



GLZ

NUMERO 1561

GUIDA VIAGGI



www.guidaviaggi.it

Poste Italiane SpA - spedizione in abbonamento postale - D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n° 46) art. 1 - CN/AN. Detentore del conto è l'ufficio P.T. di Ancona CMP Passo Varano - Prezzo per copia euro 0,50

Anno XLVII- 21 Gennaio 2019

Expedia

TAAP
 PROGRAMMA AGENZIE DI VIAGGI
 ...Ci guadagni sempre!

www.expedia.it/TAAP
 Tel.: 02 99953708 ext.1
 E-mail: agenzie@expedia.com

La cultura della ricerca

Il settore cerca di ampliare il business, ma in azienda non c'è ancora sufficiente spazio per gli investimenti in innovazione e sviluppo; dai trasporti agli hotel, alla distribuzione e alle mete emergenti, tutti i temi principali dell'anno

Torna l'appuntamento annuale che Guida Viaggi dedica alle varie categorie del settore turistico. Dalla tecnologia all'incoming, passando per trasporto

aereo e marittimo, fino all'analisi delle mete emergenti e di come si sta posizionando la distribuzione turistica italiana. Se nel settore aereo la parola

chiave è **Ndc**, protocollo di **Iata** giunto ormai al quarto livello, nel mondo It c'è ancora molto da fare. Le aziende, come spiega l'**Associazione italiana**

Startup Turismo, non investono in ricerca e sviluppo. *"Rimandiamo ad osservare il mondo che cambia piuttosto che a far parte di quel cambiamento"*,

spiega il **co-founder** dell'associazione, **Flavio Tagliabue**. Intanto per **Deloitte** il 2019 sarà l'anno della definitiva affermazione delle intelligenze artificiali basate sul cloud e delle reti 5G. Se gli acquisti digitali nel settore turismo valgono ormai 14,2 miliardi di euro, emerge con chiarezza da un'analisi dell'**Osservatorio del Politecnico di Milano** che le attività svolte dai turisti in destinazione raggiungono un peso del 10% circa sul budget medio di vacanza. E se metacomparatori e Ota stanno cavalcando il tema, aiutati dai device mobili, anche la distribuzione non resta a guardare e si sta muovendo, come nel caso di **Gattinoni Travel Network**, che quest'anno rilascerà una piattaforma in grado di permettere di realizzare il b2c, con le *activities* prenotabili sul posto e con la vendita in capo all'agenzia di viaggi.

Per valorizzare l'incoming il **Mipaaf** sta lavorando ad un nuovo sistema di rilevazione dei dati. Ne dà conferma in un'intervista esclusiva **Alessandra Priante**, capo Ufficio Relazioni internazionali del ministero: *"Le attuali rilevazioni legate al turismo sono troppo frammentate e prive di una visione unitaria"*, spiega la dirigente, che traccia il quadro

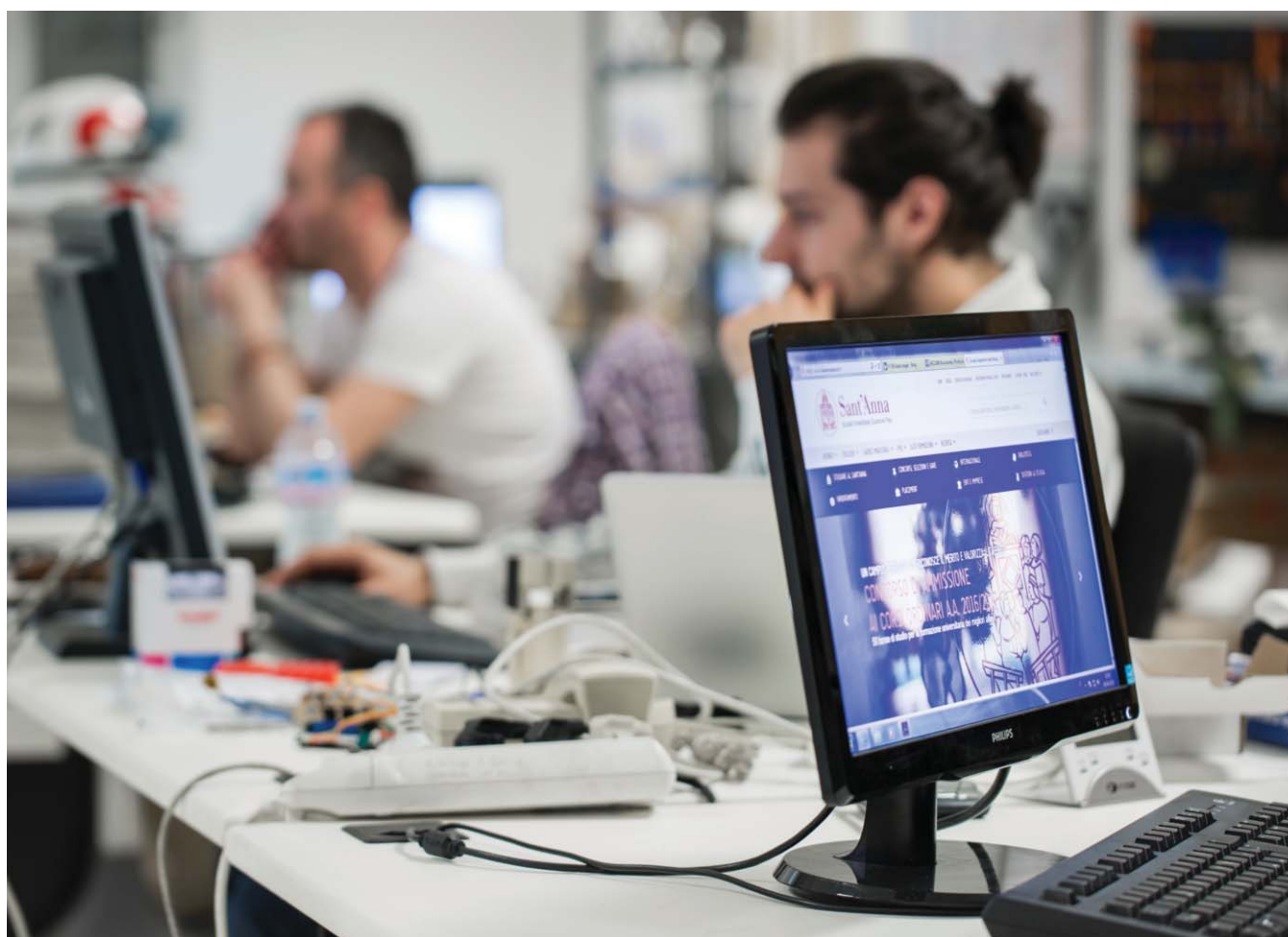
dei flussi internazionali.

Per le crociere il 2019 sarà un anno record per il numero di nuove navi e il grande sviluppo della tecnologia di bordo, il tutto in un quadro economico esente da crisi.

Il mondo dei traghetti assiste ad una guerra tra i due gruppi principali e la sfida si gioca su più campi, non soltanto su prodotto e servizi. Spesso il campo di battaglia è a terra e si disputa nei terminal, come già avviene per il settore delle crociere.

In tema di destinazioni, il risveglio della costa mediterranea potrebbe far perdere quote di mercato a Paesi come Italia e Spagna. Tra ritorni e new entry le mete candidate al successo sono, secondo i nostri interlocutori: Giordania, Turchia, Egitto, Marocco, Albania, Maldive, Qatar, Myanmar, Vietnam, Oman e l'intramontabile Dubai. *"Il 2019 dovrebbe confermare la tendenza degli ultimi anni con un turismo internazionale particolarmente attento al mercato italiano"*, ci ha riferito **Giorgio Palmucci**, presidente di **Confindustria Alberghi**, mentre per la distribuzione le attese sono positive dal punto di vista delle vendite, anche se le nuove regole introdotte nel settore porteranno i network a strutturarsi sempre meglio.

L.D.



guidaviaggi.lavoroturismo.it

SCEGLI IL SITO LEADER
NEL CERCO / OFFRO LAVORO
IN AMBITO TURISTICO

Scopri Guida Viaggi Lavoro. Un marketplace unico per incontrarsi e iniziare a collaborare.



Alitalia e le altre

Il racconto di come è cambiato lo scenario del trasporto aereo in Italia, tra i nodi ancora da sciogliere e le aree di attività

di Paolo Stefanato

Se i tempi non si allungeranno ancora, entro il mese si dovrebbe capire quale sarà il futuro di Alitalia. Le Ferrovie dello Stato sono state incaricate dal governo di sondare le possibili soluzioni, e in queste settimane gli incontri con potenziali partner e consulenti sono stati febbrili. Le Fs hanno assunto il ruolo di "soggetto aggregatore", con l'obiettivo di raccogliere un azionariato adatto alla sopravvivenza e al rilancio. Il gruppo guidato da Gianfranco Battisti, secondo le previsioni, dovrebbe tenere una quota di minoranza della "nuova" compagnia - il 10-20% - coinvolgendo da un lato soggetti italiani del mondo pubblico e privato, dall'altro degli azionisti stranieri del settore, che possano garantire una gestione efficiente. Sul primo fronte nomi ne sono stati fatti molti, ma tutti in maniera generica: da Cdp alle Poste, dall'Eni a Leonardo, grandi banche, fondi. Sul secondo tre i nomi verosimili: Delta, che acquisirebbe anch'essa un 10-20%, e easyJet, interessata a un'integra-



zione della propria flotta con quella di medio raggio di Alitalia, sul modello airberlin. Sullo sfondo c'è sempre Lufthansa, in questo momento non ufficialmente coinvolta, ma pur sempre l'unica ad avere una forte esperienza in risanamenti e in un modello multihub: è quello che servirebbe.

I punti oscuri

I punti oscuri sono però ancora parecchi. Non s'intravede con chiarezza chi possa versare quei 2-3 miliardi per

gli investimenti necessari all'ampliamento della flotta, soprattutto intercontinentale. Non è chiaro chi avrà il compito di gestire la compagnia: non le Fs, non i soci finanziari, difficilmente Delta e easyJet. E quindi? L'obiettivo del governo è di mantenere in mani italiane il 51%, ma è difficile fare previsioni. Da parte sua, l'unico interlocutore in grado di sostenere la gestione, Lufthansa, pone due condizioni: possedere il 51% (e quindi comandare, anche se con linee guida ferreamente concordate: ma questo contraddirebbe i piani del governo) ed entrare in possesso di Alitalia dopo una ristrutturazione che snellirebbe il numero dei dipendenti, oggi 12.500. Ma anche ciò appare in contrasto con l'assunto del governo gialloverde, che già ha assicurato che non ci saranno esuberi. Qualcuno azzarda, con ironia, che, se esuberi ci saranno, potranno essere assorbiti dalle ferrovie, in un pittoresco travaso cielo-ter-ra: da steward a bigliettaio, da pilota a macchi-

nista... Ma si tratta di fantasie.

La campagna elettorale

Alitalia sta andando clamorosamente a impattare nella campagna elettorale per le europee; la vicenda, come in passato, è essenzialmente politica, e vedremo come i partiti della maggioranza se la caveranno per cercare di uscirne con successo. Sempre in agguato i rischi di aiuti di Stato: sicuramente per il prestito ponte da 900 milioni, l'ossigeno che sta garantendo la sopravvivenza della compagnia, che, prorogato a 24 mesi, ha una durata abnorme rispetto alle richieste europee; e poi anche per l'eventuale coinvolgimento di soggetti pubblici troppo assimilabili al governo.

Intanto i tre commissari Enrico Laghi, Stefano Paleari e Daniele Discepolo stanno gestendo l'operatività con scrupolo, ottenendo risultati in parte lusinghieri. Nel 2018 è stata registrata una crescita del 7% dei ricavi passeggeri, dicembre è stato il tredicesimo mese consecutivo di incremento. Questo con una flotta non allargata (118 aerei, di cui 25 di lungo raggio) e con un attento lavoro di marketing, rivolto soprattutto alla clientela business. E' aumentato anche il numero dei passeggeri trasportati, 21.491.659, con un incremento dello 0,9% sul 2017: poco, visto che il settore è cresciuto del 6%, e questo significa che Alitalia ha perso ancora quote di mercato, sempre ormai surclassata anche in Italia da Ryanair.

La perdita

Non ci sono informazioni sui

costi, e nell'ambiente aeronautico si continua a scommettere su una perdita netta 2018 di 500 milioni, 1,4 milioni al giorno, comprensivi di ammortamenti straordinari e di 100 milioni di interessi sul prestito. Negativo comunque anche l'Ebitda, che misura il rendimento della gestione. Il prestito si sta erodendo, la stagione invernale è tradizionalmente in perdita e a 18 mesi dalla pubblicazione del bando di gara, un vero pretendente non si vede ancora.

La sorpresa Air Italy

L'ex Meridiana è stata la sorpresa più interessante del 2018. In primavera ha formalizzato il nuovo assetto societario, 51% nelle mani dell'Alisarda dell'Aga Khan, 49% a Qatar Airways.

Da quel momento è cominciata una profonda metamor-

lestimenti. Entro il 2022 a Malpensa saranno basati 50 aerei, di cui 30 di lungo raggio. Il primo anno è stato dedicato soprattutto alla strategia e agli investimenti.

Comprensibile quindi, anche nell'assenza di confronti attendibili, il riserbo della compagnia sui risultati economici

Il primato di Blue Panorama

La compagnia fondata da Franco Pecci ha un primato: è l'unica compagnia italiana ad aver superato un lungo periodo di commissariamento e ad essere stata riportata a pieno titolo nel mercato.

