



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea
in Economia
Aziendale

Tesi di Laurea

***“Le risorse umane dei villaggi turistici di
Cavallino-Treporti nell’era digitale”***

Relatrice

Prof.ssa Anna Comacchio

Laureanda

Vissia Ballarin

Matricola 781777

Anno Accademico

2018 / 2019

Ringraziamenti

Questo lungo lavoro di ricerca è il frutto di studi su un tema a me molto caro, ovvero le risorse umane impiegate nei villaggi e campeggi di Cavallino-Treporti nell'era digitale.

Facendo parte di questa realtà lavorativa, conosco bene il settore e le problematiche a livello di gestione del personale con le quali i villaggi e campeggi si scontrano e che in alcuni casi possono decretare il successo o il fallimento di una stagione.

È un lavoro che ha visto coinvolte molte persone e realtà, alle quali vanno i miei più sinceri ringraziamenti.

In primis, ringrazio la Prof.ssa Anna Comacchio, relatrice di questa tesi per avermi dato lo spunto dal quale il lavoro è partito. Senza il contributo della sua esperienza accademica quest'opera non avrebbe prodotto i risultati della lunga ricerca.

Un mio ringraziamento va anche ad Assocamping per il materiale ed alcuni dati statistici sul settore open-air di Cavallino-Treporti di difficile reperibilità e senza i quali una buona parte dell'elaborato non sarebbe stata possibile.

Ringrazio poi lo Studio Nerio Baldan per alcuni approfondimenti, che mi sono stati gentilmente forniti in merito ad alcune tipologie contrattuali maggiormente utilizzate nell'assunzione di personale nei villaggi e campeggi di Cavallino-Treporti.

Un mio ringraziamento va anche ad alcune figure professionali impiegate nei villaggi turistici, poiché senza il loro punto di vista alcuni utili temi trattati in quest'opera non avrebbero avuto l'attenzione che meritano.

Un particolare ringraziamento va poi ai miei genitori, Renzo e Giovanna ed ai miei fratelli Davide e Marco, che discretamente negli anni hanno seguito ed hanno supportato il mio percorso di studi, fatto di cadute e di momenti difficili.

Un ringraziamento speciale va a mio marito Gaetano, che mi è sempre stato vicino e mi ha spronata ad andare avanti nel concludere questo mio percorso di studi con determinazione e coraggio, soprattutto nei momenti più complicati.

Infine, un ringraziamento devo farlo anche a me stessa, o meglio alla mia forza di volontà per tutte le volte in cui sono caduta ed ho saputo rialzarmi da terra ed andare avanti più forte di prima. Senza quella nulla di tutto ciò sarebbe stato possibile.

INDICE

Ringraziamenti	I
INDICE	II
Introduzione	V
Capitolo 1: Il Turismo nell'era digitale	1
1.1 Tendenze generali	1
1.2 La bilancia turistica in Italia	4
1.3 Arrivi e presenze in Italia	5
1.4 La spesa dei turisti nell'area Euro tra crisi internazionali e geopolitiche	8
1.5 Nuove tecnologie: il Turista digitale	11
1.6 Innovazione tecnologica e rete di distribuzione	16
1.6.1 <i>Rete di distribuzione: le OLTA nel nuovo panorama turistico</i>	16
1.6.2 <i>Le principali OLTA in Italia e nel mondo</i>	19
1.7 Interazione fra il Turista digitalizzato e le OLTA	23
Capitolo 2: L'offerta turistico-ricettiva	29
2.1 L'offerta turistico-ricettiva	29
2.2 Tipologie di strutture turistiche in Italia	33
2.3 La capacità ricettiva in Italia	38
2.4 L'offerta alberghiera italiana nel confronto internazionale europeo	41
2.5 Sharing economy	42
2.6 Dalla Sharing Economy alla Shadow Economy	45
2.7 Shadow Economy ed interventi di tutela	48

2.8	Principali figure professionali di un'azienda ricettiva	51
2.9	Conclusioni	54
Capitolo 3: Il settore open-air di Cavallino-Treporti		57
3.1	Il turismo in Veneto	57
3.2	Il turismo all'aria aperta in Italia	61
3.3	Il turismo a Cavallino-Treporti	63
3.4	I villaggi turistici di Cavallino-Treporti	67
3.5	I villaggi turistici di Cavallino-Treporti e le OLTA	70
3.6	Il mondo digitale nell'open-air di Cavallino-Treporti	73
Capitolo 4: Le risorse umane nei Campeggi e Villaggi turistici di Cavallino-Treporti ...		75
4.1	Introduzione	75
4.2	Il CCNL Turismo	77
4.3	Forme contrattuali nei villaggi turistici	80
4.3.1	<i>I contratti di lavoro a tempo determinato</i>	81
4.3.2	<i>I contratti di lavoro a tempo parziale</i>	82
4.3.3	<i>L'apprendistato</i>	83
4.3.4	<i>Il tirocinio</i>	85
4.4	Principali profili nei campeggi e villaggi turistici	87
4.4.1	<i>Addetti al front office e guardiani notturni</i>	87
4.4.2	<i>Addetti alle pulizie</i>	89
4.4.3	<i>Addetti manutenzione</i>	91
4.4.4	<i>Assistenti bagnanti</i>	92
4.4.5	<i>Animatori turistici</i>	94

4.5	Altri profili	96
4.6	L'outsourcing	97
4.6.1	<i>Servizio di pulizia in outsourcing</i>	98
4.6.2	<i>Servizio di animazione in outsourcing</i>	101
4.7	Difficoltà nella ricerca e assunzione di personale stagionale	103
4.8	Risorse umane e mondo digitale	106
4.8.1	<i>App reparto manutenzione</i>	109
4.8.2	<i>App reparto pulizie</i>	110
4.8.3	<i>App reparto Bagnino e Servizi spiaggia</i>	112
4.8.4	<i>App reparto Reception</i>	112
4.9	Conclusioni	114
	Bibliografia	118
	Sitografia	119

Introduzione

La rivoluzione digitale dell'era contemporanea ha interessato tutti i settori, compreso quello del turismo. Negli ultimi anni il numero dei turisti, che viaggiano nel mondo è in costante aumento e le previsioni sono di un'ulteriore crescita fino al 2028.

La rete 4G, la disponibilità di un apparecchio elettronico e l'abbattimento dei costi dei mezzi di trasporto hanno consentito al turista di poter organizzare in autonomia il proprio viaggio, partendo dalla scelta della destinazione. Il turista è oggi in grado di prenotare con pochi clic e facilmente una sistemazione grazie alle numerose piattaforme presenti sul web, senza più bisogno di passare attraverso un'agenzia di viaggi.

Negli ultimi 6/7 anni il settore del turismo ha subito dei profondi cambiamenti tanto dal lato del comportamento del consumatore, quanto da parte delle strutture ricettive che si sono dovute adattare ad un nuovo scenario, caratterizzato da nuovi attori presenti sul mercato.

Il mondo digitale ha contribuito a rendere più autonomo il turista nella programmazione del proprio viaggio. Oltre alle strutture già presenti, sul mercato sono comparse nuove forme di ricettività. Le piattaforme e le agenzie di viaggi online (OLTA) si moltiplicano e sono ormai divenute realtà, con le quali le strutture ricettive hanno imparato a convivere per essere competitive.

Come naturale conseguenza la rivoluzione digitale ha generato nel settore del turismo un aumento del PIL e dei tassi di occupazione a livello globale, in particolare per l'Italia.

Questo lavoro concentra la propria analisi su un particolare settore del turismo, ovvero quello dell'open-air nei villaggi e campeggi del Comune di Cavallino-Treporti.

I primi due capitoli forniscono un quadro generale del settore del turismo a livello globale, europeo ed in Italia, con dati riguardanti i flussi turistici nel Bel Paese e le caratteristiche delle OLTA, oltre alle nuove forme di ricettività con le problematiche attinenti.

Nel capitolo 3 si è introdotto il mondo del settore open-air di Cavallino-Treporti, delineando un quadro dei campeggi e villaggi turistici presenti sul territorio, le loro caratteristiche e quali sono i competitors al pari delle OLTA presenti a livello europeo.

Nel capitolo 4, cuore di questa ricerca, si sono prese in esame le risorse umane impiegate nei villaggi e campeggi di Cavallino-Treporti. La prima parte ha contenuto generale ed è indirizzata alle tipologie contrattuali maggiormente utilizzate. La seconda parte riguarda le figure professionali richieste per la gestione dei villaggi e campeggi, le difficoltà nel reperire personale specializzato per pochi mesi e la necessità di dover far fronte a tali esigenze

attraverso l'outsourcing (in particolare, per i reparti di pulizia, animazione, salvataggio e guardianato).

Infine, l'ultima parte riguarda come il mondo digitalizzato stia creando dei validi strumenti a supporto delle risorse umane impiegate nella gestione delle strutture ricettive open-air di Cavallino-Treporti attraverso app e robot.

Il fine è quello di riuscire a ridurre le inefficienze per fornire al cliente un servizio di alta qualità, poiché il settore del turismo riguarda l'erogazione di servizi. Più il servizio sarà elevato, maggiore sarà la soddisfazione del Cliente, che sarà incentivato a ripetere l'esperienza di viaggio in futuro su questo territorio, fidelizzando così la clientela.

A mio nonno
"In ogni male c'è sempre una parte di bene"

CAPITOLO 1

Il Turismo nell'era digitale

1.1 Tendenze generali

Nell'ultimo ventennio il turismo ha conosciuto una straordinaria espansione a livello globale, grazie alla riduzione dei costi di trasporto ed alla crescita dei livelli di reddito, soprattutto da parte delle economie emergenti. Paesi emergenti come il Brasile, la Russia, l'India, la Cina ed il Sudafrica (BRICS) hanno fatto crescere il bacino dei potenziali viaggiatori nel mondo grazie alle loro economie in rapida e costante ascesa, caratterizzate da un debito pubblico contenuto, una buona disponibilità di materie prime ed un incremento demografico consistente, che spinge la domanda interna e garantisce un aumento del PIL nazionale.

All'aumento della domanda interna si sono poi aggiunte nuove mete, che hanno attratto un numero sempre più crescente di turisti. Si stima, infatti che nei prossimi due decenni il numero di viaggiatori nel mondo crescerà ulteriormente così come la spesa da parte dei turisti.

L'Italia rientra da sempre tra i paesi di più antica vocazione turistica. Basti pensare che all'inizio degli anni Ottanta, quando il turismo era ancora limitato a poche destinazioni, risultava essere solo seconda agli Stati Uniti per incidenza sulla spesa turistica globale.

Secondo le stime del World Travel & Tourism Council (WTTC) il contributo diretto all'economia globale del comparto "viaggi e turismo" nel 2017 è stato di oltre 2.570 miliardi di dollari, pari al 3,2% sul totale del PIL mondiale. Si prevede una crescita del 4% per il 2018 e del 3,8% all'anno nel periodo 2018-2028.

Gli occupati nel turismo sono 118 milioni, ovvero il 3,8% degli occupati totali.

Se al contributo diretto¹ si aggiungono le attività indirette² si ottiene il contributo totale del settore “viaggi e turismo” all’economia mondiale. La ricchezza creata globalmente nel 2017 è stata di 8.272 miliardi di dollari, cioè il 10,4% del PIL mondiale. Le risorse umane impiegate sono state 313 milioni, ossia equivalenti a quasi un addetto nel settore turismo ogni 10 lavoratori nel complesso dell’economia.

Per l’Italia il WTTC stima che nel 2017 il contributo diretto all’economia nazionale del comparto “viaggi e turismo” sia stato pari a 94 miliardi di euro (106,8 miliardi di dollari), corrispondente al 5,5% del PIL nazionale e prevede un ulteriore incremento del 1,9% per il 2018. Della stessa percentuale è prevista la crescita per il periodo 2018-2028, fino a raggiungere i 116 miliardi di dollari nel 2028 (6,2% del PIL). Gli occupati diretti stimati sono 1,5 milioni, ovvero il 6,5% della forza lavoro totale nazionale.

Tenendo conto anche delle attività indirette, il WTTC stima che nel 2017 il PIL turistico italiano raggiungerà i 223 miliardi di euro (253 miliardi di dollari), corrispondente al 13,1% del PIL totale.

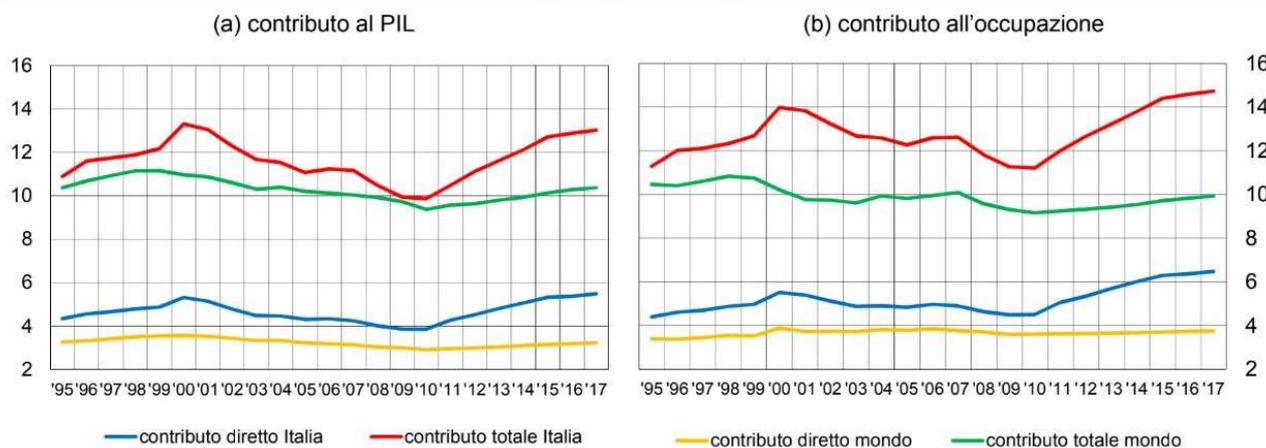
Questi valori collocano l’Italia al sesto posto per il contributo al PIL turistico mondiale misurato in valori assoluti, al 64esimo considerando l’incidenza sul valore aggiunto totale del Paese (ai primi posti le Isole Vergini britanniche, Aruba e le Maldive che devono al turismo oltre l’80% della propria ricchezza).

¹ il contributo diretto è dato da alberghi, agenzie di viaggi, compagnie aeree, altri servizi di trasporto passeggeri (esclusi i servizi strettamente legati ai pendolari), altre strutture come ristoranti e strutture di svago toccate direttamente dal turismo, spesa pubblica rivolta direttamente ai turisti (per musei, per parchi naturali)

² il contributo indiretto è dato da investimenti come la costruzione di un nuovo hotel, la spesa pubblica rivolta alla collettività (marketing territoriale, servizi di sicurezza o sanitari nelle aree turistiche), gli acquisti del settore di beni e servizi rivolti al turista (alimenti e servizi pulizia in albergo, carburante per aerei)

Figura 1.1

Andamento del contributo del turismo al PIL e all'occupazione (1)
(quote percentuali)



Fonte: dati World Travel and Tourism Council.

Come risulta anche dai dati elaborati dal World Trade and Tourism Council (WTTC, 2018), nel 2017 il turismo ha contribuito per il 5% alla crescita del PIL dell'Italia, mentre per il 6,5% all'occupazione (1,5 milioni di addetti impiegati nel settore). Per entrambe le grandezze l'Italia si colloca al di sopra della media OCSE: infatti, rispetto ad altre importanti destinazioni turistiche, il peso del turismo nel Bel Paese risulta essere superiore nella gran parte dei casi. Il contributo del turismo sul PIL per l'Italia nel 2017 è pari al 13%, un valore superiore alla media dei paesi UE e dell'economia mondiale. Anche per quanto attiene all'occupazione l'impatto è di particolare rilevanza, poiché al settore turismo erano riconducibili quasi 3,4 milioni di posti di lavoro, pari al 15% del totale, una percentuale superiore rispetto alla media mondiale, che si aggirava intorno al 10%.

Negli anni successivi alla crisi finanziaria globale, i contributi del settore turismo al PIL e all'occupazione sono cresciuti a livello globale, ma in modo particolare in Italia. Fra il 2010 e il 2017 si è registrato un sostenuto incremento negli arrivi, pari al 4,2% in Italia contro il 4,8% medio a livello mondiale.

1.2 La bilancia turistica in Italia

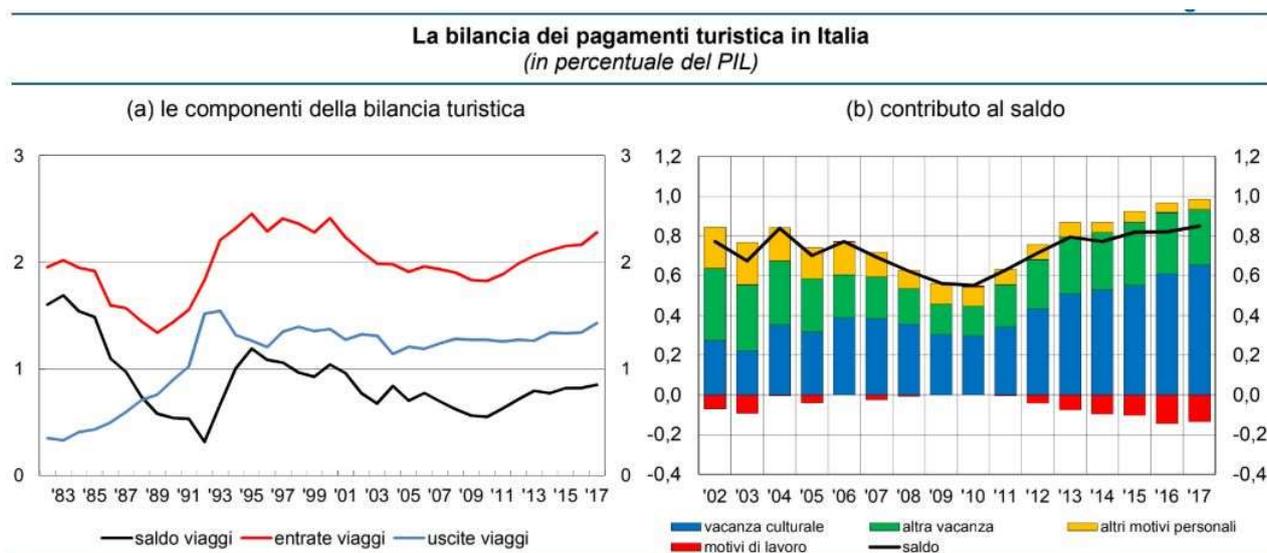
Come precedentemente accennato, il turismo riveste per l'Italia un motore trainante per l'economia, con risvolti superiori alla media sia per il contributo al PIL, sia per i livelli occupazionali. Questo contributo è ancor più evidente, se si considera il saldo generato dalle spese per viaggi internazionali degli stranieri in Italia e degli italiani all'estero (registrate rispettivamente come entrate/esportazioni e uscite/importazioni nel conto dei servizi), unica voce in attivo nel conto corrente della bilancia dei pagamenti italiana.

All'inizio degli anni Ottanta l'avanzo turistico rappresentava circa un punto e mezzo del PIL a prezzi correnti. Dopo un progressivo ridimensionamento del saldo fin quasi alla fine degli anni 2000, dovuto alla forte crisi economica del 2007/2008, a partire dal 2010 l'attivo della bilancia turistica ha mostrato una lieve ripresa, grazie al recupero della spesa dei turisti stranieri, passando dallo 0,6 del 2010 al 0,9 nel 2017. Infatti, tra il 2010 e il 2017 la spesa degli stranieri in Italia a prezzi correnti è cresciuta ad un ritmo quadruplo rispetto a quello del PIL nominale e l'incidenza su di esso è passata dal 1,8% al 2,3%.

Invariata invece, la spesa degli italiani all'estero in rapporto al PIL, pari al 1,4% del PIL. Le entrate da viaggi sono significative anche in rapporto alle esportazioni. Infatti, nel 2017 rappresentavano il 40% delle esportazioni di servizi a prezzi correnti, un valore poco meno del doppio rispetto alla media di altri paesi OCSE (21%) e comunque, molto superiore a livello globale (circa 25%; UNWTO 2018).

Il maggiore contributo alla bilancia turistica dell'Italia è dovuto soprattutto alle vacanze culturali, il cui saldo è più che raddoppiato dal 2010 al 2017, superando i tre quarti dell'attivo totale. Tali andamenti sono generati da una robusta crescita (quasi l'80%) della spesa degli stranieri in Italia per vacanze culturali, a fronte di un modesto aumento della spesa degli italiani all'estero per la stessa tipologia di vacanza (10%). Una dinamica simile, seppur molto più contenuta, ha contraddistinto altri tipi di vacanze (rurali, in montagna, al mare). Di segno invece, negativo i viaggi per motivi di lavoro, tipologia che ha notevolmente risentito della profonda frenata dell'economia internazionale e ancor più di quella nazionale del 2008 e che in Italia ha assunto dimensioni ragguardevoli.

Figura 2



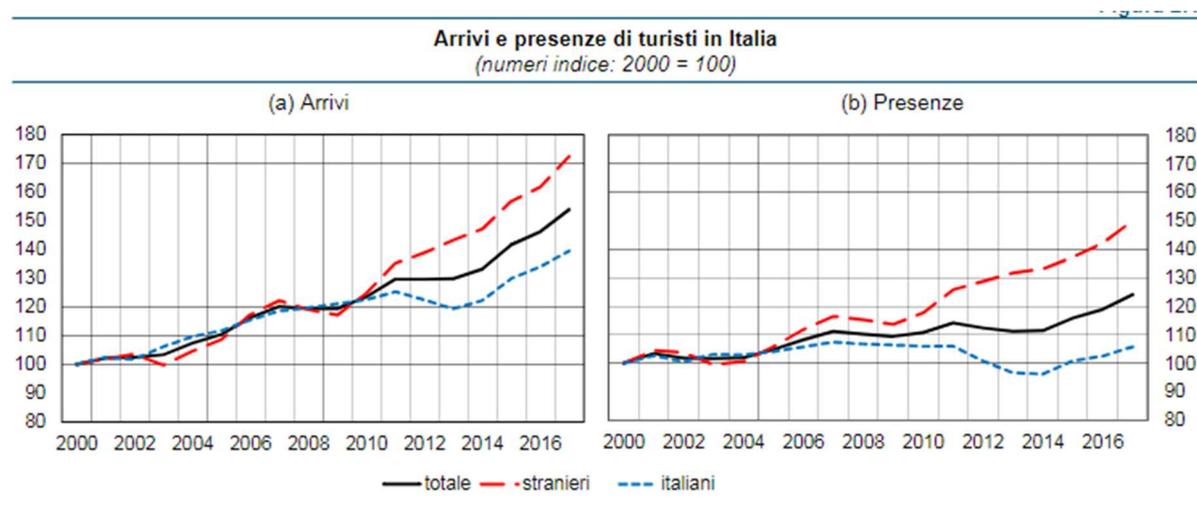
Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia e Istat.

1.3 Arrivi e presenze in Italia

Secondo i dati Istat raccolti nelle varie strutture ricettive sul territorio nazionale, tra il 2010 e il 2017 in Italia gli arrivi totali dei turisti (italiani + stranieri) sono cresciuti del 53,9%, ossia oltre 123 milioni. Le presenze (cioè il numero di pernottamenti trascorsi nelle strutture ricettive) quantificabili in 420 milioni di notti, sono aumentate in misura più contenuta (24,1%) a causa del progressivo ridursi del numero di pernottamenti per singolo viaggio, che nel corso degli anni è generalmente diminuito.

La diminuzione della durata media dei soggiorni è un fenomeno generalizzato sia a livello nazionale, sia a livello europeo, poiché risente della maggior frequenza degli spostamenti e del cambiamento delle tipologie di vacanza. Sono ad esempio, aumentati i viaggi nei fine settimana, favoriti dall'abbattimento dei costi e dei tempi di trasporto, mentre si è ridotta la durata dei soggiorni nei periodi feriali. Questa tendenza è risultata più significativa per gli italiani, che fra il 2000 e il 2017 hanno ridotto la propria permanenza media dai 4,4 ai 3,4 giorni, mentre per gli stranieri è passata dai 4 ai 3,5 giorni. A livello europeo il calo registrato in Italia è stato fra i più significativi, comparabile solo a quello di Spagna e Portogallo.

Figura 3



Fonte: Istat.

All'inizio degli anni 2000 dopo una prima fase stagnante legata alla debolezza della domanda mondiale a causa del tragico attentato alle torri gemelle nel 2001 a New York, le presenze hanno iniziato a registrare una regolare crescita, interrotta solamente dalla crisi economica. Nel 2008/2009 la crisi ha interessato in modo significativo gli arrivi e le presenze degli stranieri, che tuttavia già dal 2010 sono tornati ad aumentare rapidamente. Per gli italiani invece, il calo è stato più marcato nel biennio 2012/2013 a causa della crisi del debito sovrano, che ha determinato una forte contrazione dei consumi nazionali, compresa quindi, la spesa per viaggi e vacanze. Negli anni più recenti, grazie alla ripresa dei consumi e dell'attività economica anche i pernottamenti degli italiani nelle strutture ricettive sono tornati ad aumentare. Se si considera l'arco temporale 2010-2017 le presenze turistiche degli italiani sono tornate a crescere in misura molto modesta (5,8%), mentre quelle degli stranieri sono fortemente aumentate (circa 50%).

Tabella 1: Il Turismo internazionale

Anno	Nel Mondo (Miliardi)	Incremento Anno Prec.	In Italia (Miliardi)	Incremento Anno Prec.
2015	1.195	-	50,9	-
2016	1.239	+ 3,7% sul 2015	52,5	+ 3,1% sul 2015
2017*	1.323	+ 6,8% sul 2016	58,7	+ 11,8% sul 2016

Fonte: elaborazione ONT su dati UNWTO - World Tourism Barometer (*2017 provvisori)

Per gli italiani nel 2017 la quota maggiore delle presenze è da attribuire ai turisti provenienti dal Nord Ovest (32,9%), l'area del Paese con il più elevato reddito pro capite. Tutte

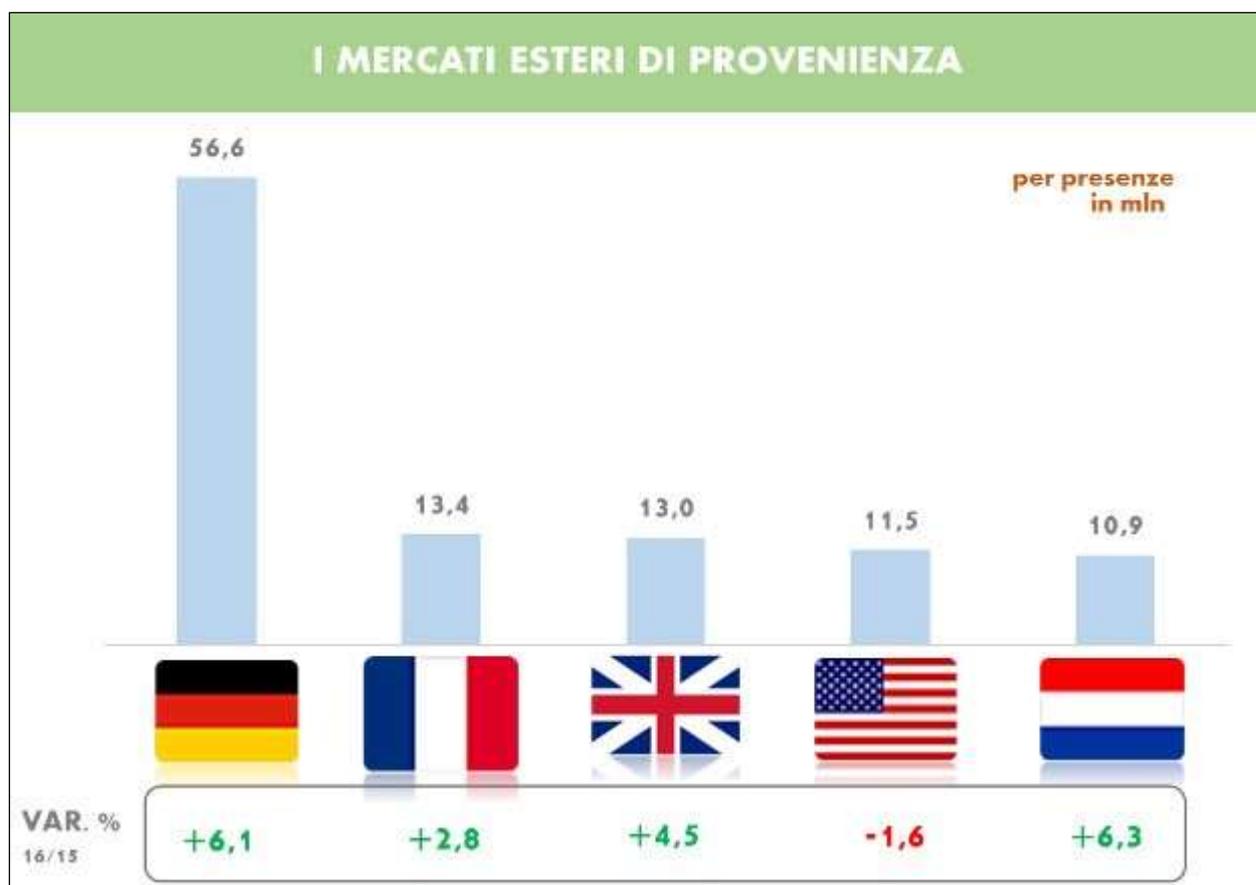
le altre aree si attestano appena sopra al 20%. La crescita che ha contraddistinto la dinamica delle presenze si è interrotta per tutte le aree di provenienza negli anni successivi alla crisi dei debiti sovrani, per poi registrare una ripresa fra il 2015 e il 2017. In generale, fra il 2000 e il 2017 le presenze sono aumentate in misura maggiore per i residenti del Centro (16,7%), seguite da quelli del Mezzogiorno e del Nord Ovest (rispettivamente 10,4% e 8,9%). Quelle del Nord Est hanno invece, ristagnato.

