'economia europea che genera un forte impatto sull'ambiente e sulle comunità locali. L'UE è infatti una delle destinazioni turistiche più importanti del mondo grazie alla sua diversità naturale, al suo patrimonio culturale e alla sua importanza economica, attirando ogni anno centinaia di milioni di visitatori nazionali e internazionali²⁰.

Di seguito un grafico che aiuta a visualizzare le quantità di turisti in milioni che hanno visitato l'Europa suddivisi per zone geografiche:

²⁰ Redazione Commissione Europea, "Tourism Dashboard - Background e Metodologia", Commissione europea, 2022, - <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/background-methodology?lng=it>

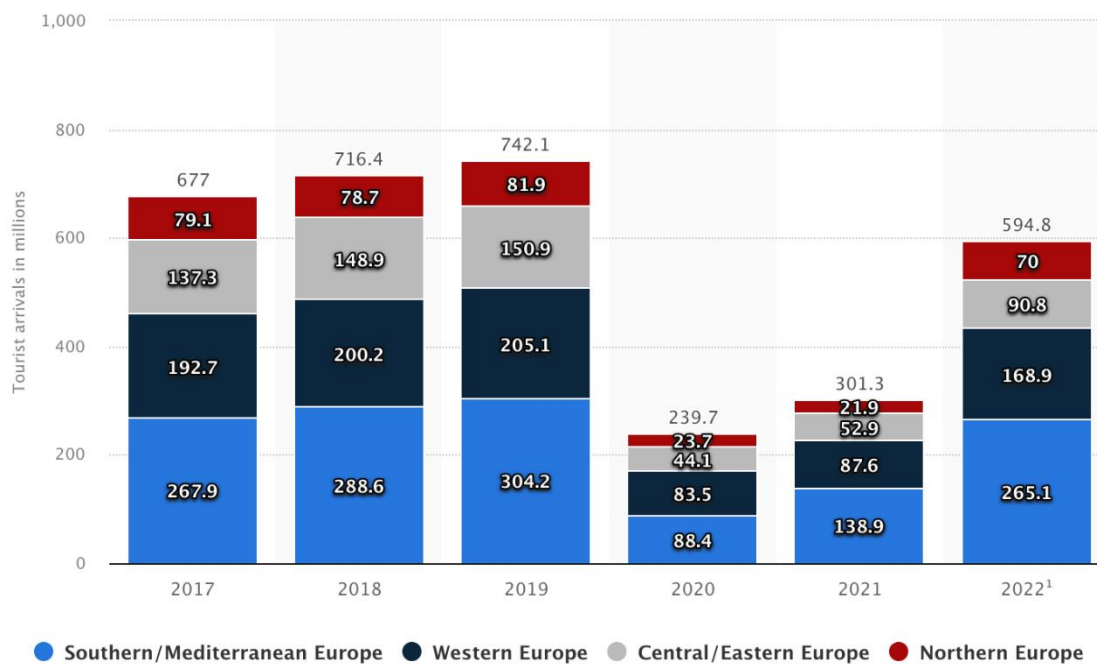


Figura 1, fonte: “International Tourist Arrivals in Europe by Regione”, Statista.com

Oltre agli impatti economici più diretti, il turismo promuove la cultura e il patrimonio europeo e apporta benefici sia ai residenti che ai turisti, migliorando il benessere e generando opportunità di scambi personali, culturali ed economici²¹.

Secondo le stime nel 2019 il settore dei viaggi e del turismo ha contribuito a circa l’11% dell’occupazione dell’UE diretta, indiretta e indotta, a dimostrazione della rilevanza del settore nel contesto europeo²².

²¹ Redazione Commissione Europea, “Cultural Heritage in Europe”, Commissione Europea Cultura, 2022, <https://culture.ec.europa.eu/it/cultural-heritage/cultural-heritage-in-eu-policies/sustainable-cultural-tourism>).

²² Stefan Marchioro, “Le politiche Europee nel Settore Turistico”, 2022, Università degli studi di Padova.

La rilevanza del settore turistico in Europa, con tutti i settori associati direttamente ed indirettamente, ha contribuito a sviluppare rapidamente il concetto di turismo sostenibile.

Il turismo sostenibile è dunque, un concetto che ricopre l'intera esperienza turistica, includendo fattori economici, sociali e ambientali, cercando di creare un punto di incontro tra il miglioramento dell'esperienza del viaggiatore e attribuendo le giuste necessità delle comunità ospitanti²³. Vengono abbracciate, quindi, preoccupazioni sulla protezione dell'ambiente, equità sociale, qualità della vita, diversità culturale e una visione dinamica nel creare lavoro e prosperità per tutti. Rispettando e creando opportunità per tutti i luoghi turistici²⁴.

²³ Organizzazione Mondiale del Turismo, "Sviluppo Sostenibile", UNTWO, 2020,

<https://www.unwto.org/sustainable-development>

²⁴ Zeng, L., "Economic Development and Mountain Tourism Research", 2017)

2.2 Le istituzioni e gli strumenti coinvolti nella promozione sostenibile del turismo in UE

L'Unione Europea svolge un ruolo centrale di coordinamento e sostegno del turismo sostenibile, incoraggiando la creazione di un contesto favorevole per lo sviluppo di imprese nel settore e promuovendo la cooperazione tra gli Stati membri, in particolare attraverso lo scambio di buone pratiche.

Le iniziative dell'UE a favore della sostenibilità del turismo assumono varie forme, tra i tanti strumenti e sistemi introdotti dall'UE e dalle Nazioni Unite per la sostenibilità ci sono:

- L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite con i 17 SDGs, cioè gli obiettivi di sviluppo sostenibile.

- L'organizzazione mondiale del turismo (UNWTO) ed il suo programma “Tourism for SDGs”, con cui sostanzialmente, si analizza e osserva l'Agenda 2030 dal punto di vista esclusivo del settore turistico.
- La EU Tourism Dashboard per l'analisi degli impatti ambientali, della digitalizzazione e degli approcci socioeconomici degli stati membri, sviluppata dall'Unione Europea in coordinazione con gli obiettivi dell'ONU.
- La EU Resilience Dashboard per evidenziare le vulnerabilità e criticità dei vari settori in Europa, da cui prendere spunto per sviluppare nuovi piani strategici di sviluppo.

In particolare, l'Agenda 2030 rappresenta un ambizioso quadro globale per affrontare le sfide più urgenti del nostro tempo e promuovere uno sviluppo sostenibile su scala mondiale. L'Agenda è un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU. Essa ingloba 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile in un grande programma d'azione per un totale di 169 'target' o traguardi²⁵.

Nell'ambito del turismo, questa direttiva di linea, gioca un ruolo fondamentale nel plasmare l'approccio verso una sostenibilità più ampia, incoraggiando lo sviluppo e la gestione responsabile delle risorse turistiche²⁶. Nell'immagine seguente, un riepilogo dei 17

²⁵ Redazione Unric, “Agenda 2030”, Centro Regionale Informazioni Nazioni Unite, 2022,

<https://unric.org/it/agenda-2030/>)

²⁶ Nazioni Unite, “Sustainable Development Goals“, 2022, un.org, <https://www.un.org/sustainabledevelopment>).

obiettivi di sviluppo sostenibile, che vanno dall'eliminazione della povertà, fino alla creazione di relazioni e partnership tra diverse realtà per il raggiungimento congiunto di questi obiettivi:



Figura 2 fonte: “Agenda 2030, Centro Regionale Informazioni Nazioni Unite

Proseguendo al secondo punto, è importante fare riferimento all'organizzazione mondiale del turismo (UNWTO). Anche questa istituzione nasce dalle Nazioni Unite per promuovere, in via diretta, un turismo responsabile e sostenibile. L'organizzazione si occupa, appunto, della promozione del turismo sostenibile e universalmente accessibile. L'UNWTO rappresenta, dunque, un'estensione operativa per rispondere in modo pratico agli obiettivi di sviluppo sostenibile. Tra le principali funzioni, possono essere evidenziate le azioni di leadership e supporto al settore turistico nella promozione di politiche sostenibili in tutto il mondo, sostegno al turismo sostenibile come forza trainante della

crescita economica degli attori coinvolti. In aggiunta, emergono, sviluppo inclusivo e naturalmente approccio di protezione ambientale²⁷.

Attualmente, circa 159 paesi hanno aderito ad implementare il Codice Etico Globale nel turismo che ha lo scopo di massimizzare il contributo socioeconomico del turismo minimizzando i suoi possibili impatti negativi. Seguendo queste importanti implicazioni derivanti dal circuito dell'organizzazione UNWTO, è stato sviluppato il programma "Tourism for SDGs" cioè il programma di sviluppo turistico per intercettare gli obiettivi sostenibili dell'Agenda 2030. Proprio grazie a questo programma, è chiaro l'intento delle Nazioni Unite di sfruttare a pieno le opportunità del settore turistico.

Il programma Tourism for SDGs nasce e si sviluppa all'interno di una piattaforma denominata "T4SDGS - a co-creation space for all, to make tourism matter on the journey to 2030". Il principale obiettivo è quello di circoscrivere uno spazio online in cui condividere informazioni sul turismo sostenibile da esperti, professionisti e viaggiatori da tutto il mondo e renderli disponibili a tutti, creando una rete di: turisti, amministrazioni pubbliche locali, aziende, strutture ricettive, scuole ed università, organizzazioni internazionali e investitori.

²⁷ Organizzazione Mondiale del Turismo, "Turismo responsabile, sostenibile e universalmente accessibile", UNWTO, 2019, <https://www.unwto.org/>



Figura 3, fonte: "Tourism for SDGs – Platform"

A dimostrazione dell'importanza del programma e della piattaforma è possibile osservare i seguenti dati di diffusione:

- 194 paesi coinvolti
- 273 iniziative e piani di azione
- 74 aziende ed organizzazioni di Corporate Social Responsibility
- 52 percorsi di training esclusivi
-

A conclusione della rassegna delle istituzioni e degli strumenti a disposizione per il turismo sostenibile, emergono, dunque, due applicativi introdotti dall'Unione Europea: la EU Tourism Dashboard e la EU Resilience Dashboard.

La prima rappresenta un tentativo di comunicare ed analizzare specifici SDGs legati al turismo ed ai principali pilastri politici dell'EU sottoforma di dashboard e report dinamico.

La seconda dashboard offre, invece, uno sguardo sulle principali criticità e punti di forza sulle infrastrutture sociopolitiche degli Stati membri, da cui analizzare la capacità di compiere progressi verso gli obiettivi politici futuri. In particolare, quest'ultima, può essere d'aiuto per identificare aspetti sociopolitici da migliorare o consolidare attraverso l'economia mossa dalle strategie di turismo sostenibile potenzialmente applicabili.

Tutti questi aspetti, dall'Agenda 2030 fino alle dashboard analitiche dell'UE, hanno come fine ultimo il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile. Poiché i 17 obiettivi generali, corrispondenti a 169 obiettivi di sviluppo sostenibile offrono al mondo una nuova direzione, il turismo può e deve svolgere un ruolo significativo nel fornire soluzioni sostenibili per le persone, il pianeta, la prosperità e la pace.

Nelle prossime pagine, verranno introdotte in maniera puntuale le due dashboard dell'Unione Europea, prima la EU Tourism Dashboard e poi la dashboard della resilienza, e successivamente verranno presentati i dati statistici ufficiali sul turismo europeo e sulla sostenibilità con focus sull'Europa in generale ed in particolare sull'Italia.

Il fine ultimo è identificare ed osservare le principali statistiche del turismo sostenibile in UE per capire la dimensione attuale del settore turistico (sfruttando le statistiche ufficiali Eurostat) e identificare metriche e KPI sul turismo sostenibile (utilizzando le Dashboard EU). A quel punto, si avranno a disposizione le informazioni necessarie per iniziare a formulare dei piani di azione strategici sul turismo e capire, dunque, come queste strategie possano influenzare positivamente le singole realtà turistiche locali dal punto di vista sociale, ambientale ed economico. Naturalmente, sia l'analisi delle informazioni che la

successiva formulazione di piani strategici saranno programmati per intercettare gli obiettivi di sviluppo sostenibile e sfruttare il settore turistico per promuovere uno sviluppo economico positivo migliorando le criticità e supportando gli aspetti trainanti delle aree economiche di riferimento emersi dalla dashboard di resilienza.

2.3 La EU Tourism Dashboard

La EU Turismo Dashboard è uno strumento di conoscenza online sviluppato dalla Commissione Europea, volto a promuovere e monitorare le transizioni green, digitali ed inoltre fattori di resilienza socioeconomica dell'ecosistema turistico europeo.

La dashboard offre visualizzazioni di dati e indicatori rilevanti per il turismo, raccolti da fonti disponibili e affidabili, per consentire la profilazione e il monitoraggio dei progressi dei paesi dell'UE verso gli obiettivi politici dell'unione stessa²⁸.

La dashboard ha una forte relazione con il concetto di turismo sostenibile ed è estremamente utile per valutare la situazione attuale della regione europea per avere un'ulteriore base per la fase di “decision-making” su quali strategie attuare.

²⁸Redazione Commissione Europea, “Tourism Dashboard - Background e Metodologia”, Commissione europea, 2022, - <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/background-methodology?lng=it>)

Gli indicatori della dashboard sono organizzati in tre grandi pilastri politici:

- Impatti ambientali
- Digitalizzazione
- Vulnerabilità socioeconomica

La dashboard offre a questi aspetti principali, una serie di “descrittori turistici di base” per fornire un contesto in termini di domanda e offerta turistica. La dashboard copre attualmente tutti gli Stati membri dell’UE27, Islanda, Norvegia e Svizzera, e si rivolge ai decisori e ai manager del turismo per indirizzare le politiche e le strategie nell’ecosistema turistico come pubblico principale. L’attuale versione pubblica è il risultato di un processo di sviluppo e consultazione avviato a metà del 2021, su richiesta del Consiglio dell’Unione Europea, gestita dal Centro comune di ricerca della Commissione europea e dalla DG GROW, in risposta all’invito del Consiglio dell’Unione europea del 27 maggio 2021²⁹.

Attualmente, la dashboard consente le seguenti tipologie di analisi:

- Profilazione e benchmarking di paesi e regioni in base alle caratteristiche (indicatori) della loro attività turistica, sulla base di dati raccolti e armonizzati da varie fonti (convenzionali ed emergenti) alla massima granularità territoriale possibile.

²⁹ Redazione Commissione Europea, “Tourism Dashboard - Background e Metodologia”, Commissione europea, 2022, - <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/background-methodology?lng=it>

- Monitoraggio del progresso delle destinazioni turistiche (paesi e regioni) nel tempo in relazione ai pilastri politici di cui sopra

La figura prossima mostra, dunque, la struttura e gli elementi principali della dashboard del turismo dell'UE, per ciascun pilastro analitico.



Figura 4, fonte: “Tourism Dashboard - Background e Metodologia”

I 3 pilastri politici vengono analizzati da 18 indicatori. A questi si aggiungono dei “descrittori turistici di base” che formulano un quarto pilastro riguardo la domanda ed offerta turistica. In particolare, il quarto pilastro è utile alla definizione di dati e statistiche legati alla domanda turistica in senso stretto, come:

- Tasso di occupazione medio
- Durata media della permanenza
- Percentuale di turisti stranieri e nazionali

Conoscere questi dati, consente di formulare delle strategie pensate per la migliore offerta turistica possibile, adattandosi alla giusta occupazione, durata di permanenza e località di provenienza dell'ospite. Al tempo stesso, tali dati consentono alle strutture turistica ed al territorio di calibrare i propri servizi, risorse ed energie evitando sprechi di denaro, risorse ed inefficienze, proprio per la definizione di un'offerta turistica sostenibile e circolare.

A puro scopo di semplificazione comunicativa, gli indicatori vengono normalizzati ed espressi con un numero da 1 a 100, dove (1) rappresenta una prestazione dell'indicatore scarsa e (100) una prestazione dell'indicatore elevata. Gli indicatori sviluppati provengono da diverse fonti:

- Eurostat, ufficio statistico dell'Unione Europea
- Eurocontrol (Aircraft emissions)
- European Commission Joint Research Centre (indicators: tourism diversity; dominant tourism typology; contribution of tourism to employment)
- European Environment Agency (quality of bathing water; protected/designated land)
- Foundation for Environmental Education (blue flags)
- Ookla (internet speeds)
- TripAdvisor (location and capacity of tourism accommodation)
- UNESCO (world heritage sites)

In particolare, prima di addentrarci nell'analisi della dashboard del turismo UE per l'europa e per l'Italia, è importante capire come la dashboard del turismo sia correlata in maniera diretta al concetto di resilienza (o vulnerabilità) sviluppato dalla commissione europea. La Dashboard dell'UE per il turismo è un'estensione specifica dell'ecosistema per

i quadri di controllo della resilienza della Commissione europea. In questo quadro più ampio, la resilienza è valutata come la capacità non solo di resistere e di far fronte alle sfide, ma anche di subire transizioni, in modo sostenibile, equo e democratico. Le vulnerabilità e le capacità dei paesi nei settori socioeconomico, ambientale e digitale sono aspetti comuni sia nel cruscotto del turismo dell'UE che nelle dashboard per la resilienza³⁰. I due strumenti si basano sulla stessa narrazione di resilienza; garantire in tal modo che l'approccio specifico dell'ecosistema turistico sia allineato alla più ampia valutazione della resilienza per un reale sviluppo dei paesi e delle macroaree valutate.

Nelle prossime pagine verrà introdotta, appunto, la EU Resilience Dashboard.

2.4 La EU Resilience Dashboard

Le dashboard sulla resilienza mirano a fornire una valutazione olistica della resilienza nell'UE e nei suoi Stati membri. In relazione alle trasformazioni sociali in corso e alle sfide future, viene valutata la resilienza come la capacità di compiere progressi verso gli obiettivi politici nonostante le sfide di quel territorio³¹.

³⁰ Redazione Commissione Europea, "Resilience Dashboard – Strategic Foresight Report" Commissione Europea, 2022, https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_en)

³¹ Redazione Commissione Europea, "Resilience Dashboard – Strategic Foresight Report" Commissione Europea, 2022, https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_en)

Gli indicatori della dashboard hanno la capacità di valutare i punti di forza e criticità dei relativi paesi. Gli indicatori, in particolare, abbracciano quattro dimensioni: sociale ed economica, transizione verde, ambiti digitali e geopolitica, come rappresentato nella grafica seguente:

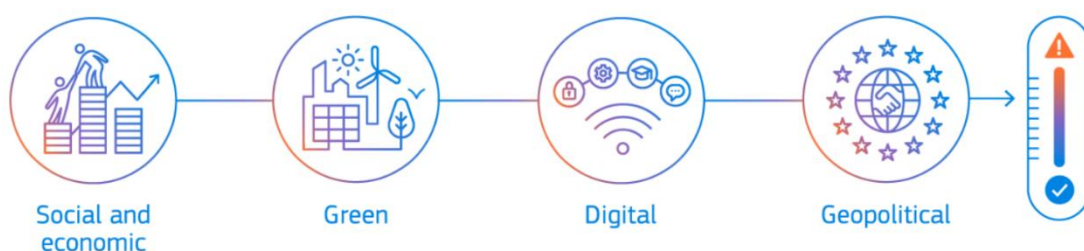


Figura 5, fonte: “Resilience Dashboard - Background e Metodologia”

Le dashboard includono, per ogni dimensione, una selezione di indicatori che mostrano:

- Capacità degli Stati: strumenti ed opportunità per affrontare transizioni e shock futuri.
- Vulnerabilità degli Stati: ostacoli o aspetti che possono peggiorare l'impatto negativo delle sfide legate appunto alle transizioni e shock futuri³².

³² Redazione Commissione Europea, “Resilience Dashboard – Strategic Foresight Report“ Commissione Europea, 2022, https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_en)

Ogni indicatore è collegato ai megatrend rilevanti ed alle forze trainanti a lungo termine che avranno un impatto significativo sul futuro europeo. I cruscotti dettagliati per i paesi UE ed extra UE sono integrati da indici sintetici di resilienza. Questi mirano a illustrare la situazione relativa complessiva delle capacità di resilienza e delle vulnerabilità. Rafforzare la resilienza dell'UE e degli Stati membri è fondamentale alla luce delle trasformazioni sociali in corso e delle potenziali crisi attese o inattese. Questo è anche il motivo per cui monitorare la resilienza è importante e perché il Rapporto di previsione strategica del 2020 ha proposto di sviluppare dashboard sulla resilienza in quattro dimensioni correlate: sociale ed economica, verde, digitale e geopolitica³³.

I cruscotti sulla resilienza sono il risultato di un processo di intelligenza collettiva che coinvolge i servizi della Commissione europea, gli Stati membri ed esperti di altre istituzioni e del mondo accademico. La dashboard sulla resilienza è costruita in coerenza con altri quadri, dashboard e quadri di valutazione della Commissione, sfruttando le sinergie ed evitando duplicazioni. Grazie alla loro prospettiva olistica, la dashboard sulla resilienza si collega ad altri strumenti di monitoraggio multidimensionali come i set di indicatori degli obiettivi di sviluppo sostenibile, sia per l'UE che per le Nazioni Unite, o il quadro di valutazione sociale del pilastro europeo dei diritti sociali, l'indice di performance di transizione. Si riferiscono anche a strumenti di monitoraggio che coprono aree tematiche

³³ Redazione Commissione Europea, "Resilience Dashboard – Strategic Foresight Report" Commissione Europea, 2022, https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_en)

specifiche, come il Circular Economy Scoreboard o il Digital Economy and Society Index, DESI³⁴.

Di seguito un esempio grafico di come appare la dashboard di resilienza EU suddivisa per voci di analisi.

