

# THE GREAT BEAUTY



"Pure couture cinema...a glitteringly hypnotic film"

RYCEK WOODWARD, THE GUARDIAN

(LA GRANDE BELLEZZA)

A FILM BY PAOLO SORRENTINO



"A stunning piece of work"

DONALD CLARKE, THE IRISH TIMES



## I Grandi Eventi come Attrattori di Turismo

Una strategia più completa per rendere  
più competitiva l'economia romana

*A cura di: prof. Attilio Celant, prof. Giandomenico Celata, dott.ssa Rossella Gaudio*

Ottobre 2014





## INDICE

<b>1. Premessa</b>	<b>p. 5</b>
<b>2. La rilevanza economica del turismo e le scelte di viaggio</b>	<b>p. 7</b>
<b>2.1 La strategicità del turismo per l'Italia</b>	<b>p. 7</b>
<i>2.1.1 Il contributo del turismo al PIL</i>	<i>p. 7</i>
<i>2.1.2 La spesa turistica internazionale in Italia</i>	<i>p. 11</i>
<b>2.2 I turisti in Italia: quanti e quali?</b>	<b>p. 14</b>
<i>2.2.1 Il turismo mondiale è in crescita...</i>	<i>p. 14</i>
<i>2.2.2 ...ma l'Italia frena</i>	<i>p. 15</i>
<i>2.2.3 La superiorità della componente internazionale In Italia</i>	<i>p. 16</i>
<b>3. Le scelte di viaggio</b>	<b>p. 20</b>
<b>3.1 Il valore del brand Italia</b>	<b>p. 20</b>
<b>4. Il ruolo del turismo culturale in Italia e il primato di Roma</b>	<b>p. 26</b>
<b>4.1 Il turismo culturale in Italia</b>	<b>p. 26</b>
<i>4.1.1 I difficili distinguo dei tipi di turismo (business/leisure)</i>	<i>p. 27</i>
<i>4.1.2 Il peso delle città d'arte nel turismo italiano</i>	<i>p. 28</i>
<i>4.1.3 Il peso del turismo internazionale</i>	<i>p. 29</i>
<i>4.1.4 L'importanza del turismo culturale</i>	<i>p. 31</i>
<b>4.2 Il ruolo di Roma nel turismo italiano</b>	<b>p. 33</b>
<i>4.2.1 Caratteri controversi dell'economia reale e del potenziale turistico di Roma Capitale. Valore del brand e valore del turismo. Qualche analogia a sfondo pedagogico.</i>	<i>p. 34</i>
<i>4.2.2 I molteplici caratteri della competitività nel turismo.</i>	



<i>La promozione e la governance. Il mediatore comunicativo.</i>	<i>p. 38</i>
<i>4.2.3 I molteplici caratteri della competitività nel turismo.</i>	
<i>L'accessibilità.</i>	<i>p. 39</i>
<i>4.2.4 I molteplici caratteri della competitività nel turismo.</i>	
<i>L'offerta di Roma Capitale. Il secondo polo.</i>	<i>p. 41</i>
<b>5. La valenza e la preminenza economica del turismo a Roma</b>	<b>p. 44</b>
5.1 L'irripetibilità dell'offerta culturale romana	p. 44
5.2 I valori del turismo a Roma	p. 45
5.2.1 <i>Gli occupati</i>	<i>p. 45</i>
5.2.2 <i>Le presenze</i>	<i>p. 46</i>
5.2.3 <i>Ripetitività del viaggio</i>	<i>p. 49</i>
5.3 Il turista tipo	p. 51
5.3.1 <i>Il turismo giovane di Roma</i>	<i>p. 51</i>
5.3.2 <i>L'età dell'altro turismo</i>	<i>p. 52</i>
5.3.3 <i>Il turismo 2.0</i>	<i>p. 52</i>
5.3.4 <i>La spesa dei turisti</i>	<i>p. 55</i>
5.4 I "turismi" a Roma	p. 58
5.4.1 <i>Il turismo culturale</i>	<i>p. 58</i>
5.4.2 <i>Il turismo leisure/di svago: gli spettacoli e i grandi concerti</i>	<i>p. 63</i>
5.4.3 <i>Il turismo sportivo</i>	<i>p. 64</i>
5.4.4 <i>Il turismo business/di lavoro</i>	<i>p. 65</i>
5.4.5 <i>Il turismo religioso</i>	<i>p. 73</i>
5.4.6 <i>The luxury tourism</i>	<i>p. 74</i>
<b>6. Definizione di Grande Evento</b>	<b>p. 76</b>
6.1 Premessa	p. 76
6.2 Il Pubblico partecipante e mediale	p. 78
6.3 Il discrimine della tematicità	p. 79
6.4 La gestione di un grande evento	p. 80
6.4.1 <i>La dimensione decisionale di un grande evento</i>	<i>p. 81</i>
6.5 Gli effetti	p. 83
6.5.1 <i>Gli effetti sull'immaginario</i>	<i>p. 84</i>



<b>Conclusioni: Qualche breve considerazione di sintesi</b>	<b>p. 86</b>
<b>Proposte</b>	<b>p. 108</b>
<b><i>Due case studies: Le Olimpiadi di Torino e le Expo</i></b>	<b>p. 110</b>
1. Le Olimpiadi invernali di Torino	p. 110
2. Le Expo Universali e Internazionali	p. 112
<b>Appendice: Le interviste ai protagonisti del settore</b>	<b>p. 116</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>p. 145</b>



## 1. Premessa

I Grandi Eventi, definiti come tali innanzitutto dalla numerosità del pubblico che coinvolgono (diretto, in presenza, e indiretto, portato dai media audiovisivi in streaming o in time/platform shifting) e dal loro *appeal* extraterritoriale rispetto all'area in cui si svolgono, sono un attrattore dimostrato di turismo.

Un Grande Evento (GE) può avere un carattere eccezionale, nella misura in cui è irripetibile o ripetibile solo a distanza di molti anni (le Olimpiadi, il Giubileo, l'Expo, etc.), oppure può avere un carattere più ordinario, nella misura in cui si ripete ad intervalli regolari e programmati.

Senza sottovalutare quelli eccezionali, specie nelle loro conseguenze infrastrutturali e mediali, i GE che hanno un effetto più strutturato in termini economici e imprenditoriali presentano:

- 1. un andamento periodico frequente** (annuale o biennale);
- 2. una collocazione nel calendario precisa e stabile;**
- 3. un respiro ampio, il più possibile internazionale.**

Sono innanzitutto queste tre caratteristiche che permettono ai Grandi Eventi di attrarre flussi turistici, orientare decisioni di viaggio personali, ottenere attenzione nella programmazione dei *tour operator*.

Riguardo alle prime due caratteristiche, la certezza della periodicità e dell'arco temporale in cui si svolge il GE hanno un enorme valore per la fidelizzazione del turista e la ripetitività della visita. Quanto alla terza, l'unicità dell'*Heritage* e dei sedimenti artistico-culturali italiani e di Roma già danno al nostro Paese e alla *Città Eterna*, come forse in nessun'altro caso al mondo, un *appeal* mondiale che da sempre la pone come meta di un turismo internazionale.

I Grandi Eventi che, con una strutturazione più forte, una calendarizzazione stabile e una comunicazione ampia, possono dare un ulteriore contributo alla qualità e alla quantità del turismo verso Roma sono individuabili ne:

- 1. le esposizioni artistico-culturali** (le mostre delle Scuderie del Quirinale oppure del Palazzo delle Esposizioni, del Vittoriano, etc.);



2. **le performance musicali o spettacolari** (i grandi concerti rock, la programmazione dell'Auditorium e dell'Opera, il Festival del Cinema e della Fiction, la programmazione dei teatri, il Festival delle Letterature, la Notte dei Musei, etc.);
3. **le sfide sportive** (finali di calcio di coppe internazionali, il Torneo 6 Nazioni di Rugby, campionati europei o mondiali di varie discipline sportive, etc.);
4. **i congressi e le convention.**

Nel novero dei GE vanno certamente collocati altri tipi di eventi. Ad esempio:

- **gli eventi religiosi**, come le canonizzazioni o i grandi raduni, la cui programmazione e gestione risponde però a valutazioni proprie ed esclusive del Vaticano;
- **l'esperienza più avanzata** che possono dare:
  - le nuove tecnologie all'*Heritage*, cioè alla visita di musei e siti archeologici;
  - una diversa organizzazione museale che tenga conto dell'inesorabile brevità del tempo di permanenza a Roma;
  - una più ampia personalizzazione della visita;
- **la programmazione di luoghi della cultura** come la Casa del Cinema, della Letteratura, del Jazz, che possono arricchire la visita di quella parte di turisti che, per motivi anagrafici o altro, non sono interessate (o lo sono poco) all'attuale *movida* romana.

La programmazione di un GE deve poggiarsi su modelli gestionali e di valutazione, nel tempo, dei suoi effetti diretti, indiretti e indotti, puntando all'individuazione di parametri che tengano conto di tutti i fattori di un Grande Evento: dalla comunicazione (la "risonanza" globale), al numero dei soggetti coinvolgibili, dagli esiti attesi in termini economici alla durata delle ricadute sull'indotto, e via dicendo. Prestando nel contempo attenzione agli effetti delle eventuali modificazioni territoriali e di uso sociale del territorio indotte dall'organizzazione del Grande Evento.

Decisiva è poi la gestione di ogni GE, che deve ovviamente distinguersi secondo la tipologia, le professionalità coinvolte, etc., ma deve necessariamente fare capo ad una regia condivisa (pubblico/privata) che permetta economie di scala, di scopo e di piattaforma. Solo così il GE può produrre effetti non solo sull'industria della ricettività, dell'ospitalità e dell'area vasta dei consumi dei turisti, ma anche su tutta una serie di industrie esterne al settore, che dalla realizzazione degli eventi, quanto più essi incorporano innovazione, ricevono sia benefici diretti che indiretti in termini di acquisizione di know-how e di capacità competitiva sul mercato nazionale e internazionale. È il caso dell'industria dell'audiovisivo, dell'informatica, degli allestimenti, della sicurezza, etc.



## 2.

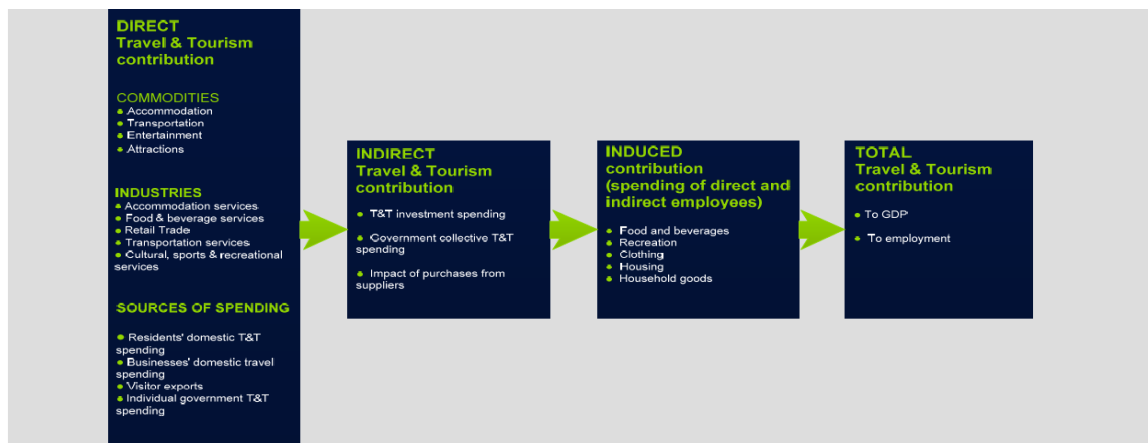
### La rilevanza economica del turismo e le scelte di viaggio

#### 2.1. La strategicità del turismo per l'Italia

##### 2.1.1 Il contributo del turismo al PIL

Secondo il World Travel and Tourism Council (WTTC), il turismo ha **un impatto diretto** misurato sulla spesa che i turisti effettuano per l'ospitalità e il viaggio, a cui si aggiunge quella che compiono sul territorio (shopping, ristorazione, trasporto, spettacoli, musei, etc.). All'impatto diretto si aggiungono:

- **un impatto indiretto**, dovuto agli investimenti che i privati e i governi compiono nella e verso l'industria turistica e le spese effettuate dall'industria turistica stessa verso i fornitori (edilizia, arredamento, food, tessile, etc.);
- **un impatto indotto**, dovuto alla spesa diretta e indiretta degli addetti che lavorano nelle attività connesse al turismo.



Fonte: WTTC, *Travel & Tourism. Economic Impact 2014 - Italy*



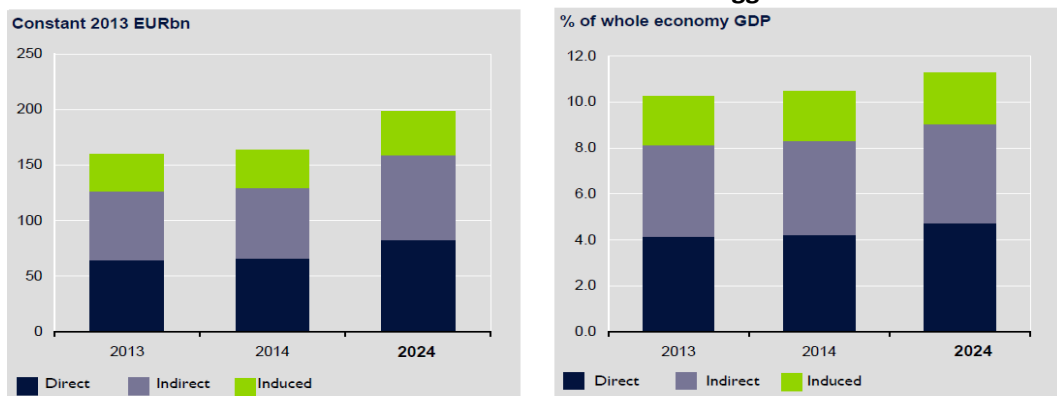
*Il turismo contribuisce per circa il 10% al PIL, per un totale di 159,6 miliardi di euro (dati WTTC).*

Secondo le stime dell'Istat, ottenute con l'osservanza delle direttrici Eurostat e quindi secondo procedure comuni a numerosi Paesi europei, il PIL italiano, in questi anni di profonda crisi economica, si aggira sui 1.600 miliardi di euro.

Rispetto a questo ammontare, è stato detto, il turismo contribuisce direttamente a circa il 4,3% del PIL. Se si sommano ad esso gli impatti indiretti e indotti il suo contributo al PIL sale a circa il 10% per un totale di 159,6 miliardi di euro. Dati, questi, pubblicati dal World Travel & Tourism Council<sup>1</sup>.

La stessa indagine fa una previsione in base alla quale in 10 anni il settore crescerebbe tendendo al 12% del PIL, con un contributo in valore assoluto pari a circa 200 miliardi di euro.

**Grafico 2.1: Contributo totale al PIL dei settori Viaggi e Turismo - Italia**



**Grafico 2.2: Contributo diretto al PIL dei settori Viaggi e Turismo - Italia**



Fonte: World Travel & Tourism Council, *Travel & Tourism. Economic Impact 2014, Italy*

<sup>1</sup> Stime maggiori sono proposte dal XIX Rapporto sul Turismo Italiano e verranno illustrati più avanti.



Il XIX Rapporto sul Turismo Italiano<sup>2</sup> rivede al rialzo i dati del WTTC, calcolando che nel 2013 il comparto ha rappresentato il 13,4% del PIL. Questo fa del turismo il settore più rilevante dell'economia italiana, il settore che non solo ha raddoppiato il valore aggiunto negli ultimi 20 anni ma ha mostrato andamenti di crescita più alti degli altri comparti quando l'economia del Paese mostrava trend positivi mentre scendeva meno quando il ciclo economico era negativo.

---

*Dati gli asset di cui l'Italia dispone,  
la percentuale di PIL prodotta dal turismo italiano  
è inferiore a ciò che ci si potrebbe attendere.*

---

I numeri mostrano quindi quanto il turismo sia una voce consistente e ai vertici di un'ipotetica gerarchia costruita sull'ammontare dei contributi al PIL italiano di tutti i settori economici. Senza contare che queste stime relative al reddito

prodotto dal comparto turistico sono penalizzate da un'incidenza di sommerso (fenomeno, però, comune a un po' tutti i settori produttivi) oscillante fra il 17-18 e il 20-22% (con una connessa evasione fiscale facilmente desumibile e corrispondente -grossomodo- a una "manovra" annuale di medie dimensioni).

Se è vero che i numeri del turismo sono decisivi per l'economia del Paese, è altrettanto vero che **la parte di PIL prodotta dal comparto turistico in Italia è inferiore rispetto a ciò che ci si potrebbe attendere dati gli asset di cui il nostro Paese dispone**. Le classifiche internazionali sul contributo del turismo ai fondamentali dell'economia di ciascun Paese<sup>3</sup> ci dicono infatti che:

- l'Italia è sesta in termini di contribuzione diretta al PIL, preceduta in Europa da Francia e UK e seguita dalla Spagna;
- scende all'ottavo posto in termini di contribuzione totale (diretta più indiretta), preceduta in Europa da UK, Francia e Spagna e seguita dalla Germania;
- scende al diciottesimo posto in termini di contributo all'occupazione e agli investimenti, preceduta, nel primo caso, in Europa da Francia e UK e seguita dalla Spagna e nel secondo caso preceduta da UK, Francia e Spagna e seguita dalla Germania.

---

<sup>2</sup> Il Rapporto è curato da Mercury Srl e dall'Istituto di Ricerche sulle Attività Terziarie (IRAT) del CNR ed è stato presentato all'Acquario di Genova nell'aprile del 2014.

<sup>3</sup> <http://www.oecd.org/industry/tourism/theimpactofcultureontourism.htm>



Grafico 2.3: Viaggi e turismo – principali indicatori

Travel & Tourism's Direct Contribution to GDP		2013 (US\$bn)	Travel & Tourism's Total Contribution to GDP		2013 (US\$bn)
	<b>Europe Average</b>	<b>331.9</b>		<b>Europe Average</b>	<b>937.2</b>
4	France	100.4	4	United Kingdom	268.6
5	United Kingdom	90.3	5	France	246.2
6	<b>Italy</b>	<b>81.9</b>	7	Spain	203.8
9	Spain	74.2	8	<b>Italy</b>	<b>201.8</b>
10	Germany	58.5	10	Germany	164.2
12	Turkey	37.4	14	Turkey	101.2
	<b>World Average</b>	<b>18.0</b>		<b>World Average</b>	<b>55.0</b>
28	Switzerland	14.4	22	Switzerland	50.4
29	Greece	14.2	27	Greece	35.8
31	Egypt	14.1	30	Portugal	32.3
34	Portugal	12.0	35	Egypt	31.6

Travel & Tourism's Direct Contribution to Employment		2013 '000 jobs	Travel & Tourism's Total Contribution to Employment		2013 '000 jobs
	<b>Europe Average</b>	<b>5972.0</b>		<b>Europe Average</b>	<b>16395.6</b>
9	United Kingdom	1765.2	11	United Kingdom	4020.1
13	Egypt	1251.2	14	Egypt	2847.8
15	France	1195.5	16	France	2833.0
16	<b>Italy</b>	<b>1105.9</b>	17	Spain	2655.7
20	Spain	866.4	18	<b>Italy</b>	<b>2619.0</b>
	<b>World Average</b>	<b>799.8</b>	20	Turkey	2317.5
23	Germany	765.9	21	Germany	2093.4
28	Turkey	567.7		<b>World Average</b>	<b>2017.4</b>
43	Portugal	322.1	39	Portugal	818.3
44	Greece	319.5	46	Greece	657.1
69	Switzerland	143.3	58	Switzerland	473.4

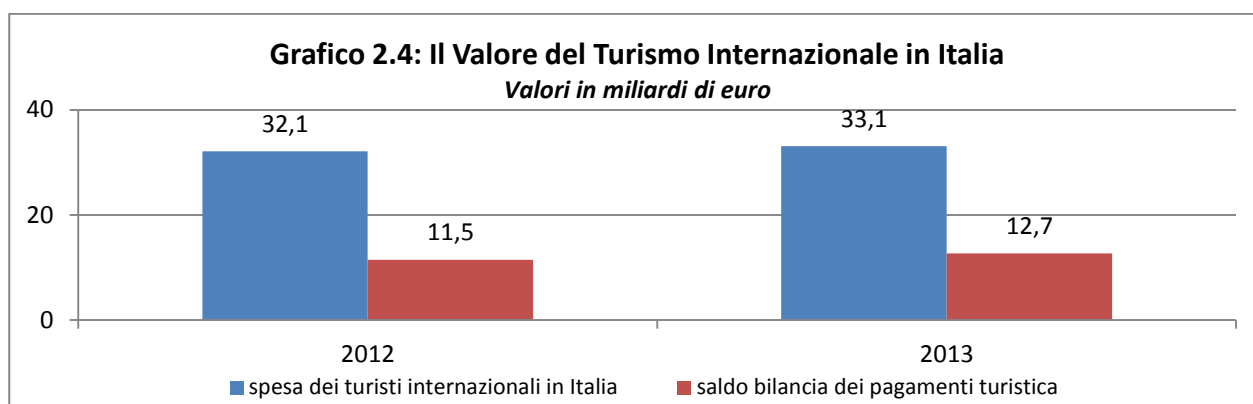
Travel & Tourism Capital Investment		2013 (US\$bn)	Visitor Exports		2013 (US\$bn)
	<b>Europe Average</b>	<b>161.0</b>		<b>Europe Average</b>	<b>265.1</b>
5	Germany	25.6	2	Spain	62.0
9	Turkey	19.6	3	France	56.0
10	France	18.6	5	Germany	47.3
11	Spain	17.7	9	<b>Italy</b>	<b>42.1</b>
13	United Kingdom	15.4	10	United Kingdom	39.2
16	<b>Italy</b>	<b>10.8</b>	11	Turkey	35.5
29	Egypt	4.5	18	Switzerland	19.5
	<b>World Average</b>	<b>4.2</b>	24	Greece	15.7
38	Greece	3.6	26	Portugal	15.1
39	Portugal	3.6		<b>World Average</b>	<b>7.0</b>
41	Switzerland	3.3	42	Egypt	6.7

Fonte: WTO



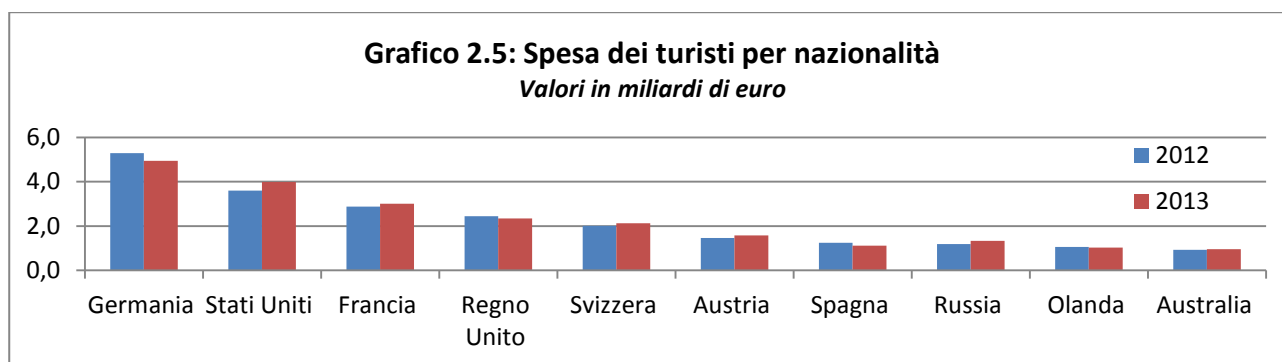
## 2.1.2 La spesa turistica internazionale in Italia

Il turismo internazionale costituisce una fonte di ricchezza per il nostro Paese. La spesa dei turisti provenienti dall'estero ha raggiunto i 32,1 miliardi di euro, con un incremento del 3,1% rispetto al 2012. Ciò porta un aumento del 10,4% nel saldo positivo della bilancia turistica dei pagamenti, che raggiunge i 12,7 miliardi di euro.



Fonte: Elaborazioni su dati Banca d'Italia

La Germania continua ad essere il maggior contribuente turistico del nostro Paese, segnando, però, un calo del 6,5% rispetto all'anno precedente. In crescita, invece, il contributo dei turisti USA, che si collocano al secondo posto: l'incremento della loro spesa è stato pari all'11,1%. Segue la Francia con un +4,5%, la Russia, con un +11,5% e la Svizzera con il +5,7%. Rimane importante il contributo degli altri Paesi, anche se segnano dei valori in riduzione: è il caso del Regno Unito, con una spesa ridotta del 4,7%, della Spagna (-10,2), dell'Olanda (-2,9).



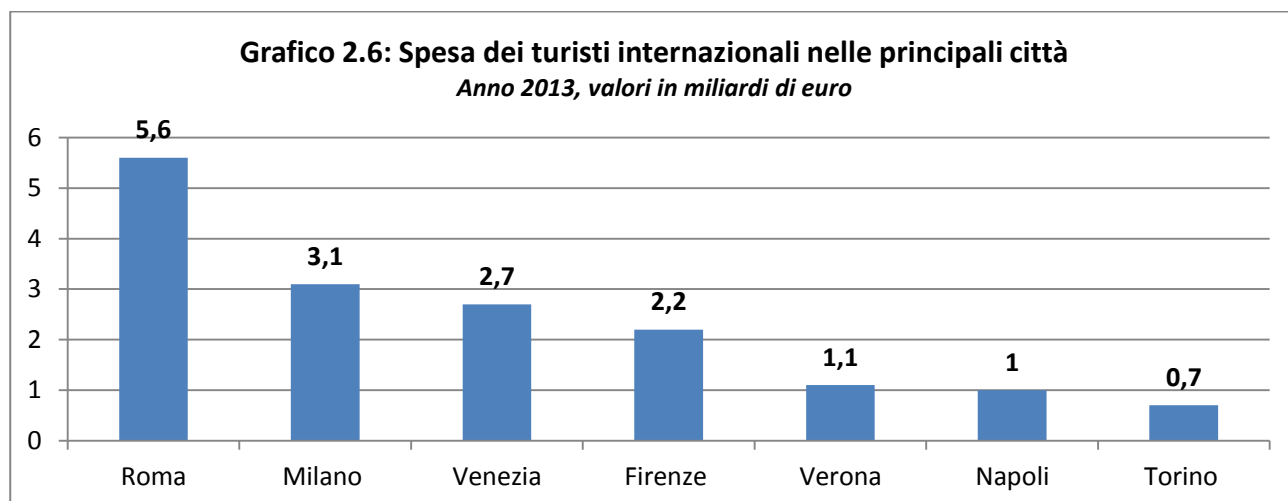
Fonte: Elaborazioni su dati ONT e Banca d'Italia

Se si fa riferimento alle aree geografiche, gli stranieri spendono di più al Centro e al Nord-Ovest della penisola (rispettivamente +5,5% e +5,4% rispetto al 2012). Il sud e le isole vedono



aumentare la spesa dei turisti ma a tassi minori (+1,7%); cala invece il Nord-Est (-2,4%). Nel dettaglio delle regioni, Lazio, Lombardia, Veneto, Toscana ed Emilia Romagna riescono da sole a raccogliere circa 2/3 della spesa totale degli stranieri per turismo.

In questo contesto di flussi internazionali, Roma, rispetto alle altre città italiane, registra e conserva un indubbio vantaggio: i turisti internazionali spendono nella Città Eterna 5,6 miliardi di euro, in crescita del 7,9% rispetto al 2012, contro i 3,1 miliardi di euro di Milano, i 2,7 di Venezia, i 2,2 di Firenze, i circa 1 di Verona e Napoli e i 700 milioni di Torino. In termini di variazioni percentuali, assieme a Roma, Firenze è la città d'arte che cresce di più.



Fonte: Elaborazioni su dati Banca d'Italia

Roma e la sua provincia devono quindi molto al turismo.

**Se al contributo del turismo internazionale si somma quello del turismo interno, è facile rilevare come le attività turistiche hanno riflessi diretti e moltiplicativi sulle attività economico-imprenditoriali e sull'occupazione complessiva del nostro Paese.**

Nel turismo di casa nostra operano oltre 200.000 imprese, dalle multinazionali alle imprese medio-piccole e alle diffusissime aziende familiari (le cosiddette microimprese), che, complessivamente, danno lavoro a ben più di 2 milioni di dipendenti. Sono numeri che da un canto testimoniano l'importanza anche sociale del settore, il suo peso specifico nell'economia italiana, la presenza di un'alta potenzialità reddituale e una marcata distribuzione territoriale. Dall'altro, gli stessi valori esprimono una situazione di grande, eccessiva, frammentarietà dell'apparato produttivo, che è infatti caratterizzato da una grande dispersione territoriale (che non si traduce in straordinaria



ricchezza delle tipologie di offerta) e una lunga filiera per la creazione del valore. Va poi osservato che la stima dell'entità della forza lavoro assorbita dal comparto possiede margini di attendibilità molto ampi, sia a causa della massiccia incidenza dell'occupazione parziale, conseguenza dell'elevata stagionalità di importanti tipologie turistiche (il balneare e il turismo montano, in proposito, sono emblematici), sia della marcata presenza di manodopera sommersa.

Se si prendono in considerazione due importanti segmenti del comparto turistico, l'ospitalità e l'organizzazione del viaggio tramite agenzie di viaggi, tour operator ed altri servizi di prenotazione, le coordinate economiche delle imprese e dell'occupazione sono le seguenti:

Territorio		Italia					
Variabile	Anno	numero di unità locali	fatturato - migliaia di euro	investimenti lordi in beni materiali - migliaia di euro	costi del personale - migliaia di euro	numero di persone occupate	numero di dipendenti
		<b>2012</b>					
alloggio		53.546	22.653.518	3.141.689	6.297.137	297.902	227.383
attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse		15.508	11.604.261	87.496	957.413	47.093	30.681
		<b>2008</b>					
alloggio		73.957	21.286.630	3.612.366	6.012.584	325.715	247.363
attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse		17.094	12.303.725	77.636	980.310	48.079	31.709
		<b>variazione % 2008/2012</b>					
alloggio		-28%	6%	-13%	5%	-9%	-8%
attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse		-9%	-6%	13%	-2%	-2%	-3%

Fonte: Elaborazioni su dati Istat

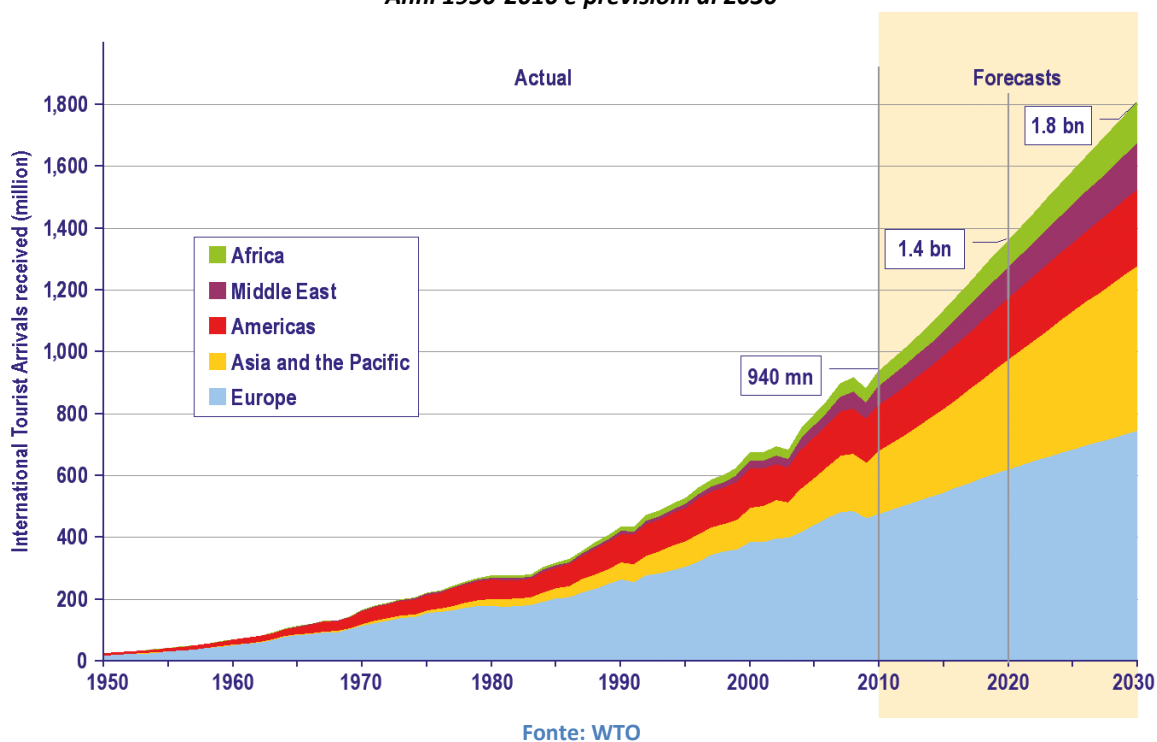


## 2.2 I turisti in Italia: quanti e quali?

### 2.2.1 Il turismo mondiale è in crescita...

Il turismo mondiale continua ad aumentare i propri numeri: sono più di un miliardo le persone che annualmente attraversano almeno una frontiera e, nel lungo periodo, l'incremento medio annuo viene stimato in un 2-3%.

**Grafico 2.7: Arrivi internazionali**  
*Anni 1950-2010 e previsioni al 2030*



Il trend di crescita non riguarda solo gli arrivi: le entrate da turismo internazionale nel 2013 hanno raggiunto quota 1.159 miliardi di dollari a fronte dei 1.078 miliardi di dollari del 2012. Secondo i risultati provvisori resi noti nell'ultimo Barometro curato dall'UNWTO, i movimenti economici generati dai turisti nel 2013 rilevano una variazione percentuale pari al +5% in termini reali, tenendo conto cioè delle fluttuazioni dei cambi e dell'inflazione. Gli stessi proventi salgono a circa 1.400 miliardi di dollari se sommati ai 218 miliardi generati dal settore trasporto passeggeri.



In questo contesto, l'Europa fa registrare la crescita maggiore: nel 2013 il Vecchio Continente ha guadagnato 35 miliardi di dollari in più rispetto all'anno precedente, pari al 42% delle entrate turistiche totali. Subito dopo si posizionano le destinazioni asiatiche e del Pacifico, per le quali è stata rilevata una crescita di 30 miliardi di dollari, e le Americhe, le cui entrate sono aumentate di circa 16 miliardi.

Se si considera invece il tasso di crescita, la classifica vede al primo posto l'area Asia e Pacifico (+8% sul 2012), seguita dal Continente americano (+6%) e dall'Europa (+4%). Tra le prime dieci destinazioni turistiche per introiti, scendendo nel dettaglio dei singoli Stati, la Thailandia (+23%), Hong Kong e Macao (entrambi +18%) hanno fatto riscontare gli aumenti maggiori. Crescite a doppia cifra anche per Regno Unito (+13%) e Stati Uniti (+11%) mentre in Spagna, Francia, Cina, Italia e Germania i risultati rilevati variano tra l'1% e il 5% in più rispetto al 2012.

Per quanto riguarda la spesa turistica, infine, le economie emergenti (Cina, Federazione Russa e Brasile) confermano la crescita degli anni passati: la Cina, già in testa ai mercati di origine dei flussi turistici nel 2012 con una spesa di 102 miliardi di dollari, ha visto lo scorso anno un ulteriore incremento del 26%, la Russia è diventato il quarto mercato emittente tra i top spender con una crescita del 25% e il Brasile, salito al decimo posto, ha fatto rilevare un aumento del 13%. Con l'eccezione dell'Australia, che ha speso il 9% in più rispetto al 2012, e la Francia con il 5%, l'andamento delle economie avanzate è stato leggermente più modesto; gli aumenti di Paesi come gli Stati Uniti, la Germania, il Regno Unito e il Canada si attestano tra il 2% e il 4%<sup>4</sup>.

### **2.2.2 ...ma l'Italia frena**

L'incremento medio dei "numeri" dell'Italia (e soprattutto del fatturato), invece, ha tutt'altre dimensioni, essendo ben inferiore all'incremento medio della crescita mondiale. Secondo le valutazioni del World Tourism Organization (WTO), ormai da anni il settore denuncia una perdita costante di capacità competitive.

La perdita di cui si è parlato non si traduce però quasi mai in numeri con il segno meno: se si fa un'analisi dei dati turistici di lungo periodo (dal 1980 al 2012), infatti, si scopre che il movimento negli alberghi e nei villaggi turistici-campeggi è aumentato di circa il 57% con un tasso medio annuo del 1,4%. Nel 2011, nonostante la crisi economica, il movimento turistico complessivo ha raggiunto il suo massimo sviluppo con 386,9 milioni di presenze (+3% rispetto al 2010) per poi scendere a 380,7 milioni nel 2012 (-1,6%). Ma secondo le stime, nel 2014 e nel 2015 il settore vedrà una ripresa.

---

<sup>4</sup> Per approfondimenti: <http://www2.unwto.org/>



Il turismo in Italia, dunque, cresce ma meno di quanto potrebbe grazie al suo ricchissimo e unico patrimonio culturale, artistico, storico, naturalistico, etc.

La poderosa struttura dell'offerta turistica italiana, infatti, ha concorso alla distribuzione, nel 2012, di oltre 103,7 milioni di arrivi e circa 381 milioni di presenze negli esercizi italiani. Dal confronto con i dati del 2011, emerge una sostanziale stabilità degli arrivi, a fronte di un calo delle presenze pari al -1,6%<sup>5</sup>.

---

*L'Italia registra una perdita costante di competitività rispetto alle altre aree turistiche internazionali.*

---

Da questo computo sono ovviamente esclusi i movimenti giornalieri (escursionisti), il turismo sulle seconde case e l'affitto di abitazioni. Si tratta di una particolare forma di turismo prevalentemente domestico,

connotato da una *tranche* piuttosto rilevante di flussi, presente soprattutto in alcune regioni (dal litorale di Roma, parte di quello Ligure e Toscana, alle località del golfo di Napoli, dell'Appennino interno, ecc.), che trova difficoltà ad essere rilevato e quantificato. Possiede interessanti apporti economici ma, nel contempo, pone alle municipalità locali problemi organizzativi, logistici e urbanistici di non poco conto. Rimane escluso, per definizione, il sommerso, una fetta che vale quasi un quinto del totale.

La Banca d'Italia ha stimato che, nel 2013, la bilancia turistica dei pagamenti ha riportato un avanzo di quasi 13 miliardi di euro a fronte degli 11,5 registrati nell'anno precedente (+10,5%). Il saldo positivo è attribuibile alla spesa di oltre 33 milioni di euro generata in Italia dai viaggiatori stranieri, con un aumento di oltre il 3% sul 2012.

### **2.2.3 La superiorità della componente internazionale In Italia**

I turisti stranieri, con buone percentuali di crescita sia in termini di arrivi (+2,7%) che di presenze (+2,3%), continuano a sostenere il settore a fronte di un deciso calo del turismo domestico (con gli arrivi a -2,3% e le presenze a -4,9%).

Nel periodo compreso tra il 2002 e il 2012 il flusso dei clienti negli esercizi ricettivi ha registrato un aumento del 26,5% degli arrivi e del 10,3% delle presenze. Le notti trascorse negli esercizi ricettivi italiani dai nostri connazionali nel 2012 sono di poco superiori (+0,2%) rispetto a quelle registrate nel 2002; nello stesso periodo, le presenze degli stranieri sono aumentate del 24,1%, grazie

---

<sup>5</sup> ISTAT, *Capacità degli esercizi ricettivi e Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi*, 2012.



soprattutto alla crescita dell'ultimo triennio. La quota di presenze dei clienti italiani si è così ridotta dal 57,8% del 2002 al 52,6% del 2012. **La componente straniera si avvicina dunque a rappresentare la metà dei flussi turistici nel nostro Paese, modificando in maniera significativa la composizione della domanda.**

In generale, l'indicatore più critico è quello delle presenze. Nel biennio 2011-2012 le presenze complessive sono aumentate solo in cinque territori: Provincia Autonoma di Bolzano (+1,8%), Sicilia (+1,5%), Provincia Autonoma di Trento (+1,3%), Valle d'Aosta (+1,3%) e Lombardia (+0,7%). Anche in questo caso, il problema è più che altro il turismo interno: le presenze di viaggiatori italiani, infatti, sono diminuite in tutte le regioni ad eccezione della Valle d'Aosta, mentre la dinamica delle presenze dei clienti non residenti è positiva in quasi tutte le regioni, ad eccezione di Molise, Basilicata, Campania e Sardegna. Gli incrementi più consistenti si riscontrano, comunque, in Piemonte (+16%), Sicilia (+6,9%) e nella Provincia Autonoma di Trento (+5,8%).

Secondo le stime pubblicate dalla Banca d'Italia sulla ricchezza prodotta dal turismo degli stranieri nel nostro Paese, si è rilevata una concentrazione maggiore delle entrate nelle località a carattere culturale tradizionale (destinazione preferita dalla clientela extraeuropea e dai Paesi BRIC), mentre la vacanza green (sport ed enogastronomia) è una delle prerogative della domanda turistica tedesca. Buono il risultato del turismo balneare, in difficoltà le destinazioni montane e lacuali.

A proposito dei dati italiani, è necessario effettuare una piccola ma importante digressione: non è pensabile che nel medio periodo la crescita del turismo italiano venga affidata soltanto ad una funzione trainante esercitata dai flussi internazionali. Questi sono importanti, decisivi per la crescita economica di tutto il comparto, ma deve essere dalla combinazione di fattori interni e fattori esterni che si misura il livello di salute del settore. Un'eccessiva dipendenza dall'estero, oltre che esercitare una ridotta forza propulsiva, espone tutto il settore a qualche rischio, nel caso in cui anche nei Paesi esteri si dovesse manifestare un allentamento dei tassi di crescita del prodotto interno.

Per completezza, poi, bisogna dire che sui confronti statistici con gli altri Paesi pesano le difficoltà di cui si parlerà in seguito, che non permettono una distinzione tra visitatori *business* e turisti *leisure*. Queste difficoltà possono valere, in Europa, per Francia e Gran Bretagna nel campo business, vista la loro composizione etnica e l'apertura all'internazionalità della loro economia; fattori, questi, che portano necessariamente ad un aumento dei flussi turistici verso quei Paesi. Flussi che in Italia mancano.

Va rilevato, comunque, che la perdita di incidenza dei flussi internazionali in Italia rispetto all'entità complessiva dei flussi mondiali in parte ha una connotazione fisiologica, in quanto la crescita massiccia dei flussi internazionali è anche una conseguenza del costante incremento nel numero delle mete turistiche. Non è certo pensabile che l'Italia degli anni Cinquanta, allora ai vertici



mondiali degli arrivi internazionali con valori percentuali che si attestavano su due cifre del movimento complessivo, allorquando questo si aggirava sui 3-400 milioni di visitatori, potesse mantenere nel tempo le stesse percentuali di arrivi quando i flussi internazionali hanno superato il miliardo di visitatori.

I mercati internazionali, soprattutto nell'ultimo decennio, si sono costantemente arricchiti di nuovi operatori, di nuova domanda, di nuovi mercati e quindi di nuovi competitori: Paesi come Cina, India, Brasile, Argentina, Sudafrica, senza contare le mete turistiche balneari del mar Rosso e dell'oceano Indiano, sono entrati con grande decisione e con risorse turistiche di assoluto valore nella competizione globale.

I responsabili dell'economia di un numero sempre maggiore di Paesi del Mondo guardano con interesse a questo settore e cercano con ogni mezzo di acquisire vecchi e nuovi flussi di visitatori e quote di mercato aggiuntive. Rispetto al passato, presso i decisori pubblici è aumentata la consapevolezza non solo della reale portata economica del settore ma, soprattutto, di quella potenziale, ossia delle dimensioni che potrebbe assumere in un prossimo futuro. Ed è sempre più evidente che, nel vasto processo di dematerializzazione della produzione, la galassia "turismo", con l'eterogenea ed estesa gamma in cui questa si articola e con tutto il sistema degli indotti, è destinata a contribuire con quote crescenti, anche ragguardevoli, al PIL: quantomeno per alcuni Paesi.

Stante il livello qualitativo delle loro proposte e l'interesse turistico delle loro mete, è ragionevole ritenere che, anche in un prossimo futuro, i visitatori che si recheranno in queste nuove mete aumenteranno.

**Se però la perdita di posizioni nella graduatoria mondiale dei flussi è un fatto fisiologico che rientra nelle aspettative di operatori e stakeholders, la perdita di quote di mercato e di dimensioni dei flussi internazionali non per l'aumento dell'offerta globale, e quindi per una redistribuzione delle destinazioni, bensì per la perdita di capacità competitive e di qualità nell'offerta è qualcosa che deve spingere il sistema Paese a riflettere e a prendere seri provvedimenti.** È in atto una diminuzione netta dell'attrattiva delle mete turistiche italiane, conseguenza di varie cause, la rimozione delle quali è condizione necessaria per pensare ad un'inversione di tendenza.

E' da escludersi, infatti, che il turismo possa crescere e incrementare il proprio apporto al PIL in modo spontaneo, lasciando che il mercato sia libero di evolversi in base solo alle proprie forze. In Italia il turismo è un settore maturo e, come tale, necessita di ampi rinnovamenti e di nuove, aggiornate, politiche di incentivazione e di sostegno (non solo finanziarie). In una fase di grave crisi della liquidità e delle disponibilità finanziarie pubbliche, il settore forzatamente deve rivolgersi alle risorse private ma necessita almeno di buoni indirizzi, di misure incisive delle politiche pubbliche.



Servono opportune linee di intervento, secondo strategie messe a punto con una buona conoscenza dei suoi problemi e delle sue caratteristiche, ma soprattutto competenze politiche e manageriali evolute e non sempre presenti nel tessuto politico e manageriale italiano. Si tratta di rimuovere i fattori alla base del malessere del comparto e restituire competitività e smalto al sistema turistico italiano: operazione tutt'altro che scontata soprattutto tenendo conto della debolezza dei decisori pubblici e degli amministratori preposti al governo del settore.



### 3.

## Le scelte di viaggio

Cosa spinge un turista a scegliere di andare in vacanza in un Paese o in un altro? Cosa porta gli organizzatori di un congresso o di una convention a decidere la città che ospiterà la propria iniziativa?



La risposta a queste domande non è banale e richiama per forza di cose un insieme di aspetti e fattori complessi e interrelati. Certamente, una delle motivazioni che spingono i turisti (intesi nel senso più generale del termine) a muoversi verso una città o un Paese è la percezione che essi hanno del luogo di destinazione.

Per questo motivo un ruolo centrale è giocato dall'immaginario di un Paese, da ciò che il **brand** di una determinata area geografica suscita in chi si avvicina ad essa.

### 3.1 Il valore del brand Italia

Secondo l'ultima classifica stilata da FutureBrand nel *Country Brand Index*<sup>6</sup>, l'Italia è al 18° posto nella classifica generale. Nella classifica 2012-2013 era al 15° posto e perdeva ben 5 posizioni rispetto al biennio precedente. Un dato davvero scoraggiante se si pensa che solo nel 2009 il brand del nostro Paese occupava un buon 6° posto.

<sup>6</sup> Il sondaggio presentato di seguito ha certamente dei limiti, derivanti dal fatto che le realtà indagate sono alquanto complesse. La classifica che viene fuori dallo studio, poi, inevitabilmente è condizionata dalle variabili scelte. Ad ogni modo, esso rappresenta, ad opinione di chi scrive, uno strumento utile per avere un'idea sulla percezione del brand Italia.