Per quanto riguarda la domanda proveniente dall'estero, per il 2017 la crescita delle presenze dei flussi di stranieri in Italia si è attestata poco sopra al 50%. Un notevole passo avanti, se si considera che nel 2000 era pari al 41,4%.

Concentrandosi sulla provenienza dei turisti dell'Unione Europea, la maggioranza delle presenze va attribuita a 15 paesi (UE15), sebbene la loro incidenza si sia ridotta nel tempo, scendendo dal 70,6% del 2000 al 60,4% nel 2017. Il calo è particolarmente evidente per la Germania, che tuttavia, resta il principale paese di provenienza dei flussi turisti stranieri in Italia. In misura minore l'Austria. La maggior parte della riduzione si è concentrata nella prima metà del decennio scorso, quando il numero dei turisti tedeschi e austriaci si è ridotto a causa della crisi globale finanziaria. Le presenze sono poi tornate ad aumentare ad un ritmo simile agli andamenti medi e la loro quota si è stabilizzata. Nel periodo successivo alla crisi finanziaria globale, invece la quota dei flussi di turisti provenienti da Spagna, Paesi Bassi e Regno Unito è diminuita, contribuendo così alla riduzione dell'incidenza dell'UE15, anche in anni più recenti.

Volendo poi scendere più nel dettaglio, per l'anno 2016 i principali mercati esteri in Italia sono stati la Germania, come sempre al primo posto, con oltre 56 milioni di presenze; la Francia e il Regno Unito con oltre 13 milioni, i Paesi Bassi e gli USA con 11 milioni, seppur vada segnalato un calo dei pernottamenti da parte degli Americani pari al -1,6% rispetto al 2015.

Tabella 2: I mercati esteri di provenienza nel 2016



Fonte: elaborazione ONT su dati ISTAT – Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi 2016

1.4 La spesa dei turisti nell'area Euro tra crisi internazionali e geopolitiche

Italia, Francia, Spagna e Germania sono i quattro principali paesi dell'Unione Europea che si identificano come primi esportatori di servizi turistici dell'area. Mentre Italia, Spagna e Francia presentano caratteristiche simili in termine di tipologia di vacanze (principalmente balneari e città d'arte), la Germania si distingue per un turismo tipicamente d'affari.

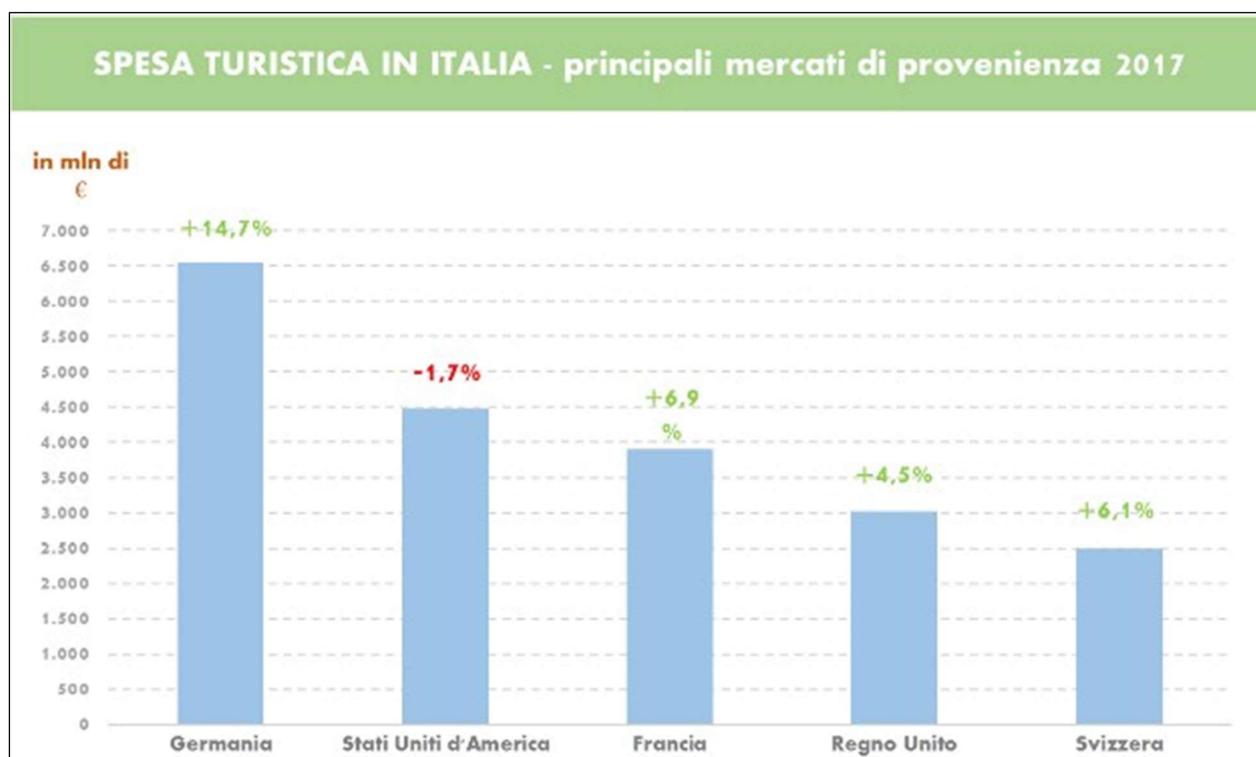
Negli anni della crisi economica 2008/2009 le entrate turistiche internazionali si sono contratte, per poi riprendere a crescere a ritmo sostenuto a partire dal 2010. Negli ultimi anni, tuttavia, l'andamento della spesa dei turisti stranieri nei diversi paesi è stata condizionata da tensioni geopolitiche, che hanno caratterizzato e continuano a caratterizzare lo scenario internazionale. Ad esempio, per la Francia le entrate turistiche sono diminuite nel 2015/2016 a causa dei tragici attacchi turistici di cui è stata protagonista. Al contrario l'Italia e la Spagna

hanno beneficiato di questi eventi, sostituendosi ad alcune mete balneari divenute rilevanti nel decennio precedente per molti turisti europei. La dinamica complessivamente positiva della spesa dei turisti stranieri in Germania ha beneficiato soprattutto della capacità di intercettare l'espansione dei mercati asiatici e, in minima parte per i paesi dell'Europa centrale ed orientale.

Già nel 2012 l'Italia aveva abbondantemente recuperato la caduta in termini nominali determinata dalla crisi globale, tant'è che le entrate turistiche dall'estero nel 2017 erano circa 33 punti percentuali superiori al livello del 2010; in termini reali, di circa 22 punti percentuali.

Nel 2015 i turisti che hanno visitato l'Italia hanno superato per la prima volta i 50 milioni e tale numero è risultato ulteriormente in crescita negli anni successivi. I fattori che hanno determinato questa crescita sono legati sia ad una maggiore competitività di prezzo, sia dall'insorgere di tensioni geopolitiche, che hanno scoraggiato i viaggi in diversi paesi concorrenti divenuti a più alto rischio di attacchi terroristici, come il Belgio e la Francia pocanzi menzionata. Grazie a tali fattori la spesa degli stranieri in Italia è tornata a crescere a ritmi sostenuti, mediamente il 4,3% all'anno a fronte dello 0,8% nel decennio precedente. Fra le componenti che hanno consentito questo recupero vi è senz'altro un rinnovato interesse dei turisti stranieri per le vacanze nel Bel Paese: fra il 2010 e il 2017 la spesa dei viaggiatori stranieri per vacanze culturali è cresciuta di quasi il 9% all'anno. Per contro, va segnalato un calo nelle entrate turistiche per viaggi d'affari, la cui quota totale è scesa dal 22% al 14%.

Tabella 3: Spesa turistica in Italia - principali mercati di provenienza 2017



Fonte: elaborazione ONT su dati [Banca d'Italia](#) - il turismo internazionale dell'Italia (2017 provvisori)

La spesa dei turisti stranieri in Italia per vacanza, lavoro o altre ragioni proviene soprattutto dalle nazioni più vicine (Germania, Francia, Svizzera), i cui viaggiatori sono favoriti dalla ridotta distanza e, nel caso dei paesi della zona euro, dall'uso della moneta comune. Pertanto, la clientela è rappresentata per più della metà dai turisti stranieri provenienti dalla zona UE (e quindi, anche le entrate turistiche complessive). La quota riconducibile ai turisti residenti al di fuori dell'UE è però, in crescita rispetto al 2010, in particolare da parte di turisti asiatici e statunitensi.

La Germania, con la sua elevata popolosità, caratterizzata da un alto tenore di vita e con una forte vocazione al turismo in Italia, si consolida sempre come primo mercato di provenienza del turismo internazionale, nonostante la diminuzione delle entrate da questo paese negli anni precedenti la crisi.

I turisti cinesi e quelli asiatici stanno registrando una crescita rilevante, sebbene la loro quota sia ancora relativamente limitata rispetto al potenziale di quell'area (circa 6% sul totale entrate). Tra i paesi del BRICS e gli altri mercati emergenti, il Brasile e l'India rimangono ancora dei mercati piuttosto marginali per l'Italia.

Anche in relazione con la distanza e la spesa per il trasporto affrontata per raggiungere l'Italia, i turisti dei paesi extra UE si caratterizzano per una più lunga durata media del viaggio (circa 10 giorni contro la media di 6,3 per i turisti residenti in UE) e per una spesa media giornaliera decisamente maggiore rispetto ai viaggiatori UE. La tendenza alla riduzione dei pernottamenti per i viaggiatori europei coinvolge anche i turisti extra UE. L'andamento della spesa giornaliera pro capite è a sua volta differenziata: i Paesi che negli anni più recenti hanno conosciuto l'espansione del turismo di massa, sono stati caratterizzati da una dinamica meno vivace, come nel caso di Cina e Russia.

1.5 Nuove tecnologie: il Turista digitale

“Il vero viaggio di scoperta non consiste nel cercare nuove terre, ma nell'avere nuovi occhi”

- Marcel Proust -

Come visto nel paragrafo precedente, il turismo è un fenomeno in mutamento: negli ultimi anni il numero di turisti in viaggio per il mondo ha segnato una crescita che sino ad ora non registra flessioni. Questo paragrafo vuole porre l'attenzione dal lato del nuovo ruolo assunto dal Turista e di come le nuove tecnologie abbiano influenzato e talvolta stravolto il suo modo di viaggiare.

Grazie al mondo digitale negli ultimi quindici anni il turismo ha subito una metamorfosi. Non ci si è quasi accorti dell'evoluzione, perché si è trattato di trasformazioni che si sono già sedimentate, quasi come delle abitudini, immediatamente sostituite da altre di nuove in brevissimo tempo e che hanno coinvolto tutti gli aspetti della vita, compreso il modo di viaggiare. Ci si trova all'interno di un'evoluzione digitale costante, che per molti è diventata parte integrante della quotidianità, mentre per i più giovani ne è sempre stata parte sin dalla nascita. Esistono alcune generazioni, che si sono dovute adattare alla rivoluzione digitale, ma che ancora ricordano che una parte della propria esistenza ne è rimasta all'oscuro. Non ci si riferisce necessariamente ad una generazione matura, ma al fatto che in poco più di 10 anni la rapida evoluzione del mondo digitale ha stravolto il modo di vivere di chiunque, diventandone oramai parte integrante.

Il noto aforisma di Marcel Proust, che apre questo paragrafo ben si adatta alla figura del Turista digitale. Il turismo è, infatti per sua natura un bene esperienziale, che vive e si nutre di

informazioni (Poon, 1993; Sheldon, 1997).

Senz'altro la diffusione dell'innovazione tecnologica degli ultimi 10 anni ha contribuito non solamente ad incrementare i flussi turistici a livello mondiale e nazionale, ma anche a sviluppare un nuovo approccio da parte del Turista nel progettare e vivere la propria vacanza.

La diffusione di dispositivi mobili, lo sviluppo del Web 2.0, la digitalizzazione dei contenuti multimediali, la creazione di strumenti e di applicativi di ultima generazione, sono tutti fenomeni che influenzano e che influenzeranno sempre più in futuro il settore del turistico.

Nel programmare un viaggio il Turista è da sempre alla ricerca di informazioni sulla qualità dei beni e servizi che acquista per poter "vivere" al meglio la propria esperienza di viaggio. Sino a pochi anni fa le aspettative, che si creavano da parte del viaggiatore potevano essere verificate solamente a destinazione e non prima. Il nuovo ambiente digitale sta contribuendo a ridurre il divario di informazioni disponibili fra il momento della programmazione del viaggio ed il momento in cui esso verrà vissuto e quindi, verificato.

In questo nuovo ambiente digitalizzato il viaggiatore è in grado di organizzare autonomamente la propria vacanza, già partendo dalla scelta della meta. Diversi anni fa ci si affidava a consigli di amici e parenti, o alla fidata agenzia di viaggi. Oggi invece, la scelta della destinazione trae ispirazione dai blog di viaggio e dalle migliaia di foto che riempiono bacheche e Facebook. Paradossalmente un dispositivo elettronico permette di scoprire nuove mete a breve distanza o in un altro continente solamente attraverso i racconti fotografici di conoscenti e di amici che vi hanno fatto visita, più che dalle pagine di una brochure o di una guida.

Se anni fa il solo pensiero di acquistare un biglietto aereo passando attraverso un'agenzia di viaggi veniva considerato come un obiettivo irraggiungibile e alla portata di pochi, oggi il Turista digitalizzato si affida sempre più ad un aggregatore di ricerca per le tariffe aeree come Skyscanner (nato nel 2002), che interroga vari motori di ricerca contemporaneamente. Questo aggregatore è divenuto uno strumento indispensabile da parte del Turista digitalizzato per valutare la convenienza dei voli per la propria destinazione. Le informazioni sulla disponibilità di voli, gli orari, le tariffe, il tragitto, gli aeroporti e la durata del viaggio passavano prima esclusivamente attraverso un'agenzia di viaggi, senza margine di poter valutare le opzioni possibili. Oggi invece, queste informazioni sono alla portata di tutti: è sufficiente disporre di un dispositivo elettronico collegato alla rete 4G.

Fino ad una quindicina di anni fa la scelta dell'alloggio passava attraverso poche opzioni.

Oggi invece, la scelta è ben diversa. Esistono diversi portali, che permettono di effettuare una scelta il più possibile corrispondente alle proprie aspettative. Un contributo è fornito, ad esempio da Airbnb. Una volta acquistato un volo, Airbnb è il portale al quale il turista accede per trovare l'alloggio, ritrovandosi in completa autonomia nella scelta della sistemazione a lui più adatta ad un prezzo più che vantaggioso e poter discriminare tra molti fattori tra cui: posizione, collegamenti con i mezzi di trasporto pubblici, servizi, comodità, tipologia di alloggio, condizioni di pagamento e di cancellazione della prenotazione. Tutte queste variabili, sino a pochi anni fa ritenute impensabili da parte di un viaggiatore, sono ora state notevolmente semplificate e divenute alla portata di tutti.

Anche per i trasporti in loco il mondo digitalizzato ha offerto al Turista digitalizzato un valido strumento di aiuto. È il caso di Uber (nata nel 2009), una piattaforma che ha fatto molto discutere ed al centro talvolta di accese discussioni, soprattutto in Italia, ma che sta contribuendo a rimodellare il sistema dei trasporti in città. Si tratta di una piattaforma tecnologica in grado di mettere in contatto autisti e utenti tramite un'applicazione per smartphone e che, nonostante le varie controversie legali, continua a crescere. Al turista, che non ha familiarità con la lingua locale della meta del viaggio è sufficiente inserire attraverso l'applicazione la richiesta di un mezzo e la destinazione. Attraverso l'app riceve informazioni sul mezzo, la distanza, le tempistiche di arrivo e sempre attraverso la stessa può procedere al pagamento di questo servizio. Uber ha quindi, ridimensionato l'abitudine di dover alzare un braccio per poter far accostare un taxi, poiché attraverso quest'applicazione il processo è automatizzato: il turista deve solamente salire sul mezzo e scendere a destinazione, poiché il tragitto, il costo e il pagamento sono già stati pianificati.

Anche il semplice sapersi muovere senza perdersi una volta giunti a destinazione è divenuto più semplice per il Turista. La pratica cartina viene oggi sostituita da Google Maps.

La scelta di dove consumare un pasto resta una parte importantissima del viaggio. Da sempre il turista cerca di evitare i locali, che possano deludere e non risultare all'altezza delle aspettative. Oltre ai consigli degli abitanti del luogo ("*locals*"), oggi entra in aiuto TripAdvisor. Nato per recensire locali, ristoranti, alberghi e destinazioni, è l'applicazione da consultare per ricercare un ristorante dove assaggiare qualcosa di tipico, oppure per chi cerca un locale nel quale non spendere molto, piuttosto che un luogo poco lontano da dove si trova in un dato momento. Rispetto ad alcuni anni fa, oggi si possono valutare più locali oltre ai pochi consigliati da una semplice cartina stampata o suggeriti da qualche persona del posto, ed in più se ne può

valutare l'effettiva distanza in tempo reale, oltre al range di spesa, sino alla tipologia di servizi e menù per intolleranze alimentari. Tutto ciò grazie ai commenti degli utenti che hanno avuto esperienze dirette, lasciando contributi sulle proprie visite.

Infine, non bisogna dimenticare, che se fino ad alcuni anni fa una volta rientrato dal viaggio, il turista condivideva la propria esperienza con pochi intimi, oggi è in grado di condividere in tempo reale tutta la propria esperienza, ancor prima del rientro attraverso social network come Facebook ed Instagram.

In questo mondo così fortemente digitalizzato sorge spontanea una domanda: fino a che punto l'industria turistica si sta modificando? Un contributo per poter rispondere a tale interrogativo può essere fornito dalla realtà di Google Trips, che è in grado di semplificare le vacanze e la loro organizzazione concentrandosi sui momenti principali in cui l'utente si riconosce una volta giunto a destinazione: ciò che vuole conoscere, ciò che vuole fare, dove vuole andare e cosa comprare. Un'altra modalità è quella di affidarsi sempre più ai *locals* e ai consigli di una determinata comunità di utenti per tutto ciò che c'è da sapere giunti a destinazione. Si tratta di strumenti di grandi utilità, che dimostrano alcune delle tendenze presenti nell'industria turistica e che rendono centrale l'interazione dell'utente con la realtà straniera durante il soggiorno. Il ruolo di guida e di assistente in grado di accompagnare e supportare il turista nella realizzazione dei suoi bisogni e di trovare risposte alle proprie aspettative è alla base della nascita di questi mezzi di supporto.

Un'altra tendenza opposta a questa è quella, che riguarda la tecnologia applicata all'esperienza di viaggio prima della partenza. Il settore del turismo e dell'accoglienza mettono il potenziale Cliente nella posizione di poter scegliere al meglio le modalità di viaggio prima di partire grazie a tecnologie avanzate. Vedere digitalmente di fronte ai propri occhi una destinazione o una camera di una struttura ricettiva grazie alla realtà aumentata, fornisce informazioni molto più veritiere ai propri occhi, che un testo di qualche catalogo. A tal proposito vale la pena menzionare tre tendenze principali:

- **VR** (*virtual reality*, ovvero la simulazione della realtà). Si tratta di tecnologie in grado di rendere la scelta di un viaggio come una forma esperienziale attraverso una simulazione, in cui il potenziale utente si trova nella posizione di poter fare un'esperienza di persona attraverso piattaforme virtuali a 360°, partendo dalla scelta della destinazione, passando al mezzo di trasporto o scegliendo un tipo di alloggio piuttosto che un altro.

Quindi l'utente non si trova più nella posizione di effettuare la propria scelta attraverso giudizi forniti da altri, ma attraverso un'esperienza virtuale simulata.

- **AR** (*augmented reality*, ossia la tecnologia che sovrappone le immagini digitali alla visione del mondo reale). Per i colossi dell'ospitalità è uno strumento dall'enorme potenziale in grado di intensificare le esperienze reali attraverso i mezzi tecnologici. L'interazione con l'ambiente virtualmente "aumentato" è il sistema con cui l'utente ottiene informazioni utili in una formula di "*gamification*" applicata al viaggio. L'esempio per eccellenza è dato dalla traduzione in tempo reale di parti di un testo attraverso Google Translate.
- **AI** (*Artificial Intelligence*, ovvero chatbot): è il caso di un robot in grado di portare a termine compiti standardizzati tipicamente umani in un futuro molto vicino. Un'ampia varietà di informazioni e lo sviluppo tecnologico vengono combinati per servire l'utente senza la presenza fisica di personale umano, fornendo una risposta istantanea alle esigenze espresse dall'utente. Attraverso l'interfaccia con un chatbot l'intelligenza artificiale simula una conversazione con l'utente imparando dalla mole di dati acquisiti e attraverso l'interazione vocale. Senza voler entrare nel dettaglio di questo tipo di tendenza, nel settore alberghiero i robot sono già una realtà, che tuttavia viene affiancata dalla supervisione di persone fisiche, poiché i robot possono soddisfare al momento solo una tipologia di richieste da parte del turista.

A conclusione di quanto sopra riportato, si può sostenere che organizzare un viaggio autonomamente è divenuto molto più facile rispetto a 15 anni fa e che non è più un'utopia. Oggi le difficoltà di pianificare e scegliere autonomamente come muoversi, dove alloggiare, in quali locali mangiare e bere sono praticamente azzerate. La disponibilità di informazioni puntuali ed utili è così vasta, che è raro trovarsi di fronte all'inaspettato anche quando si organizza un intero viaggio senza l'aiuto di un agente di viaggio. Si tratta quindi, di un viaggio "confezionato" su misura per sé.

Fino a che punto le nuove tecnologie ed i sistemi di realtà aumentata saranno in grado di rivoluzionare il modo in cui si viaggia oggi è una domanda alla quale non si è in grado di rispondere. La sola cosa certa è che in questo momento per quanto si possa essere supportati e guidati da strumenti che rendono meno ignoto l'ignoto, dovrà sempre essere il turista ad essere il vero protagonista dell'esperienza di viaggio. La sola differenza è data dal modo in cui si sceglie di viaggiare e con quali occhi.

1.6 Innovazione tecnologica e rete di distribuzione

1.6.1 Rete di distribuzione: le OLTA nel nuovo panorama turistico

Come già menzionato nei primi paragrafi di questo capitolo, il turismo ha portato un numero di turisti a viaggiare nel mondo in costante crescita, con un incremento del 6,8% nel 2017 rispetto al 2016. Se da una parte ci si relaziona con un turista che possiede una sempre più familiarità col mondo digitale, dall'altra gli ultimi 6/7 anni hanno visto mutare profondamente anche il lato dell'offerta. Oltre alle classiche agenzie di viaggi, nel nuovo panorama turistico si sono affiancate anche le OLTA (OnLine Travel Agencies). Si tratta di portali di intermediazione online del settore turistico, in grado di giocare un ruolo fondamentale nel processo di prenotazione. Grazie alle OLTA il turista può confrontare diverse offerte di ospitalità nella meta di suo interesse ed effettuare una prenotazione in una specifica struttura direttamente attraverso una OLTA, spesso senza costi per un'eventuale cancellazione.

Inizialmente entrate in punta di piedi nel settore turismo, le OLTA hanno velocemente conquistato spazio, mettendo in crisi il modello classico di agenzia di viaggi. È sufficiente pensare che prima della crisi economica le agenzie di viaggi in Italia erano poco più di 12.000 unità e che oggi ne sono rimaste 8.500, con prospettive di un'ulteriore riduzione fino a portarsi a 6.000 / 6.500 entro il 2020.

Se da un lato la proliferazione delle OLTA nell'ultimo decennio ha ridotto drasticamente il numero di agenzie di viaggi tradizionali sul territorio italiano, dall'altro le OLTA hanno permesso di moltiplicare i canali di vendita e di promozione via Web dei fornitori per raggiungere i viaggiatori, tagliando almeno in teoria i costi di distribuzione e generando un processo di disintermediazione del mercato.

È divenuto più facile per le PMI (piccole e medie imprese) dare visibilità ai propri prodotti grazie alle basse barriere all'entrata, nonostante dispongano di risorse limitate sia finanziarie che umane per affrontare un simile cambiamento. La nuova realtà virtuale ha da una parte portato alla riduzione delle classiche figure presenti sul mercato, ma al contempo ha generato nuove imprese nate direttamente in rete (le "dot.com"), che di fatto si sono sostituite agli intermediari tradizionali, quali i T.O. (Tour Operator) e le agenzie di viaggi, avviando così un nuovo processo di re-intermediazione online. In alcuni casi, alcune di queste imprese

“dot.com” hanno assunto un ruolo dominante nello sviluppo della filiera turistica digitale, alterando in maniera significativa la struttura tradizionale della distribuzione turistica (Bern et al. 2012). Si pensi ad esempio, ad una OLTA come Expedia, oppure ad un “bed-banks” come Booking.com. Un Bed Bank in ambito turistico/alberghiero è un operatore, che si occupa di negoziare tariffe, offerte e disponibilità di camere che poi rivende distribuendole a tutti i suoi grandi clienti via XML e quindi, in maniera completamente automatica ma soprattutto in tempo reale, oppure tramite un’interfaccia extranet e quindi, ad agenzie più piccole. Questi bed-banks operano sul mercato sia come intermediari o come mediatori di alloggio, sia come veri e propri one stop shop, ovvero una sola OLTA nella quale trovare tutti i servizi di cui si necessita, dal trasporto alla struttura ricettiva, ecc.

Sono poi nate piattaforme per gli affitti brevi come Airbnb, che svolgono il ruolo di marketplace virtuali per favorire l’incontro tra l’offerta di proprietari e gestori di case e appartamenti (privati, agenzie immobiliari, property managers, ecc.) e la domanda potenziale.

Vista la riduzione del numero di attori presenti sul mercato, almeno inizialmente, il canale distributivo per il turismo nell’era digitale si sarebbe dovuto ridurre. Paradossalmente invece, il numero di attori oggi presenti nello scenario è aumentato. Ci si trova ad aver a che fare con un numero elevato di soggetti, che si interpongono come intermediari, facilitatori e aggregatori fra domanda ed offerta. Il canale distributivo, quindi si è andato sempre più allungando. Coesistono più canali distributivi, con caratteristiche, modalità di funzionamento e costi diversi e che richiedono alle imprese una gestione integrata dal punto di vista delle disponibilità e del pricing.

Inoltre, la digitalizzazione del mercato ha anche ridefinito la catena del valore tradizionalmente intesa del sistema distributivo stesso. Alcuni studi recenti (CISSET per Mangeritalia e Fondir, 2015) hanno evidenziato, che l’elemento che ha perso valore ed importanza per il viaggiatore è l’organizzazione del viaggio (“logistica”), ovvero la capacità di combinare ed assemblare servizi diversi per creare un prodotto finale a maggior valore. Il ruolo quindi, di “assemblatore” tendenzialmente si sta riducendo, se non addirittura scomparendo. Coloro che hanno colto per primi questa tendenza sono stati bravi ad adattarsi a questo cambiamento e a passare da organizzatori di tour e pacchetti turistici su larga scala per il retail a “grandi magazzini” veri e propri, cioè collettori di camere e servizi, che vengono messi a disposizione di agenzie, T.O. e OLTA tramite piattaforme XML.

1.6.2 Le principali OLTA in Italia e nel mondo

Nel mondo sono numerose le agenzie di viaggi operanti nel settore del turismo online. In Italia ve ne sono diverse, che si pongono sul mercato come una figura ibrida: da un lato si vedono sparire le agenzie di viaggi tradizionali, oppure evolversi verso una concezione che include sempre più caratteristiche di T.O. (tour operator); dall'altro i T.O. si avvicinano sempre di più al momento della commercializzazione ed attivano in questo senso la loro rete di distribuzione commerciale. Questa duplice tendenza è stata resa possibile dalla diffusione della logica di internet e dall'introduzione della contrattazione in tempo reale.

Ciò premesso si procede di seguito con una carrellata dei principali network e portali attivi in Italia e nel mondo, precisando da subito, che l'elenco non è esaustivo e che è in costante evoluzione, poiché la distinzione fra OLTA, network e T.O. è spesso difficile da effettuare, giacché vi possono essere imprese che svolgono contemporaneamente tutte queste funzioni:

- **1VIAGGI.COM:** È il sito principale in Italia per la prenotazione di vacanze in offerta speciale e last minute. È un sito gestito da Easy Market S.p.a., la cui direzione e coordinamento spettano a TUI Travel Pic, con sede in Gran Bretagna. Già a partire dalla sua nascita nel 1999, 1viaggi.com si è specializzata nella commercializzazione di viaggi scontati con destinazioni in tutto il mondo, grazie a stretti rapporti di collaborazione con i migliori T.O., hotel, villaggi, residence e agriturismi. 1viaggi.com propone mediamente 10.000 pacchetti in offerta speciale e last minute, con partenza dai principali aeroporti italiani verso tutte le destinazioni nel mondo e che quotidianamente vengono aggiornati con nuove proposte e partenze sempre con posti disponibili garantiti. Oggi 1viaggi.com consente l'accesso a oltre 460 compagnie aeree. Il sistema di prenotazione dei voli su 1viaggi.com è semplice, veloce ed efficace e consente la prenotazione di voli a tariffe molto vantaggiose.
- **BOOKING.COM:** La Società Booking.com B.V. è una delle compagnie leader nel mondo per le prenotazioni alberghiere online. Oltre 30 milioni di persone nel mondo visitano ogni mese questo sito sia per viaggi di affari, sia di piacere. Booking.com nasce nel 1996 e garantisce le migliori tariffe per qualsiasi tipologia di struttura, partendo dal piccolo albergo a quello extra lusso. È un sito disponibile in 41 lingue e offre oltre 100.000 hotel in ben 89 paesi. Può contare sulla collaborazione di 1600 professionisti del settore, garantendo un servizio online efficiente e un'assistenza ottimale. Booking.com si propone come portale informativo, di facile utilizzo e con tariffe competitive garantite.