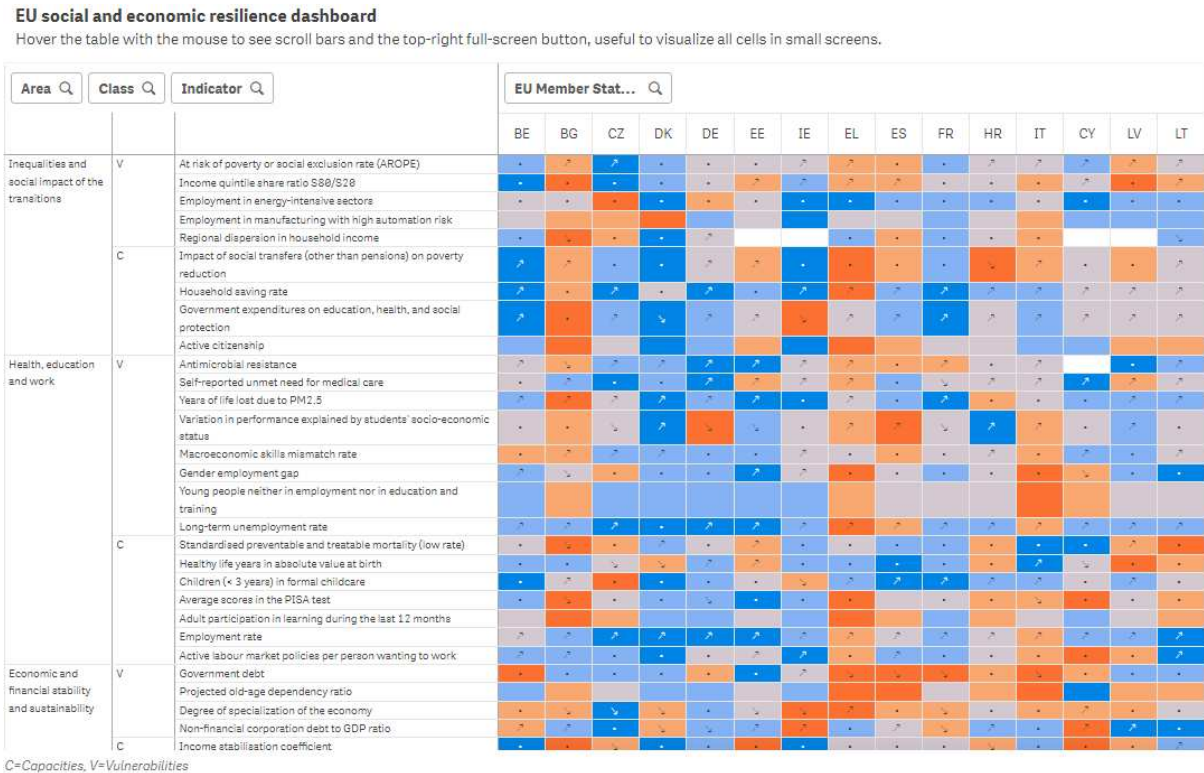


Figura 6, fonte: Resilience Dashboard – Strategic Foresight Report, Commissione Europea

La dashboard utilizza due modalità di comunicazione delle vulnerabilità o criticità. Da una parte il colore della cella indica la relazione tra vulnerabilità e criticità mentre poi la freccia

³⁴ Redazione Commissione Europea, “Quadri Operativi di Resilienza”, Commissione Europea”, 2019, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_it

indica se per quella specifica voce di analisi si stanno ottenendo miglioramenti o peggioramenti. Di seguito la legenda:

Resilience

- Highest capacities / Lowest vulnerabilities
- Medium-high capacities / Medium-low vulnerabilities
- Medium capacities/vulnerabilities
- Medium-low capacities / Medium-high vulnerabilities
- Lowest capacities / Highest vulnerabilities
- Not available

Change with regards to 2016

- ↗ Sizable improvement
- Not sizable
- ↘ Sizable worsening
- A plain cell marks not enough data to compute the arrow

Verranno evidenziati, più avanti, quali sono i migliori aspetti e le vulnerabilità dell'Europa e dell'Italia con lo scopo di identificare delle strategie turistiche che possano far sviluppare in modo indiretto anche le vulnerabilità del paese da cui dipendono le valutazioni finanziarie svolte dalle grandi agenzie di rating.

Un altro fine cruciale è l'identificazione di reali strategie che possano migliorare le criticità e far sviluppare ancora di più gli ambiti in cui l'Italia è già forte dal punto di vista economico ed anche organizzativo.

2.5 La situazione del turismo nell'Unione Europea

Dopo aver introdotto e spiegato gli strumenti di analisi, saranno presentati dati significativi che mostrano la profondità e la dimensione del settore turistico in Europa. In fase secondaria verranno utilizzati, finalmente, la “EU Tourism Dashboard” e la “EU Resilience Dashboard”, per evidenziare i principali KPI del turismo sostenibile per l'Europa e l'Italia, con un occhio di riguardo alle criticità strutturali sul piano sociopolitico delle due aree.

L'Europa, da secoli considerata uno dei principali epicentri culturali e turistici del mondo, continua a impressionare con la sua ricchezza di storia, arte e paesaggi mozzafiato. Il settore del turismo si erge come un pilastro cruciale dell'economia europea, con un impatto economico significativo che si traduce in numeri notevoli. A rappresentazione dell'importanza del turismo in Europa vi sono le seguenti statistiche, mostrate nel grafico:



Figura 7, fonte: “EU Tourism Dashboard – Monthly View Analysis”

Attualmente, il turismo rappresenta il terzo settore economico più importante nell'Unione Europea, con oltre 17 milioni di persone che trovano occupazione in questa vasta e diversificata industria. Non solo il turismo contribuisce in modo rilevante al PIL, rappresentando circa il 10% dell'intera produzione economica, ma agisce anche come un catalizzatore chiave per la crescita economica generale e la stabilità dell'occupazione in tutta la regione³⁵. Con un flusso costante di 926 milioni di arrivi turistici registrati, l'Europa si conferma come uno dei principali magneti per i viaggiatori di tutto il mondo, offrendo un'esperienza unica che fonde l'antica tradizione con la modernità. Nel grafico successivo è possibile osservare il flusso degli arrivi turistici degli ultimi 4 anni:

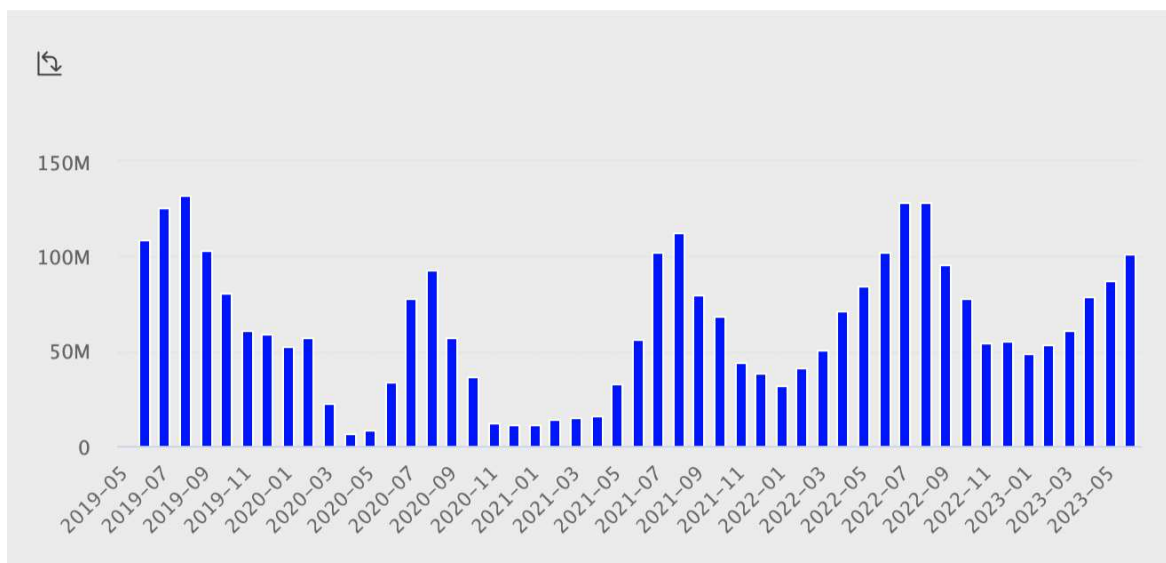


Figura 8, fonte: “EU Tourism Dashboard – Monthly View Analysis”

³⁵ Redazione Think Tank, “Turismo Sostenibile – Dimensione Ambientale”, Think Tank EU, 2017,

[https://www.europarl.europa.eu/thinktank/it/document/EPRS_BRI\(2017\)599327](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/it/document/EPRS_BRI(2017)599327))

È chiaro come i flussi turistici si siano bloccati nel periodo Covid (dal 2020 ad inizio 2022) mentre si siano ripresi toccando 128 milioni di arrivi nel Luglio 2022 superando la soglia massima raggiunta, nel periodo pre-covid, di 125 milioni di arrivi nel Luglio 2019, a dimostrazione dell'effettiva ripresa del mercato turistico. Il 2023 ha registrato numero altrettanto rassicurante confermando e superando le soglie del 2022. Inoltre, il 43% dei turisti che visitano l'Europa provengono da paesi stranieri, a testimonianza dell'attrattiva e della risonanza globale di questa regione come destinazione turistica di prima scelta. Questa diversità di visitatori stranieri ha contribuito in modo tangibile alla promozione di uno scambio culturale e di idee, facilitando il dialogo interculturale e sostenendo la cooperazione internazionale.

L'impatto del turismo si estende anche al mercato del lavoro. Il numero di occupati nei 2,4 milioni di imprese era stimato a 13,6 milioni. Le imprese operanti in settori connessi al turismo occupavano il 9,5 % degli addetti all'intera economia non finanziaria e il 21,7 % degli addetti del settore dei servizi in Europa. Le quote del settore turistico in termini di fatturato complessivo e di valore aggiunto al costo dei fattori erano relativamente inferiori, pari al 3,9 % del fatturato e al 5,8 % del valore aggiunto dell'economia non finanziaria.

L'ampia gamma di occupazioni create attraverso il turismo, che vanno dalla ristorazione all'ospitalità, ai servizi di guida turistica e all'artigianato locale, contribuisce in modo significativo a sostenere la prosperità economica e la stabilità sociale in molte comunità europee.

Il turismo come potenza economica è la terza categoria mondiale più alta, rappresentando quasi l'11% del PIL mondiale, il 30% delle esportazioni di servizi ed il 10%

dell'occupazione nel mondo. Il turismo ha il potenziale per contribuire, direttamente o indirettamente, a tutti gli obiettivi. In particolare, è stato incluso come target diretto negli Obiettivi 8, 12 e 14 rispettivamente sulla crescita economica inclusiva e sostenibile, sul consumo e la produzione sostenibili (SCP) e sull'uso sostenibile degli oceani e delle risorse marine³⁶. Un altro aspetto cruciale da considerare nell'analisi dettagliata del settore turistico europeo è la composizione delle tipologie di strutture ricettive preferite dai viaggiatori. Questo dato svolge un ruolo fondamentale nel comprendere le tendenze di viaggio e le preferenze dei consumatori, offrendo un'analisi approfondita delle scelte abitative dei turisti durante il loro soggiorno. Nel prossimo grafico vengono misurati gli arrivi nelle strutture ricettive turistiche, suddiviso per le diverse tipologie di strutture ricettive turistiche per destinazione turistica a livello nazionale. I tipi di strutture includono hotel e alloggi simili, campeggi, parcheggi per veicoli ricreativi e parcheggi per roulotte, nonché luoghi per vacanze e altri luoghi per soggiorni di breve durata.

³⁶ Eurostat, “Statistiche del turismo”, 2019, <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title>

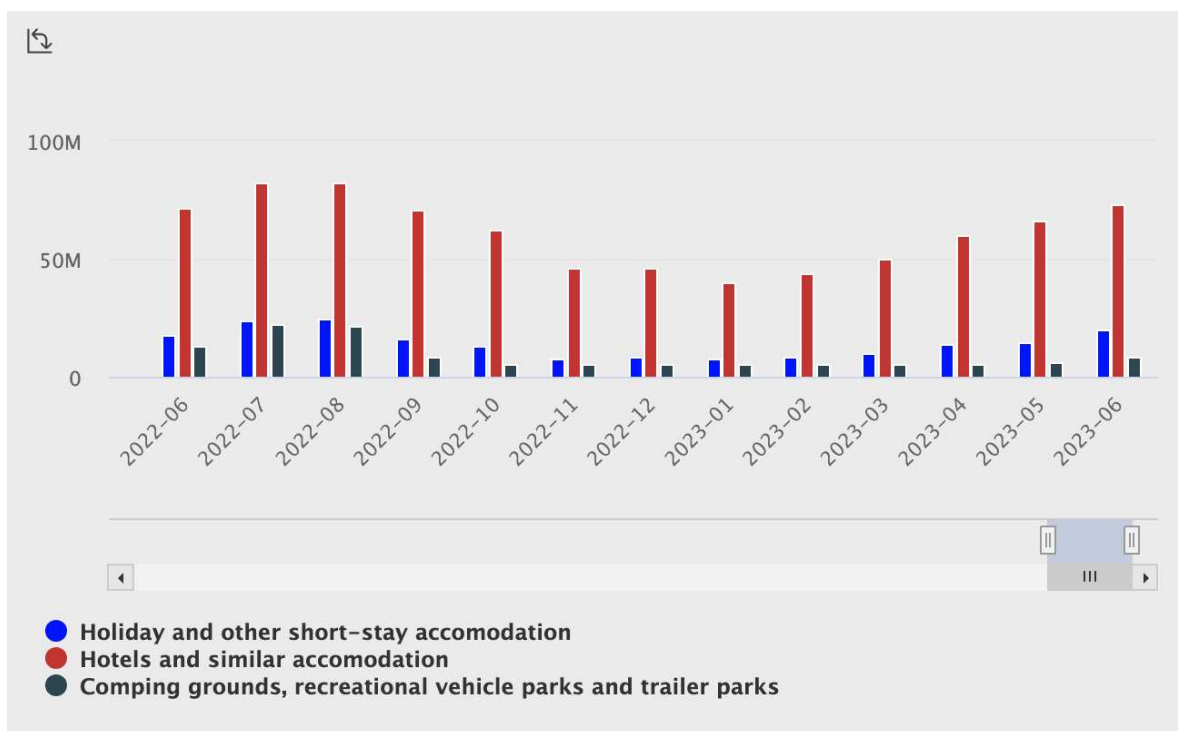


Figura 9, fonte: “EU Tourism Dashboard – Monthly View Analysis”

Analizzando l’ultimo mese utile emergono:

- 79,9 milioni di arrivi in Hotel e strutture simili
- 19,9 milioni di arrivi in alloggi per brevi soggiorni (bed & breakfast e appartamenti)
- 8,32 milioni di arrivi nel “cluster” campeggio

Approfondendo il contesto dell'analisi del settore turistico europeo, una delle metriche fondamentali da considerare è il "tasso di occupazione". Questa misura cruciale fornisce un quadro dettagliato dell'utilizzo e dell'efficienza delle strutture ricettive e delle destinazioni turistiche nell'ambito del settore alberghiero e dell'ospitalità. Il tasso di occupazione rappresenta la percentuale di unità abitative occupate rispetto al numero totale di unità

disponibili in un determinato periodo di tempo, fornendo un'indicazione chiara della popolarità e della domanda di una specifica destinazione o struttura turistica.

Nel grafico sotto, è osservabile l'andamento del tasso di occupazione turistico della regione europea:

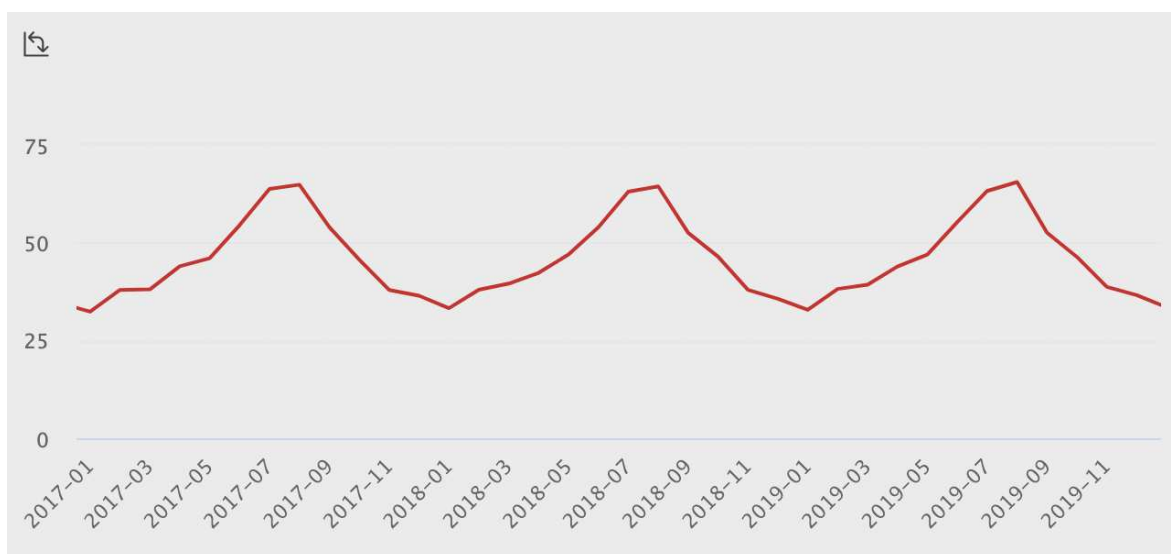


Figura 10, fonte: “EU Tourism Dashboard – Monthly View Analysis”

Emerge chiaramente la stagionalità dell'occupazione turistica. I periodi estivi rappresentano dei picchi di occupazione fino al 65,5% di occupazione media di tutto il territorio, mentre una media del 32,8% di occupazione nei periodi invernali. Stando ai dati legati al tasso di occupazione e al numero di arrivi è possibile identificare la vera e propria stagionalità del turismo europeo che presenta dei picchi nei periodi estivi partendo dal mese di maggio fino ai picchi di tardo agosto. Il turismo costiero e marittimo, tipico del periodo estivo, infatti, è un segmento turistico importante nell'Unione europea, che impiega

oltre 3,2 milioni di persone, genera complessivamente 183 miliardi di euro in termini di valore aggiunto lordo e rappresenta più di un terzo dell'economia marittima³⁷.

I numeri e le statistiche presentate sono molto importanti in sede di analisi. Permettono di identificare, prima di tutto, l'estensione del turismo in Europa, poi, ci aiutano a determinarne i principali aspetti e fattori da valutare. Il dato degli arrivi annuali e il tasso di occupazione medio rivela l'importanza di comprendere i flussi dei viaggiatori per adattare l'offerta turistica e le risorse economiche agli specifici periodi con l'obiettivo di massimizzare gli obiettivi economici. Proseguendo, la quota significativa della forza lavoro europea impiegata nel settore del turismo evidenziata inizialmente, sottolinea l'importanza di garantire una formazione adeguata e una corretta gestione delle risorse umane per sostenere la qualità dei servizi offerti e mantenere l'attrattiva del continente come destinazione turistica. Un'analisi di questo dato può contribuire a identificare le esigenze di formazione e le competenze richieste per sostenere lo sviluppo e l'innovazione nel settore turistico, garantendo al contempo l'elevata qualità dell'esperienza offerta ai visitatori, cercando di comunicare l'essenza culturale e dei costumi di quel territorio e delle persone che lo popolano. Infine, il tasso percentuale dei turisti di provenienza straniera in Europa evidenzia l'importanza di comprendere le tendenze del mercato globale e di adattare l'offerta turistica per soddisfare le esigenze di un pubblico internazionale. Sottolinea l'importanza di promuovere una prospettiva internazionale nella progettazione delle politiche turistiche e di adottare strategie di marketing e promozione mirate per

³⁷ Redazione Think Tank, "Turismo Sostenibile – Dimensione Ambientale", Think Tank EU, 2017,

[https://www.europarl.europa.eu/thinktank/it/document/EPRS_BRI\(2017\)599327](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/it/document/EPRS_BRI(2017)599327)

attrarre e soddisfare le preferenze di una base di clienti diversificata e globale.

Complessivamente, un'analisi accurata e precisa di questi fattori può contribuire alla formulazione di politiche e strategie efficaci per sostenere una crescita sostenibile e inclusiva del settore turistico europeo, facilitando al contempo la diversificazione economica, la creazione di posti di lavoro e la promozione di scambi culturali e sociali significativi a livello globale. Proseguendo, verranno approfonditi i dati analizzando le caratteristiche del turismo in Italia.

2.5.1 Il turismo in Italia

Dopo aver contestualizzato il settore turistico europeo, è importante dare spazio all'analisi del turismo italiano. L'obiettivo è fornire una panoramica chiara dell'andamento del turismo evidenziandone i dati di arrivi, tasso di occupazione medio e composizione delle strutture ricettive seguendo la stessa linea di analisi del capitolo precedente.

L'Italia, con la sua straordinaria eredità culturale, artistica e paesaggistica, rappresenta una delle destinazioni turistiche più ambite al mondo, attirando milioni di visitatori ogni anno, è infatti il paese con più siti Unesco, attualmente a quota 58. Secondo i dati Istat aggiornati al 2019 il valore aggiunto del turismo sull'economia italiana valeva quasi 100 miliardi di euro (6% del PIL). La percentuale sale al 13% se si considera il contributo di attività economiche che però producono beni e servizi non imputabili esclusivamente al turismo, come la ristorazione e i trasporti. Per fare un confronto, l'industria manifatturiera vale oltre

il 16% del PIL, quello delle costruzioni più del 4%. Questi numeri ci dicono che il turismo è senza dubbio un settore fondamentale per l'economia.

La figura sotto mostra il riepilogo dei dati più rilevanti sul turismo italiano:



Figura 11, fonte: “EU Tourism Dashboard – Monthly View Analysis”

La stagionalità degli arrivi turistici e la media del tasso di occupazione mostrano e confermano la stagione estiva come la più frequentata dai turisti, in linea con le medie Europee, come mostrato nelle seguenti infografiche:

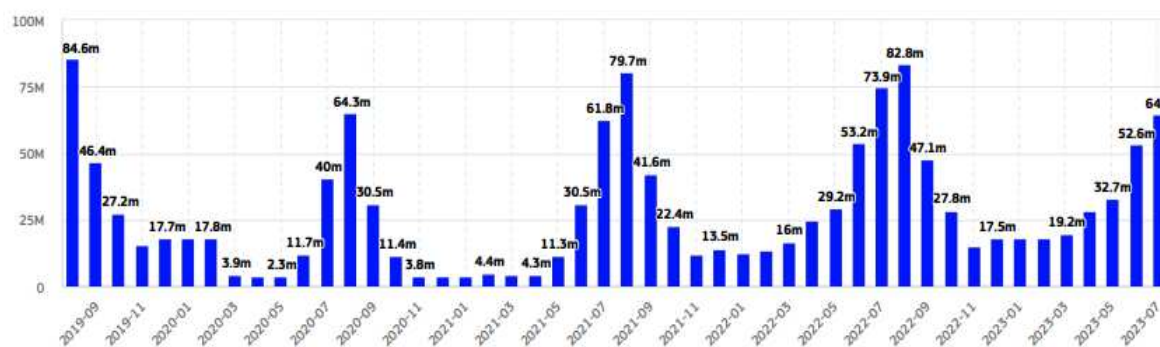


Figura 12, fonte: “EU Tourism Dashboard – Monthly View Analysis”

In particolare, il paese ha registrato fino a 83 milioni di turisti nel mese di agosto 2022 in linea con il 2019 che, come già spiegato, rappresenta un periodo standard perché non influenzato dalla pandemia Covid-19. Nel periodo invernale, il mese con più arrivi registra invece una quantità vicina ai 20 milioni di turisti. Anche l’andamento del tasso di occupazione medio dimostra il peso del periodo estivo rispetto a quello invernale.