L'amministrazione straordinaria è durata dal 2014 al 2017 e grazie alle cure del commissario Giuseppe Leogrande e di Giancarlo Zeni, manager esperto e oggi amministratore delegato, ha potuto superare i rischi di fallimento; un anno fa è approda-



fosi, dal nome, alla flotta, alle livree e soprattutto nel modello di business: non più compagnia linea e charter, ma hub-and-spoke, con base a Milano Malpensa. E' stato ridisegnato il network, che ora opera il feederaggio da sette aeroporti italiani all'aeroporto milanese, dal quale s'irradia una crescente attività di lungo raggio. Cancellati voli non più adeguati, come Mosca e L'Avana, sono stati aperti in rapida progressione New York, Miami, Delhi, Mumbai, e sono in arrivo Los Angeles, San Francisco, Chicago, Toronto; Bangkok, lanciato come linea annuale, è stato ridimensionato a stagionale. Restano stagionali Mombasa e Zanzibar, e sono stati confermati i collegamenti di linea verso Dakar, Lagos, Accra, Cairo, Sharm.

Dalla flotta sono usciti i vecchi B767, e sono entrati cinque A330/200 con ottimi al-

ta al gruppo turistico Uvet di Luca Patanè, che ne ha assunto la presidenza.

Il 2018 per Blue Panorama è stato un anno di consolidamento e di crescita: il fatturato è passato da 250 a 286 milioni (più 14,4%), i passeggeri sono cresciuti da 1,5 milioni a 1,7 (più 13,3%), entrambi incrementi superiori alla media del mercato. Con 8 nuove tratte le destinazioni sono diventate 50, di cui 16 intercontinentali, servite con una flotta di 14 aerei.

Il trend positivo di Neos

Positivo il 2018 anche di Neos, che però non diffonde alcun numero. La compagnia appartiene al gruppo Alpitour, che costituisce anche il primo cliente per un traffico quasi esclusivamente charter. La flotta di 11 aerei comprende tre fiammanti Boeing 787, e un quarto è stato ordinato.



Air Italy, apertura della rotta indiana

Fs-Alitalia, sinergie concrete o pretesto politico?

Solo il tempo dirà se le tanto enfatizzate sinergie tra Ferrovie dello Stato e Alitalia siano solo un pretesto politico per giustificare l'operazione, oppure se siano una reale opportunità di crescita per il sistema-Paese.

La parola chiave è turismo, e la scommessa è di mettere insieme in maniera efficiente ogni segmento di offerta, in un processo che agevoli l'acquisto del pacchetto Italia da parte dei visitatori provenienti da qualunque distanza. Quindi: volo di lungo raggio, trasferimenti in treno, prima in alta velocità poi col grado

di dettaglio del sistema regionale, alberghi, musei, servizi, spostamenti... Naturalmente si tratta di cose già possibili, ma finora rimaste un po' approssimative.

Le Fs - che hanno già accordi commerciali con altre compagnie estere - non deterranno la maggioranza della nuova Alitalia, ma saranno un soggetto altamente dialogante: in questo momento hanno, anzi, un ruolo di regia aggregatrice per formare la squadra dei soci. Treno e aereo, negli auspici, dovranno essere concepiti non come concorrenti, ma come strumenti che possano inte-

grarsi, permettendo di scegliere il mezzo più efficiente, tantopiù avendo come riferimento lo stesso azionista.

Intanto un segnale è stato lanciato con i nuovi collegamenti aeroportuali del Frecciarossa, che per la prima volta mette in contatto l'asse Venezia-Roma (due coppie di treni al giorno) e l'asse Genova-Roma (una coppia di Frecciargento) con l'aeroporto di Fiumicino. Non è molto, ma è - appunto - un segnale, che a breve sarà seguito da analoghi servizi verso l'aeroporto di Malpensa.

P.S.

Trasporto aereo

Aeroporti a caccia di flussi e di business

Il vicepresidente di Assaeroporti illustra il cambiamento di fisionomia delle aerostazioni, dove ormai vige il principio della remunerazione del capitale

I dati definitivi del traffico arriveranno a fine mese, ma già si può dire che il 2018 del trasporto aereo italiano è stato in crescita.

“Tra gennaio e novembre – sottolinea Fulvio Cavalleri, vicepresidente di Assaeroporti – i passeggeri sono aumentati del 5,7%. L'anno chiuderà a quota 190 milioni, quando vent'anni fa, nel 1998, erano soltanto 39. Nel 2017 il volume del trasporto aereo italiano ha superato per la prima volta quello della Francia”.



Fulvio Cavalleri

Gv: L'incremento è stato registrato in tutti i segmenti?

“I voli internazionali nel loro complesso sono aumentati del 7%, quelli all'interno dell'Europa del 5,4%, i voli nazionali restano al 3%”.

Gv: Perché c'è il treno...

“Con l'Alta velocità si è visto che la concorrenza funziona. L'obiettivo è una intelligente integrazione, facendo in modo che i due mezzi si compensino: fino a distanze di 500 chilometri, meglio il treno”.

Gv: Negli anni anche gli aeroporti hanno scoperto il mercato e la concorrenza.

“Culturalmente sono sempre stati considerati monopoli naturali, ma con la globalizzazione e lo sviluppo delle compagnie low cost gli scali italiani sono diventati concorrenti tra loro, e pure con gli scali europei. Una questione di bacini di traffico, di infrastrutture, di efficienza. Un esempio: i voli intercontinentali non decol-

lano più soltanto a Roma e a Milano, ma anche a Napoli, a Catania, a Bologna, a Venezia... Fiumicino è il più grande, ma il 70% dei biglietti business è venduto da Bologna in su. Milano è un grande aeroporto internazionale, che cresce perché il Pil di Milano cresce più di quello italiano”.

Gv: L'aeroporto è sempre più un elemento di sviluppo del territorio.

“E proprio questa sua strumentalità ha spinto a individuare delle vocazioni e dei progetti, cercando di capire i vantaggi economici per le aree di competenza secondo il tipo di traffico preferito, se business, linea, charter o low cost, in un'ottica di specializzazione. Si tratta di intercettare flussi turistici e di affari. Lo sblocco delle tariffe dieci anni fa ha consentito di intraprendere una massiccia mole di investimenti: 2,5 miliardi in sette anni, che entro il 2030 cresceranno di

altri 4,4. Va ricordato che secondo la Iata i 4 miliardi di viaggiatori di oggi nel 2030 saranno 7,5”.

Gv: E' cambiata la mentalità anche in termini economici.

“Sì, il settore si è ampiamente privatizzato, ormai i capitali di rischio sono prevalenti, si è consolidato un sistema di certezza delle regole e si è affermato il principio della remunerazione del capitale investito. Così i progetti sono 'bancabili' e chiare sono le dinamiche finanziarie. Negli ultimi anni gli attori, intesi come gestori o azionisti di infrastrutture, sono aumentati, e si va dal gruppo che fa capo all'argentino Eduardo Eurnekian, ad Atlantia, alla Save, a F2i che è anche socia nella Sea; l'aeroporto di Bologna è sbarcato in Borsa con successo, gli scali pugliesi godono di buona salute, la Sicilia pensa alle privatizzazioni. Tutto il settore è molto vivace”.

Gv: Che cosa dice del Freciarossa a Fiumicino e, prossimamente, a Malpensa?

“Non si deve puntare solo all'effetto mediatico, due treni al giorno non bastano. Non dimentichiamo che il cinese che sbarca a Roma ha come parametro il Maglev di Shanghai, il treno più veloce del mondo: non possiamo fare brutta figura! Bisogna capire come rendere veramente complementari treno e aereo, in un'ottica di efficienza. Va ricordato che lo scalo più intermodale in Italia è quello di Bologna, dove connesso all'Alta velocità c'è un people mover che senza conducente, su monorotaia, porta i viaggiatori in aeroporto in sei minuti”.

Gv: La crescita è ancora segnata dalle low cost?

“E' un segmento che cresce ancora più degli altri. Ma anche loro hanno cambiato politica. Non trasportano più solo eserciti di saccopelisti, sono state costrette ad avvicinarsi all'offerta delle compagnie di linea; queste ultime, simmetricamente, hanno dovuto abbassare i prezzi”.

Gv: In fatto di low cost l'aeroporto di Bergamo Orio al Serio è il caso più esemplare.

“Ormai è a quota 13 milioni di passeggeri, quasi tutti low cost, ed è il terzo scalo italiano dopo Fiumicino e Malpensa. Va sottolineato che anche il divario tra aeroporti grandi e medi si sta riducendo, Bologna serve 8 mi-

lioni, Catania 9,5... Sono realtà significative, e si ricollegano al discorso sulla competitività accennato prima”.

Gv: Il turismo resta sempre un tema centrale...

“L'offerta turistica deve investire nella qualità delle strutture, l'Italia soffre troppo la concorrenza dei Paesi del Mediterraneo. E' importante intercettare i flussi di passeggeri, portan-

doli in Italia, ma poi alberghi e servizi devono essere all'altezza”.

Gv: Un auspicio per il 2019?

“Una semplificazione dell'apparato normativo e burocrazia più snella, che permettano di investire con progetti di livello su strutture sempre più capaci di competere sul panorama europeo”.

P.S.

ABOUT HOTEL

HOTEL BUSINESS MAGAZINE

35.000 readers a week
Focus on the worldwide hotel industry

www.abouthotel.it

SARDECNA 2019

NAPOLEON TOUR OPERATOR

Solo **mare...**
da oltre 35 anni

BOOKING 0565 917888 - www.napoleonviaggi.it

ELBA • SARDEGNA • TOSCANA • CORSICA

Ndc, ora il Level 4 per assistenza e grandi volumi di transazioni

di Paola Baldacci

Obiettivo ottenere almeno il 20% dei pax con un ticket emesso attraverso il nuovo standard

Con 65 aerolinee certificate e altrettanti provider tecnologici tra cui i tre Gds al massimo livello (il terzo) dello standard, **Iata** ha sancito che il 2018 è stato un grande anno per l'Ndc. Il punto a favore è che le aziende sono impegnate in tutta la catena di valore nello sviluppare il protocollo e integrarlo, comprese le travel management company e le Ota, nonché i metasearch. "Ognuno di loro ha intrapreso il percorso Ndc", dice l'associazione che ora si avvia ad introdurre il 4° livello.

Dunque, mentre si avanza verso l'industrializzazione, con tutti i principali stakeholder coinvolti, Iata introduce la nuova certificazione per affrontare la fase di crescita dei volumi di biglietti emessi. Essa copre la gestione completa dell'offerta e degli ordini (Offer and order), includerà messaggi di assistenza aggiuntivi (cambi, riemissioni). A questo punto, il processo di candidatura è online e il 1° marzo il registro verrà aperto: qui appariranno, come di consueto, le aziende in corsa. Per le compagnie aeree viene aggiunta



l'attestazione "Ndc@scale": i criteri (in definizione) per dimostrare che esse e i loro fornitori It dispongono di una serie minima di abilità riconosciute, in grado di condurre importanti volumi di transazioni Ndc verso gli obiettivi del 2020, che spieghiamo più avanti.

I Gds

Per **Sabre** le imminenti modifiche del processo di certificazione rappresentano un

passaggio importante dall'iniziale concentrazione sul processo di acquisto all'approfondimento su tutto quanto accade dopo, quando si gioca la partita dell'assistenza. "L'introduzione della designazione di livello 4 pone maggiore riferimento a quei requisiti critici al di fuori della fase di shopping iniziale, ad esempio le richieste quando cambiano i piani di viaggio. Il livello 4 fornirà una maggiore conferma della capacità di

supportare il vero ciclo di vita del viaggio end-to-end", commenta **Marco Benincasa, regional director Italy, France & Iberia**. "Il livello 4 introduce nuovi elementi attorno ai servizi e aggiunge le notifiche di modifica degli ordini, mentre Ndc@Scale valuterà come seguiamo la visione per il 2020 - spiega **Sandro Gargiulo, country manager di Travelport** -. Le nuove certificazioni saranno introdotte il 1° marzo e stiamo

già lavorando per assicurarci di ottenerle il prima possibile dopo il loro rilascio".

Gabriele Rispoli, direttore commerciale di Amadeus Italia commenta: "Stiamo lavorando affinché nell'industry sia adottato un vero standard, implementato in modo uniforme, e tutte le parti abbiano a disposizione i requisiti minimi necessari per far funzionare Ndc nella pratica e su larga scala, perché questi sono i requisiti fondamentali. Ndc Level 4 e Ndc@Scale supportano entrambi queste esigenze. Il raggiungimento sarà indispensabile come base minima per la diffusione di massa di Ndc".

21 leaderboard airlines

Il pannello delle compagnie che permetteranno il 20% dei biglietti effettuati con un'Api Ndc entro il 2020 è oggi composto da 21 unità (Iata lo definisce il gruppo "Leaderboard") e sono state scelte tra medie e grandi per garantire il 20% dei passeggeri trasportati globalmente, una massa critica necessaria a procedere con l'affermazione del nuovo protocollo. Le ventuno concordano in forma

confidenziale con Iata il target da raggiungere, devono avere team dedicati all'obiettivo e trasmettere all'associazione i dati analitici delle transazioni.

Case studies

Tra i casi di attuazione più interessanti c'è Finnair, che sta offrendo l'opportunità sia alle agenzie di viaggio sia b2c di abbinare al biglietto aereo un'esperienza in Lapponia: un esempio di come un vettore diventa 'venditore' della destinazione grazie alla modalità di personalizzazione di Ndc. Skyscanner, invece, è il primo metasearch di voli ad essersi unito a Ndc Exchange, una piattaforma che consente la connettività Api tra compagnie aeree e venditori di viaggi, facilitando la vendita incrociata di servizi ausiliari tra vettori. Secondo alcune stime, attraverso la prenotazione diretta, le compagnie aeree convertono facilmente la navigazione alla prenotazione, con un incremento medio del 20% delle conversioni (diventa del 50% da dispositivi mobili) oltre a un aumento del 100% delle entrate accessorie.