Lo scopo è quello di offrire ai viaggiatori di tutto il mondo l'opportunità di prenotare una sistemazione con pochi clic. Può contare sulla collaborazione di personale multilingue addetto all'assistenza del cliente. Il servizio di prenotazione è gratuito e non viene addebitata alcuna commissione sulla prenotazione a carico del cliente, né costi di amministrazione, o penali in caso di cancellazione. Il sistema di prenotazione di Booking.com è sicuro, poiché i dati relativi alla carta di credito fornita e tutte le informazioni sensibili vengono criptati secondo standard di massima sicurezza, al fine di tutelare la privacy del Cliente.

- **EDREAMS.IT:** eDreams è nata nel 2000 in Spagna come agenzia di viaggi online in grado di offrire voli, hotel, pacchetti vacanza e autonoleggio a oltre 6 milioni di viaggiatori in tutto il mondo. È presente in 31 Paesi nel mondo. Utilizza sistemi di prenotazione come Amadeus, Galileo, Sabre e Worldspan per mezzo dei quali filtra, compara e commercializza i propri prodotti. Collabora con 100 compagnie aeree operanti su 60.000 rotte e con oltre 250.000 hotel in 40.000 città del mondo. Grazie all'acquisto di Opodo e Travellink è nata eDreams ODIGEO, la più grande agenzia di viaggi online in Europa e quinta nel mondo. Nel 2012 eDreams ODIGEO ha fatturato 4,15 miliardi di Euro e ha portato in giro per il mondo più di 14 milioni di turisti.
- **EXPEDIA.IT:** È un sito web di viaggi nato negli USA nel 2001. È di proprietà della Microsoft ed è stato fondato nel 1996. Presenta 20 diverse versioni web in lingua con cui è possibile prenotare biglietti aerei, hotel, automobili a noleggio, crociere e pacchetti vacanza. Utilizza sistemi di prenotazione come Amadeus, Sabre per la prenotazione di voli aerei, Worldspan e Pegasystems, oltre al proprio sistema di prenotazioni utilizzato anche da altri siti del gruppo Expedia. Ogni turista che ha effettuato una prenotazione ha la possibilità di rilasciare una recensione sulla struttura ricettiva visitata.
- **LASTMINUTE.com:** è un'azienda nata a Londra nel 1998 con lo scopo di offrire online pacchetti vacanze rimasti invenduti in prossimità della partenza a prezzi scontati. Se un last minute si può vendere anche 15 giorni prima della data di partenza, esiste anche un last second che si può vendere pochissimi giorni prima della partenza con un ulteriore forte sconto rispetto al last minute. Il successo maturato da questo portale ha permesso di ampliare la propria offerta con viaggi, regali e intrattenimenti.
- **TRIVAGO.it:** Trivago nasce nel 2004 in Germania e appartiene al gruppo Expedia. Si tratta di un portale metamatore di ricerca specializzato per la comparazione di prezzi di

hotel. I confronti fra i vari alberghi sono effettuati su un database di 700.000 hotel aderenti e presenti in tutto il mondo, analizzando oltre 200 fonti web. È un sistema che fornisce anche la disponibilità delle camere (presente su ogni fonte consultata), consentendone la prenotazione sui siti esterni collegati. Anche Trivago raccoglie le opinioni sulle esperienze maturate dai Clienti sia su alberghi, che su attrazioni turistiche. Integra oltre 130 milioni di recensioni e 14 milioni di foto per aiutare gli utenti a trovare il proprio hotel ideale. La sua community composta da oltre 300.000 utenti permette agli aderenti di ricevere una ricompensa e Trivago rilascia un importo fisso mensile che viene poi distribuito a fine periodo ai membri in base alle attività svolte. È disponibile in 47 paesi in 28 lingue ed è affiliato a oltre 200 siti di prenotazione online.

- **VOLAGRATIS.com:** nasce nel 2004 dall'idea di creare un sito che permettesse all'utente di comparare e prenotare voli low cost. Dal settore low cost l'offerta si è poi ampliata: oggi è infatti, possibile prenotare voli di compagnie aeree tradizionali così come economiche. Volagratis fa parte del Gruppo Bravofly Rumbo, il principale operatore europeo nel settore del turismo e del tempo libero. Bravofly Rumbo ha gradualmente ampliato la propria gamma con soggiorni in hotel, pacchetti vacanze, crociere, ristoranti e servizi di auto a noleggio. Volagratis adopera una tecnologia di open source, in particolare utilizza Java per lo sviluppo, Linux, Mysql Apache Tomcat e Apache http per la piattaforma di comparazione e prenotazione offerte. I suoi sistemi di ricerca sono utilizzabili anche su smartphone e tablet tramite IOS, Android e Windows Mobile.
- **VIATOR:** Fondata nel 2006 fa oggi parte del gruppo TripAdvisor con sede in San Francisco. Questa piattaforma è disponibile in 11 lingue e conta su collaborazioni con oltre 3.500 partners in tutto il mondo, compresi alcuni di prestigio come Hilton e Wyndham, o compagnie aeree quali Swissair e Etihad. A partire dal 2018 Viator, è stata ufficialmente rinominata TripAdvisor Experiences. Nulla cambia per la Sua utenza. Il vantaggio fondamentale di Viator rispetto ad altre piattaforme è la possibilità di connettere il profilo aziendale su TripAdvisor con quello creato su Viator, che permette agli utenti di navigare e prenotare le attività senza dover cambiare sito web. Al momento i fornitori di tour e attività possono inserire nel proprio profilo su TripAdvisor i contatti e un link al sito web con la possibilità di ricevere delle prenotazioni dirette e indipendenti dalla connessione o meno con il profilo corrispondente su Viator. Fra le varie iniziative di Viator, nel 2017 è stata annunciata anche la realizzazione di una nuova piattaforma dedicata agli agenti di viaggio, che consente di offrire oltre 104.000 viaggi

in più di 2.400 destinazioni e guadagnare l'8% di commissioni per ogni prenotazione realizzata. Già nel mese di maggio 2018 Viator contava ben 23.000 agenti di viaggio registrati come Viator Travel Agents e i prodotti di Viator hanno raggiunto gli oltre 150.000 agenti di viaggio in tutto il mondo grazie ai partner di distribuzione.

- **AIRBNB:** Nata nel 2016, questa piattaforma ha creato un milione e mezzo di prenotazioni su base annua, crescendo ad un ritmo molto più accelerato rispetto a Airbnb Homes. L'opinione condivisa vede Airbnb specializzata nel settore degli affitti brevi. Tuttavia, questa società detiene oggi una quota del mercato globale pari al 6% nel segmento dei tour e delle attività. Infatti, Airbnb Experiences si propone come intermediario per offrire attività ospitate da "gente locale" in determinate città, come ad esempio cene cucinate da chef o lezioni di surf realizzate da professionisti. Lo stesso sito web di Airbnb Experiences pone infatti, l'attenzione sulle caratteristiche del tipo di attività proposte, che presentano la particolarità di essere ideate e realizzate dalle persone del luogo di destinazione e che vanno ben oltre i classici tour. Una modalità diversa per immergersi nella meta prescelta e di vivere un'esperienza unica nel suo genere. Come la stessa Parin Mehta (Operations Director di Airbnb per i viaggi nell'APAC) ha definito, si tratta di esperienze come *"qualcosa di leggermente diverso per sviluppare esperienze realmente locali e autentiche in ogni città"*. Tutti coloro interessati a divenire partners con Airbnb Experiences possono inserire le proprie proposte di viaggio solamente, se il tour o l'attività offerta rispecchia la caratteristica di unicità per ogni utente e questa risulta non replicabile. È senz'altro un ottimo portale per quelle imprese turistiche, che mirano a diversificare la propria offerta, proponendo qualcosa di insolito rispetto al classico prodotto. Brian Chesky, CEO di Airbnb ha recentemente affermato che *"3 millenians su 4 affermano di preferire l'acquisto di un'esperienza piuttosto che di un oggetto"*. È facile aspettarsi quindi, che i livelli di crescita su questa piattaforma saranno nel breve futuro ancor più in aumento.

1.7 Interazione fra il Turista digitalizzato e le OLTA

Da quanto emerge negli ultimi 6/7 anni lo scenario turistico a livello globale è profondamente mutato a ritmi ogni anno sempre più crescenti. L'avvento di Internet, la rete 4G (si parla già del 5G), la diffusione di dispositivi mobili, lo sviluppo del Web 2.0, la

digitalizzazione dei contenuti multimediali, la creazione di strumenti di applicativi di ultima generazione, hanno coinvolto e coinvolgeranno sempre più sia il comportamento del turista, sia quello delle OLTA. Non a caso il turismo negli ultimi 3 anni registra una crescita con punte oltre il 6%. E le prospettive di crescita in questo settore sono destinate ad aumentare, poiché la guerra fra OLTA si sta rivelando sempre più aspra da combattere su un campo di battaglia basato sull'offerta di esperienze uniche diversificate per accrescere una quota di mercato maggiore da parte di queste realtà. A beneficiarne in tutto ciò è sicuramente il turista, che non punta solo a prenotare la miglior sistemazione al miglior prezzo, ma anche a poter personalizzare sempre più la propria esperienza ancor prima di partire. Molte strutture ricettive stanno vivendo un notevole incremento di prenotazioni provenienti dalle OLTA e contemporaneamente assistono ad una riduzione di quelle dirette. Pertanto, si può supporre che non solo le OLTA stanno dominando nell'area delle vendite contro le prenotazioni dirette sui siti degli hotel, ma per il turista stanno diventando il metodo di prenotazione preferito, in particolare nel caso di piccole catene e singoli hotel.

Da un recente rapporto di Google, che prendeva in esame il percorso che nel 2014 ha condotto un viaggiatore alla scelta definitiva sul metodo di prenotazione, il 50% dei clienti corporate e circa il 33% dei turisti leisure hanno preferito prenotare attraverso un'OLTA. (Figura N. 04). Per comprendere l'ampiezza del fenomeno, si riporta di seguito un frammento di uno studio di mercato condotto dalla società di consulenza di Francesco Canzoniere (ex amministratore delegato di Viajar). Come è possibile osservare dal grafico, una percentuale poco inferiore al 60% preferisce prenotare una sistemazione direttamente utilizzando il sito web della struttura, mentre una percentuale poco più superiore al 40% attraverso una OLTA.

Figura 4: Preferenza nel prenotare attraverso una OLTA o direttamente dal sito hotel



Fonte: Rapporto Google, 2014

Tuttavia, se si considera la fascia di età fra i 35 e i 44 anni, la preferenza cambia notevolmente i risultati precedenti: il 50% è più propenso a prenotare una sistemazione direttamente utilizzando il sito web della struttura, ma nella stessa percentuale tramite una OLTA, come Expedia o Booking.com (Figura N. 8). Ecco che l'attenzione delle OLTA si concentra su questo segmento di età e sul quale impronterà le proprie iniziative di marketing, al fine di garantire un alto volume di prenotazioni.

In definitiva il messaggio che vuole passare è il seguente: le OLTA stanno aumentando il proprio volume d'affari di anno in anno, conquistando sempre più clienti. Allo stesso tempo, va precisato che questa stessa tendenza non è vissuta da tutte le agenzie di viaggio online nella stessa misura, la clientela di Booking.com ed Expedia oscura completamente quella di altre OLTA.

Figura 5: Preferenza nel prenotare attraverso una OLTA o direttamente dal sito dell'hotel (35-44 anni)



Fonte: Rapporto Google, 2014

A conclusione di questa prima analisi, quindi risulta che se si concentra l'attenzione sulla fascia di età fra i 35 e i 44 anni, il 50% dei turisti oggi giorno prenota una camera di hotel semplicemente affidandosi ad una OLTA, piuttosto che ad una prenotazione diretta con la struttura ricettiva. Lo step successivo per comprendere su quali aspetti le OLTA facciano leva per acquisire una quota maggiore di Clienti che prenota direttamente attraverso i loro portali, secondo un rapporto Phocuswright sono:

1) I consigli raccolti da famiglia/amici attraverso il passaparola di esperienze positive vissute.

Basandosi su quest'aspetto uno studio del New York Times individua fra i fattori che spingono le persone a raccomandare a terzi i servizi/prodotti:

- Promuovere contenuti di valore e arricchire la vita delle persone
- Descrivere se stessi (come si vede il mondo e ciò che preoccupa)
- Mantenere, migliorare e consolidare i rapporti personali

- Realizzazione personale
- Informare le persone sulle cause che stanno a cuore

Ovviamente se le OLTA riescono a risvegliare nel turista uno o più di questi fattori, significa anche che stanno muovendo le leve giuste per incrementare il proprio volume d'affari.

2) Offerte personalizzate e consigli su misura delle OLTA

Un esempio pratico è offerto da Booking.com, dove tutto è progettato per consigliare e mettere a fuoco (oppure, deviare l'attenzione a seconda dei casi) il cliente in ogni momento. Va precisato che la personalizzazione dei risultati ed i suggerimenti sono al momento ancora in una fase di sviluppo.

Per comprendere maggiormente l'intenzione della clientela di acquistare un prodotto/servizio, non basta raccogliere e analizzare un'enorme mole di dati personali (big data), ma anche raccogliere informazioni private degli utenti (attraverso cookie, ricerche sul web, ...) al fine di alimentare gli algoritmi sempre più sofisticati.

Esempi in proposito sono forniti da Google e da Amazon, che negli anni hanno implementato la tecnologia per raccogliere i dati importanti utilizzati per caratterizzare e personalizzare l'offerta, che all'utente "casualmente" sembra di percepire come cucitagli addosso su misura. L'obiettivo finale è quello di ridurre il numero di offerte proposte ai clienti e allo stesso tempo, aumentare la loro rilevanza.

Conseguentemente i turisti fanno una migliore esperienza, con un tasso di conversione più elevato per l'organizzazione. Pertanto, è facile supporre che la battaglia finale per il cliente, tra le OLTA e una struttura ricettiva sarà combattuta sulla capacità di comprendere e personalizzare l'esperienza sul web di ogni utente. Non a caso per questo scopo le OLTA più importanti hanno iniziato ad inserire nei propri organici i così detti "Data Scientists", ovvero degli specialisti in grado di interpretare i dati degli utenti. La personalizzazione di grandi quantità di dati, relativi al comportamento e ai desideri dei clienti ha anche lasciato il posto alla promozione di programmi di fidelizzazione della clientela (come nel caso di Trivago se si rilascia una recensione). Tuttavia, per archiviare e utilizzare i dati personali è necessaria l'autorizzazione degli utenti.

3) Offerte per i primi compratori

Più sconti generici, con meno o nessuna retribuzione, tendono ad agire come offerte “primo acquisto”. La maggior parte delle persone non compra ripetutamente viaggi entro un lasso di tempo breve, quindi l’*“effetto fedeltà”* di questi sconti (spesso con scadenza a breve) è di solito limitata. Per di più per le piccole OLTA, dove il tasso di ripetizione d’acquisto è ancora più piccolo, gli sconti senza restrizioni sono ancora più importanti per conquistare nuovi clienti.

4) Il potere delle recensioni positive

Gli articoli che appaiono sui giornali, servizi televisivi, ecc. possono raggiungere un pubblico più ampio e alla fine avere successo. Ovviamente, più le opinioni sono autentiche, più sono efficaci, anche se al contempo sono le più difficili da ottenere.

5) SEO: Search Engine Optimization

Le OLTA più importanti e maggiormente strutturate investono enormi somme di denaro su Google Adwords per posizionarsi nei primi posti nella ricerca legata ai viaggi.

Figura 6: Principali inserzionisti di viaggi nella ricerca a pagamento

Top Travel Advertisers in Paid Search			
Google AdWords Desktop/Tablet, Jan-Dec 2013			
Advertiser	Impressions	2013 Rank	2012 Rank
booking.com	793 million	1	7
tripadvisor.com	781 million	2	4
priceline.com	724 million	3	2
expedia.com	662 million	4	6
kayak.com	604 million	5	1
orbitz.com	546 million	6	3
cheapoair.com	497 million	7	5
travelzoo.com	492 million	8	8
bookingbuddy.com	445 million	9	9
hotels.com	357 million	10	10

AdGooroo 2014

Fonte: AdGooroo 2014

In definitiva, con l’emergere di recensioni dei clienti P2P (peer-to-peer, sistema di

condivisione fra utenti) le OLTA sono riuscite a fornire informazioni ancora più complete sulle strutture ricettive, una migliore esperienza del cliente e ad ottenere contenuti aggiuntivi differenti rispetto a quelli presentati da un sito di un hotel. Questo a sua volta li ha aiutati a migliorare la loro visibilità nella classifica organica su Google, raggiungendo posizioni più alte rispetto ai siti ufficiali degli alberghi, anche per le ricerche dirette di marchi di hotel.

Inoltre, i metasearch hanno consentito una maggiore visibilità e popolarità tanto per le principali OLTA, quanto per le meno note, che applicano sconti generosi ai prezzi degli hotel al fine di “promuovere se stesse” come il canale più conveniente per una prenotazione. Ecco perché non va mai dimenticato che il Cliente/Turista è parte integrante della catena del valore: i turisti vanno considerati come co-progettisti, aggregatori di domanda, commerciali e addetti al monitoraggio qualità (piattaforme, OLTA, ecc.). Le loro esperienze di viaggio associate ai contenuti prodotti e caricati nel web possono influenzare e decretare il successo o il fallimento di una struttura ricettiva.

CAPITOLO 2

L'offerta turistico-ricettiva

2.1 L'offerta turistico-ricettiva

Quando si parla di offerta turistico-ricettiva ci si riferisce alla capacità di accoglienza che una destinazione è in grado di offrire ai potenziali utenti, sia in termini di posti letto che di numero di alloggi. L'offerta turistico-ricettiva è caratterizzata da un insieme di fattori di attrattività, realizzati od organizzati per rispondere alla domanda dell'utenza attuale o potenziale. Essa classifica le strutture ricettive e di ospitalità - in:

- Alberghiere;
- Extralberghiere, ovvero ostelli, rifugi alpini, seconde case, abitazioni private in affitto, campeggi, villaggi turistici, ecc.;
- Multiproprietà turistiche, in cui più soggetti sono comproprietari di uno stesso immobile, goduto da ciascuno a turno durante l'anno.

In Italia la fonte principale, che fornisce dati sul numero di strutture ricettive classificabili in queste categorie è l'ISTAT, ovvero l'Istituto Nazionale di Statistica. Le strutture vengono prevalentemente classificate in alberghiere ed extralberghiere, anche se bisogna subito precisare che per questa seconda categoria i dati pubblicati sulle locazioni turistiche comprendono solamente gli alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale e non anche quelli in forma privata. Questi ultimi sono monitorati, ma non pubblicati, poiché esiste una forte diversità di raccolta dei dati fra le varie regioni con l'aggiunta, che alcune aree non prevedono nemmeno un censimento in merito.

In Italia la competenza nell'attribuire il numero di stelle a strutture turistico-ricettive alberghiere ed extralberghiere spetta alle regioni. Sorge però, spontaneo chiedersi tanto a livello europeo quanto a livello mondiale a chi spetti tale competenza e se il sistema di classificazione adottato abbia lo stesso peso per tutti i Paesi. Effettivamente creare un sistema di classificazione internazionale sino ad ora è stato impossibile a causa delle profonde differenze culturali, economiche e normative fra i diversi Stati e macroregioni.

Ad esempio, nelle cinque principali destinazioni turistiche nel mondo, solo due prevedono una classificazione obbligatoria. In Francia, Germania, Regno Unito e Stati Uniti

invece, la classificazione di un hotel è rimandata alla volontà dell' esercente, mentre in Italia e Spagna, al contrario la classificazione è obbligatoria: le stelle vengono assegnate dalle singole regioni in base ad una serie di requisiti minimi posseduti dalle varie strutture ricettive.

In Francia, Germania, Regno Unito e Stati Uniti invece, tutti i criteri di classificazione, sono stabiliti a livello nazionale. Ad esempio, in Francia tale compito spetta alle agenzie di consulenza private autorizzate dalla commissione di accreditamento francese *Cofrac*. Nel Regno Unito ne ha competenza *Quality Tourism*, che opera sotto il controllo dell'organizzazione turistica "Visit England" (lo stesso sistema vale anche in Galles, Scozia e Irlanda del Nord). In Germania e in altri Paesi Europei la classificazione degli Hotel spetta ad *HotelStars Union*, con il patrocinio dell'organizzazione HOTREC, ovvero un'associazione di categoria europea che riunisce hotel, ristoranti e caffetterie. Negli Stati Uniti la classificazione degli hotel è stabilita da gruppi indipendenti come l'*American Automobile Association (AAA)*, o siti web di viaggi.

Caso a parte la Grecia, la cui classificazione degli hotel è basata anche su un sistema di norme statali. Nel 2015 un decreto ministeriale ha introdotto un nuovo sistema di classificazione per stelle, obbligatorio per tutti gli hotel del Paese.

Volendo soffermarsi sulla classificazione degli hotel (ma il discorso si può poi facilmente estendere anche alle altre strutture extralberghiere), le norme ad esse relative si sono evolute in molte zone, andando fortunatamente a sostituire regole rigide e antiche basate prevalentemente su fattori strutturali. Attualmente i criteri sono standardizzati nella maggior parte dei casi. Tuttavia, esistono ancora differenze evidenti tra regioni e regioni e tra Paesi e Paesi. Indipendentemente dalle differenze territoriali, tutte le norme prendono in considerazione quattro aspetti principali: stanze, bagni, servizi di base offerti dalla struttura (es. reception) e servizi di ristorazione.

Confrontando le principali differenze tra i diversi Paesi si possono individuare tre tipi di norme:

- **Norme basate su requisiti obbligatori minimi per categoria.** Italia e Spagna sono i Paesi più restrittivi: molte delle loro regioni prevedono leggi che descrivono dettagliatamente le caratteristiche e i requisiti minimi di ciascuna categoria. Qualche regione, ha introdotto alcune norme meno stringenti. Il rispetto di tali norme è garantito da ispettori pubblici, che visitano personalmente la struttura.
- **Normative che uniscono requisiti minimi per categoria con servizi e strutture facoltativi, che consentono di ottenere punti per passare alla categoria superiore.** Questo sistema è stato adottato da Francia e Germania e presenta due

peculiarità: è in grado di garantisce degli standard minimi e contemporaneamente di evidenziare le differenze in termini di valore aggiunto dei vari hotel attraverso i servizi offerti e che possono cambiare di volta in volta. È compito degli ispettori assegnare una categoria ai vari alloggi.

- **Normative che uniscono requisiti minimi per categoria e per qualità:** è il caso del Regno Unito e degli Stati Uniti. Va subito evidenziato, che è necessario garantire un livello minimo delle strutture e dei servizi relativi alla categoria attribuita, ma che il numero complessivo di questi servizi è meno importante della loro qualità. Gli hotel vengono visitati da consulenti, che classificano i diversi aspetti della struttura e contemporaneamente forniscono alla direzione un parere su come migliorare i servizi presenti per poter accedere alla categoria superiore.

Figura 7: Classificazione hotel nel mondo

	Ente normativo	Obbligatoria?	Classificazione
Francia	Agenzie di consulenza private autorizzate dal Cofrac	Volontaria	1-5 stelle
Germania	HotelStars Union	Volontaria	1-5 stelle; per ogni categoria è possibile la menzione "Superior"
Grecia	Governo	Obbligatoria	1-5 stelle
Italia	Governi regionali, che tengono conto degli standard minimi nazionali (ad eccezione di Trento e Bolzano)	Obbligatoria	1-5 stelle; alcune regioni permettono la menzione "5 stelle lusso"
Regno Unito	Quality Tourism	Volontaria	1-5 stelle
Spagna	Governi regionali	Obbligatoria	1-5 stelle; alcune regioni permettono la menzione "Gran Lujo" ("Lusso")
USA	Gruppi e siti di viaggi indipendenti	Volontaria	1-5 stelle

Fonte: Trivago Business Blog, 2017

2.2 Tipologie di strutture turistiche in Italia

Come accennato nel paragrafo precedente, l'Italia è uno dei Paesi che prevede norme ben definite e criteri rigidi nella classificazione delle strutture ricettive, sia per hotel che per altre strutture extralberghiere. L'Italia dispone, infatti di una preziosa normativa in materia di classificazione delle strutture ricettive risalente al 21 giugno 2011: il Decreto legislativo n°79 del 23 maggio 2011 (*"Codice della normativa statale in tema di ordinamento e mercato del turismo"*), che regola l'appartenenza ad una o all'altra tipologia, oltre ad altri aspetti in tema di turismo, come ad esempio, la classificazione sugli standard qualitativi, la pubblicità dei prezzi, l'accessibilità alle strutture, ecc.

Secondo il Decreto legislativo n. 79 del 23 maggio 2011 le strutture turistiche si possono classificare in quattro principali categorie:

1) **Strutture ricettive alberghiere e paralberghiere.** Di questa prima categoria fanno parte:

- Gli **Hotel**: strutture ricettive aperte al pubblico, che oltre ad offrire sistemazioni in camere o suite, completano la propria offerta con un servizio di ristorazione ed altri servizi accessori.
- I **Motel**: si differenziano dagli hotel per la loro particolare predilezione. Sorgono, infatti in posizioni logisticamente strategiche per soste di breve durata e per i servizi di assistenza, riparazione e rifornimento carburante offerti alla propria clientela (in genere trasportatori di automobili, imbarcazioni e tir).
- I **Villaggi albergo**: si tratta di alberghi residenziali, nei quali i servizi sono centralizzati, mentre gli alloggi sono dislocativi in vari stabili appartenenti sempre allo stesso complesso. Sono inseriti in aree attrezzate per il soggiorno e lo svago della clientela.
- Le **Residenze turistico alberghiere** (anche dette alberghi residenziali) sono strutture ricettive che, oltre al pernottamento offrono servizi accessori, come ad esempio l'uso della cucina in dotazione in unità abitative arredate di più locali.
- Gli **Alberghi diffusi**: si tratta di strutture ricettive, che offrono sistemazioni in edifici separati, ma fra essi vicini, accumulate da una sede centrale nella quale sono collocate le attività di ricevimento e di portineria.
- Le **Residenze d'epoca alberghiere**: sono strutture ricettive di particolare pregio storico-architettonico, caratterizzate da arredamento e mobilio rigorosamente d'epoca

o di livello artistico elevato.

- **B&B** organizzati in **forma imprenditoriale**: sono strutture ricettive a conduzione familiare, organizzate e gestite direttamente da privati in forma imprenditoriale. Offrono alloggio e prima colazione nell'unità immobiliare messa a disposizione, purché funzionalmente collegata e nella quale siano presenti spazi famigliari di condivisione.
- Le **Residenze della salute** (beauty farm): si tratta di hotel caratterizzati da offerta di soggiorni accompagnati da trattamenti terapeutici, dietetici ed estetici.
- **Altre strutture**: fanno parte tutte le strutture turistico-ricettive, non facenti parte alle categorie sopra descritte, ma che presentano elementi ricollegabili ad una o più delle strutture ricettive alberghiere e paralberghiere sopra menzionate

2) **Strutture ricettive extralberghiere**. In questa categoria si possono ricomprendere:

- Gli esercizi di **Affitta camere**: trattasi di strutture ricettive dotate di camere, provviste oltre che dell'alloggio anche di servizi complementari dislocati in più appartamenti mobiliati, ubicati comunque sempre nello stesso immobile.
- Le **Attività ricettive a conduzione familiare – B&B**: si possono individuare come dei B&B a conduzione familiare, ma gestiti da privati in forma non imprenditoriale. Offrono alloggio e prima colazione in aree della stessa proprietà immobiliare, funzionalmente collegate, con spazi famigliari destinati alla condivisione.
- Le **Case per ferie**: sono strutture ricettive attrezzate per dare alloggio a singole persone o gruppi, la cui clientela è rappresentata da dipendenti o altri soggetti convenzionati da enti pubblici, quasi sempre senza fini di lucro e dediti al conseguimento di finalità allo scopo di offrire ai dipendenti (e ai loro familiari) opportunità di soggiorno e svago.
- Le **Unità abitative ammobiliate ad uso turistico**: case o appartamenti dati in affitto ai turisti per un soggiorno superiore alla settimana, ma inferiore ai 6 mesi consecutivi. Sono sistemazioni arredate, complete di servizi igienici e di cucina autonoma. Non offrono nessun tipo di servizio alberghiero, possono essere gestiti in forma imprenditoriale e privata (fino al massimo di 4 unità abitative), oppure con una gestione non diretta affidata dai proprietari a qualche agenzia immobiliare o società di gestione immobiliare turistica esterna, che in quest'ultimo caso completano l'offerta occupandosi anche della promozione della struttura ricettiva e della sua locazione.