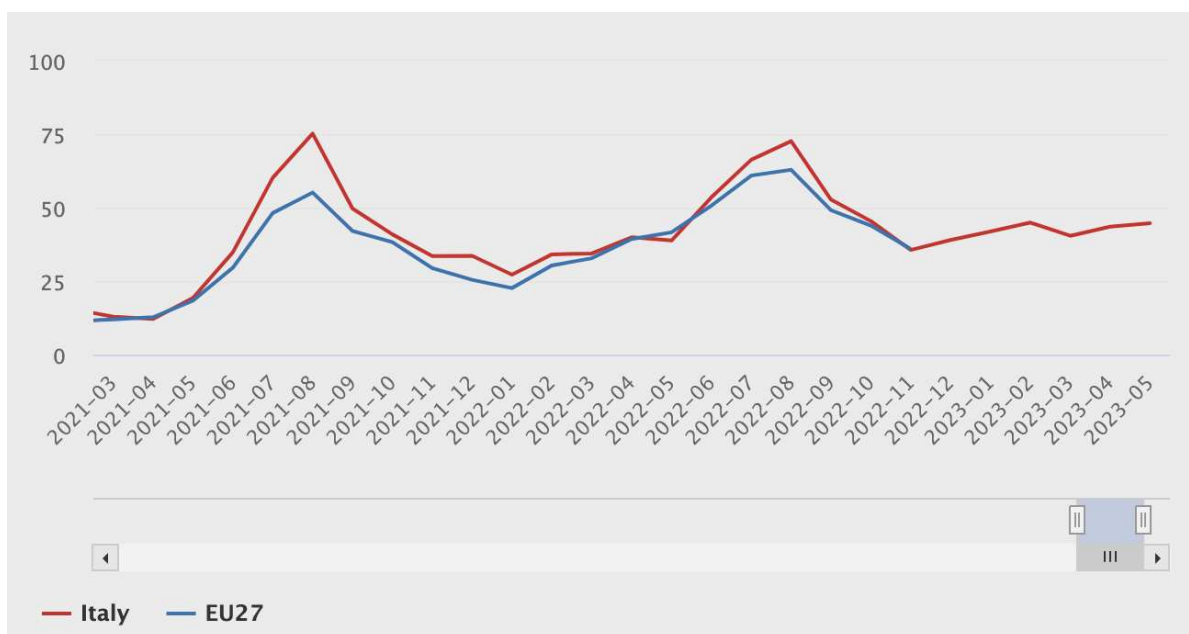


Figura 13, fonte: “EU Tourism Dashboard – Monthly View Analysis”

Dal grafico del tasso di occupazione, emerge, inoltre, come la media di occupazione italiana sia maggiore rispetto alla media Europea a dimostrazione del peso del settore turistico italiano e della relazione tra offerta turistica e domanda.

A chiudere l'analisi, una rappresentazione dei 10 principali mercati esteri di riferimento per il settore turistico italiano:

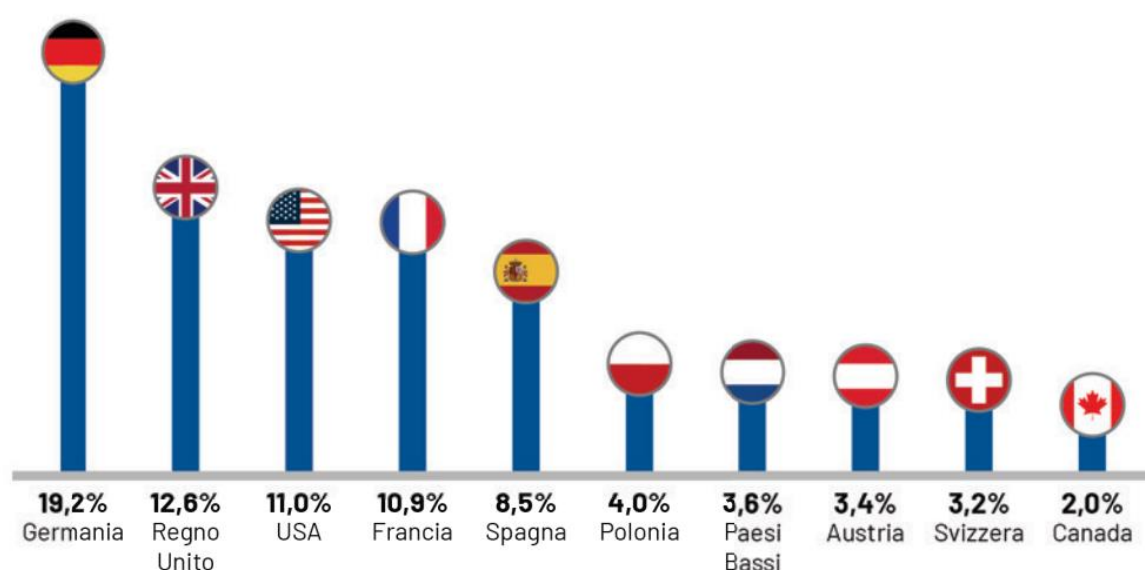


Figura 14, fonte: Infografica Annuale, Ministero del Turismo

I turisti tedeschi dominano il turismo italiano prendendo una fetta pari a quasi il 20% del mercato, a seguire inglesi e statunitensi, poi Francia, Spagna e un conglomerato dal centro Europa formato da Polonia, Paesi Bassi, Austria, Svizzera. A chiudere la classifica emerge il Canada come paese extra-europeo.

L'analisi dettagliata delle statistiche del turismo italiano evidenzia l'importanza cruciale che questo settore riveste nell'economia nazionale. Gli arrivi turistici e il tasso di

occupazione durante il periodo estivo hanno messo in luce l'ampia portata e la diversità dell'industria turistica italiana, evidenziando contemporaneamente le sfide e le opportunità legate alla gestione della capacità di accoglienza e al mantenimento di un equilibrio sostenibile tra crescita economica e preservazione del patrimonio culturale e ambientale del paese.

Tuttavia, per ottenere una visione più completa e approfondita del contesto turistico europeo e per comprendere appieno le dinamiche che influenzano il settore in Italia, si prosegue con l'analisi della EU Tourism Dashboard e della Resilience Dashboard. Questi strumenti forniranno una panoramica esaustiva di una vasta gamma di metriche e indicatori chiave, consentendoci di valutare in modo più accurato la posizione relativa dell'Italia all'interno del contesto europeo e di identificare gli aspetti critici che richiedono una maggiore attenzione e intervento. Attraverso l'utilizzo combinato di queste dashboard, saremo in grado di sviluppare un quadro completo delle tendenze del turismo europeo, valutare la resilienza del settore alle sfide emergenti e formulare strategie mirate per migliorare la competitività e la sostenibilità del turismo italiano. Procederemo quindi con un caso di studio dettagliato, che metterà in luce come l'analisi delle varie metriche ci permetta di adottare un approccio informata-to alle decisioni di gestione e di sviluppo del settore turistico, che tenga conto degli impatti economici, sociali e ambientali a lungo termine.

2.5.2 Approfondimento EU Tourism Dashboard

Nel panorama sempre più complesso del turismo europeo, l'EU Tourism Dashboard emerge come uno strumento cruciale per la raccolta e l'analisi dei dati, offrendo una visione dettagliata e aggiornata dei flussi turistici nell'Unione Europea.

L'obiettivo è esplorare le dinamiche sostenibili del turismo, le tendenze emergenti e le sfide specifiche che caratterizzano il settore turistico in questa regione. Attraverso un approccio basato sui dati, si intende fornire una panoramica approfondita delle attività turistiche, contribuendo così a una comprensione più completa e informata delle opportunità e delle sfide che si presentano. Questa analisi, dunque, si configura come un fondamentale contributo per la formulazione di politiche e strategie di sviluppo turistico, con l'obiettivo di promuovere una crescita sostenibile e consapevole nell'ambito europeo. Come già visto in precedenza, la Dashboard europea sul turismo, si suddivide in 3 grandi pilastri: impatti ambientali, digitalizzazione e vulnerabilità socioeconomica. Di questi, osserveremo gli indicatori più rilevanti.

Partendo dall'analisi del pilastro ambientale, è possibile fare diverse considerazioni in merito all'intensità energetica del turismo, la dipendenza da turisti di origini lontane ed infine la diffusione delle etichette ambientali o eco-labels.

Il prossimo grafico mostra una rappresentazione dell'intensità energetica del turismo, definita come energia utilizzata dalle attività economiche legate al turismo per milione di euro di valore aggiunto nel settore. Più il valore è basso e maggiore è l'efficienza energetica del settore turistico. L'indicatore dell'intensità energetica nel contesto del turismo rivela criticità significative e, allo stesso tempo, offre opportunità tangibili per migliorare l'efficienza del settore. L'attuale definizione, che misura la quantità di energia utilizzata per milione di euro di valore aggiunto lordo (GVA) nel settore turistico, pone l'accento su valori inferiori come obiettivo auspicabile, indicando una maggiore efficienza energetica³⁸.

³⁸ Redazione Commissione Europea, "Indicators Overview, EU Tourism Dashboard", 2023, <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/>)

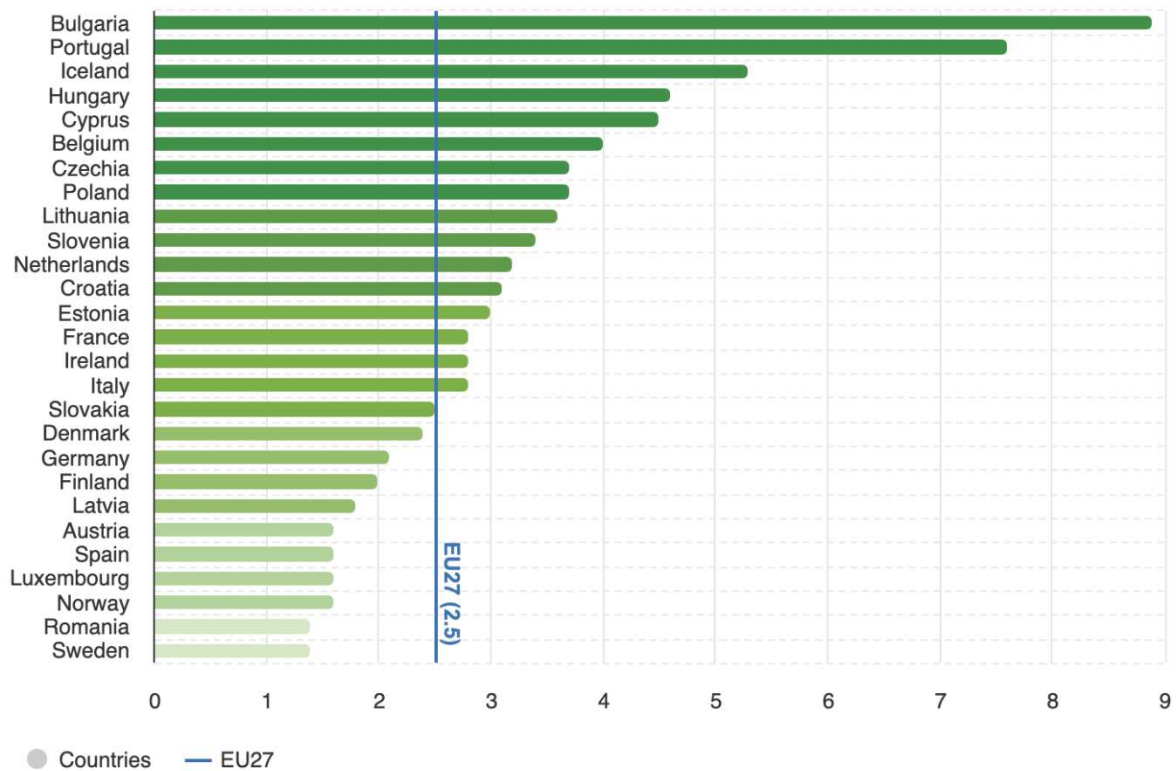


Figura 15, fonte: Flussi di energia fisica per attività NACE

Nell'immagine precedente, vi è un confronto tra il dato medio Europeo che si attesta a 2.5 TeraJoul/milione ed il dato italiano, circa 2.8TJ/m, cioè sopra la media europea.

Attualmente, il settore turistico, in Italia è caratterizzato in parte da una dipendenza da risorse energetiche non rinnovabili e da pratiche gestionali che contribuiscono a un'elevata intensità energetica. Questo può tradursi in impatti ambientali negativi, inclusi elevati livelli di emissioni di gas serra e consumo di risorse naturali. Affrontare questa sfida richiede l'adozione di strategie e soluzioni mirate. Nonostante ciò, dal grafico emerge un'interessante posizione rispetto agli altri paesi. Per migliorare l'efficienza energetica nel turismo, potrebbero essere implementate tecnologie innovative e pratiche gestionali

sostenibili. L'introduzione di sistemi di gestione energetica avanzati, l'impiego di fonti energetiche rinnovabili e l'ottimizzazione dei processi logistici sono solo alcune delle soluzioni possibili. Inoltre, la sensibilizzazione e l'educazione degli operatori del settore e dei turisti stessi potrebbero contribuire a promuovere comportamenti più sostenibili. Incorporare incentivi economici per le aziende turistiche che adottano pratiche più sostenibili potrebbe essere un ulteriore stimolo positivo³⁹.

Allo stesso tempo, l'implementazione di politiche pubbliche mirate potrebbe favorire una transizione verso un turismo più efficiente dal punto di vista energetico, garantendo che gli sforzi siano coordinati e coerenti su scala nazionale ed europea. In conclusione, il monitoraggio dell'intensità energetica del turismo non solo evidenzia le sfide attuali ma offre anche una chiara direzione per le azioni future. Affrontare l'efficienza energetica nel turismo richiede un approccio olistico che coinvolga governi, imprese e consumatori, lavorando insieme per creare un settore turistico più sostenibile ed eco-friendly⁴⁰. Inoltre, è essenziale esaminare anche un'altra dimensione critica del settore: la dipendenza da turisti di origini lontane. Se da un lato l'efficienza energetica rappresenta un

³⁹ Redazione Tourism for SDGs, "Achieving SDGs through Tourism", 2022, Tourism 4 SDGS, https://tourism4sdgs.org/tips_indicators/)

⁴⁰ Redazione Tourism for SDGs, "Achieving SDGs through Tourism", 2022, Tourism 4 SDGS, https://tourism4sdgs.org/tips_indicators/)

fondamentale pilastro della sostenibilità, dall'altro è cruciale esplorare come le catene di approvvigionamento lunghe e globalizzate possano influenzare l'impronta ambientale complessiva del turismo. L'analisi della dipendenza da origini lontane ci porterà a esplorare come le scelte legate ai fornitori, la logistica e la gestione delle risorse possano contribuire alla sostenibilità complessiva del settore turistico europeo, aprendo la strada a strategie mirate e soluzioni innovative. La dipendenza da origini lontane misura la dipendenza effettiva di una zona turistica da mercati internazionali distanti. E si calcola come percentuale di pernottamenti da turisti distanti almeno da un diverso continente.

Il grafico successivo dimostra un valore medio della dipendenza dell'Europa dal turismo internazionale ed il dato di ciascun paese europeo.

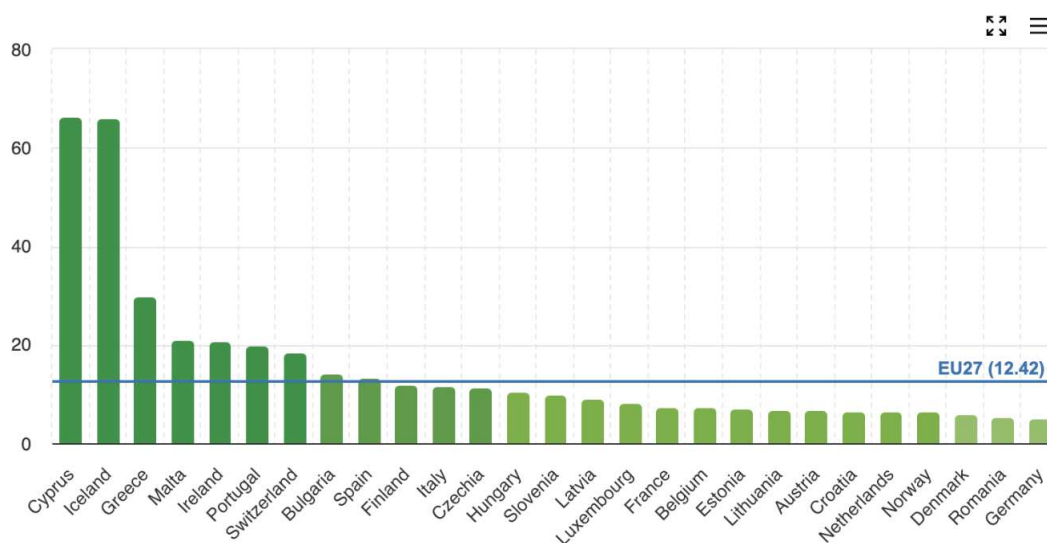


Figura 16, fonte: “Occupazione e capacità delle strutture ricettive turistiche, 2023, Eurostat

Un valore elevato di questo indicatore suggerisce una significativa dipendenza da mercati internazionali lontani, con implicazioni dirette sull'impronta ambientale del turismo.

Il notevole spostamento di turisti da regioni remote può tradursi in un aumento delle emissioni di gas serra e nell'utilizzo intensivo delle risorse, contribuendo a un impatto ambientale più rilevante. In questo contesto, è essenziale esplorare soluzioni orientate a ridurre questa dipendenza oppure mitigare i suoi effetti ambientali. Tra le soluzioni possibili, l'incentivazione del turismo locale potrebbe giocare un ruolo chiave.

Promuovere la scoperta delle bellezze e delle risorse del territorio circostante può contribuire a ridurre la necessità di viaggi a lunga distanza, con benefici diretti sulla sostenibilità ambientale. Inoltre, l'adozione di pratiche di viaggio più sostenibili, come l'uso di mezzi di trasporto a basse emissioni o l'ottimizzazione degli itinerari, può contribuire a mitigare l'impatto ambientale legato alla dipendenza da mercati distanti.

Investimenti mirati in infrastrutture di trasporto sostenibili e l'implementazione di politiche pubbliche che favoriscano il turismo responsabile possono completare un approccio olistico volto a ridurre l'impronta ambientale del turismo internazionale⁴¹.

Parallelamente all'esplorazione della dipendenza del turismo da mercati internazionali distanti, è cruciale indirizzarsi verso uno studio approfondito delle eco-label ed etichette come ulteriore strumento per promuovere la sostenibilità nel settore. Le eco-labels rappresentano un meccanismo attraverso il quale le pratiche sostenibili possono essere riconosciute e comunicate agli utenti finali. Esaminare l'impatto delle eco-label nel contesto del turismo non solo consente di comprendere come i consumatori valutano e scelgono le destinazioni in base a criteri sostenibili, ma offre anche un'opportunità per

⁴¹ Redazione Tourism for SDGs, "Achieving SDGs through Tourism", 2022, Tourism 4 SDGS, https://tourism4sdgs.org/tips_indicators/

identificare le best practice e le innovazioni nel settore. A questo soprattutto servono le etichette.

Di seguito un grafico che rappresenta la situazione delle etichette ambientali in Europa:

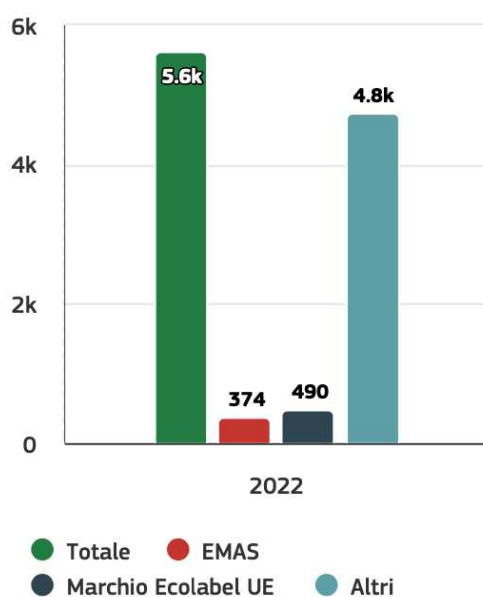


Figura 17, fonte: “EU Tourism Dashboard – Monthly View Analysis”

L'incentivare una maggiore adozione da parte delle strutture turistiche del sistema UE di ecogestione e audit (EMAS), del marchio Ecolabel UE e di altri marchi di qualità ecologica affidabili emerge come un passo cruciale verso la trasformazione sostenibile del settore turistico. L'indicatore che quantifica il numero di servizi di alloggio turistico registrati a EMAS, o insigniti del marchio Ecolabel UE o di altri marchi ecologici

conforme agli standard EN ISO 14001, EN ISO 14024, o equivalenti, riflette l'impegno di queste strutture nella transizione verde⁴².

L'importanza di adottare queste etichette e eco-label è multipla. In primo luogo, tali riconoscimenti fungono da incentivo per le strutture turistiche affinché si impegnino in pratiche e processi eco-sostenibili. Il processo di ottenere e mantenere questi marchi ecologici implica un adeguamento e un miglioramento continuo delle operazioni, riducendo così l'impatto ambientale complessivo del settore turistico. Inoltre, questi riconoscimenti forniscono ai consumatori un segno tangibile della dedizione di un'azienda alla sostenibilità, influenzando positivamente le decisioni di viaggio e promuovendo una domanda di servizi turistici più responsabili. Attraverso la promozione di queste etichette, si incoraggia un comportamento responsabile, si accresce la consapevolezza ambientale e si crea un circolo virtuoso che beneficia sia le strutture turistiche che i viaggiatori, il tutto concorrendo a costruire un futuro turistico più rispettoso dell'ambiente⁴³.

Al di là dei fattori ambientali analizzati finora, la sostenibilità nel settore turistico trova un alleato potente nella digitalizzazione. Attraverso l'adozione di tecnologie innovative, il settore turistico può non solo migliorare la propria efficienza operativa, ma anche offrire esperienze più sostenibili ai viaggiatori. In questo contesto di trasformazione digitale, l'analisi di grafici e statistiche sull'incidenza della digitalizzazione nel settore turistico

⁴² Redazione Commissione Europea, "Indicators Overview, EU Tourism Dashboard", 2023, <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/>

⁴³ Redazione Commissione Europea, "Indicators Overview, EU Tourism Dashboard", 2023, <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/>

diventa imperativa. Esaminare l'adozione di strumenti digitali, le piattaforme online, e le iniziative di promozione turistica basate sulla tecnologia non solo fornisce un quadro della situazione attuale, ma prospetta scenari e opportunità future. Attraverso questa prospettiva, esploreremo come la digitalizzazione possa fungere da catalizzatore per uno sviluppo turistico più sostenibile, incanalando l'innovazione verso pratiche gestionali e esperienze di viaggio rispettose dell'ambiente.

