

DANIELE CODUTI* e ANNAMARIA STRAMAGLIA**

Il settore turistico e la sfida della digitalizzazione***

ABSTRACT (EN): The PNRR devotes a significant part of its available resources to digitalisation in general and to the digitalisation of tourism in particular. This is an ambitious project aimed at both the economic development of the country and the reduction of territorial disparities. In fact, the digitalisation of the tourism sector is not a new phenomenon, because it has developed gradually over time and has been accelerated by the Covid-19 pandemic. However, the analysis of the digitalisation process in the tourism sector, while highlighting its capacity to strengthen territorial cohesion, also underlines the risk of exacerbating cultural and social divides.

ABSTRACT (IT): Il PNRR dedica una parte rilevante delle risorse a disposizione alla digitalizzazione in generale e alla digitalizzazione del turismo in particolare. Si tratta di un progetto ambizioso, che ha come obiettivi sia lo sviluppo economico del Paese, sia la riduzione dei divari territoriali. Invero, il settore turistico è tutt'altro che estraneo al fenomeno della digitalizzazione, la quale si è sviluppata gradualmente nel tempo e ha vissuto un'accelerazione a causa della pandemia da Covid-19. Nondimeno, l'analisi del processo di digitalizzazione del comparto turistico se, per un verso, evidenzia la sua capacità di rafforzare la coesione territoriale, per altro verso, sottolinea il rischio di acuire i divari culturali e sociali.

SOMMARIO: 1. Il settore turistico nel PNRR. – 2. Elementi salienti dell'evoluzione del settore turistico. – 3. L'impatto della digitalizzazione sul settore turistico. – 4. La pandemia e gli scenari possibili.

1. Il settore turistico nel PNRR

Il settore turistico gioca un ruolo rilevante nell'economia italiana¹ e ha altresì la caratteristica di riguardare non solo le aree più sviluppate e conosciute a livello nazionale e internazionale, ma anche quelle economicamente meno sviluppate, come molte zone del centro-sud Italia, le aree interne e i piccoli borghi, con la conseguente possibilità di essere uno degli ambiti il cui sviluppo può favorire la riduzione dei divari territoriali. Non è un caso, dunque, che la Missione 1 del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) sia rivolta a “Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo” e che, all'interno di essa, la Componente 3 sia dedicata a “Turismo e cultura 4.0”, cui il Piano destina 6,68 miliardi di euro².

* Professore ordinario di Diritto costituzionale – Università degli Studi di Foggia.

** Ricercatore di Economia Politica – Università degli Studi di Foggia.

*** Articolo sottoposto a referaggio. Esso è frutto della riflessione comune dei due autori, tuttavia, il par. 1 può essere attribuito a Daniele Coduti, mentre gli altri par. possono essere attribuiti ad Annamaria Stramaglia.

¹ Tanto da aver comportato anche una rimodulazione dell'assetto del Governo: cfr. L. CASINI, *Il ministero della cultura di fronte al PNRR*, in *Aedon*, 2021, n. 2, pp. 72 ss.

² Su tale missione, si v. C. BIZZARRI, E. COLOMBO, *La Missione turismo e cultura nel PNRR: occasione irripetibile per la sostenibilità dello sviluppo turistico italiano*, in *Documenti geografici*, 2022, n. 1, pp. 73 ss. Più in generale, sul possibile impatto del PNRR sul sud Italia si v. B. CARAVITA, *Pnrr e Mezzogiorno: la cartina di tornasole di una nuova fase dell'Italia*,

In effetti, il PNRR riconosce che cultura e turismo «all'interno del sistema produttivo [italiano] giocano un ruolo particolare, sia in quanto espressione dell'immagine e "brand" del Paese, sia per il peso che hanno nell'economia nazionale (il solo turismo rappresenta circa il 12 per cento del Pil)»³. Di conseguenza, il Piano prevede interventi di valorizzazione di siti storici e culturali, volti a migliorare capacità attrattiva, sicurezza e accessibilità dei luoghi. Tali interventi, tuttavia, non sono dedicati solo ai c.d. grandi attrattori, ma anche alla tutela e alla valorizzazione dei siti minori (come le aree interne⁴ e i borghi⁵), nonché alla rigenerazione delle periferie urbane, valorizzando luoghi identitari e rafforzando al tempo stesso il tessuto sociale del territorio. Più nello specifico, gli interventi sono abbinati a sforzi di miglioramento delle strutture turistico-ricettive e dei servizi turistici, al fine di migliorare gli *standard* di offerta e aumentare l'attrattività complessiva. Si tratta di interventi di riqualificazione o rinnovamento dell'offerta improntati a una filosofia di sostenibilità ambientale e pieno sfruttamento delle potenzialità del digitale, facendo leva sulle nuove tecnologie per offrire nuovi servizi e migliorare l'accesso alle risorse turistiche e culturali⁶.

Queste indicazioni ricavabili dal PNRR in relazione al settore turistico consentono di comprendere come tale settore sia strettamente connesso alle "transizioni gemelle"⁷, ovvero sia alla transizione ambientale e a quella digitale, come chiaramente deducibile dallo stesso Piano⁸. Infatti, per un verso, gli investimenti in ambito turistico oramai non possono che essere orientati nel senso della sostenibilità ambientale, evitando le azioni che potrebbero essere dannose per l'ambiente, ma anche investendo su interventi in ambito turistico che siano altresì idonei a rafforzare la tutela, la valorizzazione e la fruizione dell'ambiente e dei beni ambientali e culturali. È appena il caso di accennare che tale orientamento appare altresì in linea con la novella dell'art. 9 Cost. ad opera della l. cost. 1/2022⁹, oltre che con il diritto internazionale e, in particolare, con la c.d. Convenzione di Faro, ratificata dall'Italia nel 2020¹⁰.

in *Rivista giuridica del Mezzogiorno*, 2022, n. 1, pp. 15 ss. Sul ruolo delle Regioni nella programmazione e attuazione del PNRR, G.M. SALERNO, A.G. ARABIA, A. IACOVIELLO, *Il contributo delle Assemblee legislative regionali per la programmazione e l'attuazione del PNRR*, in *Italian Papers on Federalism*, 2022, n. 2, pp. 1 ss. Infine, sulla prima applicazione del Piano (anche con riferimento al settore turistico) e la sua rimodulazione, I. BAISI, *Il PNRR al giro di boa: luci e ombre nel prisma di una rimodulazione complessiva*, in *Federalismi.it*, 2024, n. 9, pp. 39 ss.