- Le **Strutture ricettive - residence**: sono complessi immobiliari gestiti in forma imprenditoriale e costituiti da una o più strutture suddivise in appartamenti arredati e dotati di servizi igienici e di cucina autonoma, dati in locazione ai turisti per soggiorni inferiori a 3 notti.
- Gli **Ostelli per la gioventù**: sono strutture ricettive gestite in forma diretta o indiretta da enti o associazioni, rivolte ai giovani e ai loro accompagnatori per soggiorni di breve durata.
- Le **Attività ricettive in esercizi di ristorazione**: sono camere con accesso indipendente, collocate nello stesso immobile nel quale è presente un'attività di ristorazione e gestite in modo complementare dal medesimo proprietario.
- Gli **Alloggi nell'ambito dell'attività agrituristica**: locali destinati ad alloggi ubicati in fabbricati rurali gestiti da imprenditori agricoli ai sensi della legge.
- Le **Attività ricettive in residenze rurali**: sono strutture ubicate in ville padronali o fabbricati rurali, utilizzate per attività sportivo-ricreative, composte da camere con eventuale angolo cottura e che dispongono di servizio di ristorazione aperto al pubblico.
- Le **Foresterie per turisti**: si tratta di collegi, convitti, istituti religiosi, pensionati e più in genere, altre strutture pubbliche o private, gestite senza finalità di lucro che, offrono ospitalità, al di fuori dei normali canali commerciali, a singoli soggetti e/o a gruppi organizzati da enti ed associazioni operanti nel settore del turismo sociale e giovanile con lo scopo di conseguire finalità sociali, culturali, assistenziali, religiose e sportive.
- I **Centri soggiorno studi**: sono strutture ricettive gestite da enti pubblici, associazioni, organizzazioni sindacali, soggetti privati operanti nel settore della formazione. Sono rivolte all'ospitalità di coloro che perseguono corsi di carattere educativo e di formazione, con sistemazione in strutture dotate di adeguata attrezzatura per l'attività didattica e convegnistica specializzata.
- Le **Residenze d'epoca extralberghiere**: strutture ricettive extralberghiere ubicate in complessi immobiliari di particolare pregio storico e architettonico, dotate di arredamenti e mobili di livello artistico particolare, idonee ad un'accoglienza altamente qualificata.
- I **Rifugi escursionistici**: si tratta di strutture ricettive prevalentemente ubicate in località montane o in luoghi preposti per escursioni in grado di offrire ai propri utenti

vitto e alloggio.

- I **Rifugi alpini**: strutture ricettive ubicate in alta quota, lontano dai centri urbani, sono aperte al pubblico nei soli periodi consentiti dalle stagioni turistiche. Offrono ai propri utenti vitto, alloggio e soccorso alpino. Indipendentemente dalla stagionalità di tali strutture, in ogni periodo dell'anno offrono un locale di fortuna sempre aperto ed accessibile dall'esterno anche in caso di forti nevicate.
- **Altre strutture**. Rientra in questa categoria qualunque altro tipo di struttura, che non presenti le caratteristiche menzionate nell'elenco delle strutture ricettive sopra descritte.

3) Strutture ricettive **all'aperto**. Fanno parte di questa categoria:

- I **Villaggi turistici**: si tratta di strutture ricettive aperte al pubblico attrezzate in aree delimitate e destinate alla sosta ed alla permanenza dei turisti in strutture minime, nella maggior parte dei casi sprovvisti di mezzi propri di pernottamento mobili, ma in alcuni casi anche dotate di piazzole destinate alla sosta ed al soggiorno di utenti provvisti di mezzi su ruote (es. roulotte, camper) e non (es. tenda).
- I **Campeggi**: Molto simili ai villaggi turistici, si caratterizzano per la presenza al loro interno di unità abitative mobili, come ad esempio tende, roulotte, mobile-home, camper (strutture non fisse sul terreno) e di unità abitative fisse (es. bungalow) per il soggiorno di turisti sprovvisti di mezzi propri mobili di pernottamento.
- Gli **Agricampeggi**: Sono aree di ricezione all'aperto gestite da imprenditori agricoli ai sensi di legge.
- I **Parchi di vacanza**: Sono campeggi a gestione unitaria, nei quali viene affittata una piazzola ad un unico equipaggio per l'intera apertura della struttura stessa.
- **Strutture ricettive di mero supporto**: sono tutte quelle strutture ricettive allestite dagli enti locali per coadiuvare il campeggio itinerante, escursionistico e locale.

Oltre al Decreto legislativo n°79 del 23 maggio 2011, la classificazione sopra menzionata va integrata con quanto previsto dalle normative delle singole regioni, che hanno emanato un proprio testo unico delle leggi in materia di turismo.

2.3 La capacità ricettiva in Italia

Secondo un recente censimento nel 2017 l'Italia poteva contare su quasi 33 mila strutture alberghiere e oltre 170 mila strutture extra alberghiere, per un totale di quasi 5 milioni di posti letto. È opportuno subito precisare, che l'offerta turistica italiana è ben più ricca, poiché solo una sua parte è stata censita, ovvero quella prevalentemente organizzata in forma imprenditoriale. Dalle statistiche ufficiali in Italia ad esempio, si possono contare più di 750 mila posti letto presenti presso alloggi in affitto, ma si stima che su tutto il territorio tale conteggio sia ben più elevato.

Infatti, negli ultimi 10 anni in Italia la capacità ricettiva ha subito delle trasformazioni, vedendo lievemente diminuire il numero delle strutture alberghiere rispetto all'anno 2000, mentre le strutture extra alberghiere sono quasi raddoppiate in poco più di un quinquennio. In particolare, sono entrate a far parte dell'offerta turistica nuove tipologie di strutture complementari, che hanno suscitato l'interesse sia da parte dei turisti, sia da parte delle piattaforme online, che facilitando l'incontro fra domanda ed offerta, consentono il facile ingresso e la permanenza sul mercato di piccole strutture meno legate a modelli di business tradizionali.

Figura 8: Strutture alberghiere ed extralberghiere in Italia 2008-2016

	strutture alberghiere	strutture extra-alberghiere
2008	34155	106108
2009	33976	111454
2010	33999	116316
2011	33918	119805
2012	33728	123500
2013	33316	124205
2014	33290	125122
2015	33199	134519
2016	33163	145280

Fonte: *italyhotelscollection.it*, 2016

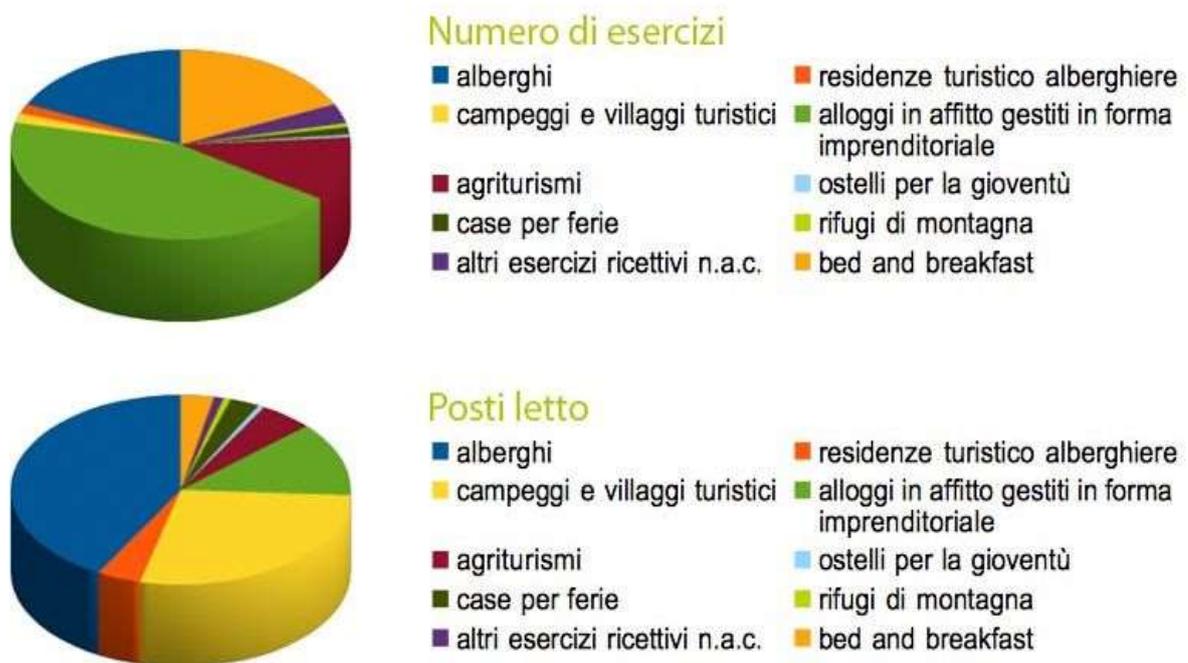
Crescendo quindi, il numero delle strutture ricettive presenti sul territorio nazionale, anche il numero di posti letto è conseguentemente aumentato per entrambe le categorie. Ad esempio, per le strutture alberghiere si è passati dai 56 posti letto nel 2000 a 68 posti letto nel 2017. Per le strutture extra alberghiere i posti letto sono cresciuti a tassi maggiori, riflettendo l'entrata di nuove strutture complementari nell'offerta turistica. Tuttavia, è interessante osservare che la dimensione media è diminuita, passando da 25 posti letto negli anni Duemila a 16 nel 2017.

La ricomposizione delle strutture ricettive ha interessato non solo il loro numero, ma anche il livello qualitativo. Il numero delle strutture alberghiere ad 1 o 2 stelle, che caratterizzava gli anni Settanta, ha lasciato il posto in pari numero agli esercizi a 3 e 4 stelle in anni ben più recenti. Questo aumento del livello qualitativo delle strutture alberghiere è in parte attribuibile ai processi di entrata ed uscita dal mercato, ed in parte al tentativo da parte di alcune strutture di posizionarsi su fasce di clientela medio-alta. Le esigenze dei turisti con un basso budget sono soddisfatte da strutture extra alberghiere quali B&B, alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale, mentre quelle di una fascia medio-alta, da strutture alberghiere dalle 4 stelle in su.

Figura 9: Capacità ricettiva in Italia e numero esercizi

	2014		2015	
	esercizi	posti letto	esercizi	posti letto
esercizi alberghieri				
alberghi di 5 stelle e 5 stelle lusso	428	69.705	442	70.735
alberghi di 4 stelle	5.506	744.417	5.609	755.629
alberghi di 3 stelle	15.361	965.482	15.355	957.580
alberghi di 2 stelle	6.146	194.544	6.014	191.933
alberghi di 1 stella	3.082	71.388	2.959	68.830
residenze turistico alberghiere	2.767	195.703	2.820	206.011
esercizi extra-alberghieri				
campeggi e villaggi turistici	2.699	140.9289	2.708	1.365.661
alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale	71.070	591.537	73.075	610.641
agriturismi	18.121	244.352	18.525	251.179
ostelli per la gioventù	573	30.695	592	31.750
case per ferie	2139	129.543	2.325	132.976
rifugi di montagna	1.071	33.584	1.091	33.878
altri esercizi ricettivi n.a.c.	891	21.383	5.819	45.694
bed and breakfast	28.558	147.810	30.384	156.836

Fonte: Gazzetta ufficiale; ISTAT: dati.istat.it 2014-2015



Fonte: Gazzetta ufficiale; ISTAT: dati.istat.it 2014-2015

Nel 2017 quasi un quinto delle strutture extra alberghiere era rappresentato da B&B con un'incidenza di posti letto pari a 5 per struttura. All'estremo opposto si contrappongono villaggi turistici e campeggi, che rappresentano il 2% delle strutture complementari, ma che paradossalmente offrono quasi il 50% dei posti letto di tutto il settore extra alberghiero, a causa delle notevoli dimensioni che le caratterizzano (oltre 500 posti letto in media).

La maggior concentrazione della quota dell'offerta turistica nazionale è individuabile nel Nord Est, tanto da rappresentare nel 2017 ben il 35% dei posti letto totali. Per contro va segnalato che rispetto al 2000, questa quota si è ridotta di 3 punti percentuali, andati a beneficio delle regioni del Centro e del Sud.

La distribuzione delle presenze sul territorio nazionale non va di pari passo con quella dei posti letto: la quota rappresentata dal Nord in termini di posti letto è inferiore rispetto a quella in termini di pernottamenti, anche a causa del maggior tasso di utilizzo delle strutture e della minore stagionalità delle presenze. Il Mezzogiorno al contrario si caratterizza per una capienza, che non è ancora sfruttata appieno da parte dei flussi turistici.

In termini qualitativi il miglioramento dell'offerta alberghiera ha coinvolto tutte le aree, ma in particolare quelle del Mezzogiorno, dove fra il 2000 e il 2017 il numero dei posti letto delle strutture a 4 e 5 stelle è triplicato, rispetto ad una crescita del 90% nelle altre tre macroaree. Nel 2017 metà dei posti letto alberghieri del Sud Italia apparteneva a strutture di

categoria elevata, mentre solo il 5% era rappresentato da alberghi ad 1 o 2 stelle.

Figura 10: Percentuale offerta ricettiva per tipologia anno 2015

	esercizi	posti letto
Esercizi Alberghieri		
Alberghi	18%	41,9%
Residenze turistico alberghiere	1,7%	4,2%
Esercizi Extra-alberghieri		
Campeggi e villaggi turistici	1,6%	28%
Alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale	44%	12,6%
Agriturismi	11%	5,1%
Ostelli per la gioventù	0,4%	0,6%
Case per ferie	1,3%	2,8%
Rifugi di montagna	0,6%	0,7%
Altri esercizi ricettivi n.a.c.	3,4%	0,9%
Bed and breakfast	18%	3,2%

Fonte: Gazzetta ufficiale; ISTAT: dati.istat.it 2015

2.4 L'offerta alberghiera italiana nel confronto internazionale europeo

Volendo confrontare la posizione dell'Italia col resto dell'Europa, in termini di posti letto il Bel Paese supera altri paesi dell'UE: nel 2017 in Italia i posti letto presso strutture alberghiere erano pari a 37 ogni mille abitanti, mentre a livello europeo ci si aggirava intorno ai 29,6. Per quanto riguarda invece, la dimensione media delle strutture alberghiera, queste sono in linea sia per l'Italia che per il resto degli altri Paesi Europei (poco meno di 70 posti letto per struttura).

Rispetto agli altri Paesi aderenti all'Unione Europea va evidenziato, che l'offerta turistica italiana si è adeguata in maniera meno intensa rispetto alla forte crescita dei flussi turistici dell'ultimo ventennio: l'incremento è stato pari a 20,8 posti letto in Italia rispetto ai 29,3 della media europea. Questa diversità è dovuta essenzialmente agli anni successivi alla crisi economica, che non ha permesso grossi investimenti sull'aumento dei posti letto da parte delle imprese alberghiere. Tuttavia, la crescita dell'offerta ricettiva italiana è stata superiore di quella di altre destinazioni turistiche con caratteristiche simili, come Francia, Germania e Austria.

In Italia le strutture ricettive si concentrano prevalentemente nei centri di medie dimensioni, che nel 2016 rappresentavano il 37,9% dei posti letto alberghieri (Unione Europea: 30,4%). Nelle città invece, la stessa quota era pari a circa il 25%, percentuale inferiore di quasi 14 punti percentuali rispetto alla media europea. Ciò trova conferma nella distribuzione della

popolazione e del patrimonio culturale, di gran lunga superiore in Italia rispetto ad altri Paesi europei.

In Italia (come per il resto dell'Europa) gli hotel situati in aree urbane sono di maggiori dimensioni, caratterizzati da un numero di posti letto pari a 84,5 a fronte di 59 per gli altri alberghi posizionati nelle aree rurali. La dimensione degli alberghi nelle aree urbane è tuttavia, inferiore a quella dei Paesi europei, pari a circa 100 posti letto per albergo.

2.5 Sharing economy

Come ampiamente illustrato nel primo capitolo, l'evoluzione degli ultimi 6/7 anni che ha interessato il settore del turismo grazie al mondo digitalizzato, ha portato ad un aumento dei flussi turistici in tutto il mondo. Senz'altro grazie alla riduzione dei costi di trasporto, in particolare da parte delle compagnie aeree low cost, viaggiare è diventato molto più facile ed economico, potendo quindi destinare il proprio budget nella ricerca della struttura ricettiva più adeguata alle proprie esigenze ed aspettative.

In questo numerose piattaforme online hanno contribuito a facilitare la ricerca delle soluzioni più vantaggiose e su misura per ogni viaggiatore, semplicemente con pochi clic.

Si è quindi, in presenza di una quarta rivoluzione industriale, definita anche come sharing economy, ossia l'economia collaborativa. Nel concreto si tratta di un modello di realizzazione industriale creato dalle piattaforme informatiche e dai loro algoritmi in grado di produrre valore attraverso la riduzione dei costi di transazione. Questo nuovo modello economico collaborativo si basa sull'uso condiviso fra pari beni già presenti sul mercato e che grazie a questa forma di economia di condivisione diventerebbero *commons* lavorativi (beni comuni).

Esempi di sharing economy vanno dalle pratiche volte a produrre profitto, ovvero imprese vere e proprie (in tal caso si parla di "sharing for profit"), a pratiche autentiche di consumo collaborativo.

In particolare, queste ultime sono finalizzate alla soddisfazione esclusiva dei bisogni dei condividenti tramite la mera divisione dei costi con l'esclusione della ricerca del profitto (esempio condivisione costi auto, autostrada o carburante). La "sharing for profit", invece utilizza il modello di organizzazione comunitario "peer-to-peer" (alla pari) del consumo di utilità e servizi grazie all'uso delle piattaforme digitali per produrre profitti.

Nel settore del turismo, quindi si parla di sharing economy a livello mondiale. Di seguito

si riportano alcuni esempi in Spagna ed in Italia.

In Spagna grazie all'economia collaborativa fra le strutture ricettive sono entrate a far parte dell'offerta ricettiva anche le "viendas", ossia case ad uso turistico. Questa nuova forma di ricettività ha portato ad un aumento esponenziale dell'offerta turistica, di fatto mettendosi in concorrenza con quelle imprese da sempre presenti sul mercato, che svolgono attività di tipo turistico-ricettiva. Con l'aumento significativo di questo nuovo prodotto nel mercato (ossia case in affitto), si stima che nel settore della sharing economy la modalità di alloggio alla pari stia generando un volume di affari ben superiore a quello di tipo tradizionale. Non a caso i dati disponibili indicano, che le unità di alloggio turistiche sono arrivate al 60%, duplicando in poco tempo il numero dei posti degli alloggi tradizionali, mentre l'attività degli hotel si assesta intorno al 30%. Il fenomeno dello scambio di case esiste da sempre, ma mentre fino a pochi anni fa si trattava di una forma di tipo privato, di solito fra familiari o amici, la sharing economy ha reso questa forma di turismo possibile a chiunque, grazie all'offerta su piattaforme peer-to-peer.

In Italia un particolare caso di sharing economy va segnalato con l'Expo 2015, l'esposizione universale svoltasi a Milano nel 2015. Nel periodo precedente allo svolgimento della manifestazione, nella città di Milano erano presenti 54.000 posti letto e non era permesso edificare nuove costruzioni, poiché nei mesi successivi le nuove strutture sorte temporaneamente sarebbero state comunque abbattute. È così accaduto che Airbnb ha visto quadruplicare le prenotazioni sullo stesso periodo del 2014 (+293%) e i locatari non hanno fatto cartello, a differenza di altre realtà, aumentando i prezzi. Ad esempio, il costo giornaliero di un appartamento per 3, 4 persone fra maggio ed ottobre 2015 si aggirava intorno ai 150 Euro. Va segnalato, che nel 2014 gli alloggi a Milano erano 12.500 e che quasi equivalevano Roma (16.000), che però presentava il doppio in numero di abitanti rispetto alla città meneghina.

La sharing economy si sta dimostrando un valido strumento anche per ridare nuova vita a realtà turistiche meno note e blasonate. È il caso ad esempio, di borghi e paesi rurali dell'entroterra, alle prese quotidianamente con importanti problematiche. Senz'altro il turismo per questi luoghi può rappresentare un'importante leva strategica per poter fronteggiare processi, che rischierebbero di portare alla morte questi piccoli territori dalle importanti peculiarità, con conseguenti ripercussioni a livello economico e sociale. In questi contesti la soluzione non può essere dettata dall'hotel. Le soluzioni vanno ricercate, ad esempio con il recupero di abitazioni private in stato di abbandono, con il sostegno alle produzioni agricole

locali e a km0, con la valorizzazione dei mestieri più antichi, soprattutto di natura artigiana, con il mantenimento in vita di costumi e tradizioni autentiche, con la tutela del paesaggio naturale, rurale ed urbano, con il coinvolgimento della popolazione in attività pubbliche e private.

In realtà come quella appena descritta Airbnb si può rivelare un importante strumento di sharing economy. È ad esempio, il caso della rinascita di Civita di Bagnoregio, uno dei borghi più belli d'Italia in provincia di Viterbo. Civita di Bagnoregio è un luogo, che attrae visitatori di domenica e viaggiatori provenienti da tutto il mondo. Del 2017 il sindaco ha deciso di “trasformarsi in host” e di mettere a disposizione dei viaggiatori della piattaforma di home sharing un edificio pubblico per creare una residenza d'artista, allo scopo non solo di attirare ed ospitare più turisti all'interno del paese, ma anche di recuperare elementi urbani importanti, finanziare delle iniziative a favore della collettività locale volte al mantenimento di costumi e tradizioni attraverso l'ospitalità pubblica.

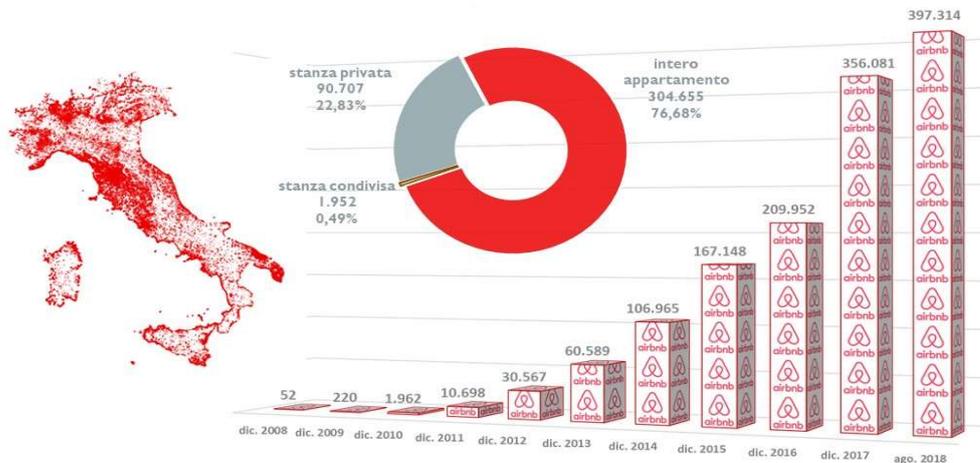
2.6 Dalla Sharing Economy alla Shadow Economy

L'economia della condivisione degli ultimi anni ha senz'altro portato ad aumento dei flussi turistici. Un notevole impulso positivo è da segnalare nel Sud Italia con una crescita pari al 3,4% (+3,9% di turisti italiani e +2,7% di turisti stranieri) in città come Napoli, Palermo e Catania. Più che positivi i dati del Nordest, in cui si registra un aumento dei turisti pari al 2,3% (+ 1,9% di turisti italiani; + 2,5% di turisti stranieri). A crescere sono soprattutto i soggiorni brevi. Basti pensare che in Italia ad agosto 2018 sul portale di Airbnb erano presenti 387.314 alloggi (nello stesso mese del 2016 gli alloggi presenti erano 174.528). Una crescita quindi, esponenziale in pochissimi anni, con un conseguente aumento di turisti in Italia. Le strutture extralberghiere di categoria simile (come B&B ed affittacamere) secondo i dati ufficiali Istat in Italia sono 113.538. Da subito è facile notare, che la discrepanza fra le due cifre è significativa. All'appello quindi, mancano poco più di 273.000 alloggi, con la doverosa avvertenza che tale numero quasi certamente possa essere molto più elevato.

Già nel 2016 le prime preoccupazioni erano emerse nello scenario europeo al riguardo della sharing economy. La UE raccomandava infatti, una regolamentazione "minima" nel settore turismo che stava mutando così velocemente, al fine di evitare che la crescita dei flussi turistici divenisse incontrollata e priva della benché minima tutela. I dati però in possesso sugli alloggi italiani in vendita su Airbnb ad Agosto 2018 dimostrano una realtà tutt'altro che rosea. La figura n. 11 riporta gli alloggi italiani inseriti sulla piattaforma di Airbnb ad Agosto 2018. Ogni punto rosso presente sulla piantina dell'Italia rappresenta uno dei 397.314 alloggi in vendita su Airbnb nello stesso periodo. Si possono osservare punti concentrati in aree ben definite, alloggi che hanno invaso grandi località turistiche, città, coste, ecc.

Fra le città maggiormente interessate dall'incremento di annunci spiccano Roma con 29.519 annunci, seguita da Milano con 18.482, Firenze con 11.341, Venezia con 8.025 e Napoli con 6.858. Discorso a parte per le regioni italiane: al primo posto si colloca la Toscana con 59.320 annunci, la Sicilia con 51.022, il Lazio con 40.700, la Lombardia con 40.494. In termini di densità di annunci per kmq il primato spetta al Trentino Alto Adige con + 131,9% rispetto ad agosto 2016.

Figura 11: Alloggi italiani in vendita su Airbnb



Fonte: elaborazione Incipit Srl su dati inside Airbnb; dicembre 2008 – agosto 2018

È evidente che si tratta di nuove forme di ricettività extralberghiera non tradizionali che stanno sempre più affollando il mercato e che qualche problema stanno generando vista la crescita a ritmi sempre più sostenuti. La piattaforma Airbnb ad esempio, suddivide gli alloggi in tre diverse categorie:

- 1) Alloggio intero: un alloggio (tipicamente una casa), nel quale si ha a disposizione tutto lo spazio presente, oltre a camera da letto, bagno e uso cucina.
- 2) Stanze private: solitamente si tratta di camere private per dormire e spazi comuni in condivisione con altre persone sia di giorno che di notte.
- 3) Camere condivise: si tratta di camere nelle quali il pernottamento è possibile in uno spazio condiviso con altre persone.

Il mondo digitalizzato ha reso possibile la diffusione di nuove forme di ricettività (soprattutto di massa) fin prima poco note, ma che di fatto fanno ormai parte integrante della realtà turistica. Questo fenomeno porta senz'altro dei benefici di natura economica, non solo per i singoli proprietari di alloggi, ma anche per ristoratori ed esercenti. Tuttavia, parallelamente una città come Roma, o una regione come la Toscana corrono il rischio di ritrovarsi sempre più trasformate. Ad esempio, per agevolare la visita ai turisti provenienti da

ogni parte del mondo, le città storiche stanno assumendo una nuova veste, divenendo sempre più degli ambienti-vetrina del tutto simili fra loro, in cui la presenza delle multinazionali dello shopping è sempre più marcata (anche in palazzi storici e di pregio). Ancora: l'artigianato posticcio inventa tradizioni mai esistite; la gastronomia italiana assume nominativi di "eccellenze" nell'offrire prodotti culinari alla portata di tutti, mettendo a rischio vere peculiarità tipiche del Bel Paese.

Queste problematiche vanno integrate con altre di peso ben più rilevante. Un numero sempre più crescente di alloggi proposti su queste piattaforme non è accreditato come, invece le imprese turistiche tradizionali o le nuove forme di accoglienza. Si tratta quindi, di alloggi "fantasma", che danneggiano in primis tanto gli esercizi alberghieri ed extralberghieri censiti dall'Istat, quanto le nuove forme di accoglienza, poiché vanno ad inquinare il mercato con prodotti non sicuri per la clientela, puntando su un abbassamento dei prezzi, ma privi dei requisiti sulla sicurezza obbligatori per queste strutture.

La sharing economy era nata con un principio nobile, ossia come sistema economico in cui i beni ed i servizi erano condivisi tra soggetti privati, gratis o a pagamento attraverso internet, soprattutto in un momento di debolezza del ciclo economico. In pochi anni, tuttavia questo principio ha assunto contorni ben diversi. Infatti, esistono 4 affermazioni mendaci che smentiscono il principio della condivisione:

- 1) Gli alloggi presenti su Airbnb non sono forme di integrazione del reddito, perché oltre il 62% degli annunci è inserito da persone che amministrano più alloggi (in casi limite si arriva fino a 4.000)
- 2) Oltre il 75% degli annunci si riferisce all'affitto di interi appartamenti, nei quali non abita nessuno. Quindi, mancando la presenza del titolare, non è vero che l'esperienza si condivide con costui
- 3) Va smentito categoricamente, che gli alloggi proposti su Airbnb si concentrano in località dove c'è carenza di offerta. Come è facile osservare dalla figura n. 11, gli alloggi si concentrano in grandi città, località turistiche, balneari, ecc. ovvero in tutti quei siti nei quali è maggiore la disponibilità di esercizi accreditati
- 4) Molto spesso non si tratta di alloggi disponibili per oltre 6 mesi l'anno, quindi va smentito il principio secondo il quale si tratterebbe di attività occasionali

Con queste tematiche il consumatore viene raggirato due volte, poiché:

- E' falso affermare che viene vissuta un'esperienza autentica
- Le norme a tutela del cliente, dei lavoratori, della collettività e del mercato vengono eluse, senza che sia data la possibilità di vigilare su queste forme di accoglienza del tutto sconosciute.

2.7 Shadow Economy ed interventi di tutela

L'elusione fiscale è quindi, la naturale conseguenza del dilagarsi del fenomeno degli affitti brevi. Queste forme di concorrenza sleale danneggiano il mercato doppiamente: tanto dal lato delle imprese turistiche tradizionali e di coloro che gestiscono in modo trasparente le nuove forme di accoglienza, quanto dal lato del consumatore.

A gran voce si sono chiesti interventi urgenti per cercare di regolamentare il fiorire continuo di alloggi pubblicati su portali come Airbnb. In Italia il Parlamento ha mosso i suoi primi passi nella lotta all'evasione fiscale nelle locazioni brevi turistiche grazie al Decreto Legge n. 50 del 2017. Per contenere il problema si è introdotto l'obbligo per i portali e per i soggetti che esercitano attività di intermediazione immobiliare di applicare una cedola secca pari al 21% del prezzo pagato dal cliente degli appartamenti in affitto. L'aliquota non ha certo un peso irrisorio ed ovviamente non è stata accolta con entusiasmo. Tuttavia, è pur sempre un primo passo per cercare di regolamentare queste nuove forme di ricettività che si sono affiancate a quelle tradizionali. Si richiede l'applicazione della cedola secca a tutti coloro, che forniscono alloggio al di fuori dell'esercizio di attività non organizzata in forma di impresa, quindi con formule diverse dalla locazione.