L'innovazione non è affare da azienda

Le aziende di turismo, network della distribuzione, tour operator, compagnie aeree, enti di rappresentanza delle destinazioni, hanno un enorme bisogno di ampliare il proprio raggio di business, ma non investono in ricerca e sviluppo. Nemmeno in quella che potrebbe essere una delle operazioni più semplici, cioè integrare una startup, al posto di avviare una nuova linea di produzione. A dire il vero qualcuno l'ha fatto e si chiama Tui, acquisendo Musement. Ma si tratta del primo gruppo turistico integrato mondiale, vorremmo accadesse anche ai normali livelli italiani. **L'Associazione italiana Start-up Turismo** ha più di 110 società associate, c'è da 4 anni e in questo lungo periodo nessuna azienda importante di turismo del Belpaese l'ha

contattata per chiederle di presentare un progetto "innovativo", da integrare nell'offerta. Com'è possibile? Eppure i convegni e le fiere dove le startup si promuovono non mancano. Per **Flavio Tagliabue, co-founder e segretario** dell'associazione quello italiano è un problema tecnico e culturale. "Siamo così impegnati nel dover gestire tutta una serie di attività fiscali, legali, operative, burocratiche che altri stati non hanno, nel dover condividere il tempo tra il business e gli adempimenti oggettivamente inutili e complicati, che non ne abbiamo più da dedicare alle attività di ricerca e sviluppo". In Italia si fa più fatica a crescere e a consolidarsi, soffocati dall'adempiere responsabilità sulla sicurezza, sulla fiscalità, sulla privacy e molto altro. Gli obblighi per le star-

tup sono i medesimi delle multinazionali, con il risultato che sulle prime si sviluppano molti crowdfunding speculativi e le seconde innovano solo apparentemente, non in profondità. "Rimaniamo ad osservare e commentare il mondo che cambia - commenta Tagliabue -, piuttosto che far parte di quel cambiamento che necessita impegno e voglia, naturalmente soldi". Il problema culturale che crea il "loop" è causato anche dal fatto che proprio per la difficoltà a consolidarsi, il management senior che ha faticato a raggiungere certe posizioni, teme di prendere decisioni che guastino lo status quo. "Non hanno capito che oggi, con internet, per far chiudere una azienda basta qualche semestre o un calo di reputazione - continua -. Conver-

rebbe anche a loro portarsi in casa giovani e lasciarli sperimentare, tenendo conto che alla velocità di cui stiamo parlando, le stesse startup cambiano modello in corsa perché cercano di capire le tendenze e i mercati".

E' accaduto, ad esempio, a Sharewood che da noleggiatore b2c di attrezzature sportive è passato al b2b di mettere in rete i rental europei, poi diventando anche tour operator mettendo insieme le esperienze di sport e avventura che i negozi offrono. Anche Musement ha "pivotato", come si dice in gergo, passando da marketplace di biglietti dei musei a un portafoglio più ampio di contenuti, per essere d'appello anche a chi di una destinazione conosce le attrazioni più note.

Tra le startup nuove c'è Sense



Flavio Tagliabue

Catch, che con un'apparecchiatura neurale scruta il tracking degli occhi spiegando quali emozioni l'utente prova. Si può scoprire come uomini

e donne vengono attratti in maniera diversa da un'etichetta, ad esempio, al fine di determinare il pricing del prodotto, e molto altro. **P. Ba.**

Assistenti virtuali, cloud "intelligente", 5G

di Gianluca Miserendino

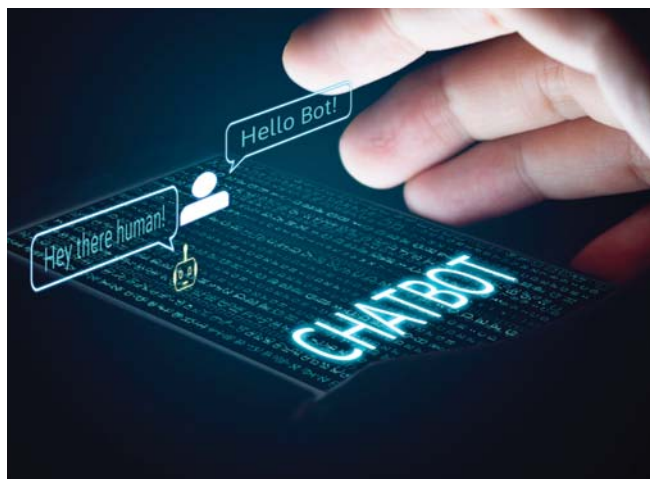
Le previsioni di Deloitte e di Gartner sulle innovazioni al top

Il 2019 sarà l'anno della definitiva affermazione degli assistenti virtuali, delle intelligenze artificiali basate sul cloud e delle reti 5G. A prevederlo è stata **Deloitte**, che nel fornire il quadro di riferimento dell'innovazione tecnologica che sarà protagonista dei prossimi mesi ha individuato in questi tre macro-cluster quelli destinati a svolgere un ruolo fondamentale, nella travel industry come in molti altri campi, in termini di aumento della connettività e di potenziale per l'innovazione.

Secondo Deloitte, gli assistenti virtuali raggiungeranno nel corso dell'anno appena iniziato il valore globale di 6,2 miliardi di euro, con un aumento del +63% rispetto al 2018 e diventando così i dispositivi in più rapida crescita. Ne è prova il fatto che negli Stati Uniti sono già state vendute 164 milioni di unità

ad un prezzo medio di 43 dollari (38 euro). Tuttavia l'industria dovrà superare alcuni ostacoli che renderanno meno agevole lo sviluppo del pieno potenziale di crescita dei virtual assistant: le tecnologie di riconoscimento vocale continuano infatti a migliorare, ma sarà necessario sviluppare un supporto linguistico più ampio per rendere la tecnologia più inclusiva e sperimentarne l'adozione globale.

Deloitte prevede anche che nel 2019 le aziende utilizzeranno più servizi software e di intelligenza artificiale (Ai) basati sul cloud. Tra le aziende che utilizzano questa tecnologia, il 70% otterrà tali risultati tramite il software aziendale basato su cloud, il 65% creerà applicazioni Ai utilizzando i servizi di sviluppo cloud. Entro il 2020 il rapporto di penetrazione del



software con intelligenza artificiale e i servizi di sviluppo con Ai basati sul cloud raggiungeranno rispettivamente l'87% e l'83%.

Finora, come afferma **Paul Sallomi, responsabile globale di tecnologia, media e telecomunicazioni** di Deloitte, "i primi vantaggi del-

l'intelligenza artificiale si sono limitati a giganti tecnologici con ampie risorse finanziarie, una solida infrastruttura in tecnologia dell'informazione e capitale umano altamente specializzato". Tuttavia, aggiunge, "il cloud genererà maggiore efficienza e migliori ritorni sugli investimenti, e ci aspettiamo

che questi benefici si diffondano rapidamente a un numero sempre maggiore di aziende".

Nei prossimi mesi, la quinta generazione (5G) di reti wi-fi raggiungerà dimensioni tali da consentire connessioni più rapide ai consumatori e alle imprese e aprire nuove opportunità di guadagno per le società di telecomunicazioni. Attualmente 72 operatori stanno già testando questa tecnologia e, secondo le previsioni di Deloitte, un terzo di esse sono pronte al lancio del servizio: una quota che probabilmente raddoppierà nel 2020. Si stima che verranno venduti più di un milione di dispositivi 5G nel 2019 e che solo un anno dopo questa cifra sarà compresa tra 15 e 20 milioni di unità. Un altro milione di modem 5G sarà venduto l'anno prossimo. L'adozione di dispositivi 5G su larga scala richiederà tempo, afferma **Craig Wigginton, responsabile globale delle telecomunicazioni** di Deloitte, "ma riteniamo che il 2019 rappresenterà il punto di partenza per un cambiamento radicale nel settore wireless".

Anche **Gartner**, società di consulenza strategica, ricerca e analisi nel campo dell'Information technology, ha recentemente messo in fila i suoi dieci trend

tecnologici per il futuro prossimo dell'industria globale, spiegando che quelle della sua lista sono tendenze in rapida crescita con un alto grado di volatilità, che raggiungerà punti di non ritorno nei prossimi cinque anni e che prevedono una decisa integrazione tra le diverse tecnologie.

Nell'elenco di Gartner troviamo così la robotica, gli augmented analytics, lo sviluppo guidato da AI, il digital twins, l'empowered edge, le esperienze immersive, la blockchain, gli smart spaces (anche virtuali), l'etica digitale e il quantum computing. "L'Intelligent Digital Mesh è stato un tema costante negli ultimi due anni e continuerà ad essere un importante driver anche nel 2019 - ha affermato **David Cearley, vice presidente** -. Ad esempio, l'intelligenza artificiale (Ai) sotto forma di automazione e di intelligenza aumentata sarà utilizzata insieme all'internet of things, all'edge computing e al digital twins per offrire spazi intelligenti altamente integrati. Questo effetto combinatorio di molteplici tendenze che si uniscono per creare nuove opportunità e generare nuove pietre miliari è un tratto distintivo delle principali tendenze tecnologiche".

traghetti GDS

40 compagnie di navigazione

IL SISTEMA DI DISTRIBUZIONE GLOBALE DEI TRAGHETTI E DEGLI ALISCIFI

L'unico Partner che ti dà accesso a tutta la Biglietteria Marittima del Mediterraneo

Albania, Algeria, Capraia, Capri, Cefalonia, Cicladi, Corfù, Corsica, Creta, Croazia, Costiera Amalfitana, Dodecaneso, Elba, Egadi, Eolie, Formentera, Fuerteventura, Giglio, Gran Canaria, Grecia, Ibiza, Ios, Ischia, Kos, Lanzarote, Maiorca, Malta, Marocco, Milos, Minorca, Mykonos, Pantelleria, Paros, Pelagie, Ponza, Procida, Rodi, Santorini, Sardegna, Sicilia, Spagna, Tenerife, Tremiti, Tunisia, Ustica, Ventotene, Zante...

Registrati Subito su
www.traghetigds.it



Per maggiori informazioni
chiama il numero **0565 912323**
o scrivi a **agenzie@traghetigds.it**

La corsa alle "activities"

L'offerta ancora rincorre, ma l'adeguamento è inevitabile

di Laura Dominici

Se gli acquisti digitali nel settore turismo valgono ormai il 24% del mercato, raggiungendo quota 14,2 miliardi di euro, emerge con chiarezza da una ricerca promossa dall'Osservatorio del Politecnico di Milano che il ramo delle activities sta diventando il core business delle startup digitali (per il 42% di esse). Le attività dei turisti in destinazione vale ormai il 10% del budget medio di vacanza.

"Dal dettaglio dei canali di prenotazione utilizzati dal turista per prenotare le diverse attività - spiega il Politecnico - emerge come in molti casi sia ancora prevalente l'acquisto di persona rispetto all'acquisto online. Le percentuali però variano a seconda della maturità dell'offerta, è questo che fa la differenza. Ad esempio per le attività culturali prevale la prenotazione di persona; per i parchi divertimento prevale invece il booking online (vedi box a

parte)". Il turista spinge verso l'online, ma l'offerta ancora rincorre. "Se guardiamo ai musei, ad esempio, solo il 23% di chi ha un sito web offre la possibilità di acquistare sul web il biglietto con una chiara call to action in home page - sottolinea l'Osservatorio -. Eppure essere online con la giusta visibilità sul proprio canale diretto è fondamentale". Considerando i dati dell'ultima survey del Polimi sul comportamento del turista rispetto alle activities, si evince che tra i canali online il sito del fornitore del servizio è il canale prevalente per la maggior parte delle attività (per maggiori dettagli si rimanda al convegno di presentazione dei risultati della ricerca dell'Osservatorio Innovazione Digitale nel Turismo, in programma il 24 gennaio a Milano, ndr).

La digitalizzazione

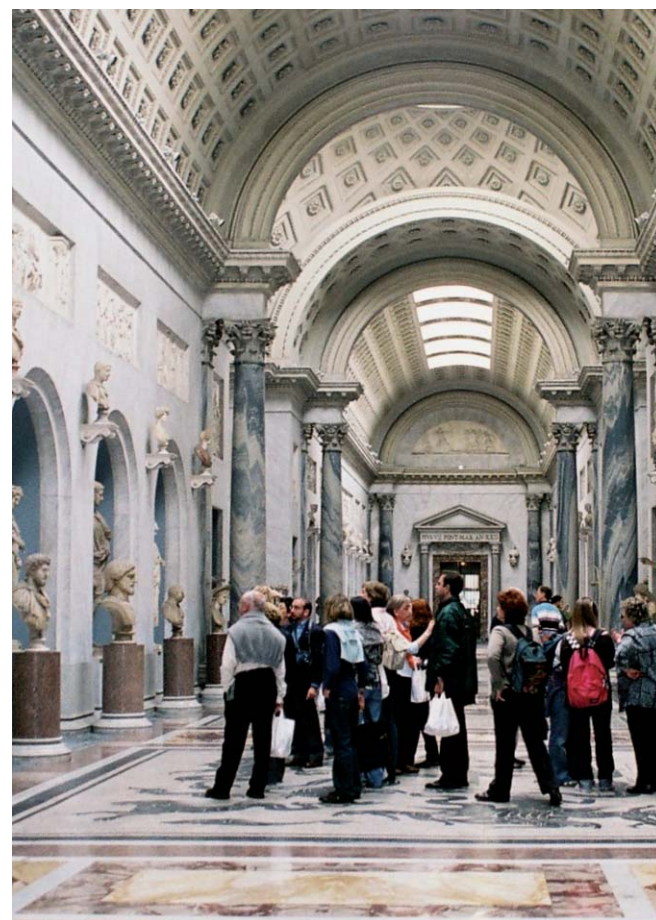
La presenza dei servizi digitali nelle destinazioni cresce, ma

c'è ancora frammentazione ed è ancora difficile proporre questi servizi. Si tratta di un elemento di valore che andrebbe potenziato nella vendita, come mostra di aver fatto Tui acquistando Musement, proprio conoscendo quanto i viaggiatori amino scegliere un'attività mentre si trovano sul posto. Il mercato dei fornitori di tour e attrazioni è ancora molto frammentato. Più del 90% delle circa 350.000 aziende che ne fanno parte sono soggetti minori che generano un fatturato annuo inferiore a un milione di euro, legato quasi esclusivamente a clienti una tantum. In seguito all'acquisizione, **Fritz Jousen, ceo di Tui Group** aveva detto: *"La digitalizzazione e la personalizzazione sono inestricabilmente collegate e costituiscono i fattori chiave di successo per il futuro del turismo. Con l'acquisizione di Musement, stia-*

mo compiendo un ulteriore passo cruciale in questa direzione".