In particolare, è interessante partire dalla valutazione della formazione del personale sulle competenze digitali:

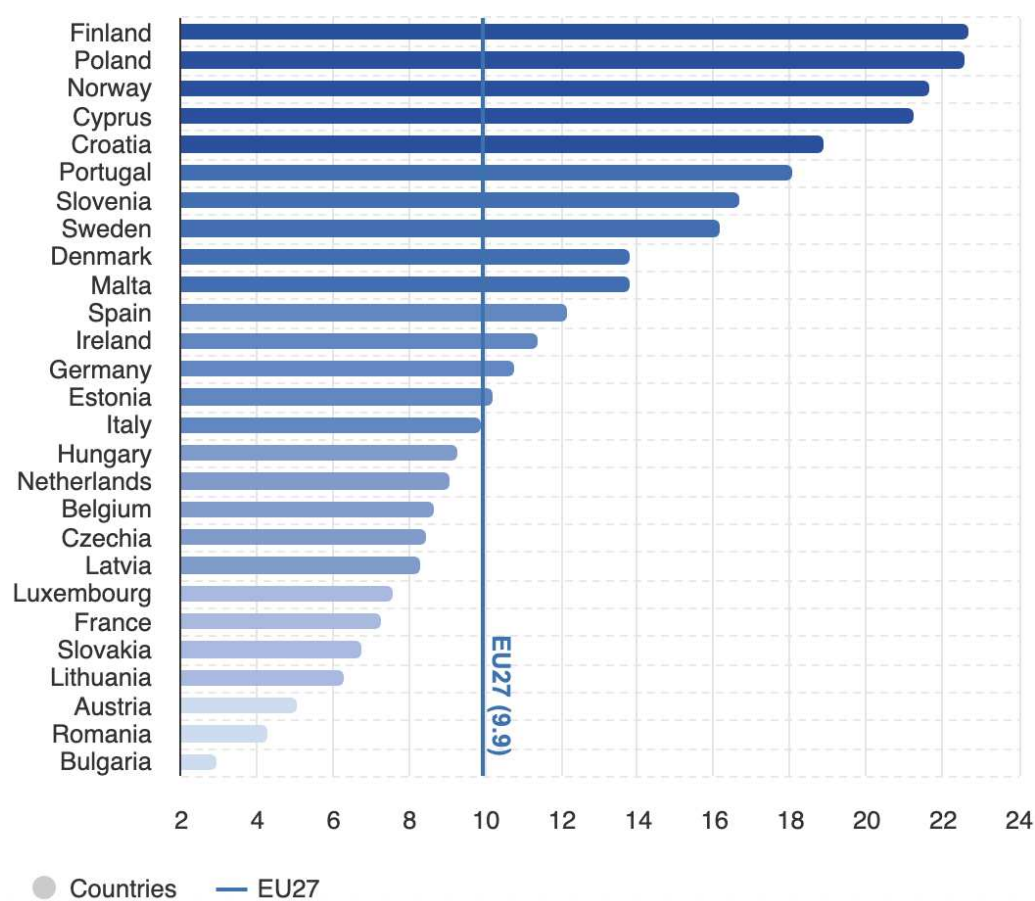


Figura 18, fonte: ICT usage in enterprises, Eurostat

L'indicatore che misura la quota di imprese nell'ecosistema turistico che forniscono formazione in materia di comunicazione e tecnologia, che emerge come una componente fondamentale nell'evoluzione digitale del settore turistico. La sua rilevanza si manifesta nella capacità di riflettere il livello di investimento delle imprese nell'integrazione e nell'aggiornamento delle competenze digitali del proprio personale. Seguendo i dati del grafico, l'Italia si trova in perfetta linea con la media europea ma ha chiaramente molto da fare per raggiungere i paesi più sviluppati digitalmente. Infatti, valori elevati in questo indicatore non solo indicano un maggiore impegno delle imprese di quel paese nei confronti della formazione digitale, ma rivelano anche una predisposizione al cambiamento e all'innovazione. Una forza lavoro adeguatamente preparata può capitalizzare sull'efficienza operativa e contribuire alla creazione di esperienze turistiche più avanzate e sostenibili.

Soluzioni come programmi di aggiornamento delle competenze digitali, partenariati con istituti di formazione specializzati e l'adozione di piattaforme e-learning possono svolgere un ruolo chiave nel potenziare il settore turistico attraverso la digitalizzazione⁴⁴.

In parallelo alla promozione delle competenze digitali all'interno dell'ecosistema turistico, un ulteriore tassello chiave della trasformazione digitale è rappresentato dall'analisi degli alloggi elencati online. In questo caso, si cerca di valutare la relazione tra domanda turistica digitale ed offerta listata online. La crescente prevalenza di piattaforme digitali ha

⁴⁴ Redazione Tourism for SDGs, "Achieving SDGs through Tourism", 2022, Tourism 4 SDGS, https://tourism4sdgs.org/tips_indicators/

notevolmente ridefinito la fruizione e la commercializzazione degli alloggi turistici, generando nuove dinamiche e sfide. Lo scopo è esplorare l'impatto della presenza digitale degli alloggi turistici comporta l'analisi di dati, tendenze e statistiche relativi alla loro visibilità e performance online. Attraverso questo approccio, non solo possiamo valutare l'efficacia delle strategie digitali adottate dagli alloggi, ma anche comprendere come la digitalizzazione incida sulla promozione di pratiche sostenibili e responsabili nel settore dell'ospitalità. Questo passaggio dall'analisi delle competenze digitali delle imprese turistiche alla visibilità online degli alloggi rivela la sinergia tra competenze digitali e presenza digitale nel plasmare un turismo più sostenibile e all'avanguardia.

Nella seguente rappresentazione viene osservato un indicatore percentuale della relazione tra offerte turistiche, alloggi pubblicati in annunci online e la relativa domanda turistica.

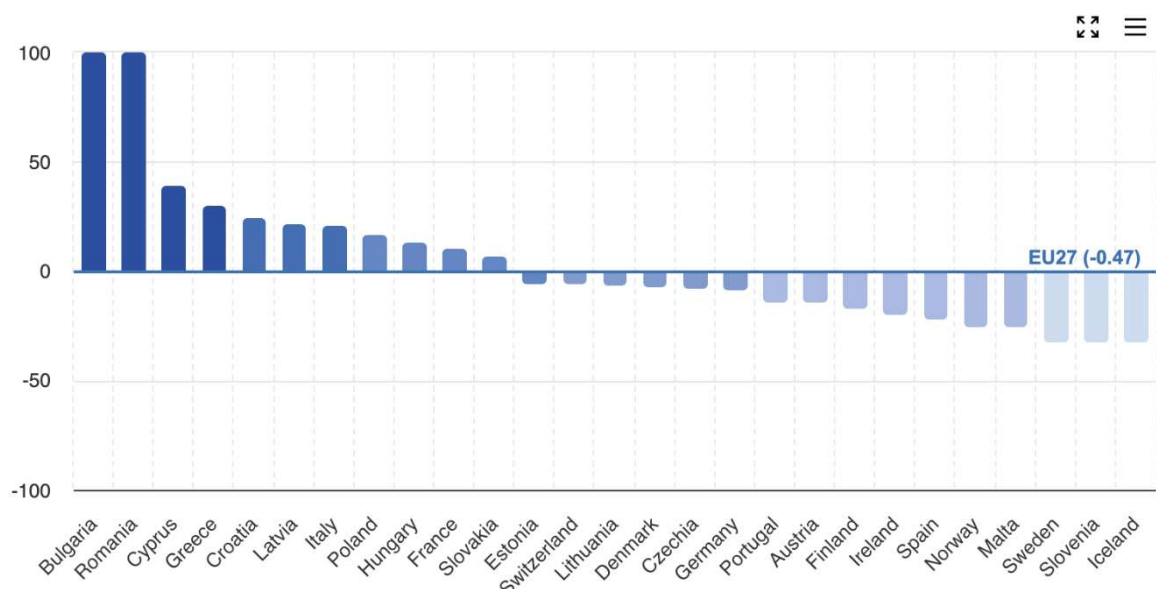


Figura 19, fonte: JRC, based on: TripAdvisor (location and capacity of tourism accommodation)

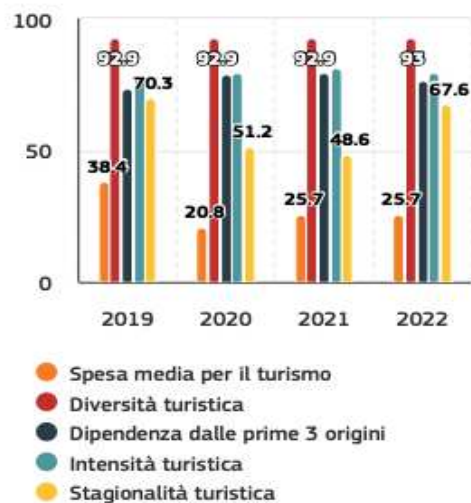
L'Italia emerge come un paese con positiva presenza online della capacità ricettiva turistica rispetto alla domanda, superando la media europea; ma al contempo presenta l'opportunità di affinare le strategie per distinguersi ulteriormente nel contesto digitale. Il superamento delle aspettative in termini di visibilità degli alloggi online può essere considerato un segno di un utilizzo efficace delle piattaforme digitali, ma è essenziale concentrarsi su strategie differenziate per garantire che questa presenza online sia tradotta in un vantaggio competitivo tangibile per ogni singola realtà.

Per migliorare questo indicatore e massimizzare l'efficacia della presenza online, potrebbero essere considerate soluzioni quali l'adozione di strategie di marketing digitale mirate. La formazione del personale nell'utilizzo efficace delle piattaforme digitali potrebbe altresì contribuire a colmare eventuali lacune nella presenza online. Attraverso l'implementazione di strategie di marketing, la valorizzazione delle peculiarità e delle esperienze locali, e un coinvolgimento proattivo con le recensioni degli utenti, l'Italia può consolidare la sua posizione come destinazione turistica distintiva. In questo modo, oltre a capitalizzare sulla solidità della sua presenza digitale, l'Italia può plasmare un'esperienza turistica unica e attrattiva, rispondendo così alle esigenze mutevoli dei viaggiatori digitali.

Dalla valutazione della digitalizzazione emerge un quadro informativo fondamentale per comprendere molte dinamiche del settore. Tuttavia, per ottenere una prospettiva più completa, è doveroso posare l'attenzione verso l'analisi della vulnerabilità socioeconomica, considerando fattori chiave che influenzano la sostenibilità e la resilienza delle destinazioni turistiche. In questa fase, ci concentreremo sull'intensità del turismo, misurando il flusso di visitatori in relazione alla capacità di accoglienza, la spesa media del turismo per valutare

l'impatto economico, la diversità turistica come indicatore di attrattività, la dipendenza dalle prime tre origini dei visitatori per comprendere la stabilità del mercato, l'intensità turistica per valutare la pressione sulle risorse locali e la stagionalità turistica, elemento critico per la pianificazione strategica delle attività economiche connesse al turismo.

Questo approccio olistico ci consentirà di identificare e affrontare le sfide socioeconomiche connesse al turismo in modo efficace e sostenibile. Le rappresentazioni seguenti mostrano un riepilogo del pilastro socioeconomico in Europa e Italia.



25.71
(2022)

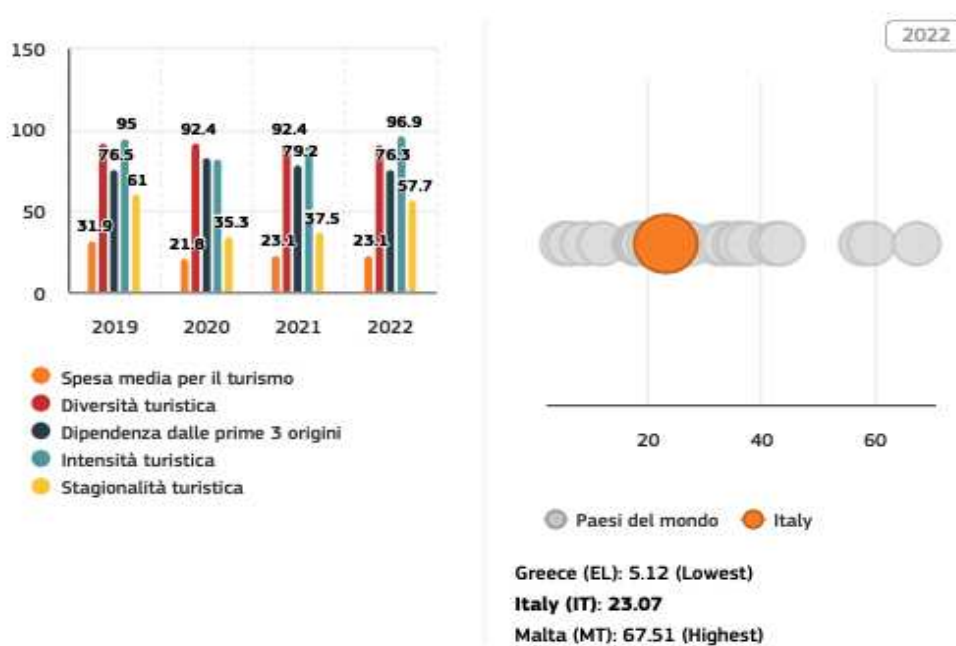


Figura 20, fonte: “EU Tourism Dashboard – Monthly View Analysis”

L'approfondita analisi del pilastro socioeconomico del turismo, incentrata sulla valutazione di parametri chiave come la spesa media, la diversità turistica, la dipendenza dalle origini, l'intensità turistica e la stagionalità, si configura come un fondamentale strumento di comprensione delle dinamiche economiche delle destinazioni turistiche. Da questa valutazione emergono conclusioni preziose, le quali possono costituire il punto di partenza per la formulazione di politiche e strategie di sviluppo mirate. L'utilità di tale analisi si manifesta su diverse fronti, contribuendo all'ottimizzazione delle risorse locali, alla diversificazione delle attività economiche, e alla promozione di una stabilità economica che riduca la dipendenza da specifici mercati turistici⁴⁵. La diversità turistica, ad esempio, rappresenta un aspetto fondamentale per garantire l'attrattiva di una destinazione, permettendo di soddisfare le esigenze di un ampio spettro di visitatori e minimizzando il

⁴⁵ Redazione Commissione Europea, “Indicators Overview, EU Tourism Dashboard”, 2023, <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/>)

rischio di dipendenza da un segmento di mercato. Inoltre, la riduzione della dipendenza dalle prime tre origini turistiche si rivela essenziale per una stabilità economica a lungo termine, rendendo le destinazioni meno vulnerabili alle fluttuazioni di mercato e alle crisi economiche regionali. Parallelamente, la gestione dell'intensità turistica e della stagionalità gioca un ruolo fondamentale nella creazione di un modello turistico sostenibile. Ridurre la pressione sulle risorse locali attraverso politiche di controllo dell'intensità turistica e promuovere una distribuzione più uniforme delle visite nel corso dell'anno possono contribuire a minimizzare gli impatti negativi sull'ambiente e migliorare la qualità complessiva dell'esperienza turistica⁴⁶. Soluzioni pratiche derivanti da queste analisi includono la promozione attiva della diversità turistica attraverso campagne mirate, la diversificazione delle fonti di turismo attraverso partnership strategiche, la pianificazione attenta delle attività stagionali e l'incentivazione di una spesa media più elevata attraverso servizi e offerte speciali. In conclusione, una gestione consapevole e una pianificazione strategica basata su un'analisi approfondita di questi parametri socioeconomici del turismo sono essenziali per favorire la resilienza e la sostenibilità delle destinazioni turistiche, contribuendo a costruire un settore turistico più robusto ed economicamente durevole nel lungo termine.

L'approfondita analisi condotta attraverso l'EU Tourism Dashboard, esplorando parametri chiave come la spesa media del turismo, la diversità turistica, la dipendenza dalle origini, l'intensità turistica e la stagionalità, fornisce una ricca base di dati per comprendere il

⁴⁶ Redazione Tourism for SDGs, "G20 Tourism and SDGs", 2022, Tourism 4 SDGS,

https://tourism4sdgs.org/tips_indicators/

tessuto economico delle destinazioni turistiche nell'Unione Europea. Questi indicatori non solo offrono uno sguardo dettagliato sulle dinamiche del settore turistico, ma si rivelano degne di nota per la costruzione di connessioni significative con la Dashboard della resilienza europea. La correlazione tra i dati del turismo e la Dashboard della resilienza europea diventa evidente nel contesto della necessità di valutare le criticità associate allo sviluppo turistico. La dashboard della resilienza europea, attraverso l'integrazione di dati turistici chiave, fornisce una visione olistica delle sfide e delle opportunità che le destinazioni devono affrontare. Questo collegamento tra il turismo e la resilienza crea un quadro strategico completo che permette di identificare in modo preciso le criticità e di sviluppare direttive specifiche per migliorare la resilienza delle destinazioni turistiche europee. Le informazioni derivate dall'EU Tourism Dashboard diventano così uno strumento fondamentale per orientare politiche e interventi mirati, contribuendo a costruire un settore turistico europeo più robusto, sostenibile e resiliente nel lungo termine.

Nelle prossime pagine verranno affrontati alcuni confronti utilizzando la dashboard della Resilienza nei principali ambiti della sostenibilità.

2.5.3 Approfondimento EU Resilience Dashboard

In questo capitolo, ci immergeremo nell'esame della EU Resilience Dashboard, uno strumento cruciale per valutare la robustezza socioeconomica dei paesi membri dell'Unione Europea. Attraverso una lente analitica, metteremo a confronto la performance dell'Italia con la media europea, svelando le sfide e le opportunità che emergono da questo confronto.

Il turismo, con la sua vasta rete che si estende attraverso vari settori, offre una prospettiva unica per comprendere come l'Italia possa sfruttare le sue risorse innate e la sua eredità culturale per migliorare la propria posizione sugli indicatori chiave della dashboard.

Variabili quali l'occupazione, l'innovazione, l'educazione e il benessere economico possono contribuire alla resilienza complessiva del paese e queste sono direttamente ed indirettamente influenzate dal settore turistico. Sarà nostro compito non solo identificare gli aspetti in cui l'Italia eccelle ma anche quei settori in cui c'è margine di miglioramento, proponendo strategie attraverso le quali il turismo può fungere da leva per un progresso significativo e sostenibile.

Di seguito il confronto tra Europa ed Italia, per la parte legata all'uguaglianza sociale ed economica:

Area	Class	Indicator	IT	EU27...
Inequalities and social impact of the transitions	V	At risk of poverty or social exclusion rate (AROPE)	↗	↘
		Income quintile share ratio S80/S20	↘	↘
		Employment in energy-intensive sectors	↘	↘
		Employment in manufacturing with high automation risk	↘	↘
		Regional dispersion in household income	↘	↘
	C	Impact of social transfers (other than pensions) on poverty red...	↗	↘
		Household saving rate	↗	↗
		Government expenditures on education, health, and social prot...	↗	↗
		Active citizenship	↗	↗
Health, education and work	V	Antimicrobial resistance	↗	↗
		Self-reported unmet need for medical care	↗	↗
		Years of life lost due to PM2.5	↘	↗
		Variation in performance explained by students' socio-economi...	↗	↘
		Macroeconomic skills mismatch rate	↘	↗
		Gender employment gap	↘	↘
		Young people neither in employment nor in education and train...	↘	↘
		Long-term unemployment rate	↗	↗
	C	Standardised preventable and treatable mortality (low rate)	↘	↘
		Healthy life years in absolute value at birth	↗	↘
		Children (< 3 years) in formal childcare	↗	↗
		Average scores in the PISA test	↘	↘
		Adult participation in learning during the last 12 months	↗	↗
		Employment rate	↗	↗
		Active labour market policies per person wanting to work	↗	↗
Economic and financial stability and sustainability	V	Government debt	↘	↘
		Projected old-age dependency ratio	↘	↘
		Degree of specialization of the economy	↘	↘
		Non-financial corporation debt to GDP ratio	↘	↘
	C	Income stabilisation coefficient	↗	↗
		Banking sector total capital ratio	↗	↗
		Insurance sector solvency capital ratio	↗	↗
		Share of innovative enterprises	↗	↗
		Intangible investment	↘	↘
Government investment to GDP ratio	↗	↘		

Figura 21, fonte: “EU Resilience Dashboard – Strategic Foresight Report, 2022”

L'immagine rappresenta una dashboard di resilienza dell'UE che elenca vari indicatori di performance socioeconomica per l'Italia e la media dell'UE27, suddivisi in tre categorie:

- ineguaglianze e impatto sociale delle transizioni;
- salute, educazione e lavoro;
- stabilità economica e finanziaria e sostenibilità.

Analizzando la dashboard, possiamo considerare il modo in cui il settore turistico potrebbe contribuire a migliorare la posizione dell'Italia su alcuni di questi indicatori. Il turismo è uno dei settori chiave per l'economia italiana, con la capacità di influenzare direttamente e

indirettamente vari aspetti socioeconomici del paese. Per esempio, se ci concentriamo sull'occupazione nei settori intensivi di energia, il turismo può promuovere una maggiore occupazione in settori meno dipendenti dall'energia, contribuendo così a una diversificazione economica.

Allo stesso modo, l'impiego in manifattura con alta automazione, pur non essendo strettamente correlato al turismo, può vedere una domanda incrementata per prodotti locali e artigianali derivante dall'interesse turistico, sostenendo così le piccole imprese e l'artigianato meno automatizzato. Nell'area della salute, educazione e lavoro, il turismo può avere un impatto significativo. Ad esempio, il turismo richiede una gamma diversificata di competenze e di conseguenza, può stimolare l'investimento in formazione e sviluppo delle competenze, incidendo positivamente sulla partecipazione degli adulti nell'apprendimento. Questo non solo migliora la qualità della forza lavoro ma contribuisce anche a una società più informata e istruita.

Per quanto riguarda la stabilità economica e finanziaria, il settore turistico può essere un importante catalizzatore. Investimenti mirati nel turismo possono rinvigorire gli investimenti pubblici e privati, stimolando la crescita economica. Inoltre, un'industria turistica fiorente può contribuire all'aumento del reddito pro capite, sia attraverso la creazione diretta di posti di lavoro sia indirettamente tramite l'aumento dell'attività economica che il turismo può generare.

Per completare il quadro di analisi è utile soffermarsi sui dati della resilienza in ambito digitale:

Area	Class	Indicator	IT	EU27...
Digital for industry	V	ICT trade deficit in goods	•	↘
		ICT trade deficit in services	•	↗
		ICT specialist gender gap		
		Lack of cloud services		
		Broadband access gap by company size	↗	↗
	C	Investment per employee, high-technology sectors	↗	
		Enterprises seeking ICT specialists	•	↗
		Gross value added in ICT	•	
		ICT sector business enterprise R&D (BERD)	•	•
		Value of e-commerce sales	↗	↗
Digital for public space	V	Lack of 5G readiness		
		Lack of online public services for businesses		
		People not having access to digital public services	↗	↗
		Broadband access gap, urban versus rural	•	↗
	C	E-health	↗	↗
		Judicial system e-tools		
Cybersecurity	V	Cybersecurity incidents experienced by people	↗	
		ICT security incidents in enterprises		
	C	Cybersecurity awareness of individuals	↘	
		Global Cybersecurity Index	↗	↗

Figura 22, fonte: “EU Resilience Dashboard – Strategic Foresight Report, 2022”

Il turismo, richiedendo e generando dati significativi attraverso prenotazioni online, servizi ospitalieri e l'uso intensivo di tecnologie mobili, può esercitare pressione sul deficit commerciale di beni e servizi ICT, sottolineando la necessità di una solida infrastruttura digitale che supporti queste attività. La presenza di servizi turistici richiede una connettività affidabile spingendo verso un miglioramento delle infrastrutture. Parallelamente, l'avvento del 5G può essere accelerato dalla domanda di connessioni veloci e stabili indispensabili per i servizi turistici moderni. La necessità di accesso ai servizi pubblici digitali diventa più evidente nelle aree ad alta densità turistica, dove la domanda da parte dei viaggiatori può stimolare l'ammodernamento e l'espansione di tali servizi. Per quanto riguarda la cybersecurity, l'aumento dell'attività turistica online può portare a un incremento degli incidenti di sicurezza, evidenziando l'importanza dell'educazione e delle misure protettive per gli individui. La consapevolezza della sicurezza diventa quindi

cruciale, non solo per i residenti ma anche per i turisti, che durante i loro viaggi si trovano frequentemente esposti a rischi digitali.