L'entità del danno erariale in Italia con queste nuove forme di ricettività ha un peso non trascurabile. Basti pensare che, secondo Airbnb nel 2016 gli alloggi pubblicati sul portale in Italia hanno generato ricavi per 621 milioni di Euro. Se fosse stata applicata già all'epoca la cedola secca, nelle casse dell'Agenzia delle Entrate sarebbero stati versati 130,4 milioni di Euro. È ipotizzabile pensare che, al tasso di crescita degli alloggi pubblicati sul portale, l'evasione dell'imposta nel primo anno di applicazione della norma sia pari ad almeno 200 milioni di Euro.

Di certo, l'applicazione della cedola secca non è sufficiente, poiché anche per queste attività è bene vengano imposti obblighi in materia di igiene e sicurezza, di pubblicità ingannevole, di trasparenza ossia con la comunicazione quotidiana delle generalità degli alloggiati alla pubblica sicurezza e, non da ultimo, di imposta di soggiorno, strettamente

collegato alla comunicazione degli arrivi e delle presenze. Tutti obblighi di cui le strutture alberghiere ed extralberghiere accreditate sono da sempre soggette, così come per quanto concerne l'applicazione della tariffa sui rifiuti, l'imposta municipale unica, il canone speciale per la ricezione di trasmissioni radiotelevisive, i compensi dovuti per i diritti d'autore, ecc.

Per una concorrenza leale, sarebbe altresì opportuno istituire un registro nazionale degli alloggi turistici con l'assegnazione di un codice identificativo, che andrebbe adeguatamente riportato in tutte le comunicazioni online e offline. Il fine è quello di tutelare il consumatore e di permettere alle autorità preposte al controllo e alla vigilanza di individuare agevolmente quali siano le strutture non accreditate.

Negli stati dell'UE si è da tempo cercato di contenere il fenomeno dilagante di locazione di affitti brevi totalmente abusivi. Di seguito alcuni esempi:

- Ad Amsterdam gli appartamenti privati non possono essere affittati per più di 30 giorni all'anno e possono ospitare massimo 4 persone alla volta
- A Berlino l'affitto di seconde case è possibile per un numero non superiore a 90 giorni all'anno
- A Bruxelles il proprietario di una seconda casa può affittare per un periodo inferiore ai 90 giorni e solo con il consenso di tutti i condomini in cui l'immobile è sito
- A Dublino la durata della locazione non può superare le 60 notti con un massimo di 2 camere per appartamento e non più di 4 ospiti a notte.
- A Parigi gli appartamenti possono essere affittati per un massimo di 120 giorni all'anno. I proprietari delle strutture in affitto devono essere iscritti in un registro pubblico. Oltre a ciò, l'amministrazione comunale vieta di affittare seconde case nei primi 4 arrondissements, poiché il centro storico francese si sta spopolando
- A Valencia le strutture possono essere affittate per un massimo di 45 giorni all'anno

Anche fuori dai confini europei esistono delle forme di tutela nella locazione di affitti brevi:

- A New York le locazioni sono consentite solo, se il proprietario risiede nell'appartamento
- A San Francisco l'appartamento può essere affittato per un massimo di 90 giorni, se il proprietario non risiede stabilmente nell'edificio
- A Ginevra gli affitti di immobili residenziali sono possibili sulle piattaforme online per

scopi turistici per un massimo di 60 notti all'anno

In Italia il Decreto Legge n. 50 del 2017 impone dei vincoli ben precisi. Innanzitutto la linea di confine è segnata dalla distinzione tra gli alloggi, che vengono commercializzati per una durata brevissima (inferiori a 7 notti) e quindi, con una modalità operativa identica a quella degli alberghi, e le attività di locazione di tipo classico. Ulteriori parametri possono essere rappresentati da:

- Locazione in alloggio in non più di 3 camere
- Durata massima non superiore a 60 notti

2.8 Principali figure professionali di un'azienda ricettiva

L'analisi fin qui condotta ha permesso di definire quali siano le tipologie di strutture ricettive e come vengano classificate nel mondo, nell'unione Unione Europea ed in Italia, così come le nuove forme di ricettività che si stanno sempre più diffondendo. Che si tratti di strutture ricettive censite o che siano in attesa di un'adeguata regolamentazione, contribuiscono in ogni caso ad accogliere i flussi di turisti sempre più crescenti di questi ultimi anni.

Tale tendenza ha risvolti anche sul mercato del lavoro: si stima, infatti che nel 2017 gli impiegati nel settore del turismo siano stati ben 3.500.000 sia direttamente che indirettamente, quasi il 15% dell'occupazione totale in Italia, contro l'11,7% a livello europeo e un po' meno del 10% a livello mondiale. Si prevede quindi, che anche in futuro il numero degli occupati nel settore del turismo aumenterà, portandosi fino a 4.000.000 nei prossimi 10 anni e che entro il 2020 il turismo internazionale crescerà sino a portare 1,8 miliardi di viaggiatori nel mondo.

Che si tratti di una struttura alberghiera oppure extra-alberghiera, l'impresa turistica si caratterizza per vendere un servizio ai propri utenti. Questo servizio è il risultato dell'operato di una serie di figure professionali, che operano all'interno della struttura stessa per rendere l'accoglienza e l'esperienza di viaggio del turista completa nel suo insieme.

Ogni tipologia di struttura ricettiva presenta modelli e mansioni differenti rispetto ad un'altra; non sempre alcune figure sono presenti vista la loro natura. Molto dipende dal modello di gestione adottato e dalle dimensioni della struttura ricettiva. A seconda di questi fattori il personale può essere catalogato in:

- generico, presente nelle strutture ricettive di categoria inferiore;
- qualificato, presente nelle strutture ricettive a 4 stelle;
- altamente qualificato, presente nelle strutture più prestigiose a 5 o più stelle.

Vendendo la struttura ricettiva un servizio, il personale presente al suo interno determina il primo fattore di successo dell'azienda stessa. Indipendentemente dal modello di gestione adottato (a conduzione familiare, con un'organizzazione più articolata o di tipo manageriale), è quindi, importante che l'insieme delle persone che operano all'interno della struttura ricettiva sia in grado di fornire un ottimo servizio e di soddisfare le richieste dei clienti efficacemente. In una struttura ricettiva, infatti il servizio offerto determina il successo o l'insuccesso dell'azienda stessa.

Come accennato non è possibile definire un modello univoco per ogni impresa ricettiva. Il modello di una struttura ricettiva come un albergo offre un valido contributo per definire quali figure professionali siano presenti. Le risorse umane che operano al suo interno sono suddivise in reparti. Ogni reparto è organizzato con un numero di addetti adeguato alla dimensione ed alla categoria di appartenenza dell'albergo.

I reparti si possono distinguere in:

- Reparti esterni: che hanno un contatto diretto con i clienti
- Reparti interni: non direttamente a contatto con i clienti

In un albergo di elevata categoria si possono individuare reparti e capireparto come segue:

Tabella 4: Principali reparti e capireparto albergo alta categoria

Reparto	Caporeparto	Tipo di Reparto
Direzione	Direttore	Esterno
Front office	Capo ricevimento	Esterno
Ricevimento	Capo ricevimento	Esterno
Portineria	Primo portiere	Esterno
Segreteria	Primo segretario	Esterno
Cassa	Cassiere capo	Esterno
Cucina	Chef di cucina	Interno
Caffetteria	Primo addetto caffetteria	Interno
Sala ristorante	Primo maître d'hotel	Esterno
Bar	Barman	Esterno
Congressi	Congress manager	Esterno
Economato e vari	Economo capo	Interno
Lavanderia-guardaroba	Guardarobiera	Interno
Autorimessa	Garagista	Esterno
Piani	Governante	Esterno
Manutenzione	Tecnico manutentore	Interno

In linea di massima un albergo di media/alta categoria presenta nel suo organico risorse umane quali:

- Il **Direttore Generale**, ovvero il manager dell'intera struttura ricettiva e lo **staff amministrativo**
- Il personale addetto all'**accoglienza** e alla **reception** dei clienti, ricomprendendo in questa categoria anche i portieri notturni e di vigilanza
- Lo **Staff del servizio bar e ristorazione**, quindi cuochi, loro aiutanti, camerieri e baristi

- Addetti al **servizio pulizie e ai piani**

Più sono i servizi offerti dalla struttura ricettiva alla propria clientela, maggiore sarà il numero di addetti presenti per ogni mansione richiesta. Contemporaneamente più un hotel metterà a disposizione della propria clientela dei servizi qualitativamente impeccabili, più il personale risulterà qualificato e professionalmente istruito, adeguato alla categoria della struttura ricettiva nella quale opera.

I requisiti per poter lavorare in un hotel sono:

- Il diploma di istituto alberghiero o una qualifica professionale nel settore turismo
- Per poter ricoprire il ruolo di Direttore Generale è necessaria una laurea in economia, oppure un master in turismo
- Basilare la conoscenza di una o più lingue straniere
- Doti ed esperienze personali come la cordialità, disponibilità, buone doti comunicative e pazienza, in particolare per quelle figure professionali spesso a contatto con la clientela, come ad esempio gli addetti alla reception
- La conoscenza di alcuni software gestionali specifici del settore per alcuni ruoli impiegatizzi (per esempio, nel caso degli addetti alla reception, ma anche nel caso di un economo)

Per tutte le figure professionali che operano in una struttura ricettiva il contratto di riferimento nel quale sono evidenziate mansioni, qualifiche e livelli è il CCNL Turismo, ovvero in Contratto Collettivo Nazionale Lavoro nel Turismo.

2.9 Conclusioni

Come si è ampiamente illustrato in questo capitolo l'Italia presenta un elevato numero di strutture ricettive sottoposte a rigide normative, che consentono da una parte di classificare le varie tipologie di sistemazione, attribuendone la categoria in base al numero di stelle e dall'altra di tutelare il consumatore. La maggior parte di queste strutture ricettive è organizzata in forma imprenditoriale, garantendo quindi la massima trasparenza e permettendo i controlli da parte delle autorità preposte. Anche in Europa esistono delle normative relative alla classificazione delle varie strutture ricettive, ma meno severe rispetto all'Italia o alla Spagna.

Il mondo digitalizzato ha senz'altro portato ad un incremento dei flussi turistici in Italia e nel mondo. Ha permesso di promuovere nuove forme di ricettività di massa, fin prima meno diffuse attraverso la sharing economy. Tuttavia, la mancanza di una regolamentazione seppur minima associata ad una crescente fioritura di questa tipologia di strutture in locazione per affitti brevi, ha creato e sta creando un fenomeno di massa privo di qualsiasi forma di tutela per il consumatore e per il mercato.

Alcuni interventi a livello europeo e mondiale per cercare di arginare il fenomeno incontrollato degli affitti brevi sono stati messi in atto. Seppur con ritardo rispetto al resto dell'Europa, anche in Italia si è cercato di intervenire. Nel Bel Paese tuttavia, il fenomeno dell'abusivismo negli affitti brevi ha assunto dimensioni ragguardevoli. Non si tratta di un danno puramente erariale per le casse dello Stato; il fenomeno tocca molti altri aspetti, in particolare per quanto riguarda la salute e la sicurezza dei consumatori.

Ad esempio, l'impossibilità di denunciare quotidianamente le persone arrivate alle autorità di pubblica sicurezza attraverso la piattaforma www.alloggiatiweb.poliziadistato.it non permette alle autorità di conoscere puntualmente chi soggiorna presso le varie strutture sconosciute al fisco.

Come conseguenza, anche i numeri sugli arrivi e sulle presenze annuali dichiarati alle varie autorità non sono veritieri. Se è sì vero, che le strutture ricettive censite dall'Istat hanno l'obbligo di rilevare il numero di persone arrivate, partite e presenti periodicamente, permettendo così di elaborare i dati a livello periodico, mancando questa rilevazione da parte di strutture ricettive ignote, non è possibile dare un'informazione puntuale sul numero di presenze che ogni anno si registrano in Italia. Il fenomeno, avendo assunto numeri importanti, va quindi, ad inficiare i dati disponibili.

Va comunque, evidenziato che anche l'Italia si è mossa per cercare di far emergere queste realtà sconosciute con interventi mirati. Sono sempre più infatti, le realtà scoperte e

denunciate da parte delle autorità competenti. Si sta cercando di applicare una cedola secca del 21% sugli affitti brevi prenotati attraverso i portali online per quelle strutture ricettive organizzate in forma non imprenditoriale, al fine di garantire la notorietà di questi esercizi e la massima trasparenza a tutela del consumatore e del mercato. La strada è ancora lunga, ma di certo, anche in Italia qualche cosa si sta muovendo per regolamentare questo fenomeno, che negli ultimi 4 anni ha registrato dimensioni senza precedenti.

CAPITOLO 3

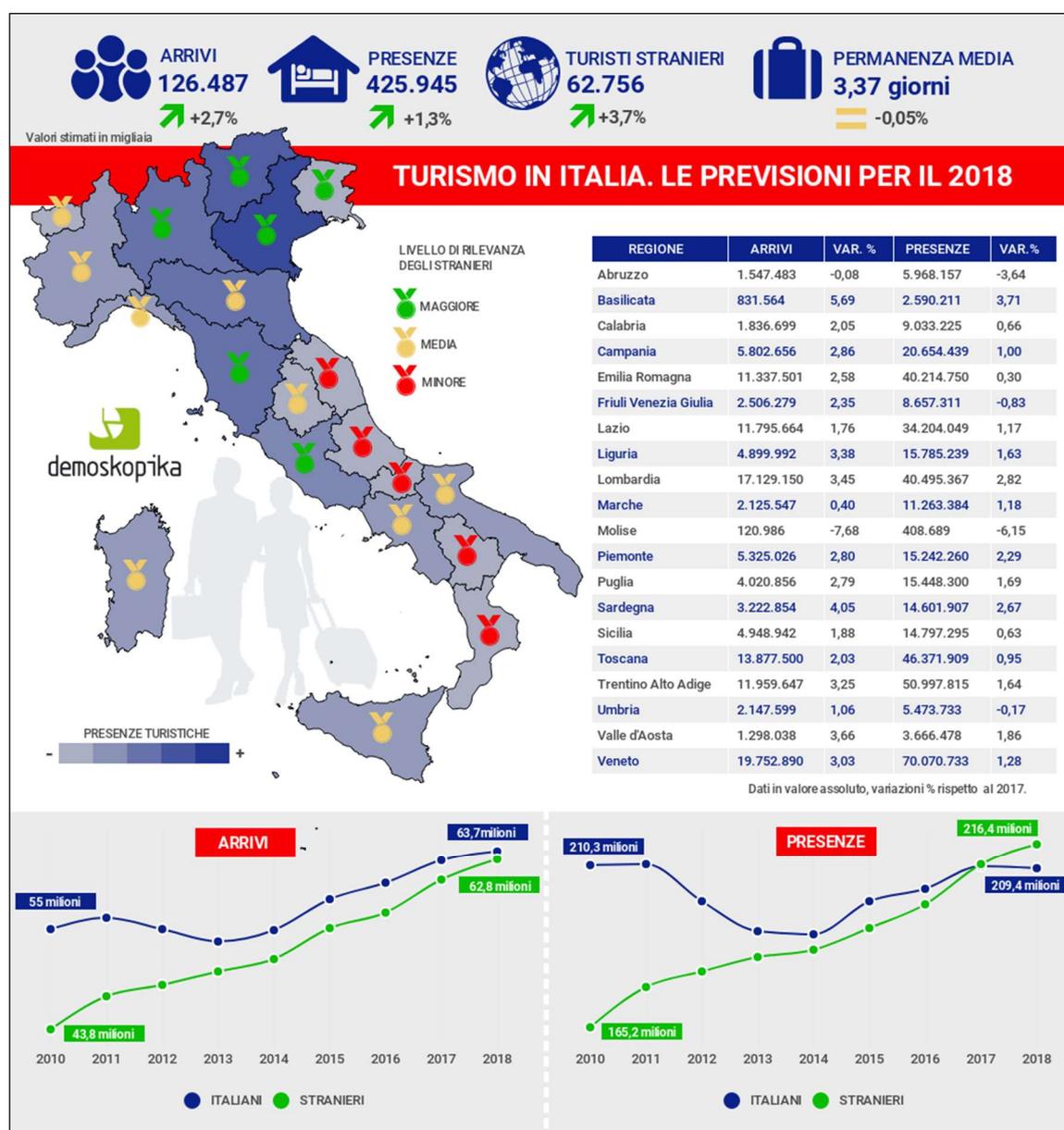
Il settore open-air di Cavallino-Treporti

3.1 Il turismo in Veneto

Gli ultimi tre anni hanno visto il turismo in forte espansione a livello globale. Come già introdotto nel 1. Capitolo, il Turismo per l'Italia riveste un ruolo fondamentale per il contributo che riesce a fornire al PIL. Da uno studio condotto dall'Istituto Demoskopika, anche per il 2018 le previsioni per il turismo sono rosee. Le stime per l'Italia sono state di 126 milioni di arrivi, con un numero di presenze intorno ai 426 milioni e con una permanenza media di 3,37 notti per cliente. Il tutto con un conseguente incremento stimato pari al +2,7% degli arrivi e del +1,3% per le presenze, in particolare da parte della domanda estera. Le regioni che si confermano nelle prime postazioni, sia per numero di arrivi sia di presenze sono: il Veneto, il Lazio, la Lombardia ed il Trentino Alto Adige.

Il Veneto con un numero di arrivi stimato nel 2018 in 19.752.890 persone e presenze stimate in 70.070.733 si distingue notevolmente rispetto alle altre regioni italiane, grazie ad un'offerta turistica allettante composta da beni storici, naturalistici e culturali che attraggono numerosi turisti, soprattutto stranieri. Chi sceglie il Veneto come meta per trascorrere una vacanza è spesso attirato per la morfologia e per la ricchezza culturale della regione, senza tralasciare la competenza degli operatori del settore. L'offerta turistica quindi, risulta molto variegata, di qualità e valorizzata da numerose iniziative sempre allettanti e al passo con i tempi.

Figura 12: Previsioni per il 2018 Turismo in Italia



Fonte: Demoskopika 2018

Fra le proposte turistiche offerte dalla Regione Veneto rientrano destinazioni come le città d'arte, il lago, la montagna, le terme e le località balneari, mete note ed apprezzate in tutto il mondo, il cui interesse risulta intramontabile.

Le città d'arte accolgono il 54,4% dei turisti. Nel 2017 oltre 10 milioni di turisti con quasi 23 milioni di pernottamenti, hanno scelto il Veneto come destinazione per trascorrere le proprie vacanze. I principali utenti sono americani, cinesi ed italiani.

Il lago è la meta veneta preferita dal 14,2% dei turisti, con 2,7 milioni di turisti e 13 milioni di presenze nel 2017. Negli ultimi anni è la clientela italiana, tedesca, austriaca, inglese e svizzera a prediligere le località lacuali venete, mentre quella olandese alterna anni di crescita con anni in diminuzione.

Le località montane del Veneto si confermano una meta sempre apprezzata dai turisti, registrando quote di crescita superiore al milione di arrivi nel 2017. La clientela è principalmente rappresentata da italiani (al primo posto) e successivamente dagli stranieri. Per contro il numero dei pernottamenti è in diminuzione: si è passati da una permanenza media di 8 notti negli anni '90 alle 4,2 notti nel 2017. È infatti, cambiato il modo di concepire la vacanza in montagna, che si concentra sempre più nell'arco di un fine settimana, anziché cadenzata da durata settimanale.

Le località termali sono meta preferita dal 4,3% dei turisti con oltre 800 mila arrivi nel 2017 e 3,2 milioni di presenze. La clientela è prevalentemente italiana (66,7%), che tuttavia trascorre mediamente un soggiorno pari a 3,9 notti, rispetto alle 8 degli anni '90.

Infine, per quanto riguarda le località balneari, nel 2017 si sono registrati 4,1 milioni di arrivi, che in percentuale rappresentano il 21,5% dei turisti che scelgono il Veneto come meta per le proprie vacanze. La permanenza media è pari a 6,3 notti, superiore alla media nazionale di 3,4 notti e che la identifica come una vacanza mediamente lunga. Questo importante dato consacra le località balneari come la tipologia di vacanza con il numero più rilevante di presenze turistiche registrate in tutto il Veneto (25,8 milioni di pernottamenti), che in percentuale rappresenta il 37,4% a livello regionale.

Nel 2018 al Veneto sono state assegnate ben 8 bandiere Blu (368 in Italia nel 2018): San Michele al Tagliamento, Caorle, Eraclea, Jesolo, Cavallino-Treporti, Lido di Venezia, Chioggia, Rosolina.

Come già segnalato per le località balneari il numero di pernottamenti medi nel 2017 è stato pari a 6,3 notti. Tuttavia, la spesa media giornaliera è quella più bassa rispetto ad altre tipologie di vacanza in Veneto: circa € 67,00 al giorno a persona, contro ad esempio, € 134,00 per le vacanze culturali. La ragione va ricercata proprio nel numero di pernottamenti medi, che per le località balneari è superiore rispetto alle città d'arte (solo 5 notti).

Dopo alcuni anni di andamento un po' oscillatorio, nel 2017 il numero di arrivi e di presenze nelle località balneari è tornato a crescere, registrando per la prima volta un numero di arrivi

superiore ai 4 milioni, in particolare grazie al contributo offerto dalla domanda estera, che rappresenta il 64,5% della totalità dei turisti nel settore balneare.

Al primo posto si colloca la clientela proveniente dalla Germania per il numero di arrivi: un buon 25% dei turisti tedeschi sceglie le località balneari venete per trascorrere una vacanza, registrando un pernottamento medio intorno alle 8 notti.

In generale, con la riduzione della permanenza media nelle varie destinazioni turistiche (soprattutto in montagna e alle terme), emerge sempre più la tendenza da parte dei turisti ad effettuare viaggi più frequenti, ma di minor durata durante il corso dell'anno. Questo fenomeno si riflette soprattutto per il carattere della stagionalità rappresentato dal turismo veneto come ad esempio, per quello montano, lacuale e balneare. Dal 2001 ad oggi si registra un leggero miglioramento nella distribuzione dei flussi turistici durante l'anno, che rispetto al passato risulta essere più omogenea, soprattutto per le destinazioni poc'anzi menzionate. Al lago, ad esempio si riduce la quota dell'utenza che sceglie il periodo estivo, preferendo quello autunnale. Lo stesso discorso vale per le località di montagna, per le quali aumenta il numero dei turisti nei mesi estivi e autunnali. Per le località termali, infine è aumentata l'attrattività durante i mesi invernali. In generale quindi, si assiste sempre più ad un tentativo di destagionalizzazione, attirando turisti in periodi differenti rispetto ai classici per le quali le destinazioni sono note.

3.2 Il turismo all'aria aperta in Italia

Le strutture ricettive all'aria aperta (o open-air) sono esercizi aperti al pubblico a gestione unitaria, recintati ed attrezzati per fornire alla propria utenza alloggio in allestimenti, o mettendo a disposizione degli appositi spazi per la clientela dotata di mezzi di pernottamento propri e mobili.

In base alle caratteristiche strutturali ed ai servizi offerti, le aziende ricettive all'aria aperta si possono distinguere in villaggi turistici, campeggi ed aree di sosta:

- I villaggi turistici sono strutture ricettive per la sosta e la permanenza in allestimenti minimi, di turisti non dotati di mezzi propri di pernottamento (quindi, no tenda, roulotte, camper, ecc.)
- I campeggi sono strutture ricettive per la sosta e la permanenza dei turisti provvisti invece, di allestimenti propri come camper, roulotte, tende, carrelli tenda
- Le aree di sosta sono esercizi destinati alla sosta ed al parcheggio di roulotte e autocaravan omologate a norma delle disposizioni vigenti, realizzati con dotazioni previste dal codice della strada

Negli ultimi anni il settore turistico delle strutture ricettive all'aria aperta ha registrato un contenuto, ma costante aumento della domanda, registrando oltre 60 milioni di presenze lungo tutto il territorio italiano.

Il tipo di vacanza all'aria aperta riscuote sempre più successo fra la sua utenza italiana e straniera soprattutto per il contatto con la natura, per i servizi ed i confort offerti nelle diverse strutture, per le bellezze e le attrazioni dei luoghi nei quali sono siti campeggi e villaggi turistici. Il tutto per poter provare un'esperienza unica da parte degli amanti delle ecovacanze.

In Italia si possono contare 2510 strutture ricettive all'aria aperta, in grado di mettere a disposizione della propria clientela 1.358.000 posti letto e di impiegare una forza lavoro pari a 43.000 unità, con un fatturato di circa 2,7 milioni di euro.

I primi albori di strutture ricettive all'aria aperta risalgono subito dopo il termine della Seconda Guerra Mondiale. Già a partire dagli anni '60 si è cominciato ad assistere ad una prima evoluzione dei campeggi e dei villaggi turistici, passando da piccole dimensioni a realtà di dimensioni sempre più ragguardevoli. Sul finire degli anni '70 le strutture ricettive all'aria

aperta hanno iniziato a moltiplicarsi ed a diffondersi grazie anche all'introduzione di mezzi di pernottamento autonomi come caravan e camper.

In tempi più recenti, oltre a spazi dedicati alla sosta di caravan e camper, i villaggi turistici hanno iniziato ad introdurre nuove proposte, come moderni bungalow o mobile-home dotati di ogni confort. Si conta infatti, che ben il 43% dell'utenza delle strutture ricettive all'aria aperta abbia soggiornato presso una di queste moderne sistemazioni, con una permanenza media di 4,5 giorni in nuclei mediamente composti da 4 persone. La clientela tipo di queste soluzioni è il nucleo familiare composto da 2 adulti sotto ai 40 anni e con 2 figli preadolescenti o adolescenti. L'utente invece, che predilige la sosta in aree adibite è l'italiano con un'età superiore ai 50 anni, che opta per una permanenza più breve, ma itinerante con veicoli come camper e roulotte. Da segnalare che negli ultimi anni il numero di campeggiatori che preferisce il camper alla roulotte è in deciso aumento.

Le destinazioni predilette dei turisti all'aria aperta sono per una buona parte quelle in località balneari (circa il 70% del totale) ed in percentuale più contenuta in campeggi di montagna (20%). La spesa media pro capite giornaliera è di circa Euro 50,00.

Nell'ultimo decennio le strutture ricettive all'aria aperta hanno subito profonde trasformazioni per adattarsi ad una domanda in costante evoluzione. Inizialmente la scelta di una vacanza all'aria aperta era legata all'economicità del soggiorno. In tempi più recenti a questo aspetto se ne sono associati altri di carattere innovativo, come ad esempio l'occasione unica di trascorrere una vacanza a contatto con la natura, ma con i migliori confort come a casa propria, lontani da stress ed ambienti inquinati e rumorosi, anche nei periodi in cui le strutture registrano il tutto esaurito. Non bisogna poi dimenticare, che ambienti come il campeggio ed il villaggio turistico favoriscono la socializzazione, con la possibilità di vivere in un clima disteso ed armonioso aperto alle nuove conoscenze ed amicizie.

L'evoluzione negli anni ha portato le strutture ricettive dell'open-air a porre sempre più maggiore attenzione per l'ambiente, prendendosi cura e proteggendo la natura al loro interno e rispettandola affinché gli ospiti ed il territorio circostante possano goderne i benefici. Un concetto chiave che si cerca di trasmettere anche all'ospite delle strutture ricettive stesse.

3.3 Il turismo a Cavallino-Treporti

Il Comune di Cavallino-Treporti è una delle località balneari all'aria aperta più note a livello europeo.

Il suo territorio è costituito da una lunga penisola di 13 chilometri, che da un lato si affaccia sul Mare Adriatico, dall'altro volge le proprie sponde sulla Laguna Nord. Vanta un ambiente naturale unico di particolare bellezza, sul quale convivono particolarità faunistiche e floristiche di ambienti lagunare e marino.

Lungo tutto il territorio sono presenti diverse tipologie di strutture ricettive, sia di carattere alberghiero, sia extralberghiero rappresentato quest'ultimo prevalentemente da campeggi e villaggi turistici. Le prime tracce di questa seconda forma di turismo risalgono dopo il termine della Seconda Guerra Mondiale. Già a partire dagli anni '50 la località ha continuato ad essere meta di interesse da parte dell'utenza straniera, che muoveva le sue prime forme di turismo in tende.

In linea generale, il settore del campeggio si è caratterizzato per due diverse stagioni di sviluppo, la prima verso gli anni '60, quando si è passati da piccoli campeggi, frequentati prevalentemente da turisti stranieri a strutture più vaste ed articolate; la seconda verso la fine degli anni '70, grazie alla diffusione sempre più massiccia di roulotte e camper su ruota che permettevano una vacanza più confortevole rispetto al soggiorno in tenda. Negli ultimi 30 anni poi a fianco di tende, roulotte e camper i villaggi turistici stessi hanno iniziato ad introdurre moderni alloggi (bungalow e mobile-home) dotati di camere da letto, bagno privato con la possibilità di cucina autonoma, diversificando così la propria offerta e via via aggiungendo ogni tipo di confort per rendere una vacanza il più confortevole possibile. Attualmente questo nuovo tipo di sistemazione ha raggiunto il 35% della domanda, mentre continua ad essere in calo la domanda di tende e roulotte in affitto. Tiene invece, la domanda di posti per roulotte e camper di proprietà.