³ *Piano nazionale di ripresa e resilienza*, consultabile in www.governo.it, p. 85.

⁴ In proposito, cfr. A. CECI, O. CUCCU, A. MISIANI, *Il turismo come opportunità di sviluppo per le aree interne del Paese*, in A. MARASCO, G. MAGGIORE, A. MORVILLO, E. BECHERI, *Rapporto sul turismo italiano*, XXV edizione 2020-2022, Roma, 2022, pp. 323 ss.

⁵ Sul punto, si v. O. RICCI, *Dal PNRR al Piano nazionale dei borghi: progetti e risorse disponibili*, in *Economia della cultura*, 2022, n. 1, pp. 31 ss.

⁶ *Piano nazionale di ripresa e resilienza*, cit., p. 85.

⁷ Si riprende il titolo del saggio di F. CAMISA, *Ambiente e tecnologia: l'interconnessione tra le 'transizioni gemelle'*, in *Federalismi.it*, 2024, n. 14, pp. 55 ss.

⁸ Infatti, il *Piano nazionale di ripresa e resilienza*, cit., p. 103, quanto alla Missione 1, Componente 3, prevede la necessità di «[s]upportare la transizione digitale e verde nei settori del turismo e della cultura».

⁹ L'art. 1, co. 1, l. cost. 1/2022, infatti, ha aggiunto un secondo comma al testo originario dell'art. 9 Cost., ai sensi del quale, la Repubblica, «[t]utela l'ambiente, la biodiversità e gli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni. La legge dello Stato disciplina i modi e le forme di tutela degli animali».

¹⁰ Il riferimento è alla *Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società*, aperta alla firma presso la città portoghese di Faro nel 2005, sottoscritta dall'Italia nel 2013 e ratificata con l. 133/2020.

Per altro verso, la digitalizzazione rappresenta lo strumento che favorisce il rafforzamento del sistema turistico nel rispetto dell'ambiente e, al tempo stesso, agevola lo sviluppo (non solo) turistico delle aree economicamente meno sviluppate del Paese, offrendo un contributo alla riduzione dei divari territoriali¹¹. In tal senso, la transizione digitale esprime chiaramente la sua portata trasversale all'interno del *Next Generation EU*, poiché evidenzia la sua capacità di incidere di fatto su tutti i settori di intervento del Piano¹².

Va considerato, peraltro, che le modalità attraverso le quali la digitalizzazione può incidere sul settore turistico sono molteplici¹³ e il PNRR considera in particolare la creazione di un "Hub del turismo digitale" e il ricorso all'intelligenza artificiale¹⁴; pertanto, nelle prossime pagine si vedrà come la digitalizzazione del settore turistico si sia evoluta, mettendo altresì in evidenza il profondo impatto della pandemia da Covid-19.

2. Elementi salienti dell'evoluzione del settore turistico

Il turismo rappresenta un'attività economica di grande rilievo in tutti i contesti economici internazionali in virtù del positivo impatto che ha sull'occupazione e sulla crescita economica e sociale dei territori coinvolti. Inoltre appare caratterizzato da una notevole capacità di resilienza rispetto agli shock della domanda che nel tempo si sono susseguiti¹⁵, l'ultimo dei quali è rappresentato dalla pandemia da Covid-19.

Sotto il profilo strettamente definitorio si parla di "settore" turistico inserendolo nell'ambito dei servizi e talvolta di "industria" con il fine di dare risalto alla moderna organizzazione produttiva. Invero, come sottolineato da Corazziere e Martinelli¹⁶, le risorse naturali, monumentali, archeologiche e culturali attraggono i flussi turistici – rappresentando la motivazione alla base della domanda – ma, per trasformarle in un'offerta turistica concreta, non sono sufficienti, poiché è necessaria la presenza di infrastrutture e servizi che ne permettano la fruizione, ovvero strutture di vario tipo: ricettive, trasporti, ristorazione, svago, benessere, sport e cultura. Si tratta di un insieme di attività tra loro molto diverse ma complementari che vedono

¹¹ Sebbene, secondo il *Piano nazionale di ripresa e resilienza*, cit., p. 114, la Missione 1 dovrebbe avere un impatto positivo anche sui divari di genere e generazionali. A tal riguardo, utile un rinvio a G. ORIENTALE CAPUTO, G. VIESTI, *Il PNRR e le disuguaglianze italiane: potenzialità e criticità*, in *Autonomie locali e servizi sociali*, 2022, n. 2, part. pp. 205 ss.

¹² La digitalizzazione «assume un ruolo di "filo rosso" che assegna contenuto operativo all'intero Piano», come osserva M. FACCIOLO, *Turismo e territorio nel PNRR*, in *Documenti geografici*, 2022, n. 1, p. 316.

¹³ Al riguardo, si v., ad es., i contributi di G. EREMITA, E. LORENZINI, G. SCAVO, S. KARADJOV e M. BERNARDI, in M. COLLEONI, M. BERNARDI (a cura di), *Le sfide della ripresa turistica*, Milano, 2022, pp. 149 ss., nonché V. FANTI, *Verso un turismo ecosostenibile e una digitalizzazione del patrimonio culturale*, in L. BIANCHI, B. CARAVITA (a cura di), *Il PNRR alla prova del Sud*, Napoli, 2021, part. pp. 139 ss., che sottolinea il rilievo della tecnologia *blockchain* (anche) in ambito turistico.