In sintesi, il settore turistico, essendo uno dei pilastri dell'economia italiana, ha la capacità di influenzare e modificare le priorità e le prestazioni in tutti gli indicatori di resilienza digitale. Evidente, che un settore turistico ben sviluppato e sostenibile può avere un impatto positivo su molteplici indicatori della dashboard di resilienza, aiutando l'Italia non solo a colmare le lacune rispetto alla media dell'UE27 in specifici ambiti, ma anche a eccellere come leader nel promuovere un'economia resiliente e inclusiva.

3 Il sistema di misurazione: metriche ed indicatori per la B.I.

3.1 La relazione tra SDGs e gli indicatori di sostenibilità

Questo capitolo tenta di individuare le principali metriche, che le singole realtà turistiche possono gestire per migliorare la sostenibilità e garantirsi uno sviluppo sostenibile nel medio e lungo periodo. L'adozione di pratiche eco-compatibili e la gestione responsabile delle risorse diventeranno imperativi cruciali per il futuro.

In queste parte del lavoro verranno esplorati e definiti una serie di Key Performance Indicators (KPI) adottabili. La scelta di questi KPI è stata guidata dalla loro rilevanza nel contesto europeo e dalla loro applicabilità pratica nelle diverse tipologie di strutture ricettive, dalla piccola impresa familiare ai grandi resort. Gli indicatori individuati emergono da un apprezzabile studio di valutazione da parte dell'organizzazione mondiale del turismo (UNTWO) e JICA (Japan cooperation international agency): il "Toolkit of Indicators for Projects (TIPs) - Achieving sustainability development goals through Tourism" in cui vengono individuate metriche rilevanti per ogni obiettivo di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030. Questo studio dimostra, in maniera evidente, la relazione che deve necessariamente esserci tra le metriche di sostenibilità e gli SDGs, affinché gli indicatori siano rilevanti. Gli obiettivi di sviluppo sostenibile guideranno l'identificazione delle metriche da gestire per raggiungere gli obiettivi che sono alla base delle dashboard sulla resilienza e sul turismo, analizzate nei capitoli precedenti.

Questo approccio ci permette di seguire una precisa linea che parte dall'analisi del contesto generale del turismo a livello di sostenibilità, fino a specifici indicatori manovrabili dalle

singole aziende ricettive, evidenziando come un intervento reale dall'alto possa, a cascata, influenzare un'intera area economica.

Le dashboard presentate nel secondo capitolo ci hanno consentito di identificare il contesto italiano ed europeo. I numeri sull'occupazione, gli arrivi turistici e gli altri dati illustrati, hanno mostrato l'importanza del settore nell'economia europea e soprattutto italiana.

Attingendo alle statistiche fornite dalla EU Tourism Dashboard e dalla EU Resilience Dashboard, è evidente che il turismo presenta inoltre un potenziale di crescita significativo. Tuttavia, questa crescita deve essere orientata verso la sostenibilità per garantire che l'impatto ambientale e sociale sia gestito in modo responsabile. Ecco perché le metriche che verranno analizzate saranno strettamente relazionate agli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite; in un'epoca in cui la sostenibilità è diventata un imperativo globale, è fondamentale che ogni settore allinei le proprie pratiche e strategie agli SDGs dell'Agenda 2030.

Osservando i dati, i principali SDGs correlati con il settore turistico sono diversi ed i più rilevanti a nostro avviso sono:

- l'obiettivo 8 (Lavoro Decente e Crescita Economica),
- l'obiettivo 11 (Città e Comunità Sostenibili)
- l'obiettivo 12 (Consumo e Produzione Responsabili).

D'altra parte, la EU Resilience Dashboard pone un'enfasi particolare sull'adattabilità e la resilienza del settore turistico, aspetti che si ricollegano direttamente anche agli obiettivi 13 e 15 (che possono essere raggruppati per la promozione ambientale e della vita). Infine, l'obiettivo 17 che promuove partnership tra diversi attori coinvolti. Le buone pratiche sostenibili nel turismo non sono solo necessarie per la salvaguardia dell'ambiente, ma sono

anche cruciali per il benessere economico e sociale a lungo termine delle comunità locali e globali.

Verranno identificati degli strumenti idonei per le strutture ricettive al fine di valutare la propria performance, in termini di sostenibilità, e identificare le aree di miglioramento.

Inoltre, grazie all'utilizzo di sistemi di Business Intelligence (B.I.), verrà dato modo di visualizzare graficamente la performance e di comunicare a tutti gli stakeholders i dati e le metriche opportune.

3.2 Gli indicatori di sostenibilità e le metriche

In questa fase verranno individuate delle metriche, suddivise per gli obiettivi di sviluppo sostenibile più rilevanti illustrati in precedenza. Per ogni SDGs, oltre che le metriche, verranno evidenziate le principali correlazioni con gli altri ambiti economico-sociali.

Obiettivo 8

L'obiettivo 8, promuove una crescita economica sostenuta, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti, riconosce l'importanza di una crescita economica sostenuta e di elevati livelli di produttività economica per la creazione di posti di lavoro di qualità ben retribuiti, nonché efficienza delle risorse nel consumo e nella produzione. Viene chiesta la garanzia di opportunità per la piena occupazione e un lavoro dignitoso per tutti⁴⁷.

Secondo il World Tourism Organization e International Trade Center, quello dei viaggi è uno dei settori che più contribuisce al PIL mondiale; con un 10% che, tradotto in trilioni di dollari, equivale ad oltre 2, ma che salgono a 6,5 calcolando i consumi indiretti che genera (ristorazione, eventi ed attività ricreative). Si calcola che 1 lavoro su 11 sia legato al turismo e che questo settore sia un motore fondamentale per i paesi in via di sviluppo poco industrializzati ma che nelle attività turistiche trovano un mezzo per eliminare le diseguaglianze che la povertà crea⁴⁸.

⁴⁷ (World Tourism Organization (2023), Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs), UNWTO, Madrid)

⁴⁸ Redazione Sostenability , “Criteri di sostenibilità per Hotel”, 2023, Sostenability.it, <https://www.sostenability.it/magazine/2023/03/22/criteri-di-sostenibilita-per-hotel-e-strutture-ricettive-a-che-punto-siamo/>).

Il settore turistico può così contribuire a migliorare la qualità della vita nelle comunità locali, aumentando il tenore di vita e diminuendo le disuguaglianze. Un'attenta gestione del turismo sbloccherà il potenziale per stimolare la creazione di posti di lavoro, contribuire allo sviluppo rurale, promuovere la consapevolezza culturale e aiutare a preservare le tradizioni culturali locali. A causa della natura trasversale del turismo, il settore è il veicolo perfetto per il viaggio verso il raggiungimento dell'ottavo obiettivo⁴⁹.

Il toolkit di indicatori per il raggiungimento dello sviluppo sostenibile attraverso il turismo propone i seguenti indicatori nella figura 23:

⁴⁹ (World Tourism Organization (2023), Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs), UNWTO, Madrid)

Theme: Tourism value chain / Sub-theme: Supplier code of conduct		<i>Connected to SDG 1 and Targets 2.3 / 5.1 and 10.4</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tourism businesses' supplier policies and practices used to promote economic inclusion when selecting suppliers ▪ Percentage of procurement of local suppliers 	<p>These indicators are repeated in various goals – however the importance of tourism supplier practices is crucial to increase economic inclusion by having supplier policies and practices used to promote economic inclusion when selecting suppliers. Measuring procurement of local suppliers may also include the percentage of products and services purchased locally.</p> <p>Forms of economic inclusion may include suppliers owned by women; suppliers owned or staffed by members of vulnerable, marginalized or underrepresented social groups; and MSMEs suppliers.</p>	
<hr/>		
Theme: Education and training / Sub-theme: Capacity building		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of tourism skills development programmes that support the continued employability of employees ▪ Whether there is a creation/improvement of the education and training programmes according to sector needs (Yes/No) ▪ Average hours of training per year per employee by gender, and by employee category ▪ Number of tourism training programmes for the unemployed created ▪ Amount of people receiving job offers in the tourism sector after participating in the training programme ▪ Number of people motivated to work in the tourism sector through tourism development projects 	<p>These indicators measure the number of skills development education and training programmes for the benefit of employees to enable them to achieve full and productive employment and decent work. Tourism workers should receive proper information/training to actively participate in initiatives, both as citizens and as interlocutors with tourists.</p>	
<hr/>		
Theme: Tourism value chain / Sub Theme Supplier code of conduct		<i>Connected to SDG 1 and Targets 5.1 and 10.4</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Whether there is a creation/enforcement of a tourism businesses' supplier policy (Yes/No) ▪ Share (percentage) of procurement by local suppliers ▪ Percentage of value of products and services purchased locally 	<p>These indicators show that tourism businesses can support an increase in economic inclusion by having supplier policies and practices that promote non-discrimination and equal opportunity when selecting suppliers, which will help improve the working conditions of workers in these companies, in particular in MSMEs.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of tourism products and services developed ▪ Number of products that are produced in the vicinity of the tourist area 	<p>These indicators measure tourism products and services that were launched through a tourism development project, which promotes tourism that takes full account of its current and future economic, social and environmental impacts, addressing the needs of visitors, the industry, the environment and host communities. Purchases would mostly be from local providers and/or fairtrade-marked, and the services offered would involve local businesses and artists to the greatest extent possible. The identification of said products could be based on an existing certification programme, scheme, brand and or label.</p>	
<hr/>		
Theme: Employment / Sub-theme: Job creation		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of unemployed people entering the tourism sector ▪ Number of people switching from a different industry to the tourism industry ▪ Turnover rate in tourism MSMEs ▪ Number of new employees hired by tourism businesses ▪ Number of new tourism sector employees who were previously unemployed for at least 60 days 	<p>These indicators serve as a measure of the unutilized labour supply and labour market pressure, providing an indication of an economy's ability to generate jobs for those persons who are not in employment but are available and actively seeking employment.</p>	

Figura 23, fonte: World Tourism Organization (2023), *Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs)*, UNWTO, Madrid)

I fattori evidenziati nell'immagine precedente sono vitali per le strutture ricettive, e dagli stessi è possibile trarre alcune considerazioni:

- Catena di approvvigionamento nel turismo: le politiche di approvvigionamento che promuovono l'inclusione economica e la preferenza per i fornitori locali sono essenziali. Le strutture ricettive possono utilizzare indicatori di valutazione eco-sostenibile per scegliere fornitori che aderiscono a pratiche di lavoro etiche, contribuendo così alla crescita economica locale e alla riduzione delle disuguaglianze.
- Educazione e formazione: offrire e migliorare i programmi di sviluppo delle competenze turistiche può aiutare i dipendenti a rimanere competitivi nel mercato del lavoro. Facilitare la formazione e l'educazione non solo migliora la qualità del servizio, ma sostiene anche il benessere e lo sviluppo professionale dei lavoratori.
- Creazione di impiego: monitorare il numero di persone che entrano nel settore turistico, o che passano ad esso da altri settori, può fornire una panoramica dell'impatto di una struttura sul mercato del lavoro locale. Aiutare a ridurre la disoccupazione e facilitare il cambiamento di carriera può essere un indicatore potente del contributo di un'azienda alla comunità.

Comunicare in modo chiaro queste iniziative ed i risultati può, non solo migliorare l'immagine pubblica delle strutture ricettive, ma anche incoraggiare pratiche simili in altre aziende, creando un effetto domino verso la sostenibilità. Stando ai suggerimenti della piattaforma Sdgs4Tourism emergono diverse soluzioni possibili, come assumere il personale localmente, in particolare nelle comunità circostanti, per garantire un impatto

economico positivo sulle regioni ospitanti. Inoltre, soltanto il personale locale sarebbe in grado di trasmettere in maniera genuina la vera cultura ed i veri costumi del posto;

l'assunzione di abitanti del territorio fornirebbe un grosso aiuto alla comunità circostante.

Le aziende turistiche possono sostenere le piccole imprese locali, collaborare con loro per promuovere la crescita economica delle comunità, acquistando prodotti locali e coinvolgendo le comunità nella catena di approvvigionamento. Il settore alberghiero è caratterizzato per sua natura da molteplici fattori produttivi ed è un vero e proprio aggregatore di forniture diverse.

In riferimento ai programmi educativi, formazione e sviluppo, possono essere pensati dei programmi di formazione per il personale a scopo di migliorare le competenze e prospettive di carriera contribuendo in maniera attiva alla crescita economica a lungo termine.

Obiettivo 9

Un secondo obiettivo direttamente interessato dal settore turistico è l'obiettivo 9 legato alla promozione sostenibile dell'industria, innovazione ed infrastrutture. Questo obiettivo è cruciale per la modernizzazione delle infrastrutture turistiche, al fine di migliorare l'accessibilità e ridurre l'impatto ambientale. Gli investimenti nelle infrastrutture e nell'innovazione sono inoltre importanti motori della crescita economica.

Il settore può influenzare la politica pubblica al fine di favorire e agevolare l'ammodernamento delle infrastrutture, rendendole sostenibili, innovative ed efficienti sotto il profilo delle risorse e spostandosi verso una crescita a basse emissioni di carbonio,

attraendo così varie fonti di investimenti estere; inoltre, la promozione del turismo potrebbe attrarre investimenti finanziari per la costruzione di infrastrutture sociali.

Alcune metriche valutabili sono riportate nella figura 24:

Theme: Financing / <i>Sub-theme: Access to finance</i>		<i>Connected to Target 8.3</i>
<ul style="list-style-type: none"> Number of tourism businesses, in particular MSMEs, having access to financial services, finance lines, or other finance programmes Number of financial products available to support the access of businesses, in particular tourism MSMEs Number of initiatives promoting the access of tourism MSMEs to financial services 	<p>These indicators highlight the importance of access to finance to support businesses, in particular MSMEs, as they are often unable to use financial services due to a lack of financial guarantees, poor credit report or due to the impossibility of complying with requirements to access credit lines, loans or other services. Supporting MSMEs to access financial services, through the creation of small-business loans, sector-specific support facilities or other means, will protect the fabric of the local economy and prosperity of its population.</p>	
Theme: Information and communications technology (ICT) / <i>Sub-theme: Digital transformation</i>		
<ul style="list-style-type: none"> Number of tourism businesses using digital marketing services/ platforms Number of tourism businesses using cutting-edge technologies/digital data analysis to increase productivity 	<p>This indicator would measure use and access to digital services by tourism businesses, for example, the use of social media platforms, automated booking systems, online payment systems, etc. The information would show how the Internet and digital transformation can drive consumer confidence and economic growth.</p>	
Theme: Education and training / <i>Sub-theme: ICT training</i>		<i>Connected to Targets 4.4, 5.b and 10.2</i>
<ul style="list-style-type: none"> Number of tourism businesses, including MSMEs, trained in ICT Number of tourism workers trained in ICT Number of tourism workers with access to ICT 	<p>These indicators highlight the importance of providing ICT training for tourism workers in LDCs. ICT is driving innovation in many areas of tourism, but it is crucial to provide training in areas such as access to global booking platforms, data analysis and other technologies. E-commerce has the potential to add value to developing countries and help diversify their economies, but awareness of e-commerce platforms is low among Internet users in LDCs.¹⁴</p> <p>In many cases it is more efficient for local government or a Destination Management Organization (DMO) to provide training programmes for tourism workers to increase their ICT literacy and understanding of e-commerce platforms.</p>	

Figura 24, fonte: World Tourism Organization (2023), *Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs)*, UNWTO, Madrid)

Dall'elenco proposto spuntano tre temi cruciali: accesso ai finanziamenti, tecnologie dell'informazione e comunicazione (ICT), educazione e formazione del personale. Ogni tema racchiude indicatori specifici che, se interpretati e utilizzati strategicamente dalle strutture ricettive, possono tracciare un percorso verso la prosperità economica.

Partendo dal tema dell'accesso ai finanziamenti, le imprese turistiche, soprattutto le piccole e medie, hanno spesso difficoltà ad accedere a prestiti e finanziamenti; quando una

struttura ricettiva riesce a ottenere questi fondi, può significare un'opportunità di crescita e innovazione. Questo tema fa riferimento alla disponibilità di investimenti pubblici ed interventi statali e può essere, dunque, relazionato al PNRR. In questo senso il governo italiano, nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), ha l'opportunità cruciale di sostenere il settore turistico, una delle pietre miliari dell'economia del paese. È essenziale che vengano resi più accessibili finanziamenti e prestiti dedicati alle singole strutture ricettive, che spesso si trovano ad affrontare sfide significative nell'accedere al credito necessario per innovare e rispettare gli standard di sostenibilità richiesti a livello globale. Una maggiore accessibilità ai fondi permetterebbe agli hotel, agriturismi, B&B e altre tipologie di strutture di investire in tecnologie verdi, migliorare l'efficienza energetica, implementare pratiche di turismo responsabile e migliorare l'offerta turistica in termini di qualità e competitività. Facilitare questo processo di finanziamento non solo accelererebbe la transizione verso un'industria turistica più verde e sostenibile, ma contribuirebbe anche a rilanciare l'economia, creando occupazione e promuovendo le bellezze e l'unicità del patrimonio italiano sul palcoscenico internazionale. In questo contesto, il governo dovrebbe agire come facilitatore, garantendo che le risorse del PNRR siano distribuite in modo equo ed efficiente, con procedure semplificate e una burocrazia ridotta, per assicurare che ogni struttura ricettiva possa avere la possibilità di contribuire attivamente al rinnovamento e al rafforzamento del settore turistico nazionale. In particolare, le tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) che rappresentano un ulteriore ambito dell'obiettivo nove possono contribuire ad accedere a finanziamenti mirati, di abbracciare la trasformazione digitale e di migliorare le competenze dei lavoratori attraverso la formazione. Il tema delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione segna un potenziale terreno fertile per la trasformazione digitale; l'adozione di servizi di

marketing digitale da parte delle strutture ricettive è utile per migliorare la visibilità ma anche per affinare la comprensione del mercato e soprattutto dei comportamenti dei clienti. L'uso di tecnologie di intelligenza artificiale e l'analisi dei dati digitali possono rivoluzionare il modo di operare delle strutture, rendendole più efficienti, reattive e personalizzate nelle loro offerte ai clienti.

Infine, l'educazione e formazione, in particolare la formazione in ICT, si palesa come un pilastro per l'impiego sostenibile. Investire nella formazione dei lavoratori turistici in competenze digitali non è solo un impegno verso la crescita individuale dei dipendenti ma serve anche a innalzare l'intero standard del settore. Questo migliora l'efficienza operativa, ma prepara anche il terreno per l'innovazione e per la creazione di nuove opportunità di business che rispondano alle esigenze di un mercato in rapida evoluzione.

Obiettivo 11

Proseguendo nell'identificazione di metriche essenziali, occorre dare spazio alla all'Obiettivo 11 dell'Agenda 2030: rendere le città e gli insediamenti umani, inclusivi e sicuri, resilienti e sostenibili. Sottolinea l'importanza della creazione di città e comunità sostenibili, un aspetto fondamentale per il turismo responsabile e si propone di incoraggiare lo sviluppo di infrastrutture turistiche integrate nelle comunità locali, garantendo che il turismo contribuisca al benessere delle persone che vi abitano.

Il turismo può: promuovere le infrastrutture urbane e l'accessibilità e promuovere la rigenerazione e preservare il patrimonio culturale e naturale, beni da cui il turismo dipende. Gli investimenti nelle infrastrutture verdi (trasporti più efficienti e riduzione

dell'inquinamento atmosferico) dovrebbero portare a città più intelligenti e più verdi non solo per i residenti ma anche per i turisti. L'articolo 3 del Codice etico globale per il turismo dell'OMT sottolinea che tutte le parti interessate del turismo dovrebbero salvaguardare l'ambiente naturale per garantire una crescita economica sana, continua e sostenibile, per il bene delle generazioni presenti e future⁵⁰.

Le singole attività turistiche possono attivamente influenzare la città ed il territorio in cui si trovano, creando uno spazio inclusivo e resiliente. La motivazione ad attrarre più turisti e generare più entrate per una destinazione può contribuire a questo obiettivo influenzando le autorità pubbliche a investire in infrastrutture, ad esempio in trasporti sostenibili e in spazi pubblici sicuri e accessibili, a vantaggio sia dei turisti che dei residenti.

Ecco alcuni indicatori da tenere in considerazione nella figura 25:

⁵⁰ World Tourism Organization (2023), Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs), UNWTO, Madrid

Theme: Infrastructure / Sub-theme: Transport		Connected to Target 9.1
<ul style="list-style-type: none"> Percentage of tourists visiting a destination using public transport Number of public transportation services improved through tourism development projects Whether the destination is accessible by public transport (Yes/No) Average walking distance to a bus stop or train station within the city centre and the greater city areas in the tourism destination Whether the destinations are adopting transport policies which are more affordable and safer (Yes/No) 	<p>These indicators highlight how transportation can have a significant impact on the satisfaction of tourists and residents in terms of traffic congestion and bad air quality. There are many options for green transport planning, such as park-and-ride, traffic volume control by car number, only electric vehicles allowed, or even no vehicular traffic in a destination.</p> <p>A tourism project might develop a transportation system such as bus and tram networks. Affordable and sustainable transportation facilitates people's mobility. It helps to improve the quality of life and visitor satisfaction. A walkable city or rent-a-cycle is one of the approaches to achieve this target.</p>	
Theme: Infrastructure / Sub-theme: Transport		
<ul style="list-style-type: none"> Number of tour companies using/adopting sustainable means of transportation for their operations Number of promotion efforts to support eco-friendly modes of transport use 	<p>These indicators highlight that by providing sustainable transportation as options, the destination can reduce the environmental impact of tourism, enhance visitors' experiences, and promote healthy and active lifestyles for both residents and tourists alike, through activities such as guided cycling tours, replacing vehicles with electric vehicles/carts, e-bike rentals, etc.</p>	
Theme: Partnerships / Sub-theme: Consultation process		Connected to Target 17.17
<ul style="list-style-type: none"> Number of consultative processes for the development of city management guidelines, involving residents and the tourism industry Number of planning dialogues in which residents and tourism stakeholders are involved in the development of urban management guidelines 	<p>These indicators show that all tourism stakeholders should be consulted to determine which tourism assets are critical to the needs and expectations of both tourists and residents. It is important to understand the changing demands by the tourism industry versus the impacts of other changes which may alter their attractiveness to tourists or utility to the community, and this can be addressed with active dialogues and meetings with residents and local communities. Issues such as over-tourism or regulation of local accommodation businesses would require particular attention at a city management level.</p>	
Theme: Local community / Sub-theme: Local community participation		
<ul style="list-style-type: none"> Number of local people participating and donating in local heritage preservation activities Number of local residents visiting cultural sites Number of locals being proud of their city or heritage in the tourism destination 	<p>This indicator demonstrates that cultural/nature heritage may sometimes involve residents who live in or near a natural protected area or a historic site, or are directly concerned when it comes to presenting or commercializing living heritage assets related to their own culture. While the heritage may have been discovered in recent years, it is relevant to the life of the local community. Without the positive sentiment for the heritage, it will be challenging to make it a tourism attraction. Residents can also engage as ambassadors of the heritage site, guides, cleaning, participating in festivals, and many other aspects.</p>	
POTENTIAL INDICATORS		EXPLANATION
Theme: Crisis management / Sub-theme: Disaster risk reduction		Connected to Targets 1.5 13.1 and 13.2
<ul style="list-style-type: none"> Whether there is a tourism resilience plan/disaster management plan (Yes/No) Amount of expenditure on security disaster prevention and/or management Number of security guards/officials in a tourism destination per visitor Number or percentage of tourists informed of security levels Number or percentage of tourism establishments complying with safety and security standards Whether there are safety and security standards for attractions and establishments (Yes/No) 	<p>These indicators measure the effects of actions to reduce the impact of and improve resilience to disasters, including national security levels. Safety and security standards may include e.g., fire prevention, other health requirements, environmental standards, etc. In case of disaster, an evacuation alert should be provided to visitors and residents.</p>	

Figura 25, fonte: World Tourism Organization (2023), Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs), UNWTO, Madrid)

Per l'obiettivo 11, gli indicatori e le metriche da considerare sono organizzati in queste diverse categorie tematiche: infrastruttura e trasporti, collaborazioni e processo di consultazione e partecipazione della comunità locale.