Completano l'offerta turistica ulteriori servizi e attività presenti all'interno dei villaggi turistici, quali ad esempio servizi per la ristorazione (pizzerie, ristoranti, chioschi, bar e gelaterie), negozi di generi alimentari e bazar, abbigliamento, vendita di accessori per l'auto oppure per roulotte e camper, parrucchiere. Non si tralasciano servizi di animazione, piscine con in qualche caso la presenza di parchi acquatici, parchi giochi di ultima concezione. Alcune strutture a 5 stelle presentano al loro interno anche veri e propri centri benessere con sauna,

bagno turco, idromassaggio e servizio massaggi.

Figura 13: Prime forme di campeggio Cavallino-Treporti anno 1960/1961



Fonte: Riproduzione riservata, 1960/1961

A partire dagli anni '50 e '60 Cavallino-Treporti ha visto nascere le prime forme organizzate di ricettività extra alberghiera per turisti in campeggi, che via via sono sempre più aumentati in numero, tanto che oggi se ne possono contare una trentina. Man mano che il loro numero aumentava, di pari passo è cresciuto anche il numero di turisti che sceglieva Cavallino-Treporti come meta delle proprie vacanze.

Secondo dati elaborati da Assocamping le presenze turistiche lungo il Litorale di Cavallino-Treporti sono passate da 234.978 nel 1957 a 6.261.962 nel 2018, di cui ben 5.673.387 solamente nei villaggi turistici. Sono cifre importanti. Basti pensare che fin prima che Cavallino-Treporti divenisse comune autonomo (1999), assieme a Venezia contava nel 1998 presenze pari 11.147.646, di cui 5.437.420 concentrate proprio in quest'area (poco meno del 49% a livello complessivo).

Tralasciando l'autonomia territoriale, a partire dal 2009 le presenze turistiche di Cavallino - Treporti hanno superato i 6.000.000 (con una sola eccezione per l'anno 2010 che ha risentito della crisi economica, quindi del taglio per la spesa in viaggi e vacanze).

Figura 14: Presenze Venezia con particolare su Cavallino-Treporti dal 1957 al 2017

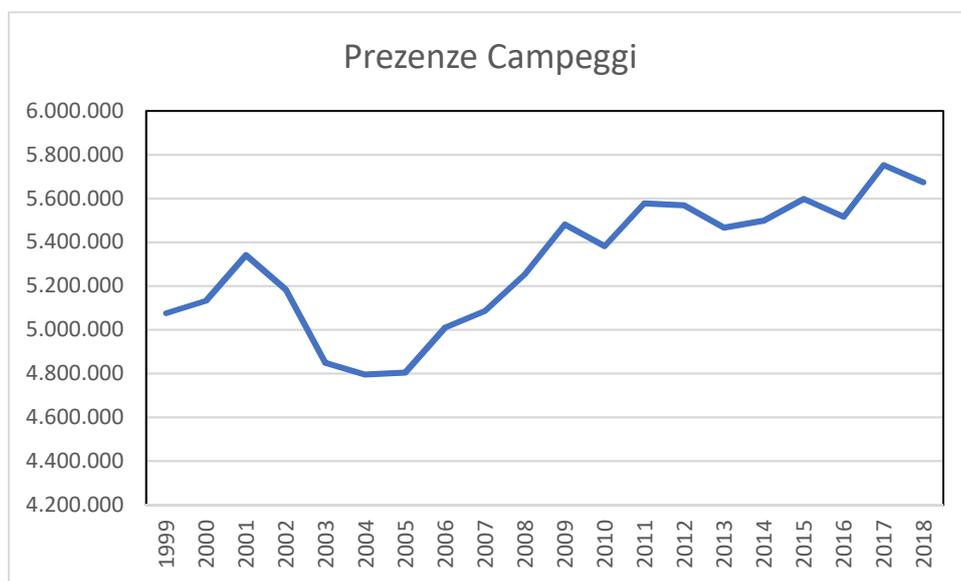
Fonte dati: APT Venezia



PRESENZE TURISTICHE					
ANNO	COMUNE DI VENEZIA	di cui			
		Movimento totale	LITORALE DI CAVALLINO		
	Movimento totale		incremento percentuale su anno prec.	di cui campeggi	incremento percentuale su anno prec.
1957	2.536.104	234.978			
1958	2.440.978	181.878	-22,60 %		
1959	2.436.509	159.447	-12,33 %		
1960	2.704.673	293.364	83,99 %		
1961	2.844.345	455.545	55,28 %		
1962	3.547.080	992.669	117,91 %		
1963	3.713.148	1.112.239	12,05 %		
1964	3.778.062	1.166.201	4,85 %		
1965	4.017.454	1.358.445	16,48 %		
1966	4.709.643	1.758.242	29,43 %		
1967	4.400.535	1.706.841	-2,92 %		
1968	4.662.469	1.925.348	12,80 %		
1969	5.076.858	2.147.833	11,56 %		
1970	5.053.088	1.969.965	-8,28 %		
1971	4.952.327	1.911.820	-2,95 %		
1972	5.252.207	2.126.131	11,21 %		
1973	5.335.596	2.363.708	11,17 %		
1974	5.507.681	2.638.021	11,61 %		
1975	5.586.230	2.638.914	0,03 %		
1976	5.581.660	2.612.755	-0,99 %		
1977	6.065.319	2.847.969	9,00 %		
1978	6.473.630	3.075.230	7,98 %		
1979	6.958.925	3.297.062	7,21 %		
1980	7.438.654	3.390.930	2,85 %		
1981	7.315.795	3.242.429	-4,38 %		
1982	7.616.070	3.442.381	6,17 %		
1983	7.481.645	3.259.033	-5,33 %		
1984	7.597.648	3.082.897	-5,40 %		
1985	7.674.049	3.256.147	5,62 %		
1986	7.407.801	3.437.524	5,57 %	3.047.652	
1987	7.740.937	3.843.368	11,81 %	3.420.781	12,24 %
1988	7.888.431	3.901.599	1,52 %	3.495.977	2,20 %
1989	7.158.854	2.805.948	-28,08 %	2.471.625	-29,30 %
1990	7.628.568	2.972.939	5,95 %	2.643.741	6,96 %
1991	8.081.327	3.809.753	28,15 %	3.379.307	27,82 %
1992	8.268.257	3.878.403	1,80 %	3.464.810	2,53 %
1993	8.895.717	4.330.286	11,65 %	3.834.670	10,67 %
1994	9.843.617	4.911.042	13,41 %	4.488.554	17,05 %
1995	10.754.557	5.409.381	10,15 %	5.004.306	11,49 %
1996	10.889.580	5.359.461	-0,92 %	4.905.278	-1,98 %
1997	10.868.307	5.421.827	1,16 %	4.975.378	1,43 %
1998	11.147.646	5.437.420	0,29 %	4.996.512	0,42 %
	Venezia	Cavallino-Treporti	<small>(Comune autonomo da aprile 1999)</small>		
1999	5.725.794	5.536.664	1,83 %	5.075.840	1,59 %
2000	5.909.236	5.600.855	1,16 %	5.133.044	1,13 %
2001	6.286.780	5.869.160	4,79 %	5.340.694	4,05 %
2002	6.033.325	5.714.440	-2,64 %	5.184.106	-2,93 %
2003	6.212.412	5.320.800	-6,89 %	4.847.573	-6,49 %
2004	6.930.073	5.314.551	-0,12 %	4.795.293	-1,08 %
2005	7.670.433	5.297.452	-0,32 %	4.804.556	0,19 %
2006	8.245.154	5.560.631	4,97 %	5.010.191	4,28 %
2007	8.842.874	5.742.100	3,26 %	5.086.410	1,52 %
2008	8.487.539	5.858.768	2,03 %	5.254.459	3,30 %
2009	8.445.911	6.061.184	3,45 %	5.481.366	4,32 %
2010	8.521.247	5.905.606	-2,57 %	5.382.842	-1,80 %
2011	9.417.872	6.129.790	3,80 %	5.577.627	3,62 %
2012	9.310.132	6.156.610	0,44 %	5.568.631	-0,16 %
2013	9.778.225	6.083.116	-1,19 %	5.467.185	-1,82 %
2014	9.983.416	6.140.332	0,94 %	5.499.221	0,59 %
2015	10.182.829	6.128.296	-0,20 %	5.597.428	1,79 %
2016	10.511.788	6.016.308	-1,83 %	5.515.693	-1,46 %
2017	11.685.819	6.310.266	4,89 %	5.752.483	4,29 %
2018		6.261.962	-0,77 %	5.673.387	-1,37 %

Seppur con un andamento oscillatorio di anno in anno, in generale i villaggi turistici di Cavallino-Treporti hanno registrato presenze superiori ai 5.000.000 dal 1999 in poi. L'anno record si è registrato nel 2017 con un totale di 5.752.483 presenze turistiche, pari al +4,29% in più rispetto al 2016. L'anno 2018 invece, ha visto una leggera inflessione del - 1,37%, pari a 5.673.387 presenze.

Figura 15: Andamento presenze Campeggi Cavallino-Treporti dal 1999 al 2018



Fonte: elaborazione interna su fonte dati APT Venezia periodo 1999-2018

3.4 I villaggi turistici di Cavallino-Treporti

Secondo dati forniti da Faita Nordest e FederCamping, nella località balneare di Cavallino-Treporti si possono contare 27 strutture open air fra campeggi e villaggi turistici.

Negli ultimi anni quasi tutte queste strutture sono state interessate da significativi ammodernamenti al proprio interno, sia per quanto concerne i servizi offerti alla clientela, che per investimenti in nuove tipologie di sistemazione in grado di rispondere alle esigenze del mercato costantemente in evoluzione in questo particolare settore turistico all'aria aperta.

Tutti i campeggi ed i villaggi turistici lungo il territorio sono stati interessati da una nuova riclassificazione, che ha portato ad un aumento di categoria. Nel 2019 si possono contare 6 strutture classificate a 5 stelle; 10 a 4 stelle; 8 a 3 stelle; 3 a 2 stelle. Nessuna struttura è classificata ad 1 stella.

Buona parte dei villaggi turistici e campeggi è collocata fronte mare, o comunque a breve distanza dalla spiaggia, raggiungibile a piedi in pochi minuti.

Grazie agli ampi spazi, la capacità ricettiva offerta dalle strutture ricettive open-air lungo il territorio è notevole. Sempre dai dati forniti da Faita Nordest e FederCamping i campeggi e villaggi offrono ben 12.354 posti attrezzati alla sosta per tende, roulotte e camper, oltre a 4.455 alloggi in grado di ospitare nuclei da 2 a 7/8 persone.

Concentrando l'attenzione sui servizi dei singoli campeggi e villaggi, oltre la metà presenta al proprio interno impianti sportivi (15 strutture) e oltre i 2/3 sono dotati di piscina (19).

Una componente importante, che caratterizza i villaggi turistici è data dalle attività di animazione presenti, sia in misura massiccia sia in versione più soft. È interessante osservare che ben 22 fra villaggi e campeggi offrono questo tipo di servizio al loro interno, concentrati prevalentemente nelle strutture a 4 o 5 stelle.

Meritano una menzione anche i villaggi e campeggi, che accolgono gli animali d'affezione, tematica molto sensibile vista la tendenza sempre più diffusa nelle famiglie di viaggiare con un animale al seguito. Lungo il territorio di Cavallino-Treporti si possono contare 12 strutture che accolgono gli animali d'affezione, seppur alcuni con delle restrizioni. Ad esempio, alcuni villaggi consentono il soggiorno solo in piazzola e non negli alloggi, altri in entrambe le tipologie, altri ancora invece, con delle limitazioni riguardo ad alloggi interamente dedicati al

soggiorno con animali d'affezione ad esclusione di altri.

Tabella 5: Caratteristiche Campeggi e Villaggi Cavallino-Treporti

Camping-Village N.	N. Stelle	N. Piazzole	N. Alloggi	Spiaggia	Impianti sportivi	Piscina	Animazione	Soggiorno con Animali
1	4	120	70	Sì	Si	Si	Sì	No
2	4	120	46	Sì	No	Si	No	Si
3	5	229	311	Sì	Sì	Si	Sì	No
4	3	252	33	Sì	No	No	No	Si
5	3	85	26	Sì	No	No	No	Si
6	4	585	224	Sì	Sì	Si	Sì	No
7	5	663	574	Sì	Sì	Si	Sì	No
8	4	450	213	Sì	Sì	Si	Sì	Si
9	4	140	243	Sì	Sì	Si	Sì	No
10	4	222	54	Sì	No	Si	Sì	No
11	5	1820	294	Sì	Sì	Si	Sì	Si
12	4	95	155	Sì	No	Si	Sì	Si
13	4	554	329	Sì	Sì	Si	Sì	Si
14	5	300	110	Sì	Sì	Si	Sì	No
15	5	254	322	Sì	Sì	Si	Sì	No
16	2	0	105	Sì	No	No	Sì	Si
17	3	227	86	Sì	No	No	Sì	Si
18	2	85	22	Sì	No	No	Sì	No
19	4	600	234	Sì	Sì	Si	Sì	No
20	2	100	40	Sì	No	No	No	Si
21	3	328	60	Sì	Sì	No	Sì	No
22	4	300	178	Sì	Sì	Si	Sì	No
23	3	1500	275	Sì	No	Si	Sì	No
24	3	113	33	Sì	No	Si	Sì	No
25	3	200	37	Sì	Sì	No	Sì	No
26	5	2882	353	Sì	Sì	Si	Sì	Si
27	3	130	28	Sì	No	Si	No	Si

Fonte : elaborazione interna su dati Faita Nordest / FederCamping 2019

La tabella n. 5 mette in rilievo alcune caratteristiche proprie dei campeggi e villaggi turistici, come il n. delle piazzole, il n. di alloggi, la presenza di impianti sportivi e di piscine, nonché le attività di animazione e non da ultimo, la vicinanza alla spiaggia.

Concentrando l'attenzione su queste attività, la naturale conseguenza è che per la loro gestione vengano impiegate figure professionali dedicate e specializzate.

Riallacciandosi ai flussi turistici in aumento, che la digitalizzazione nel campo del turismo ha portato a livello globale, negli ultimi anni anche il numero degli addetti in questo settore è andato crescendo. Visto il numero di presenze in costante crescita registrato presso i villaggi turistici di Cavallino-Treporti, di pari passo aumenta la richiesta di personale qualificato per ricoprire attività legate a:

- Pulizia e manutenzione di piazzole e aree verdi presenti
- Addetti alle pulizie degli alloggi e delle aree comuni (servizi igienici, aree di ricevimento, ecc.)
- Addetti alla manutenzione e alla pulizia della spiaggia oltre ad addetti al servizio di salvataggio. Si ricorda che la Bandiera Blu, simbolo di acque pulite viene assegnata da diversi anni a Cavallino-Treporti
- Addetti alla vigilanza delle piscine e al loro controllo
- Animatori qualificati per la programmazione e lo svolgimento di attività di animazione e divertimento

Oltre a tali figure non va poi dimenticato il personale addetto al ricevimento, sempre più a diretto contatto con la clientela.

Infine, tale discorso va completato con tutte quelle figure professionali impiegate nel settore della ristorazione, quindi sia personale di cucina, così come quello diretto alla sala.

3.5 I villaggi turistici di Cavallino-Treporti e le OLTA

Il settore dei villaggi turistici non è rimasto immune ai profondi cambiamenti che il mondo digitale ha introdotto negli ultimi anni anche nel settore dell'open-air. Seppur con profonde differenze fra struttura e struttura, in generale l'offerta dei campeggi e villaggi turistici si può distinguere in due categorie:

- 1) Alloggi in bungalow e mobile-home
- 2) Piazzole per roulotte, camper e tende

Oltre alle prenotazioni dirette, i singoli villaggi e campeggi si avvalgono anche di altri canali per la prenotazione sia dell'una che dell'altra tipologia di sistemazione.

Per gli alloggi, oltre ai classici Tour Operator provenienti dai Paesi UE ed extra UE, negli ultimi anni anche le OLTA hanno iniziato ad entrare nel settore del turismo open-air. È senz'altro uno strumento potenzialmente utile per dare maggiore visibilità alle singole strutture. Infatti, l'avvento del mondo digitale ha da una parte contribuito a rendere più immediata la ricerca di informazioni, generando un'offerta molto ampia; dall'altra tuttavia, ha messo in seconda luce alcune strutture, che non sono in grado di rimanere sul mercato con facilità. Uno strumento come ad esempio, Booking.com offre la possibilità di dare maggiore visibilità alle singole strutture e di prenotare facilmente un alloggio alle migliori condizioni in pochi minuti, nella maggioranza dei casi con una cancellazione gratuita fino a pochi giorni prima dell'arrivo e col saldo direttamente presso la struttura in cambio di una commissione. Questo permette quindi, di prenotare già con largo anticipo (anche un anno prima) senza bisogno di alcun esborso all'atto della prenotazione con la garanzia che la prenotazione non possa essere cancellata se non a discrezione del cliente.

Per quanto riguarda invece, la prenotazione di piazzole, da sempre due importanti attori si sono distinti come conduttori di campeggiatori appassionati di turismo all'aria aperta nei campeggi e villaggi turistici di Cavallino-Treporti:

- ADAC (Allgemeine Deutsche Automobil-Club – AutomobilClub con sede a Monaco di Baviera). Lo scopo di questa associazione è il rilevamento e la promozione degli interessi degli ambiti del trasporto a motore, degli sport motoristici e del turismo.
- ACSI, un'associazione che dal 1965 porta a viaggiare in Europa numerosi turisti in camper e roulotte.

Nate inizialmente come guide cartacee, sono sempre rimaste degli importanti punti di riferimento per gli utenti, arricchendo di volta in volta i propri contenuti ed i prodotti offerti man mano che il progresso avanzava. Non a caso il numero di associati è in aumento di anno in anno. Nonostante il mondo digitale abbia portato nuovi attori anche nello scenario nel mondo del turismo all'aria aperta, per l'anno 2020 entrambe le associazioni hanno studiato degli importanti strumenti per la prenotazione principalmente di posti per camper e roulotte, ma anche con un occhio a quella di alloggi nei villaggi turistici. In particolare per questa seconda tipologia, vista la commissione richiesta e le condizioni particolarmente vantaggiose per le strutture ricettive, si stanno ponendo come potenziale concorrente delle OLTA.

Grazie al nuovo prodotto ACSI Booking, ad esempio ACSI è in grado di connettere campeggi e villaggi turistici con i campeggiatori attraverso siti ed app, che consentono alle singole strutture di essere in contatto diretto con più di 20 milioni di campeggiatori in tutta Europa e che fedelmente si affidano a questa associazione per la scelta delle proprie vacanze. I campeggiatori che si affidano ad ACSI sono olandesi (38%), seguiti da inglesi (18%), tedeschi (14%), belgi (9%) e in minima parte da svedesi, norvegesi, danesi, austriaci, ungheresi ed italiani.

Il prodotto ACSI Booking offre alle strutture aderenti condizioni particolarmente vantaggiose, ovvero una commissione bassa su ogni prenotazione effettuata, la possibilità di stabilire la tipologia di offerta (una categoria di piazzola specifica) con le condizioni; la prenotazione sempre definitiva con la possibilità di richiedere o meno un acconto; la possibilità di comunicare con il cliente; la fatturazione da parte di ACSI solo dopo la partenza dell'Ospite. In questo modo il campeggio o villaggio turistico avrà una maggiore visibilità nei risultati di ricerca sui siti web ACSI, nelle app, sfruttando la forza del brand ACSI Online. Questo è uno dei punti di forza sul quale questa associazione fa leva, poiché i 20 milioni di aderenti sono alla ricerca di campeggi sia in alta che in bassa stagione con la garanzia che siano visitati da ispettori ACSI che certifichino annualmente il livello qualitativo delle strutture.

Anche ADAC ha studiato una formula simile per il 2020 con il sistema di prenotazione online PiNCAMP.de.

Si tratta di un sistema di prenotazione online che consente ai campeggi e villaggi turistici aderenti di:

- Offrire la possibilità agli utenti di ricercare la disponibilità presso i campeggi e villaggi

turistici in base al periodo di interesse

- Di ottenere maggiore visibilità, poiché selezionando per data villaggi e campeggi prenotabili, in automatico il sistema scarta le strutture non prenotabili. In questo modo i campeggi prenotabili vengono visitati con una maggiore frequenza rispetto a quelli non prenotabili
- Una commissione molto più bassa e vantaggiosa rispetto a quella mediamente applicata dalle varie OLTA e che si riduce ulteriormente per gli inserzionisti con notevoli agevolazioni.

ACSI Booking e PINCAMP.de sono app prevalentemente dedicate alla prenotazione di posti per roulotte e camper. Tuttavia, il loro interesse si sta espandendo anche agli alloggi come bungalow e mobile-home dei singoli villaggi turistici e campeggi. Rapportati alle OLTA presentano senz'altro il vantaggio di una commissione richiesta inferiore per le strutture ricettive open-air, oltre alla possibilità di poter richiedere un acconto, facendo così diminuire il tasso di cancellazione da parte degli utenti che si affidano ad una OLTA.

Come è facile intuire, anche il mondo del turismo open-air è in costante mutamento. Si tratta di una particolare forma di turismo, concentrata prevalentemente nei mesi estivi che ancora riesce a difendersi dall'entrata di nuovi attori. Il tutto richiede un costante impegno da parte dei campeggi e villaggi turistici di Cavallino-Treporti per poter contemporaneamente rimanere sul mercato contando su validi strumenti che fanno da garanzia fra le singole strutture e l'utente, sfruttando però allo stesso tempo anche i benefici di visibilità che le OLTA riescono ad assicurare. Non bisogna infatti, dimenticare che sia ADAC & ACSI, sia le OLTA offrono agli utenti la possibilità di condividere la propria esperienza di viaggio attraverso la richiesta di una recensione. Se le esperienze sono positive, sono senz'altro uno dei migliori ritorni di immagine su cui investire per il futuro.

3.6 Il mondo digitale nell'open-air di Cavallino-Treporti

Il settore del turismo open-air di Cavallino-Treporti ha tenuto il passo con la rivoluzione digitale. Molte applicazioni sono fondamentali al turista per sapersi muovere autonomamente lungo il territorio, per ricercare un locale, un ristorante o semplicemente per arricchire il proprio bagaglio culturale e scoprire il territorio.

I villaggi turistici ed i campeggi cercano di sfruttare le OLTA per poter avere maggiore visibilità e per acquisire nuovi clienti. Si tratta di un utile strumento per ampliare il proprio portfolio clienti, anche se non l'unico. Come visto nel paragrafo 3.5 esistono delle realtà presenti da decenni nel settore dell'open-air (ADAC, ACSI, ma anche ANWB, ecc.) e che investono moltissimo in questo settore al fine di garantire ai propri utenti campeggi e villaggi certificati sui servizi e sulle offerte presenti nelle loro guide. Si tratta per lo più di quella parte di viaggiatori, che preferisce il soggiorno in piazzola per la sosta con il proprio camper o roulotte. Anche queste guide, una volta solamente in versione cartacea hanno creato utilissime applicazioni a supporto del turista, al fine di operare una scelta il più rispondente possibile alle proprie esigenze di soggiorno.

Anche per quanto riguarda il dialogo con il cliente i villaggi turistici stanno cominciando a muovere i primi passi grazie al mondo digitale. Alcune strutture stanno investendo in applicazioni a supporto del cliente, sia in fase di prenotazione che durante la loro permanenza, allo scopo di consentire una migliore comunicazione fra struttura ricettiva e cliente e garantire un'esperienza unica. Ecco perché una volta che un cliente ha prenotato, oppure ha effettuato il check-in viene invitato a scaricare l'applicazione del villaggio turistico. In tal modo il cliente durante la prenotazione o la propria permanenza può "dialogare" con la struttura ricettiva, chiedere informazioni, personalizzare la propria vacanza con l'aggiunta di servizi accessori (esempio, il servizio spiaggia).

Nelle strutture ricettive all'aria aperta di maggiori dimensioni anche l'intelligenza artificiale ha fatto la sua timida comparsa. È il caso ad esempio, di un villaggio turistico di Cavallino-Treporti che sta inserendo nel proprio "organico" un androide operativo dalla prossima stagione turistica a supporto dell'utenza al fine di fornire informazioni. Date alcune serie difficoltà nel reperire personale qualificato da impiegare durante i mesi estivi, non è improbabile ritenere che questi robot in futuro si incontreranno sempre più spesso presso le reception e gli info point. Si tratta infatti, di cyborg impiegati in attività standardizzate e

ripetitive, come ad esempio per l'espletamento delle pratiche di check-in, oppure per fornire all'utente informazioni utili o dettagliate su escursioni o servizi del villaggio turistico (esempio, quali sono gli orari delle attività di animazione, gli orari di apertura dell'area piscina ecc.). Indipendentemente dal loro costo, è doveroso, però precisare già subito che questi strumenti digitali sono sì a supporto dell'utente, ma che la clientela non può fare a meno del rapporto umano. La presenza fisica, la professionalità e la personalità di una risorsa umana sono in grado di rassicurare l'Ospite e di farlo sentire a casa, caratteristiche queste, di cui un androide non è purtroppo dotato vista la sua natura. Ecco perché a fianco dei robot è sempre presente lo staff addetto alla reception, al quale è demandato il delicato compito di soddisfare eventuali richieste del Cliente e creare sempre un ambiente accogliente, con professionalità e competenza, ma allo stesso tempo con cortesia e disponibilità.

Uno dei contributi più significativi che il mondo digitale sta fornendo al settore dell'open-air riguarda la gestione interna ed il controllo. Seppure ancora in maniera molto limitata, alcuni villaggi turistici si stanno dotando di applicazioni per poter rendere più fluida e tempestiva la comunicazione fra i reparti per le attività core. Al fine di garantire un servizio di alto livello, qualche struttura si sta dotando di queste app per una comunicazione tempestiva fra il reparto reception con quello della manutenzione e delle pulizie.

L'argomento verrà approfondito nel capitolo 4. Qui basti ricordare, che queste applicazioni consentono un risparmio di tempo oltre ad una comunicazione tempestiva in grado di assicurare una riduzione delle inefficienze. Come conseguenza, il livello qualitativo del servizio è senz'altro maggiormente apprezzato da parte del Cliente della struttura ricettiva open-air.

CAPITOLO 4

Le risorse umane nei Campeggi e Villaggi turistici

di Cavallino-Treporti

4.1 Introduzione

Come già ampiamente illustrato nei capitoli precedenti, la rapidità con la quale lo scenario turistico è mutato negli ultimi 6/7 anni, ha portato ad un aumento dei flussi turistici a livello globale, in particolare in Italia, offrendo un importante contributo sia per l'occupazione che per il PIL. La particolarità del prodotto turistico è data dalla sua intangibilità e dal fatto che l'esperienza di consumo è prevalentemente influenzata dall'interazione personale che si genera fra fruitore (il turista) ed erogatore del servizio stesso. Ad esempio, una struttura ricettiva può essere classificata con il numero massimo di stelle, ma presentare scarse competenze da parte del personale al suo interno. Infatti, nella percezione del servizio offerto da parte dell'utente giocano un ruolo fondamentale le conoscenze, le esperienze e le competenze delle risorse umane stesse, oltre ad altri fattori in grado di determinare la soddisfazione del cliente come la sua lealtà nei confronti della struttura.

È importante già da subito sottolineare, che le risorse umane presenti all'interno della struttura ricettiva stessa rivestono un'elevata importanza per il successo o l'insuccesso dell'organizzazione stessa.

I campeggi e villaggi turistici di Cavallino-Treporti non sono rimasti immuni ai cambiamenti generati dal mondo digitale. Da sempre queste strutture open-air si caratterizzano per la dinamicità del contesto nel quale sono inserite. Chi gestisce una simile attività deve essere sempre in grado di cambiare numerosi ruoli e mansioni nell'arco di una giornata, divenendo di volta in volta il referente nel saper risolvere tempestivamente ed efficacemente le problematiche della clientela, nonché quelle che si presentano al personale della struttura, senza dimenticare che contemporaneamente può essere richiesto il compito di interloquire con

figure amministrative per aspetti burocratici o di controllo. Da questo è facile intuire che il contesto nel quale i campeggi ed i villaggi turistici di Cavallino-Treporti sono inseriti è un ambiente molto fragile, fatto di numerosi equilibri, molto esposto, dove il fattore natura può giocare un ruolo fondamentale nel gradimento e nella soddisfazione del Cliente.

Trattandosi di imprese turistiche il cui prodotto finale è caratterizzato da un servizio, il suo indice di gradimento è determinato dalla somma del servizio in ogni sua singola area, già partendo dall'atto della richiesta di informazioni, proseguendo poi durante il soggiorno dell'ospite all'interno del campeggio o villaggio, concludendosi infine con la partenza e la soddisfazione della vacanza. Se l'esperienza si ripeterà in futuro, allora il servizio prestato dalle risorse umane coinvolte sarà stato all'altezza delle aspettative del Cliente.

Il punto focale all'interno dei villaggi turistici, è quindi rappresentato dalle relazioni che si instaurano fra organi dirigenziali e i vari addetti.

4.2 Il CCNL Turismo

Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) è un patto negoziato dalle associazioni dei lavoratori con le associazioni dei datori di lavoro (contratto collettivo nazionale o territoriale) o con il datore di lavoro. Tale contratto ha un duplice scopo: da una parte tutelare il lavoratore definendo il trattamento economico spettante; dall'altra assicurare il normale svolgimento del lavoro stabilendo delle regole generali, alle quali sia i lavoratori che i datori di lavoro devono attenersi. Per i dipendenti impiegati nel settore del turismo si applicherà quindi, il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del settore turismo, indipendentemente dalle mansioni svolte. Il medesimo contratto si applicherà anche alle attività non turistiche, ma che svolgono la loro attività all'interno dei campeggi e villaggi turistici stessi (come ad esempio nel caso di un esercizio commerciale) nel caso le licenze siano intestate ai titolari delle aziende turistiche.

Per quanto concerne le attività all'aria aperta, il Contratto Nazionale di Lavoro del settore turistico beneficia di una parte speciale esclusivamente dedicata alle caratteristiche ed esigenze dei villaggi e campeggi open-air.