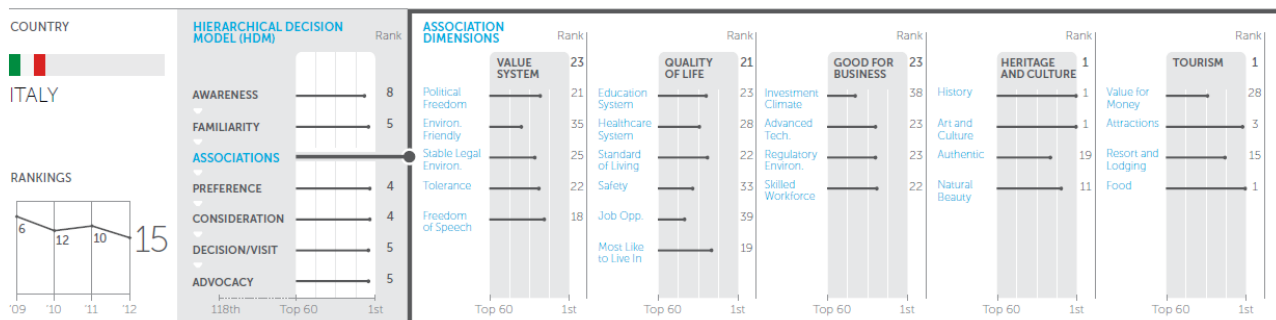


## Top 20 countries



Fonte: FutureBrand, *Country brand Index*, 2014-2015

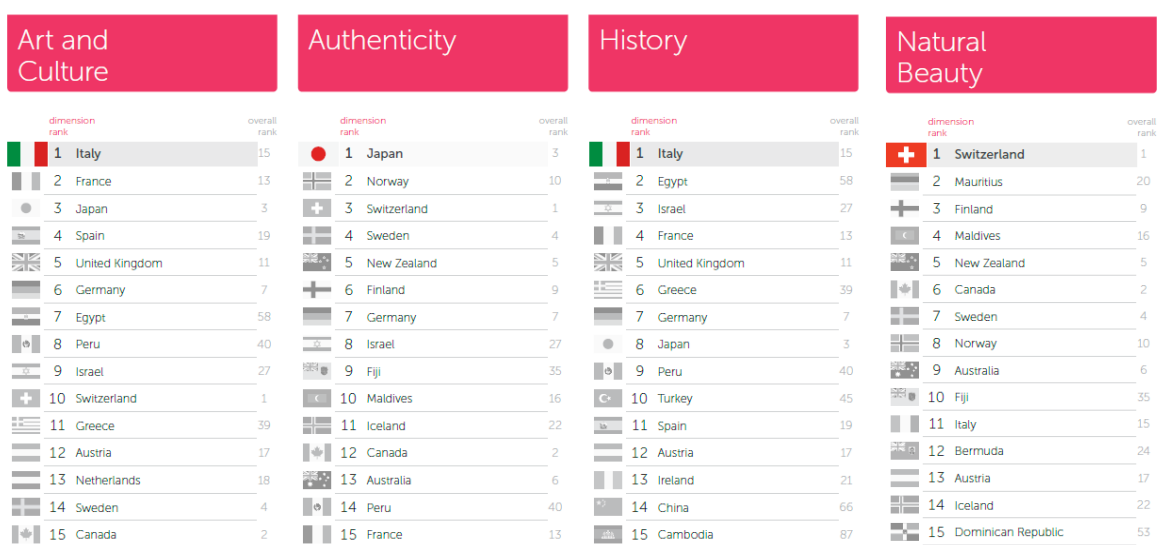
Ma se l'Italia viene percepita come carente rispetto agli altri grandi Paesi del mondo sotto molti indicatori, risulta prima per "Heritage and Culture" e "Tourism". Basterebbe questo a mostrare la decisività del settore turistico per il nostro Paese. Più nello specifico, l'Italia è apprezzata soprattutto per la sua storia, per l'arte e la cultura e per il cibo, tutti campi in cui siamo percepiti come leader. La figura seguente fotografa la situazione del nostro Paese in relazione ad alcuni item, secondo le stime della classifica 2012-2013.



Fonte: FutureBrand, *Country brand Index*, 2012-2013



Riguardo la categoria “Heritage and Culture”, risultava interessante il caso del Regno Unito che nel 2012-2013 aveva scalato ben 7 posizioni in classifica. Secondo gli autori dello studio, questo risultato è dovuto principalmente ai Giochi Olimpici del 2012, che hanno rappresentato uno strumento potentissimo per comunicare al mondo un’immagine nuova e fresca del Paese e della sua cultura. E questo a sua volta ha impatti diretti sul turismo.



Fonte: FutureBrand, Country brand Index, 2012-2013

Secondo i dati dell’Eurobarometro, infatti:<sup>7</sup>

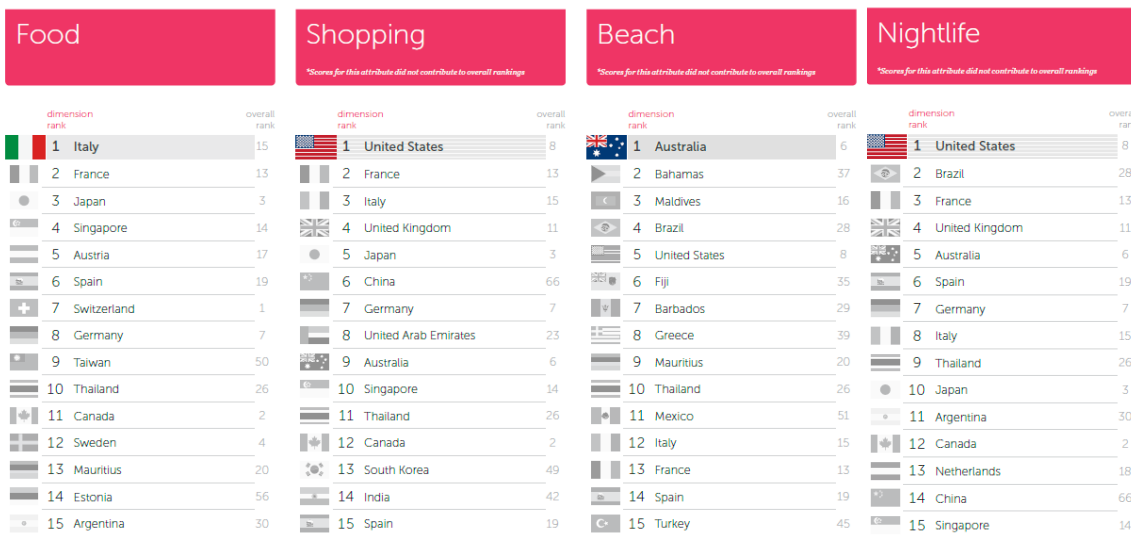
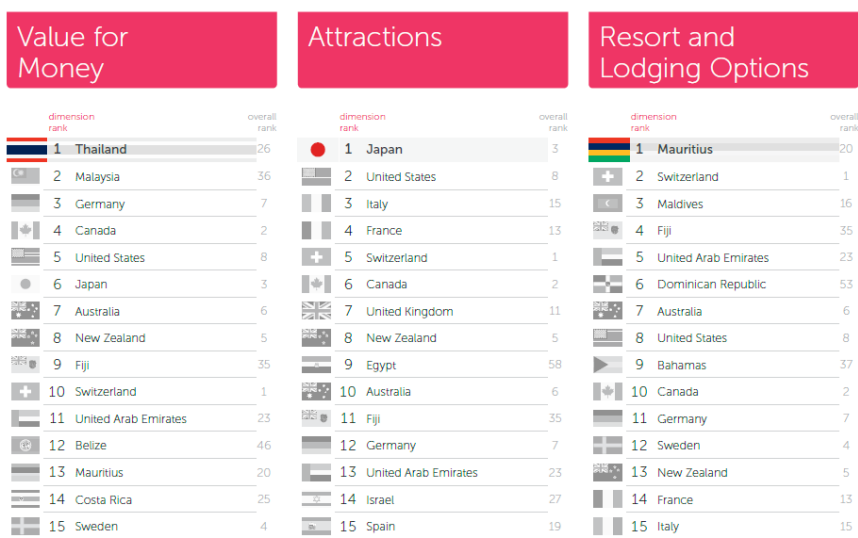
- la cultura gioca un ruolo fondamentale nella scelta della destinazione di viaggio: il patrimonio culturale è infatti il secondo fattore in ordine di importanza (col 24% delle risposte), subito dopo la qualità dell’ambiente (31%), ma diventa il primo se alla voce “patrimonio culturale” si sommano l’arte (indicata dal 5% dei rispondenti), gli eventi (5%) e la gastronomia (7% delle risposte).
- per il 17% del campione l’obiettivo primo della vacanza consiste nel desiderio di vivere un’esperienza culturale, sia questa la visita a una città, la partecipazione a un evento culturale ecc. (il 20%, in particolare, per quelli che visitano l’Italia).

**La cultura, quindi, intesa in senso esteso e che comprende anche aspetti come il cibo, è un driver di primaria importanza per il turismo, e infatti il nostro Paese risultava al primo posto anche in questo caso.**

<sup>7</sup> Eurobarometro, Attitudes of Europeans towards tourism.



Se però si scendeva nel dettaglio e ci si concentrava su alcune dimensioni correlate, come ad esempio gli alberghi o il rapporto qualità prezzo, la situazione mostrava segni se non di debolezza almeno di allarme.



Fonte: Futurebrand, Country brand Index, 2012-2013

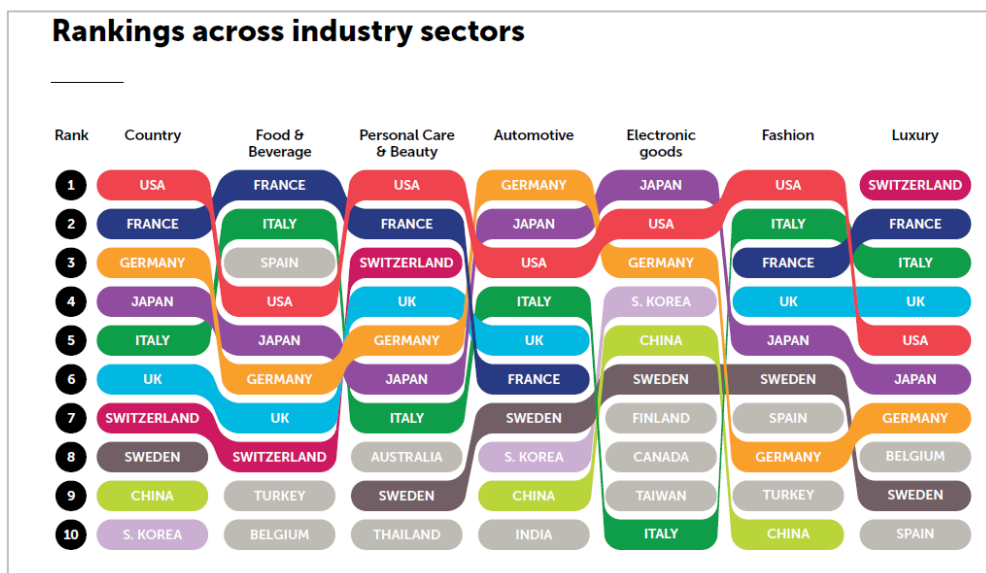
L'Italia era al terzo posto per le "Attractions", all'ottavo per la vita notturna e al dodicesimo per le spiagge: queste dimensioni rappresentano aree di miglioramento da non sottovalutare. In particolare, colpisce che il nostro Paese non eccellesse nei divertimenti serali di ogni genere,



indietro anche rispetto a tutti i grandi Paesi europei oltre che agli Stati Uniti, al Brasile e all’Australia. Il nostro Paese è poco ludico.

Ma i risultati peggiori si registravano riguardo alla dimensione degli alberghi e del rapporto qualità prezzo. Per quest’ultimo indicatore eravamo al ventottesimo posto, fuori dalla classifica dei primi 15 Paesi. Tali aspetti, se al momento non hanno avuto un impatto forte sulla percezione del brand Italia agli occhi dei turisti, a lungo andare possono compromettere l’immagine del nostro Paese con riflessi seri sull’attrattività turistica e, a cascata, sull’economia e l’occupazione che si agganciano a questo settore.

Una nota di positività, e una possibile direttrice di sviluppo per il turismo, viene dai dati sullo shopping: l’Italia è al terzo posto dopo gli Stati Uniti e la Francia. Il segmento di turisti che si muove anche o soltanto per andare a fare shopping, magari in periodo di saldi, potrebbe portare al nostro Paese un valore economico notevole, con effetti positivi sull’economia locale. Nell’immaginario mondiale, all’Italia vengono associati una serie di prodotti considerati eccellenze, per cui le persone sono disposte a spendere. Si tratta soprattutto del *food and beverage*, del *fashion*, del *luxury*. Studiosi ed osservatori si sono spesso interrogati sul valore aggiunto portato dall’Italia ai suoi prodotti (da qui l’importanza del *made in* e tutte le politiche messe in atto per difenderlo). Parallelamente, i prodotti italiani potrebbero essere una buona leva turistica.



Fonte: FutureBrand, Made In. *The value of Country of Origin for future brands, 2012-2013*



A proposito del *made in Italy*, nell'ultimo studio sul Country Brand può essere colto un segnale di allarme in questo senso. L'Italia non figura tra i primi 10 Paesi per l'indicatore "made in", che misura 4 dimensioni relative alla percezione dei prodotti realizzati in una determinata nazione:

1. l'autenticità
2. la qualità
3. l'unicità,
4. la propensione ad acquistarli.

L'appeal dell'Italia è strettamente correlato a quello dei suoi prodotti: se entrambi sono percepiti positivamente, questo genera una sorta di effetto moltiplicatore a beneficio di entrambi. In caso contrario, gli attributi negativi riferiti ad uno di essi possono estendersi all'altro con effetti indubbiamente dannosi.

In sintesi, **nonostante la crisi e la nostra reputazione precaria in più di un indicatore, il brand Italia rimane forte nel settore turistico agli occhi dei visitatori, soprattutto di quelli provenienti dai Paesi emergenti** (cinesi ed indiani in particolare).



## 4.

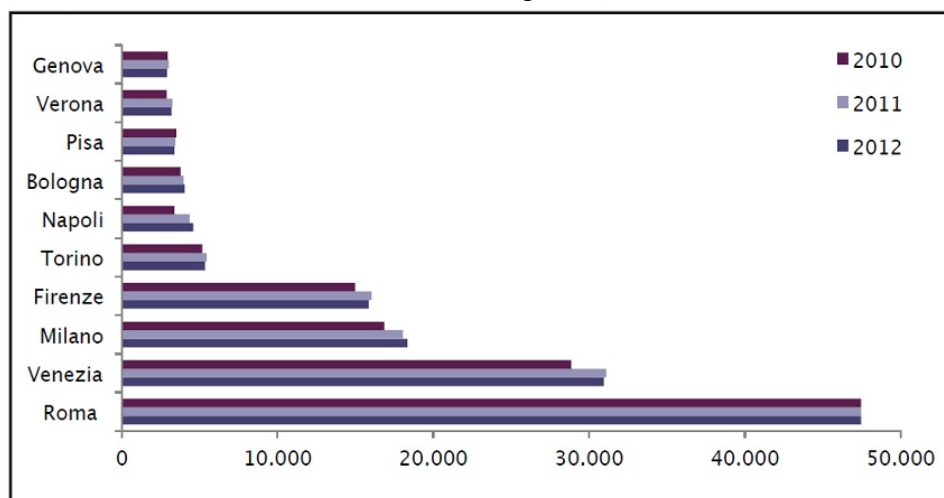
### Il ruolo del turismo culturale in Italia e il primato di Roma

#### 4.1 Il turismo culturale in Italia

Per turismo culturale l'UNWTO, organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) che si interessa di turismo, intende i movimenti di persone spinte, oltre che da motivazioni culturali e artistiche e per visite a siti archeologici e monumenti (quelle che portano alla visita nelle città d'arte), anche da motivi di studio, o per la partecipazione a fiere e concerti, o per la conoscenza delle tradizioni e del folklore locali, dell'enogastronomia e dell'artigianato.

Con questa qualifica il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo (MIBACT) censisce in Italia 364 città. La più importante è ovviamente Roma (Grafico 4.1).

**Grafico 4.1: Prime dieci città di interesse storico artistico per presenze turistiche**  
*Valori in migliaia*



Fonte: MIBACT, Minicifre della Cultura, 2013



#### 4.1.1 I difficili distinguo dei tipi di turismo (*business/leisure*)

I numeri del Grafico 4.1 si riferiscono al turismo, inteso nel senso ampio riconosciuto dall'ONU, per le città d'arte. **Ma quei numeri si riferiscono a tutte le presenze (registrate nelle strutture ricettive), qualsiasi sia stato il motivo della decisione di viaggio.** Non distinguono quindi il flusso turistico nelle sue due categorie principali: ***business e leisure***. Né nelle loro sottocategorie. Difatti, non è possibile distinguere all'interno dei dati delle presenze *leisure* quelle causate esclusivamente da motivazioni culturali<sup>8</sup>. Infine, non distinguono quando la motivazione *business* si accompagna alla fruizione di occasioni culturali.

Le statistiche si basano principalmente sui numeri dei viaggiatori e delle permanenze in albergo o in altre strutture ricettive, le cui motivazioni possono essere le più varie e, oltretutto, sommarsi tra di loro. Non si può infatti escludere che visitatori per motivi altri rispetto a quelli strettamente culturali decidano di spendere parte del loro tempo di viaggio a visitare aree archeologiche, musei, esposizioni o altre occasioni di natura culturale e artistica.

I casi più importanti in Italia sono quelli di Milano e di Roma. Nel primo caso, è pressoché impossibile separare i flussi di visitatori business da quelli spinti da altre motivazioni né scindere i diversi momenti all'interno del viaggio. Lo stesso vale per Roma, dove i viaggiatori per ragioni politico-amministrative o religiose si confondono coi turisti culturali.

Un'indagine svolta dalla Banca d'Italia trimestralmente, sulla base di interviste ad un campione rappresentativo di viaggiatori in transito alle frontiere presenti in Italia (aeroporti, porti, valichi ferroviari e stradali) permetteva, con qualche approssimazione, di farlo<sup>9</sup>. Ma in proposito non si hanno elaborazioni recenti.

Di conseguenza, le statistiche sul turismo ci indicano i visitatori di una determinata città, non ci permettono di separarli sulla base delle motivazioni di viaggio. **Ciò rende difficile il confronto non solo tra le città italiane ma, soprattutto, con altre città europee** e non, il cui numero di abitanti, la loro multietnicità e la molteplicità di funzioni supera quello delle maggiori città italiane. E' il caso di Parigi, Londra e New York, per indicarne alcune, che superano nettamente Roma, la più grande città italiana, per numero di abitanti, funzioni finanziarie ed economiche e presenza di vaste comunità internazionali. E' chiaro che la loro diversità e composizione genera flussi di visitatori nettamente superiori a quelli italiani. Fare confronti diventa quindi complesso e richiede denominatori diversi dagli indicatori turistici, che permettano confronti omogenei.

---

<sup>8</sup> Anche se, secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo, tutti i movimenti di persone potrebbero potenzialmente essere definiti culturali perché "soddisfano il bisogno umano per la diversità, tendendo ad accrescere il livello culturale dell'individuo e comportando nuove conoscenze, esperienze e incontri"; UNWTO, 1985.

<sup>9</sup> Banca d'Italia, *Inbound-outbound frontier survey*.

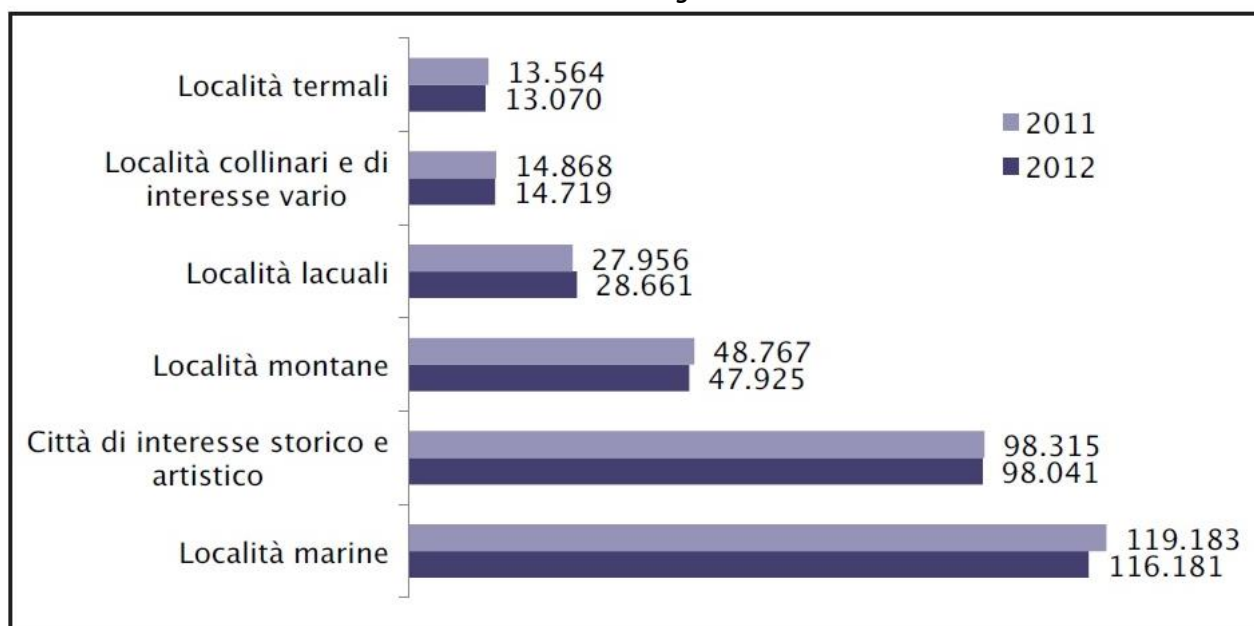


Tra i visitatori di una città d'arte vanno poi fatte delle distinzioni. La prima è quella fra turisti veri e propri, che pernottano in città, e i cosiddetti escursionisti, che arrivano e ripartono in giornata. Questi ultimi debbono essere poi distinti tra turisti che alloggiano in altre località e coloro che in giornata compiono una visita, spostandosi dalla propria residenza o dimora abituale o da uno scalo marittimo (i croceristi in visita giornaliera) o nel corso di un loro percorso turistico per i quali una determinata città è solo una tappa fugace. La prima categoria tende a crescere: alcuni turisti cercano sistemazioni meno costose rispetto a quelle offerte dalla città d'arte. Ovviamente, in termini di valori assoluti, i numeri delle grandi città risultano prevalenti rispetto a quelli delle località minori vicine, ma sembra opportuno rilevarne la tendenza.

#### 4.1.2 Il peso delle città d'arte nel turismo italiano

Se le statistiche nazionali non permettono di distinguere nettamente il turismo *leisure* da quello *business*, ed entrambi nelle loro varie componenti, rimane la constatazione che le città d'arte del nostro Paese sono comunque interessate da flussi turistici di notevole entità. Le presenze registrate nelle strutture ricettive delle città italiane di interesse storico e artistico sono il 31%, contro il 37% delle località marine.

**Grafico 4.2: Presenze per tipo di località turistica**  
Valori in migliaia



Fonte: MIBACT, Minicifre della Cultura, 2013

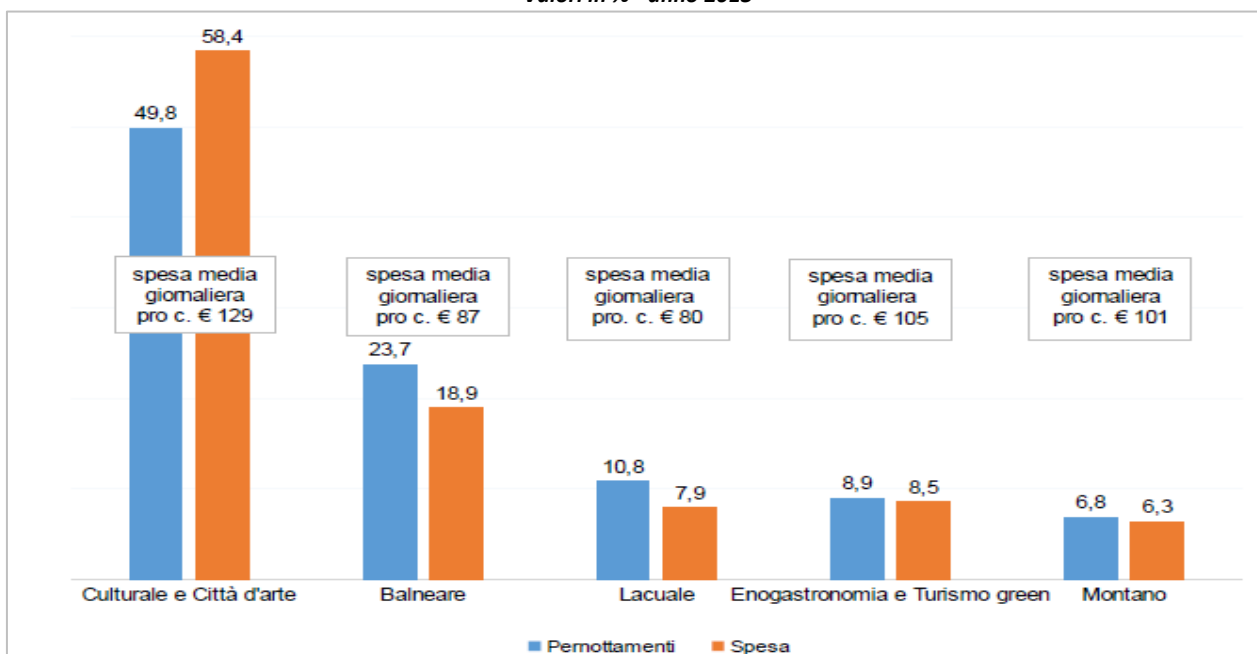


### 4.1.3 Il peso del turismo internazionale

Diversa, e di grande valore, si presenta la situazione se si considera il flusso dei turisti stranieri. In questo caso i numeri si capovolgono a favore delle città d'arte, che registrano **un turismo più affluente**, cioè con una spesa media giornaliera nettamente superiore a quella del turismo balneare (Grafico 4.3).

C'è poi da considerare che il turismo nelle città d'arte, comunque motivato, è più affluente rispetto ad altre forme *leisure* ed è significativamente più destagionalizzato a differenza purtroppo degli altri casi, e non solo per le cose dette.

**Grafico 4.3: Turismo straniero in Italia per tipologia di vacanza**  
Valori in % - anno 2013

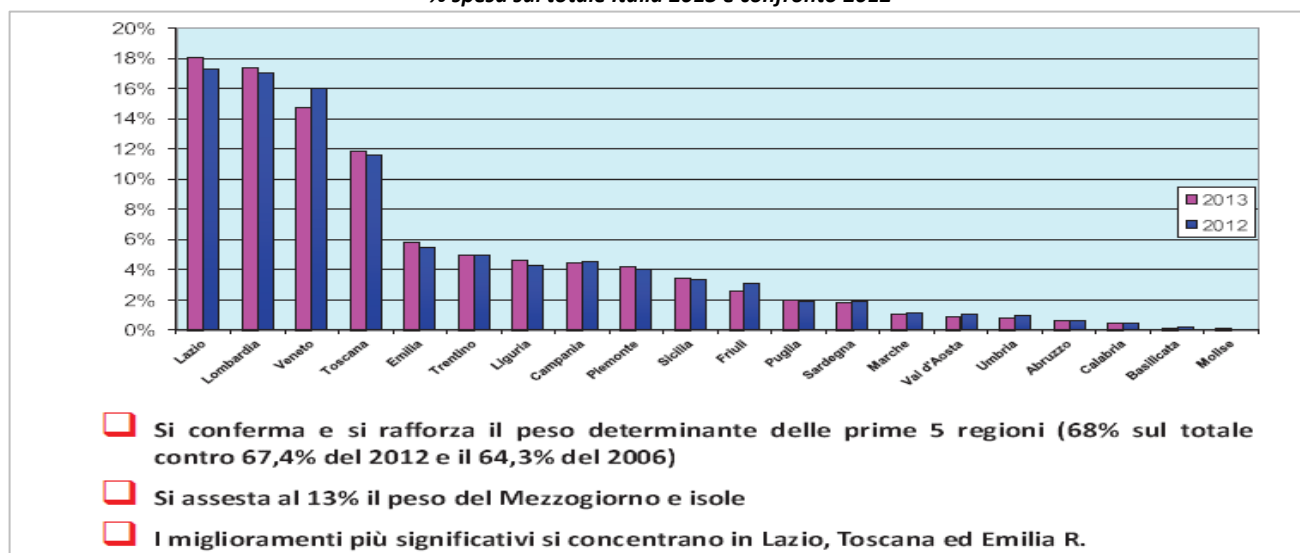


Fonte: ONT, *Andamento del Turismo in Italia, in Europa e nel Mondo, 2014*

Il turismo straniero nelle città d'arte costituisce una componente significativa della spesa turistica, come si vede dalla collocazione del Lazio (e quindi di Roma) che supera quello della Lombardia, più qualificato nel segmento business (Grafico 4.4), e seguita dappresso dal Veneto (Venezia) e dalla Toscana (Firenze).



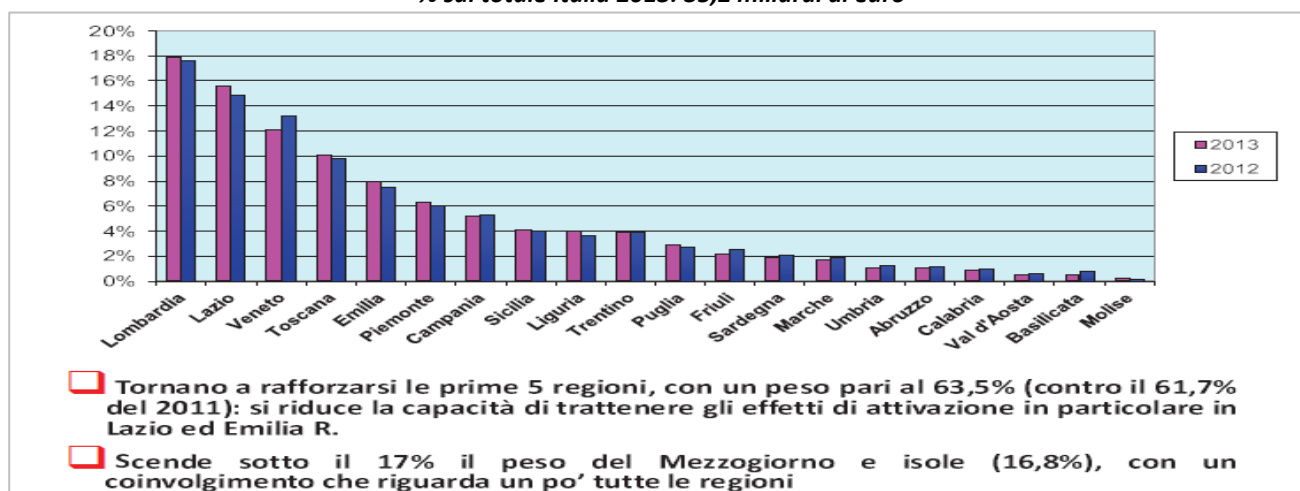
**Grafico 4.4: Spesa turisti internazionali**  
% spesa sul totale Italia 2013 e confronto 2012



Fonte: M. Manente, *Economia turistica regionale nel 2013*

Anche in questo caso però, nelle città d'arte è necessario lavorare di più sull'offerta e gli investimenti per trasformare questa spesa in un maggiore valore aggiunto, nella cui classifica la Lombardia (Milano) registra valori migliori rispetto a quelli del Lazio (Grafico 4.5).

**Grafico 4.5: Valore Aggiunto generato dai consumi turistici stranieri**  
% sul totale Italia 2013: 35,2 miliardi di euro



Fonte: M. Manente, *Economia turistica regionale nel 2013*



Le città d'arte costituiscono comunque il prodotto pivot, determinando l'immagine del sistema turistico nazionale all'estero e, indirettamente, l'immaginario collettivo dell'Italia a livello internazionale.

#### **4.1.4 L'importanza del turismo culturale**

Le città d'arte costituiscono quindi il valore aggiunto del Sistema Italia e nessun altro Paese europeo e mediterraneo possiede contemporaneamente non solo tre destinazioni di così grande richiamo internazionale come Roma, Firenze e Venezia (spesso unite nei tour dei turisti stranieri) ma un'offerta culturale vastissima nel territorio, con punte di rilievo come Pisa o Siena, senza dimenticare le altre.

*La straordinaria offerta culturale  
è il punto di forza del turismo italiano.*

In ogni caso, quello culturale e nelle città d'arte, favorito dalla tendenza generale a fruire esperienzialmente<sup>10</sup> e/o emozionalmente delle vacanze e dalla ricerca del bello e delle radici della propria storia, è la tipologia di turismo che più è aumentata in questi ultimi anni e quella scelta in via preferenziale dagli stranieri. Il suo trend positivo ha svolto una funzione di trascinamento per tutto il comparto nazionale, caratterizzato da prodotti in fase di maturità come il turismo balneare o il termale tradizionale.

Si è detto che l'Italia è al primo posto nella classifica del Country Brand Index per l'attrattività legata alla cultura. Si è detto anche quale impatto tutto questo abbia sul turismo e come, almeno per ora, le bellezze storiche, culturali e artistiche del nostro Paese riescano più che bene a compensare le mancanze che il sistema turistico italiano presenta<sup>11</sup>.

In particolare per quanto riguarda il turismo culturale, secondo una valutazione che tiene conto dei flussi turistici e della spesa media<sup>12</sup>, si stima che costituisca circa il 35% del fatturato complessivo che i turisti producono nel nostro Paese, ovvero 33,9 miliardi di euro a fronte di circa 97 miliardi di euro che i turisti italiani e internazionali hanno speso sul territorio nazionale nel 2011.

Il confronto tra il valore relativo ad arrivi e presenze del turismo culturale (pari al 25% dei flussi turistici totali in termini di presenze) e quello del fatturato da questo prodotto (stimato per il 35% del

<sup>10</sup> La concezione di vacanze esperienziali è molto abusata. Generalmente si intende, con tale termine, identificare il soggiorno in una destinazione da vivere nel quotidiano con un maggiore contatto con i residenti.

<sup>11</sup> Si veda, a questo proposito, il capitolo 3.

<sup>12</sup> Manente M., *Turismo culturale e profili, trend recenti e prospettive*, Ciset, 2013.

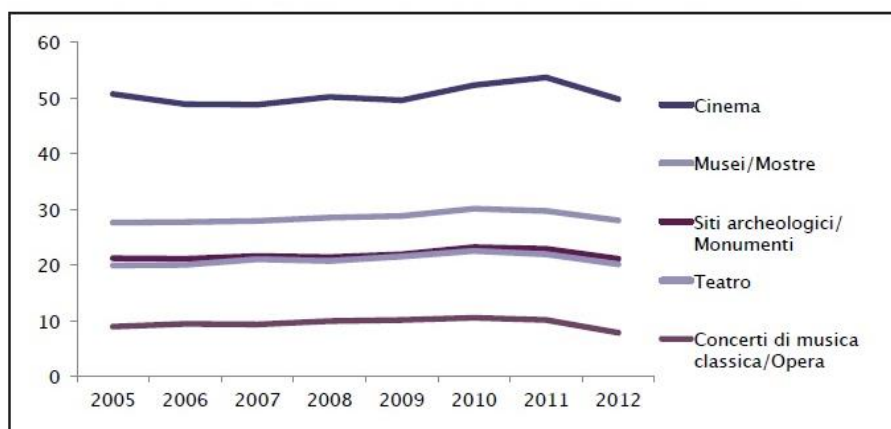


fatturato totale del settore), evidenza chiaramente che il segmento si caratterizza per una capacità di impatto, in termini economici, superiore a quella di altri segmenti.

Rispetto agli altri tipi di turismo, poi, quello culturale ha una componente internazionale maggiore. In proposito, se si sommano i numeri delle persone che hanno frequentato almeno una volta all'anno Musei o Mostre e siti archeologici e monumenti si arriva molto vicino allo stesso numero delle persone che vanno al cinema, che ha una componente solo nazionale.

**Grafico 4.6: Consumi culturali**

*Valori % - persone che hanno frequentato almeno una volta all'anno...*

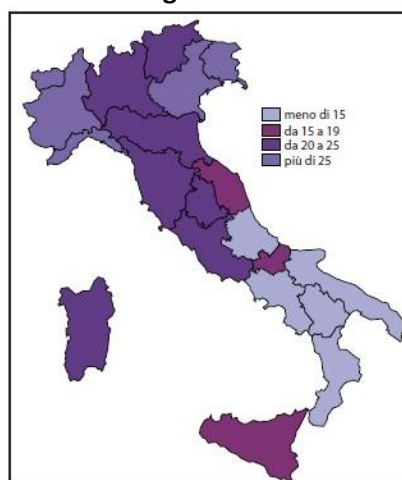
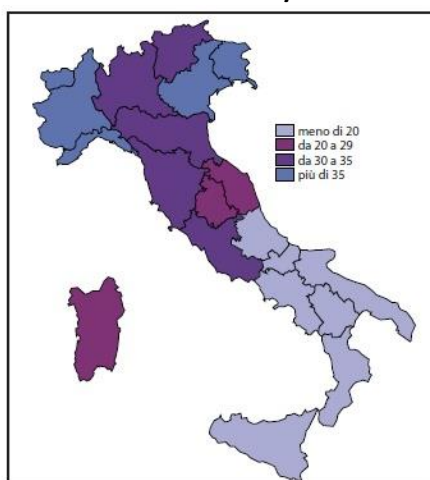


Fonte: Mibac, Minicifre della cultura 2013

**Grafico 4.7: Persone che hanno visitato almeno una volta l'anno**

**Musei/mostre - %**

**Siti archeologici o monumenti - %**



Fonte: Mibac, Minicifre della cultura 2013



## 4.2 Il ruolo di Roma nel turismo italiano

La situazione del turismo di Roma, e forse è il caso di ricordare come queste considerazioni valgano per *Roma Capitale*, e quindi per il solo *Comune di Roma*, è -per alcuni versi- in controtendenza rispetto all'andamento medio italiano, se non per il fatturato complessivo quantomeno per il numero dei visitatori. L'aumento, sia pure contenuto, del numero dei turisti (a cui non è corrisposto un corrispondente incremento nelle entrate) ha fatto sì che, nella Capitale, la presenza di un patrimonio storico di cultura e di civiltà praticamente sterminato, l'azione e le vicende dello Stato del Vaticano nel movimentare folle di fedeli, la tradizione plurisecolare di ospitalità, hanno parzialmente messo al riparo gli imprenditori del comparto dagli effetti più pesanti della caduta della domanda interna. Nell'economia della Città Eterna, la situazione di criticità che si avverte in altri settori produttivi, a partire dall'edilizia, ha coinvolto con minori conseguenze il turismo e, nel suo insieme, la crisi ha colpito meno duramente imprese e occupazione. La caduta della domanda, a Roma, ha avuto conseguenze più contenute rispetto alla media del resto del Paese.

Tralasciando il segmento domestico, va notato che nel turismo internazionale romano, nonostante da tempo siano stati avvertiti malesseri di varia natura e non siano mancati sintomi di disagio produttivo, il comparto ha sostanzialmente tenuto. Certo, alcuni flussi di turismo tradizionalmente

*La crisi economica non ha ridotto il numero dei turisti ma ha ridimensionato la loro spesa media per il viaggio*

“ricco” si sono affievoliti e non sono subentrati arrivi compensativi dai tanto attesi BRIC; la permanenza media nelle strutture ricettive oltre che bassa è ulteriormente in calo; i tassi di occupazione delle stanze, soprattutto negli esercizi periferici, è al di sotto

della linea di sostenibilità economica; la stagionalità rimane molto elevata; la politica dell'abbattimento dei prezzi (e quindi del contenimento dei costi) ha avuto non poche conseguenze sul piano della qualità e, infine, il sommerso non ha dato segni di contrazione e, ancor oggi, viaggia su un quinto circa della dimensione complessiva del comparto.

Globalmente il turismo romano, pur con interessanti incrementi nel numero dei visitatori, dal punto di vista del fatturato (e quindi a prezzi correnti) si mantiene sul livello di alcuni anni fa, con la conseguenza, per l'imprenditore, di un progressivo allargamento della forbice fra costi (in aumento) e ricavi (in contrazione), con evidenti conseguenze nella caduta degli investimenti. La perdita di potere di acquisto dei turisti, in particolar modo per il turismo domestico, ha determinato contrazioni successive della spesa media quotidiana dei visitatori e, con esse, una diminuzione



complessiva delle dimensioni economiche del settore. Con la conseguenza che la guerra che il turismo romano rischia di vincere sul piano dei numeri, gli albergatori e i ristoratori romani rischiano di perdere sul piano del fatturato e della redditività. Ma su questo si avrà occasione di tornare, in quanto proprio sulla dicotomia visitatori-fatturato sono contenuti alcuni fra i più evidenti segnali di caduta della competitività.

Il tema è che, nonostante le apparenze, anche a Roma il turismo attraversa una fase di difficoltà e di inadeguata crescita del suo potenziale economico. Per la Capitale, come per tutto il Paese, la caduta di capacità competitive è oramai consolidata e le ragioni che ne stanno alla base debbono essere del tutto individuate e, soprattutto, rimosse. Se si desidera che al settore sia restituita la sua forza trainante e il suo ruolo di promozione del processo di crescita produttiva, è indispensabile restituire al turismo la sua forza competitiva in quanto, in questa fase del ciclo economico e in considerazione dei vincoli di spesa che gravano sui conti, è l'unico comparto, nella sua componente internazionale e nel panorama delle attività produttive, in grado di contribuire concretamente al riavvio immediato dei meccanismi della crescita.

#### ***4.2.1 Caratteri controversi dell'economia reale e del potenziale turistico di Roma Capitale. Valore del brand e valore del turismo. Qualche analogia a sfondo pedagogico.***

Per avviare concretamente un ragionamento è necessario scomporre il comparto in qualche sottoinsieme omogeneo e, sulla base delle considerazioni testé effettuate, tralasciare -per ora- la componente domestica.

Dal punto dal punto di vista dell'economia "globale", secondo una serie di indicatori, Roma gode nel Mondo di una indiscutibile e invidiabile notorietà e, come meta turistica, si colloca ai vertici della desiderabilità e dei progetti di viaggio di una larga parte di popolazione del globo. Una riprova di questa favorevole situazione la si ricava dalle indagini che alcune agenzie specializzate (in particolare la Simon Anholt con il suo City Brand Index) effettuano a proposito del rank mondiale delle città.

Oltre a Roma, a contendersi le migliori piazze sono le tradizionali città del Vecchio Continente, Parigi, Londra e Berlino in primo luogo, le grandi città globali come New York, Washington, Tokyo, Los Angeles, diverse metropoli emergenti quali Mosca, Shanghai, Dubai, Hong Kong, Singapore, Nuova Dehli, San Paolo, Rio de Janeiro, Seul, Mumbai. In questo novero di città Roma si destreggia con un certo successo, anche se in misura minore rispetto al passato, in quanto alla capitale italiana vengono riconosciute decisive, se non uniche, prerogative storico-artistiche e culturali. E' una notorietà acquisita nei banchi di scuola, nelle sale cinematografiche, fra le



generazioni successive alle grandi emigrazioni del secolo scorso: il dato di fatto è che Roma possiede un grande patrimonio di notorietà.

Quindi, qualsivoglia siano le ragioni alla base della sua *performance*, il brand “Roma” è fortissimo e la città rientra fra le poche mete mondiali che, sempre nell’immaginario collettivo, debbono essere visitate almeno una volta nella vita. Ad una simile, straordinaria, configurazione internazionale del brand, ai desiderata della domanda mondiale, corrisponde -però- una relativa, asimmetrica, dimensione del turismo romano. Il confronto con i flussi di visitatori che caratterizzano città posizionate anche dopo la capitale italiana dimostra come, a fronte della presenza di un enorme mercato potenziale, la creazione di ricchezza del comparto turistico di Roma è sottodimensionata, è insoddisfacente, con un evidente trade-off fra valore del brand e valore creato dal comparto.

Il reddito ricavabile dal turismo romano possiede potenzialità inesprese, significativi margini di recupero e di adeguamento anche se la presenza di un mercato trade-off sottolinea come la città, la sua governance, i suoi organi amministrativi, gli operatori del comparto, incontrano difficoltà ad adeguare le dimensioni dei flussi (dei visitatori o economici) alla rinomanza mondiale del marchio.

---

*Il brand “Roma” è forte e la città rientra fra le poche mete mondiali che, sempre nell’immaginario collettivo, debbono essere visitate almeno una volta nella vita, anche se...*

---

Sono difficoltà a tradurre in azione politica, in interventi operativi, in valore prodotto, le *chance* offerte dalla rinomanza del brand e, con esso, dalle enormi potenzialità turistiche possedute dalla Città Eterna.

Non c’è dubbio che il divario esistente fra potenziale di crescita e dimensioni raggiunte dal comparto debba essere ridimensionato. Ma le prospettive di crescita del comparto sono legate all’adozione, nel turismo, di adeguate linee strategiche di intervento. E’ da escludersi, infatti, che l’evoluzione del turismo, una sua sterzata verso accelerate forme di crescita, possano essere affidate, come si è detto in precedenza, allo spontaneismo del mercato: la crescita del comparto necessita, come accade in tutti gli altri settori produttivi, di una politica che orienti offerta e imprenditori verso scelte messe a punto da un apparato “pensante” e che puntino sia verso aumenti della produttività del settore, sia verso un mercato recupero di capacità competitive. È la stessa logica di politica industriale adottata nei comparti in crisi: è una filosofia entro la quale calarsi e una indifferibile necessità economica.

Ai soli fini pedagogici si osserva come, *mutatis mutandis*, nel turismo la situazione che si delinea non è dissimile da quella che, in campo energetico, vede contrapporsi il concetto di risorsa (ossia la quantità assoluta di energia presente nel sottosuolo di una regione) da quello di riserva (rispetto alla quantità complessivamente rilevata, la porzione di energia economicamente utilizzabile): i



mediatori fra i due concetti sono dati, da un canto, dal regime dei prezzi del prodotto finito (all'aumentare del prezzo dei prodotti finiti aumentano le quantità di risorse economicamente utilizzabili), dall'altro dalla tecnologia disponibile (il progredire della tecnologia consente la coltivazione di giacimenti in precedenza non accessibili). Le quantità estratte, e convogliate verso i mercati, rappresentano i flussi commercializzati e sono una funzione dell'entità delle riserve (e non delle risorse). Per aumentare le quantità di energia da produrre, non disponendo di leve per governare il sistema dei prezzi, è necessario operare sulla tecnologia, ossia sulla ricerca di nuove soluzioni per incrementare le riserve e, con esse, le quantità da estrarre. Nel settore dell'energia ciò è ben illustrato dalle recenti vicende dello *shale gas*, una nuova fonte di energia fossile, disponibile in quantità enormi, solo recentemente divenuta di interesse per il mercato in conseguenza degli aumenti dei prezzi delle materie prime e della tecnologia messa a punto per l'estrazione.

In campo turistico e con le ovvie differenziazioni legate alle caratteristiche proprie di ciascuno dei due settori, la logica non è dissimile. E' evidente l'analogia tra il concetto di risorsa (energetica) e quello di valore del *brand* (indicatore di potenziale turistico, legato alla disponibilità di generiche risorse turistiche). Ben riconoscibile è pure la corrispondenza tra il concetto di riserva (energetica) e quello di mercato turistico (rispetto a tutte le risorse disponibili, quella quota concretamente utilizzabile). Il passaggio fra "risorsa" turistica e "riserva" turistica avviene con l'ausilio del mercato, ossia attraverso la capacità di rendere fruibili, e quindi vendibili, determinati "prodotti" turistici.