Le strategie

Metacomparatori e Ota non hanno certo sottovalutato la valenza del tema: Tripadvisor ha acquisito la primavera scorsa Bokun, fornitore di tecnologia gestionale per tour, attrazioni ed esperienze. In questo modo il portale di recensioni ha espanso la propria offerta proponendo ai clienti soluzioni tecnologiche che si vanno ad aggiungere alla distribuzione. *"Siamo impegnati a portare il settore delle esperienze ben oltre la sua penetrazione online del 20% e Bokun gioca un ruolo decisivo in questa missione",* aveva commentato a suo tempo **Dermot Halpin, presidente di TripAdvisor experiences and rentals**. Bokun opera come motore di prenotazione, channel manager dell'inventario, strumento di gestione dei prezzi e altro ancora. Attualmente propone abbonamenti da 100 euro al mese in contrapposizione agli standard del settore del 5-6% sulle prenotazioni online. Hotelbeds ha ripensato la propria organizzazione per andare oltre le bed bank e anche per Airbnb il modello di business è in espansione. Non più soltanto soggiorni brevi, dopo il lancio di Experiences, nel 2018 è stata la volta dei borghi, la campagna del colosso web in occasione dell'Anno dei Borghi, e realizzata in collaborazione con Anci, che punta a promuovere l'Italia meno conosciuta e farla conoscere a un pubblico internazionale. *"La missione di Booking.com è incoraggiare le persone ad esplorare il mondo".* Questo il commento della Ota a Gv: *"Per raggiungere questo obiet-*



Musei Vaticani di Roma

tivo - sostiene - sperimentiamo costantemente nuove tecnologie per favorire l'esperienza di viaggio nel suo insieme. Partendo dal fulcro della nostra attività, stiamo cercando diversi modi per supportare con competenza i viaggiatori durante i loro viaggi".

Viaggiare facendo esperienze è stato uno dei maggiori trend del 2018 per Booking.com, ma nel 2019 questa tendenza è destinata a crescere. *"Fare - sottolinea la Ota - sarà ugualmente importante quanto visitare una destinazione, se non di più, e per quasi due terzi dei viaggiatori (il 60%) le esperienze valgono ormai di più dei possedimenti materiali. Nel 2019, due quinti dei viaggiatori (il 42%) dichiarano di voler visitare una destinazione che li faccia tornare bambini. Per rispondere a questa esigenza, le strutture ricettive si doteranno di dettagli allegri e spensierati".*

Anche sul fronte agenziale sta maturando la convinzione del presidio di questa voce di spesa dei viaggiatori: *"Nel 2019 ci sarà il rilascio di una piattaforma in grado di permettere di realizzare il b2c,*

con le activities prenotabili sul posto e con la vendita in capo all'agenzia". Ad annunciarlo è stato nei mesi scorsi **Sergio Testi, direttore generale Gattinoni Travel Network**, che proprio sulle "activities" dice di stare facendo un buon lavoro, che nasce dalla comunicazione digitale per parlare con il cliente prima, durante e dopo il viaggio. Nel primo semestre del 2019 l'impianto digitale del network permetterà ai clienti delle adv di scaricare i documenti di viaggio sugli smartphone o altri dispositivi mobili, così come guide tematiche e di ricevere notifiche di messaggistica come i remind della partenza, per quale aeroporto, i suggerimenti per i parcheggi più comodi. Durante il viaggio, invece, l'app suggerirà le attività da acquistare, ma anche avvertimenti sugli eventi. Infine, una volta tornati a casa, i clienti saranno fidelizzati con altre iniziative post-vendita. Inizialmente questi contenuti saranno disponibili per la programmazione del gruppo e successivamente anche sul prodotto dei tour operator contrattualizzati. ●

I casi di Gardaland e Musei reali

Il parco a tema **Gardaland** mette a disposizione degli ospiti ben due piattaforme e-commerce per la prenotazione: tickets.gardaland.it, che consente l'acquisto dei tradizionali biglietti, e abbonamenti.gardaland.it per l'acquisto degli abbonamenti per visitare il parco con la massima flessibilità. *"Un numero sempre maggiore sceglie il canale online per l'acquisto dei biglietti con una crescita molto importante di chi acquista attraverso un dispositivo mobile - spiegano dal parco -. Al momento, infatti, è possibile acquistare un biglietto tradizionale da stampare su carta A4 oppure un biglietto digitale da usare sul proprio smartphone".* Sul web i clienti di Gardaland acquistano biglietti di diverse tipologie (parco; combinato parco + Gardaland Sea Life Aquarium), 4 tipologie di abbonamento, soggiorni nei diversi hotel. *"Entro il mese in corso -*

aggiunge la società - partirà un nuovo sito web che permetterà di prenotare, all'interno della stessa piattaforma, i nostri tre hotel, nonché gli hotel partner di Gardaland Resort".

Più arretrata, come sottolineato dall'Osservatorio del Politecnico di Milano, l'esperienza digitale dei musei italiani. Uno su tutti, il polo dei Musei Reali di Torino, spiega: *"Al momento non abbiamo acquisti online, a parte le mostre realizzate in collaborazione con altri soggetti che hanno un ticketing esterno (come quella di Van Dyck attualmente in corso alla Galleria Sabauda, ndr). Il servizio sarà attivato nel 2019. Si tratta di un passo importante per i Musei Reali, che sono tra i 20 musei che di recente hanno conquistato la cosiddetta autonomia attraverso il processo di valorizzazione promosso dal Mibac partito a fine 2015".* **L.D.**

GUIDA VIAGGI

Poste Italiane SpA
Spedizione in abbonamento postale
D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004
N. 46) Art. 1, comma 1, DCB Milano.
In caso di mancato recapito rinviare
all'ufficio P.T. di Ancona CMP Passo
Varano detentore del conto per la re-
stituzione al mittente che si impegna
a pagare la relativa tariffa.

Editore:

GIVI S.r.l.
Via San Gregorio 6
20124 Milano
tel. 02 2020431 (6 linee)
fax 02 93664679
email: guidaviaggi@givisrl.com
sito internet: www.guidaviaggi.it
twitter: @gvlive

Direttore responsabile:

Paolo Bertagni
email: pbertagni@givisrl.com

Redazione: Capo Redattore

Laura Dominici
tel. 02 20204327
cell. 339 3665001
email: ldominici@givisrl.com

twitter: @laura_dominici

Paola Baldacci
cell. 335 8310050
email: pbaldacci@givisrl.com
twitter: @pla_baldax

Stefania Vicini
cell. 3403877973
email: svicini@givisrl.com
twitter: @StefVic

Alessandra Gesuelli
email: agesuelli@givisrl.com
twitter: @alegesuelli

Gianluca Miserendino
cell. 393 3372159
email: gmiserendino@givisrl.com
twitter: @gianlucanews

Collaborano al giornale:

Ada Cattaneo
Ornella D'Alessio
Paolo Ferrari
Gianfranco Nitti
Franca Rossi
Angelo Scorza
Nicoletta Somma
Paolo Stefanato

Corrispondenti a Roma:

Annarosa Toso
Letizia Strambi

Divisione eventi:

Sveva Faldella
tel. 02 20204337
email: sfaldella@givisrl.com

Ufficio commerciale:

Via San Gregorio 6
20124 Milano
tel. 02 20204334
email: commerciale@givisrl.com

Art Direction:

Creativa Impresa
di comunicazione Srl

Stampa:

Rotopress International Srl
Loreto (AN)

Autorizzazione Tribunale di Milano

n. 321 del 28/8/1973
Iscrizione al ROC
(Registro degli Operatori
di Comunicazione) nr. 1588.
CCIAA 1264804

Questo periodico è associato a:

- Uspi
- A.N.E.S.

Tutto il materiale inviato non verrà restituito e
resterà di proprietà dell'Editore. Lettere ed arti-
coli firmati impegnano solo la responsabilità
degli autori.
Le proposte pubblicitarie
implicano la sola responsabilità
degli inserzionisti.

Priante: "Lavoriamo per un nuovo sistema di rilevazione dei dati"

Intervista esclusiva a Guida Viaggi con il capo Ufficio Relazioni internazionali del Mipaft

"Le attuali rilevazioni legate al turismo sono troppo frammentate e prive di una visione unitaria". A dichiararlo è Alessandra Priante, capo Ufficio Relazioni internazionali e del cerimoniale del Mipaft (ministero delle Politiche agricole, Alimentari, Forestali e del Turismo), in un'intervista esclusiva concessa a Guida Viaggi.

Gv: L'Italia nel 2018 ha registrato numeri positivi in termini di presenze, avvantaggiata anche da un particolare scenario geopolitico, ma avrebbe potuto fare meglio, soprattutto in termini di ricavi. Quali i principali nodi da sciogliere?

"La ringrazio molto per la domanda. Mi piace che lei utilizzi la chiave di lettura dei 'ricavi'. E' un concetto troppo poco utilizzato per commentare i risultati di tendenza annuale. Ci si focalizza esclusivamente su numero di persone e nazionalità, mettendo solo in secondo piano il livello di ricavo apportato da ciascuno, singolo, segmento, gruppo. Il punto è proprio questo, le attuali rilevazioni legate al turismo sono troppo frammentate e prive di una visione unitaria - specie perché si separa il momento della rilevazione numerica dalla quantificazione della spesa, spesso demandata a metodologie diverse (quantitativo vs qualitativo) - per poter essere attendibili in termine previsionale, che è poi la principale funzionalità rispetto al settore del turismo".

Gv: Cosa si sta facendo in tal senso per cambiare metodologia di analisi?

"Stiamo lavorando insieme alle Regioni, con il ministero dell'Interno e l'Istat per l'approntamento di un sistema di rilevazione che sia quanto più esaustivo ed efficiente possibile andando verso il real time".

Gv: Il processo di riqualificazione alberghiera delle nostre strutture ricettive ci vede ancora indietro e le imprese hanno difficoltà a farsi finanziare. Quale lo scatto che andrebbe fatto in termini di ospitalità?

"La riqualificazione alberghiera è sicuramente importante per adeguare il settore

alla crescente domanda proveniente da segmenti di utenza sempre più esigenti, penso ad esempio ai cinesi. Oltre alle misure di sostegno come il tax credit, che sarà ancora in vigore per il 2019, in questo momento è la concorrenza dell'extralberghiero che sta procurando più conseguenze per il settore tradizionale. L'extralberghiero, specie attraverso le grandi piattaforme di prenotazione globale, sta registrando una crescita molto importante, con numeri che sono difficilmente quantificabili per la presenza di un sommerso che in alcune grandi destinazioni è fuori controllo. Con il ministro Centinaio abbiamo aperto i lavori, assieme ai soggetti competenti, per la definizione concertata del Codice Unico Nazionale per le strutture ricettive proprio al fine di definire strumenti di controllo chiari ed efficaci contro l'abusivismo e l'illegalità".

Gv: I prezzi della vacanza in Italia hanno visto i riflessi sui flussi nazionali che questa estate, secondo i tour operator, non sono cresciuti come gli anni precedenti. Come fare per restare appetibili ad un target familiare?

"Il turismo nazionale è legato anche e soprattutto alle congiunture e alle possibilità economiche. Siamo tutti ben coscienti che l'Italia non è una 'budget travel destination' ma non è solo abbassando i prezzi che si realizzano obiettivi concreti in termini di aumento dei flussi. Sarebbe necessario un reale approfondimento dell'offerta e una conseguente promozione più consapevole e allargata, in un territorio diversificato e plurale - oltre che bellissimo - come quello italiano".

Gv: Quali a suo avviso le previsioni per il 2019, alla luce di una forte ripresa dei flussi verso Egitto, Turchia, Tunisia e altre destinazioni balneari nostre competitor?

"Se guardiamo alle previsioni indicate dalle maggiori fonti globali, la crescita non si arresterà. Il problema - ancora una volta - non sono le percentuali ma



Alessandra Priante

Banca d'Italia spinge sulle potenzialità

Un recente studio di Banca d'Italia sul valore del turismo nel nostro Paese conferma ancora una volta che il saldo generato dalle spese per viaggi internazionali degli stranieri in Italia e degli italiani all'estero è l'unica voce storicamente in attivo del conto corrente della bilancia dei pagamenti italiana. Se negli anni Ottanta l'avanzo turistico era di un punto e mezzo circa del Pil a prezzi correnti, dopo un deterioramento (trainato dalla crescita dei viaggi all'estero e dall'indebolimento delle spese degli stranieri), si è poi ripreso negli anni più recenti e nel 2017 è stato pari allo 0,9% del Pil. Esaminando le performance dei quattro maggiori Paesi dell'area euro, Banca d'Italia spiega che "in termini di Pil Italia, Francia e Spagna sono relativamente simili e più specializzati sulle vacanze, mentre la Germania è più orientata al turismo d'affari".