Il CCNL Turismo è stato stipulato dalle organizzazioni nazionali di categoria rappresentative dei lavoratori come ad esempio, la Filcams (Cgil), la Fisascat (Cisl) e la Uiltucs (Uil), mentre per la parte relativa alle aziende turistiche, oltre a Faita Federcamping, anche Assoturismo, Fiepet, Fiba, Assohotel, Assocamping, Assoviaggi.

Il CCNL ha una durata quadriennale per quanto concerne la parte normativa e biennale per la parte retributiva. L'ultimo rinnovo del contratto attualmente vigente risale a luglio 2018.

Oltre al CCNL del Turismo, sono presenti nel settore anche gli Enti Bilaterali del Settore Turismo, ovvero organismi paritetici costituiti per la formazione dei lavoratori con corsi mirati, per monitorare il mercato del lavoro, per fornire assistenza alle imprese ed ai lavoratori per il ricorso alle varie tipologie di contratto e la sicurezza sul lavoro.

Con l'ultimo testo approvato del CCNL turismo in data 8 febbraio 2018 a partire dal 1. Gennaio 2018 il personale impiegato è classificato secondo 10 livelli professionali, come riportato nella tabella n. 6:

Tabella 6: Livelli professionali CCNL Turismo 8 febbraio 2018

Livello	Appartenenza
Quadro A	A questo livello appartengono le risorse umane che rivestono un ruolo di grande responsabilità all'interno della struttura. A loro sono delegati i compiti di definizione degli obiettivi dell'attività, spetta il potere decisionale, di coordinamento fra i reparti ed il controllo. Un esempio è dato dai direttori dell'azienda
Quadro B	Fanno parte di questo livello i lavoratori con funzioni direttive, volte al raggiungimento degli obiettivi aziendali, come ad esempio i vicedirettori
Primo Livello	I dipendenti inquadrati a questo livello rivestono funzioni ad elevato contenuto professionale. Godono di una forte autonomia operativa, come ad esempio i responsabili delle varie unità operative aziendali
Secondo Livello	Coloro che fanno parte di questo livello godono di autonomia operativa e di iniziativa, hanno funzioni di coordinamento e di controllo, come ad esempio i Responsabili di impianti tecnici all'interno dell'azienda
Terzo livello	Le risorse umane inquadrati a questo livello svolgono mansioni di concetto, con particolari conoscenze tecniche e specifiche della mansione che ricoprono. Sono ad esempio, gli impiegati nel controllo amministrativo
Quarto livello	Appartengono a questo livello i dipendenti che svolgono specifiche mansioni di natura amministrativa, di vendita e tecnico-pratiche, come ad esempio gli addetti alla segreteria
Quinto livello	A questo livello vengono inquadrati i dipendenti che svolgono compiti esecutivi che sono in possesso di conoscenze specifiche (esempi: magazzinieri, cassieri)
Sesto livello Super	I lavoratori che svolgono lavori di normale complessità sono inquadrati a questo livello (esempio, addetti al servizio in camera)
Sesto livello	Appartengono a questo livello i lavoratori che svolgono mansioni pratiche e che possiedono conoscenze professionali basilari, come ad esempio gli addetti alla lavanderia o alla cucina
Settimo livello	Appartengono a questo livello i dipendenti che svolgono specifiche attività semplici con macchine già equipaggiate, come ad esempio il personale addetto alle pulizie.

Fonte: CCNL Turismo 8 febbraio 2018

Il recente testo approvato del CCNL turismo ha poi introdotto un'importante novità per poter meglio fronteggiare le necessità aziendali. Infatti, è stata introdotta maggiore flessibilità nell'orario di lavoro, prevedendo una distribuzione multiperiodale per appunto far fronte a

picchi di domanda seguiti da periodi di minore impiego, rispettando comunque, sempre il giorno di riposo spettante al lavoratore.

Queste particolari necessità possono generarsi in periodi intensi dell'attività, come ad esempio nei campeggi e villaggi di Cavallino-Treporti durante i mesi estivi. In questo modo ad esempio, con un contratto a tempo pieno si possono raggiungere un massimo di 48 ore lavorative a settimana contro le 40 prima previste, per un massimo di 20 settimane. Ovviamente, una volta superato il periodo dell'orario di lavoro, ne seguirà uno di riduzione.

4.3 Forme contrattuali nei villaggi turistici

Caratteristica propria dei campeggi e villaggi turistici di Cavallino è la stagionalità.

A seconda delle dimensioni aziendali e dei differenti livelli organizzativi, il personale da inserire nei villaggi e campeggi durante la stagione può essere assunto direttamente dall'azienda, oppure ricorrendo all'outsourcing.

Nel proseguo di questo paragrafo si vogliono delineare le principali forme contrattuali previste dal CCNL Turismo e maggiormente utilizzate per l'inserimento diretto del personale nei campeggi e villaggi turistici di Cavallino-Treporti.

Le stesse tipologie contrattuali sono inoltre, utilizzate anche dalle attività presenti al loro interno e date in gestione (esempio, ristoranti, pizzerie, gelateria, negozi, supermercati ecc.). A tutte quelle attività la cui licenza sia intestata ai titolari delle singole strutture ricettive open-air andrà come già detto applicato il CCNL Turismo.

Nei casi in cui queste licenze non siano intestate ai campeggi e villaggi turistici e ci si trovi in circostanza di affitto di ramo d'azienda si provvederà ad applicare il CCNL previsto per il settore di riferimento, che però non è argomento di questo studio.

4.3.1 I contratti di lavoro a tempo determinato

I campeggi e villaggi di Cavallino-Treporti sono delle attività stagionali. Il periodo di apertura va generalmente da aprile a fine settembre/metà ottobre. Esiste uno stretto collegamento dell'occupazione con l'andamento dei flussi turistici. È quindi, in questo periodo in cui si concentra la maggiore richiesta di risorse umane da impiegare nel proprio organico per assolvere ai vari compiti ed esigenze richiesti all'interno delle aziende turistiche. Fatta eccezione per poche figure impiegate a tempo indeterminato, per la stragrande maggioranza dei lavoratori il contratto ha natura a tempo determinato.

Il CCNL del Turismo stabilisce come norma generale, che le assunzioni del personale debbano avvenire a tempo indeterminato. Tuttavia, sono ammesse le assunzioni del personale con espressa indicazione del termine di inizio e fine contratto in tutti i casi o nelle condizioni previsti dalle leggi vigenti sulla disciplina del contratto di lavoro a tempo determinato, tenendo inoltre, presente la parte speciale.

Il contratto di lavoro a tempo determinato deve presentare la forma scritta, nel quale è espressamente indicata la data di inizio e termine del contratto. Una copia deve essere firmata e consegnata sia al datore di lavoro, sia al dipendente. Nel caso in cui la durata del rapporto di lavoro sia puramente occasionale (non superiore ai 12 giorni), la forma scritta non è necessaria.

Sia il CCNL Turismo che la legge non prevedono una durata minima o massima del rapporto di lavoro a tempo determinato, pertanto le parti possono liberamente stabilire la durata, che dovrà comunque, essere coerente con le ragioni per le quali il contratto viene stipulato. Ad esempio, se l'apertura delle piscine è prevista da metà maggio a metà settembre, il termine da indicare nel contratto a tempo determinato per un addetto al salvataggio sarà questo. Di certo non a gennaio quando il villaggio turistico è ancora chiuso.

È possibile anche una proroga del contratto a tempo determinato con il consenso del lavoratore, a condizione che la proroga sia richiesta da ragioni oggettive e si riferisca alla stessa attività lavorativa per la quale il contratto è stato stipulato. Il contratto può essere rinnovato fino ad un massimo di 4 volte. Per ogni rinnovo contrattuale viene applicato un contributo addizionale pari allo 0,5% che andrà a sommarsi all'attuale contributo fisso, già previsto per tutti i contratti a termine.

Il lavoratore che nell'esecuzione di un contratto di lavoro a tempo determinato presso la stessa azienda ha prestato la propria attività lavorativa, può far valere il proprio diritto di

precedenza nelle assunzioni future a tempo determinato, senza bisogno che vi sia un periodo minimo di attività lavorativa svolta con lo stesso datore di lavoro. È pertanto, sufficiente la stipula del contratto a tempo determinato per attività stagionale per poter esercitare il diritto di precedenza per la stessa mansione ricoperta dal lavoratore. Questo diritto riguarda esclusivamente le assunzioni a tempo determinato da parte dello stesso datore di lavoro per le stesse attività stagionali, senza però che si produca alcun effetto nel caso di assunzioni per la medesima mansione, ma a tempo indeterminato.

4.3.2 I contratti di lavoro a tempo parziale

Il contratto di lavoro a tempo parziale (o part-time) si caratterizza per un orario di lavoro ridotto rispetto a quello normale e può essere di 3 differenti tipi:

- Orizzontale: il contratto prevede la riduzione dell'orario rispetto alle 40 ore settimanali previste per il tempo pieno (esempio, 4 ore al giorno al posto di 7/8). Pertanto, il numero di ore lavorate quotidianamente sarà inferiore.
- Verticale, in cui l'attività lavorativa svolta è a tempo pieno, ma concentrata solo in alcuni giorni della settimana, del mese o dell'anno (esempio, dal lunedì al giovedì per 6 ore alla settimana).
- Misto, che combina sia il tipo di part-time orizzontale, che verticale. Pertanto, questa forma sarà caratterizzata da giornate lavorative ad orario pieno oltre a giornate con orario ridotto durante la settimana, i mesi o l'anno. Un esempio di contratto part-time di tipo misto può prevedere che si lavori dal lunedì al giovedì, ma che il martedì e il giovedì per 8 ore al giorno, mentre il lunedì e il mercoledì solo 4, per un numero totale di ore pari a 24 per tutta la settimana.

Anche per il contratto part-time nel settore del turismo è prevista la possibilità che sia a tempo determinato, presentandosi quindi, come un utile strumento per compensare alcuni picchi di domanda lavorativa, che si concentrano in determinate giornate o fasce orarie durante i giorni della settimana o del mese.

Il contratto di lavoro part-time a tempo determinato concordato fra datore di lavoro e dipendente deve contenere l'orario di lavoro, il giorno di riposo oltre al numero di ore

lavorative settimanali lavorabili (come ad esempio 12, 15, 24 e comunque, sempre con un numero di ore inferiore rispetto al tempo pieno).

Il contratto di tipo part-time in generale può prevedere delle clausole di elasticità, che se non espressamente indicate nel contratto, non hanno alcuna valenza. Quindi, il dipendente non sarà obbligato ad esempio, a lavorare dalle 15 alle 19, se dal contratto stipulato risulta che settimanalmente l'orario di lavoro va dalle 9 alle 13. Affinché questo accordo abbia validità fra le parti, deve essere convalidato davanti ad una commissione di certificazione presente presso la Direzione Territoriale del Lavoro, nei sindacati e presso i Consigli provinciali dei Consulenti del Lavoro.

4.3.3 L'apprendistato

L'apprendistato è un particolare rapporto di lavoro utilizzato per l'acquisizione delle competenze necessarie per lo svolgimento del lavoro, oltre ad essere un canale privilegiato che mette in relazione la scuola con le imprese aziendali al fine di inserire i giovani nel mercato del lavoro. Si tratta, quindi di un rapporto di lavoro nel quale il datore di lavoro si obbliga a far impartire all'apprendista l'insegnamento delle competenze necessarie allo svolgimento di una determinata mansione. È affiancato ovviamente da un tutor, che ha lo scopo di trasmettere le competenze tecniche necessarie nello svolgimento dei singoli compiti. Lo scopo è quello di poter inserire poi l'apprendista nell'organico con un contratto a tempo determinato / indeterminato.

Per assolvere al collegamento fra scuola ed aziende gli Enti Bilaterali svolgono un ruolo strategico per il monitoraggio delle attività formative per lo sviluppo dei sistemi di riconoscimento delle competenze.

Il CCNL Turismo prevede la possibilità di assumere un numero di apprendisti come riportato in tabella n. 7:

Tabella 7: N. apprendisti inseribili in organico

N. di lavoratori qualificati / specializzati presente in azienda	N. di apprendisti per micro imprese (fino a 9 lavoratori in forza)	N. di apprendisti per imprese con 10 o più lavoratori in forza
Da 0 a 2	Fino a 3	Fino a 3
Da 3 in poi	Fino a 1 apprendista per ogni lavoratore qualificato o specializzato	Fino a 2 apprendisti per ogni 3 lavoratori qualificati o specializzati

Fonte: CCNL Turismo 8 febbraio 2018

Le mansioni con un contratto di lavoro con apprendistato previste dal CCNL Turismo nel campo delle aziende ricettive all'aria aperta sono: operaio specializzato, operaio qualificato, addetto al ricevimento e alla cassa, alla segreteria, al controllo clienti, cameriere, pizzaiolo, ecc.

Tre sono le tipologie di apprendistato previste:

- Il contratto di apprendistato per la qualifica ed il diploma professionale, rivolto alla fascia di età 15-18 anni
- Il contratto di apprendistato professionalizzante (anche detto "contratto di mestiere")
- Il contratto di apprendistato di alta formazione e ricerca, rivolto alla specializzazione tecnica superiore

Possono essere inseriti in azienda con un contratto di apprendistato anche i disoccupati, lavoratori in mobilità e coloro che seguono percorsi di riqualificazione per il reinserimento nel mondo lavorativo dopo diverso tempo in cui sono usciti dalla forza lavoro, sempre a patto che non vadano in contrasto con le normative vigenti.

I contratti di apprendistato possono essere a tempo determinato ed anche part-time. Hanno una durata di almeno 6 mesi e possono variare a seconda del livello di inquadramento per il quale l'apprendista è inserito nell'impresa: ad esempio, 36 mesi nel caso dei livelli dal 2., al 5.; 24 mesi per il 6. Livello. Da segnalare che non è previsto un contratto di apprendista né per il 1. livello – considerato l'elevata responsabilità - né per il livello 6. Super e per il settimo.

Per le strutture ricettive open-air è consentito articolare l'apprendistato in più stagioni. Per quanto concerne la retribuzione degli apprendisti, questa varia a livello temporale: per il primo anno, è previsto il 60% della paga del livello per il quale l'apprendista sarà

successivamente inquadrato una volta terminato l'apprendistato. Per il secondo anno si sale al 70%; 80% il terzo anno; 85% il quarto anno e 90% in quinto anno. Data la natura formativa del contratto di apprendistato, non è prevista la possibilità di lavorare a cottimo, né la possibilità di proporre incentivi. Contemporaneamente non possono essere assegnati all'apprendista lavori, che non siano strettamente legati alla mansione che ricopre, o che prevedano uno sforzo maggiore rispetto alle sue forze.

Per quanto concerne la formazione degli apprendisti, il piano formativo previsto deve essere delineato entro un mese dalla firma del contratto e ha durata di 120 ore per i giovani che non hanno ancora conseguito un titolo di studio, mentre ha durata di 80 ore, nel caso siano già in possesso di un diploma di scuola superiore. Per i laureati la durata è 40 ore, che possono essere ulteriormente ridotte nel caso in cui siano stati frequentati altri percorsi formativi in precedenti apprendistati.

Dal 1. Agosto 2017 al CCNL Turismo si è affiancata la "Disciplina contrattuale per la qualifica ed il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore ed il certificato di specializzazione tecnica superiore e dell'apprendistato di alta formazione e di ricerca", intesa firmata da Federalberghi, Faita e dai sindacati dei lavoratori Filcams Cgil, Fisascat Cisl e Uiltucs. L'accordo fa riferimento al Jobs Act (decreto 15 giugno 2015, n. 81).

4.3.4 Il tirocinio

Nell'ottica di poter formare professionalmente lavoratori in futuro con elevate competenze tecniche, le imprese ricettive open-air di Cavallino-Treporti ricorrono anche a percorsi di tirocinio, rivolti a studenti regolarmente iscritti ad un ciclo di studi presso istituti scolastici o università che non abbiano ancora conseguito un titolo di studio.

Affinché i tirocini abbiano validità, vi deve essere la contemporanea presenza del soggetto ospitante il tirocinante, che mette a disposizione il proprio ambiente di lavoro per la realizzazione dell'esperienza formativa aziendale, oltre alla presenza del soggetto promotore del tirocinio, che svolge la funzione di garante dell'esperienza, del fatto che questa sia utile al percorso di apprendimento professionale del soggetto.

Sono previste 3 tipologie di tirocinio, distinguibili a seconda del tirocinante e correlativamente del soggetto che può svolgere la funzione di promotore:

- Tirocini estivi di orientamento rivolti a studenti: questa tipologia è utilizzata frequentemente da campeggi e villaggi turistici del Comune di Cavallino-Treporti vista la stagionalità in cui operano
- Tirocinio di inserimento/reinserimento lavorativo destinato a persone in età lavorativa
- Tirocinio formativo e di orientamento rivolto a coloro che hanno ultimato un percorso di studi da meno di 12 mesi

Affinché sia possibile attivare un tirocinio, è prima di tutto necessario sottoscrivere un accordo fra soggetto ospitante e soggetto promotore (esempio, un istituto superiore): in tal modo le parti comunicano il possesso dei requisiti per svolgere la propria funzione, si richiamano i reciproci obblighi e si assumono i relativi impegni.

Il passo successivo prevede la predisposizione di un progetto formativo individuale con la collaborazione del tirocinante, nel quale vanno indicati tutti gli elementi propri dell'esperienza, la copertura assicurativa, l'indennità di partecipazione e gli obiettivi e i contenuti formativi. Sia la comunicazione dell'avvio del tirocinio sia il progetto formativo vanno caricati nel sistema delle comunicazioni obbligatorie.

L'azienda ospitante deve predisporre per ogni tirocinante un fascicolo nel quale è raccolta la documentazione utile per la valutazione del percorso formativo del tirocinante. Al termine del tirocinio il soggetto promotore e l'azienda ospitante rilasciano al tirocinante un'attestazione finale di tirocinio, nella quale si comunicano le attività svolte dal soggetto e le competenze eventualmente acquisite durante il periodo formativo.

I tirocini estivi non possono avere una durata superiore a tre mesi e vanno svolti nel periodo compreso fra la fine dell'anno scolastico/accademico e l'inizio di quello successivo.

Per tutti gli altri tirocini la durata massima è di 6 mesi, salvo deroghe particolari. In questi casi tuttavia, il soggetto promotore è tenuto a valutare la congruità del periodo di tirocinio con gli obiettivi formativi.

4.4 Principali profili nei campeggi e villaggi turistici

Il numero di addetti assunti direttamente o indirettamente nei campeggi e villaggi turistici varia molto a seconda del tipo di organizzazione, delle dimensioni aziendali, nonché della richiesta nei diversi periodi in cui l'attività si concentra.

In alcuni casi può risultare efficace ed efficiente reperire alcune di queste figure presso aziende terze per lo svolgimento parziale o integrale di alcune mansioni.

Di seguito si vogliono illustrare le principali figure presenti nell'organico e assunte direttamente da un campeggio/villaggio turistico di Cavallino-Treporti, suddivisi a seconda dei differenti reparti.

4.4.1 Addetti al front office e guardiani notturni

Il front office è uno dei reparti più a contatto diretto con la clientela. Si possono individuare le seguenti figure:

- **Addetto al ricevimento:** è una figura chiave molto importante all'interno del campeggio / villaggio turistico, poiché è colui che accoglie e dà il benvenuto per primo al cliente all'arrivo, lo assiste durante la sua permanenza fornendogli informazioni utili e ne gestisce la partenza. Per ricoprire questa mansione sono basilariamente necessarie la conoscenza di almeno 2 lingue straniere, (preferibilmente la lingua tedesca visti i notevoli flussi di turisti di origine germanica che frequentano il territorio di Cavallino-Treporti) e conoscenze informatiche con utilizzo di internet. Completano il profilo il proprio bagaglio professionale e culturale, sensibilità, empatia per comprendere gli stati d'animo della clientela, predisposizione al contatto con il cliente e al coordinamento con i vari reparti. L'addetto al ricevimento, oltre ad occuparsi dell'accoglienza dei nuovi clienti, provvede anche alle prenotazioni delle piazzole e degli alloggi, verificandone la disponibilità e procedendo alla loro assegnazione ai vari campeggiatori. Gestisce la comunicazione col cliente e fornisce tutte le informazioni a sua richiesta su domande frequenti. Si occupa della registrazione degli ospiti, delle attività di tipo organizzativo-gestionale, assolve a funzioni di carattere amministrativo-contabile con la gestione della cassa. Ha inoltre, responsabilità di coordinamento col settore manutenzione del campeggio/villaggio turistico: deve far intervenire il personale preposto alla

manutenzione ogni qualvolta venga segnalato un guasto. Svolge inoltre, un importante ruolo di coordinamento con il reparto pulizie, per la pulizia delle varie sistemazioni ed aree comuni. Un addetto alla reception è preferibilmente in possesso di un diploma di maturità alberghiera, o turistico e linguistico. La conoscenza di almeno due lingue straniere oltre all'uso del pc e internet sono fondamentali per poter ricoprire questa posizione. In alternativa ai diplomi sopra menzionati possono sopperire anche percorsi di formazione professionale così come corsi di aggiornamento. In questo l'Ente Bilaterale Turismo dell'Area Veneziana offre numerosi corsi ed opportunità ai dipendenti e ai proprietari per essere in costante aggiornamento sulle realtà che mutano velocemente. In passato nonostante il forte interesse da parte degli addetti alla reception in merito a corsi di lingua e di informatica durante il periodo invernale in cui campeggi e villaggi turistici erano chiusi, molti rinunciavano a questa offerta dato che i corsi si svolgevano a Venezia oppure in sedi lontane. Negli ultimi anni, invece, sono sempre più i partecipanti a questi corsi dato che vengono tenuti nel territorio di Cavallino-Treporti o poco lontano. Da un punto di vista logistico sono senz'altro più apprezzati da parte dei corsisti. Per completare il bagaglio professionale, acquisire sensibilità ed apertura mentale ed affinare le proprie conoscenze linguistiche, può risultare utile effettuare un'esperienza di formazione-lavoro all'estero. Un buon addetto alla reception può provenire dagli istituti o dalle scuole alberghiere, oltre che da istituti di ragioneria. Tuttavia, essendo una professione di "relazione" un addetto alla reception può essere anche colui che ha appreso direttamente sul campo, senza necessità di aver intrapreso un percorso formativo alberghiero o turistico.

- **Guardiano notturno:** è una professione che richiede un elevato senso di responsabilità, capacità intuitive, cognizione pratiche e tecniche ad alto livello. È un lavoro di alta responsabilità che generalmente va dalle 22:00 / 23:00 sino alle 6:00 / 7:00 del mattino. È richiesta la conoscenza di almeno una lingua straniera per poter interagire con gli ospiti. Questo profilo non può essere improvvisato, ma è frutto di una lunga esperienza personale maturata negli anni. Sono infatti, loro assegnati compiti di responsabilità nel controllo e nella sorveglianza notturna del campeggio/villaggio turistico oltre ad intervenire nelle emergenze. Articolandosi il suo operato nel periodo notturno, svolge quindi anche il delicato compito di sostituire il direttore della struttura nelle funzioni più urgenti, controlla periodicamente gli impianti, le zone comuni, preserva la tranquillità ed il silenzio durante la notte, segnala eventuali situazioni critiche con alcuni

ospiti, oppure guasti riscontrati durante il servizio da far ripristinare al reparto manutenzione il giorno successivo. A seconda delle dimensioni del campeggio/villaggio turistico il numero dei guardiani notturni può variare molto: può essere sufficiente 1 sino a 20. In particolare, nelle strutture di dimensioni importanti sono necessari diversi addetti per vigilare sulla tranquillità del villaggio durante il periodo notturno, affinché nessun settore possa rimanere privo della dovuta sorveglianza.

4.4.2 Addetti alle pulizie

Il reparto pulizie ha assunto negli ultimi anni un ruolo cruciale per i campeggi e villaggi di Cavallino-Treporti. Nei vari decenni, infatti vi sono stati profondi mutamenti all'interno delle strutture ricettive, in particolare per la presenza sempre più numerosa di moderni mobile-home e bungalow dotati di ogni confort. La crescita di queste soluzioni abitative (secondo i dati ufficiali di Faita Nordest Federcamping 2019, sono 4.455) richiede un numero di addetti alle pulizie organizzato da dedicare in particolari giornate della settimana al fine della pulizia e ripristino dei vari bungalow e mobile-home. Oltre a questo personale dedicato a questo scopo, sono poi presenti addetti alle pulizie da destinare alla pulizia quotidiana su più turni dei gruppi igienici, di aree comuni, oltre ad addette che svolgono l'importante compito di governante. Per affrontare le diverse necessità sempre più i campeggi e villaggi turistici si affidano ad imprese di pulizie. Le figure attinenti a questo reparto possono essere:

- **La prima Governante (o Executive Housekeeper):** si tratta di una figura di particolare importanza e responsabilità, per la quale oggi è richiesta una preparazione professionale e specializzata. Deve infatti, essere una profonda conoscitrice della struttura nella quale le varie addette alle pulizie operano, deve conoscere i vari ambienti, nonché le caratteristiche di ogni soluzione abitative. Coordina il lavoro e gestisce il reparto pulizie, provvede all'allestimento e alla pulizia delle aree comuni, nel rispetto degli standard qualitativi richiesti dalla struttura ricettiva open-air. Le attività ricoperte dal reparto pulizie sono: pulire e mantenere i vari mobile-home e bungalow occupati dagli ospiti; pulire e mantenere i locali comuni del campeggio e villaggio turistico (esempio, zona piscina con lettini, servizi igienici, aree comuni, aree barbecue, impianti sportivi, ecc.), pulire e mantenere i locali riservati al personale; ritirare la biancheria da letto e da bagno usata dai clienti e ripristinarla su richiesta; raccogliere la biancheria usata e provvedere all'ordine di quella necessaria presso la lavanderia industriale designata dal

campeggio/villaggio turistico. È doveroso ricordare che non tutte le attività sopra menzionate possono essere presenti all'interno delle singole strutture ricettive open-air. Possono essere presenti solo alcune di queste, a seconda dei servizi offerti dal campeggio o per le sue dimensioni (esempio, potrebbe essere privo di impianto sportivo o non appoggiarsi ad alcuna lavanderia industriale). Il profilo della governante richiede alta professionalità, capacità organizzative del lavoro proprio e delle addette alle pulizie, la gestione delle risorse umane del suo reparto. Deve essere in grado di saper gestire la comunicazione e di relazionarsi con efficacia sia con il reparto reception, sia il personale operativo del proprio reparto, oltre ad essere un'attenta ed abile formatrice delle addette di cui è responsabile. Deve avere una visione completa del villaggio turistico presso il quale opera, al fine di poter agire tempestivamente ed in sintonia con tutti gli altri reparti. Ad esempio, se un alloggio viene pulito e ripristinato prima che venga riparato un guasto ad uno scarico, si provocheranno delle inefficienze, poiché una volta completato il lavoro da parte dei manutentori sarà nuovamente necessario intervenire da parte del personale addetto alle pulizie. La governante deve possedere doti organizzative, la capacità di pianificazione del lavoro, autonomia nella gestione dei compiti ed in alcuni casi anche dover operare in situazioni impreviste per le quali è necessaria una capacità di gestione delle emergenze. Ecco quindi, che un po' di intraprendenza e creatività permettono di trovare soluzioni alternative interessanti ed efficaci per far fronte agli imprevisti.

- **Addette alle pulizie:** sono addette coordinate dalla prima governante, alle quali vengono assegnati i compiti di pulizia degli ambienti comuni dei villaggi turistici, dei gruppi di servizi igienici più volte al giorno (per alcune strutture a 4 o più stelle il servizio è assicurato h. 24), oltre alla pulizia ed al mantenimento dei vari alloggi occupati dagli ospiti. Provvedono anche alla consegna e alla raccolta della biancheria da letto e da bagno eventualmente richiesta.

4.4.3 Addetti manutenzione

Molti campeggi e villaggi turistici di Cavallino-Treporti fanno affidamento su un certo numero di manutentori generici per i lavori di manutenzione delle singole strutture. Si tratta di profili che consentono l'impiego come manodopera diretta per un periodo lungo, la cui durata può variare dagli 8 ai 10 mesi.

Il manutentore è colui che si occupa della manutenzione del campeggio/villaggio turistico. Le tipologie delle manutenzioni sono di varia natura: possono riguardare tanto quella degli impianti presenti nei vari complessi ricettivi, quanto quella dei singoli alloggi durante i mesi di chiusura. Una volta che si passa all'apertura della struttura vengono effettuati tempestivi interventi di manutenzione per riparare guasti di natura ordinaria e talvolta, straordinaria.

Il manutentore ha il compito di controllare le varie apparecchiature. Si prende cura delle stesse così da evitare i problemi prima ancora che si presentino. Interviene quando si verifica qualche malfunzionamento, eseguendo riparazioni di guasti o sostituzioni di componentistica. Spetta a lui quindi, l'intervento di manutenzione di ordinaria o straordinaria. Si può occupare anche della manutenzione del verde presente all'interno dei vari campeggi e villaggi, quindi preservare la cura delle piante e dei fiori, oltre allo sfalcio dell'erba per la sosta in piazzola di camper e roulotte, così come nelle aree verdi comuni. Il tutto per mantenere un perfetto ordine ed un buon biglietto da visita per gli ospiti che quotidianamente entrano all'interno delle strutture ricettive all'aria aperta.

È richiesta al manutentore autonomia e capacità di gestione dei carichi di lavoro, poiché deve essere in grado di organizzare il lavoro, dando le opportune priorità al fine di collaborare al meglio con i colleghi, che svolgono mansioni correlate alle sue. Si va dalla semplice sostituzione di una lampadina, alla manutenzione della piscina.