¹⁴ Cfr. *Piano nazionale di ripresa e resilienza*, cit., p. 111.

¹⁵ In tal senso, F. MAZZOLA, P. PIZZUTO, G. RUGGIERI, «*The role of Tourism in Island Economic Growth and Resilience: A Panel Analysis for the European Mediterranean Countries (2000-2015)*». *Journal of Economic Studies* 46, 2019, n. 7: 1418-36, evidenziano le potenzialità di sviluppo e la capacità di resilienza del turismo – in epoca pre-Covid – di fronte agli shock della domanda (attentati e guerre) avvenuti nei primi 15 anni del secolo corrente.

¹⁶ C. CORAZZIERE, F. MARTINELLI, *Politiche e sviluppo del turismo nel Mezzogiorno dal dopoguerra ad oggi*, in *Rivista economica del Mezzogiorno*, 2022, n. 1-2, pp. 153-204.

coinvolti attori pubblici e privati. In tal senso sarebbe più opportuno parlare di “comparto” turistico al fine di ricomprendere i molteplici aspetti della complessa e articolata natura¹⁷. Il comparto turistico ha inoltre – sempre sotto il profilo dell’offerta – una forte componente territoriale. Le risorse turistiche sono per loro natura immobili (si pensi a quelle archeologiche e naturalistiche) e radicate territorialmente (quelle culturali) e il modo in cui esse vengono gestite è alla base delle potenzialità stesse del comparto. Una *governance* attenta e sostenibile genera esternalità positive¹⁸ sul contesto economico e sociale dove le risorse si collocano contribuendo significativamente alla crescita e, più in generale, allo sviluppo territoriale.

La vastità del patrimonio archeologico, artistico e architettonico del nostro Paese lo ha reso destinazione turistica sin XIX secolo quando solo l’élite poteva viaggiare per svago; in quest’ottica, il viaggio in sé era caratterizzante un determinato status sociale¹⁹, anche in virtù della difficoltà che gli spostamenti comportavano. Un elemento fondamentale nel determinare l’evoluzione del comparto è stato proprio lo sviluppo contestuale dei trasporti. In tal senso, nel corso del XX secolo, grazie alla crescente facilità degli spostamenti, viaggiare per ragioni turistiche è divenuto più semplice e lo status sociale non era più identificato dal viaggio in sé bensì dalla destinazione scelta per il viaggio, tanto più a partire dal secondo dopoguerra, allorquando è affermato il così detto turismo di massa, una forma di turismo non più riservata alle classi sociali più abbienti. In particolare, il secondo dopoguerra – anziché la metà del secolo scorso – viene considerato dagli studiosi del settore come riferimento temporale di partenza laddove si desidera prendere in esame l’evoluzione del comparto sotto il profilo temporale.

La periodizzazione largamente adottata per analizzare l’evoluzione del comparto turistico negli ultimi settant’anni, ponendo l’attenzione in primo luogo sulle caratteristiche della domanda, prevede due differenti fasi principali²⁰:

- Periodo 1950-1991 (modello turistico fordista/omogeneo). La fase fordista è caratterizzata dallo sviluppo del turismo di massa che si afferma in un contesto caratterizzato da domanda e offerta standardizzate ove il turismo diviene a tutti gli effetti un bisogno sociale. Il suo affermarsi è riconducibile alla concomitanza di diverse condizioni favorevoli tra le quali

¹⁷ Come osservano M. PLATANIA, G. RUGGIERI, *L’industria dei viaggi e del turismo in Italia: aspetti definitivi, dinamiche intersettoriali ed effetti della crisi*. *L’industria*, 2022, 43(4), pp. 719-736: «(...) le caratteristiche stesse del prodotto turistico in termini di composizione e di articolazione lo rendono plurale ed eterogeneo determinando la difficoltà di racchiuderlo in un’unica categoria concettuale o di analisi».

¹⁸ Se da un lato l’uso sostenibile delle risorse e dei territori e l’integrazione virtuosa tra le diverse attività possono, favorire lo sviluppo locale, dando luogo ad una esternalità positiva, dall’altro, lo sfruttamento intensivo e non governato delle risorse potrebbe compromettere dell’attrattività di un luogo generando una esternalità negativa.

¹⁹ A questo proposito R. SWEET, V. GERRIT, S. GOLDSMITH, *Beyond the Grand Tour*. Routledge, New York, 2017, sottolineano che il *Grand Tour* fosse una pratica diffusa tra i giovani aristocratici dell’Europa settentrionale (in primo luogo britannici). Si trattava di un lungo viaggio (della durata anche di due o tre anni) che rappresentava il culmine dell’educazione di un giovane e il suo passaggio all’età adulta. Nel corso del *Grand Tour*, di cui l’Italia rappresentava una tappa fondamentale, i giovani nobili sviluppavano il gusto per le belle arti, studiavano le vestigia dell’antichità romana, miglioravano la padronanza del francese o dell’italiano, affinavano le abilità diplomatiche e padroneggiavano le nobili arti della danza, della scherma, dell’equitazione e della conversazione.