I prezzi sul mercato

Il confronto della competitività di prezzo (misurata sulla base dell'indice dei prezzi al consumo degli alberghi,

delle strutture ricettive e dei ristoranti) tra l'Italia e gli altri tre Paesi fa emergere, nella ricerca di Banca d'Italia, che dal 2008 in poi le strutture alberghiere e ricettive italiane "sono diventate relativamente più competitive rispetto a quelle tedesche e francesi. Le politiche di prezzo contenitive degli albergatori italiani sembrerebbero aver risentito più che in Francia e in Germania della crisi e della crescente pressione competitiva derivante dallo sviluppo dell'offerta extralberghiera".

Tra il 2010 e il 2017 la spesa dei viaggiatori stranieri pernottanti in Italia è cresciuta del 4,3% medio annuo, principalmente grazie all'aumento del numero di viaggiatori, oltre che della spesa media giornaliera. La durata media del viaggio si è invece ridotta da 7,1 a 6,3 giorni, seguendo una tendenza piuttosto comune in Europa e legata anche alla crescita dei collegamenti low cost.

Il turismo contribuisce in maniera strutturale al saldo della bilancia dei pagamenti del Paese; nel 2017 le entrate turistiche rappresentavano il

2,3% del Pil e il 40% del totale delle esportazioni di servizi, una quota ben più elevata di quella media dei paesi dell'Ocse (21,3%) e alla media mondiale (25,6%, fonte Unwto). Dopo la caduta nel periodo 2008-09, le esportazioni italiane di servizi turistici sono cresciute a tassi più sostenuti rispetto a quelli precisi, raggiungendo nel 2017 un livello superiore di un terzo rispetto a quello osservato nel 2010. L'incremento è stato molto differenziato a livello geografico: più elevato per il Sud e le Isole - l'unica area dove le entrate turistiche sono cresciute più della domanda estera rivolta al territorio - e per il Nord Ovest, meno per il Centro e per il Nord Est. Il contributo del Mezzogiorno alle entrate turistiche complessive rimane tuttavia limitato rispetto alle possibilità del territorio e inferiore anche all'incidenza dell'area in termini di Pil.

Le destinazioni non sono necessariamente in competizione perché sono nel Mediterraneo, ma piuttosto per come 'trattano' il turismo in termini di centralità di azione di promozione-Paese. Faccio un esempio: l'Albania, che ha coste molto simili alle nostre, anche se ancora poco sviluppate, sta crescendo a ritmi non indifferenti e sta diventando un competitor da tenere sotto

controllo. Ed ha un sistema di governance molto centrale, con grande attenzione anche al settore delle infrastrutture".

Gv: Come fare per ridurre il gap di presenze internazionali tra Nord e Sud del nostro Paese?

"Questa è un'altra domanda molto interessante. Non credo ci sia un vero e proprio gap. Il Sud va molto bene durante i mesi estivi e ci sono destinazioni del Nord, specialmente le città grandi attrattori, che hanno flussi abbastanza dinamici. Più che ridurre eventuali gap, come detto sopra, sarà importante che si adotti una visione inclusiva e integrata per la promozione del nostro Paese all'estero. Una mission che la nuova leadership di Enit saprà interpretare al meglio".

L.D.

Le strategie di crescita

Come fare per sviluppare al meglio le potenzialità di crescita? Il rapporto dichiara che "un potenziamento della ca-

pacità di intercettare l'espansione della domanda proveniente da mercati in forte crescita ma lontani e un rafforzamento della competitività attraverso opportune politiche di promozione coordinate a livello nazionale e mirate potrebbero aiutare". L'ampliamento e la diversificazione dell'offerta nazionale attraverso la promozione di destinazioni con un alto potenziale - città d'arte, borghi, parchi, aree montane e protette, aree rurali - ma ancora non pienamente riconosciute come mete turistiche internazionali e la progettazione di itinerari interregionali in grado di connettere le aree di maggior attrazione con quelle a minore densità turistica potrebbero contribuire, inoltre, a ridurre la pressione antropica e la congestione in alcune delle destinazioni più frequentate. Infine, resta centrale lo sviluppo del turismo nel Mezzogiorno, l'area del Paese con il più ampio divario tra potenzialità e livello effettivo dell'attività turistica, migliorandone l'accessibilità e promuovendone in modo più efficace la considerevole dotazione artistica, culturale e naturalistica.

L.D.

MILANO **Bit**

YOUR TRAVEL
EXHIBITION.

HAPPINESS IS A JOURNEY.





10 - 12 FEBBRAIO *FEBRUARY* **2019** FIERAMILANOCITY | MICO



bit.fieramilano.it



FIERA MILANO

Navi, la battaglia dei giganti

Sarà un anno record per il numero di nuove navi e il grande sviluppo della tecnologia di bordo, in uno scenario che sembra non conoscere crisi

di Angelo Scorza

Sempre più duopolio accentuato nel settore delle crociere, dove **Costa** e **Msc** ormai da tempo dominano il mercato italiano: un duo che, a suon di iniziative di servizi e di prodotto ma soprattutto di ulteriori navi in acqua si alterna al comando, quasi come due corridori in fuga con ampio distacco dal resto dei competitor.

Parliamo di grandi compagnie di navigazione con statura di calibro internazionale; non solo europeo, ma anche mondiale, vista la copertura globale degli itinerari, dove anche qui si registra un pareggio, visto che ad inizio 2019 è partita la prima crociera intorno al mondo di Msc, ad emulare quella che Costa realizza già da circa un decennio.

Le due compagnie sono impegnate in una lotta senza

quartiere anche a terra, investendo parecchie risorse per assicurarsi l'appannaggio di due scali tra i maggiori homeport nazionali: così la napoletana (di origine) Msc presidia Genova, mentre la genovese (di origine) Costa - che ha come casa il porto ligure di Savona - si sta espandendo prepotentemente a Napoli.

La "battaglia dei giganti" italiani - sebbene formalmente i capitali di controllo appartengano rispettivamente a Svizzera (Msc) e Usa (Costa) - si combatte in uno scenario virtuoso, perché il settore sembra davvero non conoscere crisi alcuna, non segnando mai il passo, quasi come se la recessione generale e le difficoltà dei consumatori non avessero impatto sulla scelta di fare turismo a bordo di una nave, che si



Costa Pacifica e Msc Seaview



connota sempre più come destinazione essa stessa, più ancora delle destinazioni a terra, come fattore di attrattiva. La terza società tricolore è tale anche questa solo come radici culturali, perché la proprietà italiana della com-

pagnia di crociere extra lusso **Silversea**, già ripartita tra Monaco e Florida, nel corso del 2018 ha ceduto il controllo azionario al secondo gruppo gigante globale, **Royal Caribbean**.

Le nuove offerte di vacanza in

mare aperto sono variegata e molteplici: dalle crociere culinarie ed enogastronomiche a quelle avventuriere, dalla voglia di freddo (viaggi in Antartico o in Alaska), a crociere tutte al femminile, con itinerari pensati per mettere

in contatto le donne, e quelle per cuori solitari, che stanno crescendo vertiginosamente in popolarità.

I nuovi criteri

Tutte le nuove crociere rispettano i criteri di turismo sostenibile, sono tecnologicamente evolute, connesse a Internet (su Instagram), dotate di tecnologia smart (braccialetti elettronici, chiavi digitali), tanto che alcune crociere sono nate per i "digital nomads", persone che lavorano da remoto e che possono svolgere la loro professione a bordo di una nave in giro per i mari. Grazie a tutte queste offerte stratificate, la crociera è ormai un viaggio per tutte le età ed esigenze, che coinvolge i più giovani attraverso viaggi tematici, festival musicali, itinerari unici ai confini del mondo.

La capacità globale aumenta dell'8%

Secondo una fonte autorevole come la testata specializzata **Cruise Industry News**, il 2019 sarà un anno record per il numero di nuove navi e per il conseguente aumento della capacità (posti letto a bordo) offerta - aumenterà di 42.488 letti. +7,5% della capacità disponibile, contro un aumento di 34.000 letti nel 2018 - oltre che per tante novità e il grande sviluppo della tecnologia di bordo.

Nel 2019 debutteranno 24 nuove navi, un valore mai toccato in passato, portando così il totale a 272 imbarcazioni in tutto il mondo; tra le consegne di rispetto la Costa Smeralda di Costa Crociere (5.224 passeggeri) e la Msc Grandiosa (5.000 passeggeri); due Gulliver a confronto di una nave Lilliput come la Magellan Explorer di Antartica21 (100 pax).

Quattro compagnie nel 2019 prenderanno in consegna 2 navi ciascuna: **Msc** (Msc Grandiosa e Msc Bellissima); **Costa Crociere** (Costa Venezia e Costa Smeralda); **Hapag-Lloyd** (Hanseatic Nature e Hanseatic Inspiration), e la francese **Ponant** (due navi Explorer class da 180 ospiti). Come crescita della capacità, si rinnova il duello Msc e Costa, che aumenteranno ri-

spettivamente di 9.388 e 9.120 letti nel 2019.

L'exploit delle spedizioni

A contribuire alla crescita, forse per la prima volta in maniera spiccata, è il segmento spedizioni/esplorazioni, di cui faranno parte 12 delle 24 navi complessivamente in consegna quest'anno, confermando la crescita già registrata nel 2018: il segmento è guidato da Hapag-Lloyd Cruises la cui capacità aumenterà di 460 letti. Anche la risposta della domanda è esaltante come quella dell'offerta di vacanza in mare. Secondo le previsioni della **Clia Cruise Line International Association**, che rappresenta quasi tutte le compagnie mondiali, sono 30 milioni i passeggeri stimati nel 2019, in linea con il trend positivo in corso da anni, in aumento del 6% rispetto ai 28,2 milioni registrati complessivamente nel 2018. Il settore delle crociere conferma di avere ancora prospettive immense e le tendenze in atto riflettono una profonda rivoluzione, con un mix tra la voglia dei viaggiatori di avere sempre nuove ed uniche esperienze e le innovazioni più svariate portate dalle compagnie. Grazie anche a questi confor-

tanti numeri, dopo la flessione dello scorso anno, circola di nuovo ottimismo fra gli operatori dell'industria crocieristica nazionale.

Il termometro segnava temperatura elevata all'**Italian Cruise Day**, evento organizzato a fine 2018 da Risposte Turismo, ormai riferimento di settore, lo scorso anno svoltosi a Trieste (e nel 2019 a Cagliari).

I numeri dei porti italiani

Il numero di passeggeri nei porti italiani nel 2018 ha recuperato il calo registrato nel 2017, mentre per il 2019 le previsioni parlano di un record storico per l'Italia, che così andrà a ripagare i circa 200 milioni di euro di investimenti programmati nel triennio 2019-2021 nelle 49 stazioni marittime di tutta Italia, operate da 22 diversi soggetti giuridici.

A trainare la crescita saranno le nuove grandi unità da crociera che visiteranno l'Italia; ma un ruolo fondamentale stanno rivestendo anche i grandi porti, con una programmazione sviluppata in base alle reali possibilità, nel tentativo di superare i limiti strutturali delle banchine e dei servizi a terra. Il prossimo anno, secondo le

proiezioni basate sulle informazioni fornite dai 34 porti attraverso cui passa il 98% di tutto il traffico nazionale, la movimentazione complessiva dovrebbe raggiungere 11,85 milioni di crocieristi, per un incremento del 6,8% sul 2018, costituendo un record storico per il nostro Paese.

Civitavecchia conferma la sua leadership nazionale con 2,56 milioni di crocieristi previsti nel 2019 (+4,5% sul 2018), seguita dalla solita **Venezia** (alle prese col transito ed approdo delle grandi navi nei suoi luoghi storici) che dovrebbe movimentare 1,49 milioni di crocieristi, sostanzialmente stabile (+1,4%). Al terzo posto dovrebbe salire **Genova** grazie al costante rafforzamento della presenza di Msc e del ritorno di Costa, con la cifra record di 1,35 milioni di crocieristi (+32%), tale da superare la medaglia di bronzo degli ultimi anni **Napoli**, destinata a scendere al quarto posto con 1,23 milioni (+12,6%); seguono i porti di Savona e Livorno.

La **Liguria** - Genova, Savona e La Spezia - avrà 3 milioni di crocieristi complessivi come prima regione. Il consuntivo 2018 ha registrato movimentazioni complessive di circa 11 milioni di crocieristi

(+9,1%), un aumento che compensa il calo registrato l'anno prima.

Tutti gli operatori del settore mostrano fiducia e ottimismo in un futuro che ha potenzialità di sviluppo avendo un fattore di penetrazione basso in termini assoluti, ma che per crescere necessita di investimenti infrastrutturali importanti, migliori connessioni con le aree retroportuali, di banchine attrezzate ad accogliere le navi più ingombranti di nuova generazione e maggiore attenzione da parte delle istituzioni nazionali. I traffici in ottica mediterranea confermano il buon andamento degli ultimi 10 anni (tra 2008 e 2017 i volumi sono cresciuti del 18,3%); il traffico di crocieristi nei porti aderenti all'associazione dei porti del Mediterraneo MedCruise durante il 2018 è aumentato da 25,9 a 27 milioni di passeggeri.

La classifica

Guardando ai primi 10 porti, che insieme hanno movimentato 14,7 milioni di crocieristi, solo i primi tre - Barcellona (2,7 milioni), Civitavecchia e Baleari - hanno volumi superiori ai 2 milioni. Marsiglia arriva al 4° posto, Venezia è al 5°, il Pireo raggiunge il 6° posto (-3,5%); se-

guono Tenerife (Canarie), Napoli, Genova e Savona a chiudere la top 10.