Un esempio facilita la comprensione. Roma ha un grandissimo brand, è una importante meta turistica e commercializza, in prevalenza, prodotti tradizionali (il turismo culturale): sono prodotti che nella terminologia del ciclo di vita vengono definiti "maturi". Roma, nonostante la presenza anche di altre potenzialità di crescita del prodotto "turismo", ha ritmi di crescita inadeguati. Il Bahrein è una meta turistica di scarsa rilevanza e, un tempo, totalmente emarginato dai flussi di turismo internazionale. E' un decennio circa, che il piccolo emirato arabo organizza un Gran Premio di Formula Uno: in notturna, su un percorso cittadino, con una skyline del tutto peculiare. Sul gran premio è stato creato un evento, vincente e, su questo segmento turistico di nicchia, annualmente si generano flussi economici di grande interesse. Ciò accade in una regione dotata di modeste risorse turisticamente apprezzabili ma che ha saputo inventare un prodotto "artificiale" (non legato alle caratteristiche del territorio), balzando alla ribalta del turismo internazionale. Situazioni analoghe si sono create a Dubai, un altro emirato della Penisola di Arabia, nel quale è stato inventato un turismo internazionale con un numero di visitatori in procinto di eguagliare quelli di Roma. La crescita turistica, pertanto, non può prescindere dalla disponibilità di risorse ma, per vincere sul mercato globale, è indispensabile che queste risorse non siano potenziali, siano concrete, commercializzabili, nel senso che sappiano intercettare un preciso segmento di domanda. Quelle che, nel gergo energetico, sono divenute "riserve".



Sembra evidente che il Bahrein o Dubai non sono competitori di Roma. Rappresentano segmenti di turismo molto diversi e si rivolgono a mercati differenti. L'insegnamento da trarre è che, solo alcuni anni fa, la tipologia turistica del Bahrein e di Dubai non esisteva: solo di recente ha raggiunto una dimensione di mercato significativa. Ma quello che è accaduto nei due emirati arabi, poteva accadere a Roma? Certamente sì, e forse con minori sforzi di marketing, stante la propensione turisticamente già consolidata della capitale; magari non nella Formula Uno (strada peraltro già tentata, senza successo), certamente in qualche altra nicchia di mercato. Ciò che si vuole sottolineare è che il turismo mondiale è cresciuto non solo perché un numero sempre maggiore di abitanti del globo ha raggiunto livelli di reddito tali da rendere possibile il soddisfacimento di una crescente domanda di cultura ma, oltre alle mete turistiche nei segmenti tradizionali, sono aumentate le tipologie turistiche (i cosiddetti "turismi") e, molte località, hanno iniziato a diversificare l'offerta turistica allo scopo di poter sommare flussi di visitatori mossi da motivazioni differenti (Eurodisney a Parigi, le olimpiadi a Londra e a Pechino, il congressuale a Vienna, ecc.).

**Nel turismo, uno degli strumenti che permette la transizione fra risorsa e riserva è dato dalla comunicazione.** Si tratta di tramutare il generico desiderio di visitare una località (Roma si deve vedere almeno una volta nella vita) in un preciso programma di viaggio. Perché, negli ultimi due decenni, in conseguenza dei serrati ritmi di crescita produttiva di alcuni Paesi (a partire dai BRIC, ma non solo loro) si è sensibilmente ampliato il mercato potenziale ma, nonostante le grandi risorse disponibili a Roma, non è aumentato di pari passo il flusso di turisti. Continuando nella metafora, Roma possiede quantità infinite di *shale gas* turistico ma, per ora, non il mediatore per la sua concreta utilizzabilità.

Per continuare il ragionamento nel comparto del turismo, per Roma (ma anche per l'Italia) i flussi in entrata, il cosiddetto incoming, sono inadeguati (dal punto di vista dei numeri, della massa di visitatori) e coinvolgono un target inferiore rispetto a quello auspicato (dal punto di vista delle capacità di spesa dei turisti). Quindi, rispetto alle "riserve" e alle "risorse" turistiche potenziali

---

*Con il trascorrere degli anni,  
Roma ha perso in immagine e desiderabilità*

---

variamente distribuite nel Mondo, la dimensione economica del turismo romano rimane insoddisfacente, per una molteplicità di motivi. E questa valutazione non ha un carattere soggettivo, non è legata alla percezione degli operatori di

Roma, ha bensì un risvolto obiettivo, riscontrabile nell'andamento dei numeri nel tempo. Negli ultimi due decenni, il turismo internazionale di Roma ha fatto segnare un incremento medio (nei visitatori e nel fatturato) inferiore rispetto alla crescita media del turismo mondiale. Con il



trascorrere degli anni, Roma è divenuta una meta turistica meno ambita e meno praticata, rispetto ad altre capitali e ad altre aree metropolitane del globo. Ha perso in “immagine” e in “desiderabilità”. Nel linguaggio economico ha perso in qualità competitiva.

#### **4.2.2 I molteplici caratteri della competitività nel turismo. La promozione e la governance. Il mediatore comunicativo.**

Secondo un'elementare logica economica, e quindi una logica “industriale” per sottolineare come nel turismo le misure da mettere in cantiere rientrano in un paradigma simile a quello utilizzato negli altri settori produttivi, si tratta allora, di intervenire a favore della “tecnologia” per tentare di trasferire a “riserve” una parte di “risorse”. Ossia è necessario incrementare l'interesse e il desiderio di visitare Roma.

Come osservato, per raggiungere questo obiettivo la strategia è affidata alla comunicazione. Attraverso campagne di pubblicità e con l'utilizzazione di altri e sempre più sofisticati strumenti comunicativi, dal cinema all'informatica (attraverso il ricorso ad un portale, ai percorsi virtuali di visita della città e delle principali attrazioni, alla rete, ai social network), bisogna promuovere la nascita di nuovi flussi di visitatori. Il raggiungimento di questo non facile obiettivo, oltre che al dimensionamento di risorse adeguate da investire nell'operazione, è affidato all'efficacia delle campagne comunicative, alla qualità della promozione, alla capacità persuasiva degli strumenti messi in atto. Perché, va detto, le emergenti mete turistiche, i Paesi nei quali si concentrano i nuovi flussi di turismo internazionale hanno al loro attivo una politica della comunicazione molto aggressiva, strategie di marketing che hanno saputo dirottare sulle loro *qualità territoriali e organizzative* flussi crescenti di visitatori e, soprattutto, di fatturato. Ed è questa la prima china da risalire per consentire un recupero di visibilità internazionale al prodotto Roma e al prodotto Italia.

Nel nostro Paese, però, il problema della comunicazione non si esaurisce in campagne pubblicitarie o in portali interattivi, ha contorni più insidiosi di quanto non possa apparire ad una prima suggestione e ha risposte meno scontate. In particolare è necessario fare riferimento al soggetto preposto, e quindi al responsabile, di questa delicata operazione. Roma deve promuovere proprie campagne comunicative? Oppure è opportuno che la comunicazione turistica della Capitale rientri in una strategia nazionale (es. Roma come porta di accesso per il turismo italiano)? Oltre che una dimensione squisitamente tecnica il tema presenta dei delicati risvolti giuridici, a partire da quelli costituzionali (la riforma del Titolo V ha affidato la materia del turismo alla esclusiva competenza delle regioni) e sui quali non esiste una convergenza di opinioni. Per questo motivo il tema della promozione turistica non è rimasto, come sarebbe stato auspicabile, nel contesto di una sfera tecnica e, anzi, non deve sorprendere come questo argomento sia stato progressivamente acquisito dalla politica. Se ne sono impadronite le componenti partitiche, le



ideologie, ed ha avuto inizio un gioco delle parti che ha finito per procrastinare decisioni, introdurre in organi tecnici prassi della politica (es. il rapporto fiduciario tra politica e management, il cosiddetto *spoil-system*), determinando onerosi fattori di discontinuità operativa e, in definitiva, frammentando le decisioni, allontanandone l'operatività e l'efficacia, finendo per indebolire l'azione comunicativa.

In tema di recupero competitivo una prima linea di policy da adottare ha come oggetto la promozione, anche se, per quanto sopra argomentato, il tema non è così semplice da affrontare. Con l'apparato normativo attuale, la struttura nazionale un tempo preposta a queste attività (l'ENIT) è stata esautorata e, sul capitolo della comunicazione, non riceve finanziamenti. Per rimettere in modo la macchina per la promozione del sistema Paese potrebbe non essere sufficiente il rifinanziamento dell'ENIT in quanto, essendo il turismo una delle materie di competenza esclusiva delle regioni, potrebbe essere indispensabile la revisione dell'art. 117 della Costituzione. Questo argomento, che sul piano della strategia comunicativa ha soluzioni immediate, rientra purtroppo fra quelli di pertinenza politica e, andando ad intersecare argomenti quali i rapporti Stato-Regioni e il sistema delle autonomie regionali, possiede anche un certo potenziale conflittuale. Quello che dovrebbe essere considerato soltanto come un problema di efficienza del modello organizzativo, ha finito per assumere connotati istituzionali. Con tutta la caduta di efficienza e di tempestività che ne è conseguita.

Roma, proprio per la grande disponibilità di asset turistici, necessita di una politica promozionale specifica. Rimane, però, da stabilire quale debba essere la struttura responsabile: Roma Capitale oppure l'ENIT (o una analoga agenzia nazionale). Per Roma una scelta non esclude l'altra, nel senso che la Città Eterna è un soggetto turistico così visibile nel firmamento mondiale da poter avventurarsi in piena autonomia in proprie campagne promozionali. Certo, meglio sarebbe se l'azione del Comune potesse sommarsi ad una strategia promozionale che ha per soggetto l'Italia. Ma questo dovrebbe richiedere alcuni passaggi istituzionali in attesa dei quali sarebbe opportuno non porre indugi e avviare sia campagne informative di tipo tradizionale sia digitale, utilizzando le infinite possibilità generate da internet.

#### **4.2.3 I molteplici caratteri della competitività nel turismo. L'accessibilità.**

Il turismo internazionale, perché di questo si sta trattando, ha come unico mezzo di trasporto il vettore aereo. Si può discutere se nel futuro per i visitatori provenienti da alcune capitali europee, penso a Parigi, a Vienna, forse a Berlino e a pochi altri casi, il treno (l'alta velocità) possa essere competitivo con l'aereo. Nella situazione attuale certamente no e se immaginiamo che nei prossimi anni le maggiori correnti di traffico si origineranno in Paesi anche molto lontani (per l'appunto i BRIC allargati) non c'è possibilità alternativa: il turismo internazionale viaggia in aereo e, prima di



qualsivoglia altro indicatore, l'accessibilità si misura sull'esistenza di collegamenti diretti, sulla efficienza degli hub, sulla qualità, sul comfort e sul costo degli spostamenti.

Sul fattore "accessibilità" Roma e l'Italia scontano un ritardo gravissimo, perdenti sul piano competitivo e in una posizione di netto subordinate rispetto ai principali concorrenti europei. Alla scala intercontinentale e internazionale, l'efficacia connettiva del trasporto aereo italiano, la "raggiungibilità" del nostro Paese, è soccombente ove confrontata con la "raggiungibilità" dei nostri concorrenti. Se è vero che l'accordo messo a punto negli ultimi tempi tra Alitalia ed Etihad potrebbe portare molti vantaggi al turismo italiano aprendo il nostro Paese (e Roma in particolare) ai visitatori provenienti dal Medio Oriente e dal *Far East*, resta problematica la situazione dell'hub italiano. L'aeroporto di Fiumicino ha oramai giunto il limite delle proprie potenzialità.

Attualmente lo scalo romano movimentava circa 38 milioni di passeggeri l'anno, mentre era stato costruito per 25 milioni. Ammettendo che le politiche promozionali varate da Roma Capitale e dall'Italia portino, entro breve, ad un aumento del 20-30% di visitatori ogni anno, c'è da chiedersi come possano arrivare a Roma questi turisti. E come vengano smistati dall'aeroporto, in quanto Fiumicino non è inserito in alcun collegamento veloce con le città italiane. I lavori di ampliamento dell'aeroporto (dalla quarta pista a tutti i servizi a terra) sono divenuti non solo essenziali ma improcrastinabili, urgentissimi. E non solo per adeguare le strutture alla domanda attuale o a quella dei prossimi due-tre anni. E' indispensabile pensare che se si desidera che il turismo romano costituisca uno dei motori per far crescere l'economia della capitale è necessario progettare gli impianti almeno per raddoppiare il movimento complessivo.

Per quanto riguarda i flussi che si rivolgono a Roma, un ulteriore elemento di inefficienza e di disagio è poi costituito dai collegamenti tra aeroporto e centro cittadino, certamente non all'altezza del turismo che viene vaticinato nella capitale e ben lontano da livelli minimi di comfort ed efficienza.

A latere di queste considerazioni va anche osservato che l'Italia manca di un autentico piano di sviluppo aeroportuale, di una strategia complessiva che inserisca l'Italia nei grandi flussi mondiali attraverso veri e propri sistemi integrati di aeroporti. Londra dispone di quattro scali efficienti, Parigi di due scali, per non parlare dei nuovi competitori mediterranei dell'Italia, la Spagna e la Turchia, che hanno di recente rinnovato integralmente i loro hub. Supponendo di superare l'emergenza Fiumicino con interventi che ne raddoppino la capacità operativa, non c'è da indugiare e avviare una riflessione sul medio-lungo periodo e sullo sviluppo dei traffici aerei con un orizzonte temporale, ad esempio, di un ventennio. In una prospettiva di lungo termine e in una logica di assetto futuro del territorio, c'è da chiedersi se non sia opportuno incominciare a progettare un grande scalo al servizio di Roma e del movimento internazionale e intercontinentale che potrebbe far capo a Napoli (a Capodichino rimarrebbero i flussi nazionali e dell'area Schengen) e alla regione campana. L'asse metropolitano Roma-Napoli potrebbe trarre grande giovamento e,



finalmente, si potrebbe disporre di un disegno strategico con una visione integrata di lungo periodo.

#### **4.2.4 I molteplici caratteri della competitività nel turismo. L'offerta di Roma Capitale. Il secondo polo.**

In tempi di profonda evoluzione del sistema urbano e metropolitano mondiale, nell'era di affermazione delle città globali anche il turismo che tradizionalmente si rivolge al settore culturale attraversa una fase di radicale trasformazione. Non certo di ridimensionamento, anzi: come il tema dell'accessibilità ha ben messo in evidenza, il mercato del turismo sta coinvolgendo regioni sempre più lontane, civiltà diverse, stili di vita molto dissimili da quelle presenti nei Paesi occidentali. La domanda potenziale è in fase di forte ampliamento, ma con la nascita di nuovi mercati si assiste anche ad un progressivo incremento delle mete turistiche e, di conseguenza, all'aumento della competitività. Roma rimane la capitale del Vecchio Mondo che, meglio di ogni altra, compendia in sé la civiltà, la storia, la cultura, l'arte, lo stile di vita occidentale. Nonostante presenti tanti caratteri di maturità, questo segmento di mercato non è destinato a tramontare e l'attrazione esercitata da Roma città-museo è e rimarrà decisiva. E' però necessario adeguare le strategie competitive alle nuove situazioni globali.

Ciò detto va anche osservato che, ogni giorno di più, la domanda turistica si evolve, richiede sempre nuovi servizi e desidera vedere soddisfatti nuovi consumi. Rispetto solo a pochi anni fa, la domanda è divenuta più informata, più selettiva, attenta ai prezzi e alla qualità dei servizi. L'esplosione di *internet* ha creato nuove tipologie di turisti e la nascita di visitatori che, prima di intraprendere il viaggio, hanno attentamente scandagliato l'offerta ricettiva alla ricerca, nei diversi segmenti, del miglior rapporto qualità-prezzo. Sono state valutate anche le qualità urbane, la presenza di servizi ludici, le possibilità di utilizzare proficuamente il tempo libero, ossia le ore non destinate alla visita di chiese, monumenti e musei. La meta turistica viene selezionata non solo per la qualità dell'offerta culturale ma per un complesso eterogeneo e articolato di ragioni. Detta con altre parole la competizione per l'acquisizione di nuove *tranche* di mercato si vince sul piano sistemico, sulla filiera complessiva e sempre meno sui suoi singoli segmenti.

Accanto ai fattori competitivi più tradizionali, quali comunicazione e marketing, accessibilità e prezzi (quindi fiscalità, un argomento di grande rilevanza competitiva ma che non rientrando, se non marginalmente, nelle responsabilità locali non viene qui considerata), si sono andati affermando altri fattori che, nella loro evoluzione, hanno contribuito a definire nuovi segmenti turistici, nuove tipologie e nuove motivazioni di viaggio. Ci si muove per lavoro (convegni, fiere), per partecipare ad eventi (da quelli sportivi a quelli religiosi), per vacanza e per riposo (mare, monti, ma per Roma anche crociere), per studio, per i noti motivi culturali e per altre ragioni ancora



(il turismo sociale). Ciascuno di questi segmenti ha oramai un proprio mercato, sempre più mirati fattori competitivi. E la possibilità di soddisfare più interessi nel contesto di uno stesso viaggio costituisce un'ulteriore opportunità competitiva.

Alcune fra le maggiori destinazioni in diretta concorrenza con Roma, da tempo si sono avviate verso un ampliamento e una diversificazione dei segmenti turistici, non di rado agevolate dall'adozione di avvedute politiche a favore dei diversi comparti. E questa è una linea che anche la nostra capitale deve seguire se desidera tenere il passo con l'evoluzione della domanda internazionale. Aumentare le tipologie di offerta, sviluppare una componente decisionale e imprenditoriale in grado di proporre e gestire in termini di alta managerialità nuovi ed aggiornati segmenti di turismo (il ricordato approccio "industriale" alla politica turistica), sviluppare una strategia a favore dell'incoming, migliorare la qualità informativa e il marketing di Roma, potenziare i modelli organizzativi del turismo capitolino, assicurando un'assistenza continua al visitatore, sono fattori di competitività che debbono essere ulteriormente potenziati. Per sviluppare il turismo romano è indispensabile ampliare l'offerta turistica, tenendo ben presente che i servizi offerti dalla Città Eterna difficilmente potranno reggere la concorrenza internazionale agendo sulla leva dei prezzi: imbrigliati in una serie di norme europee e nazionali, la loro vocazione si estrinseca sulla qualità, ma su questo argomento molto c'è ancora da fare.

E c'è molto da lavorare per fare di Roma non la città da vedere almeno una volta nella vita, ma la città ove ritornare frequentemente in virtù della sua vivacità, della sua variegata offerta di manifestazioni, di eventi, di occasioni di studio e di lavoro. Allo stato attuale non è così. La presenza di carenze infrastrutturali, o di funzionamento problematico di quelle esistenti, si somma alla mancanza di componenti manageriali in grado di inserirsi autorevolmente in un mercato, quello degli eventi, altamente competitivo e monopolizzato dall'azione di grandi operatori. Analogamente, la città offre un gran numero di pregevoli eventi culturali, addirittura svariate centinaia di manifestazioni l'anno, fra mostre, spettacoli di varia natura, raduni e quant'altro. Solo alcuni di essi, però, hanno dimensioni e capacità attrattive in grado di imporsi su un mercato internazionale o, quantomeno, italiano. Quindi, molto attivismo, grandi sforzi, mobilitazione di elevate risorse finanziarie ma modesti ritorni economici e trascurabili ricadute internazionali a causa di una bassa soglia di mercato. In gran parte si tratta di manifestazioni che ove il turista sia in visita a Roma potrebbe essere tentato di visitare, ma certamente non assume l'evento come movente per organizzare un viaggio nella nostra città. E pensare che Roma, capitale del cattolicesimo mondiale, con la presenza della Santa Sede e del Papa, capo spirituale dei cattolici, ha tra le sue vocazioni la reiterazione delle visite: certamente per il mercato nazionale ma, sulla carta almeno, anche per quello europeo.

Negli anni passati l'amministrazione capitolina ha elaborato una strategia di sviluppo turistico basata sull'organizzazione di un cosiddetto "secondo polo turistico". Da affiancare alle poderose



vocazioni del “centro storico” la strategia si sviluppa lungo cinque sottosistemi: *entertainment*, congressuale fieristico-convegnistico, naturalistico-archeologico, nautico-diportistico-crocieristico, città dei giovani-Ostia. Obiettivo dell’ideatore Mauro Cutrufo, senatore e vice sindaco di Roma con delega al turismo per il periodo 2008-2011, consisteva nella riunificazione, in un sistema integrato di funzioni, di quell’insieme di attività turistiche poco presenti nell’offerta di Roma ma molto diffuse in altre capitali europee. Un insieme di “turismi” legati non solo al congressuale e al fieristico, ma esteso a tutta l’area dell’intrattenimento, al parco a tema, allo sport e, in una prospettiva ancora più ampia, al mare e alle sue risorse. Accanto al tradizionale richiamo della cultura e dell’arte, che rimane prerogativa indissolubile per il centro storico, viene ipotizzato e proposto un nuovo polo di attrazione turistica basato su altre funzioni, ove possono trovare adeguata risposta le esigenze di un turismo diverso dal passato e proiettato al futuro. Roma come sintesi fra storia ed economia, fra le civiltà del passato e la cultura del futuro.



## 5.

### La valenza e la preminenza economica del turismo a Roma

#### 5.1 L'irripetibilità dell'offerta culturale romana

Roma non solo ha un'offerta culturale ed heritage incomparabile a livello mondiale, ma ha un'offerta il cui valore sta nell'irripetibilità.

Irripetibilità dei siti archeologici romani, dei suoi sedimenti medioevali, della ricchezza e della fastosità dei monumenti, dei palazzi e delle chiese rinascimentali e barocche, ma anche del network museale e degli spazi espositivi:



- **i Musei Vaticani**, che con oltre 5 milioni di visitatori costituiscono un sito tra i più frequentati a livello mondiale,

- **i musei statali**, dalla Galleria Borghese alla rete dei 5 musei dell'arte e della cultura romana, a cominciare dal Museo Nazionale Romano,

- **i 21 Musei Comunali**, tra i quali i Musei Capitolini e quello dell'Ara Pacis, che complessivamente sono visitati da circa 1,5 milioni di persone,

- **i grandi spazi espositivi** che, dal Palaexpo alle Scuderie del Quirinale, per citare i più importanti, si prestano a mostre tematiche di grande prestigio,

- **i luoghi della musica, del teatro, dell'opera**, che nello spazio polifunzionale dell'Auditorium Parco della Musica, hanno conquistato un rilievo nazionale e internazionale.

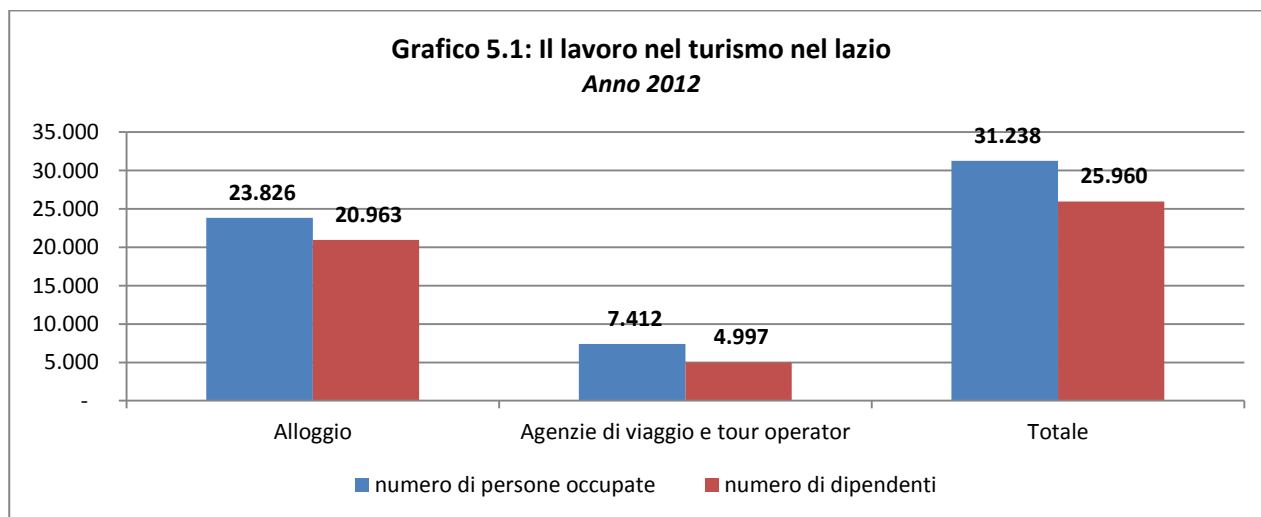


## 5.2 I valori del turismo a Roma

Nei paragrafi precedenti si è evidenziato come l'attrattiva di Roma per il turismo internazionale è un valore assoluto rispetto ad altre città del mondo. Ma è anche decisamente superiore a quella delle altre città d'arte del nostro Paese, che assieme a Roma costituiscono un unicum mondiale. Da questo punto di vista, si pone un problema serio di policy che riescano a sfruttare compiutamente il brand e ciò che ci ha lasciato l'arte e la cultura romana, il Rinascimento, il barocco, in un paesaggio e in un ambiente incomparabili.

### 5.2.1 Gli occupati

I dati dell'Istat disponibili si riferiscono solo alla regione Lazio. Vanno quindi applicati alla città di Roma in una percentuale compresa tra l'80 e il 90%. Complessivamente, gli addetti al settore superano le 30 mila unità, di cui circa 26 mila sono dipendenti. Ovviamente la parte del leone la fa il settore alberghiero e, più in generale, della ricettività, con circa 24 mila addetti; ma anche i numeri delle agenzie di viaggio e dei tour operator hanno una significatività importante con i loro 7500 occupati circa.

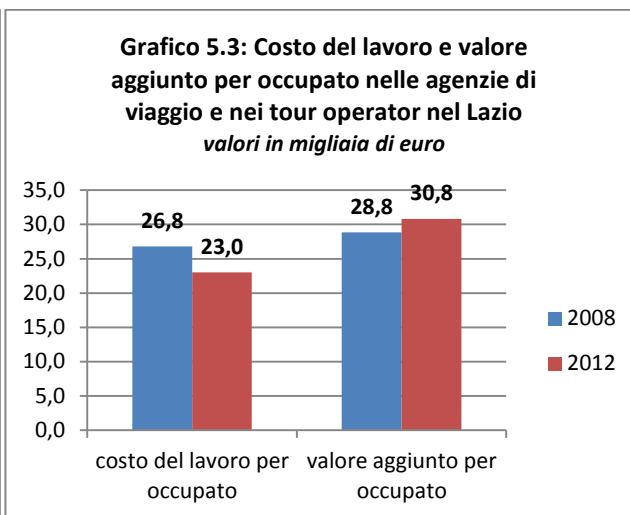
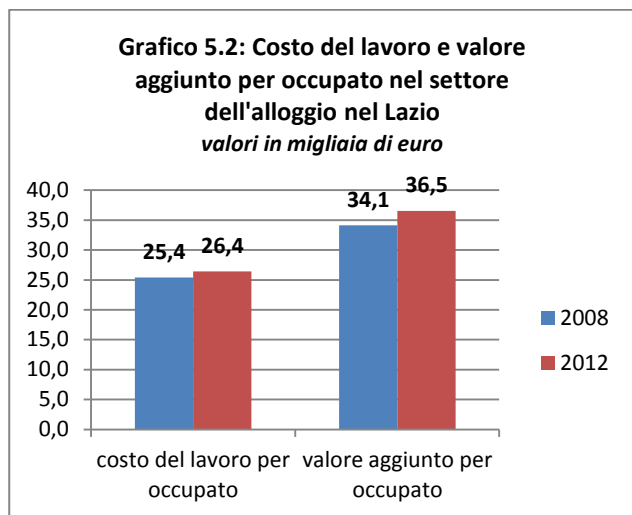


Fonte: Elaborazioni su dati Istat

Il contributo che il lavoro dà alla produttività del settore è importante. Nel confronto tra il costo del lavoro per addetto e il valore aggiunto per addetto, infatti, sia nel settore della ricettività che in quello delle agenzie di viaggio, il costo unitario del lavoro è inferiore al relativo valore aggiunto; nelle agenzie, dal 2008 al 2012 il dislivello è addirittura cresciuto. È probabile che ciò sia dovuto all'entrata in scena di internet, di cui si parlerà nei paragrafi successivi, che ha già acquisito e sta



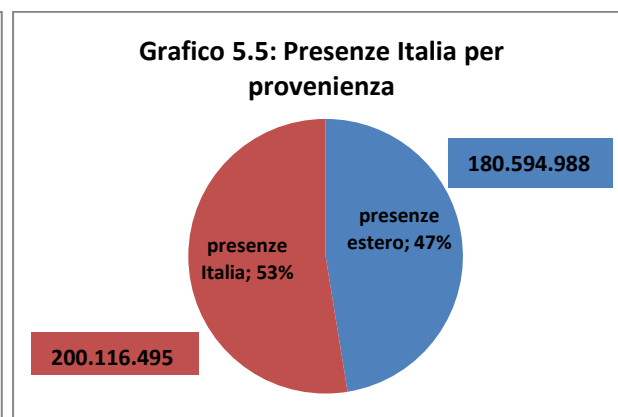
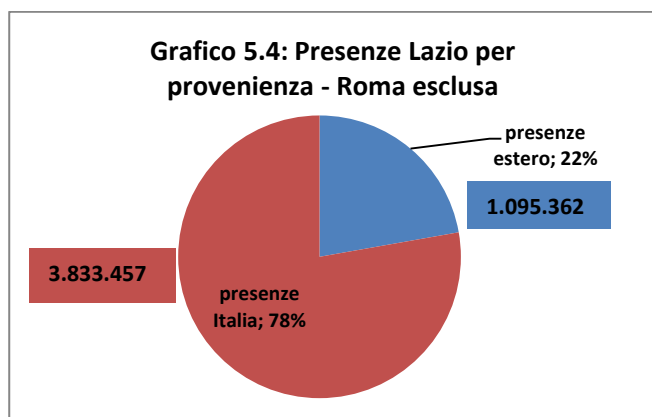
acquisendo ancora di più uno spazio nell'ambito della scelta, prenotazione e organizzazione del viaggio.

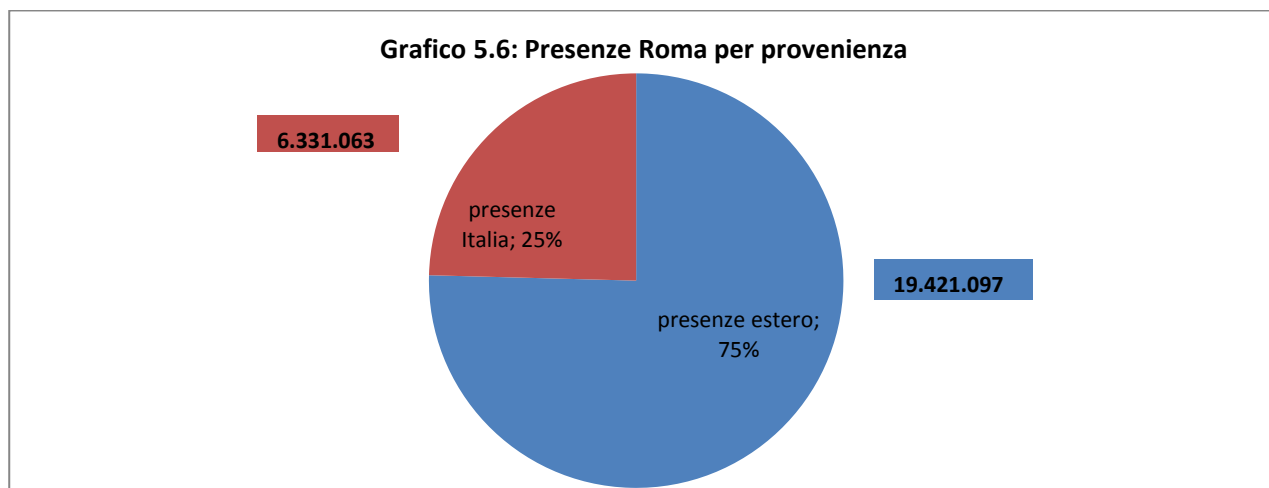


Fonte: Elaborazioni su dati Istat.

### 5.2.2 Le presenze

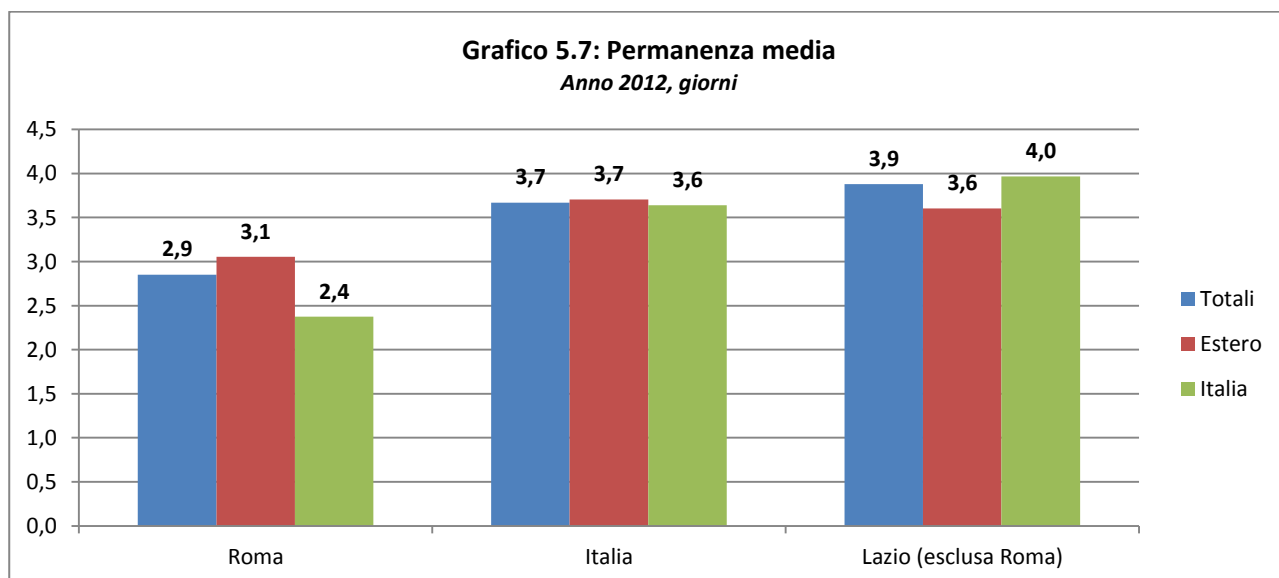
Secondo l'Istat, i cui dati differiscono in qualche misura da quelli di altri enti di ricerca, Roma registra 25,7 milioni di presenze, il 75% delle quali va attribuita alla componente estera. Questa percentuale è decisamente superiore a quella della media Italia, che ovviamente risente dei forti flussi nazionali diretti verso le località estive ed invernali di vacanza, e del resto della regione Lazio. Le presenze romane costituiscono l'84% delle presenze laziali, percentuale che sale al 95% se si fa riferimento alla sola componente estera.





Fonte: Elaborazioni su dati Istat

La permanenza a Roma degli italiani e degli stranieri è più bassa che in Italia e nel resto della regione. Questa differenza con l'Italia ovviamente risente della componente "vacanziera" diretta verso il mare o la montagna, che ovviamente non riguarda una città come Roma. Lo scarto, ad ogni modo, non è poi così abissale come ci si poteva aspettare. Questo pone il problema da un lato dei vincoli di reddito e tempo alla lunghezza della vacanza, dall'altro della ripetitività del viaggio, di cui si parlerà più avanti in questo capitolo.

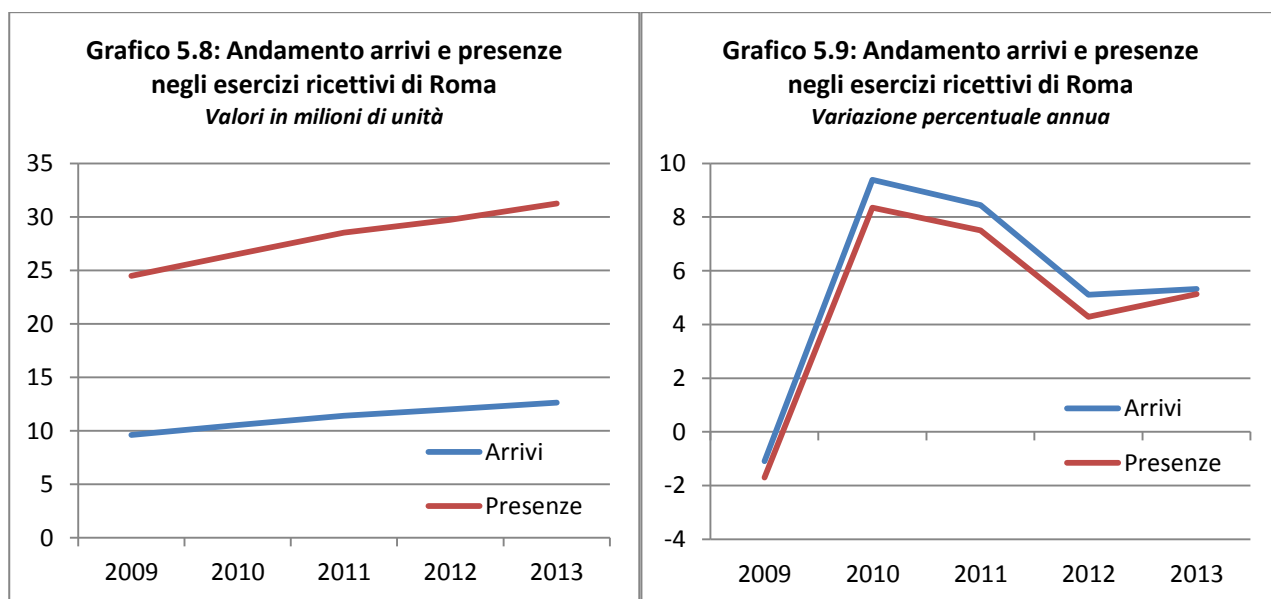


Fonte: Elaborazioni su dati Istat

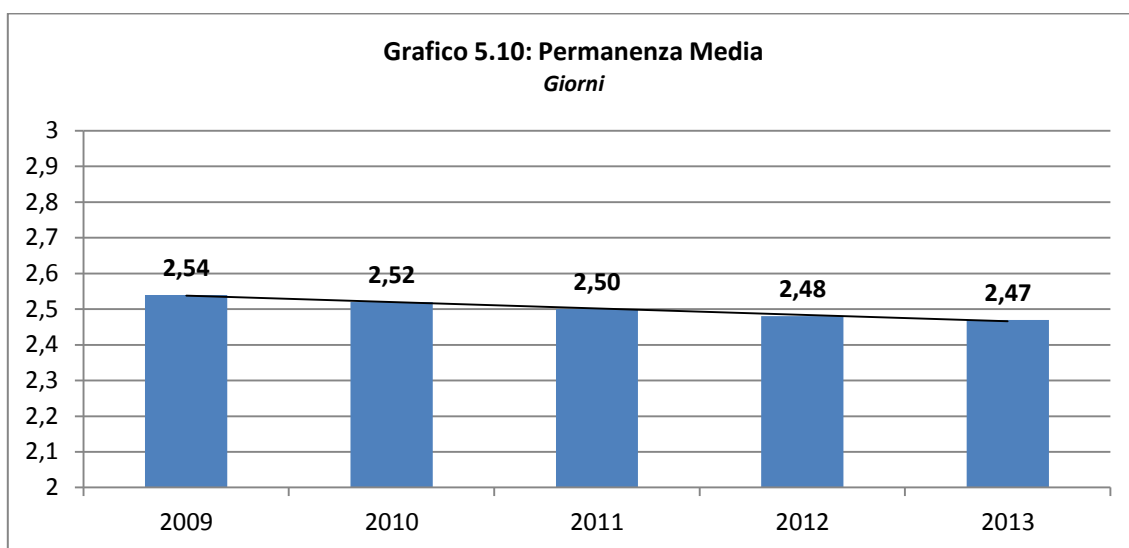
I dati raccolti dall'EBTL relativi ad arrivi e presenze mostrano qualche differenza rispetto ai dati Istat. Questo perché probabilmente il campione di riferimento è sicuramente più ampio. In ogni



caso, le differenze non sono tali da cambiare le considerazioni svolte finora: nel 2013, le presenze si attestano su circa 30 milioni l'anno, registrando un aumento negli ultimi 5 anni (dal 2009 al 2013), del 28%. La crescita degli arrivi, invece, è stata pari al 31%. Il dato medio della permanenza si riduce lievemente rispetto al dato Istat e si attesta attorno alle 2,5 notti a persona, con una tendenza alla diminuzione.



Fonte: Elaborazioni su dati EBTl 2014

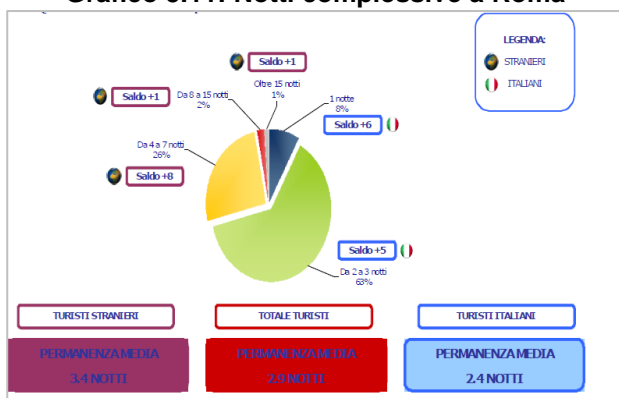


Fonte: Elaborazioni su dati EBTl 2014



Il dato della permanenza si distribuisce in maniera diversa tra italiani e stranieri. Due differenti analisi confermano come la presenza media degli stranieri sia superiore a quella degli italiani; probabilmente il dato può apparire scontato per il differente peso del viaggio, in termini di tempo e probabilmente anche di costo, rispetto a quello del soggiorno.

**Grafico 5.11: Notti complessive a Roma**



Fonte: Piepoli, 2008

**Tabella 5.1: Durata media del soggiorno a Roma**

Frequenza	Italiani	Stranieri	Totale 2012	Totale precedente ricerca
1 giorno	26,97%	14,70%	17,37%	16,17%
2/3 giorni	50,19%	63,72%	60,77%	61,58%
4/5 giorni	13,86%	18,14%	17,21%	17,50%
6/7 giorni	1,50%	3,02%	2,69%	2,67%
oltre 7 giorni	7,49%	0,42%	1,96%	2,08%
<b>Totale</b>	<b>100,01%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: EBTL, *Vacanze Romane*, 2012 – bozza<sup>13</sup>

Il confronto tra le due indagini, che per le diverse modalità e i differenti campioni di riferimento va preso con cautela, conferma ulteriormente una riduzione, dal 2008 al 2012, della permanenza media nelle strutture ricettive. In particolare, e qui sta l'arricchimento all'analisi del turismo delle due indagini, il segmento che è crollato di più è quello dei visitatori che si fermano in città oltre i 5 giorni, mentre è cresciuta significativamente la percentuale di coloro che rimangono a Roma per una sola notte. Pesa certamente, specie per gli italiani, la crisi economica nella quale il Paese si dibatte dalla seconda metà del 2008 e la riduzione del tempo libero. Riguardo l'aumento delle permanenze di un solo giorno, va considerato con attenzione il ruolo svolto in proposito, per gli italiani, dalla riduzione dei tempi di viaggio, specie di quello ferroviario dell'Alta Velocità, e dalle tariffe per il weekend molto vantaggiose. Per gli stranieri, la strutturazione dei voli low cost e i pacchetti (viaggio e albergo) offerti da numerosi siti internet sono appealing.

### 5.2.3 Ripetitività del viaggio

Un'indagine campionaria condotta da Piepoli nel 2008,<sup>14</sup> ci presenta dei dati sulla ripetitività del viaggio nella Città Eterna secondo i quali:

<sup>13</sup> Lo studio presentato è un'indagine campionaria. Il campione è composto per il 21% circa da italiani e per il 79% circa da stranieri. Nel campione pesa di più la componente internazionale, per una precisa scelta di analisi. Questo aspetto va considerato quando si vanno a fare delle valutazioni e dei confronti rispetto ad altre indagini.



- il 49% degli intervistati dichiara di essere venuto più volte a Roma;
- per il 51% quella in corso è la prima visita alla Città Eterna.

Più specificamente, di quel 49% degli intervistati che ha dichiarato di essere venuto più volte a Roma:

- Per il 28% è la terza visita
- Per il 27% è oltre la quinta visita
- Per il 20% è la quarta visita
- Per il 16% è la seconda visita
- Per il 7% è la quinta visita
- Il 2% non ha indicato

L'indagine EBTL – Vacanze Romane, svolta nel 2012, conferma, seppur con numeri diversi ma non molto dissimili, una quota significativa di turisti che tornano a Roma. Difatti, più della metà degli intervistati è già stato in città. Ovviamente il numero di italiani in arrivo a Roma per la prima volta è nettamente inferiore a quello degli stranieri, per una serie di ragioni di tempo di trasporto e, probabilmente, anche di costo. Questi numeri, ad opinione di chi scrive, potrebbero essere sottovalutati perché il campione è composto prevalentemente da stranieri che, come si è detto, ritornano a Roma meno spesso degli italiani.

Ad ulteriore conferma di quanto detto, nel 2011 oltre il 70% degli stranieri intervistati è venuto a Roma solo un'altra volta o due al massimo, mentre oltre il 55% degli italiani è stato in città altre 4 volte o più.

**Tabella 5.2: E' la prima volta che si reca a Roma?**

Risposta	Italiani	Stranieri	Totale 2012	Totale precedente ricerca
Si	21,15%	51,99%	45,39%	47,31%
No	78,85%	48,01%	54,61%	52,69%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

**Tabella 5.3: Quante volte è stato a Roma, oltre questa?**

Modalità	Italiani	Stranieri	Totale 2011	Totale precedente ricerca
1 volta	10,75%	34,67%	27,50%	36,08%
2 volte	18,22%	39,28%	32,95%	31,43%
3 volte	15,89%	15,23%	15,43%	12,22%
4 volte	12,62%	5,61%	7,71%	5,97%
oltre 4 volte	42,52%	5,21%	16,41%	14,30%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: EBTL Lazio

<sup>14</sup> I visitatori intervistati provengono per il 46% dall'Italia, per il 46% dall'Europa, per il 6% dall'America e per il 2% da altre provenienze. La fase estensiva sui turisti ha visto la realizzazione di 1.000 interviste face to face a turisti italiani e stranieri.



## 5.3 Il turista tipo

### 5.3.1 Il turismo giovane di Roma

Il viaggiatore che viene a Roma appartiene, in maggioranza, alle categorie dei giovani e dei giovani adulti (Piepoli, 2008). Ambito socio-economico-culturale a cui si può ormai aggiungere anche la fascia d'età dai 35 ai 44 anni. Più nel dettaglio, la stratificazione per età è la seguente:

- 21% da 18 a 24 anni,
- 37% da 25 a 34 anni,
- 20% da 35 a 44 anni,
- 13% da 45 a 54 anni,
- 7% da 55 a 64 anni,
- 2% oltre i 65 anni.

Tabella 5.4: Classi di età

Classi di età	Italiani	Stranieri	Totale 2012	Totale precedente ricerca
Inferiore a 18 anni	3,17%	3,04%	3,07%	3,88%
da 18 a 25 anni	26,98%	19,28%	20,98%	22,63%
da 26 a 35 anni	34,13%	32,02%	32,48%	30,12%
da 36 a 50 anni	26,59%	29,09%	28,53%	28,04%
da 51 a 65 anni	8,33%	14,77%	13,35%	13,71%
oltre 65 anni	0,80%	1,80%	1,59%	1,62%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: EBTL Lazio

Anche l'indagine EBTL citata sopra conferma quanto detto sulla composizione anagrafica dei turisti a Roma: più della metà del campione, infatti, ha un'età inferiore o pari ai 35 anni.

Questo spiega in parte anche la distribuzione per gruppi di visitatori. Difatti:

- L'80% viaggia in coppia
- L'11% viaggia in tre persone
- Il 4% viaggia in quattro o più persone
- L'1% viaggia da solo.



La stratificazione per età spiega anche **la forte componente di turismo auto-organizzato**: solo il 21% viaggia con un gruppo organizzato, contro il 79% che si è auto-organizzato (Piepoli, 2008).