²⁰ C. CORAZZIERE, F. MARTINELLI, *Politiche*, cit., pp. 153 ss., evidenziano la presenza di un differente approccio nelle due fasi anche con riferimento alle politiche di sostegno al turismo: la prima fase si caratterizza per la presenza di un intervento pubblico centralizzato, che, con riferimento alle aree del Mezzogiorno, corrisponde all’Intervento Straordinario; la fase post-fordista vede invece la definitiva regionalizzazione della *governance* pubblica del turismo.

vanno ricordati: gli elevati livelli di crescita economica e il più generale diffondersi del benessere sociale; la stabilità politica internazionale; i crescenti progressi nel settore dei trasporti; la disponibilità di tempo libero come conquista sociale, conseguente al diffondersi delle tutele nel mondo del lavoro²¹. In questa fase, alla domanda di lusso tradizionalmente proveniente dai ceti medio-alti si affianca una domanda di servizi turistici da parte dei ceti medi e delle classi salariate. È questa nuova e considerevole frazione della domanda che ha determinato la formazione di un'offerta di servizi turistici di tipo organizzato, standardizzato e soprattutto a basso costo seguendo appunto il modello fordista²² che consente lo sfruttamento di consistenti economie di scala.

- Periodo 1991-2019 (modello turistico post-fordista/ibrido) caratterizzato a livello internazionale dallo sviluppo di nuove forme di turismo²³ e di intermediazione e, con specifico riferimento all'Italia, da una flessione del turismo interno. In questa fase, a fronte del rallentamento della domanda interna, si osserva un incremento della domanda straniera e anche una crescita del numero di connazionali che desiderano recarsi all'estero. Tali mutamenti possono essere riconducibili allo sviluppo delle moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione e alla diffusione di Internet, nonché al notevole incremento dei *traffici aerei*. In questo contesto le motivazioni che portano a viaggiare divengono più ampie, così come aumentano i periodi nei quali si viaggia²⁴.

Il modello di turismo post-fordista è, dunque, riconducibile essenzialmente al contemporaneo agire di due fattori: la frammentazione della domanda e il fenomeno genericamente noto come globalizzazione con più specifico riferimento alle dinamiche connesse alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, cui si fa riferimento come processo di digitalizzazione. In ragione di tali elementi, il modello emergente si presenta notevolmente

²¹ In tal senso BERRINO A., *Storia del turismo in Italia*, Bologna, Il Mulino, 2011, sottolinea come negli anni '60 e '70 si siano diffusi i viaggi di gruppo grazie ad accordi tra le associazioni dopolavoristiche aziendali od operaie e le agenzie turistiche italiane.

²² Come evidenziato da POON A., *Tourism, technology and competitive strategies*, Wallingford, Oxford CAB. 1993, il turismo di massa è prevalentemente balneare, standardizzato e stanziale.

²³ Si affermano diverse forme di "turismi" in molti casi definite semplicemente "alternative"; tra queste si trovano: il turismo tematico (turismo culturale e religioso); il turismo d'avventura e il turismo rurale. Al fine di ricomprendere tutte le molteplici sfaccettature si utilizzano nuove definizioni tra le quali ricordiamo mille turismi, post-turismo o più semplicemente il già citato turismi. Il tentativo è in tutti i casi quello di ricomprendere in un unico concetto – evidentemente generico – forme molto differenti tra loro, ponendo l'accento sulla distanza – esistente in tutti i casi – dal turismo standardizzato/di massa (Cfr. tra gli altri: E. LEMMI, *Dallo spazio «consumato» a luoghi ritrovati, verso una geografia del turismo sostenibile*, Franco Angeli, Milano, 2009, D. BUHALIS, R. LAW, *Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet – The state of eTourism research*. *Tourism management*, 2008, 29(4), pp. 609-623, T. EI, K. KARAMANIS, *The evolution of alternative forms of Tourism: a theoretical background*, in *Business & Entrepreneurship Journal*, 2017, 6(1), pp. 1-4).

²⁴ In tal senso L. PILOTTI, T. PENCARELLI, *L'evoluzione della domanda post-turistica esperienziale tra materiale, immateriale e spirituale: alla ricerca del "benessere totale" nell'integrated triple loop psicologia cognitiva-percezione-coprogettazione*, in *Turismo e Psicologia*, 2021, 14(2), pp. 101-113, rilevano che emergono nuove tipologie di turisti in possesso di capitale economico, culturale e temporale tale da richiedere prodotti e servizi unici e differenziati che consentano loro di soddisfare esigenze di varia natura: fattori psicologici ed estetici, cognitivi e immaginativi, percettivi e di co-progettazione.

mutevole nel tempo ovvero in continua evoluzione sia per quanto attiene alla domanda espressa dai turisti sia per quanto attiene all'offerta espressa dagli operatori del settore.

3. L'impatto della digitalizzazione sul settore turistico

Il processo di innovazione delle moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione è, come si è detto, un fattore di grande rilevanza nell'ambito dell'evoluzione del comparto turistico, quello che ha determinato i profondi cambiamenti registrati negli ultimi decenni – ovvero nel periodo che nel quale si è affermato il modello in precedenza definito ibrido/post-fordista – che arrivano a modificare il modo stesso in cui si pensa e ci si appropria al viaggio, da un lato, consentendo ai turisti di interagire nel processo di definizione del viaggio e, dall'altro, determinando un incremento della competitività del settore stesso.

Tale processo è comunemente indicato come processo di digitalizzazione, infatti, seguendo quanto indicato dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE)²⁵, la digitalizzazione è definita come un processo in cui la tecnologia e la *governance* basata sui dati influiscono nei sistemi economici e nella vita delle persone in maniera significativa. L'uso delle tecnologie digitali, dei dati e dell'interoperabilità, infatti, consente la creazione di nuove attività, ovvero di apportare modifiche e miglioramenti significativi alle attività esistenti incrementandone la competitività e generando nuove opportunità e creazione di valore aggiunto.