In prospettiva futura, resta ancora un rebus la Cina. Coi numeri demografici che può vantare, in linea teorica sarebbe destinata a diventare il più grande mercato del mondo; ma le crociere sembrano faticare ad attecchire, malgrado la spinta propulsiva dei grandi gruppi globali - sia Carnival, direttamente e tramite Costa, che Royal Caribbean hanno intrapreso iniziative in solitari o in joint venture con soggetti locali a tracciare la via lungo la quale guidare lo sviluppo del settore; ma la parabola evolutiva cinese sembra ancora lungi dallo spiccare il volo in maniera decisa, nonostante l'adattamento del prodotto ai gusti autoctoni. Il 2019 è visto come periodo di riadattamento che darà ai funzionari cinesi il tempo di lavorare sulle politiche e lo sviluppo portuale, salutano anche l'arrivo di un primo brand dedicato al mercato cinese alimentato sia da navi acquistate dalle potenze occidentali che da una coppia di navi costruite in Cina, su input del design e dell'ingegneria italiani, viatico ad una intera classe di nuove navi.

MADE IN ITALY Emotion

la scelta che ti fa vivere esperienze autentiche

Emotion è **pura emozione**. Perché viaggiare significa non solo visitare luoghi, ma anche **conoscere ed assaporare** usi e costumi locali, entrando direttamente in contatto con la popolazione, sperimentando attività culinarie e degustando piatti della tradizione, scoprendo i mercati più tipici, cimentandosi in arti e mestieri.

Made segnala con questa linea tutti quei **tour, pacchetti o escursioni** pensati proprio per chi vuole fare del viaggio un'esperienza personalizzata, indimenticabile, unica.

www.edenviaggi.it/made  



Scontro all'arma bianca

Le singole battaglie, più che sul prodotto e sui servizi, vengono spesso combattute a terra, nei terminal come avviene per il settore crociere

di Angelo Scorza

Un mercato a due facce, anzi diviso, meglio un (quasi) duopolio. Il settore dei traghetti in Italia è sempre più rapidamente indirizzato verso un'accentuata dicotomia tra due compagnie a capo di gruppi in aperto antagonismo; un'antitesi feroce, quasi una guerra di religione con risvolti ideologici - ma in realtà a evidenti contenuti di politica commerciale - che trascendono in confronti dialettici sul piano personale, quella che ormai da tempo oppone da un lato il **Gruppo Grimaldi Napoli** e dall'altro il **Gruppo Onorato Armatori**.

A fare da terzo incomodo, spettatore fortemente interessato all'esito della contesa - invero anche (ufficiosamente) schierato a favore di uno dei due contendenti, quantomeno per alcune affinità coltivate in associazioni di categoria - il conglomerato più grande di tutti in Italia nel settore dello shipping, se si considerano anche gli ambiti cargo e crociere, oltre a quello traghetti: il **Gruppo Msc Aponte**, che in ambito ferry si esprime attraverso il brand **Gnv Grandi Navi Veloci** (erede di una creazione dell'armatore genovese Aldo Grimaldi, il decano della categoria, scomparso un mese fa alla veneranda età di 96 anni), acquisito da qualche anno, e spalleggiato dalla flotta della vecchia **Snav** (il cui marchio è ora limitato ai mezzi veloci). Per qualche verso, il settore dei traghetti in Italia ricalca specularmente quello delle crociere, dove pure due forti



Grimaldi Lines, Cruise Barcelona

soggetti hanno uno strapotere sul mercato che relega agli spazi interstiziali delle nicchie gli altri competitor. Ma mentre nello scintillante mondo delle 'navi bianche', dove tutto deve essere presentato 'a puntino' agli occhi del consumatore, a partire da un'immagine pulita - e dunque le battaglie commerciali sono combattute sotto traccia, passando anche dalla gestione delle stazioni marittime nei principali terminal portuali che sono home port delle navi - il confronto per la leadership si consuma sulla base di un sostanziale 'level playing field', tutt'altra aria tira nei traghetti. Qui si parla di un vero e proprio scontro all'arma bianca, una battaglia navale spesso priva di fairplay, con ampia ribalta mediatica e facendo sponda sulle istituzioni e sulla classe politica a cercare di far suffragare il proprio posizionamento attraverso provvedimenti e leggi finalizzate a consentire di assumere il comando delle ope-

razioni nel mercato, più che non a tutelare pretese difese sociali, quali l'impiego dei marittimi nazionali, spesso emarginati per il loro relativamente elevato costo del lavoro rispetto ad una manodopera proveniente da Paesi dell'ex terzo mondo a basso valore e malamente remunerati. Sul sito Change.org sono state pubblicate in rapida successione due petizioni; la prima con oggetto la difesa del posto a bordo dei marittimi italiani, ispirata da Moby; la seconda, inerente il diritto a sussistere dell'attuale convenzione pubblica per la continuità territoriale finanziata dallo Stato, ufficialmente lanciata dal **leader del movimento politico sardo Unidos Mauro Pili**, con cui l'ex parlamentare chiedeva al ministero la revoca, sostenendo di esprimere una posizione condivisa da Grimaldi. Senza parlare delle reciproche accuse di fomentare il 'caro traghetti' con manovre commerciali ad arte, finite anche sui tavoli della magi-

struttura amministrativa e sulla concorrenza dopo le relative segnalazioni e denunce.

Le battaglie nei terminal

Ma anche nei traghetti le singole battaglie, più che sul prodotto e sui servizi, vengono spesso combattute a terra, anche qui nei terminal; le stazioni di imbarco nei porti italiani vengono assalite

stiva della quotazione in Borsa - avviata quasi 20 anni fa dallo stesso Aldo Grimaldi per la sua Gnv, prima compagnia di questo segmento ad andare a Piazza Affari - per alimentare il fabbisogno finanziario a rinnovare una flotta che denuncia, in alcuni elementi, qualche limite di età, oggi a strizzare l'occholino ai ferry tricolori sono in misura sempre più invadente i fondi di investimento finanziari.

Entrati sulla scena marittima 10 anni fa mettendo nel mirino la medesima Gnv - autentico pioniere in diversi ambiti - gli attori di questa categoria speculativa di operatori della finanza sono sempre più presenti, e proprio in questi giorni di inizio gennaio 2019 hanno realizzato l'ultima iniziativa.

Nel quadro di un'articolata operazione di ristrutturazione societaria che ridefinirà gli equilibri azionari, viene introdotto nella compagine della compagnia ar-

compagnia regionale marittima siciliana **Siremar** (strappata alle ambiziose fauci del Gruppo Lauro di Napoli, titolare di Alilauro e dell'altra ex compagnia regionale marittima laziale Laziomar).

A proposito di quelle che una volta tutte insieme costituivano la flotta delle controllate della capogruppo settoriale Tirrenia (a sua volta finita nelle grinfie del suo arcinemico di un tempo Onorato), il destino di **Caremar**, la regionale campana, è stato di andare ad infoltire le fila della ex concorrente diretta Snav (Gruppo Msc A-ponte); mentre quella più settentrionale, la toscana **Toremor**, è stata acquisita dallo stesso operatore 'incumbent' Moby, che così ha realizzato sul Canale di Piombino un monopolio quasi assoluto, solo appena scalfito dalle timide insidie della società 'guastafeste' Blu Navy, desiderosa di provare ad ampliare la sua sfera di influenza, ma con le



Moby Lines, Moby Freedom

per assumerne il presidio in un quadro strategico quasi da risikio marittimo, da Monopoli delle banchine portuali.

L'ultima violenta tenzone si sta combattendo da mesi in quel di Livorno, con prese di posizione pesante e ricorsi anche alla magistratura ordinaria, oltre che alle autorità marittime e portuali.

Sullo sfondo di questa dura e giornalmisticamente avvincente battaglia, gli altri operatori medi e piccoli vivono in "canti" di mercato, a volte alleandosi con i due potenti, ovvero cedendo il controllo agli stessi o infine soccombendo alle leggi della giungla di un mercato sempre più spietato, dove la dimensione - non della nave ma dell'azienda - conta sempre di più. Malgrado ciò, declinata in maniera apparentemente irreversibile l'ipotesi sugge-

matoriale siculo-calabrese **Caronte&Tourist** il fondo d'investimento inglese **Basalt Infrastructure Partners**, che rileverà, in parte attraverso la sottoscrizione di un aumento di capitale, in parte attraverso l'acquisizione di azioni dai titolari (il **Gruppo Franza** di Messina e il **Gruppo Maticena** di Napoli), il 30% del capitale sociale; un'operazione da 150 milioni di euro che servirà a sostenere il business plan decennale di un soggetto, da sempre leader nei servizi sullo Stretto di Messina - dove ha rintuzzato la concorrenza sostenuta dai sussidi pubblici delle vecchie Ferrovie dello Stato (poi diventate Rfi e quindi Bluvia) - ed ultimamente autentica dominatrice dei mari siciliani dopo l'acquisizione di **Traghetti delle Isole**, dopo essersi già appropriata dell'ex

difficoltà del pesce piccolo che vuol contendere un boccone appetitoso a quello di gran lunga più grosso e forte. Tornando a **Caronte&Tourist**, questo solido operatore, pioniere tecnologico dei traghetti alimentati a Lng che hanno cominciato a profilarsi sui mari nostrani, sarebbe fra i possibili acquirenti di **Liberty Lines**, quella che una volta era la Ustica Lines dell'armatore siculo-partenopeo Morace, finito in disgrazia, dopo il fallimento della trattativa con la Mar-navi di Ievoli. Nel 2018 il duo Franza-Maticena aveva ceduto al Gruppo Grimaldi la partecipazione in New Ttt Lines, la compagnia sorta dalla ceneri della Ttt Lines della famiglia greco-napole-tana Tomasos, impegnata sull'unico trade Sicilia-Campania.

Le sfide di settore

A livello generale, elevando la disamina ad una sfera internazionale, l'industria dei servizi di traghettamento sta cambiando pelle, anche per adeguarsi alle tante novità. Che sia tempo di cambiare, è stato anche il messaggio-chiave e il tema dominante del *Ferry Shipping Summit 2018*, svoltosi la scorsa primavera ad Amsterdam, che ha visto la partecipazione anche di operatori italiani.

Anche un'industria conservativa come quella dei traghetti si deve confrontare coi cambiamenti, che forse sono dolorosi ma necessari. In questo mondo, solo una cosa è costante, e questa è il cambiamento; il tema ha un'elevata risonanza per l'industria in quanto i venti del cambiamento economico, geopolitico e tecnico-digitale attraversano l'Europa con impatti notevoli per le attività di trasporto passeggeri (e veicoli al seguito). Se non si cambia e ci si sviluppa

costantemente, si corre il rischio di restare indietro e perdere la propria identità e dunque, è il grido di allarme lanciato dal summit internazionale tenutosi in Olanda. Da 3-4 anni si assiste ad un buon trend nel settore; il denaro per finanziare le nuove costruzioni costa relativamente poco, anche se il bunker è ancora abbastanza caro. Ma in generale c'è ottimismo, e si assiste un po' ovunque ad un processo di rinnovo della flotta, con molti ordini, specie in Cina, dove è stata piazzata la prima commessa per un cruise ferry.

Un'altra questione-madre è quella dell'alimentazione dei motori, con le diverse opzioni tra Lng, elettrico, ibrido o utilizzo degli "scrubbers" (sorta di marmitta catalitiche rese obbligatorie dalla imminente entrata in vigore, nel 2020, della legislazione che limita fortemente l'emissione di sostanze nocive per l'ambiente). **A.S.**

Italia e Spagna, quote a rischio erosione

Il risveglio della costa mediterranea potrebbe far perdere share di mercato

di Nicoletta Somma

Quali saranno le mete più vendute di quest'anno? Lo abbiamo chiesto a differenti interlocutori, tra associazioni di categoria e ota.

Per **Gianni Rebecchi, presidente Assoviaggi**, si avrà "la conferma del risveglio del mercato turistico egiziano, con in testa le località più belle del Mar Rosso: Marsa Alam e Marsa Matrouh. Anche la Tunisia sarà tra le destinazioni top fra gli italiani in viaggio all'estero, che la sceglieranno soprattutto per le mete balneari, tra cui Djerba e Madhia. Anche il Qatar sarà una meta emergente". Sul lungo raggio "stimiamo una crescita di Maldive, Zanzibar, Mauritius e Madagascar - prosegue il manager -. Infine, oltre alla conferma anche per il 2019 di Asia e Stati Uniti, si aggiunge il Myanmar tra le mete top con l'apertura del Paese asiatico al mercato turistico internazionale e nuovi voli diretti". Secondo **Fto** l'Egitto sarà una



Myanmar

ranno sempre Italia, Grecia, Baleari e crociere anche se tutte dipenderanno dall'andamento dell'Egitto, che potrebbe tornare ad esprimere fatturati simili a quelli pre-

. Infine ci auguriamo tornino con maggiore impulso i Caraibi ed in particolare Messico e Cuba. Buone crescite percentuali avranno anche Madagascar, Zanzibar, Sud Africa, Giappone, Thailandia e Kenya". Un 2019 sulla falsariga dell'anno passato è la visione di **Aidit**: "Italia, Spagna e riconferma dell'Egitto, sia crociere sul Nilo sia parte classica", sostiene il presidente **Domenico Pellegrino**, che evidenzia anche un altro aspetto: "C'è, naturalmente, il timore che con questo ritorno del Nord Africa, che comprende anche una prima ripresa della Tunisia, possa andare a scalfire le quote di mercato che Italia e Spagna si sono guadagnate nelle ultime estati". Le crociere rimar-

ranno, secondo il manager, uno dei prodotti più venduti in agenzia anche per il 2019. Rimane puntato sui best seller del 2018 anche il barometro 2019 di **Astori**: "Seguendo il trend delle prenotazioni di fine anno riteniamo che l'Oceano Indiano non perderà la sua attrattiva - sostiene il presidente **Nardo Filippetti** - l'Egitto dovrebbe continuare a crescere forte dell'ottimo rapporto qualità/prezzo e della sua vicinanza con l'Italia. Ci si aspetta anche una ripresa, quest'anno più importante, della Tunisia".