### **5.3.2 L'età dell'altro turismo**

Se i dati del paragrafo precedente dimostrano la prevalenza del turismo giovanile e dei giovani adulti, registrano anche un vuoto rispetto al turismo delle età mature. Un turismo più affluente e con maggior tempo a disposizione rispetto a quello giovanile e dei giovani adulti.

C'è quindi uno spazio di mercato ancora poco presidiato dal sistema turistico romano a cui invece sarebbe bene rivolgersi. La chiave potrebbe essere quella dell'implementazione della personalizzazione della visita e dei servizi, una maggiore rilevanza posta su aspetti preziosi ma di nicchia dell'offerta culturale (i musei minori, i siti archeologici di grande valore ma meno frequentati – ad esempio gli scavi di Ostia Antica), una migliore accessibilità dagli aeroporti e dalle stazioni ferroviarie, performance teatrali e di spettacolo presentate attraverso un palinsesto preparato e comunicato per tempo. Molto ancora si potrebbe aggiungere, senza contare che simili interventi potrebbero favorire, in una certa misura, la destagionalizzazione del turismo a Roma.

### **5.3.3 Il turismo 2.0**

Una componente significativa di turisti tende ad assumere **le decisioni di viaggio** e ad **organizzare il viaggio** stesso attraverso internet (Piepoli, 2008). Infatti:

- Solo il 25% ha utilizzato agenzie di viaggio (intermediazione classica).
- Il 61% degli intervistati ha utilizzato internet per organizzare la visita,
- Il 78% lo ha utilizzato per trovare alloggio,
- il 66% per avere informazioni turistiche,
- il 63% per prenotare,
- il 38% per pagare l'alloggio,
- il 36% per pagare il viaggio.

Le percentuali, come si è detto, si riferiscono al 2008.



**Tabella 5.5: Modalità organizzativa del viaggio**

Modalità	Italiani	Stranieri	Totale 2012	Totale precedente ricerca
Prenotando da solo con anticipo	22,32%	20,35%	20,77%	22,06%
Prenotando da solo con last minute	41,15%	24,22%	27,83%	24,33%
Prenotando con adv	9,23%	31,84%	27,02%	27,69%
Prenotando con adv last minute	3,46%	18,06%	14,94%	14,77%
Senza prenotazione	23,84%	5,53%	9,44%	11,15%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: EBTL Lazio

L'indagine EBTL – Vacanze Romane del 2012 presenta dati più bassi ma in ogni caso registra l'alto utilizzo di internet: prenota da solo quasi il 50% dei turisti, in anticipo o last minute.

Da notare la significativa percentuale di italiani che prenotano online: oltre il 60%, specialmente se si tratta di un viaggio last minute.

A compensazione, si può dire, di questo dato così avanzato di auto-organizzazione, c'è quello del circa 24% di italiani che arriva a Roma senza prenotazioni.

Va registrata, poi, una certa differenza nell'organizzazione del viaggio tra italiani e stranieri. Mentre, come si è detto, oltre un quinto dei turisti italiani nel 2012 è venuta a Roma senza prenotare, gli stranieri che vengono in città in questa maniera sono pochissimi (5,53%). Quasi la metà di loro, poi, prenota tramite un'agenzia di viaggio, mentre gli italiani che scelgono di rivolgersi all'intermediazione classica sono il 12,69%.

Una recente indagine<sup>15</sup>, svolta con una metodologia differente<sup>16</sup>, nel 2013, conferma questi valori. La stessa indagine indica anche un terreno per certi versi nuovo dell'utilizzo di internet nel turismo: si tratta delle informazioni richieste sul web **durante la visita**.

<sup>15</sup> Preiti, A., N., *Roma, il turismo e la rivoluzione digitale*, Unindustria, ott. 2013, [http://www.unindustria.it/Public/Doc/ricerca\\_roma-il-turismo-e-la-rivoluzione-digitale\\_30102013.pdf](http://www.unindustria.it/Public/Doc/ricerca_roma-il-turismo-e-la-rivoluzione-digitale_30102013.pdf)



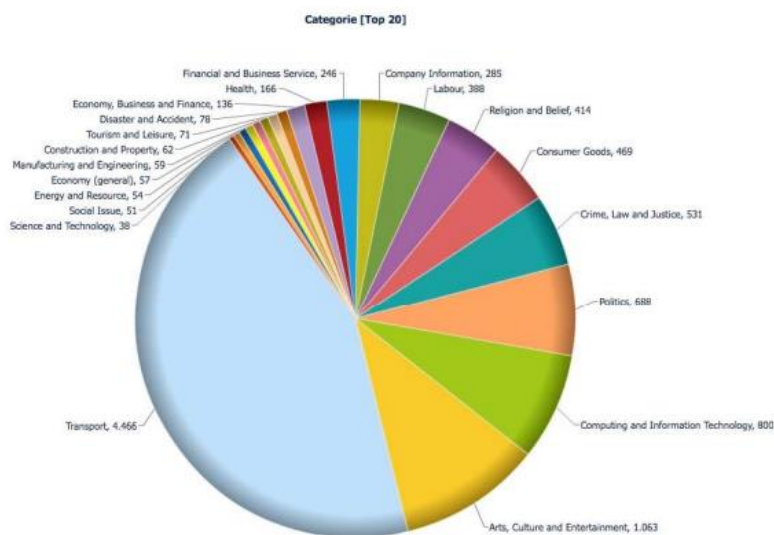
Questo aspetto è importante perché mentre per l'organizzazione del viaggio si fa riferimento a grandi web company multinazionali che operano sul mercato mondiale, in questo secondo caso c'è un ruolo specifico di soggetti nazionali, pubblici e privati, tesi a fornire informazione, assistenza e servizi sul luogo del viaggio.

Non sorprenda che sono i trasporti la categoria su cui vengono chieste più informazioni, giacché la mobilità viene al primo posto in una città complessa come Roma. Sorprende che vengano al primo posto, prima delle informazioni sull'arte, la cultura e l'entertainment. Ciò avviene probabilmente perché questi temi sono esplorati prima della visita dal turista che ha deciso di programmare il viaggio.

Il turista è ormai tecnologico e al terzo posto, infatti, c'è la richiesta di informazioni su tecnologia e computing, su spazi dove si possa avere assistenza in proposito.

Da considerare poi l'importanza che viene attribuita alle informazioni su tutto ciò che attiene ai servizi pubblici (*politics*). A ruota seguono le informazioni su *crime, law and justice*, forse per la non buona fama della nostra città, e sui *consumer goods*, per la centralità che lo shopping riveste per buona parte dei turisti.

**Grafico 5.12: Principali informazioni ricercate sul web durante la visita - Italia  
Anno 2013**



Fonte: Preiti, 2013

<sup>16</sup> L'indagine ha elaborato oltre 30.000 giudizi espressi sul web da turisti che hanno visitato Roma e le altre destinazioni del viaggio. Tutti i post esaminati erano in lingua inglese.



Questo ovviamente richiama gli operatori del settore e i policy maker a un intervento sul web e i social network ancor più enfatizzato rispetto all'attuale, anche per quanto riguarda l'assistenza, le informazioni e quant'altro possa essere utile al visitatore nel corso della visita stessa.

Quanto ai mezzi utilizzati dai turisti per recuperare le notizie necessarie per il viaggio, anche in questo caso internet vanta un primato di non poco conto: oltre il 50% dei viaggiatori lo sceglie come fonte di informazione e, in questo caso, le differenze tra italiani e stranieri non sono alte. Parenti ed amici sono la seconda fonte di notizie, anche se le percentuali cambiano in maniera considerevole tra italiani e stranieri. Questi ultimi si informano, per una percentuale piuttosto bassa ma non trascurabile, anche tramite i cataloghi dei Tour Operator.

**Tabella 5.6: Fonti di informazione per i turisti riguardo a Roma**

Fonte	Italiani	Stranieri	Totale 2012
Riviste-Giornali	6,49%	8,87%	8,40%
Tv - radio	2,29%	2,58%	2,52%
cataloghi TO	0,00%	8,68%	6,95%
Amici - parenti	28,24%	16,60%	18,92%
Fiere turistiche	1,15%	1,53%	1,45%
Internet	56,87%	52,96%	53,74%
adv	2,67%	5,34%	4,81%
Altro	2,29%	3,44%	3,21%
<b>Totale</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: EBTL Lazio

### 5.3.4 La spesa dei turisti

Il turismo, come si è detto, non solo ha un effetto positivo sull'industria della ricettività e del viaggio ma presenta anche un forte impatto su altri settori, specie quelli connessi agli acquisti che i turisti compiono durante la loro permanenza.

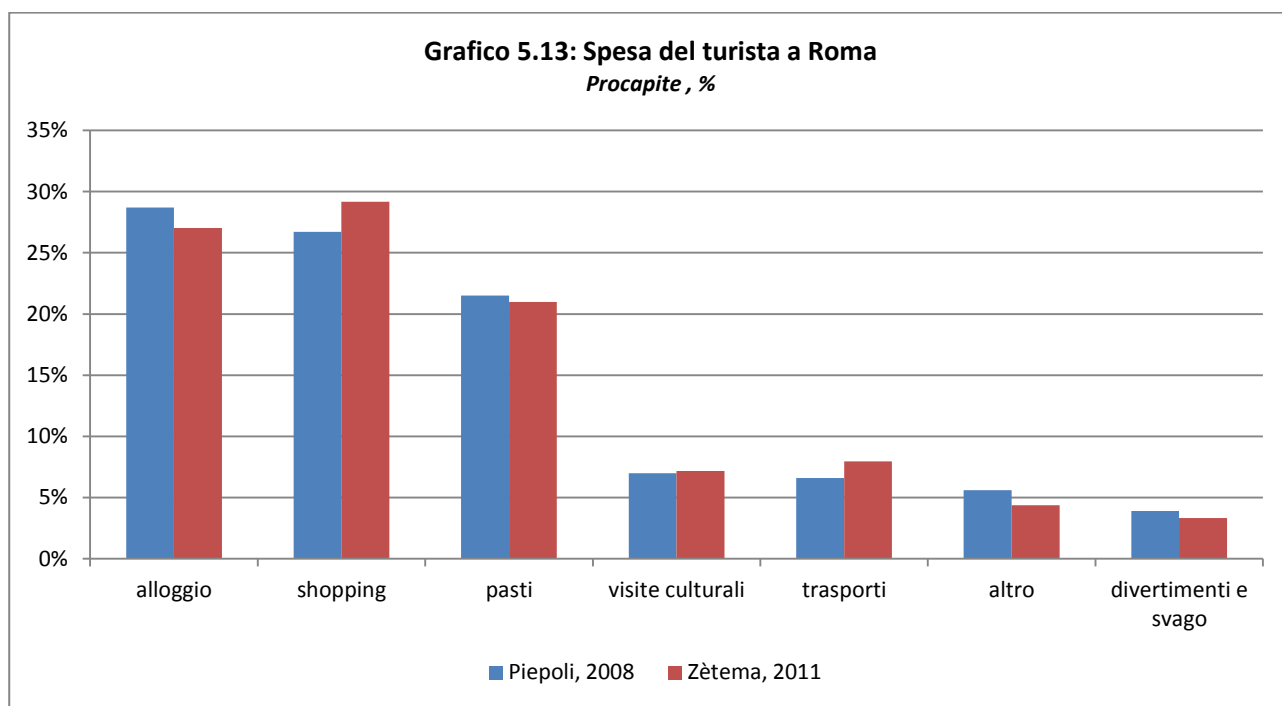
Cosa comprano maggiormente i turisti? L'indagine dell'Istituto Piepoli (2008) chiarisce che:

- ✓ Il 62% ha acquistato abbigliamento
- ✓ Il 32% accessori e borse
- ✓ Il 25% scarpe
- ✓ Il 24% cibi e bevande
- ✓ Il 14% libri
- ✓ Il 4% gioielli.

Lo shopping compreso nelle prime tre voci indica un terreno di attrattività della città il cui valore è cresciuto spontaneamente. È un tracciato su cui operatori del turismo e associazioni di categoria possono immaginare iniziative, con respiro nazionale ed internazionale, e debbono lavorare più



ancora di quanto già non si faccia. La tabella che segue indica come si divide la spesa del turista medio.



Fonte: Elaborazioni su dati Istituto Piepoli, 2008 e Zètema, 2011.

Complessivamente, la spesa totale dei turisti è pari (Zètema, 2011) a 6,9 miliardi di euro ed ogni arrivo turistico apporta una spesa di 601,25 euro.

La differente metodologia delle due ricerche non permette una confrontabilità piena per le singole voci di spesa. Due dati vanno però sottolineati:

1. la riduzione del peso percentuale della spesa per l'alloggio a favore di un aumento di quella per lo shopping e per i trasporti;
2. la stabilità del peso percentuale per le visite culturali e per i pasti.

Entrambe le indagini, poi, rivelano un dato di estremo valore: il forte peso percentuale della spesa per shopping, che pressoché eguaglia quella per l'alloggio ed è nettamente superiore a quella per i pasti. Se si considera questo dato assieme a quello per i trasporti si può desumere **il forte impatto della spesa del turista sulle industrie non direttamente turistiche.**



Questo valore economico complessivo, e la ricaduta sulle industrie non turistiche, deriva dalla irripetibilità delle risorse heritage e culturali di Roma.

Durante la permanenza, (Piepoli, 2008):

- ❖ Il 76% dei turisti tende a frequentare discoteche e pub
- ❖ Il 34% concerti, spettacoli e teatro
- ❖ Il 7% parchi a tema o parchi giochi.

La prima percentuale indica l'attrattività della movida romana, per la quale però la soddisfazione indicata dai turisti non è tra le maggiori. Assieme al rapporto qualità/prezzo dei servizi e ai trasporti, il divertimento registra infatti il minor livello di gradimento. L'insoddisfazione sui trasporti è poi legata sia alle criticità di accesso alla città che alla sua mobilità interna.

Le due ultime percentuali indicano due traccianti di interesse turistico di estremo valore.

Da un lato, infatti, l'area degli spettacoli può essere significativa e costituire oggetto di decisioni di viaggio superiori a quelle registrate fino ad oggi, a patto però che l'offerta complessiva romana (il cartellone) sia organizzata secondo un palinsesto strutturato e con un utile anticipo rispetto alla data degli eventi (almeno 8 mesi prima di ogni stagione), con una comunicazione conseguente esauriente e che faccia perno (più ancora di quello che già accade) sul web, includendo anche la possibilità di prenotazione. Il turista, per le cose dette, ha poco tempo ma, parallelamente, ha una grande capacità di auto-organizzazione sul web.

Dall'altro lato, il dato relativo ai parchi a tema ovviamente è sottovalutato. Dal 2008 ad oggi Roma e la sua provincia hanno accresciuto l'offerta in maniera significativa e qualificata.

Per quanto riguarda l'heritage e la cultura, durante la permanenza:

- L'85% dei turisti visita musei e gallerie d'arte
- L'80% edifici storici, chiese e siti archeologici
- Il 17% utilizza visite guidate.

Le visite guidate, che rientrano nella personalizzazione della visita, sono un must indicato in una recente indagine Doxa – Mastercard, svolta nel 2014<sup>17</sup>. Il campione di riferimento è italiano ma indica una tendenza più generale, che a maggior ragione interessa il turista internazionale e che può ampliare un'area di attività di elevata professionalità molto interessante anche ai fini occupazionali. Da questo punto di vista, una recente indagine<sup>18</sup> ha rilevato giudizi addirittura

<sup>17</sup> Doxa, *Priceless Cities - Rome Lover's opinions*, 2014.

<sup>18</sup> Preiti, A., N., *Roma, il turismo e la rivoluzione digitale*, Unindustria, ott. 2013, [http://www.unindustria.it/Public/Doc/ricerca\\_roma-il-turismo-e-la-rivoluzione-digitale\\_30102013.pdf](http://www.unindustria.it/Public/Doc/ricerca_roma-il-turismo-e-la-rivoluzione-digitale_30102013.pdf)



straordinari dei turisti che hanno utilizzato servizi turistici personalizzati relativi principalmente a tour privati della città.

## **5.4 I “turismi” a Roma**

### **5.4.1 Il turismo culturale**

È indubbio che il motivo principale del viaggio a Roma è la visita al suo unico e irripetibile patrimonio storico e artistico.

Assieme ovviamente alla visita ai musei e al cultural heritage, la visita a mostre ed esposizioni costituisce il perno del turismo culturale. Ma mentre quest'ultima rappresenta il lascito delle passate generazioni e la spinta principale alla visita a Roma, le mostre e le esposizioni rappresentano uno strumento dinamico e gestibile per la riproposizione della visita o per l'arricchimento del primo viaggio nella Città Eterna.

Secondo un'autorevole opinione<sup>19</sup>, il successo di un luogo di esposizione è significativo quando registra dai 750.000 a 1,2 milioni di visitatori. Secondo un'altra autorevole opinione<sup>20</sup>, il successo di una singola mostra è significativo quando registra oltre 400.000 visitatori.

Se si considerano le esposizioni organizzate dall'Azienda Speciale Palaexpo, negli ultimi anni le mostre con il maggior numero di visitatori sono state le seguenti:

- 1. Caravaggio**
- 2. Frida Kahlo**
- 3. Cina. Nascita di un Impero**
- 4. Antonello da Messina**

In pole position, la mostra del Caravaggio, che ha fatto registrare circa 600.000 visitatori provenienti da 85 Paesi del mondo, con una copertura da parte dei media di almeno 65 Paesi.

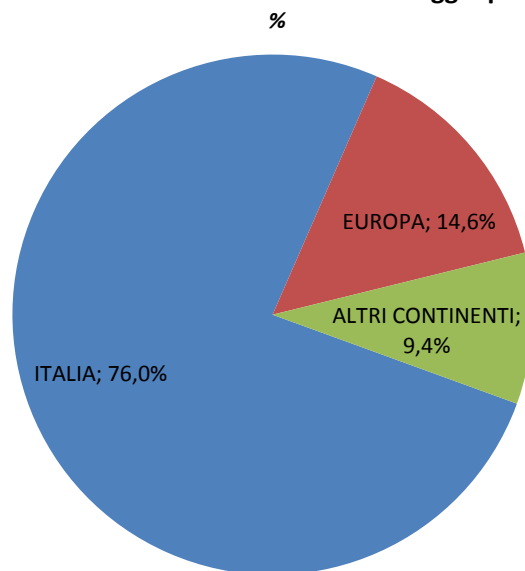
---

<sup>19</sup> Charles Saumarez Smith – Director della Royal Academy of Arts, intervista ad Alain Elkan, La Stampa, 5 ottobre 2014.

<sup>20</sup> Mario De Simoni – Direttore di Azienda Speciale Palaexpo di Roma, intervista agli autori della ricerca, giugno 2014.

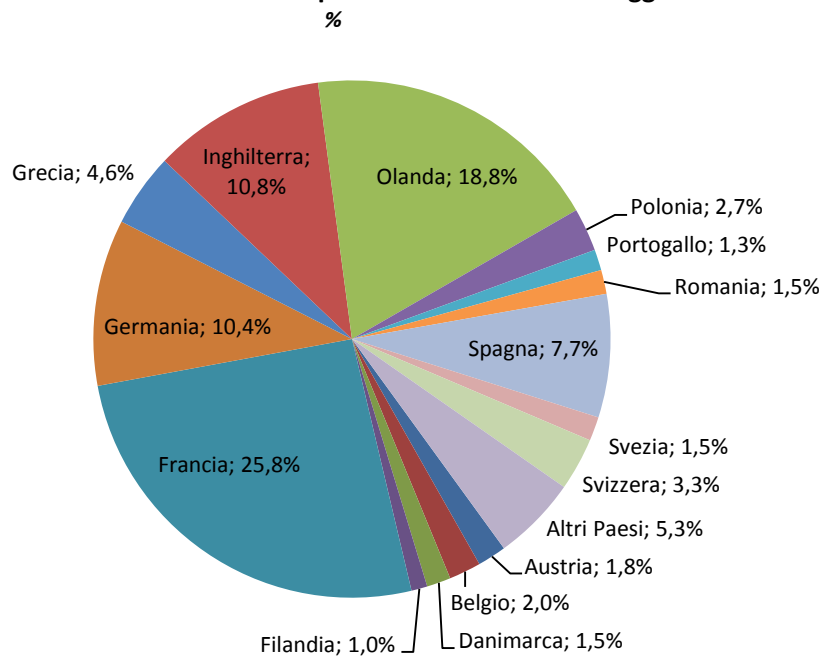


**Grafico 5.14: Visitatori della mostra di Caravaggio per nazionalità**



Fonte: Elaborazioni su dati Palaexpo

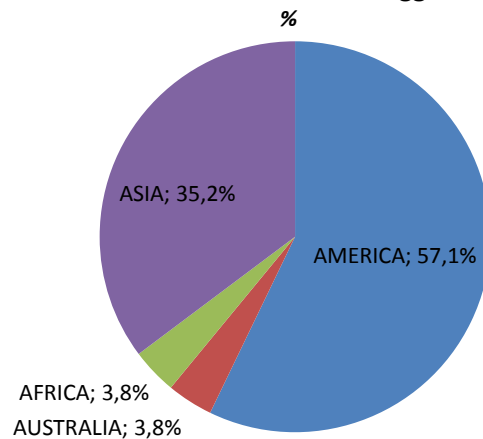
**Grafico 5.15: Visitatori europei della mostra di Caravaggio**



Fonte: Elaborazioni su dati Palaexpo



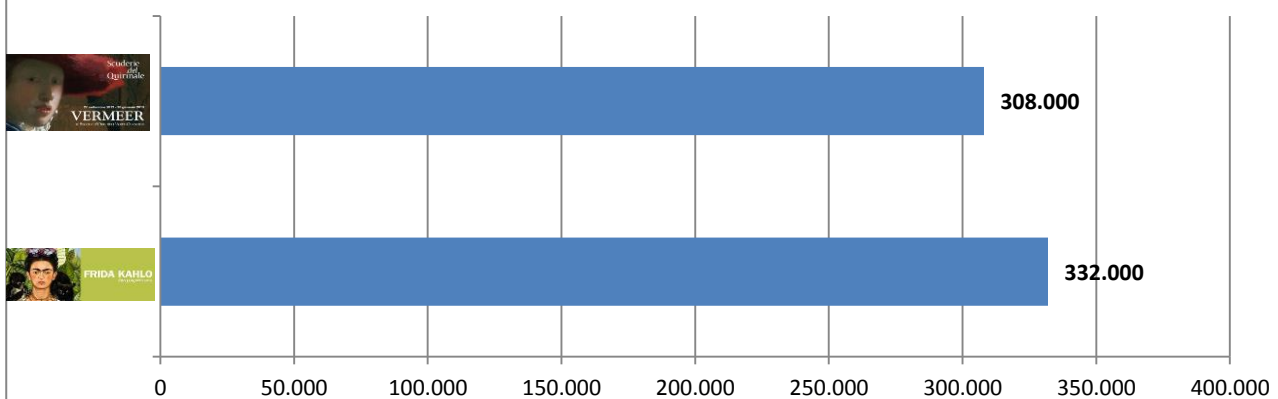
**Grafico 5.16: Visitatori mostra di Caravaggio - Altri Continenti**



Fonte: Elaborazioni su dati Palaexpo

Un Caravaggio può essere paragonato, se il confronto non risulta eretico, al concerto di una rockstar<sup>21</sup>. In genere per l'Italia tutti i grandi maestri del Rinascimento italiano sono sicuri casi di successo. Ci sono poi alcuni artisti che riescono ad attrarre un proprio fedele pubblico di appassionati, più o meno esteso. Generalmente, queste persone tendono a non perdere le mostre del loro artista preferito, dovunque esse vengano organizzate. Due casi del genere sono Vermeer e Frida Kahlo. I numeri delle loro mostre non sono alti come quelli di Caravaggio ma sono ugualmente significativi per il settore delle mostre ed esposizioni romane.

**Grafico 5.17: N. di visitatori alle mostre di Frida Kahlo e Vermeer**



Fonte: Elaborazioni su dati Palaexpo

<sup>21</sup> Mario De Simoni – Direttore di Azienda Speciale Palaexpo di Roma, intervista agli autori della ricerca, giugno 2014.



Da questo punto di vista, diventa fondamentale l'informazione che si riesce a veicolare riguardo l'evento stesso.

Da un'indagine preziosa svolta dal Palaexpo, risulta che i redazionali di quotidiani e riviste e la pubblicità sulla stampa costituiscono il veicolo informativo più importante.

Un egual ruolo lo svolgono i consigli di amici e parenti e quindi la soddisfazione di chi ha già visitato la mostra o l'esposizione. Va tenuto in debita considerazione, poi, il peso di internet e dei manifesti stradali: il primo diretto ovviamente al pubblico della rete che in questo modo può essere spinto a programmare il viaggio; il secondo diretto a chi già è in città, residente o turista.

Un peso meno rilevante è rivestito dagli spot radiofonici e cinematografici, dai passaggi nelle trasmissioni televisive, anche perché appaiono spesso a mostra finita, e dalle informazioni diffuse presso le agenzie di viaggio e gli uffici del turismo.

### Come è venuto a conoscenza delle mostre?

#### PALAZZO DELLE ESPOSIZIONI

	articoli su quotidiani/riviste	pubblicità su quotidiani/riviste	tv	spot radiofonici	spot al cinema	internet	manifesti stradali	agenzie di viaggi/uffici del turismo	consigli di amici e parenti	altro
Valori assoluti	228	95	41	19	4	115	127	5	144	34
Valori percentuali	38,0	15,8	6,8	3,2	0,7	19,2	21,2	0,8	24,0	5,7

#### SCUDERIE DEL QUIRINALE

	articoli su quotidiani/riviste	pubblicità su quotidiani/riviste	tv	spot radiofonici	spot al cinema	internet	manifesti stradali	agenzie di viaggi/uffici del turismo	consigli di amici e parenti	altro
Valori assoluti	219	109	37	18	12	121	152	5	143	20
Valori percentuali	36,5	18,2	6,2	3,0	2,0	20,2	25,3	0,8	23,8	3,3

Fonte: Palaexpo, Indagine sul Pubblico del Palazzo delle Esposizioni e delle Scuderie del Quirinale, 2011-2012



Al valore culturale della visita si somma anche quello economico. In questo ambito vanno considerati non solo i ricavi da prezzo del biglietto ma anche i consumi che si svolgono durante la visita.

Tra coloro che hanno acquistato altri servizi o prodotti in occasione della visita presso il Palazzo delle Esposizioni (pari a circa il 60% del campione), il 52,7% ha comprato libri oppure cataloghi; il 31,8% ha usufruito del servizio di ristorazione e caffetteria; il 12,3% ha acquisto un'audioguida o una visita guidata e il 3,2% un laboratorio didattico per bambini.

Alle Scuderie del Quirinale questa dimensione è ancora più significativa: circa il 90% del campione ha acquistato qualcosa e precisamente: il 37,9% ha comprato libri oppure cataloghi; il 35,5% ha acquisto un'audioguida o una visita guidata; il 25,3% ha usufruito del servizio di ristorazione e caffetteria; e l'1,3% si è avvalso di un laboratorio didattico per bambini.

### Ha acquistato altri prodotti o servizi in occasione della visita?

#### PALAZZO DELLE ESPOSIZIONI

	libri/ cataloghi	visita guidata /audio guida	laboratorio didattico	ristorante/ caffetteria
Valori assoluti	184	43	11	111
Valori percentuali	52,7	12,3	3,2	31,8

#### SCUDERIE DEL QUIRINALE

	libri/ cataloghi	visita guidata /audio guida	laboratorio didattico	ristorante/ caffetteria
Valori assoluti	203	190	7	135
Valori percentuali	37,9	35,5	1,3	25,3

Fonte: Palaexpo, Indagine sul Pubblico del Palazzo delle Esposizioni e delle Scuderie del Quirinale, 2011-2012

Un valore economico importante è poi quello indotto dall'informazione che giornali, riviste, televisioni, internet reiterano su ogni mostra. Più importante e di valore internazionale è la mostra, più grande è l'attenzione mediale, più significativo è l'arricchimento che tutto questo fornisce all'immaginario dell'Italia e di Roma.



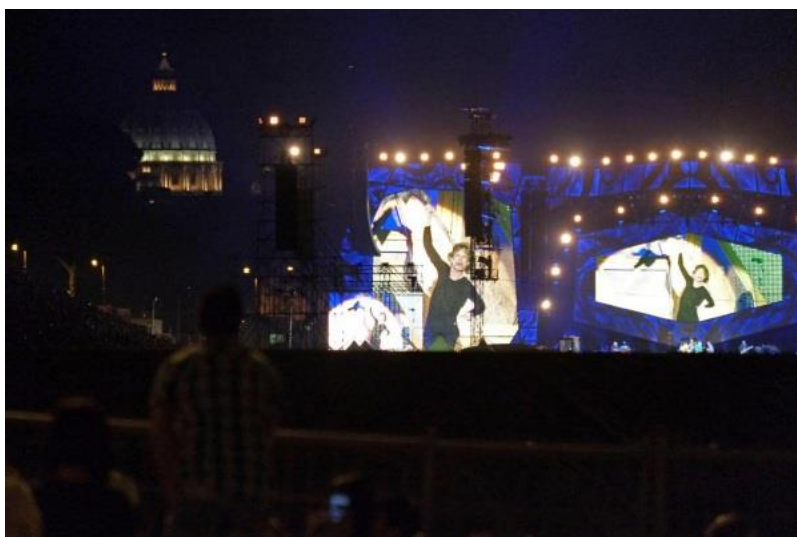
#### **5.4.2 Il turismo leisure/di svago: gli spettacoli e i grandi concerti**

Le due indagini considerate (Piepoli 2008 e Zètema 2011) non sono confrontabili in merito a questo punto. Con un'extrapolazione coraggiosa si può affermare che in entrambi i casi la motivazione vacanza/svago è più forte dell'appeal heritage e culturale di Roma. Il dato da un lato è positivo per quanto riguarda le attrattive varie della città (dallo shopping al food); dall'altro lato, l'intervento sugli eventi culturali e sull'appeal dell'heritage può certamente essere accresciuto.

Nel primo caso, con mostre ed esposizioni che, attraverso una comunicazione e promozione efficace, si rivolgano a e siano in grado di raggiungere target sempre più nazionali e internazionali, trasformandosi quindi da evento in Grande Evento. Nel secondo caso, con una rivitalizzazione dell'heritage (siti archeologici e musei) anche attraverso una personalizzazione delle visite (visite guidate per gruppi ristretti, visite tematiche, etc.) e/o un aumento dell'esperienza e dell'engagement del turista attraverso l'applicazione delle nuove tecnologie e della loro spettacolarizzazione. Anche in questo caso la comunicazione e la promozione hanno un ruolo decisivo. Anche in questo caso la rivitalizzazione può trasformare l'evento in grande evento e portare ad una ripetitività della visita.

Particolare attenzione va poi prestata a tutte quelle manifestazioni che, in modi differenti, hanno a che fare con il leisure e il divertimento in città. Tra queste, quelle di sicuro interesse sono i grandi concerti, la stagione operistica e la programmazione dei teatri romani.

I grandi concerti, se ben comunicati, attirano un pubblico consistente. **Il concerto dei Rolling Stones, che si è tenuto il 27 giugno 2014 in piena alta stagione per Roma, ha portato un incremento degli arrivi rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, pari al 6,27%.**



Ma soprattutto, oltre all'indiscusso valore economico diretto, il concerto ha portato un ritorno consistente in termini di visibilità ed immagine.



### 5.4.3 Il turismo sportivo

Entrambe le indagini di riferimento (Piepoli 2008 e Zetema 2011) indicano bassissime percentuali di turismo sportivo. In questo caso il salto di qualità può avvenire solo con Grandi Eventi di rilievo internazionale. Questo tipo di turismo ovviamente non può assumere valori altissimi nella situazione di Roma, dove altre forme per la loro irripetibilità e valore manterranno sempre numeri alti.

Ciononostante, da un lato l'eventuale ricollocazione a Roma delle Olimpiadi potrebbe avere un impatto straordinario sia in termini di presenze ed economico che di immagine: secondo una stima della UIR (2010), ogni euro investito vale 2,2 euro sul territorio, per un fatturato pari a 4,9 miliardi e un impatto occupazionale di 23.000 ULA.

Dall'altro, anche campionati di calcio europei ed internazionali o sfide internazionali delle varie discipline sportive porterebbero un valore economico e di immagine significativo.

A questo proposito, la finale di Champions League del 2009 e i Mondiali di Nuoto hanno avuto un impatto di sicuro interesse, soprattutto in termini di immagine. L'effetto mediatico dato dalla ripresa televisiva e il risalto stampa dei due eventi hanno di per sé un valore di estrema tangibilità.

Un caso a parte ma di successo per Roma è quello del torneo 6 Nazioni di Rugby, che si rivolge a un target sicuramente più limitato ma ha avuto un effetto maggiore. Ha certamente pesato, in questo senso, il suo svolgersi in un periodo di bassa stagione per Roma.

**Tabella 5.7: Stima arrivi turistici nelle strutture ricettive di Roma**

Evento	Periodo	Arrivi	Variazione % Arrivi
Finale Champions League	27/05/2009	28.500	2,00
Mondiali nuoto	dal 18/7/2009 al 2/8/2009	29.000	2,86
Torneo 6 Nazioni Rugby	03/02/2013	28.400	6,23
Torneo 6 Nazioni Rugby	23/02/2013	34.500	6,89
Torneo 6 Nazioni Rugby	16/03/2013	34.200	5,96

FONTE: EBTL



#### 5.4.4 Il turismo business/di lavoro

Tra tutti gli intervistati (Piepoli, 2008), il 18% ha dichiarato di essere a Roma per motivi di lavoro, contro l'82% che invece era in città per *leisure*. Questi dati non ci permettono però di distinguere tra italiani e stranieri.



Fonte: Piepoli, 2008

Distingue tra italiani e stranieri, un'elaborazione dei dati EBTL presentata da Zètema nel 2011, 3 anni dopo l'indagine Piepoli. I risultati sono i seguenti:

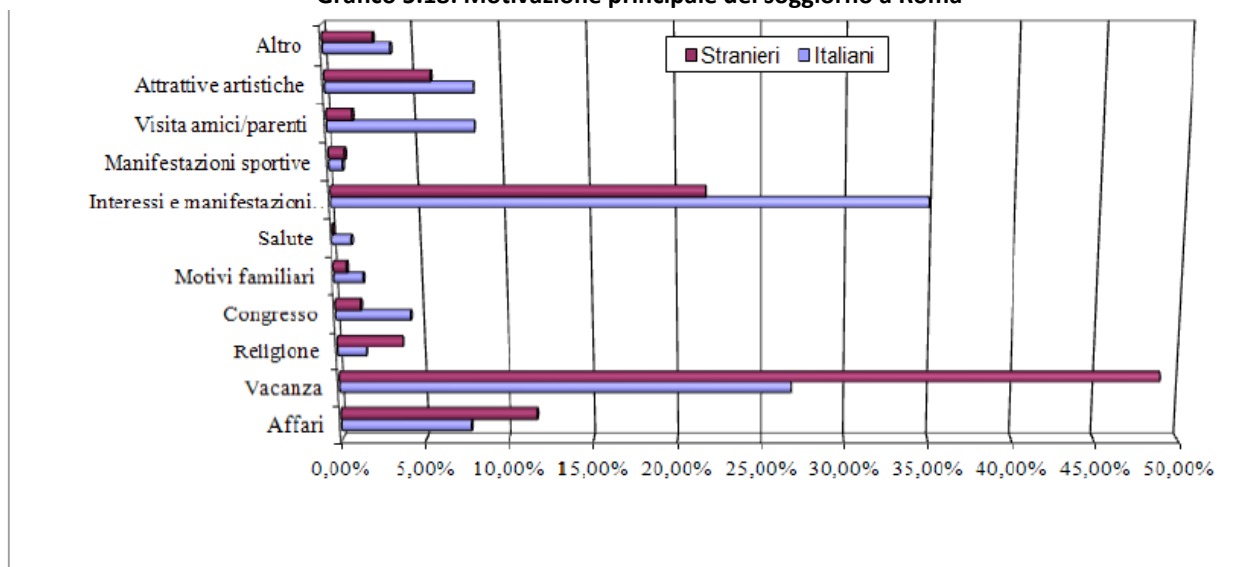
**Tabella 5.8: Motivazioni del viaggio**

Motivazione del viaggio	Italiani	Stranieri	Totale	Totale precedente ricerca
Affari	7,26	11,74	10,75	10,64
Vacanza	25,81	47,89	42,98	45,96
Religione	1,61	3,45	3,04	2,63
Congresso	4,30	1,23	1,91	1,70
Motivi familiari	1,61	0,77	0,96	0,99
Salute	1,08	0,08	0,30	0,29
Interessi e manifestazioni culturali	35,48	22,33	25,24	22,51
Manifestazioni sportive	0,81	1,00	0,96	0,76
Visita amici/parenti	8,06	1,30	2,81	2,92
Attrattive artistiche	8,60	6,37	6,87	5,74
Altro	5,38	3,84	4,18	5,86
Totale	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: EBTL Lazio



Gráfico 5.18: Motivazione principale del soggiorno a Roma



Fonte: EBTL – Vacanze Romane, 2012 - bozza

Pur tenendo conto delle differenti metodologie e anni di riferimento delle due ricerche, si possono fare alcune considerazioni:

1. **Il turismo business costituisce una componente fortemente minoritaria dei flussi di visitatori a Roma.** Questo dato può essere letto secondo due prospettive differenti: da un lato l'appeal dell'heritage e culturale romano è talmente forte da avere di per sé una preponderanza; dall'altro, anche se il ruolo di Roma rispetto ad altre capitali europee e alla stessa Milano è inferiore nel settore business, il suo ruolo di capitale politica e amministrativa del Paese, la presenza delle ambasciate e dei consolati e di alcune organizzazioni internazionali come la FAO e la stessa presenza del Vaticano, con la sua rilevanza mondiale, potrebbe segnare dei valori superiori; l'aspetto positivo da rilevare è la maggiore percentuale di stranieri (Zètema, 2011) rispetto agli italiani.
2. Il buco nero per la parte business è relativa alla bassa percentuale che entrambe le indagini segnalano per:
  - a. la partecipazione a conferenze, congressi, convention, seminari,
  - b. la partecipazione a fiere e manifestazioni.

La bassa percentuale relativa a conferenze, congressi, convention, seminari è un vuoto su cui è obbligatorio lavorare perché quello congressuale è un turismo di grande valore affluente. Con il termine "affluente" si vuole indicare un turismo motivato, potenzialmente destagionalizzato e con



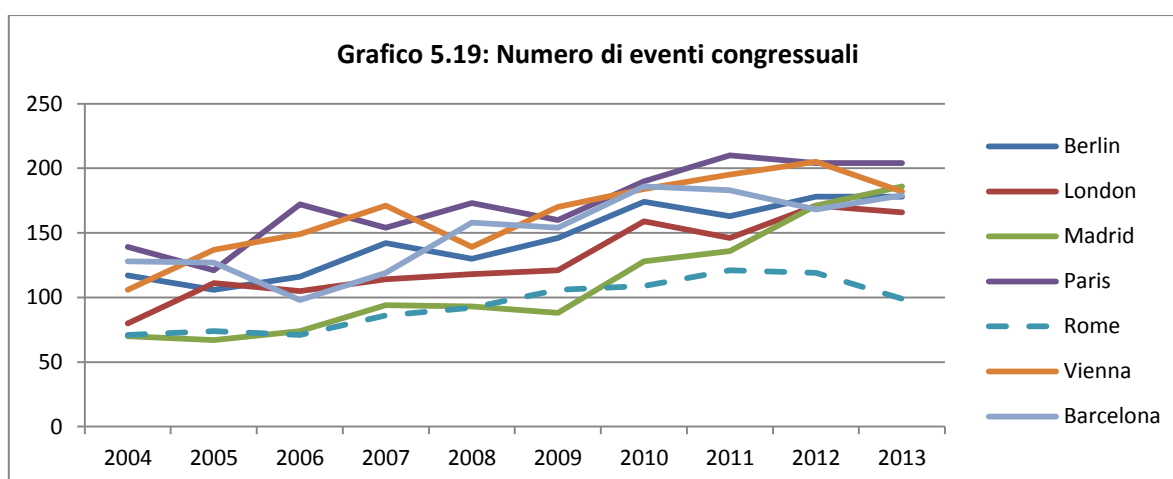
*Il mancato investimento sul turismo congressuale fa e ha fatto perdere alla città occasioni economiche notevoli.*

una ricaduta maggiore sull'economia romana, diretta sul turismo e indiretta sulle attività e i servizi collegati.

Questo vuoto è ancor più grave se si pensa che la percentuale di stranieri (Zètema, 2011) è significativamente inferiore a quella già bassa degli italiani.

Il mancato investimento sul turismo business, ed in particolare sulla componente congressuale, ha fatto perdere alla città un'occasione di importanza economica e sociale notevole.

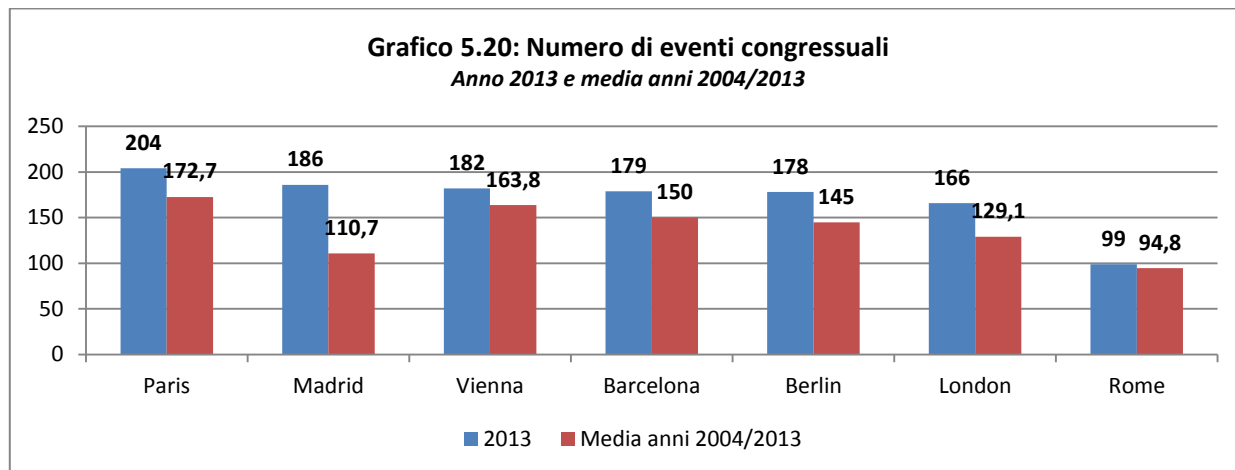
Tra le grandi città europee<sup>22</sup>, Roma è quella che ha ospitato il minor numero di eventi congressuali negli ultimi 10 anni.



Fonte: Elaborazioni su dati ICCA

I numeri mostrano un trend di crescita: dal 2004 al 2013 il numero di congressi ospitati è aumentato del 39,4% anche se nell'ultimo quadriennio si registra una perdita del 9,2%. Ma questo dato positivo viene automaticamente ridimensionato se si fa il confronto con quanto accade nelle altre grandi città congressuali europee.

<sup>22</sup> In questo studio come termini di confronto si sono prese solo le principali città europee perché la concorrenza nel congressuale è legata alla cosiddetta "area di rotazione": se Roma si candida per un congresso, nella maggior parte dei casi entra in competizione con altre città europee che non ospitano il congresso da tempo, difficilmente i competitor saranno New York o Dubai, che rientrano in altre aree di rotazione.

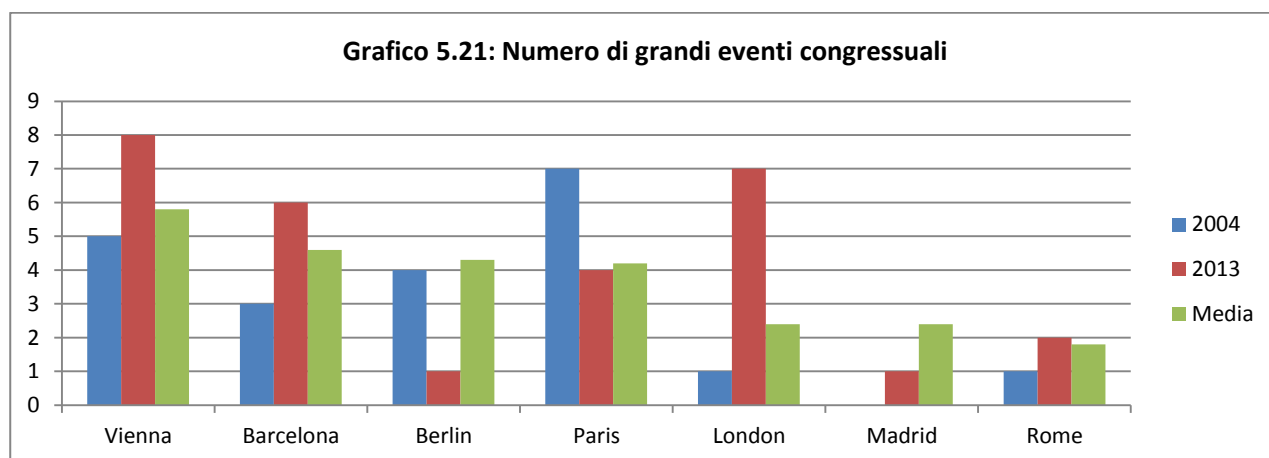


Fonte: Elaborazioni su dati ICCA

In media, Roma ha ospitato circa 95 congressi l'anno contro i quasi 173 di Parigi e i 164 di Vienna. Si tratta di città che si sono spese molto per attirare congressi e convention nei loro Paesi, investendo sia capitali pubblici che privati.

Tutte, eccetto Roma, hanno un **Convention Bureau (CB)**, cioè un organismo dedicato alla promozione della città come meta congressuale e al supporto agli eventi stessi. In alcuni casi, i CB sono attivi da molti anni: per fare solo un esempio, quello di Vienna è nato nel 1969. Non a caso, la capitale austriaca è uno dei maggiori centri congressuali in Europa, assieme a Berlino, Parigi, Londra e Barcellona.

Se poi si guardano le statistiche sui soli grandi eventi congressuali, ossia congressi e convention con oltre 3 mila partecipanti, la situazione di Roma appare ancora più critica.