L'avvento e la diffusione di nuovi dispositivi *hardware* e piattaforme e applicazioni *software* pian piano accessibili a un pubblico sempre più ampio hanno consentito la creazione di significative interrelazioni tra gli attori coinvolti – ovvero quelli che agiscono sul lato della domanda (turisti) e dell'offerta (imprese) – dando luogo a una convergenza di persone, tecnologie ed esperienze turistiche sempre più personalizzate. In particolare, il turista è diventato parte attiva nel processo di creazione dell'esperienza che egli stesso si accinge a fruire e le imprese che operano nel comparto turistico sono entrate in connessione diretta con i turisti grazie alle nuove tecnologie che, al contempo, sono diventate uno strumento fondamentale nella definizione dei prodotti e servizi offerti²⁶.

I cambiamenti che hanno riguardato il comparto turistico negli ultimi decenni, sotto la spinta del crescente livello di digitalizzazione, sono stati molteplici, tanto da rendere difficile ricomprenderli in un unico periodo. In tal senso, infatti, il modo stesso in cui ci si appropria al viaggio e le possibilità offerte oggi sono estremamente differenti da quanto relativo ai primi anni Novanta del secolo scorso, proprio in virtù del differente livello di digitalizzazione che permeava specificamente il comparto turistico e, in generale, la vita delle persone.

²⁵ OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2020). *Tourism Trends and Policies 2020*, consultabile in www.oecd-ilibrary.org/sites/f528d444-en/index.html?itemId=/content/component/f528d444-en.

²⁶ Cfr., tra gli altri, B. NEUHOFER, D. BUHALIS, A. LADKIN, *Smart technologies for personalized experiences: a case study in the hospitality domain*, in *Electronic Markets*, 2015, 25, pp. 243-254; P. BUONINCONTRI, R. MICERA, *The experience co-creation in smart tourism destinations: a multiple case analysis of European destinations*, in *Information Technology & Tourism*, 2016, 16, pp. 285-315; K. NAM, C.S. DUTT, P. CHATHOTH, A. DAGHFOUS, M.S. KHAN, *The adoption of artificial intelligence and robotics in the hotel industry: Prospects and challenges*, in *Electronic Markets*, 2021, 31, pp. 553-574.

Nel tentativo di ricostruire le fasi salienti di questo processo e di evidenziare gli elementi riconducibili a ciascuna – ovvero i principali cambiamenti che hanno coinvolto il lato della domanda espressa dai turisti e dell’offerta delle imprese – si ritiene utile fare riferimento alla periodizzazione per decenni²⁷ che identifica tre fasi distinte²⁸.

La prima fase coincide con l’ultima decade del secolo scorso (ovvero dal 1991 al 2000) e può essere indicata come fase di *e-business*. Questo periodo vede l’introduzione di Internet²⁹ nella sua versione più grezza di strumento di comunicazione il cui accesso è ancora limitato a un ristretto numero di operatori. In questa fase le innovazioni tecnologiche hanno avuto una influenza sul comparto turistico che, per quanto significativa, ha riguardato essenzialmente solo il lato dell’offerta. In tal senso hanno avuto un impatto di tipo operativo per le imprese turistiche e per gli intermediari l’introduzione di *software* gestionali e di *siti web*, che hanno consentito una riduzione dei costi di transazione e un miglioramento dei sistemi di distribuzione e di coordinamento. Più nel dettaglio le principali innovazioni tecnologiche che hanno caratterizzato questa fase riguardano l’introduzione di registratori di cassa elettronici, primi *software* gestionali e contabili, primi sistemi di telefonia mobile, *e-mail*, servizi bancari *online* ed i *siti web*. Per contro, in questo decennio l’impatto della digitalizzazione sul lato della domanda risulta ancora limitato ai turisti/consumatori che cominciano – seppure in misura ridotta – a navigare sul *web* raccogliendo informazioni via *mail* o nei *forum*³⁰.

La seconda fase della periodizzazione presentata corrisponde alla prima decade degli anni 2000 (2001-2010) e viene indicata come *e-Tourism*. In questo decennio le innovazioni tecnologiche cominciano a essere disponibili in maniera più pervasiva, trovando impiego in tutti gli aspetti del processo generativo del viaggio, con un impatto significativo su tutti gli attori

²⁷ In tal senso si segue quanto suggerito, tra gli altri, da: Z. XIANG, D.R. FESENMAIER, *Big data analytics, tourism design and smart tourism*, in *Analytics in smart tourism design: concepts and methods*, 2017, pp. 299-307; e D. DREDGE, G.T.L. PHI, R. MAHADEVAN, E. MEEHAN, E. POPESCU, *Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities*, Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME), European Commission, 2019.

²⁸ In altri casi si considera come un’unica fase il primo ventennio (1991-2010) sempre considerandola come fase di *e-business*. In tal senso la periodizzazione mira a evidenziare per certi versi la coincidenza delle fasi indicate con la più nota classificazione che distingue Industria 3.0 e Industria 4.0. In tal senso, il paradigma della trasformazione digitale sbloccerebbe il potenziale di innovazione nel settore turistico comprendendo elementi di trasformazione digitale equivalenti a quelli dell’Industria 4.0, che è considerata una trasformazione guidata dalla tecnologia. Cfr.: U.S. PECENY, J. URBANCIC, S. MOKOREL, V. KURALT, T. ILIJAS, *Tourism 4.0: Challenges in Marketing a Paradigm Shift*, in *Consumer Behavior and Marketing*, 2019, pp.1-19; e S. GOKKAYA, *Digital Transformation and Marketing in Tourism Industry*, in *Selected Academic Studies from Turkish Tourism Sector*, Peter Lang GmbH., 2020, pp.149-164.