La visione delle Ota

Differente la visione delle Ota: "Con una crescita percentuale delle ricerche di voli anno su anno quasi quadruplicata, guardando ai nostri

dati inerenti le destinazioni più trendy per il 2019, ai primi due posti della classifica figurano Martinica e Guadalupa - afferma **Cristina Oliosi di Momondo** -. Nella nostra top 10 anche diverse destinazioni dell'area mediterranea, come la Giordania (3°), la Turchia (4°), l'Egitto (7°), il Marocco (9°) e Israele (10°). In classifica figurano anche mete lontane e poco convenzionali come Porto Rico (5°), la Nuova Zelanda (6°) e il Nepal (8°). Molto diversa la top ten di **Booking.com**, che cita mete forse più insolite, come la valle del Wadi Rum (Giordania), quintessenza di un'avventura nel deserto, Samarcanda (Uzbekistan), Bacalar (Messico), spesso paragonata alle

Maldive e che ospita una delle bellezze naturali più sorprendenti del mondo, la Laguna dei Sette Colori, Ouarzazate (Marocco), conosciuta come porta di ingresso per il Sahara, Palomino (Colombia), tappa imperdibile per ogni viaggio nel Paese. Seguono Mestia (Georgia), che si trova a 1.500 metri sul livello del mare ed è un ottimo punto di partenza per scoprire la regione circostante, Kigali (Ruanda), per vedere i gorilla di montagna che vivono nel Parco Nazionale dei Vulcani, Leeuwarden (Paesi Bassi), nominata Capitale della Cultura nel 2018, Ksamil, nel sud dell'Albania, piccola perla perfetta per chi ama le spiagge e infine, l'isola di Nusa Penida in Indonesia, destinazione tutta da scoprire situata al largo della costa sud-orientale di Bali. Italia in pole position per **Expedia Group**, con "il Salento e il Lago di Garda. In Salento, nel 2018, abbiamo constatato un incremento generale della domanda nei primi tre trimestri attorno al 40% su base annua", motiva la società. Allo stesso modo, il Lago di Garda è una delle mete preferite dai viaggiatori nazionali e internazionali. "L'anno scorso, durante i mesi di luglio, agosto e settembre - prosegue il gruppo -, abbiamo registrato un aumento generico della domanda in quest'area oltre il 10% su base annua e siamo certi che questo trend resterà positivo anche per il 2019".

Tra new entry e ritorni

Ecco in sintesi alcune mete emergenti e altre che tornano in auge secondo i nostri interlocutori

Momondo: Giordania, Turchia, Egitto, Marocco e Israele

Aidit: Albania, Maldive, Oman, Qatar e Myanmar

Fto: Albania, Tunisia, Turchia, Mauritius, Israele

Astori: Albania, Qatar, Vietnam

Expedia Group: Dubai

variabile importante: "Per volumi espressi le mete top sa-

crisi - sottolinea il direttore nazionale **Gabriele Milani** -

Le difficoltà nella vendita delle mete emergenti

Certamente non è facile spostare la vendita dalle mete classiche per dirigersi verso altre definibili emergenti. Quali sono le difficoltà? **Gianni Rebecchi, presidente di Assoviaggi**, evidenzia: "Quando si apre una destinazione, per svilupparne il posizionamento turistico è innanzitutto necessario strutturarne la raggiungibilità, attraverso infrastrutture adeguate quali aeroporti, voli aerei, strade e strutture ricettive. Per quei mercati turistici che vogliono emergere è una priorità sin da subito una segmentazione dell'offerta orientata ai target che si vogliono raggiungere".

Sulla stessa linea il **direttore nazionale di Fto Gabriele Milani**, che parla di "posizionamento di offerta e, nello specifico, sulle destinazioni di medio/lungo raggio, investimenti fatti dalle compagnie per consentire di raggiungere facilmente e a costi ragionevoli le destinazioni. Sicuramente - aggiunge - stanno cambiando molto velocemente le modalità con le quali si arriva ai vari cluster e pertanto ci sarà un profondo cambiamento nella comunicazione, nelle modalità di prenotazione ed altro". Dunque quali le priorità? "Semplificazione tariffaria, identità del

prodotto e declinazione dell'offerta le parole chiave per avere successo nella promozione della destinazione", afferma il manager. Clusterizzazione è la parola chiave di **Expedia Group**: "Segmentare specifici gruppi di clienti e adattare una strategia di marketing online a diversi viaggiatori internazionali può essere una sfida per alcuni albergatori". "Le nuove destinazioni non si costruiscono da un giorno all'altro - ammonisce il presidente di **Astori Nardo Filippetti** -; occorrono ingenti investimenti nelle infrastrutture e nelle strutture alberghiere. Spesso si incontrano difficoltà nell'of-

fruire servizi di qualità e comfort adatti alla clientela italiana. Il segmento famiglia predilige, infatti, mete con servizi e strutture funzionali, sicure ed efficienti e con le facilities per bambini e ragazzi. Mentre per conquistare il target dei millennials occorre costruire proposte prevalentemente esperienziali di viaggi e vacanze e attivare iniziative di comunicazione e marketing prevalentemente digital e social".

Domenico Pellegrino, presidente Aidit, evidenzia "innanzitutto la stabilità geopolitica della destinazione, quindi i modelli di accessibilità propo-

sti, con ovvia attenzione riservata al trasporto aereo, infine la promozione della destinazione stessa, accompagnata da una seria attività di divulgazione e formazione dedicata alla distribuzione turistica italiana in modo massivo per uscire dalla nicchia di mercato". "Spesso il fatto stesso di parlare di mete ancora poco conosciute e frequentate dai visitatori fa sì che le informazioni disponibili su strutture, attrazioni, trasporti e attività presenti in loco siano poche e frammentate - rileva **Cristina Oliosi di Momondo** -. Per questo motivo, è fondamentale raccogliere il maggior

numero possibile di informazioni al fine di avviare attività promozionali su queste destinazioni, evidenziando, al tempo stesso, l'esclusività di poter scoprire luoghi incontaminati proprio perché ancora non noti ai più. Contattare agenti ed enti locali dai quali ottenere il maggior numero di informazioni possibili, rilevanti e pertinenti da mettere a disposizione dei diversi segmenti di visitatori, come l'accesso a internet, i trasporti, le strutture adatte ad accogliere famiglie, la sicurezza, potrebbe essere la chiave di successo per raggiungere nuovi target".

N.S.

Logica esperienziale nel futuro degli alberghi

Attenzione internazionale per il nostro Paese

di Alessandra Gesuelli

“Il 2019 dovrebbe confermare la tendenza degli ultimi anni con un turismo internazionale particolarmente attento al mercato italiano”. Così **Giorgio Palmucci** presidente di **Associazione Italiana Confindustria Alberghi**, ha delineato a Guida Viaggi, l'andamento del settore nel 2019 in Italia. “Le logiche del turismo esperienziale, ancora trend di riferimento per quest'anno, si sposano molto bene con l'offerta italiana caratterizzata dalla possibilità di vivere emozioni sempre nuove e diverse, insieme agli attrattori più noti e tradizionali” ha aggiunto. Per Palmucci nel 2019 la visibilità che avrà Matera come capitale della cultura, “potrà contribuire ad aumentare ulteriormente l'attenzione verso il nostro Paese, soprattutto verso le destinazioni meno battute ma non per questo meno affascinanti”. Quanto al mondo alberghiero, per il presidente, “il settore è attraversato a livello internazionale da format nuovi volti a rinnovare l'offerta ed arricchire l'esperienza del soggiorno”.

Le tendenze 2019

Tecnologia e sostenibilità sono le parole chiave del 2019 secondo gli esperti. “Prima

era la location, adesso l'attenzione all'ambiente è diventato un fattore primario. Molte realtà alberghiere stanno investendo nell'abolizione della plastica e dei prodotti monouso ma anche nel risparmio energetico a favore di un uso più consapevole delle risorse” ha spiegato a Guida Viaggi **Marco Malacrida di Str.** Sul tema della sostenibilità la domanda nasce dalla stessa clientela. “I più giovani, che sono poi i clienti del futuro, spingono i genitori a scegliere hotel con questa filosofia. Essere unici, rivedere la propria scala di valori con una chiara attenzione all'impatto sull'ambiente è certamente centrale nella strategia di investimento ma anche di marketing degli hotel, anche in Italia”, aggiunge il manager che guarda alla Scandinavia come un modello da seguire ma anche ai nuovi smart hotel come Motel One. In Italia cita anche l'esperienza del gruppo Melià con la scelta dell'albergo etico ed inclusivo che impiega anche persone svantaggiate. “C'è una nuova consapevolezza sui valori, non servono più grandi camere ma si preferiscono spazi comuni, si ripensa il design e più contenuti per i propri ospiti”, dice ancora Malacrida, che

aggiunge come anche nel panorama italiano gli imprenditori illuminati stiano capendo il potenziale e siano disposti a investire. La tecnologia in questo senso aiuterà sempre di più “come l'aria condizionata 30 anni fa, oggi è una commodity irrinunciabile in un hotel e sarà sempre più così”, conclude. A confermare i trend delineati da Malacrida anche il report 2019 di Sommet Education, il network di educazione universitaria che comprende i due istituti leader a livello mondiale nel settore hospitality Glion Institute of Higher Education e Les Roches Global Hospitality Education.

Intelligenza artificiale e design

In primo piano ci sono i nuovi strumenti hi-tech quali l'intelligenza artificiale, il riconoscimento facciale e la connettività internet-of-things. Questo soprattutto andrà a migliorare il servizio al cliente garantendo maggiore personalizzazione e controllo; mentre con programmi e piattaforme di fidelizzazione basati su blockchain si stanno creando nuove opportunità d'interazione con gli ospiti. Secondo il report, la parola chiave è innovazione. A esserne influenzato

è il design degli interni: crescono gli spazi sociali condivisi negli hotel e i coworking. Si tratta di luoghi dove la community local e quella dei viaggiatori Millennial e Generazione Z può incontrarsi, soprattutto nelle proprietà in città. In Italia sono un esempio brand di successo come The Student Hotel a Firenze, B&B Italia mentre all'estero, stando al report, ci sono Mama Shelter, The Hoxton, CitizenM e 25hours. Si tratta di un lusso accessibile che piace ai più giovani e sta conquistando una clientela nuova. Anche nel report di Sommet Education l'attenzione all'ambiente e la sostenibilità caratterizzeranno le scelte di investimento degli hotel, nel mondo ma anche in Italia.

Un nuovo lusso

Sta cambiando anche la definizione di lusso. Stando alla ricerca di Sommet sempre più marchi di lusso nel mondo della moda stanno investendo nell'hôtellerie, come la recente acquisizione del gruppo Belmond da parte di Lvmh ha dimostrato.

Ma anche i brand storici vogliono cambiare, valorizzando la propria storia in modo innovativo, connettendo le esperienze online e of-

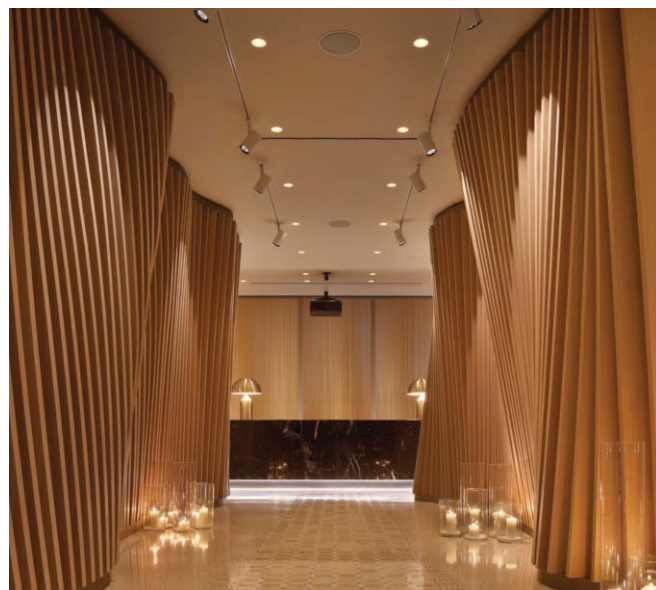


Marco Malacrida

fline dei propri clienti esigenti. Questo è ancora più valido in Italia, dove molti alberghi hanno una storia importante da raccontare. La relazione personale con il cliente resta centrale e continua a fare la differenza: far sentire unico il proprio ospite. Particolare importanza acquisirà l'F&B, diventato nuova “espe-

rienza must” da offrire in un hotel. A piacere nel 2019 continueranno ad essere i sapori locali, una cucina soprattutto vegetale e i concetti culinari di “farm-to-table” e tracciabilità dei prodotti. Cucina di qualità a un prezzo accessibile è il trend più forte con uno sguardo rivolto ai social media.

Hotel in Italia: un patrimonio notevole nelle città d'arte



Me Milan

Cento miliardi di euro. È quanto vale il patrimonio im-

mobiliare di alberghi in Italia. A dirlo è l'ultima edizione

del Focus Città, parte della ricerca dell'Osservatorio Immobiliare di World Capital, pubblicato a fine 2018 e relativa al 2017. Secondo lo studio il 30% del patrimonio alberghiero si concentra nelle 50 principali città e tale patrimonio attira consumi turistici per oltre 50 miliardi di euro, circa un terzo del totale speso in Italia, in buona parte grazie alla domanda internazionale.