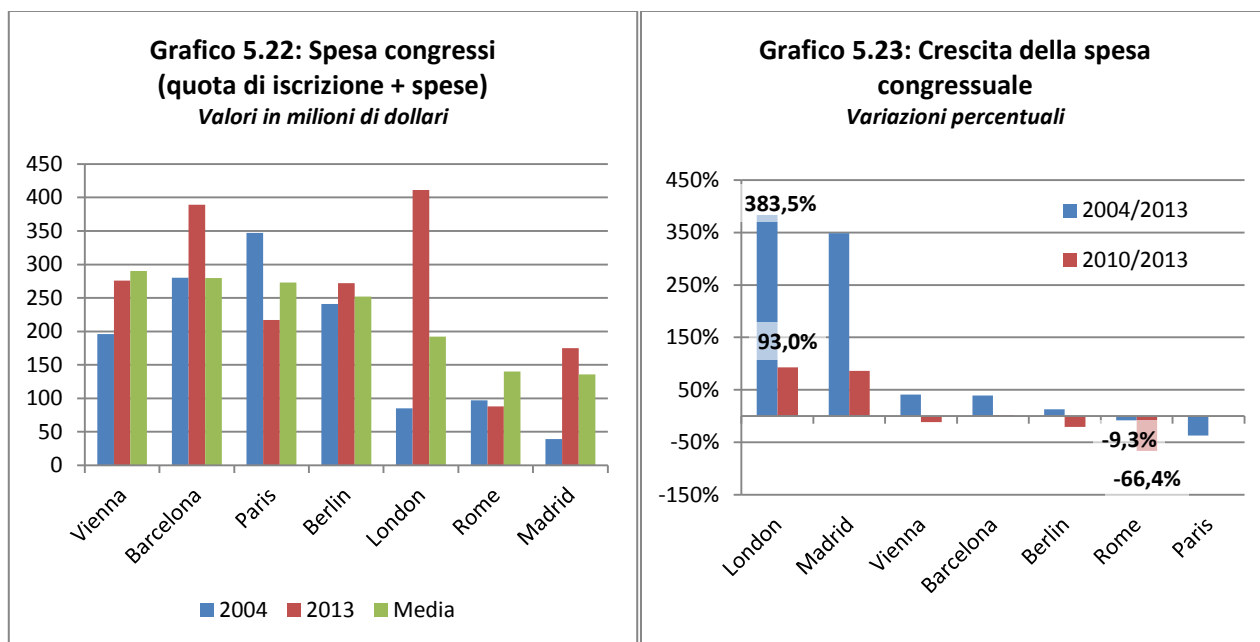


Fonte: Elaborazioni su dati ICCA



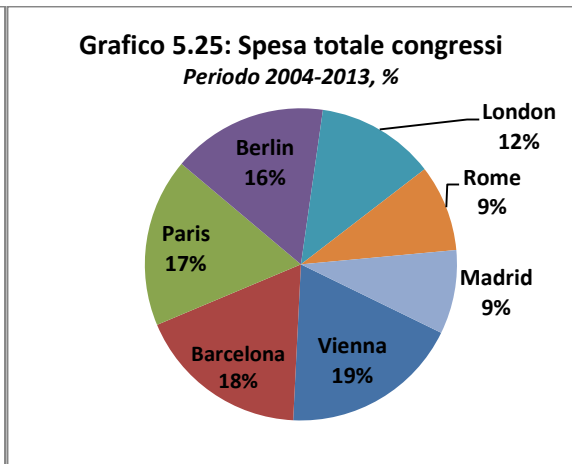
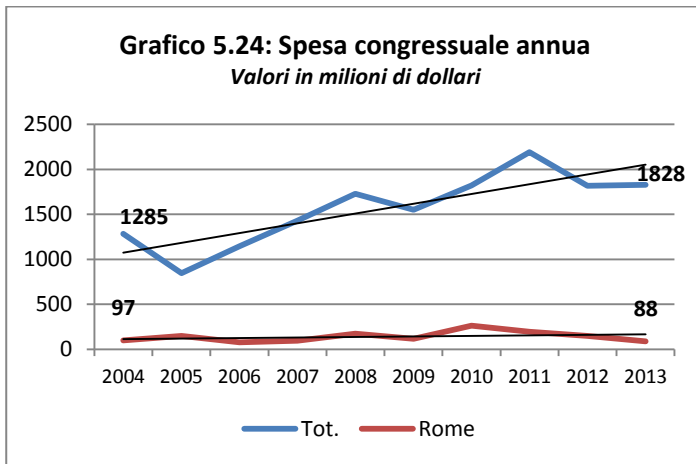
Insieme a Madrid, Roma è la città europea che ospita il minor numero di grandi eventi congressuali. Negli ultimi 10 anni non ne ha mai ospitati più di tre all'anno (nel 2010 e nel 2011), contro gli 11 di Berlino nel 2008 o i 9 di Vienna nel 2012. A riguardo, particolarmente interessante è il caso di Londra, che ha visto crescere di molto il numero di grandi eventi congressuali in città: negli ultimi 4 anni ha ospitato in media 5 eventi congressuali l'anno contro una media di 1 all'anno per il quadriennio precedente (2006-2009).

Questo stato di cose, ovviamente, si riflette sulla spesa congressuale totale.



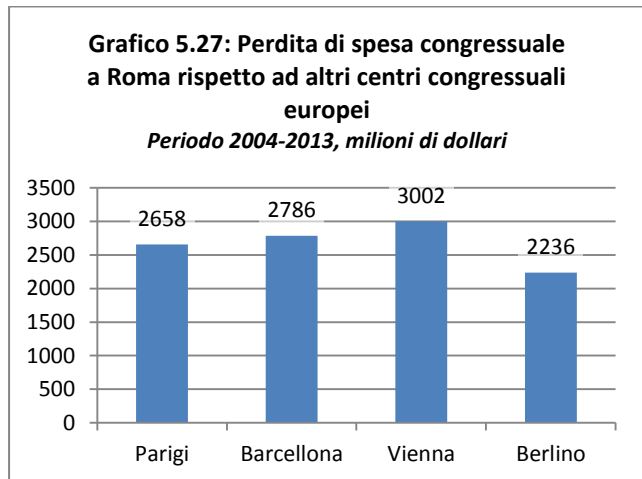
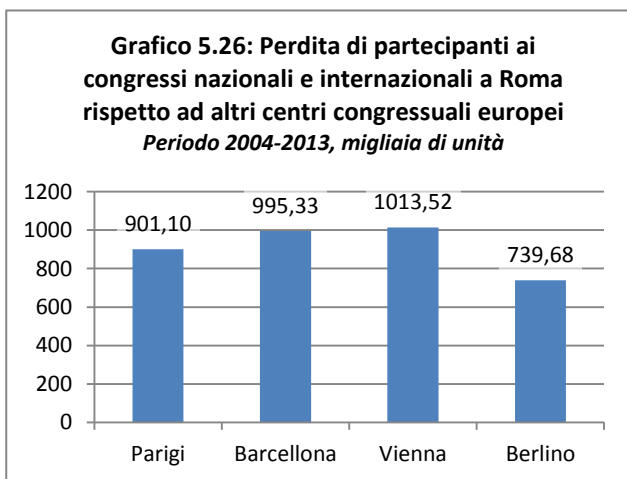
Fonte: Elaborazioni su dati ICCA

La spesa che in media Roma è riuscita ad attrarre in questi 10 anni è stata di 140,2 milioni di dollari, una cifra decisamente più bassa di quelle di Vienna (290,3 mln \$), Barcellona (279,5 mln \$), Parigi (273,1 mln \$), Berlino (252 mln \$). Secondo una nostra stima, nel confronto internazionale, Roma ha perso circa il 37% della spesa congressuale, pari a circa 83 milioni di dollari l'anno, quasi un miliardo nel decennio considerato. Tenuto conto anche degli eventi nazionali, i numeri vanno raddoppiati: in 10 anni, quindi, Roma ha perso quasi 2 miliardi di dollari.



Fonte: Elaborazioni su dati ICCA

Secondo una nostra stima, rispetto ai principali centri congressuali europei, Roma nell'ultimo decennio ha perso più di 700.000 partecipanti ai congressi rispetto a Berlino, più di 1 milione rispetto a Vienna. Questo, in termini di spesa congressuale, si è tradotto in una perdita di più di 2 miliardi di dollari rispetto a Berlino e più di 3 miliardi rispetto a Vienna.



Fonte: Nostra stima su dati ICCA, Piepoli e Zètema

Questo trend negativo va avanti da molto tempo. Già qualche anno fa le indagini sulla percezione del brand Italia descrivevano il nostro Paese come una nazione non congressuale. Eppure dalla stessa indagine si apprende che l'Italia è il posto dove i turisti business avrebbero voluto passare il loro tempo libero. Questo significa che il nostro Paese, e Roma che ne è uno dei simboli, ha una grande attrattività come meta di congressi e convention ma non riesce a concretizzare e capitalizzare questa attrattività.



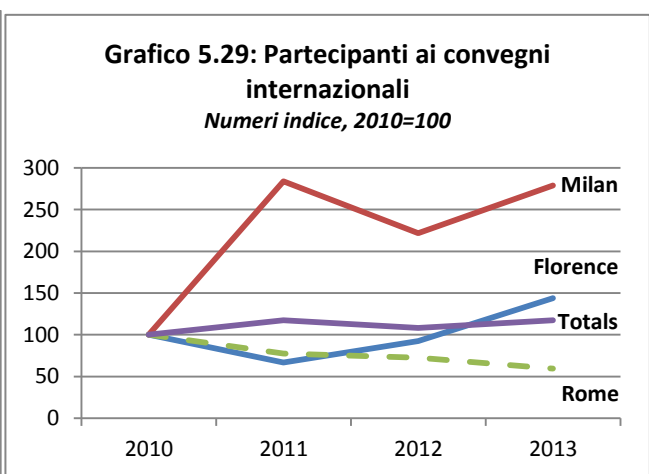
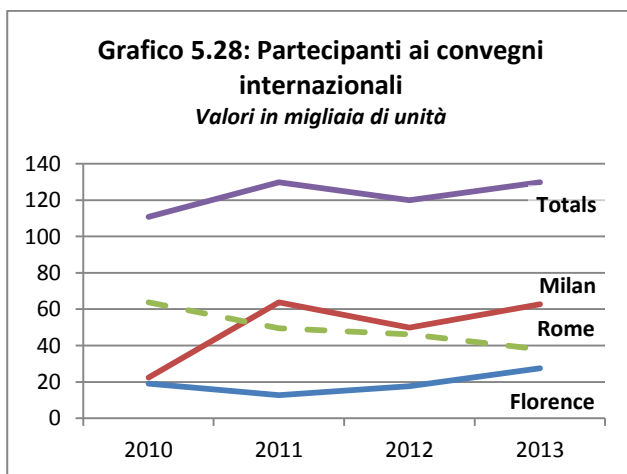
Business	Easiest to do Business In	Extend Business Trip	Conferences
Ideal to do business in or with	Friendly and favorable business culture	Where business travelers want to spend their personal holiday time	Preferred off-site/convention destinations
1. United States (1)	1. United States	1. United States	1. United States (1)
2. Germany Δ (4)	2. Canada	2. Australia	2. France Δ (8)
3. France Δ (6)	3. Australia	3. France	3. Singapore Δ (9)
4. Canada	4. United Kingdom	4. Italy	4. Canada
5. China ▽ (2)	5. Singapore	5. Spain	5. China ▽ (3)
6. Australia Δ (9)	6. Germany	6. China	6. Germany
7. Japan Δ (8)	7. China	7. Canada	7. Australia ▽ (2)
8. India	8. Japan	8. Japan	8. Switzerland
9. United Kingdom ▽ (3)	9. New Zealand	9. United Kingdom	9. United Arab Emirates
10. Singapore ▽ (7)	10. Switzerland	10. Brazil	10. Brazil

Fonte: FutureBrand, Country Brand Index 2006.

Le potenzialità dell'Italia come Paese congressuale sono state colte da Milano, che ha messo in campo una serie di azioni per ospitare in città i grandi congressi internazionali.

In particolare, la città si è dotata del più grande centro congressi d'Europa, il MiCo, in grado di accogliere fino a 18.000 persone in circa 70 sale conferenze. Il MiCo è gestito da Fiera Milano Congressi che ha tutte le caratteristiche per essere considerato di fatto un vero e proprio Convention Bureau, con un management qualificato ed una serie di strategie efficaci. La società ha scelto di posizionarsi sui grandi congressi (eventi con più di 8.000 partecipanti) e per coprire questo segmento di mercato ha puntato all'integrazione dell'offerta del MiCo con quella delle altre sedi gestite da Fiera di Milano, tra cui il Centro Congressi "Stella Polare", e ha messo a punto una vera e propria strategia di destinazione, stabilendo alleanze con il Comune, gli alberghi, ecc.

Tutto questo ha avuto effetti più che positivi sul turismo congressuale milanese.



Fonte: Elaborazioni su dati ICCA



Dal 2010 al 2013, Milano ha visto crescere mediamente del 63% il numero dei partecipanti ai congressi internazionali, contro una perdita dei partecipanti di Roma del 16%. Questo ha comportato per Milano un incremento della spesa media annua negli anni considerati del 90%, contro una perdita di Roma del 30%.

Perché Milano e le altre città europee riescono ad attirare un turismo in crescita, ricco ed in grado di destagionalizzare i flussi come quello congressuale mentre Roma, che pure ha al suo attivo molti punti di forza, di fatto rinuncia ad esso o almeno alla sua parte più significativa?

Per tentare di fare maggiormente luce su questa questione si presentano qui due casi particolarmente indicativi: si tratta di Barcellona e Madrid.

La capitale della Catalogna si è dotata di un Convention Bureau già nel 1983, fondato dal Comune e da 45 imprese locali, ed ha una politica congressuale ben integrata nella più generale strategia turistica della città: il Convention Bureau, infatti, è una business unit del *Turisme de Barcelona*, la DMO (Destination Management Organization) cittadina. Come nel caso di Vienna, la componente pubblica ha investito molto nel CB: nel 2008, prima che la crisi economica mettesse a dura prova le finanze pubbliche e private, i fondi destinati da Barcellona al CB erano 1,5 milioni di euro contro i 600.000 di Torino, la città italiana il cui Convention Bureau veniva finanziato maggiormente<sup>23</sup>. Tutto ciò ha fatto sì che, secondo l'ICCA, Barcellona diventasse la seconda città congressuale al mondo. Questo caso è particolarmente interessante anche perché un grande evento ha contribuito a lanciare la città come metà turistica e polo congressuale: si tratta dei Giochi Olimpici del 1992. La notorietà portata dalle Olimpiadi è stata ben gestita dalle autorità che, proprio per meglio far fruttare il gruzzolo di immagine lasciato in eredità dall'evento mondiale, hanno fondato nel 1993 la DMO locale. Anche nel caso di Londra le Olimpiadi sono state un ottimo trampolino di lancio per la città come sede congressuale.

Il caso di Madrid è peculiare perché la città fino al 2009 era più o meno ai livelli di Roma quanto a numero di congressi ospitati ma nel 2013 rispetto al 2009 il suo tasso di crescita è stato del 111%. Si tratta, per ora, perlopiù di congressi di medie dimensioni. La ragione di una crescita così forte della capitale spagnola nel campo dei congressi (Madrid ha superato Vienna, una città con una vasta e lunga esperienza congressuale, nella classifica ICCA dello scorso anno per numero di congressi ospitati) è che istituzioni pubbliche e privati hanno fortemente investito nel congressuale. I punti di forza di Madrid sono<sup>24</sup>:

---

<sup>23</sup> Caso, R., D'Angella, F., *Il sistema congressuale. Attori, strategie, risultati*, FrancoAngeli, 2008.

<sup>24</sup> [http://www.eventreport.it/stories/destinazioni/87776\\_madrid\\_visitors\\_convention\\_bureau/](http://www.eventreport.it/stories/destinazioni/87776_madrid_visitors_convention_bureau/)



- **Le strutture congressuali.** A parte le sale congressuali degli alberghi, la città ha messo a disposizione degli enti organizzatori strutture adatte ad ospitare eventi di qualsiasi tipo, compresi spazi più grandi che permettono di organizzare anche mostre ed esposizioni;
- **Le infrastrutture.** L'aeroporto di Madrid nel 2012 è stato il 4° aeroporto più frequentato d'Europa ed ha collegamenti con oltre 200 città in tutto il mondo. Anche la rete ferroviaria è molto sviluppata: l'Alta Velocità collega la capitale con le principali aree e città del Paese;
- **Gli alberghi.** L'offerta alberghiera è molto vasta e con prezzi competitivi rispetto alle altre città europee.

A questo si aggiunge la vitalità del territorio cittadino, il clima mite e soleggiato e le attrattive turistiche della città. Nel 2012, il Madrid Convention Bureau ha presentato quasi 80 candidature, riuscendo a portare a casa quasi 40 eventi congressuali per gli anni a venire. Inoltre, è riuscita ad aggiudicarsi per 3 edizioni di seguito (dal 2015 al 2017) il congresso internazionale annuale dell'ATM (Air Traffic Management) che, secondo alcuni osservatori, genererà un indotto stimato di 34 milioni di euro<sup>25</sup>.

#### **5.4.5 Il turismo religioso**

Entrambe le indagini (Piepoli 2008, Zetema 2011) indicano una bassa percentuale per il turismo religioso, derivata dal fatto che i grandi numeri dei suoi flussi turistici si concentrano su permanenze brevi quando non brevissime e relative ad escursioni di una sola giornata in concomitanza con eventi specifici.

Dall'analisi dei dati relativi all'incremento di arrivi nelle strutture ricettive in occasione della canonizzazione, però, si possono trarre due considerazioni: la prima riguarda la forte discrasia tra l'altissimo numero di partecipanti (2 – 3 milioni secondo le informazioni riportate dalla stampa) e il basso valore assoluto degli arrivi negli alberghi; la seconda riguarda comunque l'alto incremento percentuale registrato nel settore della ricettività. Se l'elefante (i partecipanti) ha partorito un topolino (gli arrivi negli alberghi) è comunque un topolino molto significativo. In ogni caso, i dati sulla ricettività non tengono conto dell'ospitalità nelle strutture religiose, che costituiscono ormai una percentuale significativa dell'offerta di camere a Roma.

---

<sup>25</sup> [http://www.eventreport.it/stories/spotlight/98301\\_madrid\\_fa\\_un\\_gol\\_milionario/](http://www.eventreport.it/stories/spotlight/98301_madrid_fa_un_gol_milionario/)



**Tabella 5.9: Stima arrivi turistici nelle strutture ricettive di Roma**

Evento	Periodo	Arrivi	Variazione % Arrivi
Canonizzazione	27/04/2014	50.000	34,60

FONTE: EBTL

In proposito, c'è anche da considerare l'effetto mediatico planetario dell'evento che, per le cose dette nei paragrafi precedenti, ha un valore almeno pari a quello dei partecipanti allo specifico evento.

#### **5.4.6 The luxury tourism**

Dalla radiografia fin qui compiuta dei turismi a Roma e dalle opinioni degli operatori intervistati, si evince che l'offerta alberghiera romana nel settore luxury, destinata ai super ricchi che compiono più viaggi nel corso dell'anno, è inferiore alle potenzialità che potrebbe avere.

Analizzando un monitoraggio di inizio anno dell'Enit (Agenzia Nazionale del Turismo)<sup>26</sup> i dati appaiono confermati. Il turismo di lusso non conosce crisi: se due anni fa solo il 35% dei clienti prenotava più di quattro viaggi di lusso, oggi questa percentuale è lievitata al 51%, merito senza dubbio di nuovi mercati in piena espansione (Cina e Brasile su tutti) ma anche della vecchia Europa, grazie a Germania e Regno Unito.

Roma deve inserirsi con straordinaria forza in questa tendenza che riguarda l'Italia nel suo complesso e in parte lo sta facendo. Vanno in questa direzione gli interessi di grandi catene internazionali per le location di via Veneto e non solo ed anche la recente fusione tra Alitalia ed Etihad, che apre al nostro Paese i mercati del *far east*. L'aeroporto di Roma, in corso di assoluto e necessario ampliamento, diventerà così un hub di straordinario valore turistico e la città diventerà di più facile accesso per il luxury tourism.

A certe condizioni, il contributo che questo turismo darebbe alla spesa complessiva sarebbe consistente.

<sup>26</sup> <http://www.enit.it/images/stories/studiericerche/monitoraggioestate2014.pdf>.



Difatti:

- se il luxury tourism riguardasse il 10% delle attuali presenze, cioè 3 milioni degli attuali 30 milioni,
- se il costo medio della stanza fosse pari a circa 400 euro contro i 70 del turista medio,
- se la spesa della stanza continuasse a rappresentare il 30% della spesa complessiva che effettua sul territorio,

**la spesa complessiva risulterebbe pari a circa 3,9 miliardi con un incremento netto di circa il 50% rispetto alla spesa complessiva attuale dei turisti stimata pari a circa 7 miliardi.**

Se si considera che l'80% dei visitatori luxury viene in coppia e complessivamente potrebbe permettere una saturazione di 250 giorni su 365, il nostro sistema di ricettività dovrebbe dotarsi di circa 11.700 stanze luxury, pari al 18% della dotazione di stanze attuali negli alberghi a Roma (ad eccezione, quindi, di altre strutture ricettive). Ovviamente in un range di costo che mediamente sia pari ai 400 euro sopra citati.

In una prospettiva più ravvicinata, se le stanze luxury fossero il 10% della dotazione attuale, si avrebbe una percentuale di presenze luxury di circa il 3% ma ciò comporterebbe un incremento della spesa totale del 26% (circa 1,8 miliardi) rispetto ad oggi.

Se le stanze luxury fossero il 15% della dotazione attuale, si avrebbe una percentuale di presenze luxury di circa il 5% ma ciò comporterebbe un incremento della spesa totale del 39% (circa 2,7 miliardi) rispetto ad oggi.



## 6.

### Definizione di Grande Evento

#### 6.1 Premessa

Grandi eventi vengono comunemente considerati da tutti i Giochi Olimpici (compresi quelli invernali), i campionati del mondo di calcio, il Giubileo (per Roma), l'Expo, e poche altre manifestazioni. Nella letteratura scientifica corrente il Grande Evento viene definito in modo piuttosto vario.

Ogni tentativo di sistematizzare la cosa si porta dietro:

- tutta la specificità del tema dell'evento,
- il contesto socio-territoriale nel quale si colloca,
- l'ampiezza del pubblico di riferimento (partecipazione diretta e indiretta, mediata dai mezzi di comunicazione di massa e non),
- il rapporto con il sistema mediale.

A loro volta questi elementi possono combinarsi in maniera differente e portare a definire Grande Evento manifestazioni tra di loro molto diverse.

Anche la complessità delle espressioni usate in letteratura per classificare gli eventi (mega o grandi eventi, *mega media event*, *hallmark event*, eventi speciali, eventi maggiori, regionali, locali, etc.) sta ad indicare la necessità che il Grande Evento, aldilà di quelli comunemente considerati tali da tutti e che abbiamo ricordato sopra, vada definito volta per volta per le caratteristiche specifiche che assumono tali manifestazioni nei contesti socio-economico-territoriali in cui si collocano.

Per la strategia turistica di Roma, stante la specificità e irripetibilità di risorse della sua offerta turistica, in primo luogo l'*heritage* e i suoi sedimenti artistico-culturali, i GE come le Olimpiadi o l'Expo o i grandi momenti religiosi sono solo la punta di una piramide di grande importanza sotto la quale c'è un range di possibilità amplissimo.



In ogni caso, un inquadramento schematico delle caratteristiche di ciascun evento, grande o piccolo che sia, deve partire dalla seguente catalogazione<sup>27</sup> (Cherubini).

**Tabella 6.1: Fattori discriminanti e caratteristiche degli Eventi**

Fattori discriminanti		Caratteristiche degli Eventi
<b>PARTECIPAZIONE</b>		<i>Spettacolo (Part. Passiva)</i>
		<i>Gara (Part. Attiva)</i>
<i>Organizzazione e Gestione</i>	<b>NATURA DEL SOGGETTO ORGANIZZATORE</b>	<i>Pubblico</i>
		<i>Privato</i>
	<b>ORGANIZZAZIONE</b>	<i>Misto</i>
<b>GESTIONE</b>	<i>Costituita appositamente</i>	
	<i>Organizzazioni stabile</i>	
<b>NATURA del LAVORO PRESTATO</b>		<i>Accentrata</i>
		<i>Decentrata</i>
<b>LOCALIZZAZIONE e SVOLGIMENTO</b>		<i>Con professionisti</i>
		<i>Con volontari</i>
<i>Localizzazione e svolgimento</i>	<b>LOCATION</b>	<i>Localizzato</i>
	<b>SVOLGIMENTO</b>	<i>Tour</i>
<b>TEMA e DESTINATARI</b>	<b>TEMATICA</b>	<i>Con sede fissa</i>
	<b>TARGET</b>	<i>Con sede variabile</i>
<b>ATTENZIONE MEDIATICA</b>		<i>Monotematico</i>
		<i>Pluritematico</i>
<i>Aspetti Temporal</i>	<b>TEMPO</b>	<i>Monosegmento</i>
		<i>Plurisegmento</i>
	<b>DURATA</b>	<i>Internazionale</i>
<b>CADENZA TEMPORALE</b>	<i>Locale</i>	
	<i>Vincolato a Calendario</i>	
<b>PROFITTO</b>	<i>A data libera</i>	
	<i>Un giorno</i>	
<b>PROFITTO</b>	<i>Più giorni</i>	
	<i>Periodico</i>	
<b>PROFITTO</b>	<i>Occasionale</i>	
	<i>Profit</i>	
<b>PROFITTO</b>	<i>No profit</i>	

Fonte: Cherubini, Bonetti, Iasevoli, Resciniti, *Il valore degli eventi. Valutare ex ante ed ex post gli effetti socio-economici, esperienziali e territoriali*, FrancoAngeli, 2009

<sup>27</sup> Cherubini, Bonetti, Iasevoli, Resciniti, *Il valore degli eventi. Valutare ex ante ed ex post gli effetti socio-economici, esperienziali e territoriali*, FrancoAngeli, 2009.



## 6.2 Il Pubblico partecipante e mediale

Il pubblico che un evento riesce a raggiungere è tra gli elementi fondanti per la qualificazione di un evento come grande. Non esiste, però, un numero di partecipanti valido per tutti gli eventi; ogni tipologia di GE ha dei range specifici, tenuto conto anche dei target o/e flussi di visitatori cui si rivolge. Per cui è impropria la definizione data dal Congresso dell'Associazione Internazionale degli Esperti Scientifici del Turismo (AIEST) nel 1987, che afferma che per essere tale un Grande Evento dovrebbe attrarre almeno 1 milione di visitatori (Marris)<sup>28</sup>.

Il pubblico è un parametro previsionale strategico nell'organizzazione di un GE, il cui riscontro ex post decide il successo o meno dell'iniziativa.

*Ma la numerosità, il dato puramente quantitativo, non può essere l'elemento discriminante. Difatti, si può dire che un GE è tale se riesce a richiamare innanzitutto fasce di pubblico globale e quindi non solo dall'area territoriale su cui esso insiste o da quelle immediatamente circostanti. Più specificamente ancora, si può definire grande un evento la cui ribalta mediatica e la cui partecipazione è molto ampia anche se relativa a fasce di interesse di segmento o di nicchia. **E' la sua "notorietà", l'interesse globale che desta, gli spazi medialità che conquista, a definirlo grande.***

In ogni caso, se in passato, attirare pubblico significava portare nel luogo dell'evento un numero più o meno elevato di persone che assistevano direttamente all'evento stesso, con la diffusione dei mezzi di comunicazione di massa prima e di internet poi sarebbe limitativo fare riferimento soltanto a coloro che sono presenti fisicamente all'evento.

Il pubblico di una manifestazione, infatti, si è ampliato arrivando a comprendere anche il cosiddetto pubblico virtuale, ossia coloro che non si trovano fisicamente dove l'evento ha luogo ma assistono ad esso grazie ai media, alla televisione, al computer e ai dispositivi mobili (quindi su multiplatforma), in streaming o in differita. Questo pubblico, proprio come quello che partecipa direttamente, ha un valore per il successo dell'evento stesso ed anche per i suoi risultati economici diretti, nella misura in cui le immagini del GE assumono un valore sul mercato dei diritti audiovisivo.

L'esempio più emblematico in proposito sono gli eventi religiosi organizzati dal Vaticano.

La canonizzazione di Papa Giovanni XXIII e Giovanni Paolo II, trasmessa in diretta dalla Rai il 27 aprile 2014, è stata anche un Grande Evento mediale. Rai 1, che trasmetteva l'evento, ha

---

<sup>28</sup> Marris, T., *The Role and Impact of Mega-events and Attractions on Regional and National Tourism Development*, Resolutions of the 37th Congress of the AIEST, Calgary. *Revue de Tourisme*, 1987. Vol. 4: pp. 3-12.



registrato 5,869 milioni di spettatori per la cerimonia, con il 46,68% di share, e per *La Recita del Regina Coeli* 7,1 milioni e il 46,16% di share, con punte del 51% tra le 11.00 e le 12.00. La sua ripresa televisiva in mondovisione e nelle sale cinematografiche di circa 20 Paesi ha coinvolto, secondo stime attendibili riportate dai giornali, circa 2 miliardi di persone.

Alla dimensione numerica diretta dell'evento, dunque, vanno aggiunti i numeri assicurati dalla copertura mediale dell'evento stesso, la cui importanza tende a crescere con la diffusione dei dispositivi mobili connessi a Internet. Anche per la copertura mediale vale quanto detto per il pubblico presente fisicamente alla manifestazione: si parla di Grande Evento quando la copertura mediale coinvolge media provenienti da ben oltre il territorio in cui si svolge.

Per la città questi GE hanno un impatto diretto sull'economia del territorio: anche gli eventi che non hanno un costo in termini di pagamento di un biglietto, per il solo fatto di attirare partecipanti portano benefici economici derivanti dalle spese dei partecipanti per viaggio, alloggio, pasti e consumi di vario tipo durante la visita (shopping, etc.); a ciò si aggiungono i costi sostenuti

dall'organizzazione per realizzarlo e dai media per seguirlo.

---

*Alcuni Grandi Eventi sono importanti soprattutto perché, entrando nelle case degli spettatori anche internazionali, trasmettono un'idea positiva di Roma e delle sue bellezze costruendo un immaginario turistico che influenza le decisioni di viaggio.*

---

Ma i GE hanno anche un impatto indiretto nella misura in cui le immagini dell'evento, associate a quelle della città e dei suoi luoghi più significativi, entrano nelle case degli spettatori trasmettendo un'idea di Roma, delle sue bellezze, etc. e

costruendo un immaginario turistico che porta a decisioni di viaggio.

### 6.3 Il discrimine della tematicità

La dimensione quantitativa di un evento è in qualche modo legata anche alla tematicità della manifestazione. Nel campo delle mostre, ad esempio, si considera grande un evento che attira da 300/400 mila visitatori in su, in un arco di tempo che va dai 3 mesi ed oltre. Una mostra che riesce a superare questa cifra viene considerata un evento mondiale. Numeri, questi, nettamente inferiori a quelli della canonizzazione dei due papi: si tratta di eventi diversi con dimensioni molto diverse tra di loro. Ma sono grandi se coinvolgono parte significativa degli interessati al livello continentale.



In conclusione, un grande evento è una manifestazione che, secondo la sua tematicità e quindi i segmenti di pubblico specifico coinvolto:

1. **richiama un pubblico relativamente numeroso** sia in presenza che virtuale, almeno nazionale o, meglio ancora, internazionale;
2. **richiede in ogni caso l'impegno e la cooperazione di un numero elevato di stakeholder privati e pubblici**, che entrano a vario titolo nel processo di ideazione, direzione e gestione;
3. **richiede necessariamente un impegno economico importante**, seppur in termini relativi;
4. **deve prevedere obbligatoriamente una periodicità frequente e programmabile** (annuale o biennale);
5. **deve avere una collocazione nel calendario annuale precisa e stabile.**

Sono innanzitutto queste caratteristiche che danno la capacità di attrarre flussi turistici, nuovi e/o ripetuti, stimolare decisioni di viaggio personali, ottenere attenzione nella programmazione dei *tour operator*.

La certezza della periodicità, ed anche dello stesso arco di tempo in cui si svolge il GE, ha un enorme valore per la fidelizzazione del turista e la calendarizzazione della visita. L'irripetibilità dell'*heritage* e dei sedimenti artistico-culturali di Roma, invece, danno alla Città "Eterna", come forse a nessun'altra città al mondo, un *appeal* mondiale per qualsiasi Grande Evento che venisse organizzato avendo come obiettivo una partecipazione turistica internazionale.

#### 6.4 La gestione di un grande evento

La programmazione di un GE deve poggiarsi su modelli comportamentali e di valutazione, nel tempo, dei suoi effetti diretti e dell'indotto che genera, puntando all'individuazione di parametri che coinvolgano tutti i fattori di un Grande Evento: dalla comunicazione (la "risonanza" globale), al numero dei soggetti coinvolgibili, dagli esiti attesi in termini economici alla durata delle ricadute sull'indotto, e via dicendo. Prestando nel contempo attenzione agli eventuali effetti delle eventuali modificazioni territoriali e di uso sociale del territorio indotte dall'organizzazione del GE.

Decisiva è la gestione di ogni GE che deve ovviamente distinguersi secondo la tipologia, le professionalità coinvolte, etc., ma deve necessariamente fare capo ad una regia condivisa (pubblico/privata) che permetta economie di scala, di scopo e di piattaforma. Solo così il GE può portare effetti non solo sull'industria della ricettività, dell'ospitalità e dell'area vasta dei consumi dei



turisti, ma anche ad una serie di industrie esterne al settore che dalla realizzazione degli eventi, quanto più essi incorporano innovazione, ricevono sia benefici diretti che benefici indiretti in termini di acquisizione di know-how e di capacità competitiva sul mercato nazionale e internazionale. È il caso dell'industria dell'audiovisivo, dell'informatica, degli allestimenti, della sicurezza, etc.

Senza sottovalutare i GE eccezionali, specie nelle loro connotazioni infrastrutturali e mediali, quelli che invece hanno un effetto più strutturato in termini economici e imprenditoriali sono quelli che hanno:

1. un **andamento periodico frequente** (annuale o biennale);
2. una **collocazione nel calendario annuale precisa e stabile**;
3. una impostazione di **carattere internazionale**.

Il perché è già stato accennato in precedenza: collocare un Grande Evento in un periodo preciso del calendario renderebbe il GE un appuntamento fisso, e ciò potrebbe aiutare la programmazione della visita da parte dei turisti e permetterebbe una maggiore organizzazione e gestione degli asset da parte dei promotori.

#### **6.4.1 La dimensione decisionale di un grande evento**

La dimensione decisionale di un evento si associa alla dimensione organizzativa dello stesso.

Ogni manifestazione, di qualsiasi natura essa sia, ha bisogno infatti di una rete di persone che si occupano di mettere in piedi la macchina organizzativa e di gestirla prima, durante e dopo la realizzazione stessa dell'evento.

Più un evento è grande più soggetti sono coinvolti nella sua gestione e nei processi decisionali che lo riguardano.

A questo proposito, Cherubini e Iasevoli individuano degli stakeholder primari e secondari.

Nella prima categoria rientrano:

- *i protagonisti*, ovvero coloro che ricoprono un ruolo di primo piano nell'evento producendone una parte o addirittura tutto e/o coloro che da protagonisti hanno una parte attiva nell'evento stesso. Nel caso di un concerto, ad esempio, il cantante (o il gruppo musicale) è ovviamente il più importante tra i protagonisti;
- *i lavoratori*, il personale retribuito che è impiegato a vario titolo e a vari livelli nell'intero processo di creazione e gestione dell'evento, con ruoli manageriali, creativi o operativi;



- *i volontari*, il cui ruolo è simile a quello dei lavoratori ma ovviamente essi non ricevono una remunerazione in denaro. Per alcune tipologie di eventi il ruolo dei volontari può essere decisivo e riguardare non solo i ruoli più operativi ma anche quelli di gestione e decisionali;
- *partner/sponsor*. La loro importanza tende a crescere e può riguardare non solo l'aspetto strettamente economico ma anche quello di supporto e organizzativo, come la fornitura di beni materiali o servizi. A questo proposito, è importante anche la partnership con organizzazioni medial, che aiutano a comunicare l'evento e quindi ne facilitano il successo di pubblico;
- *i fornitori*, con funzioni simili agli sponsor anche se ovviamente i loro prodotti e servizi vanno acquistati;
- *i partecipanti/spettatori*, che possono assumere anche un ruolo attivo nell'evento: è il caso, ad esempio, della maratona di Roma o di New York, dove il pubblico partecipa direttamente all'evento iscrivendosi e correndo.

A questi stakeholder se ne aggiungono degli altri che hanno un ruolo di secondo piano ma ugualmente centrale nella riuscita dell'evento. Si tratta di:

- *le istituzioni locali e/o centrali*, a seconda della dimensione dell'evento, possono giocare un ruolo decisivo facilitando l'evento o ostacolando. Le istituzioni definiscono le procedure da rispettare e regolano i servizi pubblici locali e nazionali. Nel caso di una manifestazione, infatti, la collaborazione con le istituzioni potrebbe risolvere, ad esempio, questioni legate ai *servizi pubblici*, ai trasporti o all'accoglienza dei partecipanti;
- *la comunità ospitante*. Ogni evento, accanto agli indubbi impatti positivi (ricavi economici, aumento della visibilità dell'area, costruzione/conferma di un immaginario positivo del territorio con conseguente probabile crescita degli arrivi o delle presenze turistiche, etc.), ha anche degli impatti negativi per la popolazione o le imprese che vivono e lavorano sul territorio in cui un evento viene organizzato: l'esempio più classico è quello del traffico, che inevitabilmente aumenta. Tutto ciò, se non ben gestito, genera fastidio e disappunto tra la popolazione e questo irrimediabilmente ha effetti sulla buona riuscita dell'evento. Un buon rapporto con la comunità locale aiuta a gestire al meglio sia gli aspetti negativi che quelli positivi dell'evento stesso;
- *i servizi di emergenza*, vale a dire la polizia, i pompieri, il personale sanitario, etc. Va da sé che più un evento è grande più è importante assicurarsi il supporto e la collaborazione di chi fornisce questi servizi;
- *il sistema economico-produttivo del territorio ospitante*, cioè tutti coloro che offrono servizi di varia natura ai partecipanti o agli spettatori di un evento. Rientrano in questa categoria gli alberghi, i ristoranti, i negozi, i musei, i pub, i locali, etc. Non c'è dubbio, infatti, che un evento ha un forte impatto su tutto il sistema produttivo del territorio ospitante;



- *gli organi di comunicazione*, della cui importanza e decisività si è già detto. Il coinvolgimento attivo dei media permette all'evento di essere conosciuto al pubblico e questo ne aumenta le possibilità di riuscita;
- *le organizzazioni turistiche*. Il loro ruolo è cresciuto perché le istituzioni e gli stakeholder locali hanno riconosciuto gli eventi come degli straordinari attrattori di turismo, soprattutto se tenuti in periodi di bassa stagione. Le organizzazioni turistiche, dunque, cercano di sfruttare la visibilità portata dagli eventi al territorio per rilanciare il turismo.

Da questa rapida carrellata si comprende come gli attori che a vario titolo rientrano nel processo ideativo, organizzativo e di gestione di un evento sono molti e ognuno di loro è portatore di obiettivi differenti. Nel caso di un Grande Evento, poi, essi saranno anche maggiori perché

---

*Un buon coordinamento e una solida cabina di regia sono indispensabili per la riuscita di qualsiasi Grande Evento.*

---

comprenderanno verosimilmente stakeholder che vengono da territori distanti da quello in cui si tiene l'evento o dall'estero. Al crescere degli attori è inevitabile che cresca anche la complessità manageriale; un buon

coordinamento tra le parti e una solida cabina di regia diventa quindi indispensabile.

## 6.5 Gli effetti

I Grandi Eventi possono avere due effetti sulla vita e l'economia di un determinato territorio:

1. **Un effetto interno**, per cui i Grandi Eventi, non solo quelli eccezionali, danno spesso il là all'avvio di una serie di interventi di sviluppo e riqualificazione urbana;
2. **Un effetto esterno**. I Grandi Eventi contribuiscono a dare visibilità al territorio, ai suoi prodotti, alla sua cultura e a plasmare quell'immaginario che tanto conta sia per i flussi turistici che per quelli di investimento.



### 6.5.1 Gli effetti sull'immaginario

**In particolare nel turismo internazionale, un importante impatto comunicativo è dato dall'immagine complessiva fornita dal sistema Paese<sup>29</sup>.** I cui fattori sono dati, a loro volta, dalla credibilità delle sue istituzioni, dal senso di sicurezza trasmesso ai potenziali visitatori o agli investitori, dall'idea di ordine e di organizzazione territoriale, sociale ed economica veicolata dai mass-media, dalle cronache quotidiane, dai social-network. Tutti elementi, questi, che hanno alla base innanzitutto efficienza e qualità delle politiche pubbliche, centrali e periferiche (regionali e comunali).

L'immaginario di una località, come si è detto, ha un ruolo di primissimo piano sia dal punto di vista turistico che di attrazione di investimenti e capitale umano.

Nell'epoca in cui stiamo vivendo, infatti, ogni area geografica cerca di attrarre persone e capitali per accrescere la propria competitività rispetto ad altri territori. È una sfida che si svolge al livello nazionale ma ancor più a livello internazionale. Gli elementi di attrattività ovviamente hanno a che fare con elementi economici (costo del lavoro, disponibilità di risorse professionali, vivibilità istituzionale e sociale, etc.) ma si fonda anche sull'immaginario che un Paese e, nel nostro caso, un territorio o una città, riescono a trasmettere smentendo, se del caso, degli stereotipi negativi.

L'immaginario, è quel patrimonio di simboli, icone e miti che caratterizzano un popolo e la sua cultura. Il valore di mercato dell'immagine di un territorio si può imputare ad una serie di fattori individuabili nella rappresentazione, nella reputazione e negli stereotipi che la *business community* e i consumatori associano ai prodotti, ai servizi, agli investimenti all'estero e all'attrattività (in termini di turismo, investimenti esteri, localizzazioni di attività e residenze), di ogni singolo territorio. Tutti fattori legati tra di loro da relazioni di complementarietà e da complesse interrelazioni in cui entrano la storia, l'attualità politica, sociale e civile, gli usi e le tradizioni e i prodotti più rappresentativi del *made in* di ciascun territorio.

Non è quindi facile numerare il valore che l'immagine di un territorio assume nel mercato anche perché la sua costruzione nell'immaginario collettivo è sempre più multidimensionale e si condiziona reciprocamente con gli stessi fattori che sono alla sua origine, in uno scambio complicato di aspettative, percezioni, opinioni.

Schematicamente, si può scomporre l'immagine di un territorio in due componenti fondamentali:

1. **la componente cognitiva**, che si costruisce attraverso tutte quelle informazioni di carattere generale che connotano il territorio da un punto di vista intellettuale, vale a dire le sue variabili e dinamiche economiche, sociali, politiche e culturali;

---

<sup>29</sup> Si veda, a questo proposito, il capitolo 3.



2. **la componente affettiva**, la dimensione intima di ogni singolo individuo che nella sua mente affolla le sensazioni, le attitudini e i sentimenti maturati sulla base della propria esperienza, col contatto mediato o diretto, con la nazione stessa, con i suoi abitanti o con i prodotti e servizi della sua industria.

L'immagine di un territorio, dunque, si forma per effetto dell'incontro tra elementi appartenenti alla sfera del razionale ed elementi appartenenti alla sfera emozionale. Elementi che dipendono dall'agire di una molteplicità di fattori indipendenti e nello stesso tempo interdipendenti gli uni dagli altri e che, a loro volta, risentono in misura significativa dei giudizi preesistenti e consolidati, nelle singole persone e nell'ambiente nel quale vivono.

L'importanza che l'immaginario riveste si manifesta sia all'interno che all'esterno del territorio, in ambiti e con funzioni diverse.

I Grandi Eventi hanno un forte impatto sia sulla componente cognitiva che su quella affettiva.

La capacità di ideazione, realizzazione e gestione di un Grande Evento, infatti, può trasmettere verso l'esterno segnali di sicurezza, capacità, affidabilità. Tutto ciò può contribuire a rimuovere degli stereotipi negativi che, se presenti, una volta sedimentati nell'opinione pubblica hanno bisogno di segnali forti, ripetuti e continuativi per modificarsi in termini positivi.

A questo si aggiunge che se è vero che i Grandi Eventi devono avere un respiro mondiale, è anche vero che essi devono essere collegati al luogo su cui vengono organizzati, in modo da poter rilanciare il territorio, la sua cultura, i suoi prodotti. Legare l'evento alla dimensione locale crea anche una sorta di rafforzamento del senso di orgoglio per il proprio territorio e questo aiuta la convivenza tra l'evento e le sue strutture (e gli inevitabili disagi che essi comportano) e la popolazione locale senza il sostegno della quale la riuscita del GE sarebbe a rischio.



## CONCLUSIONI

### QUALCHE BREVE CONSIDERAZIONE DI SINTESI

1.- **Il turismo a Roma contribuisce in modo considerevole all'economia della città.** Lo si deduce da numerosi elementi, dal numero delle imprese operanti nel settore al numero degli addetti, dal contributo al reddito complessivo della città ad altri indicatori ancora. Però, come nel resto d'Italia, seppure in forme più attenuate, il turismo romano soffre di una serie di malanni che ne compromettono la competitività, lo rendono meno produttivo del passato e ne attentano il fatturato. Con grave disappunto di imprenditori e imprese, di decisori pubblici e, in generale, di tutti i cosiddetti stakeholders, ossia di quanti dal settore traggono il proprio reddito, le proprie attività e gli interessi scientifici e professionali, in modo diretto o indiretto.

2.- **Alcuni di questi malanni sono difficilmente redimibili, almeno nel breve periodo.** Ad esempio, la componente domestica del turismo di casa nostra che sulla carta dovrebbe valere almeno un 60% dell'intero comparto della capitale, è fortemente condizionata dal reddito disponibile degli Italiani. In un periodo di prolungata recessione economica, con inusitati livelli di disoccupazione e di sottoccupazione, con crescente imposizione fiscale nel tentativo diappare sempre nuove falle nel bilancio dello stato e degli enti pubblici, i primi consumi ad essere compressi riguardano i beni e servizi ad alta elasticità. E, volenti o nolenti, il turismo rientra certamente fra questi. Una sensibile ripresa del turismo interno è negli auspici di tutti ma, il verificarsi di questo evento, è legato alla soluzione di problemi che vanno ben oltre la sfera delle competenze del comparto. E' indispensabile che nella congiuntura si verifichi una fase di recupero produttivo, il ciclo economico imbocchi una fase di ripresa economica e di innalzamento dei redditi disponibili, tutte cose difficili ma realizzabili: non nel breve periodo e, soprattutto non con il solo ricorso a più o meno efficaci strategie turistiche.



**3.- Altre situazioni di disagio produttivo sono, viceversa, proprie del turismo, e sono affrontabili nell'ambito di politiche di rilancio del settore.** Si tratta, ad esempio, della competitività internazionale del nostro diffuso apparato ricettivo, delle modalità organizzative in grado di favorire l'incoming, e via dicendo. In questo caso i margini di intervento a favore delle risorse competitive per il sistema Paese sono maggiori, anche se i condizionamenti che influiscono sulla redditività delle imprese presentano, in alcuni casi, soluzioni di difficile percorribilità. Ad esempio, e tralasciando i dolorosi ragionamenti sulla fiscalità del settore, va considerato che la contrazione della domanda interna pone alle imprese l'esigenza di scaricare una quota maggiore di oneri di gestione e di costi generali sulla componente internazionale. Con un inevitabile appesantimento dei conti e una insidiosa, perché poco visibile, ulteriore perdita di redditività e di competitività delle aziende turistiche, soprattutto di quelle che operano in modo marcato sulla componente estera.

4.- Da molte parti si legge della crisi del turismo italiano e da alcuni interlocutori viene segnalata una situazione di difficoltà anche nel turismo capitolino, delle sue cause e dei possibili rimedi. In questo rapporto non si desidera sposare l'una o l'altra delle diverse posizioni sull'argomento, ma una precisazione va comunque posta in evidenza e all'attenzione degli stakeholders. Non è forse il caso del turismo italiano nel suo insieme, ma nella fattispecie del turismo di Roma denunciarne una situazione di crisi appare abbastanza destituita di fondamento. Di certo qualche malanno penalizza il comparto, ma queste disfunzioni non sono addebitabili ad una caduta della domanda turistica, ad una perdita di interesse per i viaggi nella Capitale. Non mancano segnali preoccupanti e sui quali va posta la massima attenzione: ad esempio da diversi mesi la componente internazionale dei flussi complessivi dei visitatori di Roma ha largamente superato il segmento domestico. Siamo ben lontani, quindi, dalla situazione che su dieci turisti giunti a Roma quasi sei sono italiani: attualmente, infatti, la quota di turismo interno è ben inferiore al 50%. E questi dati sottolineano la presenza di una anomalia di cui, in parte, sono anche ben note le cause e sulla quale si debbono concentrare le attenzioni di imprenditori e di decisori pubblici. Parimenti, va anche osservato che, anno dopo anno, a Roma e in controtendenza rispetto all'andamento dei flussi dell'Italia nel suo complesso, il numero di turisti complessivi si incrementa. Quindi, la domanda tiene e a Roma i turisti arrivano: probabilmente la loro spesa quotidiana è ridimensionata, con ovvie ripercussioni critiche sul fatturato complessivo (in contrazione nonostante l'incremento dei visitatori). Su questo aspetto potrebbero intervenire numerosi fattori, fra i quali non va esclusa neanche una progressiva perdita di "qualità" dei servizi offerti. Il fenomeno sarebbe sgradevole e non dovrebbe passare sotto silenzio: su questo come su altri aspetti dovrebbe promossa qualche indagine. Ma il filo del ragionamento, per ora, non va nella direzione di attribuire responsabilità di una crescita inadeguata del turismo romano a causa della qualità delle



strutture ricettive, bensì desidera mettere in luce l'esistenza di aspetti diversi, in quanto se aumenta il numero dei visitatori e il fatturato delle imprese diminuisce un problema esiste ma certo non si può parlare di crisi del settore e di caduta della domanda.