²⁹ Nato come progetto in ambito militare nel 1969, nel cammino di internet è possibile identificare “(...) due momenti di svolta. Il primo è l’introduzione del *World wide web* (WWW) nel 1991, da parte di Tim Berners Lee, un ricercatore inglese del CERN di Ginevra. Questa tecnologia consente la navigazione ipertestuale tra documenti correlati, le pagine (o siti) web. L’altro momento importante fu, nel 1993, l’ideazione del *browser* (cioè un programma per la consultazione delle stesse pagine web) *Mosaic* a opera di Marc Andressen ed Eric Bina. *Mosaic* fu il primo programma a permettere di visualizzare sul monitor non più soltanto testi, ma anche immagini, aprendo la strada alla diffusione anche su Internet di contenuti multimediali”. Per questo motivo si fa comunemente riferimento all’anno 1993 come quello di origine di Internet, intendendo il momento dal quale le informazioni e i contenuti divengono consultabili (cfr. www.treccani.it/enciclopedia/internet).

³⁰ Verso la metà degli anni ’90 sorgono anche i primi motori di ricerca (in particolare si ricorda: AltaVista e Yahoo! nel 1995 e Google nel 1998), sebbene in una versione ancora per molti versi pionieristica e con una diffusione ancora non significativa.

coinvolti nel processo stesso e che operano tanto sul lato della domanda quanto su quello dell'offerta. Questo è il periodo nel quale ha avuto luogo il decisivo passaggio concettuale del viaggio da servizio di cui fruire a esperienza da vivere³¹.

Internet si è affermato sempre più come il luogo virtuale dove domanda e offerta di servizi turistici si incontrano e dove avvengono in maniera sempre più significativa le transazioni. In questo periodo avvengono fondamentalmente due importanti cambiamenti guidati dalla crescente digitalizzazione: da un lato, gli utenti di internet si trasformano da meri navigatori a consumatori *online*, dall'altro, si assiste alla digitalizzazione di tutti i processi e della catena del valore associati al turismo.

In questo periodo si assiste, infatti, a un importante cambiamento per quanto attiene le imprese che si occupano di intermediazione – le agenzie di viaggio –, poiché si affermano nuovi intermediari che operano esclusivamente *online* in assenza di sportelli fisici, ovvero aziende di *e-commerce* specializzate nel settore turistico³². Tali aziende si sono affermate a livello internazionale come siti *web* di prenotazione prima solo alberghiera, poi di una gamma sempre più vasta di opzioni di alloggio³³, modificando di fatto il *business model* tradizionale. Si è venuto a creare un ecosistema di *business* digitale nel quale l'intermediario ricopre il ruolo di “istanza commerciale” indipendente sul mercato tra acquirente e venditore. Un'ulteriore innovazione supportata dalla tecnologia riguarda la nascita di imprese *online*, ovvero siti *web*, specializzati in recensioni³⁴, grazie all'introduzione dei quali si sperimenta un mutamento nel ruolo ricoperto dai consumatori/turisti nel processo di creazione del viaggio. In tal senso, la circostanza che le recensioni riportate nel sito siano fornite da turisti e non da operatori del settore contribuisce alla popolarità del sito stesso che viene percepito come affidabile e attribuisce ai turisti recensori un ruolo nell'orientare le scelte di altri potenziali turisti, che si affidano con maggiore fiducia ai consigli di loro pari³⁵.

In questo decennio, tra le tecnologie che hanno supportato il processo di digitalizzazione del comparto turistico vanno ricordati in particolare: sistemi di prenotazione *online*, sistemi gestionali avanzati (gestione immobiliare, gestione delle scorte), *software* di grafica

³¹ R.A. HAMID, A.S. ALBAHRI, J.K. ALWAN, Z.T. AL-QAYSI, O.S. ALBAHRI, A.A. ZAIDAN, B.B. ZAIDAN, *How smart is e-tourism? A systematic review of smart tourism recommendation system applying data management*, in *Computer Science Review*, 2021, 39, p. 100337.

³² In particolare si fa riferimento allo crescente diffusione di intermediari quali Booking ed Expedia. Booking.com è nata come una piccola *start up* nel 1996 ad Amsterdam. Oggi è parte di Booking Holdings Inc. una delle aziende di *e-commerce* più grandi del mondo attiva nel settore dei viaggi. Expedia Group Inc., è stata fondata nel 1996 negli Stati Uniti da Microsoft come divisione indipendente. Nel corso degli anni, Expedia ha acquisito diverse altre società di viaggi *online*, tra cui Travelocity, Orbitz e HomeAway, per espandere ulteriormente la propria offerta di servizi.

³³ Nel corso degli anni, anche grazie a processi a acquisizione di altre aziende di *e-commerce*, hanno ampliato i servizi offerti includendo una gamma sempre più vasta di opportunità connesse al viaggio per il turista, dalla prenotazione di voli al noleggio auto ad altre attività legate ai viaggi.

³⁴ Tra i siti di recensione particolarmente popolare risulta TripAdvisor, il quale, fondato nel 2000 in Massachusetts, era originariamente un database di opinioni non professionali su ristoranti e hotel; poi divenuto un motore di ricerca che aiutava gli utenti a trovare le opinioni sepolte nei meandri del web, e infine conformatosi nella formula a tutti nota – e che lo ha reso redditizio – in sito di recensioni e inserzioni.

³⁵ M. SIGALA, E. CHRISTOU, *Social computing in travel, tourism and hospitality*, in *Computers in Human Behavior*, 2014, 30, pp. 771-772.

computerizzata, sistemi di relazione con i clienti, siti *web* evoluti, nonché l'introduzione e la diffusione degli *smart phone*³⁶.

La terza fase del processo di digitalizzazione del settore turistico va dal 2011 ai giorni nostri e viene denominata *Smart Tourism*. L'utilizzo del termine *smart* mira a sottolineare come, in analogia a quanto osservato in molteplici ambiti economici e sociali, il settore turistico sperimenta -grazie all'elevato livello di digitalizzazione- un'elevata interconnessione tra mondo fisico e mondo digitale³⁷.