La spesa negli alberghi italiani dei turisti stranieri nel 2017 ammontava a circa 23 miliardi di euro, per oltre la metà concentrata nelle città d'arte di Roma, Milano, Venezia, Firenze, Napoli e Verona. “Le città d'arte e i borghi italiani continuano a riscontrare un notevole interesse e stanno incrementando la loro

“turisticità”, ha commentato **Emilio Valdameri, head of hospitality di World Capital.** Dall'analisi effettuata nel Focus, Milano ha registrato negli ultimi anni un costante aumento dei flussi turistici (+11,8% nel periodo 2014-2017) ed entrate turistiche che hanno segnato un incremento del +10,7% nel 2017 ed un +4 % atteso nel 2018; grazie a questa crescita della domanda gli alberghi a Milano sono di gran lunga i più ambiti oggi dagli investitori sia nazionali che internazionali e quelli il cui valore immobiliare si è maggiormente incrementato negli ultimi 5 anni soprattutto negli alberghi a 4 stelle del centro storico, quelli con il valore medio più alto d'Italia pari a 358.000

euro a camera. Per quanto riguarda la città di Roma, invece, la crescita dell'offerta ricettiva più recente va riferita agli appartamenti ad uso turistico, i cosiddetti “serviced apartments” (+70% negli ultimi 3 anni) che trainano il turismo di massa e le entrate turistiche, +20,3% nell'ultimo anno e la più alta fra le 4 principali città, ma non generano valore nel patrimonio alberghiero che, pur essendo il più elevato d'Italia con oltre 10 miliardi di euro, quasi il doppio di Milano, registra i valori più bassi fra le 4 città leader, con 174.600 euro a camera di media in città. Anche Venezia registra delle ottime performance, con un aumento delle presenze in tutta l'area metropolitana del

17,1% nel periodo 2014-2017, dell'11,2% nell'ultimo anno, e delle entrate turistiche, +19,7% tra il 2016 ed il 2017; la città lagunare registra i valori immobiliari degli alberghi più elevati d'Italia con la punta di 1,5 milioni euro a camera per un 5 stelle lusso oggi in corso di ristrutturazione.

Infine Firenze, icona del turismo mondiale ed eccellenza della cultura italiana: dall'inizio del millennio registra un aumento delle presenze di quasi il 40%, dove la crescita maggiore è riconducibile ai turisti stranieri (+50%); dopo Venezia è la destinazione che registra i valori immobiliari più elevati, oltre 230.000 euro a camera di media in tutta la città.

A.G.

L'anno dei cambiamenti

C'è voglia di novità. Le nuove regole portano i network a strutturarsi sempre meglio

di Stefania Vicini

Positivo e negativo. Il 2018 della distribuzione organizzata ha una duplice valenza. Ha portato buoni risultati, soprattutto dal punto di vista dei numeri, grazie ad una ripresa del mercato e dei consumi. Ha visto il ritorno di alcune mete importanti e l'immissione di più prodotto, così da accrescere le occasioni di vendita, ma ha messo a dura prova le agenzie, tra normative e nuovi adempimenti che, se da un lato hanno portato "maggior ordine e chiarezza, dall'altro hanno aumentato i costi e generato difficoltà di gestione dei singoli servizi offerti al cliente", osserva **Sergio Testi, direttore generale Gattinoni Mondo di Vacanze**.

Le operazioni

A livello di operazioni tra le reti non ci sono stati grossi scossoni. E' stato un anno dove "le grandi realtà distributive hanno consolidato una posizione già comunque forte", afferma Testi. In effetti sono anni in cui si assiste ad "un consolidamento del servizio e delle posizioni che sono sempre più incentrate su 3/4 nomi - commenta **Luca Caraffini, a.d. di Geo Travel Network** - . Il panorama vede solo 3 poli principali che si sono assestati rispetto al passato e questo fa sì che i vertici del networking in Italia siano sempre più definiti".

A dire il vero qualche domanda il settore se l'è posta la scorsa estate, quando è circolata la notizia della possibile nascita di un **pool di network con base nel Veneto**. L'obiettivo era intraprendere una strada comune, condividendo alcune operazioni per essere più forti. In pratica a sedersi attorno allo stesso tavolo c'era il 90% dei network con sede amministrativa in Veneto, ma qualcosa non ha funzionato. Un'idea troppo al di fuori dagli schemi tradizionali cui è abituato il settore? Forse. Sta di fatto che ognuno è andato per la propria strada. Guardando al panorama nazionale qualche dichiarazione di intenti c'è stata, **Ivano Zilio, presidente di Primarete**, ha dichiarato che "sta lavorando per l'acquisizione di un piccolo gruppo, ma con un nuovo modello di business che farà parlare di un concetto distributivo innovativo".

Il paniere delle integrazioni orizzontali si è rafforzato con l'accordo tra **Smile Travel** e



Marsupio Group. Nessuno scambio societario, solo condivisione di servizi. Tra i manifesti programmatici c'è la nuova era di Uvet, segnata dall'arrivo di Andrea Gilardi e dalla nascita di **Uvet Travel System**, sistema turistico distributivo integrato che si è messo in discussione e ora è pronto a recuperare terreno.

Vittorie e sconfitte

Nel 2018 si è registrato "un prepotente ritorno di clientela in agenzia", fa presente **Adriano Apicella, a.d. di Welcome Travel**. Le adv si sono date da fare, dimostrando di essere in grado di affrontare "un processo di ristrutturazione e modernizzazione che ha permesso di superare la crisi durata dal 2009 al 2016, e oggi ne ve-

diamo i risultati. Chi non ha saputo reagire ha cessato l'attività, e parliamo di oltre 4000 punti vendita", afferma Apicella. La numerica è un tema su cui si esprime anche Caraffini. Nell'anno appena passato è rimasta "positiva, non ci sono stati sbalzi di chiusure marcate, grazie al vento in poppa e al coraggio di guardare avanti". Tra le sconfitte quella verso Iata, sempre più "esigente per dinamiche, inadempimenti, Adm, verso cui siamo indifesi". Per molte agenzie, sul tema adempimenti e normative, "la strada è ancora in salita", osserva **Claudio Busca, direzione generale area leisure Gruppo Bluvacanze**. Però l'introduzione della Direttiva pacchetti ha delineato "con maggior precisione la definizione

di pacchetto turistico". E questa è una vittoria. Vero è che "nel 2018 l'adeguamento carburante e quello monetario rappresentano un problema irrisolto tra produttore e distributore e non affrontato in maniera unitaria".

Uno sguardo al 2019

Le attese per il 2019 sono positive dal punto di vista delle vendite. Si prevede un ritorno di tutto il Nord Africa sugli scaffali delle agenzie. Anche la fatturazione elettronica è un tema che ricorre, in quanto "andrà a modificare in maniera radicale la gestione creditizia in agenzia, oltre ad avere un impatto economico non indifferente per l'imprenditore". A tal proposito **Claudio Passuti, direttore generale Robintur Tra-**

vel Group, si aspetta che l'entrata a regime della fatturazione elettronica e delle nuove normative, possano favorire "la crescita di una rete in Aip, o in formule che riescano a centralizzare una parte dei servizi". Cosa ha portato il 2018? "Ha dimostrato che il livello di strutturazione paga - afferma Passuti -. Una rete integrata, che diventa efficace in un mercato che richiede maggiore capacità di massa critica". Bisogna essere strutturati, è questo il messaggio lanciato dal manager.

I macro poli

Il 2018 ha visto anche "il consolidamento del maxi polo guidato da Alpitour, con inevitabili conseguenze sulla distribuzione organizzata", sottolinea **Paola Frigerio, leisure, marketing & network director Frigerio Viaggi**. Secondo la manager, le agenzie nel 2019 dovranno "fare un passo indietro e intensificare l'organizzazione di viaggi tailor made, ampliando la rete di contatti e aumentando la redditività, per offrire al cliente un servizio sempre più unico, dove la consulenza dell'agente di viaggio diventa centrale. Ognuno deve formulare la propria ricetta, trovando il giusto equilibrio tra intermediazione e organizzazione. C'è una gran voglia di novità e il 2019 non sarà un anno in cui si ripeteranno schemi già visti". I macro poli che si sono formati sul fronte del tour operating hanno dato una scossa al mercato, portando ad interrogarsi su cosa sarebbe cambiato.

Secondo Caraffini, "l'operazione Eden nel 2019 inciderà

molto poco". E' una mossa che potrà cambiare gli scenari? Secondo il manager "no, l'azienda farà il suo percorso strutturato esattamente come lo era, con un contratto commerciale a sé e con politiche che non cambiano rispetto al 2018, se non in minima parte, sfruttando le sinergie di gruppo, ma restano percorsi indipendenti". Inutile negare che "lo shopping del Gruppo Alpitour ha cambiato il nostro statico comparto turistico - afferma **Massimo Caravita, presidente Marsupio Group** -. E ha cambiato di conseguenza anche la distribuzione. L'aggregazione verticale era un modello che sembrava in decadenza, invece è tornato alla ribalta", ma attenzione "i network indipendenti sono ancora presenti".

Chi poteva portare avanti una crescita verticale e creare il polo alternativo ad Alpitour, non l'ha fatto e "ora l'alternativa sono i network indipendenti", osserva il manager. E' questa la configurazione del mercato. Detto ciò il 2019 "sarà un anno frizzante, per affrontare il futuro in maniera più strutturata ci potranno essere diverse azioni nel mondo della distribuzione. L'esigenza di mercato è trovare sinergie sempre maggiori".

Bisognerà vedere "come intenderà considerare Alpitour questa operazione. Se è un modo per gonfiare i muscoli verso i mercati europei o per imporre una sorta di veste da monopolista". D'altra parte nel versante del tour operating "il numero 2 è un posto vacante e il numero 3 è un posto occupato da una splendida azienda, ma che non ha ambizioni da numero 1".

Il format del futuro

Unite, strutturate, digitali, con un ruolo consulenziale consapevole, aggiornate sulle normative di settore, nuova leva che può fare la differenza nella relazione con il cliente. Il parere delle reti su come dovrà evolvere il punto vendita converge su più punti di vista, segno che l'idea di ciò che dovrà essere è chiara ai più. "Le adv del futuro dovranno unirsi ed essere più forti - sostiene **Luca Caraffini** - potranno vincere la partita quelle che sapranno essere più strutturate". Una scelta figlia dei tempi, se si pensa che gli adempimenti con cui fare i conti "costringono i punti vendita ad essere più grossi e completi". Tra le parole chiave c'è "la digitalizzazione del punto vendita", che **Sergio Testi** indica quale nuova sfida. Il che "non

vorrà dire non avere più personale che fornisce consulenza, ma dare un maggior ruolo al cliente nel momento in cui entra ed organizza insieme all'agente di viaggi la vacanza". Per questo a detta del manager, l'adv del futuro sarà sempre più "un salotto consulenziale e meno negozio". A cosa dovrà rinunciare e cosa non potrà non avere? "Un po' meno carta, un po' più di tecnologia e immagini", risponde il manager. Anche secondo **Adriano Apicella** sarà "un'agenzia più digitale, in grado di interagire in maniera moderna con un cliente sempre più evoluto e proprio nel contesto digitale, emergerà chi saprà valorizzare il ruolo di consulente".

Attenzione però, non stiamo parlando di "semplici venditori di viaggi, ma di veri e pro-

pri consulenti - sottolinea Paola Frigerio -. Non a caso negli Stati Uniti l'associazione nazionale di categoria Asta ha deciso di cambiare il proprio nome da American Society of Travel Agents ad American Society of Travel Advisors: non più agente, ma advisor, ovvero consulente. Non si tratta solo di un cambio di denominazione, è un cambiamento sostanziale della professionalità, che non si può improvvisare, va interiorizzato e fatto proprio".

Il nuovo modo

Dovrà essere "un nuovo modo di fare consulenza - afferma **Claudio Busca** -. Non potrà non avere competenze specifiche su tutte le nuove legislazioni entrate in vigore perché grazie a quelle potrà avere un vantaggio competitivo nei con-

fronti degli altri competitor che potrà far valere". E il format va di pari passo. Sull'adv del futuro il Gruppo Bluvacanze sta lavorando da oltre un anno "per rinnovare i punti vendita delle agenzie associate. Dall'inizio del progetto sono già molti quelli rinnovati, con soluzioni tecnologiche di ultima generazione al servizio del cliente (come il Gear Virtual Reality e il Digital Signage) e un look contemporaneo e funzionale".

La sfida

Le prossime sfide? Secondo Busca si tratta di "arrivare al cliente finale vendendo un'esperienza d'acquisto e non un prezzo. Se la categoria continuerà a vendere prezzi, sarà sconfitta in partenza". A proposito di format, "non esiste una ricetta valida per tutti -

asserisce **Claudio Passuti** -. Ogni adv deve avere un format coerente e gestibile economicamente con il proprio mercato". L'adv del futuro "sta molto più fuori che dentro - dice **Massimo Caravita** -, sta più in mezzo alla gente, virtualmente e fisicamente. Dovrà possedere un mix tra specializzazione e generalismo". Dovrà essere generalista, ma anche saper trovare "una propria nicchia per dare il proprio valore aggiunto sul mercato. Dovrà trovare una propria identità e questo sarà il tema dei prossimi due anni". Caravita è ottimista, sebbene ci potrà essere un'ulteriore contrazione dei punti vendita, "ma paragonata alla crisi del retail in generale, le adv stanno bene perché forniscono servizi alle persone e questo è il filone che continuerà". **S.V.**

Super All-Inclusive

Tutto incluso, anche l'assicurazione



La crociera con tutto incluso:

- Assicurazione Early Booking
- Miglior Prezzo Garantito
- Menù straordinari
- Pacchetto bevande
- Scelta del turno di cena
- Grandi spettacoli
- Servizio in cabina 24h
- Quote di Servizio
- Soddisfatti o Rimborsati
- Sconto 10% futura crociera

Proponi Costa ai tuoi Clienti entro il 15 febbraio 2019

La promozione è valida per prenotazioni in tariffa All-Inclusive e Deluxe.

Tutte le info su
www.costaextra.it



Costa