5.- Sono vere altre considerazioni, in quanto ciò che aumenta veramente è la quantità di sommerso, ossia di visitatori (domestici o stranieri) ospitati in strutture non registrate come ricettive. Dai B&B alle parrocchie, dalle camere e appartamenti in affitto alla ospitalità in case di amici (o presunti tali) è in costante aumento la componente "in nero" dei visitatori. Secondo alcuni opinion leaders intervistati nel corso della ricerca, o per dirla in italiano, a detta di alcuni testimoni privilegiati, non è azzardato ritenere che, nei periodi di punta delle affluenze nella Capitale, si possano sfiorare percentuali del 40% di sommerso (in termini di numero di visitatori). Certo, si tratta in massima parte di un turismo "povero", ma l'esistenza di queste percentuali di turismo non rilevato dalle statistiche ufficiali (ma anche se fossero la metà il discorso non cambierebbe) testimoniano come, soprattutto a Roma, il comparto sia ben lungi dall'attraversa una fase critica. Al contrario, il settore è ben vivo e vitale anche se, attenzione, tuttora è nettamente sottodimensionato rispetto alle sue reali potenzialità, soprattutto economiche (anche includendo per intero le stime del sommerso). Probabilmente una maggiore cura nel tentativo di far emergere il fenomeno porterebbe alla rilevazione di altri numeri e darebbe al Sindaco della Capitale una ben maggiore soddisfazione nella predisposizione del bilancio del comune rispetto all'aumento, psicologicamente negativo, del forte incremento della tassa di soggiorno.

6.- Quindi, non tanto crisi del turismo di Roma, quanto crisi profonda dell'apparato organizzativo attualmente vigente che, per diverse ragioni e con numerose modalità disfunzionali, è alla base di un più che marcato sommerso e quindi della classica situazione di privatizzazione dei benefici e collettivizzazione dei costi. In questo caso, l'apparato pubblico, si dimostra ben lontano da un livello minimo di efficacia nell'azione di prevenzione e nei sistemi di controllo del fenomeno. L'attenzione, in modo assolutamente semplicistico e assai poco riflettuto, si è posato in modo sin troppo scontato sulla tassa di soggiorno, a scapito delle procedure per favorire l'emersione di una larga fetta di domanda in grado di dare un contributo significativo sia alle finanze degli enti locali, sia all'efficacia organizzativa del settore. Certamente nell'epoca della globalizzazione e del suo braccio operativo, internet, con tutte le enormi capacità di alimentare e di movimentare il comparto, appare obiettivamente complesso stanare e colpire i fenomeni di elusione. Eppure è una strada che deve essere percorsa: oltre al bilancio del Comune e tutta una serie di servizi pubblici, ne va di mezzo la credibilità delle strutture amministrative del Paese, se non del Paese stesso.



## INDICAZIONE SU UNA AZIONE DA INTRAPRENDERE

**Il sommerso: stima e tentativo di georeferenzamento. Sulla identificazione e sui tentativi di dare una dimensione al fenomeno è indispensabile che l'amministrazione comunale investa alcune risorse. Quantomeno per individuare e circoscrivere nel tempo e nello spazio il sommerso, fase assolutamente prioritaria rispetto al tentativo di ricondurre su aspetti virtuosi l'ospitalità romana e le sue strutture.**

7.- Se è vero, come a giudizio degli estensori di queste note è vero, che il turismo a Roma non conosce crisi (pur necessitando di opportune linee di azione politica), va anche sottolineato che, in questo fondamentale settore produttivo, sono presenti evidenti e macroscopici margini di recupero: sia dal punto di vista del numero dei visitatori, sia da quello delle dimensioni del fatturato. Come in numerose altre sedi è stato sottolineato, esiste una enorme discrasia fra il valore economico potenziale del brand Roma unitamente a quello delle sue maggiori attrazioni (a partire da "Colosseo", "San Pietro", "Cappella Sistina", "Fontana di Trevi", tanto per ricordare alcuni dei luoghi più conosciuti e rinomati del mondo intero) e l'ammontare del fatturato che sulla utilizzazione turistica di queste risorse viene raggiunto. E se un'azione a favore della emersione del turismo sommerso non implica un incremento del reale reddito prodotto, ma solo un necessario ripristino di una effettiva conoscenza dei fenomeni economici che si svolgono sul territorio e, a cascata, di interventi a favore di una maggiore equità fiscale, di recupero di più adeguata efficienza dei servizi pubblici e via dicendo, ragionare in termini di valore economico del brand, sia pure di valore virtuale, significa riconoscere l'esistenza di un gap fra risorse potenziali e reddito prodotto e, di conseguenza, su come affrontarlo. E quindi ragionare su quali leve adottare, sulla individuazione e sulla tempistica delle misure da intraprendere, sugli strumenti da attivare, sulle priorità degli obiettivi da raggiungere, sulle tranches di domanda connotate da un maggiore livello di insoddisfazione: insomma mettere a punto una strategia turistica sistematica e penetrante, come ancora non è stato neppure tentato.



## **INDICAZIONE SU UNA AZIONE DA INTRAPRENDERE**

**Il valore brand e le sue implicazioni operative. Le dimensioni economiche (virtuali) del brand, una volta stimate vanno confrontate con le dimensioni stimate della dimensione della domanda nei vari mercati. Per entrare in possesso di elementi strategici di politica turistica. Dalla comunicazione alla organizzazione dei flussi.**

8.- Non esiste una via consolidata allo sviluppo turistico, come pure non esiste un protocollo di interventi ben collaudati la cui adozione comporti automaticamente un progressivo incremento nelle entrate turistiche. Al contrario: nonostante le apparenze possano indurre ad altre valutazioni, questo fondamentale settore produttivo, in virtù della sua trasversalità e della sua vasta articolazione interna, è connotato da una forte complessità gestionale. Alla quale, ad onor del vero, non di rado corrisponde una certa approssimazione nell'approccio programmatico e gestionale del fenomeno. Il livello di globalizzazione raggiunto dal comparto, il massiccio sviluppo delle componenti innovative quali informatica e digitale ma, nel contempo il ruolo determinante delle componenti tradizionali, quali cultura e infrastrutture, hanno definitivamente sancito il tramonto del turismo organizzato secondo procedure tradizionali, hanno drammaticamente semplificato la filiera produttiva abbattendone i costi, ed hanno introdotto nuovi parametri di produttività e di organizzazione dei flussi e dell'ospitalità. La crescita del comparto si realizza solo con la messa a punto di aggiornate ed evolute azioni di intervento, di politiche mirate alla realizzazione di obiettivi turistici specifici. Da decenni, come l'esperienza di numerosi Paesi lo dimostra e ci deve ammaestrare, il settore ha definitivamente cessato di evolversi e di crescere sotto la spinta di fattori spontanei.

9.- La massiccia e crescente concorrenza internazionale, in conseguenza del grande ampliamento nel numero delle destinazioni turistiche, ha determinato la nascita di



sempre più aggressive e mirate politiche turistiche, ha favorito la crescita di nuove ed evolute figure professionali, ha allargato notevolmente il ricorso agli strumenti comunicativi digitali. L'incremento dei flussi di visitatori oramai rappresenta il frutto di campagne pubblicitarie particolarmente curate e dotate di una marcata capacità di intercettare i desiderata delle emergenti esigenze della domanda. Se l'economia capitolina desidera fare del turismo un suo asset di marcata crescita economica è indispensabile che venga adottata una incisiva politica turistica; in caso contrario, come si suole dire, i turisti continueranno ad arrivare a Roma, attratti dal patrimonio artistico e culturale della Capitale, ma il contributo che il settore potrà fornire all'economia non è destinato a modificarsi in modo sostanziale. Per crescere in modo significativo è divenuto essenziale e improcrastinabile l'avvio di una linea di promozione turistica in senso lato e, nel contempo, la messa a punto di un ventaglio di iniziative per affrontare e rimuovere eventuali ostacoli che potrebbero interferire con gli obiettivi programmatici. E' indispensabile che le iniziative promosse vadano a colpire i molteplici aspetti della eterogenea e variegata filiera produttiva, dalla formazione professionale e manageriale alla manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio edilizio, dalla rigorosa osservanza della sostenibilità ambientale e sociale alla rapida adozione degli evoluti protocolli digitali. Va ricordato che il turismo si connota per una marcata trasversalità e, di conseguenza, gli interventi debbono essere assunti in diversi ambiti funzionali, tenendo conto che gli eventuali benefici derivanti dall'adozione di incentivi sommano i loro benefici: una politica di semplificazione burocratica per la manutenzione straordinaria degli edifici storici, problema non secondario per le strutture ricettive ubicate all'interno delle mura aureliane non solo, non confligge con gli eventuali benefici derivanti dal potenziamento delle infrastrutture di trasporto che collegano la Capitale con l'aeroporto di Fiumicino ma i loro effetti si sommano, fanno sinergia. E sono provvedimenti indispensabili per entrambi gli esempi citati in quanto, nel turismo romano in modo particolare, la politica turistica deve necessariamente avere un carattere plurisettoriale e plurifunzionale. In questa ottica, sa sottolineato che, per rimanere nel contesto del comparto ricettivo, la prima azione a cui porre mano concerne la comunicazione. L'Italia, e Roma in particolare, comunicano in modo del tutto inefficace le rispettive vocazioni turistiche e i loro assets principali, a partire proprio dagli eventi organizzati nella Capitale e, in più di qualche caso, dalla Capitale.



## **INDICAZIONE SU UNA AZIONE DA INTRAPRENDERE**

**Un'efficace comunicazione è possibile solo a condizione che ci sia una regia unica in cui siano coinvolti tutti gli stakeholder: amministrazione pubblica, operatori turistici, di eventi e culturali.**

**Solo creando questa sinergia, in cui le iniziative vengono concordate evitando così sovrapposizioni e, nello stesso tempo, permettendo la concentrazione degli sforzi comunicativi sui mercati di riferimento, si può programmare una comunicazione efficace.**

**Tutte le indagini portano a definire una strategia di comunicazione imperniata innanzitutto su internet. C'è poi da considerare come più grandi sono gli eventi che si organizzano, maggiore è la ricaduta mediale, con un effetto moltiplicatore sull'immagine della città.**

**Inoltre, maggiore è la soddisfazione della visita/partecipazione al Grande Evento, maggiore è il valore del passaparola in termini di costruzione positiva dell'immaginario della città, che è prodromico alla decisione di viaggio.**

10.- Se la comunicazione rappresenta una delle prime azioni da attivare dalla amministrazione capitolina per favorire un decollo economico del turismo, una seconda linea ove far convergere le azioni programmatiche dei responsabili dell'economia della città ha per oggetto i grandi eventi, proprio per la loro intrinseca interazione con la crescita produttiva. Con una sottolineatura preliminare a cui porre la giusta attenzione. Nel grande palcoscenico del turismo mondiale il cosiddetto turismo culturale (lato sensu) rappresenta grossomodo la metà del fatturato complessivo. Essendo l'altra metà (con percentuali diverse) rappresentata dagli altri "turismi": congressuale e fieristico, leisure, religioso, sportivo, sanitario e della terza età, parchi a tema e via dicendo. La tendenza di lungo periodo nel turismo globale va nella direzione di un progressivo allentamento della componente culturale anche se, per ora, questo ampio settore di interessi rimane saldamente al primo posto nella specifica classificazione concernente le motivazioni primarie del viaggio. Anche nel caso dell'Italia e di Roma in particolare si osserva



come, anche con percentuali superiori rispetto alle medie mondiali, questa fondamentale componente di motivazione turistica attraversi una fase di contenimento dei flussi, almeno stando alle indagini motivazionali “sul campo”. E per delle realtà, siano esse relative all’Italia o alla città di Roma, così abbondantemente dotate di assets culturali ed artistici, la lenta erosione degli interessi per il patrimonio di beni culturali non rappresenta una buona notizia.

### **INDICAZIONE SU UNA AZIONE DA INTRAPRENDERE**

**Da tempo si è manifestata l’esigenza di una indagine sulla domanda internazionale per acquisire informazioni sulla evoluzione delle reali motivazioni del viaggio. La ricognizione potrebbe essere condotta soltanto su alcuni testimoni privilegiati, come gli operatori turistici, eventualmente organizzati per le principali aree geografiche.**

11.- E’ quantomeno opportuno che vengano acquisite efficaci informazioni sulle tendenze del mercato e della domanda turistica e, anche se le risposte tendono a ribadire il primato incontestabile del viaggio per conoscere e godere del patrimonio culturale, deve essere, imperativamente, avviata una politica per il turismo che, accanto alle forme di rafforzamento dei flussi motivati dai tradizionali obiettivi conoscitivi, sviluppi segmenti di turismo diversi dal passato. E questo per un duplice ordine di motivi: da un canto per sviluppare in modo significativo tranches turistiche emergenti (ovunque in progressiva crescita) anche facendo leva sui caratteri artistici e storico-culturali di Roma nonché sulle dimensioni del suo brand; dall’altro per rafforzare l’importanza del patrimonio culturale che, in difficoltà come motivazione primaria a causa dell’emergere di altre molle del viaggio (come partecipare ad una manifestazione sportiva piuttosto che a un festival internazionale), può essere fatto rientrare come forte giustificazione secondaria. Il segmento di turismo in grado di combinare entrambe le leve citate viene individuato nella organizzazione di grandi eventi o, comunque, di eventi capaci di mobilitare interessi di viaggio globali, o quantomeno internazionali (ossia che si possano integrare e sommare agli interessi di viaggio tipicamente locali: in proposito giova ricordare che una delle conseguenze degli attentati terroristici dell’11 settembre è stata la brusca riduzione del raggio delle destinazioni turistiche. Quelle cause sono state lentamente rimosse ma fenomeni non dissimili sono la conseguenza dell’imperversare della recessione economica).



12.- Il godimento del patrimonio culturale di Roma deve tener conto di un vincolo e di un limite. Il vincolo è quella della permanenza del turista a Roma, che mediamente è dai due ai tre giorni. La riduzione del tempo libero e l'aumento del suo costo rendono la durata di questa permanenza un vincolo pressoché insuperabile. È più ragionevole lavorare, in termini di policy del turismo, sulla ripetitività del viaggio piuttosto che sull'allungamento della permanenza.

Il limite al godimento del patrimonio culturale di Roma è data dalla frammentazione dei musei dedicati alla storia, all'arte, alla cultura e alla società romane. Questa frammentazione, oltretutto, pone i musei romani in una posizione marginale, come numero di visitatori, rispetto non solo ai Musei Vaticani ma anche ad altre grandi istituzioni museali dei Paesi europei.

Carsicamente, il progetto di un Museo della storia e della Civiltà Romana sia affaccia all'attenzione degli studiosi e dei decisori politici per poi scomparire immediatamente.

La riproposizione di un progetto del genere e l'affermazione di una precisa volontà riguardo la sua realizzazione già di per sé sarebbe un grande evento. La sua realizzazione costituirebbe poi un polo museale di importanza mondiale e con una grande capacità di attrazione dei flussi turistici. L'immersione del visitatore nel mondo romano che, assieme al Barocco e al Rinascimento, rappresenta nella maniera più completa il brand Roma nell'immaginario del mondo, aumenterebbe la soddisfazione della visita e quindi la moltiplicazione dei suoi effetti comunicativi.

Tali effetti sarebbero ulteriormente accresciuti se il museo venisse concepito integrando al suo interno le più moderne tecnologie del digitale, magari anche con ricostruzioni virtuali degli ambienti e degli scenari per arricchire l'esperienza dei visitatori. Sempre in vista di un aumento della godibilità dello spazio espositivo, il museo potrebbe comprendere al proprio interno librerie, bar e/o ristoranti che, oltretutto, porterebbero anche l'entrata di maggiori flussi economici a tutto vantaggio del museo stesso. Si creerebbe così un'ambiente pienamente immersivo per il visitatore.

## **INDICAZIONE SU UNA AZIONE DA INTRAPRENDERE**

**Costituzione di un'unità ideativa del progetto che parta da quelli a suo tempo presentati e individui i percorsi istituzionali, artistici, infrastrutturali e localizzativi che porti i decisori politici a una scelta in questa direzione anche con il coinvolgimento di investitori privati, così come è reso possibile dai recenti provvedimenti di legge del MIBACT (Art Bonus).**



13.- Sulla definizione di grande evento si è mobilitata la bibliografia internazionale e, in questa sede, non si desidera certo affrontare un tema che pur dimostrando di possedere valide connotazioni a livello teorico è, per le esigenze di questo rapporto, ininfluente sia ai fini operativi, sia di quelli programmatici. Seguendo una linea di funzionalità e di scopo, gli eventi sui quali si desidera intervenire operativamente sono quelli nei quali come motivazione del viaggio al primo posto prevale la partecipazione all'evento rispetto alla visita della città per i suoi specifici ed anche esclusivi caratteri culturali. E' a tutti evidente che a Roma i visitatori sono, in modo pressoché esclusivo, richiamati dalla presenza e dalla disponibilità di un patrimonio artistico e storico-culturale unico al mondo; dall'essere, la Città Eterna, un museo a cielo aperto, una sintesi unica della evoluzione storica del mondo e della cultura occidentale. E' altresì evidente a tutti che, una volta raggiunta la Capitale, il turista è messo in grado di beneficiare di tutto il patrimonio esistente, di tutte le iniziative presenti: dalla visita al Colosseo e ai Fori Imperiali alla mostra (temporanea) delle opere del Caravaggio, di quelle del Bramante o di altro artista a cui venga dedicata una iniziativa. La motivazione primaria è un soggiorno più o meno breve a Roma; le motivazioni secondarie possono essere costituite da tutte quelle iniziative (nel caso di Roma letteralmente innumerevoli) che in quel periodo sono organizzate e proposte alla popolazione (residente o ospite) presente. Questo nòvero di visitatori appartiene alla categoria delle persone attratte da Roma in quanto tale e, nel caso della Capitale, tende quasi a coincidere con il numero complessivo di turisti. Va anche osservato che la visita di Roma e la partecipazione ad una o più delle iniziative organizzate nel periodo di soggiorno sono fattori fortemente interagenti e non sempre chiaramente discriminabili.

14.- L'interesse di questa ricerca è, invece, basato sulla inversione della motivazione primaria del viaggio (ad evitare fraintendimenti la motivazione non culturale deve essere fortemente caratterizzata). Un esempio può aiutare la comprensione dell'assunto. Ogni quattro o cinque anni, per ipotesi, una determinata comunità scientifica celebra il proprio congresso mondiale al quale i singoli componenti, distribuiti fra i cinque continenti (magari accompagnati da qualche altra persona, come ad esempio uno o due familiari) partecipano con regolarità (e indipendentemente dalla ubicazione del congresso, sia essa una città globale, una grande nave da crociera, un enorme centro congressi costruito in qualche sparuta regione del Mondo). In un determinato anno, il congresso (o l'olimpiade, la finale della coppa intercontinentale di calcio, il festival di Wagner, la mostra di Van Gogh, tanto per citare altri esempi) potrebbe essere organizzato da Roma. Quindi, indipendentemente dai programmi individuali di visitare la Capitale d'Italia, qualche decina di appartenenti alla comunità scientifica di riferimento si reca a Roma non per assistere ad una udienza del Sommo Pontefice, non per salire sulle scalinate del Colosseo bensì, soltanto per partecipare alla manifestazione congressuale. In questo caso la presenza dei congressisti a Roma non è dovuta a motivi di interesse per la



storia e la cultura romana (cosa che, una volta raggiunta Roma potrò comunque soddisfare, e di qui l'effetto sinergico tra le diverse motivazioni del viaggio) quanto di partecipare al congresso. In questo caso il flusso determinato dall'evento si somma, si aggiunge al tradizionale flusso di visitatori. Ed è sulla esistenza e sul dimensionamento di questi flussi incrementali, sulla loro entità economica che si sono concentrati gli interessi della ricerca.

15.- Ai flussi economici e di visitatori derivanti dalla organizzazione di eventi e di grandi eventi sono assegnati sostanzialmente tre obiettivi principali: i) contribuire all'innalzamento della percentuale media di visitatori che ripetono la visita. "A Roma si viene ma non si torna". Questo adagio molto in voga fra gli operatori del settore è stato parzialmente contraddetto, pochi anni orsono, dai risultati di una indagine effettuata sul campo e affidata ad un noto istituto di ricerche di marketing. Secondo gli esiti delle interviste, più di quattro turisti su dieci avevano dichiarato di aver già visitato Roma in precedenti periodi ed erano, quindi, almeno al loro secondo soggiorno nella Capitale. Un risultato migliorabile ma una base di partenza di assoluto interesse. Nel corso dell'intervista con il DG di Federalberghi questi valori sono stati ritenuti superati, essendo espressione della situazione in atto nel periodo nel quale venne effettuata la rilevazione, vale a dire anteriormente alla crisi finanziaria ed economica deflagrata a partire dal 2007. Secondo il dr Tanzilli, nei periodi più recenti, il tasso di reiterazione di un soggiorno a Roma deve ritenersi molto più contenuto, se non addirittura dimezzato e, pertanto, del tutto insoddisfacente soprattutto ove venga confrontato con quello presente nelle città europee direttamente concorrenti con Roma come Parigi e Londra. Di qui il crescente interesse verso l'organizzazione di eventi e di grandi eventi, al momento attuale i soli a poter contribuire alla crescita del comparto su tempi ragionevoli.

16.- ii) Un secondo obiettivo dei grandi eventi concerne la destagionalizzazione degli arrivi e delle presenze turistiche. A Roma i visitatori si concentrano sostanzialmente attorno a due picchi: primavera e autunno. Con due periodi di bassa stagione: invernale ed estiva (ultima per parte di luglio e pressoché tutto agosto). Tentare di promuovere eventi di un certo rilievo, siano essi di natura culturale, congressuale o sportiva nei periodi di minore affluenza di turisti avrebbe il vantaggio di contribuire ad incrementare le presenze della fasi di stanca e a rendere più ridotta la loro variabilità nel corso dell'anno. Un esempio felice di evento calendarizzato in bassa stagione è dato dal trofeo delle sei Nazioni di rugby. Organizzato nei mesi di febbraio e di marzo di ogni anno, per alcuni week-end sposta migliaia di tifosi nelle città organizzatrici (tre week-end a Roma), contribuendo -pur con i limitati numeri del rugby- in modo percepibile dalle rilevazioni statistiche ad innalzare le presenze. iii) Il terzo obiettivo ha come oggetto il rilancio delle iniziative per favorire la crescita del fatturato e della spesa media quotidiana dei turisti. In anni connotati da crescenti difficoltà del quadro macroeconomico e da minori disponibilità



finanziarie delle famiglie, non solo si assiste alla contrazione del numero dei visitatori ma tendono a decrementarsi anche le loro spese giornaliere. Il turismo degli eventi, in linea di massima, è tradizionalmente più ricco di altre forme di viaggio e, di conseguenza, il tentativo di promuovere eventi di richiamo internazionale rappresenta una delle modalità per contrastare il progressivo declino del fatturato del comparto.

17.- Andrebbe valutato anche il contributo del “turismo degli eventi” all’allungamento della durata media del soggiorno, anch’essa in lenta e progressiva erosione. Su questo punto specifico, da parte di qualche interlocutore ascoltato nel corso dell’indagine, sono state manifestate, accanto agli auspici che ciò si possa comunque concretizzare, diverse perplessità sulla reale efficacia dello strumento in quanto viene ritenuto che la diminuzione della durata media dei soggiorni non sia una peculiarità del turismo di Roma o di quello italiano, bensì rappresenta una tendenza di fondo del turismo mondiale, strettamente connessa ai profili sociali dei nuovi viaggiatori, alla organizzazione del lavoro in atto all’interno dei Paesi di partenza, al grande aumento delle destinazioni turistiche internazionali e all’abbassamento generalizzato del tenore di vita.

18.- Dall’insieme dei contatti con alcuni testimoni privilegiati del turismo di Roma, sono emerse forti aspettative sul ruolo che gli eventi, i grandi eventi, possano dare per sostenere l’insieme delle attività turistiche per le quali Roma è ben più vocata ma che -quantomeno nel medio periodo- rischiano di segnare il passo. In particolare deve essere ricordata la netta posizione assunta dai titolari dell’Ega, una delle aziende più dinamiche operanti nel settore congressuale, fieristico e degli eventi, secondo i quali l’economia romana è sensibilmente penalizzata dalle lungaggini nella realizzazione della cosiddetta “nuvola”, il nuovo centro congressi dell’EUR. Nel contempo, non sono mancate, e sono state chiaramente portate alla attenzione degli estensori della ricerca, diffuse perplessità (in alcuni casi espresse in termini molto espliciti, come nel caso del direttore dei Musei Vaticani, il prof. Antonio Paolucci) sulla effettiva praticabilità ed efficacia di tali iniziative. Due le principali osservazioni a sostegno del diffuso scetticismo. In primo luogo, è stato osservato, la smisurata offerta culturale della Capitale pone l’asticella delle dimensioni da dare all’evento su livelli di fatto poco praticabili. La mostra delle opere del Caravaggio, ospitata nelle Scuderie del Quirinale, è -unanimente- ritenuta come l’iniziativa di maggior successo intrapresa dall’Azienda Speciale Palaexpo. In poco più di cento giorni effettivi di apertura sono stati contati oltre 600.000 visitatori: oltre 5000 al giorno, con lunghe code per l’accesso ai locali della galleria, prenotazioni con settimane di anticipo rispetto alla data della visita e altri segnali di grande apprezzamento e successo. Eppure, anche questo esempio di grande esito ha rappresentato poca cosa per i “numeri” del turismo romano.



Nonostante la grande visibilità mediatica e un'affluenza molto vicina a quella teoricamente possibile, il contributo concreto alla economia del turismo di Roma ha fatto segnare un peso poco più che trascurabile: secondo gli albergatori consultati l'evento non ha fatto segnare incrementi percepibili nell'andamento delle presenze del grande turismo internazionale. Successo di "qualità" ma non di "quantità".

19.- In secondo luogo è stato considerato come, sia nel caso della organizzazione di congressi in grado di portare a Roma per tre-quattro giorni o -comunque- per poco meno di una settimana, diverse decine di migliaia di persone, fra congressisti, familiari, organizzatori e altre categorie al seguito, sia nel caso della progettazione di un grandissimo evento culturale, è richiesta la contemporanea partecipazione alla cabina di regia degli eventi di una inutile pletera di interlocutori e di funzioni burocratiche. Non senza amarezza, è stato argomentato come il desiderio di realizzare manifestazioni di alto profilo e di grande portata, di fatto è ostacolato da una scarsa coesione degli uffici e delle competenze, da un elevato tasso di litigiosità e di conflittualità istituzionali, di contrasti aperti fra pubblico e privato. Il che induce gli operatori del comparto ad orientarsi sulla realizzazione di micro progetti che comunque pesano sui bilanci delle amministrazioni pubbliche, e quindi sui cittadini, senza -peraltro- raggiungere effetti mediatici ed economici significativi. Come case-study è stato proposto il 500° anniversario della morte di Raffaello Sanzio che, cadendo nel 2020, richiederebbe che un gruppo di tecnici e di amministrativi fosse già al lavoro per varare una iniziativa all'altezza dell'importanza strategica dell'anniversario. Il buon esito dell'iniziativa dovrebbe prevedere la partecipazione di tutti gli stakeholders coinvolti nell'iniziativa e, quindi, Stato, regioni, comuni, grandi gallerie italiane e straniere, organi di stampa e radiotelevisivi, dipartimenti universitari e via dicendo. Considerando anche l'opportunità di utilizzare fondi privati, così come previsto dal recente Art Bonus. Ma su di una felice conclusione di un forte progetto unitario, in grado di smuovere non solo l'economia di Roma ma anche di quella di numerose altre località italiane, sono stati espressi, con amarezza, dubbi infiniti.

20.- Eppure, dai grandi eventi, dagli eventi di rilevanza internazionale o addirittura globale, nei vari ambiti, sono connesse potenzialità economiche enormi. Quantomeno a giudizio degli estensori di queste note. Certamente gli effetti positivi sono più percepibili ed evidenti in città o Paesi di dimensioni contenute (esempio emblematico la mostra di Van Gogh ad Amsterdam che per mesi ha sostenuto il turismo della capitale dei Paesi Bassi) ma significative ricadute produttive potrebbero essere realizzate anche nelle economie complesse e di dimensioni ragguardevoli come deve essere considerata quella di Roma. Per gli esempi di massimo impatto sul tessuto sociale ed economico sul territorio il riferimento d'obbligo è costituito dai



giochi olimpici e per Roma anche dal Giubileo venticinquennale celebrato dalla Chiesa (il prossimo è previsto per il 2025, sempre che nel frattempo e come già nel passato non venga indetto un giubileo straordinario). Per questi eventi (nel primo caso la durata è di due-tre settimane, per il secondo l'intero anno solare) l'esposizione mediatica è massima, come pure altissimo è l'afflusso di partecipanti. Non di rado, nelle località prescelte per lo svolgimento dei giochi olimpici (e per Roma anche del Giubileo) l'organizzazione di manifestazioni così imponenti richiede la realizzazione di interventi strutturali addirittura sulla morfologia urbana, sul sistema dei trasporti, sugli impianti sportivi, i cui effetti positivi tendono a prolungarsi nel tempo, ben oltre la durata dell'evento. Emblematica, su questo tema, la felice esperienza di Barcellona che ha ospitato le olimpiadi del 1992 e che per l'occasione ha profondamente ristrutturato non solo gli impianti sportivi ma anche la componente residenziale delle periferie della metropoli.

21.- Nonostante le dimensioni raggiunte dall'area metropolitana e dell'immenso patrimonio artistico disponibile, per una città come Roma i "grandi eventi" non possono limitarsi alla organizzazione delle Olimpiadi e del Giubileo. Anche in considerazione delle amare vicende dell'ultimo decennio che hanno portato la Capitale d'Italia, per ben due volte, a dover rinunciare alla assegnazione dell'ambitissimo incarico. Scarsissima coesione del sistema Paese e ottusità dell'apparato decisionale del Paese hanno privato Roma, ma a cascata l'Italia nel suo insieme, della possibilità di tentare un rilancio della propria immagine di meta turistica globale. Certo le esperienze non tutte positive maturate con l'organizzazione dei campionati mondiali di calcio nel 1990 e dei mondiali di nuoto del 2009 suggerirebbero comunque una maggiore e una grande cautela prima di sottoporre la propria candidatura per questo tipo di eventi. L'assegnazione di questi eventi è la fase finale di un lungo e difficoltoso cammino di diplomazia non solo sportiva e che inizia diversi anni prima dello svolgimento delle manifestazioni e rinunciare o perdere in dirittura d'arrivo è, di per sé, una sconfitta bruciante. Perché avere i riflettori del mondo intero puntati addosso ha indubbiamente enormi effetti promozionali, ma anche espone la Città e il Paese a danni irreparabili alla propria immagine nel caso in cui l'organizzazione dovesse denunciare qualsiasi tipo di falla o di defaillance.

22.- Come si evince da tutta la ricerca e da una buona parte delle opinioni dei testimoni privilegiati consultati, Roma, la sua immagine, la sua economia, le sue vocazioni di sviluppo, non possono limitarsi alle aspettative di organizzare una olimpiade nell'arco del prossimo ventennio o il 2025 per realizzare il futuro Giubileo. Molte altre sono le iniziative da promuovere e che avrebbero un potenziale mediatico, scientifico, economico, di interesse generale, per portare all'attenzione del mercato globale l'immenso patrimonio artistico, storico-culturale e di



immagine della Capitale. E come si diceva nelle pagine che precedono, se non come motivazione primaria del viaggio, che rappresenterebbe una scelta parziale delle potenzialità di successo, come motivazione accessoria di altri eventi, di eventi di altra natura. Si ha costantemente l'impressione che il centro decisionale di Roma Capitale non abbia consapevolezza da una canto della reale forza competitiva della città, della portata effettiva del suo brand, degli assets strategici di cui è dotata, dall'altro dell'entità dei problemi che l'affliggono e di alcune delle soluzioni che potrebbero essere avviate.

23.- La prima questione che deve essere posta all'attenzione di tutti gli stakeholder coinvolti ha, di fatto, un risvolto culturale e riguarda la necessità di mettere in campo una visione d'insieme del fenomeno. La promozione del turismo e, soprattutto, il desiderio di effettuare un salto di scala, condizione necessaria anche se non sufficiente per fare del turismo di Roma una vera leva per lo sviluppo della città, non riguarda soltanto e strettamente le politiche per l'apparato ricettivo, per i ristoranti o per la realizzazione di eventi specifici.

E' un fatto più globale e coinvolge il territorio con tutte le sue componenti funzionali. Nel mondo moderno la competizione avviene fra sistemi e una delle caratteristiche essenziali ed irrinunciabili del concetto di sistema è la **coesione**. Secondo la dottrina, in assenza di coesione fra gli **elementi** sistemici, senza condivisione e accettazione degli obiettivi comuni e delle strategie da porre in essere per la loro realizzazione non si può parlare di sistema; in assenza di coesione interna i processi olistici hanno grande difficoltà a decollare: quella che ai più può apparire come un vezzo filosofico o di logica, è invece la base per fare del sistema territoriale un concreto strumento operativo, uno strumento per vincere.

Così, strade pulite, trasporti efficienti, prezzi trasparenti, sicurezza personale non appartengono alla sfera delle politiche turistiche ma coinvolgono pesantemente il turismo, l'immagine della città, l'affluenza di visitatori, il loro benessere, la loro serenità. Una città ben organizzata è il primo strumento comunicativo a cui porre la massima attenzione. Ma questi obiettivi non sono predisposti per la fruizione turistica, sono la base per un vivere civile degli abitanti, dei residenti. E nel contempo sono pure il biglietto da visita per i visitatori.

Quindi, una efficace politica per il turismo ha alla base una strategia complessiva unitaria che ha come punto di origine la buona politica e come punto di arrivo una coerente strategia turistica: un complesso coerente di misure, collimate per una progressiva acquisizione di competitività. In generale, per il turismo, e non senza ragione, si parla di "sistema Italia". Roma, in virtù delle sue caratteristiche, del brand di cui dispone, delle dimensioni del suo mercato potenziale, non deve rinunciare alla costituzione di un proprio "sistema" turistico, di un "sistema Roma", sia pure nel contesto e nell'ambito del più generale sistema Italia.



Successivamente, però, deve operare di conseguenza, ossia con le regole e con le logiche enunciate per un efficace funzionamento di un sistema territoriale.

24.- I grandi eventi, almeno nella accezione sopra ricordata, debbono rientrare in un quadro organizzativo unitario: concretamente ciò implica, pur nel limitato campo di azione dei grandi eventi per Roma, la costituzione di un gruppo di lavoro plurifunzionale che, nel giro di qualche settimana o -al più- di pochi mesi, costruisca un calendario in grado di coprire un periodo di tempo significativo, che orientativamente si può indicare fino al 2050, di eventi potenziali. Di un vero e proprio programma di eventi.

Non è detto che tutti gli eventi indicati debbano essere organizzati e realizzati, ma le scelte è opportuno che siano comuni e condivise. Roma non può rinunciare ad avere un calendario potenziale di ricorrenze e di progetti sui quali investire e varare le proprie scelte operative (che, a volte, rischiano di essere anche strategiche). Inoltre, per le manifestazioni da tenere entro un decennio sono da individuare gli enti e le competenze da coinvolgere; va ipotizzata e proposta la costituzione di comitati operativi, da quello promotore e di fund-raising, alla comunicazione e alla realizzazione.

Soprattutto sulla comunicazione è necessario predisporre linee informative che precedano di qualche tempo l'avvio delle manifestazioni. Trasmissioni televisive, non di rado di grande spessore culturale e di forte impatto comunicativo, che vanno in onda ad eventi conclusi, in orari eccentrici e su canali locali o al massimo nazionali, non servono all'evento e tanto meno alle attesissime ricadute turistiche. Per le reti pubbliche, fare sinergia implica, in primissimo luogo impegnare la comunicazione sui canali internazionali, anche ripensando il palinsesto delle trasmissioni e, con il sostegno di apposite convenzioni, promuovendo le principali attività culturali, sportive e quant'altro progettato dagli enti locali o nazionali, per suscitare curiosità, per indurre interessi mirati sull'evento e sulla meta turistica che organizza l'evento.



## **INDICAZIONE SU UNA AZIONE DA INTRAPRENDERE**

**La regia unica di cui si parlato a proposito della comunicazione è lo stesso strumento da adoperare per la definizione, coordinamento e realizzazione di un calendario degli eventi potenziali, che costituisce di per sé uno strumento formidabile di comunicazione di Roma. Senza questo coordinamento si rischiano sovrapposizioni di aperture di mostre come è già accaduto in passato. Nello stesso tempo, la calendarizzazione degli eventi, ed in particolare dei Grandi Eventi, permette una concentrazione degli sforzi e degli investimenti con evidenti economie di scala, di scopo e di piattaforma.**

**Costituisce nel contempo la possibilità di programmazione di Grandi Eventi che altrimenti procede in ordine sparso con il rischio di perdere anniversari e/o occasioni strategiche di riproposizione di Roma come meta turistica e non solo.**

25.- Sulla natura, sulle dimensioni, sull'impatto mediatico dei grandi (mega-) eventi o, comunque, su eventi di rilevanti dimensioni, così come è stato trattato nel capitolo 4 a proposito delle convention, degli eventi religiosi, di quelli sportivi e culturali, molto è stato scritto e moltissimo ci sarebbe da scrivere. In questa sede, di valutazione sintetica sul ruolo dei grandi eventi da organizzare a Roma affinché contribuiscano ad innescare un processo di crescita produttiva generalizzata, va sottolineato come all'economia della Capitale siano funzionali tutte le tipologie di eventi, alla sola condizione che conducano nelle strutture ricettive della città, dell'area metropolitana e delle sue zone limitrofe, importanti flussi aggiuntivi di visitatori. Avendo cura di osservare la dimensione territoriale del fenomeno non sulla base amministrativa bensì sui legami funzionali e gerarchici: Fiuggi, è solo un esempio per sottolineare il concetto, è un comune termale della provincia di Frosinone (ora neanche della provincia). Dal punto di vista turistico e dell'organizzazione territoriale del Lazio, le strutture ricettive della cittadina della Ciociaria sono funzionalmente integrabili molto più facilmente con quelle della capitale che non con quelle presenti nell'ex capoluogo di provincia. L'innescare di un processo di crescita della economia è comunque subordinato alla presenza di strutture



adeguate (per un congresso mondiale non solo di un adeguato ed efficiente centro congressi, ma anche di una rapida, potente e diffusa connessione digitale, di trasporti efficienti, e via dicendo), delle competenze organizzative e della qualità necessarie, della coesione sociale. Su quest'ultimo punto, ossia sul ruolo giocato dalla consapevolezza della popolazione emblematica è la vicenda del Gran Premio di F1 da organizzare in un quartiere della Capitale. Nel lungo e difficile iter per l'assegnazione del GP, una volta affrontato e superato positivamente il complicato momento eterodiretto la proposta è naufragata, nonostante il parere positivo del Sindaco, a causa della indisponibilità manifestata dalla popolazione residente (e quindi di un tipico tema relativo alla coesione sociale).

26.- I grandi eventi appartengono a tipologie molto diversificate e sarebbe opportuno che tutte (con i relativi presupposti di organizzazione) trovassero posto nel calendario delle manifestazioni della Capitale: sono tutte ideali frecce a disposizione, nella capace faretra virtuale dell'economia romana, delle opportunità di crescita del potenziale produttivo del turismo. Inoltre, nel mondo delle manifestazioni, non esiste una discriminante operativa fra evento e mega-evento; esistono i casi emblematici: una olimpiade è un grande evento, una mostra di un artista del passato è un evento. In un ipotetico asse dimensionale, la distribuzione delle frequenze (gli eventi) avviene in modo continuo e senza la presenza di un valore (assoluto o relativo) di soglia. Stanti le dimensioni economiche, infrastrutturali, demografiche, sociali della città organizzatrice, ci si avvicina a un grande evento all'aumentare:

i.- della dimensione (locale, regionale, nazionale, internazionale, globale) del raggio di attrazione;

ii.- dell'entità degli investimenti (non di rado anche di natura infrastrutturale; sicuramente lo sforzo organizzativo, comunicativo e sempre più sulla digitalizzazione);

iii.- di un sistema decisionale complesso e che richiede la contemporanea presenza (e di attività) di attori, provenienti da funzioni a volte anche molto eterogenee. E con l'aumentare degli attori coinvolti emergono non trascurabili problemi di governance (la cui leadership viene pretesa sempre e con forza dalla sfera politica) e con difficili processi di government. E a Roma questi inconvenienti hanno dimostrato di essere difficilmente sradicabili, hanno condizionato fortemente lo sviluppo del comparto e compromessa l'indispensabile forza coesiva che dovrebbe condurre alla realizzazione di grandi eventi.

27.- Ancor prima di entrare nella analisi delle tipologie di eventi, giova ricordare che, dal punto di vista territoriale e, di conseguenza, ai fini della organizzazione di un calendario integrato di



eventi, la transizione fra un evento e un grande evento si misura anche sulla entità dei rispettivi impatti. In merito, debbono essere discriminati i)- gli eventi (o i mega-eventi) eterodiretti a basso impatto territoriale (come potrebbero essere considerati i festival), dagli ii)- eventi eterodiretti ad alto impatto territoriale (olimpiadi, giubileo, expo, gare di F1, finali del campionato del mondo di calcio) e, ancora, dagli iii)- eventi autodiretti a basso impatto territoriale (mostre d'arte, ma anche di grande risonanza come la notte degli oscar o, ad altra scala, la notte bianca, ecc.). E non possono mancare, infine, alcune considerazioni sulle interazioni esistenti fra frequenza e periodicità degli eventi. Anche per queste considerazioni vale quanto detto in precedenza: l'approccio tassonomico non tradisce un obiettivo teorico, pur essendo largamente presente nella letteratura, bensì ha uno scopo fenomenologico e si rivolge a obiettivi di natura pragmatica e operativa. In linea generale le dimensioni degli eventi hanno una relativa correlazione con la loro frequenza e sono sostanzialmente disgiunte dall'affluenza dei visitatori (tema associato alla capacità di generare processi di fidelizzazione). Ma hanno evidenti e sensibili ripercussioni sugli investimenti necessari alla creazione delle "cornici" degli eventi e sui loro impatti territoriali. Il Palio di Siena e il Festival della Economia di Trento sono eventi periodici (due volte l'anno e annuale, rispettivamente) che richiamano grande affluenza dall'esterno, ma che si svolgono nel contesto delle strutture ricettive esistenti. E non potrebbe essere diversamente, nel senso che -in alcuni casi- grandi intervalli di tempo fra un evento e l'altro, non sono una scelta, bensì una necessità. Quindi, nella costruzione di un eventuale calendario di eventi, quelli eterodiretti ad alto impatto territoriale non possono che essere a bassa frequenza temporale, non tanto per la quantità di pubblico richiamato (sul quale si potrebbe agire anche per il tramite di eventi auto diretti, ma attenzione al ruolo della comunicazione e della fidelizzazione) quanto per l'incidenza di altre variabili (dagli investimenti necessari agli impatti sulle infrastrutture, sul tessuto urbano e sul territorio).

28.- Il fine ultimo di questa ricerca sta nel tentativo di consapevolizzare decisori pubblici, imprenditori, in generale gli stakeholders che operano nei diversi segmenti del turismo, della grande importanza che i grandi eventi, nella definizione più ampia che può essere attribuita a questa locuzione, possono assumere per contribuire al rilancio del turismo e per attribuire al comparto il ruolo di guida nel processo di crescita produttiva di Roma Capitale e di tutto il suo territorio, indipendentemente dal tessuto amministrativo in cui le vicende recenti l'hanno inserita. Il raggiungimento di nuovi e più avanzati livelli produttivi non avviene, però, in modo automatico, richiede da un canto l'adozione di misure ad hoc e, dall'altro, la disponibilità ad innovare, a introdurre cambiamenti nelle modalità tradizionali di organizzazione della filiera turistica. Va detto che, un tale obiettivo non è di facile realizzazione, fra l'altro in conseguenza dei vincoli -anche di natura culturale- connessi ai fattori inerziali di quanti beneficiano di esternalità e che, a torto, ritengono che tali situazioni di vantaggio relativo possano essere



intaccate o messe a repentaglio dalla creazione di nuovi organismi di gestione e dall'avvio di nuove modalità produttive, di cui si perde il controllo. Inoltre, promuovere altri potenziali processi per la creazione di nuovo valore economico, richiede una approfondita conoscenza sia dei meccanismi propri del mercato turistico, sia degli effetti innescati dalla realizzazione di eventi e del loro imbrigliamento ai fini della crescita del comparto. A questo scopo è necessario ribadire come persino le città globali, e Roma certamente non appartiene a una tale categoria, e quindi a maggior ragione le città metropolitane e le principali capitali, hanno una continua necessità di incrementare il rispettivo apparato produttivo, di potenziare la loro immagine e le loro risorse competitive, di crearsi nicchie di specializzazione nel contesto delle reti globali. Il rafforzamento della loro "nodalità", e quindi delle funzioni svolte all'interno del mercato mondiale, è -pertanto- conditio sine qua non per generare forme allometriche di crescita. I grandi eventi sono parte integrante di questa strategia e, per Roma, ma è già stato ampiamente trattato nelle pagine precedenti, la cultura, l'arte, la storia, costituiscono un immenso bacino ove attingere risorse competitive (e "nicchie" di mercato); sia che il fattore "cultura" rappresenti l'obiettivo primario della politica degli eventi (la mostra del Caravaggio, ad esempio), sia che venga utilizzato come obiettivo secondario (il congresso mondiale di una comunità scientifica e professionale è assegnato a Roma in quanto ai partecipanti e ai loro accompagnatori viene offerta la ghiotta opportunità di visitare e di godere del patrimonio artistico della Capitale). Per quanto è stato sinora ricordato, non tutti gli eventi (culturali e non) sono portati di analoghi impatti sul turismo. In alcuni casi (come l'esempio degli eventi autodiretti a basso impatto dimostra) le ripercussioni in termini di visitatori potrebbero non essere significative ma questo aspetto non deve implicare la rinuncia alla organizzazione dell'evento, bensì a collocare esattamente gli esiti attesi nel quadro di tutti gli esiti possibili. Fra i quali, giova ricordare, hanno un peso fondamentale i risultati scientifici, di immagine, di comunicazione, di consolidamento della nicchia di mercato e molti altri ancora. Inoltre, da non dimenticare anche questo aspetto, gli effetti sul turismo -anche nel caso di eventi mondiali, come sono classificati i giochi olimpici- nel complesso sono abbastanza volatili, nel senso che gli studi sin qui effettuati indicano come il "ritorno" in termini di fatturato turistico di una manifestazione così importante si esaurisce -nel migliore dei casi- nell'arco di tre-cinque anni; per eventi di minor rilievo mediatico le ricadute in termini turistici hanno una durata ben inferiore. Anche se, nell'immaginario collettivo, rimane traccia dell'evento per periodo ben più lunghi e l'aver ospitato una olimpiade (ma a questo punto anche mostre o congressi di portata ben più limitata) contribuisce ad accrescere il patrimonio di considerazione e di immagine della città o del Paese. Se tutto quanto si viene argomentando ha una plausibilità, se ne deve trarre la conclusione che una politica sugli eventi e sui grandi eventi in particolare dovrebbe essere una componente fondamentale delle strategie varate per la crescita economica e la competitività del "sistema Roma"; anche indipendentemente dagli effetti più o meno rilevanti nel turismo deve costituire un capitolo a se stante delle linee d'azione della Capitale. E' ben noto, però, che eventi e turismo sono collegati da processi di causa-effetto e, in considerazione



di questa interazione, come su quella che coinvolge anche altri comparti produttivi, una siffatta politica assume particolare rilevanza, incisività programmatica, efficacia nei risultati finali ove sia inserita in una strategia complessiva per la crescita complessiva di Roma e del suo territorio. A maggior ragione avendo buona conoscenza che, nell'ottica di questo rapporto, l'indotto sul turismo è uno degli impatti possibili e, anzi, è di gran lunga il più rilevante fra tutti.