Negli anni più recenti è stato in particolare l'importante sviluppo e diffusione delle tecnologie *mobile*, per loro natura disponibili a tutti sempre e ovunque, ad aver conferito maggiore digitalizzazione al settore.

In particolare, a favorire l'interconnessione tra mondo fisico e mondo digitale, ovvero tra esperienza fisica ed esperienza digitale, ha fortemente contribuito - oltre alla capillare diffusione della tecnologia *mobile* - l'affermarsi dei *Social Media*³⁸ -strumenti di informazione e coinvolgimento, utilizzati tanto dagli attori che operano sul lato dell'offerta quanto da quelli che operano sul lato della domanda- che ha modificato, di fatto sostanzialmente e in maniera che parrebbe irreversibile, le relazioni che si vengono a creare tra le due parti. Le imprese del settore utilizzano le piattaforme *Social Media* a scopo promozionale e per stimolare nei turisti un senso di familiarità e appartenenza verso destinazioni e attrazioni; i turisti raccolgono informazioni sulle piattaforme - grazie anche ai contenuti di altri turisti - e possono generare e condividere contenuti relativi al viaggio prima, durante e dopo il viaggio stesso³⁹. In particolare la combinazione di *SmartPhone* e *Social Media* ha un notevole impatto sul settore, con particolare riferimento al ruolo dei turisti che possono essere sempre connessi e possono comunicare e condividere in tempo reale la propria vita in generale e la propria esperienza turistica in particolare.

Oltre ai *Social media*, tra le tecnologie introdotte in questa fase e che hanno incrementato il livello di digitalizzazione del settore vanno ricordati: le *Mobile Apps*, la realtà aumentata e virtuale e i sistemi di archiviazione dati (*Cloud* e *Online Data Storage*). In particolare, questi innovativi sistemi di archiviazione dei dati hanno creato nuove prospettive di sviluppo alle imprese operanti nel settore.

Il concetto di *Smart Tourism*, per quanto per certi versi segua il crescente *trend* che vede l'applicazione del termine *smart* a ogni aspetto della società in cui viviamo, non ha ancora trovato una univoca definizione generalmente riconosciuta. Tra le molteplici definizioni fornite negli anni si ritiene opportuno ricordarne alcune. Il primo a introdurre e applicare il concetto

³⁶ In tal senso si ricorda che un passaggio importante per la diffusione e il successo degli intermediari *online* è stata l'introduzione delle *App* disponibili su *mobile*.

³⁷ In particolare emerge la mancanza di coesione circa la definizione di *smartness* applicata del settore turistico.

³⁸ Tra i *social media* vanno ricordati, in virtù della loro diffusione e dell'impatto che hanno sul comparto, principalmente *Facebook* e *Instagram*. *Facebook* nasce nel 2004 in ambiente universitario statunitense come rete sociale e sperimenta un successo e una diffusione senza pari; in Italia giunge nel 2008. *Instagram* è un'applicazione *social* che nasce nella *Silicon Valley* nel 2010, il cui nome è una crasi tra le parole "instant camera" e "telegram".

³⁹ B. HYSÄ, A. KARASEK, I. ZDONEK, *Social Media Usage by Different Generations as a Tool for Sustainable Tourism Marketing in Society 5.0 Idea. Sustainability*, 2021, 13, 1018, pp. 1-27.

di *smart* al turismo è stato Gretzel⁴⁰, secondo il quale tale concetto corrisponderebbe a una forma di turismo supportato da sforzi integrati orientati a trovare modi innovativi per raccogliere, aggregare e utilizzare i dati derivati da infrastrutture fisiche, connessioni sociali, risorse organizzative ed esseri umani in combinazione con l'uso di tecnologie avanzate per trasformare tali dati in esperienze migliorate e proposte di valore commerciale con un chiaro *focus* su efficienza e sostenibilità. In tal senso, ricoprirebbe grande rilievo nel delineare la *smartness* del turismo l'interconnessione tra la sfera fisica e quella digitale e la presenza della componente digitale lungo tutte le fasi del processo di creazione, fruizione e valutazione del viaggio. L'attenzione alla sfera fisica attiene alla centralità dell'esperienza turistica e il ruolo del turista stesso che, anziché essere attore passivo, diviene protagonista attivo del processo di creazione del viaggio, in virtù della possibilità di intervenire fattivamente – grazie alle tecnologie disponibili – in tutte le fasi, dalla ricerca iniziale sino alla recensione finale⁴¹.

4. La pandemia e gli scenari possibili

Gli ultimi anni hanno visto il settore turistico protagonista di cambiamenti rapidi quanto decisivi a seguito degli eventi senza precedenti che si sono succeduti. Si fa in primo luogo riferimento alla pandemia da Covid-19, ma anche alla crisi economica, agli eventi bellici nonché alla crisi climatica. Sotto questo profilo si può considerare il 2019 come un anno cruciale nella storia del turismo, ovvero come l'anno spartiacque tra il prima ed il dopo, tra ciò che rappresentava la normalità e la nuova normalità⁴².

In particolare, come è noto, l'emergenza pandemica da Covid-19 ha posto in crisi molti settori economici sia a livello nazionale che globale e, tra questi, il macro settore del turistico – comprese tutte le attività che ne costituiscono l'indotto – è unanimemente considerato tra quelli più vulnerabili⁴³ agli impatti derivanti sia dalle restrizioni imposte, che hanno colpito il lato dell'offerta, sia dai crescenti timori di contagio rapidamente diffusisi tra i potenziali turisti, i quali hanno ridotto e modificato la domanda anche in fase post emergenziale⁴⁴.