Nella sezione infrastruttura e trasporti, gli indicatori si concentrano sulla percentuale di turisti che usano i trasporti pubblici e sul numero di servizi di trasporto pubblico migliorati, enfatizzando l'importanza del trasporto sostenibile e l'accessibilità. Le singole località turistiche ed attività possono direttamente impegnarsi in investimenti anche privati per andare incontro a queste esigenze. La categoria sulle collaborazioni e processi di consultazione sottolinea il valore dei processi di pianificazione condivisa tra residenti e stakeholder del turismo. Questi processi sono essenziali per garantire che le linee guida di gestione del turismo siano allineate con le necessità e le aspettative della comunità locale e dei visitatori, indirizzando tematiche come il sovraffollamento turistico e la regolamentazione delle strutture ricettive.

Infine, la sezione comunità locale evidenzia l'engagement dei residenti in attività che preservano e promuovono il patrimonio culturale e naturale. Indica anche il senso di orgoglio dei locali per la loro città o il patrimonio nella destinazione turistica, aspetti fondamentali per il coinvolgimento comunitario e la conservazione della cultura locale.

Sono presenti anche, potenziali indicatori per la gestione delle crisi e la riduzione del rischio di disastri, che misurano la preparazione del settore turistico ad affrontare emergenze e calamità, garantendo sicurezza e resilienza.

Alcune strategie proposte dalla piattaforma “Tourism 4 Sdgs” in relazione ai vari ambiti potrebbero essere:

- Coinvolgimento delle comunità locali: coinvolgere le comunità nelle decisioni sullo sviluppo turistico, cercando il loro feedback e ascoltando le loro preoccupazioni, con processi di audit pubblico.
- Promozione della cultura locale: organizzare eventi culturali e promuovere l'artigianato e le tradizioni locali per valorizzare la cultura delle comunità ospitanti e quindi creare una intersezione tra aziende locali ed interesse turistico.
- Turismo responsabile: educare i turisti su comportamenti responsabili, come il rispetto per l'ambiente, la cultura e la vita delle comunità locali, per promuovere una coesistenza armoniosa tra turisti e residenti, offrendo dei pacchetti esperienza basati su questo tema

Obiettivo 12

La crescita e lo sviluppo sostenibili richiedono la riduzione al minimo delle risorse naturali e dei materiali tossici utilizzati, nonché dei rifiuti e degli inquinanti generati durante l'intero processo di produzione e consumo. L'obiettivo 12 incoraggia modelli di consumo e produzione più sostenibili attraverso varie misure, tra cui politiche specifiche, leggi, regolamenti e accordi internazionali sulla gestione dei materiali tossici per l'ambiente

Le pratiche di gestione ambientale e la riduzione degli sprechi possono migliorare la sostenibilità delle attività turistiche e delle località, preservando le risorse naturali per le generazioni future. Il settore del turismo deve adottare modalità di consumo e produzione

sostenibili (SCP), accelerando il passaggio alla sostenibilità. È imperativo identificare i punti chiave di intervento e le metriche da valutare all'interno della catena del valore del turismo per ridurre l'uso delle risorse naturali e gli impatti ambientali causati dalla produzione e dal consumo.

Alcuni potenziali indicatori sono:

POTENTIAL INDICATORS	EXPLANATION
Theme: Waste / Sub-theme: Waste management	
<ul style="list-style-type: none"> Waste generation per visitor versus waste generation per resident 	<p>This indicator would provide information and comparison between waste generation between tourists and residents, in order to further align and strengthen the intended tourism project goals. This indicator can also be used in Target 12.5</p> <p>In many destinations, visitor emissions are greater than those of local residents. The amount of visitor-generated waste may not be currently measured. Consequently, it is advisable to set up measures and financing for a survey during the life cycle of the project. The survey period should consider seasonal variations of visitors.</p> <p>compostable plastic packaging and items.</p>
Theme: Infrastructure / Sub-theme: Waste infrastructure	
<ul style="list-style-type: none"> Total investment and financial commitment placed in waste management infrastructure and operations 	<p>This indicator measures environmental protection infrastructure and operations, including the costs of waste disposal, emissions treatment, remediation, prevention and environmental management incurred by a destination or a business.</p>
Theme: Local community / Sub-theme: Local community participation	
<ul style="list-style-type: none"> Number of local community members included in sustainable consumption programmes developed by the tourism sector Number of locally owned businesses, particularly MSMEs, that develop products and services using SCP practices for the tourism sector 	<p>These indicators aim to allow for tourism projects to encourage involvement of the local community to have information and awareness on sustainable development, particularly regarding tourism's contribution.</p> <p>Local residents should be sensitized to appropriate sustainable consumption and production practices in destinations. Educational programmes on developing/consuming local products and on fair trade can help promote a sound tourism value chain.</p>

Figura 26, fonte: World Tourism Organization (2023), *Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs)*, UNWTO, Madrid)

Nel contesto delle strutture ricettive, come hotel e resort, l'adozione di indicatori di sostenibilità è fondamentale per misurare l'impatto ambientale e l'efficacia delle politiche di gestione. Gli indicatori mostrati nella grafica sopra si concentrano sull'analisi comparativa tra la generazione di rifiuti da parte dei visitatori rispetto a quella dei residenti. Questo confronto è importante in quanto i flussi turistici tendono ad aumentare

temporaneamente la produzione di rifiuti, imponendo alle strutture ricettive il compito di gestire un volume maggiore senza compromettere la sostenibilità ambientale locale.

L'indicatore che tratta dell'investimento totale e dell'impegno finanziario nelle infrastrutture di gestione dei rifiuti evidenzia l'importanza di un'infrastruttura adeguata al trattamento degli stessi, il che è particolarmente rilevante per le strutture ricettive che devono spesso affrontare costi significativi per lo smaltimento e il trattamento.

Investire in soluzioni sostenibili può ridurre non solo l'impatto ambientale ma anche operare come un vantaggio economico a lungo termine, migliorando l'immagine della struttura turistica e attirando clienti sensibili alle questioni ambientali. Oltre ai rifiuti, viene dato spazio all'analisi dell'utilizzo e produzione di energia rinnovabile. Le strutture ricettive sono aziende che consumano molte risorse ed energia per tutti i servizi che offrono agli ospiti; circa il 3,6% del consumo di energia elettrica di un paese è associabile ai servizi di alloggio⁵¹.

Infine, la partecipazione della comunità locale e il sostegno alle imprese locali sono indicatori che evidenziano l'interazione tra le strutture ricettive e il contesto sociale ed economico in cui operano. L'inclusione dei membri della comunità in programmi di consumo sostenibile e il supporto alle imprese locali che adottano pratiche di consumo e produzione sostenibile non solo fortificano l'economia locale, ma assicurano anche che le pratiche sostenibili siano radicate nella cultura locale, amplificando l'impatto positivo del turismo. Quest'obiettivo è intrinsecamente correlato con gli obiettivi 15 e 17 per la promozione ambientale e sostenibile.

⁵¹ Redazione ISPRA , “Consumi di energia elettrica nel settore turistico”, ISPRA, Istituto superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale, 2022, www.indicatoriambientali.isprambiente.it)

Obiettivo 17

Continuando nell'analisi dei principali obiettivi di sviluppo sostenibile importanti per il settore turistico, senza dubbio, è fondamentale osservare l'obiettivo 17 che promuove la cooperazione tra le nazioni, il settore privato e la società civile. Nel contesto del turismo sostenibile, questo significa incoraggiare la collaborazione tra governi, imprese turistiche e organizzazioni non governative per promuovere pratiche responsabili e sostenibili.

In particolare, proprio all'interno dell'ambito di questo obiettivo, possono essere inseriti riferimenti agli interventi governativi, intercettando le esigenze emerse nella EU Resilience Dashboard. In questo caso, interventi politici e manovre economiche possono aiutare le singole realtà turistiche e località a muoversi in una determinata direzione migliorando i punti di forza e abbattendo le criticità.

Grazie alla sua natura intersettoriale, il turismo ha la capacità di rafforzare i partenariati pubblico-privato e coinvolgere molteplici soggetti interessati – internazionali, nazionali, regionali e locali – a lavorare insieme per raggiungere gli obiettivi di sviluppo sostenibile e altri obiettivi comuni. Le politiche pubbliche e i finanziamenti innovativi sono al centro della realizzazione dell'Agenda 2030. Il contributo del turismo al SDG 17 non dovrebbe essere riservato solo agli stakeholder del turismo, perché un'ampia gamma di benefici dello sviluppo turistico può essere favorita attraverso partenariati con vari altri attori⁵².

Alcuni indicatori da poter considerare sono rappresentati nella figura 27:

⁵² (World Tourism Organization (2023), Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs), UNWTO, Madrid)

Theme: Education and training / Sub-theme: Capacity building	
<ul style="list-style-type: none"> Number of capacity-building trainings on tourism data collection and analysis Number of trainings on national tourism statistics Number of tourism project activities focusing on the trainings necessary for the TSA and pilot TSAs conducted Number of workshops/educational programmes raising awareness and competency in TSA in the country 	These indicators are important as it would help to better understand the current status of national tourism statistics so as to be able to design the way forward for the development of relevant and accurate tourism statistics. Therefore, capacity building trainings would provide organized and structured support and relevant materials.

POTENTIAL INDICATORS	EXPLANATION
Theme: Financing / Sub-theme: Market access	
<ul style="list-style-type: none"> Percentage share of tourism trade in services in developing countries Percentage increase in export services related to tourism in developing countries 	Tourism has a key role to play in maximizing the contribution of trade in services. This indicator will help monitor the contribution of tourism to the export of services of a country.

Theme: Legal frameworks, policies and rule of law / Sub-theme: Sustainability reports	
<ul style="list-style-type: none"> Whether tourism businesses are producing sustainability reports (Yes/No) 	This indicator is important to map how tourism businesses are disclosing and communicating their efforts on environmental, social and governance goals, as well as their progress towards them.

POTENTIAL INDICATORS	EXPLANATION
Theme: Partnerships / Sub-theme: Guidelines and programmes for donors	
<ul style="list-style-type: none"> Number of guidelines/programmes demonstrating tourism's contribution to SDGs Number of SDGs national strategies/policies that include tourism Number of guidelines/programmes demonstrating tourism's contribution to the SDGs and inclusive economic growth Number of donors providing ODA or OOF (other official flows) in tourism Amount of ODA or OOF in tourism 	These indicators aim to measure how SDGs are aligned with tourism, and when the link is clearly established, this would present to development institutions a strong case to include sustainable tourism development in their programme cycle. Not only will it provide guidance to assess the tourism sector's importance by identifying opportunities for sustainable tourism development, but it would also enhance understanding and commitment of sustainable tourism and the various entry points to contribute towards the implementation of the SDGs.

Theme: Information and communications technology (ICT) / Sub-theme: Digital transformation	
<ul style="list-style-type: none"> Number of programmes supporting tourism-related technologies and innovations in the tourism destination Number of countries/destinations with Information, Communication and Technology masterplans/roadmaps Number of e-commerce strategies developed through the tourism project 	These indicators would measure capacity building efforts to support and facilitate an enabling environment for innovation, technology and knowledge sharing through training or best practices. An example of an e-commerce strategy could include UNCTAD e-trade Readiness Assessment Implementation. ¹⁹⁰

Theme: Financing / Sub-theme: Access to finance	
<ul style="list-style-type: none"> Number of SDGs-oriented financing and SDGs-specific institutions available for tourism enterprises 	This indicator measures the opportunity available for financial access in order to improve and enhance capacity-building in developing countries to support national plans to implement the SDGs.

Figura 27, fonte: World Tourism Organization (2023), Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs), UNWTO, Madrid)

Nell'immagine precedente, gli indicatori sono organizzati in diverse categorie tematiche

Nell'ambito dell'education and training, l'accento è posto sulla capacità di costruire strategie attraverso la formazione su dati turistici e analisi, oltre a concentrarsi sulla formazione specifica per l'industria del turismo. Questo è cruciale per le strutture ricettive, che devono comprendere e adattarsi ai trend emergenti per rimanere competitive e sostenibili.

L'ambito del "Legal framework, policies, and rule of law" riguarda la produzione di rapporti di sostenibilità. Per le strutture ricettive, questo è un indicatore della loro trasparenza e impegno nei confronti della sostenibilità, fornendo un benchmark per i progressi e incentivando l'adozione di pratiche migliori.

Per quanto riguarda le partnership, le aziende turistiche possono farsi promotrici di attività di relazione e collaborazione aziendale creando delle intere supply chain sostenibili.

In sintesi, gli indicatori riflettono la necessità per le strutture ricettive di sviluppare capacità analitiche, ottenere finanziamenti adeguati, aderire a quadri legali sostenibili, costruire partnership strategiche, incorporare la tecnologia ICT e allinearsi con gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile.

3.3 Il framework di analisi

Il focus di questo paragrafo è lo sviluppo di un framework analitico per l'identificazione di dati concretamente valutabili. L'intento è selezionare e correlare le metriche delle pagine sopra all'evoluzione economica dell'attività e all'impatto positivo sulla sostenibilità, seguendo gli obiettivi di sviluppo sostenibile.

L'analisi condotta nelle precedenti pagine ha fornito una panoramica completa del settore turistico, evidenziando dati statistici significativi ed esaminando le principali metriche di valutazione sostenibile delineate dalla EU Tourism Dashboard. Questo studio ha anche preso in considerazione gli aspetti di resilienza evidenziati nella EU Resilience Dashboard e ha identificato le metriche chiave per il raggiungimento degli obiettivi. Queste metriche non solo favoriscono il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile e rispecchiano gli ambiti della EU Tourism Dashboard, ma contribuiscono anche positivamente alla resilienza economica del paese.

Tutti gli obiettivi di sostenibilità osservati nelle pagine precedenti e le rispettive metriche esaminate possono essere raccolte e suddivise in queste principali categorie:

- Gestione sostenibile della supply chain alberghiera
- Investimenti in formazione per il personale e tecnologia per l'attività
- Investimenti nella città urbana
- Creazione di modelli di consumo sostenibili
- Sviluppo di partnership e collaborazioni con altri attori

Questi ambiti concorrono direttamente alla realizzazione della creazione di occupazione, innovazione delle infrastrutture turistiche, creazione di modelli di consumo sostenibili e lo

sviluppo di un tessuto integrato di attività con gli stessi obiettivi sostenibili comuni, ravvisabili nei principali obiettivi selezionati. Per ognuno di questi “pilastri” sono disponibili una serie di studi che aiutano a valutare la struttura ricettiva, importanti da comunicare agli stakeholder e che formano una base solida per il framework. Gli studi, dunque, aiutano ad illustrare la relazione tra applicazione di determinate strategie sostenibili e impatto economico sulla singola realtà ricettiva.

Partendo con l’elaborazione del framework, dal punto di vista della gestione sostenibile della catena di approvvigionamento: uno studio dell'University of Oklahoma del 24 maggio 2023, proposto da Lachelle Buchanan, sottolinea come una gestione sostenibile della catena di approvvigionamento possa portare a una riduzione dei costi, una maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse, un miglioramento della qualità della fornitura e un aumento del fatturato. Le aziende con catene di approvvigionamento sostenibili beneficiano di una reputazione aziendale migliorata, che si traduce in una maggiore fedeltà dei clienti. Il 45% dei turisti è fortemente influenzato dalle informazioni su business e prodotti locali sostenibili e scelgono più facilmente quella struttura per i loro soggiorni⁵³. La sostenibilità nella supply chain favorisce anche un accesso migliorato al finanziamento. Gli investitori e i prestatori sono sempre più interessati a finanziare imprese sostenibili, con vantaggi di costi di prestito inferiori.

⁵³ Expedia Media Group, “Sustainable Travel Study”, Aprile 2022, <https://advertising.expedia.com/insights/research/>

Circa l'85% dei Chief Investment Officer intervistati conferma l'importanza dei fattori ESG nelle decisioni di investimento. Il 60% considera tali fattori nell'analisi del proprio portafoglio complessivo, mentre circa l'80% valuta le posizioni delle singole aziende in relazione all'impatto dei fattori ESG sui flussi di cassa previsti⁵⁴.

Anche il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) sta destinando circa 2,4 miliardi di euro al settore turistico fino al 2026 e questi fondi sono rivolti ad uno sviluppo sostenibile e miglioramento delle strutture turistiche in linea con gli SDGs, a dimostrazione dell'importanza di investire in sostenibilità per accedere ai fondi di finanziamento disponibili⁵⁵.

Passando all'ambito dell'investimento in formazione del personale, diverse ricerche dimostrano che la formazione e lo sviluppo dei dipendenti nel settore turistico hanno un impatto significativo sulla performance dei lavoratori e, di conseguenza, sull'efficacia economica delle imprese. Da uno studio pubblicato su Growing Science è chiaro che pratiche efficaci di gestione delle risorse umane, che includono la formazione dei dipendenti, possono migliorare il coinvolgimento dei dipendenti e portare a un vantaggio competitivo. Inoltre, la percezione positiva della formazione da parte dei dipendenti può aumentare l'impegno organizzativo e ridurre l'intenzione di lasciare il lavoro, contribuendo così alla riduzione del turnover e all'aumento della produttività di oltre il 12%.

In relazione all'investimento nella tecnologia, si predispongono, dunque, le strutture ricettive all'utilizzo della data science e dell'intelligenza artificiale. Le strutture ricettive potrebbero essere in grado di sviluppare delle offerte per il mercato più precise grazie al machine

⁵⁴ Jay Gelb, "Investors want to hear the value of sustainability" 15 Settembre 2023, Studio McKinsey.

⁵⁵ Redazione Quality Travel, "Cosa prevedono i 2,4 miliardi per il turismo", Quality Travel, 2022, <https://www.qualitytravel.it/pnrr-cosa-prevedono-i-24-miliardi-per-il-turismo/94462>

learning ed allo studio dei dati. Software di pricing dinamico e strategie di web marketing per la pianificazione strategica potrebbero migliorare la flessibilità e la tendenza al cambiamento in risposta ai trend di mercato turistici. Alcuni studi del MIT hanno rivelato che le aziende che adottano un processo decisionale basato sui dati raggiungono una produttività e una crescita del fatturato superiori del 5-6% rispetto alle loro concorrenti. Alcuni studi proposti da Expedia Media Group nei report stagionali dimostrano la tendenza ad una ricerca sempre più attenta di pacchetti turistici ad-hoc creati sulla base delle loro specifiche esigenze, a dimostrazione dell'importanza dei dati. Continuando nella analisi, è importante capire quali potrebbero essere i riscontri di modelli di consumo sostenibili. Gli hotel che implementano misure ecologiche possono ridurre notevolmente i costi operativi. Altri studi, mostrano che è possibile ridurre il consumo energetico fino al 20% al fronte di un investimento iniziale importante seguiranno dei risparmi sui costi dell'energia negli anni successivi⁵⁶. Il Radisson Blu Hotel a Francoforte genera l'80% dell'energia dai pannelli solari con risparmi per oltre 750mila euro dopo 10 anni. Grazie a pratiche e modelli di consumo ecosostenibili le strutture ricettive possono avere un forte impatto sull'economia locale, riducendo costi di trasporto e migliorando la qualità della fornitura. In questo modo si intercetta sia l'obiettivo di una gestione della supply chain sostenibile vista precedentemente e si pone un importante tassello verso il tema degli investimenti nella località turistica che subisce una spinta economica importante.

L'investimento in hotel e resort ha anche un impatto economico ampio. Le strutture alberghiere possono stimolare lo sviluppo economico locale attraverso l'incremento dei posti di lavoro, l'aumento delle entrate fiscali e il miglioramento delle infrastrutture

⁵⁶ Madhu Rajesh, "Business Case for Sustainable Hotels", Marzo 2020, Sustainable Hospitality Alliance, <https://sustainablehospitalityalliance.org/>

turistiche. Questi effetti possono estendersi ad altri settori correlati, come il settore della ristorazione, dei trasporti e delle attività ricreative⁵⁷.

I consumatori sono sempre più interessati a scelte di viaggio sostenibili, con molti turisti disposti a spendere di più per un'esperienza eco-compatibile. L'implementazione di pratiche sostenibili può quindi migliorare la reputazione dell'hotel e attirare un maggior numero di clienti consapevoli dell'ambiente. Alcuni studi della Cornell University dicono che negli stati uniti gli hotel certificati con approccio alla sostenibilità hanno aumentato la loro tariffa giornaliera di 9€ con dei grossi riscontri di profitto. Infatti, il 55% dei turisti spenderebbe di più per forniture locali più sostenibili e più del 60% dei turisti basa la selezione della struttura ricettiva sulla Brand Reputation come prioritaria rispetto ad altre caratteristiche⁵⁸. Il consumo sostenibile è sinonimo di partnership con altre realtà. La collaborazione con le imprese locali, come nel caso del Winnock Hotel in Scozia, può generare nuove opportunità economiche e partnership. L'hotel crea dei pacchetti con altre strutture ricettive della zona ed il suo fatturato dipende addirittura per il 70% da questi. Il turismo sostenibile e la valorizzazione del patrimonio naturale, insieme ad un tessuto di

⁵⁷ Alan Suzuki, "The economic impact of hotel development", 2022, Pinnacle Advisory, <https://pinnacle-advisory.com/press-room/the-economic-impact-of-hotel-development/>)

⁵⁸ Expedia Media Group, "Sustainable Travel Study", Aprile 2022, <https://advertising.expedia.com/insights/research/>)

partnership fra operatori della stessa zona ha salvato questo albergo e ne ha fatto un caso di business di eccellenza della green hotellerie⁵⁹.

Dopo questa rassegna di relazioni tra gli ambiti selezionati e potenziali effetti sostenibili, nell'ultimo capitolo verranno individuati una serie di strategie sostenibili applicate che dimostrano la relazione tra strategia e impatto economico in risparmio sui costi o beneficio sul fatturato.

Si terrà conto di diverse metriche: per la gestione sostenibile della supply chain, le metriche includono il risparmio sui costi di acquisto tramite fornitori locali, l'efficienza economica delle pratiche sostenibili dei fornitori, e la riduzione delle emissioni e costi associati. Queste misure aiutano a valutare il risparmio economico derivante dall'utilizzo di fornitori locali e dalle pratiche ecologiche. Nell'ambito degli investimenti in formazione e tecnologia, si considerano il ritorno economico dell'investimento in formazione, il risparmio sui costi operativi grazie alle tecnologie sostenibili, e il rendimento finanziario degli investimenti in tecnologia. Queste metriche aiutano a quantificare i benefici economici derivanti dall'incremento della produttività e dall'adozione di soluzioni tecnologiche efficienti. Per le partnership e investimenti nella località, si valuta l'incremento dei ricavi tramite partnership locali, il valore economico dell'impatto comunitario, e i benefici economici del sostegno alla comunità locale. Gli indicatori aiutano a misurare l'impatto economico positivo generato dagli investimenti nella comunità e dalle collaborazioni con enti locali.