Se la città vuole seriamente puntare sul turismo deve necessariamente investire su di esso. Questo significa innanzitutto terminare le infrastrutture e le opere non ancora compiute: si pensi, tra le altre cose, alle linee della metropolitana, ai collegamenti con gli aeroporti ma anche alla Fiera di Roma, che andrebbe rimodernata per rispondere alle esigenze di fiere e grandi congressi, e alla Nuvola di Fuksas. I ripetuti annunci della sua inaugurazione, ad oggi non ancora avvenuta, hanno costituito un fattore negativo non solo per la non realizzazione dell'opera ma per lo scetticismo che hanno creato nella domanda di spazi per grandi convention e per l'impossibilità per gli operatori di settore di proporre la città come location di eventi che vengono organizzati mediamente con 2-4 anni di anticipo.

Ad oggi, nonostante l'impegno forte e professionalizzato delle società del settore, Roma ha perso in capacità di attrazione delle grandi convention. Da questo punto di vista, l'assenza di un Convention Bureau è un handicap di notevole livello. Ancor più se si considera che è in via di realizzazione un Convention Bureau nazionale che deve poter contare su una presenza forte di Roma.

Se si guardano le statistiche sui grandi eventi congressuali, ossia congressi e convention con oltre 3000 partecipanti, la situazione di Roma appare ancora più critica.

Insieme a Madrid, Roma è la città europea che ospita il minor numero di grandi eventi congressuali. Negli ultimi 10 anni non ne ha mai ospitato più di tre all'anno (nel 2010 e nel 2011), contro gli 11 di Berlino nel 2008 o i 9 di Vienna nel 2012.

**Secondo una nostra stima, nel periodo 2004-2013, per le criticità sopra ricordate, Roma ha perso circa 83 milioni di euro l'anno di incassi complessivi derivanti dal congressuale.**

In conclusione, si può affermare che:

Il turismo a Roma contribuisce in modo considerevole all'economia della città.



A differenza dell'andamento del turismo italiano, quello verso la Città Eterna cresce, in particolare nella componente internazionale.

Quindi, non tanto crisi del turismo di Roma si tratta quanto di alcune criticità in alcune sue componenti, difficilmente redimibili nel breve periodo e che vanno affrontate nell'ambito di politiche di rilancio del settore. La loro soluzione permetterebbe un recupero significativo sia dal punto di vista del numero dei visitatori, sia da quello delle dimensioni del fatturato. C'è infatti una discrasia fra il valore economico potenziale del brand Roma e l'ammontare del fatturato prodotto dalle sue risorse culturali, artistiche, monumentali.

Ciò è tanto più importante per la massiccia e crescente concorrenza internazionale, in conseguenza del grande ampliamento nel numero delle destinazioni turistiche, con conseguenti aggressive e mirate politiche di attrazione dei flussi turistici.

La prima criticità è rappresentata dalla comunicazione, che dovrebbe costituire una delle prime azioni da implementare significativamente e strategicamente da parte della Pubblica Amministrazione.

La seconda criticità riguarda i Grandi Eventi (sportivi, culturali, religiosi, convention, spettacolo), su cui Roma deve riguadagnare posizione, oltre i risultati finora realizzati.

Gli obiettivi che i Grandi Eventi possono realizzare sono i seguenti:

1. innalzamento della percentuale media di visitatori che ripetono la visita;
2. destagionalizzazione degli arrivi e delle presenze turistiche;
3. Recupero della lenta e progressiva erosione della durata media del soggiorno.
4. Innalzamento della spesa media per visitatore;
5. Maggior coinvolgimento delle industrie collegate (trasporti, commercio, abbigliamento, in primis).

La realizzazione dei Grandi Eventi richiede una cabina di regia tra gli stakeholder pubblici e privati che oggi soffrono una scarsa collaborazione tra i soggetti coinvolti, pubblici e privati. Per gli eventi culturali si tratta del rapporto tra i grandi espositori tra di loro e con i musei. Per le grandi convention, l'assenza di un Convention Bureau. Per quelli sportivi e di spettacolo, l'assenza di una precisa consapevolezza della loro importanza. Per quelli religiosi, l'impossibilità oggettiva e ineliminabile di un governo assieme alla Città del Vaticano.

Eppure, dai grandi eventi, dagli eventi di rilevanza internazionale o addirittura globale, nei vari ambiti, sono connesse potenzialità economiche enormi.



## PROPOSTE

- **CREAZIONE DI UNA REGIA UNICA PER (1) LA DEFINIZIONE DI UNA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE E (2) LA DEFINIZIONE E COORDINAMENTO DI UN CALENDARIO DEGLI EVENTI E DEI GRANDI EVENTI.**

Riguardo i Grandi Eventi, una regia unica permette la possibilità di programmarli senza il rischio di perdere anniversari e/o occasioni strategiche di riproposizione di Roma come meta turistica e non solo e di concentrazione degli sforzi e degli investimenti con evidenti economie di scala, di scopo e di piattaforma.

**Decidere, come prima attività realizzativa della regia unica sui Grandi Eventi Culturali, la progettazione e realizzazione di una grande mostra su Raffaello Sanzio nel 500° anniversario della sua morte (2020).**

- **REALIZZAZIONE DI UN PROGETTO PER LA RIUNIFICAZIONE DEI MUSEI DEDICATI ALLA STORIA, ALL'ARTE, ALLA CULTURA E ALLA SOCIETÀ ROMANA.**

Questa frammentazione pone (1) i musei romani in una posizione marginale, come numero di visitatori, rispetto non solo ai Musei Vaticani ma anche ad altre grandi istituzioni museali dei Paesi europei e (2) nello stesso rappresenta un vulnus nell'offerta culturale della nostra città.

- **CREAZIONE DI UN CONVENTION BUREAU, CON LA PIENA COLLABORAZIONE DEI SOGGETTI PUBBLICI E PRIVATI.**

- **INVESTIRE SULLA VIVIBILITÀ DELLA CITTÀ E QUINDI SULLE CONDIZIONI DI ACCESSO E DI PERMANENZA.**

Operare quindi per terminare le infrastrutture e le opere non ancora compiute e migliorare quelle esistenti (linee della metropolitana, collegamenti con gli aeroporti, Nuvola di Fuksas, Fiera di Roma, etc.).



➤ **BUONE POLICY PER IL TURISMO RICHIEDONO ANALISI E INFORMAZIONI SU DI ESSE.**

Lo svolgimento della ricerca ci ha permesso di evidenziare temi su cui è necessario un upgrading conoscitivo:

- ✓ Il valore del brand “Roma” e le sue implicazioni operative.
- ✓ Un’informazione costante sulle tendenze del mercato e della domanda turistica verso l’Italia e Roma in particolare.
- ✓ La stima del sommerso nella ricettività extra-alberghiera e le policy a riguardo.



## Due case studies: Le Olimpiadi di Torino e le Expo

### 1. Le Olimpiadi invernali di Torino

Le ultime Olimpiadi tenutesi in Italia sono state le Olimpiadi invernali di Torino del 2006.

Il territorio interessato, oltre al Comune di Torino, ha compreso anche i centri di Bardonecchia, Pinerolo, Pragelato, Sestriere, Sauze d'Oulx, Cesana S. Sicario, Claviere e Torre Pellice.



Complessivamente, quell'evento è costato circa 3.300 milioni di euro, suddivisi in gestione dell'evento (circa 1.200 milioni spesi in tecnologia, trasmissione TV, gestione impianti, eventi ecc.) ed investimenti (2.100 milioni circa)<sup>30</sup>.

Alle opere necessarie allo svolgimento dei Giochi si sono aggiunte le cosiddette *opere connesse* per riqualificare i comprensori sciistici ma anche e soprattutto per sfruttare al meglio la visibilità offerta dalle Olimpiadi per rilanciare Torino e la sua provincia come meta di turismo e di sport.

<sup>30</sup> <http://www.brunoleoni.com/nextpage.aspx?codice=4008>



Infine, sono state fatte delle spese per *opere di accompagnamento* nel resto della Regione, per evitare che l'aumento della visibilità del capoluogo e delle aree circostanti mettesse in ombra gli altri territori.

La tabella presentata di seguito mostra in dettaglio gli investimenti sostenuti.

**Tabella 1: Investimenti per le Olimpiadi di Torino**

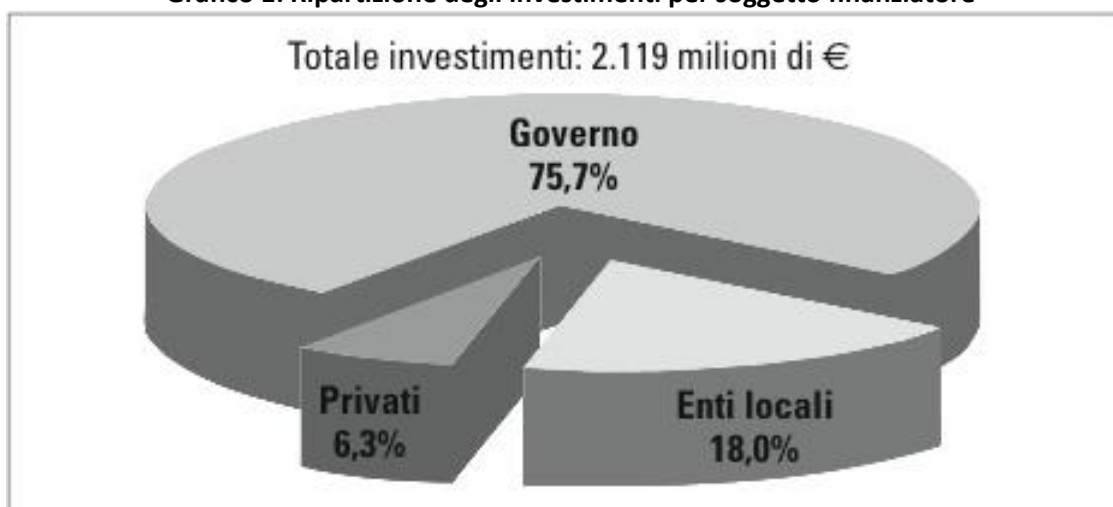
*Anno 2006*

<b>Tipo di intervento</b>	<b>Costo [milioni di €]</b>
- Impianti di gara	376
- Impianti di risalita, innevamento, piste	260
- Interventi per lo sviluppo turistico	316
- Villaggi olimpici e media	419
- Strade e parcheggi	643
- Sistemi fognari, acquedotti, sistemazione territorio	63
- Sanità (elisoccorsi, unità spinale, antidoping)	42
<b>Totale</b>	<b>2.119</b>

Fonte: Istituto Bruno Leoni, *Le Olimpiadi: un successo per tutti o solo per alcuni (a scapito di altri)?*, 2006

Questi costi sono stati sostenuti in maniera preponderante dal settore pubblico, come si evince dal grafico seguente:

**Grafico 1: Ripartizione degli investimenti per soggetto finanziatore**



Fonte: Istituto Bruno Leoni, *Le Olimpiadi: un successo per tutti o solo per alcuni (a scapito di altri)?*, 2006



## 2. Le Expo Universali e Internazionali

Un altro esempio di sicuro interesse in questo senso è quello dell'Expo. Le Esposizioni possono essere di due tipi: Universali e Internazionali. La differenza tra le due riguarda principalmente la durata, il tema e l'area di territorio su cui insistono (tabella seguente).

**Tabella 2: Expo Universali e Internazionali: tratti distintivi**

	<b>Frequenza</b>	<b>Durata</b>	<b>Area</b>	<b>Tema</b>
<b>Esposizioni Registrate (o Universali)</b>	Ogni 5 anni	6 mesi al massimo	Nessuna restrizione	<b>Generale</b>
<b>Esposizioni Riconosciute (o Internazionali)</b>	Nell'intervallo di tempo tra due Esposizioni Universali	3 mesi al massimo	25 ettari al massimo	<b>Specifico</b>

Fonte: Simeon, Di Trapani, *Mega eventi e creazione di valore per il territorio: un'analisi delle Esposizioni Universali e Internazionali, 2011*

Da un punto di vista economico, invece, le Esposizioni Universali sono molto più costose di quelle Internazionali perché necessitano la costruzione di strutture ad hoc per ospitare l'evento, mentre le Esposizioni Internazionali sono più piccole e quindi anche più economiche. Ovviamente l'impatto in termini di flussi di visitatori e di visibilità può essere molto diverso.

Di seguito è riportato un elenco delle ultime Esposizioni organizzate.

Come si può vedere, le Esposizioni attirano un numero molto alto di visitatori e necessitano di investimenti ingenti sia in termini infrastrutturali che in termini di servizi.

Tra i principali interventi infrastrutturali che l'organizzazione di un'Esposizione Universale può richiedere c'è l'upgrading dei servizi di trasporto e mobilità e la riqualificazione di quartieri degradati o di aree industriali dismesse.



**Tabella 3: Caratteristiche e dimensioni delle Expo**  
Anni 1998 – 2008

Titolo	Anno	Città Paese	Durata	Tema	Categoria	Superficie (ettari)	Paesi partecipanti	Visitatori	Investimenti
Universal Exhibition Sevilla 92 - Expo'92	1992	Sevilla, Spain	20/04/1992 - 12/10/1992	L'età delle scoperte	Esposizione Universale (o Generale)	215	n.d.	41,814, 571	n.d.
The Taejon International Exposition - Korea 1993	1993	Taejon, Korea	07/08/1993 - 07/11/1993	La sfida di una nuova strada verso lo sviluppo	Esposizione Internazionale (o Specializzata)	90,1	141	14,005,808	2 trillions of Wons
Lisboa Expo'98	1998	Lisbon, Portugal	22/05/1998 - 30/06/1998	Oceani - Un'eredità per il futuro	Esposizione Internazionale (o Specializzata)	50	155	10,128,204	n.d.
Universal Exhibition Hannover 2000	2000	Hanover, Germany	01/06/2000 - 31/10/2000	Umanità, Natura, Tecnologia	Esposizione Universale (o Generale)	160	155	18,000 000	10,200,000 DM
International Exhibition of 2005 Aichi	2005	Aichi, Japan	25/03/2005 - 25/09/2005	La saggezza della Natura	Esposizioni Registrate (o Universali)	173	121	22,049,544	n.d.
2008 Zaragoza	2008	Zaragoza, Spain	14/06/2008 - 14/09/2008	Acqua e sviluppo sostenibile	Esposizioni Riconosciute (o Internazionali)	25	105	n.d.	n.d.
2010 Shangai	2010	Shangai, Cina	1° Maggio- 31 Ottobre	Città migliore, vita migliore	Esposizioni Registrate (o Universali)	n.d.	200 (previsti)	70000000 (previsti)	\$10.000.000 (previsti)
2015 Milano	2015	Milano, Italia	1° Maggio - 31 Ottobre	Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita	Esposizioni Registrate (o Universali)	n.d.	180 (previsti)	29,000,000 (previsti)	€ 10.000.000 (previsti)

Fonte: Simeon, Di Trapani, Mega eventi e creazione di valore per il territorio: un'analisi delle Esposizioni Universali e Internazionali, 2011.



La tabella seguente mostra come alcune città che hanno ospitato l'Expo negli anni passati hanno agito sui propri servizi di mobilità costruendo linee ferroviarie e metropolitane, parcheggi, aeroporti, etc.

**Tabella 4: Impatto urbano delle Expo**  
Anni 1998 - 2010

EXPO	Siti e precedente destinazione d'uso	Infrastrutture di Trasporto		Riqualificazione di aree urbane
		Accesso all'area EXPO	Mobilità all'interno dell'Area EXPO	
Siviglia 1992	Guadalquivir	Linea ferroviaria ad alta velocità, Metropolitana (Monorotaia)	Funivia; macchine elettriche	2 ponti, 15 aree parcheggio linee autobus, Aeroporto, Polo tecnologico, Parco culturale tematico
Lisboa 1998	Fiume Tago - Raffinerie Petrolifero in disuso	Metropolitana, Ponte Vasco de Gama	Skywalk	WaterFront Miglioramento sistema offerta di trasporto pubblico
Hannover 2000	Area industriale dismessa	Tram Metropolitana	linea tramviaria leggera	Costruzione del Kronsberg (quartiere residenziale)
Aichi 2005	Seto City, Nagatuke Town, Toyota City	Metropolitana (levitazione magnetica)	Biciclette, taxicabes a basso impatto ambientale	Parcheggi (park & Ride)
Zaragoza 2008	Fiume Ebro - El Portillo	Stazione alta velocità (AVE), Treno (levitazione Magnetica), Aeroporto	Veicoli a emissione zero, Ponte di collegamento pedonale	3 ponti, Telecabina, Ristrutturazione aeroporto, Porti fluviali, Milla digital (nuovo quartiere)

Fonte: Simeon, Di Trapani, *Mega eventi e creazione di valore per il territorio: un'analisi delle Esposizioni Universali e Internazionali*, 2011

Quanto alla riqualificazione territoriale, si cita qui un esempio su tutti: l'area di *Milla Digital* di Zaragoza. Si tratta di un progetto che mira a costruire una "Città dell'Innovazione e della Conoscenza", un specie di Distretto dell'Innovazione che tenga in sé elementi abitativi, industriali e culturali innovativi, con una serie di progetti in atto nel campo del multimedia e del 3D, dell'arte, dei videogiochi, del design, etc.



**Tabella 5: Strutture costruite in occasione di Expo ed ancora esistenti**

<b>Anno</b>	<b>Città</b>	<b>Strutture ancora esistenti</b>
1880	<i>Melbourne</i>	Royal Exhibition Building di Melbourne
1893	<i>Chicago</i>	Museo della Scienza e dell'Industria
1889	<i>Parigi</i>	Torre Eiffel
1876	<i>Philadelphia</i>	Palazzo di Arti e Industrie della Smithsonian Institution
1906	<i>Milano</i>	Fiera di Milano; Parco Sempione (Acquario Civico)
1915	<i>San Francisco</i>	Exploratorium (ex Palazzo delle Belle Arti.)
1958	<i>Bruxelles</i>	Atomium
1967	<i>Montreal</i>	Habitat 67 di Moshe Safdie; Biosfera (Padiglione Americano di Buckminster Fuller); Casino de Montréal (Padiglione Francese)
1968	<i>San Antonio</i>	Torre delle Americhe; Istituto di Cultura texana; Centro Congressi
1982	<i>Knoxville</i>	Sunsphere
1998	<i>Lisbona</i>	la Fiera; l'Oceanario il Padiglione della Scienza; l'Auditorium
2008	<i>Zaragoza</i>	Pabellón puente (Padiglione-ponte) Torre del Agua (Torre dell'acqua); Milla Digital

Fonte: Simeon, Di Trapani, *Mega eventi e creazione di valore per il territorio: un'analisi delle Esposizioni Universali e Internazionali, 2011*

Infine, non vanno dimenticate quelle opere che, pur essendo costruite per l'Expo, diventano poi dei veri e propri centri di interesse turistico e, in qualche caso, dei simboli della città. L'esempio più lampante è quello della tour Eiffel, che nell'immaginario comune rappresenta uno degli emblemi di Parigi.

Nel caso di eventi che non necessitano di un simile sforzo infrastrutturale, i costi sono collegati soprattutto a dei servizi e, per quanto costosi, non raggiungeranno mai i livelli di cui si è parlato prima.



## **APPENDICE: LE INTERVISTE AI PROTAGONISTI DEL SETTORE**



**Emma Aru**

***Presidente di Ega Communications***



I Grandi Eventi congressuali (congressi da 8 mila a 30 mila partecipanti) potrebbero essere forti attrattori turistici per Roma, portando in città visitatori che altrimenti non sarebbero venuti o che non sarebbero tornati. Ma soprattutto, richiamando nella Città Eterna un pubblico big spender.

Più il congresso è grande più valore esso genera per i partecipanti, che si ritrovano assieme nella propria comunità di riferimento. Se questa comunità è ampia, il congresso può prevedere una mostra con l'esposizione delle ultime innovazioni tecnologiche disponibili, le ultime novità, tantissime sessioni parallele che permettono ai partecipanti di seguire ciò che più gli interessa, in modo da fare una full immersion

nelle principali tematiche del loro settore. Più il congresso crea valore più la quota di iscrizione è alta. Congressi simili muovono budget da 5 – 6 milioni di euro. E più il congresso è grande più produce valore sul territorio. Ad esempio, per la cerimonia di inaugurazione di un Grande Evento congressuale si può ingaggiare un grande artista e questo porta un ritorno di visibilità alla città, come una specie di evento nell'evento.

Un congresso mondiale, ad esempio, può prevedere l'esborso di quote per circa 1 milione di euro. La quota congressuale generalmente copre pressoché tutte le spese intra-congresso: la sede, i pranzi, i trasporti, etc., escluso il viaggio. Ad essa vanno aggiunte le spese per attrezzare una mostra, pari a 1 - 1,5 milioni di euro. Un congresso simile vale, per gli organizzatori, complessivamente 3 milioni di euro; di questi l'80% va a coprire gli spazi congressuali ed altri servizi come la tecnologia, i servizi audiovisivi, il catering, il trasporto, gli stampati. Il restante 20% è rappresentato dalle spese generali, dai costi dell'organizzazione e dal rimborso per l'associazione.

Va poi considerato che i grandi congressi prevedono una permanenza in città di circa 5 giorni e 4 notti. Ogni partecipante spende per l'albergo in media 200 euro a notte, a cui vanno aggiunte le spese per i pasti e lo shopping. Buona parte degli iscritti, poi, viene accompagnato. Un congresso simile prevede una spesa complessiva pari a circa 5 milioni di euro.

Rispetto al passato, oggi in città non c'è un turismo congressuale incrementale. Le società che organizzano i congressi a Roma sono le stesse di 10 anni fa e investono cifre minori. Anche se si



intravede una piccola ripresa, buona parte degli organizzatori è demoralizzata e ormai si è innestata la marcia del saving, del risparmio, diventato quasi un concetto intellettuale. Raramente qualche associazione internazionale sceglie Roma come sede del proprio congresso ma si tratta per lo più di piccoli congressi.

I grandi congressi a Roma non vengono più.

Ad esempio, il congresso mondiale dell'antidoping, di una ricchezza infinita e importantissimo perché preliminare per qualsiasi città che si voglia candidare alle Olimpiadi, è stato portato a Roma l'ultima volta nel 1960.

Roma deve investire nel congressuale, la città ha tutte le carte in regola per diventare un polo di attrazione dei congressi, nazionali ed internazionali. L'attrattività della Città Eterna è fortissima perché il brand "Roma" è ancora molto forte, quindi si può credere nella sua capacità di recupero.

È necessario però che siano risolte alcune criticità.

Le nostre Istituzioni hanno commesso un grande errore a lanciare il Centro Congressi Fuksas, "la Nuvola", dando per ben 7 volte la data di opening sbagliata e presentandolo a livello internazionale come disponibile a breve nelle tre fiere di settore (Francoforte, Barcellona, Las Vegas), in cui il prodotto che si è esposto è il prodotto congressuale di ogni nazione e di ogni città. Queste fiere sono molto importanti per gli operatori perché vi partecipano tutti: i Convention Bureau, le grandi catene che hanno spazi congressuali, gli imprenditori che vogliono investire nei centri congressi, etc. Tutto questo ha causato una perdita di credibilità, essenziale per chi opera in questo settore. Va considerato che i congressi scientifici vengono programmati 4 anni prima. Occorrono dai 4 agli 8 anni per candidare una nazione (anche perché i congressi più grandi sono biennali, triennali, quadriennali) e gli enti organizzatori devono avere la certezza di poter contare su una sede adeguata. Se una città esce dal meccanismo delle open dates vive all'improntu.

Si è trattato di un errore strategico anche perché si è diffusa l'idea che Roma non possiede un Centro Congressi, inteso come uno spazio dedicato, tecnologicamente all'altezza, costruito secondo precise guidelines.

Per sopperire a questa mancanza ci si organizza in vari modi, ad esempio montando una tensostruttura a piazza del Popolo, o scegliendo come sede il Marriot, che offre uno spazio di circa 2500 mq. Per citare un esempio, Roma ospiterà presto il congresso dell'EAO (European Association for Osseointegration) presso l'Auditorium Parco della Musica. Si tratta di un affluente congresso dentistico molto legato alla parte espositiva perché basato sull'avanzamento nel campo delle protesi. La trattativa è iniziata circa 7 anni fa. Gli organizzatori avevano scelto come spazio congressuale la Nuvola, fin quando non hanno appurato che la data di opening era volatile e hanno cambiato sede. Roma è stata candidata anche per il congresso sulla sclerosi multipla, che



avrebbe portato in città circa 8 mila persone. Le trattative non sono andate a buon fine perché si sarebbero dovute occupare 3 sedi, dal momento che non era possibile utilizzare un unico spazio idoneo ad accogliere tutte quelle persone. Gli organizzatori hanno dunque deciso di rinunciare. Al giorno d'oggi non si sa se il Centro aprirà nel 2016. Anche a causa dell'assenza di spazi congressuali adeguati, la città ha perso molte opportunità.

Al grave tema della Nuvola si aggiunge poi il problema della Fiera di Roma, essenziale per i grandi congressi che prevedono una parte espositiva. Attualmente la Fiera di Roma è inadeguata ma potrebbe essere sistemata con poco. Alla Fiera servono dei buoni manager, in grado di amministrarla nella maniera più appropriata, onde evitare episodi spiacevoli. È capitato ad esempio che durante un congresso tenuto alla Fiera non siano stati aperti i bagni e l'organizzatore è stato costretto, quindi, a rivolgersi a una ditta privata.

Infine, per quanto riguarda gli alberghi, gli investimenti in strutture nuove sono numerosi e i progetti molto interessanti. A Roma, però, il tasso occupazionale medio è altissimo, oltre il 70% annuo, e gli hotel hanno tariffe completamente fuori mercato se il congresso è in stagione medio-alta. Molte volte la tariffa proposta dall'organizzazione è più alta di quella che il congressista trova prenotando lo stesso albergo da sé tramite internet o per telefono. Per alcune catene è stato necessario prevedere delle penali. Il rapporto qualità-prezzo, poi, dovrebbe crescere.

Il congressuale può portare un valore aggiunto alla città solo se si fa sistema. Nello specifico sono necessari:

- un Centro Congressi che abbia i numeri per poter ospitare i Grandi Eventi congressuali, collegato con la Nuova Fiera di Roma;
- un sistema di trasporti che faciliti i congressisti;
- un Convention Bureau.

Londra va presa come benchmark. La città ospita congressi tali che in alcuni periodi è difficile trovare una stanza d'albergo. I Grandi Eventi congressuali oggi vanno a Londra.

Anche Milano rispetto a Roma è più avanti. Negli ultimi anni la città ha ottenuto risultati importantissimi sul congressuale grazie all'apertura del MiCo, il più grande centro congressi europeo con capacità complessiva sino a 18.000 posti, e all'integrazione dell'offerta di quest'ultimo con quella delle altre sedi gestite da Fiera di Milano, tra cui il Centro Congressi "Stella Polare". Fiera Milano Congressi ha tutte le caratteristiche per essere considerato di fatto è un vero e proprio Convention Bureau, con un management capace; la città ha scelto di posizionarsi sui grandi congressi (eventi con più di 6000 partecipanti) e ha messo a punto una vera e propria strategia di destinazione, con alleanze con gli alberghi, il Comune, ecc.



In questo scenario, Roma dovrebbe posizionarsi su congressi fino a 5.000 partecipanti, in modo da concentrare le risorse e fare sistema come Paese.



## Andrea D'Amico

### *Regional Director di Booking.com*



In Italia il turismo è senz'altro un settore con potenzialità altissime che sono poco sfruttate. Anche il valore del turismo sul PIL non è adeguato: eppure l'Italia non ha nulla di meno rispetto alla Francia o alla Spagna.

In generale, è un errore pensare che "Roma è pur sempre Roma", e che quindi i turisti verranno in ogni caso a vedere il Colosseo e i Fori Imperiali. Definire Roma solo come città culturale rischia paradossalmente di trasformare un punto di forza in un punto di debolezza, se ci si ferma a questo aspetto e non si costruiscono intorno altre attrattive. Qualche anno fa si discusse sulla costruzione di una pista di Formula 1 all'Eur. Qualcuno disse che Roma non era quel tipo di città e non aveva bisogno di attirare quel tipo di pubblico. Il

progetto però prevedeva di ospitare il Gran Premio ad agosto, in un periodo di bassa stagione per Roma. Sarebbe stata una novità anche dal punto di vista delle attrazioni e del divertimento. La Formula 1, ad esempio, per Singapore è stata una vetrina. Continuando su questa linea si rischia che i turisti vengano a Roma solo una volta e la considerino bella ma poi gli preferiscano altre destinazioni quando scelgono la meta per un weekend: Londra, ad esempio, è molto più attrattiva.

Questa situazione va letta alla luce di un mercato turistico in evoluzione. Nel mondo, Booking.com ha più di 130 uffici con una rete di call center fatta di circa 3 mila persone in tutto il mondo che coprono tutte le fasce orarie. La maggior parte degli uffici è in Europa ma il gruppo si sta espandendo in tutti i continenti. L'anno scorso il fatturato del gruppo Priceline, di cui Booking.com rappresenta una parte fondamentale, è cresciuto di circa il 39%. E i mercati nuovi, come l'Africa, crescono di più mentre quelli maturi, come l'Europa e l'Italia, nella media pesano in maniera più negativa.

In questo contesto, i Grandi Eventi possono ricoprire un ruolo importante. In generale, però, va detto che c'è mancanza di coordinamento e di comunicazione a Roma per l'organizzazione e la gestione degli eventi. Per fare un esempio, un visitatore che vuole sapere quali iniziative si tengono in città in un determinato periodo non sa che strumenti utilizzare.



A Roma, tra gli eventi più significativi in termini turistici, certamente i principali sono quelli religiosi: dalle Beatificazioni a Pasqua, alla proclamazione del nuovo Papa. In genere questo tipo di eventi è programmato secondo logiche che non hanno niente a che fare con il turismo.

La Beatificazione dei due Papi ha portato molti turisti in città. Bisogna considerare, però, che l'evento si è tenuto durante il ponte del 25 aprile (2014, n.d.r.), per cui è difficile distinguere quanta parte dell'aumento turistico era dovuto all'evento religioso. Ad ogni modo, anche se in città c'erano molti visitatori, le strutture ricettive non erano piene. Non si è notata una grandissima differenza in termini di arrivi tra il weekend delle Beatificazioni e quelli precedente e successivo di Pasqua e del 1° maggio. Anche l'anno del Giubileo per Roma non fu straordinario da un punto di vista turistico. Questa tendenza accomuna tutti i mega-eventi, che magari portano in città qualche turista in più ma ne spaventano tanti altri. Lo stesso fenomeno si riscontra in altre città e con altri mega-eventi. Durante le Olimpiadi di Londra, ad esempio, Booking.com non ha registrato crescita sopra la media, nonostante gli accordi in essere con gli alberghi e le prenotazioni di molti di coloro che sono andati a vedere i Giochi. Si sono registrate crescite maggiori negli arrivi prima e dopo l'evento. Chi doveva andare a Londra a luglio e non era interessato alle Olimpiadi non ha programmato il viaggio perché sapeva che il costo degli alberghi sarebbe stato più alto. Chi invece è andato a vedere i Giochi è stato in città due o tre giorni e poi è andato via. I flussi hanno finito quasi per compensarsi. In questo senso, un mega-evento può essere un'arma a doppio taglio.

Significativi sono anche gli eventi sportivi come il Torneo 6 Nazioni di Rugby o gli Internazionali di Tennis. Il loro impatto è sul tutto il territorio cittadino perché chi viene a vedere questi eventi generalmente ne approfitta per fare anche una visita in città. Il Torneo 6 Nazioni di Rugby, in particolare, ha avuto un impatto significativo per Roma, anche perché il periodo in cui si tiene (alcuni weekend di febbraio e marzo) è strategico. Va considerato, infatti, che l'alta stagione del turismo a Roma va da Pasqua, a prescindere da quando inizia, fino a fine giugno, per riprendere poi da metà settembre a fine ottobre. Il mese di febbraio e l'inizio di marzo invece sono periodi di bassa stagione. Sicuramente questo evento aggiunge flussi turistici: probabilmente senza il torneo tanti turisti gallesi non sarebbero venuti a Roma a febbraio. In genere gli spettatori di questi eventi, poi, sono di livello medio, vanno in albergo o in un bed & breakfast; non sono i pellegrini che dormono a casa di amici o nelle strutture della ricettività religiosa. Le partite di calcio, invece, non hanno un particolare impatto per Roma mentre vediamo ad esempio un impatto a Torino grazie alla novità rappresentata dallo Juventus Stadium. La realizzazione dello Stadio della Roma potrebbe quindi rilevarsi una nuova attrattiva.

La stessa considerazione vale per le mostre; va detto però che è difficile misurarne gli effetti sul turismo vista la durata prolungata (mesi, n.d.r.). Allo stesso modo, è difficile valutare l'impatto di eventi come la stagione operistica alle Terme di Caracalla, che hanno come pubblico un ristretto numero di appassionati. Infine, anche il concerto dei Rolling Stones al Circo Massimo ha avuto



ricadute positive per l'industria della ricettività a Roma. In quel caso, ha giocato a favore l'organizzare l'evento di domenica. Il numero di pernottamenti tra domenica e lunedì di solito è basso ma grazie al concerto i turisti hanno allungato la permanenza di un giorno. In generale, un evento fa registrare un impatto maggiore se è collocato in media stagione o a ridosso dell'alta stagione, perché spinge i visitatori ad allungare la permanenza.

I dati presentati sopra sono raccolti da Booking.com attraverso un monitoraggio della disponibilità delle camere sul sito e della tariffa media. In particolare, sono considerati rilevanti gli eventi che fanno scendere il numero delle camere disponibili in una determinata data sotto il 50-60%. Ovviamente le strutture potrebbero offrire camere su altri siti, ma in genere Booking.com è una vetrina importante. Quanto alla tariffa media, il costo medio della stanza molto più alto rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, fuori da quello che potrebbe essere un normale trend di crescita, è indice che in città sta accadendo qualcosa.

La nostra capacità di previsione, però, sta diminuendo sempre di più perché sempre più persone prenotano tramite il mobile, attraverso le app, e con un anticipo sempre minore. Per fare un esempio, a Pasqua (del 2014 n.d.r.) fino ad una settimana prima le prenotazioni erano pochissime, molti hanno prenotato negli ultimi 2 o 3 giorni. Si tratta di un trend globale. Alcuni alberghi ancora non si sono resi conto di questa tendenza e quindi ovviamente, per essere sicuri di riempire l'albergo, abbassano il prezzo della camera.

Va però precisato che Booking.com potrebbe non essere una rappresentazione troppo fedele del mercato turistico romano complessivo perché beneficia di tassi di crescita più alti dovuti al fatto che sempre più persone, nell'organizzare il viaggio, si spostano dall'offline all'online. E all'interno dell'online, negli ultimi anni, la quota di mercato di Booking.com è cresciuta. A ciò si aggiunge la crescita del numero di strutture che lavorano con noi.

Ad oggi, Booking.com conta a Roma circa 4 mila strutture, tra quelle registrate e non registrate. In Italia sono più di 62 mila, di ogni tipologia, circa 30 mila in più rispetto all'anno precedente. Negli ultimi 12 mesi questo numero è quasi raddoppiato. La crescita ha riguardato tutte le tipologie di ricettività, anche se gli alberghi sono cresciuti in misura minore. Per anni Booking.com si è focalizzata solo sugli alberghi. Va detto però che attualmente le strutture alberghiere registrate in Italia sono circa 33 mila; Booking.com ne copre circa 17 mila, quindi ci sono margini di crescita anche per questo segmento. Nelle grandi città, ovviamente, la percentuale di copertura degli alberghi è più alta rispetto ai centri minori. La crescita maggiore, però, deriva dall'extra-alberghiero.

Riguardo a questo tipo di ricettività, va precisato che Booking.com ha un sistema di controllo interno e se ci sono segnalazioni provvede a fare delle verifiche. Ciò premesso, gli alberghi che si lamentano dei bed&breakfast abusivi vicini dovrebbero considerare che il problema non è la loro presenza su Booking.com ma il fatto che esercitano illegalmente. Booking.com aiuta la



trasparenza perché gli irregolari che si iscrivono al servizio si espongono ad un rischio: che le autorità vadano sul sito e facciano i controlli partendo dalla lista delle strutture iscritte.

Anche i commenti dei visitatori aiutano la trasparenza. Il sistema in uso per Booking.com è diverso da quello di Tripadvisor, dove chiunque può scrivere una recensione anche su posti dove non è stato. Booking.com invia il questionario di valutazione soltanto dopo il check-out. Alcuni albergatori si lamentavano di non poter rispondere ai commenti e ai giudizi. La ratio dietro questa scelta stava nel fatto che se l'albergatore non è bravo a gestire le dinamiche sul web, ad esempio se risponde in maniera aggressiva, rischia di peggiorare la situazione. Dal 1 marzo 2014 è stato avviato un test per capire se abilitare o meno questa funzione. Abbiamo verificato che la possibilità di rispondere perlopiù non è stata utilizzata e che chi la utilizza lo fa nel modo giusto. Booking.com fornisce alle strutture anche un sistema denominato Guest Experience che facilita la lettura e l'analisi dei commenti segnalando le principali aree di miglioramento.

Per quello che riguarda i turisti che utilizzano Booking.com, la maggior parte sono stranieri e di fascia media. Si tratta di un plus non indifferente per la città perché gli stranieri in genere si fermano 2-3 notti, mentre gli italiani solo 1,5 notti. Quanto alle provenienze, poi, nella top 5 di chi prenota a Roma ci sono russi, statunitensi, francesi, inglesi, tedeschi. I russi sono i turisti più ricchi, o almeno quelli che prenotano gli alberghi più costosi. I cinesi sono invece la categoria in ascesa. A questo proposito, la società ha stretto un accordo con Ctrip, sito di viaggi leader in Cina: l'accordo prevede che il colosso asiatico si serva del motore di ricerca Booking.com per il turismo outbound, con ricadute positive sulle prenotazioni, in aumento al netto della crescita del turismo cinese verso Roma.



**Mario De Simoni**

***Direttore Generale di Azienda Speciale Palaexpo***



Per capire in che modo le grandi mostre d'arte si possono rapportare con Roma e soprattutto con il loro eventuale ruolo di attrattore turistico, bisogna fare un esercizio di pensiero che tenda a superare i luoghi comuni. Vanno fatte due considerazioni iniziali: la prima è che Roma è probabilmente la città al mondo più ricca di offerta spontanea in materia di patrimonio storico-artistico. E per offerta spontanea intendo quello che si può trovare a cielo aperto in città: dai fori alle piazze, alle chiese, etc.

La seconda è che la permanenza media della maggioranza dei turisti a Roma è di 2,5 notti. Se si fa riferimento ai grandi numeri, è del tutto evidente che le scelte prioritarie dei visitatori ben difficilmente possono ricomprendere una mostra se si hanno a disposizione i fori, il Colosseo, piazza San Pietro e i Musei Vaticani.

**Fatta questa premessa, va detto che le grandi mostre possono essere attrattori turistici, richiamando in città un pubblico che cambia per composizione ed ampiezza a seconda delle esposizioni organizzate. Questi eventi culturali devono possedere una grande forza intrinseca in grado di competere con la grande offerta a cielo aperto che la città offre e che rappresenta poi la sua unicità. Se si vuole che esse attraggano visitatori dall'estero, al rigore scientifico, che non può mai mancare, va aggiunta l'organizzazione di una grande mostra-evento, possibilmente sui grandi maestri dell'arte italiana.**

Un esempio eclatante di successo è quello della mostra di Caravaggio alle Scuderie del Quirinale. In 110 giorni di durata, la mostra ha avuto quasi 600.000 visitatori e, da alcune rilevazioni fatte dall'Azienda in biglietteria, è emerso che essi venivano da 85 Paesi del mondo, con una copertura da parte dei media di almeno 65 Paesi. Per il campo delle mostre, Caravaggio è come una rockstar.

Alla regola che lega il successo delle mostre in Italia all'esposizione delle opere degli *old masters* dell'arte italiana c'è però un'eccezione. Nella storia dell'arte ci sono alcuni nomi che rappresentano delle vere e proprie manie a livello mondiale, per cui ci sono degli appassionati che vanno ovunque venga organizzata una mostra su quel particolare artista.



Un esempio è Vermeer. Questo artista provoca dei flussi di turismo molto particolari, tali per cui alcuni alberghi romani, quando sono state portate a Roma le opere di Vermeer, tentavano di attirare ospiti informando, attraverso i loro siti, di avere disponibili i biglietti per la mostra. Un altro esempio è Frida Khalo, per cui sono state fatte prenotazioni dagli Stati Uniti, dal Brasile e più in generale dal Sud America.

Per i tre casi citati, e parzialmente per la mostra di Tiziano, anche se è difficile stabilire se i turisti vengono per vedere la mostra o principalmente per vedere la città e poi vanno anche alla mostra, si può ragionevolmente affermare che una parte dei visitatori è venuta appositamente a Roma per vedere quelle esposizioni. In termini generali, non è azzardato supporre che dei 3,6 milioni di visitatori delle nostre iniziative, nel periodo 2008-2012, circa 1/3 sono venuti appositamente a vedere le mostre.

**Per ottenere un risultato simile, però, bisogna fare sistema.**

L'Azienda Speciale Palaexpo possiede gli spazi e le competenze per organizzare le mostre ma non dispone delle opere, delle collezioni. Questo rende più complesso e più costoso chiedere le opere ai musei esteri. Spesso le Sovrintendenze e i Musei Capitolini forniscono il loro supporto con delle vere e proprie triangolazioni, ma è tutto affidato alla buona volontà del singolo, alla forza e alla serietà del progetto e ai rapporti di stima e personali. Alle difficoltà di agire in modo coordinato, si somma una convinzione, non sempre giustificata, che le organizzazioni culturali di Roma non programmano sempre attentamente gli eventi e non mantengono fedelmente e puntualmente gli impegni presi.

Viceversa, Comune e Stato dovrebbero effettivamente fare sistema e costituire un'organica, piena e istituzionale collaborazione tra i vari soggetti: l'Azienda Speciale Palaexpo che dispone degli spazi, le Sovrintendenze e i Musei Capitolini che hanno le opere.

Questo circolo virtuoso potrebbe portare dei benefici a tutti, compreso a chi ha le opere. In primo luogo perché spesso i musei non hanno gli spazi per organizzare le grandi mostre d'arte e in secondo luogo perché si potrebbe mettere a punto un meccanismo di riconoscimento delle *royalties* ai musei e alle Sovrintendenze per i loro prestiti. In alcuni casi, come per la mostra di Vermeer, questa operazione è stata fatta. Sarebbe utile però se queste iniziative fossero inquadrare in un accordo organico.

Bisognerebbe seguire l'esempio francese, dove tutto il sistema museale presta, collabora e partecipa alle iniziative del Grand Palais. Fare sistema potrebbe anche evitare ripetizioni e sovrapposizioni, e in generale portare una maggiore armonizzazione nel palinsesto degli eventi romani.



Questa logica va estesa a tutti i soggetti e non solo a quelli che gravitano strettamente intorno all'organizzazione delle mostre. La comunicazione, ad esempio, ha anch'essa un impatto forte sulle mostre; specialmente la televisione, che può generare un effetto moltiplicatore di grande rilievo. Una convenzione con la Rai sarebbe utile, ma dovrebbe avere dei contenuti veri, garantire degli spazi appropriati. A volte capita che le trasmissioni sulla mostra vadano in onda quando la mostra è già finita.

Il Comune ha creato un ottimo strumento per armonizzare e comunicare al meglio le varie iniziative culturali romane: si tratta di RomAExhibit. Per farlo funzionare con reciproca utilità, però, bisogna farlo crescere in termini economici e di budget, di personale redazionale e da un punto di vista decisionale/organizzativo, affidandone la regia a un responsabile autorevole che possa anche gestire al meglio i conflitti.

Se il sistema funziona l'impatto sarà forte non solo da un punto di vista sociale e culturale ma anche da un punto di vista economico. La grande mostra potrebbe spingere i turisti a ritornare a Roma, offrendo loro un evento di grande interesse e questo avrebbe ricadute positive sull'economia di tutta la città e sulle casse dello Stato.

Il 2020 è il 500° anniversario della morte di Raffaello: riusciremo a fare sistema per organizzare la grande mostra di Raffaello a Roma e non solo a Parigi e a Londra?



## Claudio Di Biagio

### *Responsabile Area Eventi e Spazi Culturali di Zètema*



Per una città come Roma, con un'identità definita e un flusso turistico che arriva in cerca di alcune specifiche attrattive culturali, i Grandi Eventi non possono rappresentare il principale driver del turismo. **Sono però importanti per costruire un offerta più ragionata, che renda la visita più coinvolgente e istruttiva e offra un nuovo modo di entrare in contatto con la città.**

La messa a sistema su Roma di tutto quello che è l'offerta turistica non necessariamente passa per il Grande Evento. **Ma il Grande Evento può essere, nei momenti dell'anno di maggiore debolezza per il turismo come i mesi invernali, un'occasione per intercettare target differenti e**

**per creare l'appuntamento che riporta su i numeri. Inoltre esso ha un rilevante impatto mediatico.**

Un Grande Evento può essere definito tale quando persistono una serie di fattori: ciclicità, internazionalità, programmazione anticipata e rilevante indotto economico generato dall'evento stesso.

Un esempio di evento significativo organizzato da Zètema è stato la "Notte Bianca" di Roma, il primo Grande Evento che ha coinvolto l'intera città, in cui le persone hanno vissuto un'esperienza emozionale caratterizzata dalla contaminazione di generi all'interno degli spazi visitati. L'iniziativa ha portato in città circa 2 milioni di visitatori nel 2006, frutto anche di un lavoro sistematico con la Camera di Commercio e il Comune di Roma. Dopo la prima edizione, tenutasi nel 2003, l'appuntamento divenne ciclico e collocato in un preciso periodo dell'anno. Questo ha aiutato la crescita dell'evento stesso. Riguardo i contenuti e la programmazione dell'evento, poi, il lavoro iniziava con grande anticipo sulla data prevista, per cui se l'evento era fissato per settembre, i lavori iniziavano già dal novembre/dicembre dell'anno precedente.

Un'altra caratteristica che ha portato al successo le Notti Bianche è stata la rete di rapporti costruita anche a livello internazionale, di scambio, gemellaggi e reciprocità, garantendo così un maggior flusso di turisti e visitatori per la città di Roma.



**L'evento ha avuto effetti positivi per la comunità locale sia da un punto di vista sociale che di crescita economica**, incrementando gli arrivi in città e generando un indotto anche per tutti i fornitori di beni e servizi a sostegno dell'evento. Per la terza edizione della Notte Bianca (2005, *n.d.r.*) sono stati investiti circa 3 milioni di euro (equamente distribuiti tra Camera di Commercio, Comune di Roma e sponsor privati). **A fronte di questo investimento si è innescato un effetto moltiplicatore sul risultato finale, che è stato pari a circa 60 milioni.** La spesa media dei partecipanti era di circa 36 euro a persona e l'evento comportava, tra le altre voci, spese per fornitori, comunicazione, allestimenti, compensi per gli artisti e spese collegate allo spettacolo dal vivo, senza dimenticare le ricadute fiscali. I dati riportati annullano la critica **sull'utilità dell'investimento in eventi, perché, ad un'analisi più approfondita, si deve constatare che il ritorno è stato più che significativo.**

L'esperienza della Notte Bianca si è conclusa nel 2007 poiché le amministrazioni pubbliche hanno ridotto gli investimenti. Questo ha portato anche gli sponsor privati a credere meno nel progetto e di conseguenza a ridurre il contributo destinato ad esso.