Successivamente al periodo di *lockdown*, il settore ha sperimentato una ripresa lenta e caratterizzata da sfide senza precedenti per le imprese che hanno richiesto una rapida riorganizzazione dei loro modelli di *business*, tanto per rispondere alle regole imposte, si pensi in primo luogo al distanziamento sociale, quanto per soddisfare le nuove esigenze dei turisti derivanti dalle preoccupazioni per la tutela della salute e la sicurezza. La combinazione di tali

⁴⁰ U. GRETZEL, H. WERTHNER, C. KOO, C. LAMSFUS, *Conceptual Foundations for Understanding Smart Tourism Ecosystems*, in *Computers in Human Behavior*, 2015, 50, pp. 558-563.

⁴¹ A. KONTOGIANNI, E. ALEPIS, *Smart tourism: State of the art and literature review for the last six years*, in *Array*, 2020, 6, p. 100020.

⁴² A tutt'oggi i dati di riferimento per analizzare l'andamento del settore turistico sono quelli del 2019, tanto a significare la necessità di recuperare, recupero che risulta avvenuto nel 2023.

⁴³ È interessante sottolineare che, per quanto la pandemia abbia inflitto danni significativi all'intero comparto, sia stato lo sviluppo continuo e per certi versi incontrollato del turismo a livello globale a contribuire in maniera significativa alla diffusione del virus stesso.

⁴⁴ UNWTO (2020). *Impact Assessment of the COVID-19 Outbreak on International Tourism*. UNWTO Reports, consultabile in www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism (October).

fattori ha determinato l'affermarsi di nuovi servizi e nuove tendenze, che hanno imposto alle imprese la necessità di migliorare in breve tempo il livello di digitalizzazione del proprio *business* al fine di essere resilienti prima e competitive poi.

Alcune delle tendenze emerse si sono negli anni consolidate mentre altre sono state di natura contingente. Vanno considerate come tendenze contingenti quelle che hanno caratterizzato essenzialmente il 2020 e il 2021, tra le quali si ricorda in primo luogo la riscoperta del turismo di prossimità, ovvero la preferenza per destinazioni vicine sia per evitare viaggi complessi sia per rispettare le limitazioni territoriali agli spostamenti che hanno caratterizzato l'estate italiana del 2020⁴⁵. Inoltre, a livello nazionale e sovranazionale si è affermato negli anni della pandemia il turismo culturale virtuale, con una significativa crescita dei *tour online* di musei e attrazioni⁴⁶. In quest'ultimo caso per le imprese del settore è stato necessario in breve tempo uno sforzo per implementare il livello di digitalizzazione dei servizi offerti.

Tra i cambiamenti emersi in epoca pandemica e divenuti caratterizzanti il nuovo turismo post pandemico si ricorda invece il ricorso al contingentamento degli ingressi in attrazioni popolari, il salto coda con prenotazione *online*, la flessibilità nelle prenotazioni, l'utilizzo del *QR Code* per menu e guide. Si tratta di misure diffuse per rispondere a esigenze di elevati livelli di igiene⁴⁷, poi consolidate come tendenze strettamente legate alla digitalizzazione del settore.

Anche il lato della domanda del settore ha subito molti cambiamenti in ragione del crescente livello di consapevolezza e responsabilità che i turisti (potenziali) hanno sperimentato a seguito della crisi epidemica e che ha portato in generale a una maggiore attenzione verso il tema della sostenibilità.

In tal senso si è assistito a un incremento nella frammentazione della domanda con maggiore attenzione verso mete ed esperienze meno standardizzate e affollate tra le quali si può ricordare un crescente ritorno verso attività *outdoor*, ripensate e attualizzate: si pensi al recente successo del *Glamping*, alla riscoperta dei cammini e a quello che viene indicato come *slow tourism*.

Dalle considerazioni espresse emerge come la digitalizzazione dell'intero comparto turistico abbia ricoperto un ruolo fondamentale per la resilienza e la ripresa dalle recenti crisi, portando peraltro in risalto temi che, per quanto da tempo presenti nel dibattito economico e sociale, non avevano allo stato delle cose ricevuto la degna attenzione e che sono riconducibili alla sostenibilità dello sviluppo del turismo, in particolare, e dei sistemi economici, in generale.

Con più specifico riferimento alla diffusione di servizi turistici digitalizzati emergono aspetti critici relativi alla sicurezza e alla *privacy* dei turisti e ancor più alla concreta possibilità che si vengano a creare sperequazioni tra i turisti che accedono ai servizi digitali in virtù del grado di alfabetizzazione digitale posseduto. In altri termini, la digitalizzazione del settore turistico può essere un volano di sviluppo e di ripensamento dell'intero comparto turistico, ma se, da un lato,

⁴⁵ M. SIGALA, *Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research*, in *Journal of Business Research*, 2020, 117, pp. 312-321.

⁴⁶ U. GRETZEL, M. FUCHS, R. BAGGIO, W. HOEPKEN, R. LAW, J. NEIDHARDT, Z. XIANG, *e-Tourism beyond COVID-19: a call for transformative research*, in *Information Technology & Tourism*, 2020, 22, pp. 187-203.

⁴⁷ In tal senso, si ricorda peraltro come si tratti di servizi che in molti casi rispondono in linea più generale ad una sempre più crescente esigenza di sostenibilità. L. OKAFOR, U. KHALID, L.E.M. GAMA, *Do the size of the tourism sector and level of digitalization affect COVID-19 economic policy response? Evidence from developed and developing countries*, in *Current Issues in Tourism*, 2023, 26(18), pp. 3040-3063.



ciò potrebbe valorizzare alcune mete turistiche meno note, contribuendo a ridurre alcuni divari, soprattutto di carattere territoriale⁴⁸, dall'altro, rischia di scontare la scarsa alfabetizzazione digitale dei potenziali turisti, aggravando taluni divari sociali. La digitalizzazione del settore turistico, pertanto, sembra essere la cartina di tornasole delle potenzialità e, al tempo stesso, dei limiti della Missione 1 del PNRR.

⁴⁸ Come si è accennato *supra*, par. 1.