⁵⁹ Redazione Le Bussole, "Trend della domanda alberghiera sostenibile", 2022, Confcommercio, <https://lebussole.confcommercio.it/strategia/trend-della-domanda-alberghiera-lalbergo-sostenibile/>

Infine, per la creazione di modelli di consumo sostenibile, si considerano il risparmio sui costi tramite la riduzione dei rifiuti, il risparmio economico dall'uso di materiali sostenibili, e i benefici economici del risparmio energetico e idrico. Queste metriche evidenziano i vantaggi economici derivanti dalla riduzione del consumo di risorse e dall'uso di materiali ecocompatibili. In sintesi, queste valutazioni offrono una visione integrata e orientata all'impatto economico delle pratiche di sostenibilità nell'industria alberghiera, consentendo di valutare l'efficienza e l'efficacia di queste iniziative.

4 Il controllo strategico di sostenibilità con la B.I.

4.1 Introduzione alle strategie ed alla B.I.

In questo capitolo verranno osservate una serie di pratiche sostenibili rilevate da strategie implementate da catene di alberghi e strutture ricettive di vario tipo, attingendo da importanti ricerche come la “business case for sustainable hotel” da parte della Sustainable Hospitality Alliance, per i principali ambiti di sviluppo sostenibile osservati precedentemente. Le pratiche sono state selezionate sulla base del loro effetto, in primis, sulla sostenibilità della struttura ricettiva ma anche nell'impatto economico positivo che queste possono generare per l'attività.

La struttura ricettiva utilizzata come base di studio è un ipotetico albergo di fascia media situato sul Lago di Garda. Le sue caratteristiche sono definite studiando l'offerta ricettiva nell'area specifica del Garda, in particolare, sono state prese in considerazione l'andamento del tasso di occupazione in quell'area e il prezzo medio per una camera doppia per quel target di struttura.

La struttura ricettiva ipotizzata ha dunque le seguenti caratteristiche:

- Località: Lago di Garda – Area Veneta/Trentina
- Tipologia Camere: 6 camere doppie, 3 camere triple ed una camera familiare.
- Servizi ancillari: Ristorante e Bar interno, Spa privata con accesso alla piscina e palestra.
- Il tasso di occupazione è mostrato nella figura seguente:

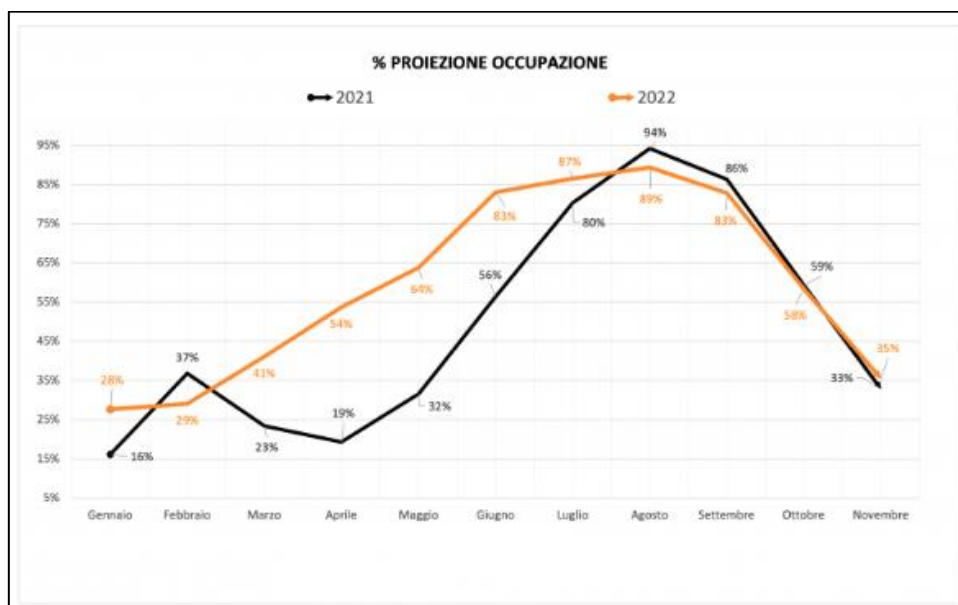


Figura 28: fonte Federalberghi Garda Veneto

L'andamento dell'occupazione dimostra una stagionalità estiva del mercato di riferimento.

La tariffa media giornaliera per una camera doppia ha invece il seguente andamento:



Figura 29: fonte Federalberghi Garda Veneto

Con questi fattori, è semplice produrre una proiezione di potenziali prenotazioni annuali da analizzare per formulare strategie di sviluppo sostenibile della struttura.

La struttura ricettiva verrà analizzata per gli ambiti di sostenibilità emersi nel framework e verranno prodotte delle precise dashboard di Business Intelligence con l'obiettivo di mostrare graficamente i dati di analisi ed i potenziali effetti della manipolazione delle metriche. Grazie alle dashboard, infatti, è possibile migliorare la comprensione del mercato ed osservare l'efficienza e l'efficacia delle performance con valutazioni più accurate.

Le dashboard analitiche sviluppate e qui presentate sono state realizzate con Google Looker Studio; una soluzione di business intelligence che si distingue per la sua estrema flessibilità. Consente di connettersi in modo semplice a diverse sorgenti dati e permette la realizzazione di grafici con tabelle e filtri incrociati, offrendo una visione completa e unificata del business. Anche la semplicità d'uso è un punto di forza di Looker Studio;

l'interfaccia "drag-and-drop" permette la creazione di report in maniera veloce senza competenze tecniche avanzate. A questi fattori si aggiungono la dinamicità della presentazione dei dati e la creazione di visualizzazioni interattive molto efficaci ed attraenti.

Il caso studio seguendo il framework di analisi del previo capitolo innesca una serie di effetti positivi, non solo sulla singola attività, ma sulla comunità circostante, la località e in generale nell'area economica di riferimento perseguendo quindi gli obiettivi di sviluppo sostenibile che rappresentano l'orizzonte generale da seguire.

4.2 Gestione sostenibile della supply chain alberghiera

Uno dei principali ambiti di intervento delle strategie per lo sviluppo sostenibile nel settore turistico è una gestione attenta della catena di fornitura. Una soluzione nella transizione verso modelli di business sostenibili è l'implementazione del Green Supply Chain Management (GSCM) che si definisce come l'integrazione di processi ambientali sostenibili nella catena di fornitura tradizionale, con cui vengono inserite una serie di metriche per valutare la selezione dei fornitori e delle forniture⁶⁰.

⁶⁰ Purba Rao, "GSCM in Hotel Azure: a case of sustainability", Researchgate.net, December 2020,

https://www.researchgate.net/publication/346565514_Green_Supply_Chain_Management_in_Hotel_Azure_A_Case_in_Sustainability

Dallo studio emergono delle pratiche strategiche utili per la gestione sostenibile della supply chain che qui sintetizzo:

- Selezione di fornitori che rispettano precise linee guida green ed ambientali e numero di eco-labels utilizzate, traducibile in numero di fornitori con eco-labels e certificazioni green.
- Utilizzo di forniture di prodotti artigianali e locali, e quindi valutazione del numero o percentuale di prodotti locali ed artigianali sul totale di prodotti utilizzati.
- Selezione di personale della comunità locale, dunque numero di persone della comunità locale impiegate nell'albergo sul totale.
- Valutazione del fatturato generato da tutti gli attori locali, rappresentato dal fatturato generato dagli attori locali grazie alla struttura e al pagamento degli stipendi del personale proveniente dalla località stessa della struttura.

Tutte questi fattori possono essere rappresentati graficamente attraverso una dashboard che rappresenta le caratteristiche della supply chain attuale e come quest'ultima si modifica nel tempo verso orizzonti più sostenibili:

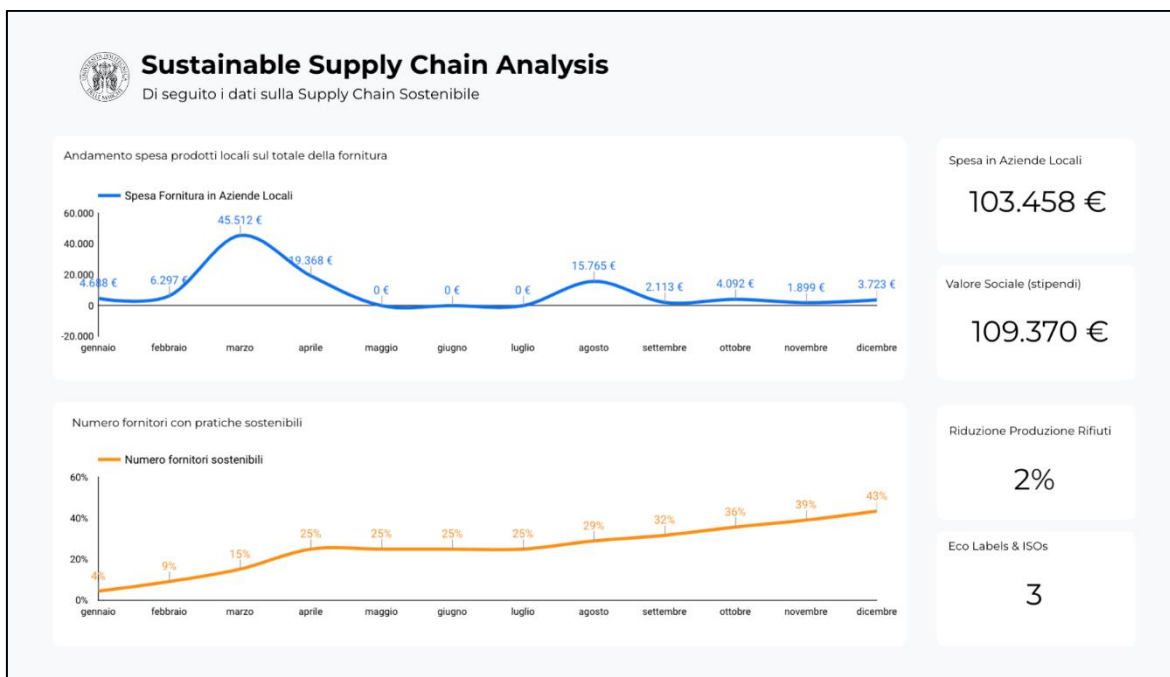


Figura 29: Dashboard Sustainable Supply Chain Analysis—elaborazione personale

L'immagine rende evidenti quali sono gli andamenti della sostenibilità della supply chain con grafici temporali e scorecard che hanno l'obiettivo di creare un cruscotto semplice ed utile alla valutazione. I grafici temporali identificano la spesa in fornitori locali artigianali e sostenibili e il numero di fornitori con pratiche sostenibili utilizzati sul totale espressi in percentuale. Gli indicatori invece aiutano a quantificare la spesa effettiva totale nella località, il valore fornito alla comunità sotto forma di stipendi ai dipendenti locali e il numero di eco-labels a cui la struttura è conforme. Importante monitorare anche la variazione in produzione di rifiuti e scarti. La struttura può valutare dunque l'andamento alla sostenibilità, monitorando regolarmente la seguente dashboard. I grafici aiutano a quantificare numericamente l'impatto reale di determinate politiche di selezione di fornitori sostenibili e come queste impattano sulla struttura economica dell'attività e sulla comunità locale.

Un'applicazione di pratiche di questo genere su più strutture in una specifica area possono portare ad un importante sviluppo sostenibile dei fornitori locali, che, pur di rimanere al passo con il mercato, investiranno nella produzione di forniture più sostenibili e di qualità, entrando, dunque, anche nel merito del SDG 17 legato allo sviluppo di partnerships tra più attori locali. I fornitori potrebbero comunicare e relazionarsi tra loro per creare una filiera per il turismo sempre più sostenibile. Dall'altro lato, le singole realtà ricettive sono responsabili nell'avviare delle pratiche sostenibili di selezione dei fornitori iniziando a richiedere report sulla sostenibilità, impatto ambientale e informazioni circa la gestione delle risorse umane all'interno di tutte le attività della filiera di fornitura.

4.3 Pratiche di analisi dati per lo sviluppo di strategie sostenibili

Lo studio dei dati aziendali per una struttura turistica risulta quindi cruciale. Formare il personale aziendale e i manager all'utilizzo dei software di data analytics può generare dei

significativi vantaggi economici e sostenibili. Il personale adeguatamente formato sull'analisi dati è in grado di svolgere adeguate valutazioni per migliorare l'efficienza della struttura ricettiva⁶¹.

Lo studio dei dati presenti sul PMS (property management system) e sul CRM (customer relationships management) dell'attività turistica permette di valutare diversi aspetti, tra cui l'andamento dei ricavi e delle prenotazioni, la provenienza degli ospiti, la lunghezza media di soggiorno e tanti altri dati che possono aiutare a effettuare diverse considerazioni. In aggiunta, avere a disposizione dati da osservare, dà la possibilità ai manager delle aziende ricettive di fissare degli obiettivi aziendali quantitativi su cui impostare l'attività di decision making durante il corso delle stagioni.

La prossima immagine mostra una dashboard creata ad hoc per l'analisi degli andamenti e delle performance della struttura. La base dati utilizzata per costruire la dashboard è un file .csv della lista annuale delle prenotazioni con cui poter creare delle ipotesi sugli andamenti della domanda. I dati minimi necessari sono la data di prenotazione, la data di arrivo, la lunghezza del soggiorno, la tipologia di camera e la provenienza dell'ospite. La prossima immagine mostra una dashboard creata ad hoc per l'analisi degli andamenti e delle performance della struttura ricettiva. La base dati utilizzata per costruire la dashboard è un file .csv della lista annuale delle prenotazioni a partire dal quale è possibile sviluppare

⁶¹ Albana Gazija, "Importance of staff training in hotel industry", Research Gate, December 2011, https://www.researchgate.net/publication/306524132_Importance_of_staff_training_in_hotel_industry_Case_Study_Hotel_Dukagjini

delle ipotesi sugli andamenti della domanda. I dati necessari sono la data di prenotazione, la data di arrivo, la lunghezza del soggiorno, la tipologia di camera e la provenienza dell'ospite.

Questo è il risultato dell'analisi dei dati del CRM e del PMS della struttura in esame:

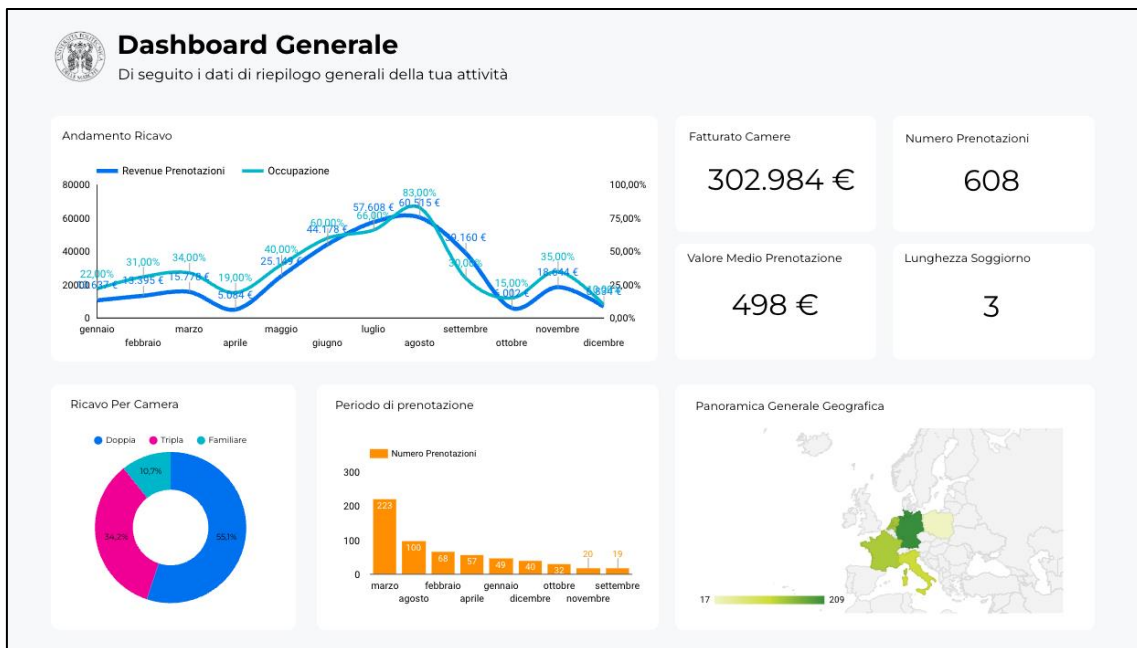


Figura 30 Dashboard Generale_ - elaborazione personale

Il cruscotto di cui sopra, è costituito da un grafico temporale che mostra il fatturato e l'andamento del tasso di occupazione nei mesi. Sulla destra sono presenti degli indicatori che mostrano il fatturato, il numero di prenotazioni, il valore della prenotazione media e lunghezza media del soggiorno. Nella parte inferiore è mostrato un grafico ad anello che mostra il riepilogo del numero di camere vendute per tipologia, l'analisi dei mesi di prenotazione e il grafico di provenienza geografica del cliente.

La struttura produce un fatturato annuo di circa 302.000 euro dalla vendita delle camere, a seguito delle 608 prenotazioni differenti con un valore medio di 498€ ed una lunghezza di soggiorno media di 3 notti. Il grafico temporale dei ricavi dimostra la stagionalità

tipicamente estiva dell'occupazione della struttura, mentre l'analisi del periodo di prenotazione mostra un'importante rilevanza dei mesi di marzo ed aprile, e conferma un leggero anticipo nell'organizzazione delle vacanze. Per quanto riguarda invece la provenienza degli ospiti, il grafico in basso mostra la provenienza esclusivamente Europea degli ospiti, suddivisa tra Germania, Francia, Polonia, Paesi Bassi e Italia.

Grazie ad una dashboard come questa, i gestori della struttura ricettiva hanno la capacità di formulare diverse considerazioni:

- Valutare l'andamento dei ricavi durante l'anno, utile a porre degli specifici obiettivi di fatturato raggiungibili con il miglioramento del tasso di occupazione e/o con l'aumento del prezzo medio a notte delle camere.

La struttura ricettiva genera gran parte del fatturato nel periodo estivo, osservando l'andamento dei ricavi è possibile fissare degli obiettivi di fatturato impostando degli aumenti del prezzo di soggiorno giornaliero verificando l'andamento delle prenotazioni e quindi tenendo sempre sotto controllo il tasso di occupazione per valutare il rischio di perdere mercato a causa di un eventuale aumento dei prezzi. La fissazione di obiettivi misurabili è una pratica di sostenibilità economica che permette grazie ad attività frequenti di feed-back e feed-forward di cambiare la rotta strategica impostata inizialmente.

Osservando gli andamenti del fatturato e quindi la stagionalità del mercato, la struttura potrebbe porsi degli obiettivi per aumentare l'occupazione nei periodi di bassa occupazione utilizzando al meglio le leve del marketing; ad esempio, novembre rappresenta un mese di massimo relativo lungo l'asse temporale delle (x), per cui è plausibile la presenza di un particolare evento che spinga verso l'alto le prenotazioni in

quel periodo da poter sfruttare strategicamente per aumentare l'occupazione in un periodo di bassa stagione.

- Identificare in anticipo l'occupazione e quindi dosare in maniera efficiente la catena di fornitura preparandosi ai periodi di alta e bassa stagione evitando sprechi di risorse e carenza nei momenti di punta.

L'analisi dell'occupazione permette ai gestori di pianificare in tempo gli ordini di forniture ed evitare sprechi prevedendo le dinamiche del mercato. È possibile pianificare l'eventuale budget di fornitura per la stagione e gestire le spese modulando modalità di pagamento a fornitori e gestendo gli incassi fin li raggiunti.

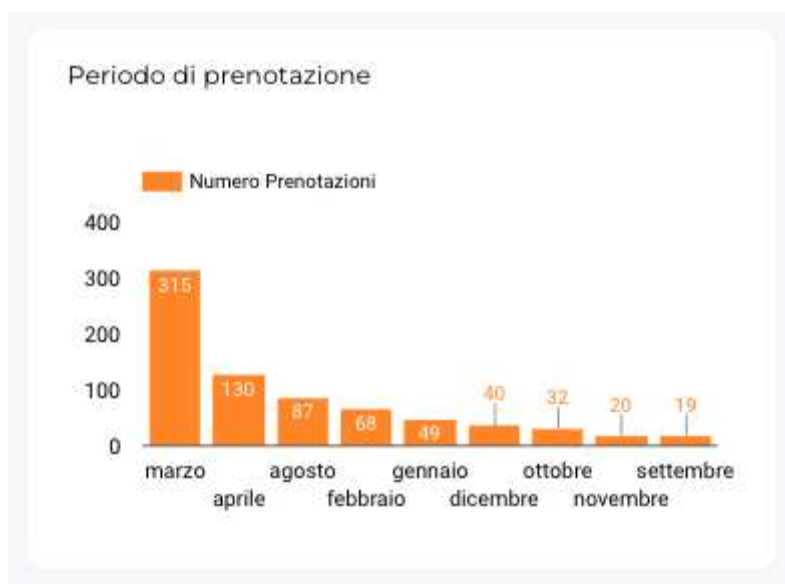


Figura 31: Dashboard Generale- elaborazione personale

Gestendo in maniera ottimale le formule di pagamento per le prenotazioni, garantendosi degli anticipi o coprendo la tariffa con una specifica assicurazione sulla tariffa non rimborsabile, la struttura ricettiva ha la possibilità di incassare in anticipo parte del valore

delle prenotazioni e gestire quindi il flusso di cassa in maniera ottimale rispetto alla data di arrivo dell'ospite; avendo quindi la disponibilità, la struttura può a marzo iniziare la fase di ordine delle varie forniture.

- Osservare quali periodi vengono effettivamente prenotati in un determinato intervallo di date.

I marketing managers dell'attività hanno la possibilità di studiare il periodo in cui vengono effettuate le prenotazioni. Nel caso studio proposto, osservando la figura 29 precedente, i mesi di marzo ed aprile risultano essere molto importanti a livello di numero di prenotazioni avvenute. Selezionando il mese di marzo nel grafico "periodo di prenotazione", è possibile identificare i mesi maggiormente prenotati in quel periodo



Figura 32 fonte:Dashboard Generale-elaborazione personale

La struttura ricettiva sa che per sfruttare al massimo le proprie strategie di marketing ed il budget promozionale deve concentrarsi nel mese di marzo, o forse anche i mesi precedenti, proponendo in questi periodi delle offerte e dei pacchetti pronti per i periodi caldi mostrati e comunicando con decisione la proposta turistica

La struttura ricettiva può creare dei pacchetti offerta studiando il valore medio della prenotazione per quei periodi, la lunghezza media del soggiorno e spingere verso l'alto le misure di performance, migliorando il fatturato.