Un altro evento di sicuro interesse per Roma, anche se più piccolo in termini economici, è stato "Foro di Augusto. 2000 anni dopo" ideato da Paco Lanciano e Piero Angela nell'anno del bimillenario della morte di Augusto. L'evento proponeva un racconto, nel Foro di Augusto, di ciò che avveniva in quel luogo 2000 anni fa, al fine di accompagnare i visitatori alla scoperta dei Fori, regalando a quell'esperienza un tocco emozionale in più. Esperienza che sarebbe stata altrimenti ricondotta ad una semplice visita in gruppo dei siti archeologici. L'evento è stato pensato come un progetto ad hoc che stimolava la domanda di ricettività turistica ed ha attratto 100 mila persone. Sarebbe stato utile se al grande pubblico fosse stata comunicata una visione unitaria delle iniziative che si sono svolte per l'anniversario di Augusto.

Ad ogni modo, l'evento ha avuto un tale successo che quest'anno è stato riproposto e ampliato con un nuovo spettacolo anche all'interno del Foro di Cesare. Si tratta di un format di successo che può continuare ad essere ripresentato e apprezzato da molti cittadini e turisti (il racconto tramite le cuffie ad alta fedeltà può essere seguito in molte lingue) ed essere un "attrattore di turismo" (quindi avere una sua vita autonoma rispetto alle celebrazioni del bimillenario di Augusto).

In conclusione, il Grande Evento ha bisogno di:

- **una corretta e anticipata programmazione di medio-lungo periodo.** I Grandi Eventi hanno bisogno di "tempi di maturazione" per arrivare al successo economico e di pubblico; interromperli prima che si siano imposti sulla scena italiana ed internazionale o appena dopo è controproducente da un punto di vista economico;
- **un'allocazione del budget per tempo;**



- **una regia unica per i Grandi Eventi, che si confronti sulle programmazioni e sulle modalità di gestione.** Se nella stessa giornata più istituzioni programmano un evento simile, il sistema non può funzionare. In prospettiva, si dovrebbe andare verso una ripianificazione e ristrutturazione del grande panorama delle società che si occupano di questo settore. Senza una regia condivisa, la pianificazione degli eventi, anche di quelli che funzionano, va avanti in modo frammentato;
- **un'efficiente comunicazione di supporto** che arrivi al pubblico di riferimento.

Il tutto è reso possibile solo attraverso **una buona gestione politica del sistema degli eventi nel suo complesso.** A questo proposito, va detto che Zètema nasce come società di servizi del Comune di Roma e nel tempo è diventata sempre più un soggetto integrato, attuatore di indirizzi pubblici ma che non ha necessariamente un ruolo decisionale nella programmazione degli eventi romani. Le decisioni strategiche sul tema non spettano alla società. Per fare solo un esempio, nel caso del Festival della Letteratura, una manifestazione che è giunta alla 13<sup>a</sup> edizione e che ha dunque una sua storia e un suo peso nel panorama degli eventi romani, le scelte di programmazione sulle date del Festival e i relativi inviti, vengono prese da un responsabile della Casa della Letteratura, un dipendente di Roma Capitale. Inoltre, negli ultimi due anni la certezza delle risorse è stata ottenuta ad un mese dall'inizio del Festival. Lo stesso discorso vale per "Notte dei musei", un evento di portata europea attorno a cui però non si è realizzata un'operazione di sistema come per Notte Bianca. Anche Notte dei Musei è stata confermata ad un mese circa dalla data.



## Stefano Fiori

**Presidente della Sezione Industria del Turismo e del Tempo Libero di Unindustria**



**Oggi Roma vive una stagione di grandi opportunità per il turismo**, i cui arrivi da circa 5 anni sono aumentati del 5% in maniera costante. Questa congiuntura positiva è dovuta ad una serie di fattori.

In primis, **la crescita nel nostro territorio dell'aeroporto di Fiumicino**. AdR ha varato un piano di investimento di 25 anni per lo sviluppo dell'aeroporto, che ha portato in città molte compagnie aeree incluse quelle low cost come Ryanair e Vueling.

A questo si è aggiunto poi **il rilancio di Alitalia che, grazie all'accordo con Etihad, sta aprendo nuove rotte**: si pensi, solo per fare un esempio, alla tratta Roma - San Francisco. La rinascita del nostro vettore nazionale ha avuto come ulteriore effetto utile il generare una competizione positiva con gli altri

vettori, soprattutto quelli del Medio Oriente. Emitares, ad esempio, ha programmato da Dubai 3 voli giornalieri verso Roma, di cui 2 con l'Airbus A380, in grado di trasportare oltre 500 persone. Si tratta di un aspetto molto importante perché il Medio Oriente intercetta viaggiatori provenienti dai mercati emergenti del *Far East* come Cina, Corea, Giappone, etc. Paesi che stanno crescendo molto e a cui siamo diventati finalmente più accessibili.

**Un altro fattore positivo è lo sviluppo dell'Alta Velocità (AV)**, la metropolitana d'Italia. Recentemente l'AV è arrivata all'aeroporto di Fiumicino, per cui è possibile acquistare biglietti in intermodalità, ossia che comprendano sia la tratta aerea che quella ferroviaria. Questo significa che un newyorkese che vuole andare a Firenze può comprare direttamente un biglietto New York - Firenze, utilizzando la formula aereo + treno. L'Alta Velocità può portare molti più turisti al territorio romano, quindi è importante curare questo aspetto e far sì che i turisti che vengono a Roma da Fiumicino utilizzino il più possibile il treno. L'obiettivo è raggiungere il 50% degli spostamenti da e per l'aeroporto.

Sempre rimanendo in tema di infrastrutture, **il porto di Civitavecchia è il primo del Mediterraneo per numero di passeggeri**; la maggioranza delle crociere iniziano e finiscono a Civitavecchia.



Bisogna sempre di più favorire i collegamenti con il porto di Roma, connettendo Civitavecchia con la ferrovia. Roma è unica al mondo anche perché è una delle poche capitali che ha un accesso al mare. È importante favorire questo tipo di turismo e l'accesso a siti di incomparabile bellezza come Ostia Antica.

**Un'altra opportunità, che viene da occidente, è la rivalutazione del dollaro del 40%.** Il dollaro forte ha reso il nostro Paese più competitivo.

**Anche i Grandi Eventi sono un'opportunità da non trascurare per il turismo di Roma.** È opinione diffusa che occorra promuovere un turismo sostenibile, che inquinino di meno, che rispettino la storia della città. A questo proposito, **Roma è il punto di arrivo di vari itinerari a piedi o in bicicletta**, come ad esempio la via Francigena. Favorire questo tipo di turismo *slow travel* sarebbe positivo per la città anche da un punto di vista economico, perché chi cammina o va in bici resta in città più a lungo della media, che è di circa 1,5 giorni per il visitatore italiano e di 2 giorni per quello straniero. Un evento che incentiva questa forma di turismo, ad esempio, è il "Nordic Walking", di cui lo scorso anno si è tenuta la prima edizione. Si tratta di un tipo di attività fisica e sportiva praticata utilizzando bastoni appositamente studiati, simili a quelli utilizzati nello sci di fondo. Un altro esempio simile è quello della maratona. Quando si parla di questo evento va considerato che in America la maratona di New York è un grande business, a cui partecipano circa 50 mila iscritti. I maratoneti sono obbligati ad acquistare un pacchetto turistico dal costo medio di circa 2 mila euro, creando un notevole indotto per la città. Anche favorire percorsi in bicicletta, con l'utilizzo di nuove tecnologie, è molto importante.

**Il turismo congressuale è un'altra grande opportunità a Roma.** Il turista congressuale in genere ama l'arte e la cultura, ha più capacità di spesa e rimane di più sul territorio. Ma per favorire questo tipo di turismo è assolutamente necessario costituire un DMO (Destination Management Organization) o "Convention Bureau", con la partecipazione di tutte le associazioni, e creare una regia comune che gestisca i Grandi Eventi di questo tipo. Attualmente, la città è già in grado di coprire il 95% dell'offerta congressuale: alcuni alberghi sono in grado di ospitare congressi medio-grandi, il Palazzo dei Congressi può gestire eventi con migliaia di persone, l'Auditorium Parco della Musica è uno spazio congressuale importanti. Nonostante questo, però, Roma è al 20° posto tra le città congressuali. L'unica struttura in grado di accogliere i mega-congressi è la Fiera di Roma, che però versa in una situazione economicamente difficile.

Infine, **gli eventi sportivi hanno un impatto sicuramente notevole sul territorio.** Non necessariamente si tratta di Grandi Eventi. I campionati master, ad esempio, sono importanti: molti turisti vi partecipano e generalmente vengono accompagnati, portando un indotto non indifferente alla città. Un altro evento con forte potere attrattivo è il tennis. La Federazione Italiana Tennis in passato aveva pensato di vendere i diritti del tennis a Roma perché in crisi; oggi è uno degli eventi più belli e importanti, con un ritorno incredibile. Lo stesso forte potere attrattivo lo possiede il rugby.



Infine, è importante favorire il golf. Roma è un distretto golfistico molto importante e generalmente chi viene per giocare rimane in città almeno 7 giorni.

Infine, **non si può dimenticare che nel prossimo futuro si terranno eventi importantissimi a Roma o collegati ad essa:** l'Expò, il Giubileo della Misericordia, il Giubileo Ordinario del 2025, grazie ai quali Roma sarà visibile su tutti i telegiornali del mondo tutti i giorni, con un piano di comunicazione incredibile che porterà i suoi frutti nel corso degli anni. A questo si aggiunge il fatto che la città sta preparando i Bid delle Olimpiadi e della Ryder Cup e che, grazie anche ai contributi della Roma Lazio Film Commission che comportano una defiscalizzazione importante degli investimenti esteri per le produzioni cinematografiche ed audiovisive, si girano a Roma produzioni di livello internazionale come *007* e *Ben Hur*, che portano ancora più visibilità alla città.

**Ma le opportunità, che pure ci sono, non bastano.** Il turismo è un fenomeno complesso, ne esistono varie forme e ognuna di esse va declinata in maniera diversa a seconda del target. Il mercato è molto competitivo e quindi bisogna investire su di esso. Non bisogna trascurare il fatto che il turismo è una realtà produttiva e pertanto porta occupazione e risorse, soprattutto per i giovani, in una città che negli ultimi anni ha sofferto di notevoli difficoltà economiche.

**È fondamentale creare un meccanismo virtuoso che faccia sì che i ricavi che arrivano dal turismo siano investiti in primis sulla città e sui cittadini.** Bisogna dare atto a questa amministrazione che al suo insediamento ha trovato una situazione economica difficile. Purtroppo, però, dopo due anni i cittadini hanno la sensazione di vivere in una città più sporca e più insicura. Le risorse ci sono: la tassa di soggiorno, ad esempio, porta al Comune di Roma ricavi per circa 95 milioni di euro. Cosa vuole il cittadino romano? Sicurezza, decoro, servizi all'altezza, trasporti che funzionano. E cosa vogliono i turisti? Le stesse identiche cose. Una città efficiente per i cittadini sarà in grado di accogliere meglio anche i turisti, che sono disposti a spendere di più e pertanto, grazie ad essi, potrebbe essere possibile avere servizi migliori. In più il turista vuole emozionarsi.

L'amministrazione comunale ha lavorato positivamente in questo senso. Esempi come l'evento organizzato al Foro di Augusto e al Foro di Cesare, con l'intervento di Angela e di Storaro, il gioco di luci, l'utilizzo del digitale, la domus di Palazzo Valentini o le Terme di Caracalla, che la gente ama molto, possono tornare a far emozionare cittadini e turisti. Abbinare all'heritage la tecnologia, la realtà aumentata, il 3D etc. valorizzano il nostro patrimonio culturale, in una città come Roma che è la città del cinema.

**Il turismo richiede professionalità, competenze, rispetto delle regole.** È necessario che chi sbaglia paghi, chi offre un doppio menù per i cittadini e per i turisti sia punito, gli abusivi vadano contrastati. A Roma ci sono circa 25.000 posti letto abusivi che comportano anche un grande problema di sicurezza e di controllo della qualità dei servizi. L'abusivismo va fortemente combattuto, non solo nell'*accomodation* ma in tutti gli altri settori, incluso il commercio.



Anche gli imprenditori devono fare uno scatto di qualità. Oggi ci sono opportunità importanti come il *jobs act* e *Garanzia Giovani*, in cui sono previsti bonus occupazionali per chi assume e incentivi per l'attivazione di stage e contratti di apprendistato.

**Roma non ha niente da invidiare a Londra e Parigi quanto a ricchezza storica e artistica. È però necessario far conoscere i beni che la città possiede e promuoverli adeguatamente.**

Infine, va ricordato che non c'è solo Roma: c'è il Lazio, un territorio fantastico con ricchezze uniche al mondo.



**Giancarlo Mulas**

***Presidente di EBTL***



Per capire il legame presente tra i Grandi Eventi e il flusso di turismo a Roma è fondamentale capire cosa si intende per Grande Evento. E' opportuno prima di tutto distinguere il Grande Evento spot, come il concerto dei Rolling Stones, da quello strutturale, come ad esempio una grande mostra o edizioni culturali consolidate.

I primi non lasciano poco o nulla sul territorio, a differenza dei secondi che stimolano la permanenza del turista o del fruitore nelle strutture ricettive, e che conseguentemente forniscono un

contributo significativo all'occupazione delle camere e un buon ritorno economico.

**Entrambe le tipologie di eventi soffrono di una grave carenza: la mancanza di raccordo tra pubblico e privato, indirizzato a dare risposte al concepimento del Grande Evento.** L'apporto di imprenditori e parti sociali faciliterebbe, infatti, la costruzione del prodotto finito.

**Affinché un Grande Evento porti un valore aggiunto alla ricettività tradizionale di Roma, la pianificazione dei Grandi Eventi va affrontata in modo diverso, costituendo una regia unica dedicata ad essi.** Senza una cabina di regia e con la proliferazione di iniziative scollegate, inevitabilmente si determina una situazione critica non solo per la gestione dei Grandi Eventi ma anche per la città e il turismo romano.

**Da un punto di vista quantitativo, qualitativo e di immagine, possono essere considerati Grandi Eventi le manifestazioni sportive** poiché lo sport è l'unico elemento che unifica tutti. L'entusiasmo generato da un evento sportivo, nelle sue fasi di preparazione e organizzazione, unisce sia settori pubblici che privati ed ognuno è disposto a fare la sua parte. **Anche gli eventi legati alla cultura e all'espressione artistica (come ad esempio i concerti) potrebbero contribuire al successo di Roma come meta turistica.**

Oggi, il turismo a Roma è l'attività più significativa per quel che riguarda l'occupazione. Dai dati sugli arrivi e le presenze degli ultimi anni, il settore sembra godere di ottima salute. Per quanto



riguarda gli alberghi, gli arrivi nel mese di luglio 2014, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, sono aumentati del 5,69 % e le presenze del 5,34 %. Nel periodo gennaio-luglio 2014, gli arrivi sono cresciuti del 6,05% e le presenze del 5,51 % rispetto allo stesso periodo del 2013. Gli extralberghieri, nel periodo gennaio-luglio 2014, hanno visto aumentare i loro arrivi del 8,58 % e le loro presenze del 5,27 % rispetto allo stesso periodo del 2013. **Nel complesso, sia gli alberghieri che gli extralberghieri hanno fatto registrare una variazione positiva pari al 5,39% per gli arrivi e del 4,95% per le presenze nel mese di luglio; nel periodo gennaio-luglio, del 6,52% per gli arrivi e del 5,45% per le presenze, rispetto agli stessi periodi del 2013.**

Questi dati sembrano descrivere un turismo a Roma molto florido ma, in realtà si ha una concezione sbagliata della città quale attrattore turistico spontaneo. **La convinzione infatti che a Roma il ritorno del turista che già la conosce, ad esempio, sia scontato ha comportato un affievolimento dell'intervento pubblico sotto il profilo progettuale e promozionale.**

Affinché il turismo possa fronteggiare la competizione internazionale e quindi migliorare i propri numeri, è necessario cambiare mentalità, rieducare tutti, tanto i privati quanto le amministrazioni pubbliche, che non percepiscono il turismo come un'attività economica complessa che coinvolge la cura del territorio, la sicurezza, la mobilità, le imprese, il mondo del lavoro, le infrastrutture e quindi un impegno della mano pubblica e di quella privata; insomma tutti i soggetti richiamati dall'Agenda 21 che osservata da entrambi porta ai risultati di una Spagna ai vertici della graduatoria del movimento turistico nel mondo e l'Italia retrocessa al 5<sup>a</sup> posto di tale graduatoria.

**Il turismo sta crescendo col passare degli anni, ma le destinazioni aumentano e Roma rischia di cedere in quota percentuale.** Si affacciano sempre di più nuovi protagonisti nella competizione turistica e la città, come tutto il Paese, non riesce a stare al passo. Nel corso degli anni sta emergendo **la tendenza del turista a superare gli schemi classici e tradizionali del soggiorno, dell'ospitalità:** si viaggia su altri parametri e si fa tutto da sé attraverso il web. Anche l'offerta di turismo è cambiata molto. Con il passare degli anni il settore alberghiero sta perdendo la sua identità di casa, di accoglienza e si trasforma sempre più in industria in senso stretto. **Le strutture alternative all'albergo sono aumentate e così anche il sommerso, che supera il 40% di quelle ufficiali fornendo sacche di evasione fiscale e perdita di immagine complessiva.**



**Alessandro Nucara**

***Direttore di Federalberghi nazionale***



È importante che in una città come Roma vengano organizzati dei Grandi Eventi e che questi vengano gestiti in maniera ottimale. Tali investimenti sono giustificati da diversi motivi. In primo luogo, **il turista che arriva a Roma deve avere a disposizione un'ampia offerta di attività differenti**, un qualcosa da fare. È essenziale che il visitatore torni a casa soddisfatto della sua esperienza in città.

In secondo luogo, **i Grandi Eventi hanno sicuramente la capacità, da un punto di vista mediatico, di attirare l'attenzione sulla destinazione**. Quello che il Paese, ad esempio, si aspetta dall'Expo è di riuscire a trasmettere all'estero per sei mesi l'immagine di un Paese efficiente ed ospitale. Così facendo si hanno delle ricadute positive sul turismo. A prescindere dal fatto che Roma è una città in cui si

torna per il suo forte potere attrattivo, un Grande Evento come la Canonizzazione o i mondiali di calcio potrebbero offrire al turista una ragione in più per prenotare la vacanza.

Infine, **il Grande Evento può innescare un meccanismo di miglioramento delle infrastrutture** che, senza di esso, probabilmente andrebbe a rilento.

Tutto ciò premesso, va detto però che **il Grande Evento in sé non garantisce un pubblico particolarmente numeroso a Roma**. Al contrario, rischia di allontanare la fascia più d'élite del mercato, infastidita dal caos e dal disordine che un numero elevato di turisti può causare. A ciò si aggiunge che chi partecipa ad un Grande Evento non necessariamente alloggia in strutture registrate ma va ad alimentare il fenomeno del sommerso. Si può presumere che parte rilevante dei turisti venuti in città per la Canonizzazione abbia dormito a Roma ma Federalberghi non ha registrato il fenomeno negli alberghi poiché, oltre all'accoglienza religiosa, i fedeli hanno pernottato nei Bed & Breakfast illegali. Federalberghi ritiene opportuno che questo fenomeno venga disciplinato, quanto meno da un punto di vista fiscale. Una soluzione per risolvere il problema è istituire una sorta di dogana virtuale perché il web è la porta da cui il turista, e in special modo quello straniero, passa per prenotare il proprio albergo.



Un ulteriore elemento di complessità in relazione al fenomeno dei Grandi Eventi è la scarsità di dati e ricerche sul tema. Negli ultimi anni sono stati realizzati strumenti di misurazione molto più efficaci rispetto al passato, connessi con l'analisi dei *Big Data*, tra i quali il sistema *Benchmark* che ha la peculiarità rispetto agli altri di offrire un confronto internazionale. Lo studio permette agli operatori di capire come si sta muovendo sul mercato il singolo albergo e, in tempo reale, offre possibilità di confronto con le altre strutture alberghiere rispetto a parametri come la disponibilità delle camere e i prezzi. Avendo una dimensione giornaliera del fenomeno, il sistema è in grado di misurare gli spostamenti con un'efficacia che nessun altro è in grado di garantire sul mercato. Chiaramente gli effetti del fenomeno *Bench* in una grande città come Roma vengono percepiti meno rispetto al piccolo centro.

Il mercato dell'ospitalità è molto cambiato negli ultimi anni. Per fare solo un esempio, la formula dell'ostello organizzato in camerate, figlio di una vecchia concezione, oggi non esiste quasi più. Una concezione sbagliata, che associava all'ostello il sacco a pelo e livelli scarsi di igiene. Quelle strutture avrebbero avuto bisogno di investimenti anche da parte dell'amministrazione pubblica, di uno stimolo e di un aiuto. Così non è stato e il mercato probabilmente virerà verso i *Bed & Breakfast*. Anche la formula dell'albergo diffuso, appartamenti esterni alla struttura ricettiva ma gestiti da personale specializzato, potrebbe essere interessante. Piuttosto che una serie di *B&B* gestiti in ordine sparso da privati che evadono le tasse, infatti, è preferibile un unico soggetto che gestisce più appartamenti. Va però tenuto conto che operazioni di questo genere, se condotte correttamente, devono avere un costo maggiore perché il modello di gestione è più oneroso. Per fare solo un esempio, la pulizia di una camera di un albergo diffuso ha un costo maggiore rispetto a una camera di un albergo convenzionale.



**Antonio Paolucci**

***Direttore dei Musei Vaticani***



**Gli attrattori del turismo dei grandi numeri sono le istituzioni storiche.** I visitatori vengono a Roma per vedere la Cappella Sistina o il Colosseo, che insieme portano in città poco meno di 10 milioni di visitatori l'anno; o vanno a Firenze per vedere gli Uffizi e la Primavera del Botticelli. Gli eventi, a Roma, non aumentano in modo apprezzabile il numero dei visitatori perché chi viene in città per la prima volta non vi partecipa ma preferisce visitare le grandi attrazioni culturali di cui la città dispone.

**Una politica dei Grandi Eventi ha più effetti in località che non hanno questi attrattori storici.** Forlì, ad esempio, che non nasce come grande città d'arte, si è scoperta tale da quando, nel complesso monumentale del San Domenico, vengono organizzate ogni anno delle mostre. Lo stesso si può dire per Rovigo o per Ferrara, tutte piccole città che non hanno degli appeal artistici o culturali particolari dove il sistema delle mostre ha dato risultati significativi. Naturalmente si tratta di numeri inconfondibili con quelli di Roma o di Firenze.

**Si può pensare di integrare l'offerta turistica tradizionale di Roma con degli eventi, ma per far sì che questo sistema funzioni, bisognerebbe lavorare sull'accessibilità e l'ospitalità della città:** la viabilità, l'accoglienza, i costi della permanenza a Roma. Migliorare questi aspetti può favorire il turismo, incluso quello dei Grandi Eventi. Ma non bisogna dimenticare che senza il Vaticano e il Colosseo, il turismo di Roma avrebbe numeri molto più ridotti. Finché ci sarà un Papa che tiene l'Angelus ogni domenica e un'udienza tutti i mercoledì avremo sempre moltitudini di folle, superiori ai numeri che potrebbe portare un qualsiasi evento.

Roma è diversa dalle altre città anche per il modo di proporre l'arte. I grandi musei come il Louvre o l'Hermitage non sono tipici del nostro Paese. **In Italia il museo è dappertutto, il nostro è il Paese del museo diffuso, che esce dai suoi confini, si moltiplica in ogni angolo della città, in ogni piega del territorio.** Ad esempio, se si vuole capire veramente l'arte romana si devono



visitare il museo delle Terme, i musei Capitolini, e poi Sperlonga e Preneste, Verona, Rimini, Sutri. Tutto ciò distribuisce l'affluenza dei turisti su tutto il territorio e incoraggia la ripetitività della visita. Più che organizzare dei Grandi Eventi, l'Italia, e Roma in particolare, dovrebbe far conoscere, organizzare e promuovere il museo diffuso, anche all'estero. Le scuole potrebbero avere un ruolo molto importante in questo processo. Anche la televisione può aiutare, in special modo, i canali e i programmi che si occupano di cultura e di arte, visti però da pochi e mandati in onda di notte. La gente vuole vedere quello che già conosce. Si va in Egitto a vedere le Piramidi perché le piramidi sono state viste in televisione o sulle riviste. I turisti vogliono essere rassicurati, conoscono già le piramidi ma vogliono vederle, per poter dire di averle viste.

**Per diffondere la cultura e la conoscenza del museo diffuso bisognerebbe lavorare su un valore presente nella cultura degli italiani, ossia il senso della piazza e del campanile.** Gli abitanti di ogni paese e piccola città sono orgogliosi della propria chiesa, della loro piazza e della loro storia. È questo il valore su cui bisognerebbe puntare.

Per il resto, si possono organizzare mostre per ricorrenze particolari e anche organizzare iniziative diverse, di restauri o di coordinamento tra le strutture museali. I Musei Vaticani, ad esempio, hanno messo a punto un "fidanzamento" con i Musei Capitolini, che storicamente nascono insieme ed hanno le stesse caratteristiche culturali. Con un biglietto unico si potranno visitare entrambi i musei e saranno realizzati dei collegamenti veloci.

Gli eventi culturali di successo, e in particolare le mostre, possono innescare dei meccanismi popolari che non sempre seguono le regole tipiche della cultura: qualche tempo fa sono state organizzate alle Scuderie del Quirinale due mostre artisticamente molto valide su Giovanni Bellini e Lorenzo Lotto ma l'affluenza non è stata alta. La mostra di Frida Khalo, invece, ha avuto un pubblico numeroso, sono venuti visitatori da tutto il mondo per vedere i suoi quadri. Questa artista attira perché fa parte del gossip storico, perché era l'amante di Diego Rivera ed era amica di Trockij. Anche Caravaggio incuriosisce forse di più per la sua storia privata e le sue donne, che per la sua arte.

Quest'anno (2014, *n.d.r.*), per l'anniversario della morte di Augusto è stata organizzata una mostra alle Scuderie del Quirinale. Non ha riscosso molto successo, la gente non era interessata. La stessa mostra è stata poi portata a Parigi e in quel contesto ha avuto molti più visitatori. Parigi ha un ambiente più comodo, più agevole, più reclamizzato per le mostre. A Parigi non ci sono gli zingari, gli accattoni, i borseggiatori, i finti centurioni. Tutto ciò, però, è pittoresco, fa parte di Roma, in un certo senso è parte del suo fascino. Questo aspetto zingaresco, levantino, mediorientale, africano era tipico anche dell'antica Roma, al tempo dell'imperatore Adriano, di Orazio e di Marziale. Le satire di Orazio o gli epigrammi di Marziale descrivono la Roma di allora che per certi versi è simile a quella di oggi.



**Tommaso Tanzilli**

***Direttore di Federalberghi Roma***



**I Grandi Eventi che danno valore aggiunto al turismo sono di 3 tipi**, tralasciando quelli religiosi perché non sono gestibili da nessuna istituzione italiana e perché il calendario del Vaticano non può essere controllato. Le dinamiche della Santa Sede, infatti, sono diverse. Le Canonizzazioni dei due Papi, ad esempio, inizialmente erano programmate per inizio dicembre ma in seguito sono state spostate a fine aprile: poiché era previsto l'arrivo di un numero rilevante di pellegrini polacchi, i quali viaggiano prevalentemente in pullman, si temeva che molti di loro non sarebbero venuti a dicembre a causa del ghiaccio sulle strade. Inoltre, una tale folla può addirittura scoraggiare il turista vero e proprio dal venire in città.

Quali sono dunque i Grandi Eventi che portano valore aggiunto?

**I primi sono le manifestazioni musicali e di spettacolo** (ad esempio il concerto dei Rolling Stones), che sono importanti non tanto per quanto lasciano alla città in termini economici durante il giorno dell'evento, che comunque non è trascurabile (perché i turisti dormono, vanno al ristorante, con l'occasione vanno anche al museo, prendono un taxi), ma soprattutto per il valore dello "spot" per la città: l'immagine del palco dei Rolling Stones con dietro il Cupolone e il tramonto si è diffusa in tutto il mondo. Quell'immagine ha un valore incommensurabile. Uno spot così, a volerlo fare apposta, sarebbe costato milioni di euro.

**I secondi sono gli eventi sportivi.** La finale di Coppa dei Campioni del 2009, ad esempio, ha significato molto per Roma: è durata un solo giorno ma ha avuto un impatto importante sull'economia cittadina ed è stato un altro spot incredibile per Roma. Il messaggio che passa all'esterno se il Grande Evento è un successo da un punto di vista organizzativo è molto positivo perché suggerisce che Roma reagisce bene ai Grandi Eventi e agli impatti sul territorio da essi portati. Un discorso simile vale per il Torneo 6 Nazioni di Rugby, un evento un po' più di nicchia ma il cui valore d'immagine è comunque importantissimo. Lo stesso vale, ancora, per i mondiali di nuoto e, sempre più in crescita, per la maratona di Roma, che andrebbe incoraggiata.

Infine, **il turismo congressuale.** Un congresso da 30 mila persone è un Grande Evento perché muove una macchina organizzativa mostruosa, a condizione che esistano dei soggetti sul territorio



in grado di gestire l'iniziativa. Si parla spesso del cosiddetto *Convention Bureau*, che andrebbe istituito includendo nella sua struttura le forze giuste: Comune di Roma e Regione Lazio, non a livello del singolo Assessore ma in maniera trasversale, con uffici che siano in grado di spostare una palina dell'autobus se ce n'è bisogno o di programmare tempestivamente una scorta dei vigili.

**Il turismo congressuale è l'unico segmento realmente aggiuntivo per Roma in questo momento** perché mentre il turismo musicale, di spettacolo e sportivo sono più spot, cioè capitano una volta ogni tanto, quello congressuale potrebbe essere strutturale. Con un *Convention Bureau* che partecipa alle gare a livello internazionale, la città potrebbe riuscire ad aggiudicarsi più congressi come quello ESC (*European Society of Cardiology*), che si terrà a Roma nel 2016: 30 mila persone in città ad agosto, quando le presenze calano vistosamente.

Roma dovrebbe seguire l'esempio di Barcellona, che ha puntato molto sul turismo congressuale offrendo dei buoni trasporti e servizi e istituendo un buon *Convention Bureau*, il cui primo direttore peraltro è stato un italiano. Così facendo, Barcellona in pochi anni è esplosa sotto il profilo del turismo congressuale.

Roma cos'ha meno di Barcellona? Ha lo stesso clima, migliore di quello di Vienna, Parigi, Stoccolma; tutte sedi congressuali dove però può essere dura tenere un congresso nei mesi invernali. A Roma volendo si può fare un congresso anche a gennaio e questo porterebbe quella destagionalizzazione turistica di cui tutti parlano. L'esempio del congresso ESC è tipico: lo si tiene in un periodo di bassa stagione.

Infine, **il turismo congressuale è un turismo ricco** perché richiama professionisti, medici, etc. che spendono di più rispetto a un turista medio e che spesso viaggiano con la famiglia. Inoltre, se è vero che i congressi muovono da sempre anche gli accompagnatori, Roma potrebbe contare sulla fama universale del suo patrimonio artistico e culturale per attrarli in misura maggiore rispetto alle altre città congressuali.

Discorso a parte, poi, va fatto per **l'evento culturale, che funziona come attrattore di turismo nel momento in cui diventa strutturale**. I Grandi Eventi di questo tipo non possono essere episodici e soprattutto vanno comunicati con molto anticipo. Essi funzionano se si riesce ad inserirli nei cataloghi dei grandi tour operator del mondo un anno prima. Bisogna organizzare un Grande Evento ogni 1-2 anni, in modo da infondere nella gente la convinzione che ogni tot di anni si organizza qualcosa di grosso, anche senza conoscere nello specifico di cosa si tratterà.

Va poi considerata la questione dei musei sulla civiltà e l'arte romana, che attualmente sono 5. I turisti non riescono a visitarli in 2 giorni. Anni fa si è parlato di un progetto per riunire tutti i musei della romanità nell'attuale palazzo dell'Assessorato a Roma Produttiva a via dei Cerchi, proprio di fronte al Circo Massimo. Quello era un progetto fantastico perché l'edificio è enorme e quindi ci si



potrebbero far rientrare tutte le collezioni sull'antica Roma, fare delle ricostruzioni e tirare fuori dai magazzini opere che ora non sono esposte al pubblico. Tutto questo in una location situata tra il Palatino e l'Aventino, dov'è nata Roma, in un posto vicino ai Fori, al Circo Massimo, alla Bocca della Verità.

A proposito di romanità: quest'anno Roma ha perso una bella occasione con l'anniversario della morte di Augusto. Un turista che visita Roma durante l'anniversario della morte del primo imperatore romano, che aveva detto "Ho trovato una città di mattoni e l'ho lasciata di marmo", probabilmente si sarebbe aspettato di trovare la magnificenza dei marmi e dei bronzi romani. A 2000 anni dalla morte, i francesi avrebbero tappezzato gli Champs-Élysées con statue finte di Augusto, mentre in Italia è stata organizzata solo una mostra, anche se bella.

Del resto non è la prima volta che accade una cosa del genere: gli inglesi hanno progettato una mostra virtuale su Pompei con soli 3 pezzi di affreschi incassando 2 milioni di biglietti. L'Italia ha la fortuna di avere la Pompei vera ma rischia di farla cadere a pezzi.

Ovviamente **non bisogna investire su un solo filone turistico**: Roma può scegliere di puntare sia sul turismo musicale che sportivo, congressuale e culturale, come hanno fatto molte città europee.

**Ma è necessario che il turismo venga visto e trattato come un asset strategico**, anche perché allo stato attuale esso tende ad essere uno dei pochi (se non l'unico) asset veramente strategico della città. E questo non sempre accade.

Prendiamo ad esempio il caso della tassa di soggiorno: oggi a Roma può arrivare fino a 7 € a notte per persona. Questo significa che una famiglia di 4 persone media nelle famose 3 notti che si ferma a Roma spende 84 € di tassa di soggiorno.

Tutto ciò ha due conseguenze: la prima è che il turista rinuncia ad una notte per rientrare nel budget. La seconda è che in alcuni periodi dell'anno, l'importo della tassa è quasi uguale al costo della camera o comunque incide fortemente sul totale. E tutto questo in un contesto in cui i servizi (trasporti, pulizia, etc) sono inadeguati. La proposta di Federalberghi Roma è di trasformare la tassa di soggiorno in una *city tax*: il Comune di Roma, da nostre stime, triplicherebbe il gettito incassando circa 300 milioni di euro l'anno in un modo che non peserebbe a nessuno, perché gli incrementi di prezzo sarebbero da 5 a massimo 50 centesimi di euro su tutte le transazioni effettuate dentro le mura aureliane.

È importante anche calibrare bene gli sforzi. **Fare promozione per allungare la permanenza media dei turisti è una battaglia persa e uno spreco di soldi**: il mondo va nella direzione opposta. La gente non ha tempo e anche quando lo ha tende a gestirlo in modo più produttivo ed



efficiente. Ormai un turista non europeo viene nel nostro continente per vedere l'Europa, al massimo l'Italia ma non viene solo per vedere Roma.

Bisogna invece spingere sulla ripetitività del turismo. E a questo proposito: è vero che per questa città vale ancora, anche se sempre meno, il ragionamento secondo cui "A Roma una volta nella vita si viene". Da un'indagine è risultato che il Colosseo è il posto con il maggior numero di selfie al mondo. Ma a Roma si viene solo una volta. A Parigi, Londra, New York si va più di una volta.

E perché ci si torna? Perché ogni volta viene offerto qualcosa di più, qualcosa di diverso, qualcosa di migliore. Roma, invece, è statica e poco ludica: non ci si trova mai niente di nuovo, a cominciare dalla famosa nuvola di Fuksas di cui si parla da 10 anni e che non è ancora finita. Si tratterebbe di un oggetto nuovo, anche da un punto di vista architettonico, e potrebbe diventare un asset come lo è stata la piramide del Louvre. Quanto ai divertimenti serali, forse si organizza qualcosa per i ventenni ma molto poco per gli uomini di mezza età. Mancano i grandi spettacoli dal vivo. Un turista a Roma di sera può soprattutto mangiare, e anche qui si potrebbe aprire un discorso sui prezzi e sulla qualità di alcuni ristoranti.



## Bibliografia

Becheri, E., Maggiore, G. (2014), *XIX Rapporto sul Turismo Italiano*.

Bobbio, L. e Guala, C. (a cura di) (2012), *Olimpiadi e grandi eventi*, Carocci, Roma.

Caso, R., D'Angella, F. (2008), *Il sistema congressuale. Attori, strategie, risultati*, FrancoAngeli,.

Celant, A. (2013), "Turismo e Competitività" in Roma Capitale (a cura di), *Roma cresce. Brasile, Cina e Russia: mercati strategici di un nuovo turismo per l'Italia e la Capitale*, FrancoAngeli.

Celant, A., Ferri, M. A., (a cura di), (2009). *L'Italia. Il declino economico e la forza del turismo. Fattori di vulnerabilità e potenziale competitivo di un settore strategico*. Marchesi Grafiche Editoriali, Roma.

Cherubini, S., Bonetti, E., Iasevoli, G., Resciniti, R. (2009), *Il valore degli eventi. Valutare ex ante ed ex post gli effetti socio-economici, esperienziali e territoriali*, FrancoAngeli, 2009.

Cherubini S. and Iasevoli G., (2004) "Il marketing per generare valore nel sistema evento", in Andreani J. and Collesei U., *Le tendenze del marketing in Europa*, EAP Parigi.

Doxa (2014), *Priceless Cities - Rome Lover's opinions*.

EBTL (2012), *Vacanze Romane*.

Elkan, A. (2014), "Intervista a Charles Saumarez Smith – Director della Royal Academy of Arts", *La Stampa*, 5 ottobre 2014.



Enit (2014), *Monitoraggio*, estate 2014, disponibile online all'indirizzo <http://www.enit.it/images/stories/studiericerche/monitoraggioestate2014.pdf>.

Event Report (2014), *Madrid fa un gol milionario*, 9 giugno 2014, disponibile online all'indirizzo [http://www.eventreport.it/stories/spotlight/98301\\_madrid\\_fa\\_un\\_gol\\_milionario/](http://www.eventreport.it/stories/spotlight/98301_madrid_fa_un_gol_milionario/).

Event Report (2013), *Madrid più competitiva sul mercato degli eventi*, 6 giugno 2013, disponibile online all'indirizzo [http://www.eventreport.it/stories/destinazioni/87776\\_madrid\\_visitors\\_convention\\_bureau/](http://www.eventreport.it/stories/destinazioni/87776_madrid_visitors_convention_bureau/).

Ferrari, S. (2012), *Event marketing. I grandi eventi e gli eventi speciali come strumenti di marketing*, CEDAM.

Fondazione Astrid (2014), *Cultura e Turismo: i dati on-line per uno sviluppo turistico basato sulla cultura*, disponibile online all'indirizzo <http://www.borsaturismoarcheologico.it/wp-content/uploads/2014/03/Astrid-Google-Cultura-e-turismo-def-febbraio-2014.pdf>.

FutureBrand (2014), *Made In. The value of Country of Origin for future brands*, disponibile online all'indirizzo [http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/MADE\\_IN\\_Final\\_HR.pdf](http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/MADE_IN_Final_HR.pdf).

FutureBrand (2013), *Country Brand Index 2012-13*, disponibile online all'indirizzo [http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI\\_2012-Final.pdf](http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI_2012-Final.pdf).

FutureBrand (2006), *Country Brand Index*, disponibile online all'indirizzo [http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT\\_2009-06-23\\_02036.pdf](http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2009-06-23_02036.pdf).

Getz, D. (2008), "Event tourism: Definition, evolution, and research" in *Tourism Management*. Vol. 29.

Getz, D. (2005), *Event Management and Event Tourism*, 2<sup>nd</sup> ed. Cognizant Communication Elmsford, NY.

Goldblatt, J., (1997), *Special Events: Best Practices in Modern Event Management*, Wiley and Sons.



Guala, C. (2002). "Per una tipologia dei mega-eventi", in Dansero, E. e Segre, A. (a cura di), *Bollettino della Società Geografica Italiana*, VII: pp. 743-755.

Hall, C. M. (1992). *Hallmark Tourist Events: Impacts, Management, and Planning*, Belhaven Press, London.

ICCA (2014), *Statistics Report*.

Istat, *Capacità degli esercizi ricettivi e Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi*, disponibile online all'indirizzo <http://dati.istat.it/>.

Istat, *Principali aggregati del Prodotto interno lordo - dati nazionali annuali (milioni di euro)*, disponibile online all'indirizzo <http://dati.istat.it/>.

Istat, *Statistiche nazionali sulla struttura delle imprese (dati dal 2008)*, disponibile online all'indirizzo <http://dati.istat.it/>.

Istituto Bruno Leoni, *Le Olimpiadi: un successo per tutti o solo per alcuni (a scapito di altri)?* (2006), disponibile online all'indirizzo <http://www.brunoleoni.com/nextpage.aspx?codice=4008%20>.

Jago, L. K. (1997). *Special events and tourism behaviour. A Conceptualisation and an Empirical Analysis from a Values Perspective*, Department of Hospitality, Tourism and Marketing, Ph.D. degree. Victoria University, Melbourne.

Manente, M. (2014), "Economia turistica regionale nel 2013", XIV Conferenza Ciset *L'Italia e il turismo internazionale. Risultati e tendenze per incoming e outgoing nel 2013*, Venezia, 29 Aprile 2014, disponibile online all'indirizzo <http://virgo.unive.it/ciset/website/it/conferenze/conferenze-ciset-2014>.

Manente M. (2013), *Turismo culturale e profili, trend recenti e prospettive*, Ciset.

Marris, T. (1987). "The Role and Impact of Mega-events and Attractions on Regional and National Tourism Development", Resolutions of the 37th Congress of the AIEST, Calgary. *Revue de Tourisme*. Vol. 4.

McDonnell, I., Allen, J., O'Toole, W. (1999), *Festival and Special Event Management*, Brisbane: John Wiley & Sons.



Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo (2014), *Minicifre della Cultura 2013*, Gangemi Editore, disponibile online all'indirizzo <http://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/feed/pdf/Minicifre%202013-imported-44559.pdf>.

OECD (2009), *The Impact of Culture on Tourism*.

Osservatorio Nazionale del turismo (2014), *Andamento del Turismo in Italia, in Europa e nel Mondo*, Roma, 30 luglio 2014, disponibile online all'indirizzo [http://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/1407249284294\\_Conf\\_Stampa\\_31\\_07\\_14\\_DEF.pdf](http://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/1407249284294_Conf_Stampa_31_07_14_DEF.pdf).

Osservatorio Nazionale del turismo (2009), *Il turismo delle città d'arte. Caratteristiche, Tendenze e Strategie di Sviluppo*, disponibile online all'indirizzo [http://www.turistica.it/download/Pubblicazioni\\_non\\_a\\_pagamento/Turismo\\_delle\\_citta\\_d\\_a](http://www.turistica.it/download/Pubblicazioni_non_a_pagamento/Turismo_delle_citta_d_a)  
Event Report (2014), *Madrid fa un gol milionario*, 9 giugno 2014, disponibile online all'indirizzo [http://www.eventreport.it/stories/spotlight/98301\\_madrid\\_fa\\_un\\_gol\\_milionario/rte.pdf](http://www.eventreport.it/stories/spotlight/98301_madrid_fa_un_gol_milionario/rte.pdf).

Piepoli, N., Baldassarri, R. (2008) (a cura di), *Turismo: impatto economico-occupazionale su Roma e Provincia*.

Preiti, A. N. (2013), *Roma, il turismo e la rivoluzione digitale*, Unindustria, ottobre 2013, disponibile online all'indirizzo [http://www.un-industria.it/Public/Doc/ricerca\\_roma-il-turismo-e-la-rivoluzione-digitale\\_30102013.pdf](http://www.un-industria.it/Public/Doc/ricerca_roma-il-turismo-e-la-rivoluzione-digitale_30102013.pdf).

Preuss, H. (2008), "Calculating the regional economic impact of the Olympic Games" in *European Sport Management Quarterly*, 18 Apr 2008.

Preuss, H. (2006), *Lasting Effects of Major Sporting Events*, www.idrottsforum.org, 13-12-2006.

PWC (2014), *Game on. Mega-event infrastructure opportunities*, disponibile online all'indirizzo [http://www.pwc.com/en\\_GX/gx/capital-projects-infrastructure/pdf/Mega-Events\\_with\\_Abadie\\_Change.pdf](http://www.pwc.com/en_GX/gx/capital-projects-infrastructure/pdf/Mega-Events_with_Abadie_Change.pdf).



PWC (2014), *It's how you play the game. Matching a region's priorities with the right mega—or not so mega—event*, disponibile online all'indirizzo

<http://www.pwc.com/gx/en/sports-mega-events/assets/how-you-play-the-game.pdf>.

PWC (2005), *Olympic Games. Impact Study*, disponibile online all'indirizzo

<http://www.gamesmonitor.org.uk/files/PWC%20OlympicGamesImpactStudy.pdf>.

Ritchie, J. R. B. (1984), "Assessing the Impact of Hallmark Events: Conceptual and Research Issues", in *Journal of Travel Research*. Vol. 23.

Roche, M. (2000), *Mega-events and modernity: Olympics and expos in the growth of global culture*, Routledge, London.

Roma Capitale (a cura di) (2013), *Roma cresce. Brasile, Cina e Russia: mercati strategici di un nuovo turismo per l'Italia e la Capitale*, FrancoAngeli.

Simeon, M. I., Di Trapani, G. (2011), "Mega eventi e creazione di valore per il territorio: un'analisi delle Esposizioni Universali e Internazionali", in *Sinergie CUEIM. Consorzio universitario economia industriale e manageriale*, Vol. 34, pp. 179-202.

Stella, G., A. (2014), "Il tesoro che l'Italia disprezza", *Il Corriere della Sera*, 10 dicembre 2014.

TNS Political & Social (2014), *Preferences of Europeans towards Tourism*, Flash Eurobarometer 392, disponibile online all'indirizzo

[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/flash/fl\\_392\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_392_en.pdf).

Tools for Culture, *Indagine sul Pubblico del Palazzo delle Esposizioni e delle Scuderie del Quirinale*, Roma, dicembre 2011 – gennaio 2012.

Torkildsen, G. (1992). *Leisure and Recreation Management*. E & FN Spon, London.

UNWTO (2014), *Tourism Highlights*.

UNWTO (2014), *World Tourism Barometer*.

Valentino, P., A., "I grandi eventi", in Celant, A., Ferri, M. A., (a cura di), (2009). *L'Italia. Il declino economico e la forza del turismo. Fattori di vulnerabilità e potenziale competitivo di un settore strategico*. Marchesi Grafiche Editoriali, Roma.



Van der Wagen, L. (2001), *Event Management: For Tourism, Cultural, Business and Sporting Events*, Hospitality Press.

World Travel & Tourism Council (2014), *Travel & Tourism Economic Impact 2014 – Italy*.

Zappa, S., “La bilancia turistica 2013: principali tendenze”, XIV Conferenza Ciset *L'Italia e il turismo internazionale. Risultati e tendenze per incoming e outgoing nel 2013*, Venezia, 29 Aprile 2014, disponibile online all'indirizzo

<http://virgo.unive.it/ciset/website/it/conferenze/conferenze-ciset-2014>.

Zètema Progetto Cultura (2014), *Festival Internazionale delle Letterature. Indagini di Customer Satisfaction*, Roma, 30.06.2014.

Zètema Progetto Cultura (2014), *Il Turismo Culturale a Roma e il ruolo di Zètema Progetto Cultura*, Roma, 12.03.2014.

Zètema Progetto Cultura (2014), *Notte dei Musei. Indagini di Customer Satisfaction*, Roma, 03.06.2014.