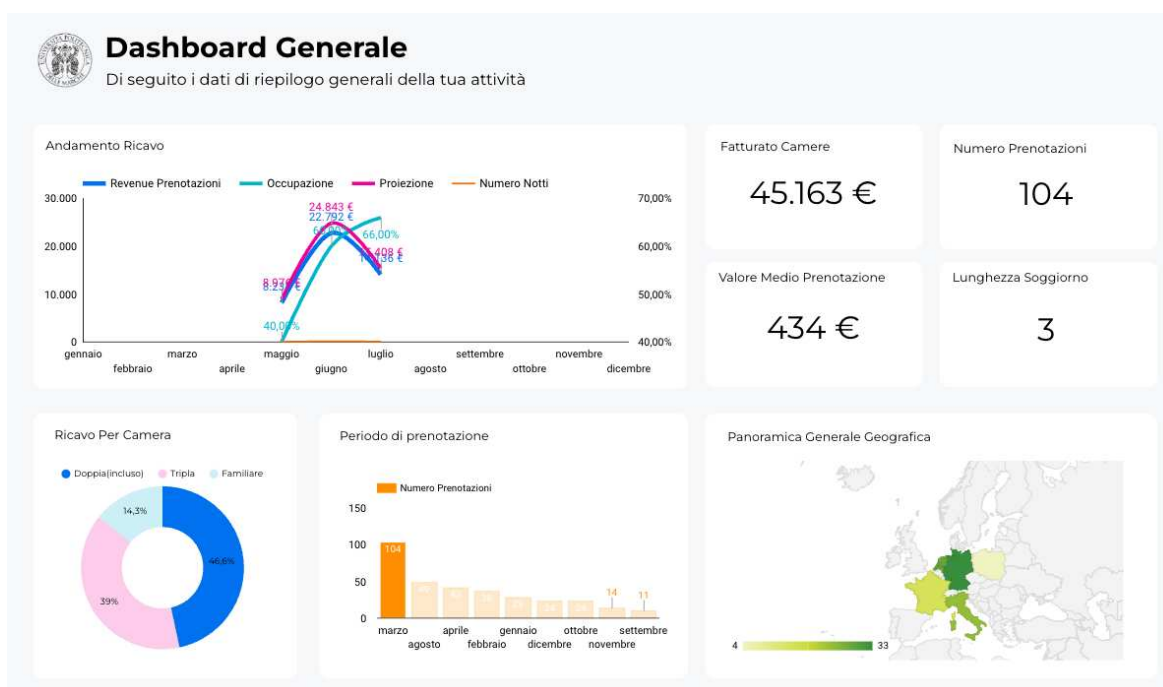


Figura 33: Dashboard Generale- elaborazione personale

Nella figura 33 è mostrata la dashboard filtrata per il mese marzo. La struttura ricettiva a marzo dell'anno precedente ha ricevuto 104 prenotazioni per i mesi di maggio, giugno e luglio con un valore medio di 434€ ed una lunghezza del soggiorno di 3 notti, con un prezzo medio a notte di 145€. È opportuno quindi adoperarsi per creare dei pacchetti offerta che spingano verso l'alto questi indicatori di performance e quindi creare delle

proposte con una permanenza minima di 4 o 5 notti con tariffa scontata per rendere appetibile l'offerta, portando ad aumentare di circa il 20% il valore medio della prenotazione abbassando il prezzo medio a notte. Inoltre, è possibile studiare l'andamento delle vendite/prenotazioni per un determinato periodo in avanti e capire come stia performando il mercato. In caso di aumento della domanda, la struttura ricettiva può iniziare ad alzare il prezzo della sua offerta tenendo strettamente sotto controllo il tasso di occupazione. Al contempo, può gestire in maniera più efficiente i periodi di cancellazione e le politiche di minimum stay cercando di allungare i soggiorni degli ospiti e sfruttare l'aumento della domanda in quel periodo. In particolare, l'allungamento della durata del soggiorno è una pratica sostenibile perché riduce il numero effettivo di ospiti che frequentano la struttura e questo comporta una riduzione generale dei costi di trasporto e migliora l'efficienza dei costi di gestione per ogni singola prenotazione⁵⁸.

Un'altra pratica molto diffusa è l'utilizzo della "chiusura" del check-out in specifici giorni strategici costringendo gli ospiti a rimanere più tempo. Nel caso di un evento che cade nel giorno di venerdì è possibile bloccare l'uscita degli ospiti di sabato ed allungare la loro permanenza fino alla domenica successiva. In generale, per i periodi di alta stagione è plausibile consentire solo un unico giorno per check-in e check-out ed aumentare la permanenza obbligatoria fino a 7 notti. Proseguendo, un'altra buona pratica sostenibile è analizzare la provenienza degli ospiti e modellare l'offerta turistica verso quei paesi che possono raggiungere la struttura più facilmente ed in maniera più veloce, riducendo costi di trasporto ed impatto ambientale.

Questi esempi dimostrano come le strutture ricettive possono favorire la sostenibilità ambientale gestendo in maniera più attenta le metriche già note e disponibili nei diversi software gestionali utilizzati.

- Valutare quali sono le camere maggiormente vendute nei vari periodi e formulare delle strategie efficienti per migliorare i best selling products.

I dati sulle prenotazioni e sul valore del soggiorno hanno la capacità di fissare degli obiettivi specifici non solo sull'andamento del fatturato ma anche sulla singola performance di un particolare servizio alberghiero. A livello di sostenibilità ambientale, è possibile valutare il servizio con l'impatto ambientale più basso e promuovere maggiormente quest'ultimo, impattando direttamente sui consumi di energia e risorse generali, risparmiando costi operativi diretti. La struttura ricettiva potrebbe promuovere un bonus di benvenuto mettendo in risalto il servizio che ha un basso impatto ambientale e veicolare il fatturato e le richieste degli ospiti proprio su quel servizio.

La dashboard che si può costruire grazie alle moderne soluzioni di business intelligence aumenta le opportunità di "decision making" che possono essere condotte studiando le statistiche a disposizione, formulando adeguate strategie aziendali e potenziando le attività di controllo di gestione di base. Le strutture ricettive potrebbero implementare attività di pianificazione strategica e avviare pratiche di controllo strategico, analizzando regolarmente i dati aggiornati sulla dashboard.

4.4 Pratiche per lo sviluppo di modelli di consumo sostenibili

Uno degli aspetti più importanti da considerare è sicuramente il tentativo della struttura ricettiva di sviluppare un suo modello di consumo sostenibile. Le strutture ricettive, infatti, consumano molta energia per fornire i propri servizi interni, dal riscaldamento al consumo di acqua e gestione dei rifiuti. Alcune buone pratiche di sostenibilità applicabili da una struttura ricettiva sono:

- Investimento in sistemi di miglioramento dell'efficienza energetica come: isolamento termico, sistemi di riscaldamento intelligenti ad alta efficienza e controllo del clima sulla base delle occupazioni delle camere.
- A questi possono aggiungersi, sensori di movimento per l'illuminazione e riduttori temporali di flusso dell'acqua.
- Un importante investimento potrebbe essere anche la generazione di energia green propria con l'installazione di pannelli fotovoltaici o di altri mezzi.

Per ognuno di questi esempi è possibile valutare direttamente il ROI ed osservare gli andamenti del costo dell'investimento nel tempo (valutando l'ammortamento) ed il suo ritorno in termini di risparmio economico e misurare il miglioramento della percezione del valore della struttura da parte dei potenziali ospiti. Grazie alla B.I. è possibile creare una visualizzazione parametrizzata che permette di valutare gli investimenti.

Nell'esempio proposto la struttura ricettiva può valutare una variazione in aumento delle tariffe giornaliere per recuperare direttamente il costo di un investimento sostenibile nel corso del tempo di ammortamento dell'investimento stesso. La sostenibilità economica in questo caso è garantita direttamente da una ricaduta sulle tariffe a cui possono essere aggiunti i risparmi di efficienza energetica presenti e futuri.



Figura 34: Dashboard di gestione degli investimenti sostenibili- elaborazione personale

La dashboard di cui sopra fornisce la possibilità di inserire come parametri il costo dell'investimento da recuperare in 5 anni ed il risparmio mensile di risorse economiche sul costo energetico che tale implementazione permette. In particolare, il risparmio di risorse energetiche viene ponderato con la percentuale di occupazione nei vari periodi.

Il risultato della combinazione tra costo dell'investimento ed il risparmio potenziale di risorse energetiche danno vita ad una proposta di rialzo delle tariffe per coprire il valore dell'investimento stesso nel periodo di ammortamento.

La proposta di rialzo delle tariffe è un obiettivo per ridurre l'impatto economico dell'investimento e non un vincolo da rispettare necessariamente.

Nell'esempio proposto viene valutato un investimento di 120.000€ con un risparmio energetico ipotizzato dal produttore di 1.500€ al mese ponderato appunto per il tasso di

occupazione della struttura. Con questi soli parametri è possibile identificare di quanto debba essere aumentata la tariffa mensile nei prossimi cinque anni per recuperare il costo dell'investimento. Di seguito, la proiezione degli aumenti previsti del prezzo giornaliero della camera doppia per ogni mese sulla base dei parametri fissati prima:



Figura 35: Dashboard di gestione degli investimenti sostenibili-elaborazione personale

Chiaramente i mesi di alta stagione necessitano di un aumento meno ampio visto la saturazione della struttura, rispetto ai mesi di bassa stagione come ottobre e dicembre.

Sulla destra della dashboard nella sezione “analisi modificazione tariffa” è possibile inserire due ulteriori parametri con cui ipotizzare degli aumenti/riduzioni del prezzo di alta e bassa stagione proposti nel grafico sopra. L’attività ricettiva può quindi fare ulteriori ipotesi sulle tariffe valutando il rischio di andare fuori mercato a causa dell’aumento del prezzo di soggiorno proposto.

A completamento della valutazione di modelli di consumo sostenibile, uscendo dal concetto di valutazione degli investimenti, è possibile proporre anche una visualizzazione generale delle principali metriche di sostenibilità per la valutazione degli SDGs analizzati nel capitolo precedente con il toolkit di analisi degli obiettivi di sostenibilità.

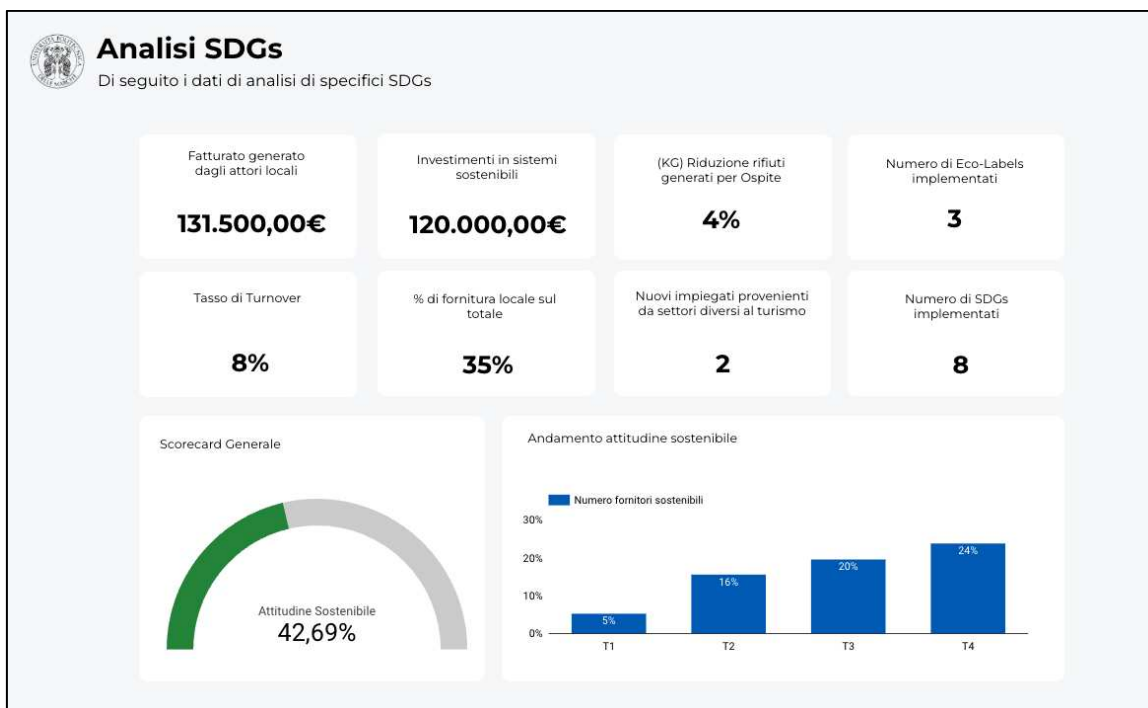


Figura 36, fonte: Google Looker Studio – Dashboard di analisi SDGs

Nella figura 36 si evidenziano alcune metriche riepilogative come il fatturato generato dagli attori locali, gli investimenti sostenibili, la riduzione dei rifiuti generati per ospiti e il numero di eco-labels o SDGs implementati. Nella parte inferiore sono presenti dei grafici riepilogativi con una scorecard che indica l'attitudine alla sostenibilità e un grafico temporale con cui è possibile valutare la tendenza della struttura ricettiva nell'implementazione di pratiche sostenibili.

L'indice di attitudine alla sostenibilità viene calcolato impostando degli obiettivi numerici per ogni metrica sostenibile indicata sopra e valutando il risultato ottenuto dall'azienda turistica su ogni metrica. Il numero indica, dunque, il raggiungimento percentuale degli obiettivi impostati sulla base di specifiche esigenze. Grazie a quest'ultima dashboard è possibile avere un riscontro ed una valutazione direttamente relazionata agli obiettivi di sviluppo sostenibile ed ai principali ambiti osservati nell'elaborazione del framework.

4.5 La creazione di partnership sostenibili tra business turistici

Le partnerships sono fondamentali e possono rappresentare un importante ruolo nella promozione dello sviluppo sostenibile di una struttura ricettiva. Alcuni studi dimostrano come alcuni managers di hotel hanno sfruttato diverse opportunità derivate dalle partnerships per incrementare il profitto; in particolare uno studio di Halimah Zahrah denominato “The effect of Partnership Strategy on Business Success on Hospitality” ha

dimostrato che le partnerships nel settore del turismo possono comportare un aumento del 23,4% del successo del business considerando valore della struttura, aumento del fatturato, riduzione di costi interni e miglioramento della “brand reputation”.⁵⁹

Le attività turistiche possono studiare i propri dati interni per identificare con maggior accuratezza li comportamenti di consumo di determinati segmenti di mercato.

La struttura ricettiva ha la possibilità di valutare le metriche di sostenibilità per ogni tipologia di cliente e iniziare ad attirare ospiti che hanno un’impronta sostenibile migliore sia dal punto di vista ambientale che economico. Sulla base dei dati, è plausibile poi realizzare specifiche partnership con attori esterni locali per garantire prodotti e servizi adatti alle necessità di quella nicchia di mercato.

Un esempio di analisi di comportamento di consumo per la struttura di ipotesi è proposto nella figura seguente:



Figura 37: Dashboard di analisi Buyer Persona- elaborazione personale

Dall'analisi della dashboard nella figura 37 emergono diverse considerazioni interessanti sulle tipologie di clienti che frequentano la struttura. Filtrando la dashboard per il mercato olandese, ad esempio, è possibile identificare delle caratteristiche interessanti da valutare. In particolare, gli Olandesi rimangono in struttura mediamente 2,6 notti, spendono circa 452€ per prenotazione e tendono a frequentare l'area in estate con picco assoluto nel mese di settembre.

La dashboard propone anche alcune metriche di valutazione dell'impatto ambientale di quella tipologia di ospite come rifiuti generati e tipologia di mezzo di trasporto utilizzato di cui è possibile valutare l'impatto in CO2 generata. Grazie a queste informazioni, si possono sviluppare delle strategie di mercato con cui cercare di acquisire "share" di ospiti maggiormente sostenibili.

Investire quindi in mercati sostenibili significa avere un approccio diretto alla sostenibilità. L'attività ricettiva può, quindi, identificare la tipologia di ospite che consuma meno risorse aziendali, produce meno rifiuti e che utilizza dei mezzi di trasporto più sostenibili per arrivare, ponderando il tutto, con il fatturato generato dal cliente e investire nella modulazione di strategie e sistemi per attirare di più quella buyer persona.

Le aziende turistiche possono elaborare pacchetti strategici con altri attori esterni per rendere più appetibile la loro offerta. Il mercato olandese, ad esempio, è caratterizzato da una forte propensione alla vacanza attiva ed outdoor con forte attenzione ai temi sostenibili che rappresentano un importante fattore di valutazione per la struttura.

Alcune buone pratiche per garantire uno sviluppo sostenibile della struttura attraverso le partnerships e lo studio dei comportamenti di consumo sono dunque:

- Individuazione e selezione di business sostenibili e locali in linea con gli obiettivi della struttura e con l'analisi delle buyer persona.
- Analizzare il numero di partnerships con business sostenibili sul totale delle partnerships
- Andamento temporale del fatturato generato dalle partnership sostenibili e da ogni specifica buyer persona selezionata.

In aggiunta è possibile valutare la “customer experience” analizzando la soddisfazione dei clienti in relazione alle attività svolte in partnership con altri attori e quindi legare la soddisfazione del cliente con la ricerca di attività sostenibili proposte ai clienti.

L'analisi dei comportamenti di consumo può essere valutata su diversi fattori. La dashboard può essere utilizzata filtrando il paese come nel caso studio osservato, oppure, è possibile utilizzare la categoria per tipologia di ospite (famiglia e/o coppia) ed infine utilizzare la fascia di spesa, interessi nei servizi ancillari della struttura e tutte le varie caratteristiche demografiche.

Conclusione

L'elaborato ha definito con precisione il concetto di sostenibilità per il turismo e mostrato come le singole realtà turistiche possano includere la sostenibilità all'interno delle loro strategie ed ottenere innumerevoli benefici diretti ed indiretti.

Abbracciare la sostenibilità rappresenta una concreta opportunità di crescita e sviluppo per le aziende del settore turistico. Le aziende del turismo possono portare benefici per l'ambiente, riducendo l'impatto ambientale con l'adozione di pratiche sostenibili come l'efficienza energetica, la gestione responsabile dei rifiuti, l'utilizzo di risorse rinnovabili e valorizzare il territorio promuovendo le sue peculiarità ambientali creando un valore aggiunto per l'intera destinazione turistica. A questi vantaggi si aggiungono i riscontri positivi socioeconomici con la creazione di valore grazie alle collaborazioni con le comunità locali e l'utilizzo di una catena di fornitura locale che crea un circolo virtuoso di benefici economici e sociali per la comunità circostante.

L'impegno verso la sostenibilità rende le strutture ricettive più attrattive per il pubblico, oggi attento a questo tema, e migliora la fidelizzazione dei clienti. Le strategie sostenibili riducono i costi di gestione, migliorano le performance di fatturato e inoltre permettono l'accesso a finanziamenti ed incentivi pubblici che stimolano comportamenti virtuosi in tema di sostenibilità. I benefici si estendono anche alla località e al settore turistico del paese.

Tutto questo è reso ancora più evidente grazie agli strumenti di Business Intelligence che rappresentano un alleato prezioso per le strutture ricettive, le quali possono raccogliere, analizzare e monitorare i dati sostenibili dando una visione olistica dell'impatto della sostenibilità nella struttura. L'analisi dei dati consente la valutazione dell'efficacia delle strategie, identifica le aree di intervento prioritario, migliora il processo decisionale ed infine fornisce dati concreti e misurabili utilizzati per comunicare l'impegno verso la sostenibilità a tutti gli stakeholder, trasformando il tema della sostenibilità spesso intangibile in un ambito misurabile, visibile e concreto.

Bibliografia

- Albana Gazija, “Importance of staff training in hotel industry Case Study: Hotel Dukagjini”, ILIRIA Interviews, 2011
- Alessandro Frasca, “Economia delle aziende turistiche sostenibili”, CEDAM, 2021
- Alfonso Siano, “La Comunicazione per la Sostenibilità nel Management delle imprese”, Sinergie, 2012
- Andrew Savitz, “The Triple Bottom Line”, Jossey-Bass, 2006
- Bruscano A., “Il turismo sostenibile”, Limena Calzati V, 2011
- De Salvo P., “Le strategie per una valorizzazione sostenibile del territorio: Il valore della lentezza, della qualità e dell’identità per il turismo del futuro”, Franco Angeli, Milano 2012
- Dexter Colboyd Dunphy, “The Corporate Challenge of the 21st Century”, Allen & Unwin, 2000.
- European Parliamentary Research Service, “Sustainable Tourism: Ambiental Dimension”, Think Tank, 2017
- Francesco Bergamaschi, “Business Intelligence per le PMI”, Apogeo, 2022

- Giacomo del Chiappa, “La sostenibilità del turismo”, Franco Angeli, 2018.
- Gilberto C. Gallopìn, “Indicators and their use: information for decision making, sustainability indicators. A Report on the Project on Indicators of Sustainable Development”, 1997
- Maria Della Lucia, “Approccio manageriale allo sviluppo turistico sostenibile”, Franco Angeli, 2018
- Nazioni Unite, (1972) Dichiarazione delle Nazioni Unite sull’ambiente umano.
- Nazioni Unite, (1987) Report of the World Commission on Environment and Development, Our Common Future.
- Nazioni Unite, (1992) Dichiarazione di Rio sull’ambiente e lo sviluppo.
- Nazioni Unite, (1992) Framework Convention on climate change.
- Nazioni Unite, (1992) Report of principles for a global consensus on the management, conservation and sustainable development of all types of forests.
- Paola Paniccia, “Management del turismo. Co-evoluzione, sostenibilità e competitività delle imprese e delle destinazioni turistiche”, Textmat, 2021.
- Publication Office of the EU, “The EU’s 2021-2027 long-term budget and NextGenerationEU”, 2021
- Purba Rao, “Green Supply Chain Management: a case of sustainability”, Journal of Supply Chain Management Systems, Researchgate, 2020
- Rachel Carson, “Silent Spring”, Houghton Mifflin, 1962.
- Sireesha Pulipati, “Data storytelling with Looker Studio”, Packt, 2022
- Tony Meppem, Roderic Gill, “Planning for a sustainability as a learning concept, Ecological Economics”, 1998,

- World Tourism Organization (2023), Achieving the Sustainable Development Goals through Tourism – Toolkit of Indicators for Projects (TIPs), UNWTO, Madrid
- Xun Xu & Dogan Gursoy, “A conceptual framework of sustainable hospitality supply chain management”, Journal of hospitality marketing & management, 2014
- Zeng, L.,” Economic Development and Mountain Tourism Research”, 2017.

Sitografia

- www.gloabalfootprints.org
- <https://www.agenziacoessione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>
- <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future>
- https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life/history-life_en
- <https://asvis.it/notizie/2-16483/sviluppo-sostenibile-ecco-come-le-tecnologie-possono-fare-la-differenza->
- <https://www.cedefop.europa.eu/it>
- <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/background-methodology?lng=it>
- <https://www.unwto.org/>
- https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_en
- <https://www.ministeroturismo.gov.it/>
- https://tourism4sdgs.org/tips_indicators/
- <https://www.sostenabilita.it/magazine/2023/03/22/criteri-di-sostenibilita-per-hotel-e-strutture-ricettive-a-che-punto-siamo/>
- [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/it/document/EPRS_BRI\(2017\)599327](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/it/document/EPRS_BRI(2017)599327)

- <https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/?lng=en&ctx=tourism>
- https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_en