Per intraprendere questa professione è necessario aver seguito un percorso di studi tecnico, preferibilmente con il conseguimento di un diploma di perito elettronico o meccanico. Il diploma di maturità in questo caso può anche essere sostituito da un attestato a corsi per il conseguimento della qualifica professionale.

Non va comunque, mai dimenticato che indipendentemente dalla natura dell'intervento di manutenzione da compiere, questo deve avvenire sempre nella piena sicurezza sia del lavoratore che degli altri colleghi e ovviamente degli ospiti del campeggio/villaggio turistico.

Basilari per l'assunzione sono i corsi sulla sicurezza ai quali ogni manutentore è tenuto a prendere parte a seconda del grado di rischio al quale è sottoposto.

È opportuno sottolineare, che più che i titoli attestanti la qualifica, è più importante l'effettiva capacità di mettere in pratica le conoscenze acquisite in ambito elettronico e meccanico. È fondamentale infatti, poter padroneggiare abilmente le tecniche di manutenzione di apparecchiature, così come essere in grado di intervenire tempestivamente ed efficacemente

in numerose situazioni di natura differente.

Per la natura di alcuni lavori di manutenzione i singoli campeggi e villaggi turistici si affidano a ditte terze, che presentano al loro interno manutentori specializzati in particolari campi. È il caso ad esempio, della potatura di alberi e piante, oppure di lavori di idraulica.

Per concludere, i vantaggi di disporre di uno o più manutentori diretti nell'organico di un campeggio/villaggio turistico sono:

- Avere a disposizione un professionista di fiducia, selezionato in base alle esigenze della struttura ricettiva open-air
- Grazie alla presenza quotidiana, è possibile effettuare controlli sulle apparecchiature e sugli impianti al fine di prevenirne guasti e malfunzionamenti
- Disporre di un professionista interno ha come vantaggio il poter agire con tempestività, qualora si presentino guasti o malfunzionamenti alle apparecchiature elettriche o agli impianti termoidraulici

4.4.4 Assistenti bagnanti

L'assistente bagnanti ricopre una mansione di fondamentale e delicata importanza, poiché è una figura preposta all'assistenza ed alla salvaguardia dell'incolumità dei bagnanti dell'area piscine presente nei villaggi turistici così come lungo le concessioni demaniali lungo il territorio di Cavallino-Treporti. Causa anche l'aumento dei flussi turistici degli ultimi anni, l'assistenza ai bagnanti in spiaggia è obbligatoria ed il servizio viene assicurato dalle strutture ricettive, non solo per i propri Ospiti.

Per poter divenire assistente bagnante è necessario uno specifico addestramento, che prevede determinate responsabilità nel saper garantire la sicurezza dei bagnanti, anche sotto gli aspetti civili e penali. Indispensabile è una buona preparazione psicofisica, poiché questa figura è preposta soprattutto alla salvaguardia dell'incolumità delle persone che usufruiscono di una piscina o di una spiaggia, oltre alla loro salvaguardia. Il bagnino deve essere infatti, costantemente vigile durante il suo orario di servizio. Le competenze acquisite durante il corso di preparazione a questa professione gli consentono di intervenire in modo tempestivo ed adeguato e praticare operazioni di primo soccorso, anche in caso di asfissia o di arresto cardio-circolatorio.

L'assistente ai bagnanti regola le attività di balneazione, vigila sul comportamento dei bagnanti e dei fruitori delle piscine, applica e fa rispettare sia il regolamento della piscina sia le ordinanze della Capitaneria di Porto, previene gli incidenti in acqua con una vigile sorveglianza ed eventualmente, compie manovre di salvataggio e di primo soccorso in situazioni di emergenza. L'abilità di un bravo assistente ai bagnanti si manifesta soprattutto con la capacità di prevenire situazioni di pericolo, vigilando quindi, con estrema attenzione sui comportamenti dei bagnanti e degli utenti della piscina.

L'assistente ai bagnanti è inquadrato al 5. Livello del CCNL Turismo. Esistono delle possibilità di carriera per questa figura, passando da assistente ai bagnanti a Capo assistente bagnanti. Va comunque, segnalato che la reperibilità di assistenti ai bagnanti registra alcune difficoltà, poiché il livello di responsabilità da assumersi per svolgere questa professione è alquanto elevato, oltre a richiedere una preparazione fisica adeguata.

Al metodo di assunzione diretta da parte delle singole strutture ricettive open-air, si affianca anche l'appalto di questo servizio a società cooperative di servizi balneari, che offrono personale e supporto in questo ambito.

Per poter operare come assistente ai bagnanti è necessario possedere uno specifico brevetto che abiliti all'espletamento delle funzioni di assistenza ai bagnanti sia in piscina che nella spiaggia. Il brevetto è rilasciato dalla Federazione Italiana Nuoto (brevetto assistente bagnanti) e dalla Società Nazionale di Salvamento (assistente di bagnino). Al fine del conseguimento del brevetto è necessario superare un esame teorico-pratico al termine del corso obbligatorio. L'esame consta in prove di nuoto, apnea, salvataggio ed una sul patino. Possono frequentare il corso tutti coloro che hanno un'età compresa fra i 16 e i 55 anni, che abbiano espletato l'obbligo scolastico, oltre a non avere alcuna pendenza penale in atto.

Data la particolarità di questa professione, è necessario effettuare una convalida del brevetto ogni anno. In quest'occasione si provvede anche ad un controllo dello stato psicofisico dell'assistente ai bagnanti e ad un aggiornamento tecnico delle competenze acquisite, soprattutto in tema di primo soccorso.

4.4.5 Animatori turistici

Il servizio di animazione riveste un ruolo chiave all'interno di un campeggio o di un villaggio turistico. A seconda delle dimensioni del villaggio turistico può essere previsto un

servizio di animazione più o meno articolato, con un organico composto da vari soggetti, ognuno dei quali dedicato ad una specifica attività. Agli albori di questa attività, erano impiegati ragazzi senza alcuna formazione specifica, lasciando il risultato del servizio offerto un po' all'improvvisazione personale e alle attitudini di coloro che ricoprivano questo ruolo. In tempi più recenti il servizio di animazione non può più essere lasciato al caso. Quasi tutte le strutture ricettive open-air si affidano ad agenzie specializzate, in grado di assolvere agli adempimenti necessari.

L'animatore turistico cura l'intrattenimento nel tempo libero ed il benessere generale degli ospiti della struttura. Esistono varie tipologie di animatore, ognuno con la propria specializzazione, come ad esempio nella musica, nello spettacolo, nello sport, ecc. Dotato di notevole dinamicità, può ritrovarsi a coprire più ruoli durante il giorno, come ad esempio tenere dei corsi sportivi durante il giorno e alla sera partecipare a spettacoli, feste o giochi di gruppo. Oltre a queste competenze tecniche, non va dimenticato che un compito fondamentale dell'animatore turistico è il favorire i rapporti umani e creare relazioni fra gli ospiti del campeggio o villaggio turistico. Venendo a contatto con molti clienti è anche in grado di interpretare le loro esigenze e di risolvere piccoli problemi di sblocco delle situazioni di tensione. Indispensabile per questo è la conoscenza delle lingue, certamente quella inglese al fine di poter mettere in pratica le proprie doti comunicative ed abilità nelle relazioni interpersonali. Deve inoltre, possedere le conoscenze specifiche della mansione che svolgerà, oltre a conoscenze tecniche di primo soccorso nel caso di attività sportiva. Nel caso di spettacoli, deve possedere anche conoscenze musicali, teatrali, artistiche, essere in grado di saper utilizzare apparecchiature speciali come gli impianti musicali, luci, attrezzature di gioco, ecc.

Per l'animatore turistico non è semplice individuare un percorso formativo specifico, poiché questa mansione è strettamente collegata alle abilità e alle passioni specifiche di una persona, che cerca di trasmettere con la propria personalità. Ovviamente se si vuole divenire un animatore turistico in un settore specifico, è necessario essere in possesso delle conoscenze ad esso relative. È il caso ad esempio, di coloro che hanno frequentato corsi di teatro, nel quale è necessario il rilascio di un diploma o di un attestato di partecipazione al corso. Per quanto riguarda l'animazione turistica più in particolare, esistono corsi di avviamento professionale. Sono molte le agenzie di animazione che offrono ai loro futuri collaboratori dei periodi di formazione o di stage direttamente nelle località di lavoro.

Il lavoro di animatore viene prevalentemente svolto come lavoro stagionale estivo, allo

scopo anche di poter associare all'attività lavorativa quella di divertimento. Una minoranza è invece, interessata a far carriera in questo campo. Non essendo richiesta una formazione professionale specifica, l'attività di animatore può essere svolta anche da personale inesperto a patto, però che sia dotato delle opportune qualità relazionali. Di seguito si indicano le principali figure di animatore turistico maggiormente richieste:

- **Animatore per attività di bambini e ragazzi:** sono animatori che nel villaggio si occupano di far divertire bambini e ragazzi da 0 a 16 anni. Oltre ad una naturale predisposizione per le attività rivolte all'infanzia, sono ricercati animatori che abbiano esperienze pedagogiche, studenti in pediatria, attività scout e pratica di attività sportive come arti marziali, nuoto, basket e beach volley
- **Animatori di contatto:** con questa figura si individuano gli animatori puri del villaggio. Si tratta di quegli animatori a contatto con gli ospiti e che si dedicano al loro intrattenimento grazie alla loro simpatia, al talento e alla bravura
- **Hostess/Steward:** sono animatori a contatto con gli ospiti, che provvedono ad informarli ed a coinvolgerli sulle attività del villaggio, organizzano appuntamenti, curano le pubbliche relazioni e gestiscono alcune funzioni chiave del villaggio
- **Istruttori sportivi:** sono animatori dedicati all'insegnamento di attività sportive, come vela, windsurf, tennis, nuoto, canoa, golf, ecc.
- **Musicisti:** gli animatori musicisti allietano con il loro talento e la loro musica le vacanze degli ospiti del villaggio turistico
- **Accompagnatori escursioni:** sono quegli animatori turistici, che organizzano le escursioni e accompagnano gli ospiti nella stessa, raccogliendo le loro adesioni e pubblicizzando tra di loro le escursioni stesse

4.5 Altri profili

L'analisi fin qui condotta riguarda essenzialmente la gestione delle risorse umane assunte direttamente dal campeggio o villaggio turistico per la gestione della sua attività di soggiorno degli ospiti. Non fanno invece, parte tutti quei profili rivolti alle attività presenti al loro interno e date in gestione con l'affitto di un ramo d'azienda (ristoranti-pizzerie, chioschi, supermercati, bazar, centri benessere, ecc.), anche se si segnala che in qualche raro

caso alcune di queste attività sono direttamente organizzate e gestite dalle stesse società proprietarie o di gestione dei campeggi e villaggi turistici.

L'analisi fin qui condotta va integrata con i profili impiegati nell'area ristorazione, come gli chef di cucina, l'aiuto cuoco, il capo partita, lavapiatti, il pasticciere, il pizzaiolo, barman e camerieri, il gelataio. Per tutti i profili dell'area ristorazione va applicato il CCNL Turismo.

Ancora, nelle attività commerciali addetti alla vendita, banconieri, magazzinieri, cassieri. Nei centri benessere estetista, addetti ai massaggi, parrucchiere.

A seconda delle dimensioni e della classificazione non è detto che tutte queste attività siano presenti nei villaggi turistici. Possono infatti, essere presenti solo alcune di esse.

Negli ultimi anni alcuni villaggi turistici di grandi dimensioni di Cavallino - Treporti hanno investito in attività presenti al loro interno. Come conseguenza si è assistito ad un numero crescente di affitti di rami d'azienda in queste attività, che a sua volta ha generato un aumento di richiesta di risorse umane da impiegare nelle stesse durante il periodo di apertura stagionale.

4.6 L'outsourcing

Il turismo di cui vive la località di Cavallino-Treporti è da sempre caratterizzato da una forte componente stagionale, i cui effetti si manifestano sul tasso di occupazione dell'area. Il rallentamento dell'attività durante alcuni mesi di apertura seguito dalla totale sospensione delle attività lavorative in altri determinano una forte variabilità nei livelli occupazionali.

Alla stagionalità si aggiungono altri fattori che incidono sul livello occupazionale, come la crisi economica vissuta in anni recenti, l'aumento della tassazione, l'IRPEF (Imposta sul Reddito delle Persone Fisiche) che grava sulle strutture ricettive a causa del numero di dipendenti direttamente assunti seppure per una parte dell'anno. Generalmente nei quattro mesi estivi, che vanno da giugno a settembre il numero medio delle risorse umane impiegate nei campeggi e villaggi turistici di Cavallino-Treporti tende ad aumentare, con un picco massimo che si registra nel mese di luglio, per poi iniziare a diminuire in agosto.

Proprio la stagionalità associata ad alcune difficoltà da parte delle strutture ricettive open-air nel reperire personale qualificato durante i mesi di maggior concentrazione, inducono le stesse attività a ricorrere all'outsourcing, ovvero all'esternalizzazione di alcuni servizi interni, al fine di poter far fronte a picchi di domanda concentrati in determinati periodi, seguiti da altri di forte calo del lavoro, senza che però si vada ad aggravare sul costo della manodopera assunta direttamente dal campeggio/villaggio turistico.

Da diversi anni molti villaggi turistici si affidano ad agenzie di manodopera indiretta per integrare parzialmente o totalmente il proprio organico.

I contratti di appalto riguardano:

- Servizio di pulizia
- Servizio di guardiano
- Servizio di salvataggio
- Servizio di animazione

Affidarsi o meno ad un'impresa per la fornitura di uno di questi servizi presenta vantaggi e svantaggi. Per i villaggi turistici non è semplice rimanere sul mercato, visti i numerosi concorrenti che negli ultimi anni si sono moltiplicati ed una domanda in costante evoluzione. Inoltre, la ricerca di personale qualificato da parte dei villaggi turistici per un

periodo di tempo che si concentra fra i 4 ed i 6 mesi richiede un impiego di forze e di tempo nella ricerca del personale non indifferente. Il rischio di un'assunzione diretta per alcuni profili è che una volta inserita nell'organico possa rivelarsi non all'altezza dell'ambiente lavorativo o che peggio, possa licenziarsi o entrare in malattia, mettendo in seria difficoltà la struttura ricettiva open-air nella ricerca di personale sostitutivo.

Facendo ricorso all'outsourcing il campeggio/villaggio turistico riesce a sgravarsi delle problematiche che rallentano lo sviluppo del proprio business, come ad esempio la ricerca, la selezione, l'assunzione del personale, la programmazione dei turni. In questo modo è possibile concentrarsi sulle attività *core* del villaggio turistico, come ad esempio le attività di reception, del booking o dedicando maggiore attenzione al contatto ed al rapporto con il cliente, fattore questo molto importante, soprattutto da parte del turista digitale dei tempi recenti.

4.6.1 Servizio di pulizia in outsourcing

Assumere la decisione da parte di un villaggio turistico di esternalizzare il servizio di pulizia può rivelarsi molto vantaggioso da un punto di vista economico, poiché i costi possono arrivare a ridursi del 10-15% o più. Infatti, i costi per i dipendenti per salari, contributi, indennità per l'assistenza sanitaria, inattività per i periodi di ferie verrebbero interamente evitati affidando il servizio di pulizia ad un'impresa esterna. Come conseguenza si ottengono notevoli risparmi, aumentando il flusso di cassa operativo e maggiori profitti, soprattutto considerando che il servizio di pulizia verrebbe richiesto solo per il tempo necessario per l'espletamento di alcuni compiti, evitando così inefficienze per mancanza di lavoro e trasformando i costi fissi per i dipendenti in costi variabili.

Fra i vantaggi nell'esternalizzare questo servizio vi è senz'altro quello del personale professionalmente addestrato nella mansione di pulizie presso il campeggio o villaggio turistico. In questo modo vengono abbattuti i costi di formazione e di inserimento, che la struttura ricettiva dovrebbe sostenere nel caso in cui decida di inserire nel proprio organico una persona alle proprie dipendenze dirette per l'espletamento dei compiti di pulizia. Inoltre, adoperando l'outsourcing è possibile sostituire il personale nel caso in cui questo non si presenti adeguato alla realtà lavorativa, o entri per caso in malattia causa infortunio. In questo modo il campeggio/villaggio turistico non sarà obbligato a sostenere il costo del

periodo di malattia del dipendente, così come dover ricercare una nuova figura nel caso il periodo di malattia sia piuttosto lungo.

Ricorrendo all'outsourcing si riducono anche i costi di fornitura di prodotti e di materiale per la pulizia, apparecchiature e uniformi, poiché vengono tutti compresi nel servizio di pulizia. Inoltre, ricorrendo ad un'impresa di pulizia esterna il personale sostitutivo viene sempre assicurato senza che il campeggio/villaggio turistico si trovi improvvisamente scoperto di qualche dipendente magari nel momento di maggiore bisogno. In questo modo la qualità del servizio viene sempre assicurata, senza che il villaggio turistico debba rischiare di trovarsi in situazioni critiche.

I vantaggi ricorrendo all'outsourcing nei servizi di pulizia da parte del villaggio turistico sono molti: se la collaborazione fra azienda appaltatrice ad appaltatore funziona, i margini di crescita da entrambe le parti sono elevati.

Fra gli svantaggi nel ricorrere all'esternalizzazione di questo servizio va segnalato quello non trascurabile di ritrovarsi a collaborare con un fornitore non all'altezza, privo di esperienza o che fornisca un servizio insoddisfacente di pulizia. Questo aspetto riveste un aspetto cruciale: un buon livello di pulizia è da sempre considerato il biglietto da visita di qualsiasi campeggio o villaggio turistico di Cavallino-Treporti, indipendentemente dalla sua classificazione o dai servizi offerti alla sua utenza.

Molti villaggi turistici e campeggi non affidano integralmente il servizio di pulizia ad imprese esterne. Al loro interno sono sempre presenti risorse umane che ricoprono il ruolo di governante alle dipendenze dirette. Il vantaggio è immediato, poiché sono coloro che conoscono l'ambiente e gli standard qualitativi da garantire alla clientela della struttura. Nel caso in cui un campeggio o villaggio turistico volesse affidare completamente l'intero servizio ad un'impresa di pulizie il rischio per il villaggio turistico sarebbe quello di incorrere in vertenze o aspre azioni da parte di dipendenti e sindacati, poiché potendo far leva sul diritto di prelazione, il campeggio o villaggio turistico potrebbe ritrovarsi obbligato ad assumere lo stesso personale, se il contratto è a tempo determinato. Questo tipo di rischio si può risolvere, offrendo al personale diretto la possibilità di essere assunto direttamente dall'impresa di pulizie, stipulando specifici accordi con il fornitore.

In questo modo il vantaggio sarà duplice: si avrà garanzia delle figure specifiche richieste nella propria struttura, ma senza che queste gravino come costo diretto sul villaggio

turistico. Si ricorda che maggiore è il numero di dipendenti assunti direttamente dalla struttura ricettiva open-air e maggiore sarà l'incidenza sul calcolo dell'IRPEF.

In sintesi, i vantaggi di ricorrere all'outsourcing nell'esternalizzare il servizio di pulizia sono:

VANTAGGI QUALITATIVI:

- Mantenere un elevato standard qualitativo di pulizie (sia per i servizi igienici, pulizia alloggi ed aree comuni)
- Personale qualificato e sempre aggiornato
- Maggiore sicurezza e qualità del servizio erogato
- Prodotti di pulizia professionali
- Servizio garantito in ogni momento durante il corso della stagione estiva

VANTAGGI ORGANIZZATIVI:

- Il personale dell'impresa di pulizie è già formato
- Il villaggio turistico non dovrà predisporre turni di servizio, di riposo o di ferie, poiché il servizio è sempre garantito durante tutta la durata del contratto di appalto
- L'impresa di pulizie può inviare personale specializzato a seconda delle esigenze della struttura, ad esempio per i lavori di apertura/chiusura del villaggio turistico
- È possibile richiedere la sostituzione del personale che non risulti idoneo per le esigenze del campeggio/villaggio turistico, garantendo quindi la flessibilità del personale
- Richiesta di personale supplementare nei periodi di maggior lavoro, ad esempio durante il fine settimana per la pulizia degli alloggi (mobile-home, bungalow)

VANTAGGI ECONOMICI:

- Il servizio è sempre garantito senza che si debba far fronte a situazioni di malattie, ferie, maternità o infortuni
- Non sono sostenuti costi per i prodotti di pulizia, poiché già compresi nel servizio
- Il villaggio turistico, che necessita di maggiore flessibilità, pagherà l'impresa di pulizie in base al servizio prestato e potrà decidere di non servirsene integralmente o parzialmente nelle giornate di minor lavoro

- Il costo dell'impresa di pulizie è inserito in bilancio, quindi è possibile scaricare il costo dell'IVA.

4.6.2 Servizio di animazione in outsourcing

Molti dei vantaggi elencati nel ricorrere all'outsourcing di un'impresa di pulizie riguardano anche il servizio di animazione. L'animazione per un villaggio turistico rappresenta il cuore pulsante della struttura. Per questo servizio la ricerca, la selezione e l'assunzione del personale è molto delicata. Non è più permesso improvvisare le assunzioni di animatori turistici: un animatore non idoneo comporta un servizio scadente, che ha notevoli ripercussioni sull'immagine del campeggio/villaggio turistico.

Gli utenti dei villaggi turistici si aspettano determinati tipi di animazione, rivolti sia a bambini e ragazzi sia agli adulti. I vantaggi di ricorrere ad un'agenzia di animazione sono numerosi:

VANTAGGI QUALITATIVI:

- Il livello del servizio offerto è elevato
- Il personale inviato è competente ed è in grado di espletare più ruoli durante il giorno (animazione per bambini/ragazzi durante il giorno e partecipare a rappresentazioni teatrali la sera)
- Servizio garantito in ogni momento durante il corso della stagione estiva

VANTAGGI ORGANIZZATIVI:

- Il villaggio turistico viene sgravato dalla ricerca, selezione e assunzione del personale impiegato nel reparto animazione
- Sostituzione del personale in caso di assenza, infortuni o malattia
- Un servizio erogato su misura a seconda del tipo di servizio, che il villaggio turistico vuole offrire

VANTAGGI ECONOMICI:

- Il costo per il servizio di animazione è inserito in bilancio, potendo quindi scaricare il

costo dell'IVA.

Anche per il servizio di assistenti ai bagnanti e per il servizio di guardiano i vantaggi sono gli stessi dal punto di vista economico, organizzativo e qualitativo. In questo modo il villaggio turistico beneficia di un servizio altamente professionale con un risparmio sui costi.

4.7 Difficoltà nella ricerca e assunzione di personale stagionale

La ricerca di personale stagionale da parte dei campeggi e villaggi turisti del Comune di Cavallino-Treporti ha da sempre rappresentato una questione molto importante e delicata. L'economia del territorio vive infatti, prevalentemente di turismo.

La richiesta di personale da parte delle strutture ricettive si concentra fra aprile e ottobre, con un picco nei mesi fra giugno e settembre. I villaggi e campeggi aprono le proprie attività intorno alla metà/fine di aprile fino a fine settembre/metà ottobre. Negli ultimi anni alcune strutture ricettive all'aria aperta stanno tentando di allungare la stagione, aprendo ad inizio aprile e chiudendo a metà/fine ottobre. Come conseguenza anche i contratti stagionali offerti prevedono una durata più lunga, spesso di 6 mesi o più. La stagionalità ha un impatto rilevante a livello occupazionale sul territorio di Cavallino-Treporti. Sino a pochi anni fa molti lavoratori del territorio di Cavallino-Treporti erano interessati ad un contratto di lavoro a tempo determinato di 6 mesi, poiché durante i mesi di inattività potevano beneficiare sul sussidio di disoccupazione, che a seconda dei casi poteva aggirarsi fra i € 600 e € 700 mensili tipicamente da ottobre a marzo. Gli ultimi due anni hanno visto ridurre l'importo di tale sussidio a causa anche della brevità del periodo di assunzione da parte di alcune strutture ricettive. Attualmente è entrato in vigore il Decreto sul reddito di cittadinanza, che ha introdotto delle novità nel mondo del lavoro.

Le ragioni che portano i villaggi turistici ed i campeggi ad allungare il periodo di apertura hanno diversa natura:

- la possibilità di raggiungere un segmento di mercato da parte di clientela della terza età che può permettersi di viaggiare in periodi fuori stagione senza essere condizionata da impegni lavorativi
- il tentativo di poter spalmare i costi di gestione su un periodo di apertura più lungo
- l'investimento sul personale più qualificato e meritevole delle varie strutture open-air, offrendo un periodo lavorativo più lungo e stabile. Il fine è quello di poter consolidare lo stesso personale per la stagione successiva, riducendo così i costi di ricerca, selezione, assunzione e formazione.

È utile ricordare su quest'ultimo punto, che il personale assunto direttamente nei villaggi e campeggi è tenuto obbligatoriamente ad espletare corsi sulla sicurezza, che hanno validità di 5

anni. Non è però detto che lo stesso grado di rischio del corso sia il medesimo per tutte le strutture ricettive in caso di passaggio da una realtà all'altra. Ad esempio, il lavoro di receptionist presenta un grado di rischio basso rispetto a quello di un cuoco. Una stagione più lunga riduce quindi, il tasso di turn over fra i dipendenti a livello stagionale e il costo di formazione da parte del campeggio/villaggio turistico. Inoltre, non essendo le risorse umane a contatto per tutto l'arco dell'anno con le dinamiche che si muovono nel campo del turismo open-air, si è meno sensibili nel comprendere quali siano stati i mutamenti nella domanda di mercato su bisogni ed esperienze ricercate da parte dell'utenza nell'arco dei 6 mesi di chiusura. L'adattamento da parte del nuovo personale da inserire risulta quindi, più lento e difficile, mentre questo particolare settore richiede molta elasticità mentale e spirito di adattamento.

In sintesi, questo è il quadro in cui si muovono villaggi e campeggi del Comune di Cavallino-Treporti, ma lo stesso discorso è analogo anche per tutte quelle aziende alle quali vengono affidate parzialmente o integralmente intere attività (servizio pulizia, animazione, ecc.) attraverso l'outsourcing.

Da diversi anni il mondo del balneare ha lanciato un grido di allarme in merito alle difficoltà di reperimento del personale e la problematica ha iniziato ad evidenziarsi anche per i villaggi e campeggi di Cavallino-Treporti, soprattutto negli ultimi due anni. La forza lavoro impiegata nei villaggi turistici di Cavallino-Treporti ha provenienza locale (o comunque, dai comuni limitrofi); da fuori regione, in particolare dal Sud Italia, dove la propensione al trasferimento è meno vincolante; dai Paesi aderenti all'Unione Europea (stage formativi).

Negli ultimi anni molti campeggi e villaggi della costa di Cavallino-Treporti stanno incontrando preoccupanti difficoltà nel reperire personale stagionale durante i mesi di apertura. Diversi proprietari e gestori attribuiscono come cause la poca disponibilità ad accettare un determinato salario mensile, la richiesta di non lavorare il sabato e la domenica o su più turni, il poco spirito di sacrificio e la voglia di imparare, un periodo lavorativo troppo breve. Inoltre, molti attribuiscono come ulteriore fattore anche il reddito di cittadinanza, entrato in vigore con decreto a partire dai primi mesi del 2019. A fronte di una paga mensile netta di anche € 1.100,00/€ 1.200,00 (sempre nel massimo rispetto delle leggi e degli orari di lavoro previsti dal CCNL Turismo) si preferisce accontentarsi del reddito di cittadinanza, che si aggira in alcuni casi intorno a € 700,00, senza però bisogno di impegno e fatica. Alcuni gestori segnalano, che molti giovani lavoratori provenienti dal Sud Italia ed abituati a tornare ogni stagione nella località di Cavallino-Treporti preferiscono rimanere a casa e percepire il reddito

di cittadinanza. Se accettassero di tornare perderebbero il sussidio che percepiscono e che con il costo della vita inferiore gli permette di vivere. Qualche lavoratore, che già beneficia del reddito di cittadinanza è disposto a tornare, purché non venga assunto con un contratto, al fine di non perdere questa forma di ingresso.

Di diverso avviso sono invece, i lavoratori ed i sindacati, che lamentano uno stipendio troppo basso rispetto all'impegno per il quale i dipendenti vengono assunti. Diversi sono i casi in cui è richiesta esperienza con la conoscenza di più lingue straniere, ma con un contratto non adeguato al livello professionale prestato (in qualche caso limite, ci si ritrova con contratti da apprendista). Secondo Alessandro Visentin della Uil Tucs (Maggio 2019) il problema della mancanza di lavoratori stagionali va ricercato nella stagione corta, che di questi tempi si aggira intorno ai 3 mesi, non offrendo quindi, un incentivo sufficiente affinché vi siano lavoratori disposti ad assumersi un impegno tanto oneroso per pochi mesi di lavoro ed uno stipendio poco gratificante. È sufficiente che una stagione presenti un mese piovoso (come il mese di maggio 2019), un fattore che riveste un peso notevole da parte di un villaggio turistico/campeggio nell'assunzione di personale: se il tempo è brutto, le spiagge restano vuote a causa della mancanza di turisti. Inoltre, il sussidio di disoccupazione non è più garantito vista l'introduzione del Decreto sul reddito di cittadinanza. Ciò che si sottolinea, quindi è che si pensi a stagioni più lunghe di 6/7 mesi, al fine di incentivare i lavoratori ad impegnarsi per un periodo più lungo. Quindi, sempre secondo Alessandro Visentin è il caso di *"... lavorare su stagioni lunghe, di sei o sette mesi, con iniziative che vanno oltre la spiaggia, l'entroterra, Venezia e altre idee per lavorare in più mesi"*.

Sembrerebbe quindi, che il problema nel reclutamento di personale stagionale da impiegare nei villaggi e campeggi di Cavallino-Treporti derivi per buona parte dall'introduzione del reddito di cittadinanza. In realtà la difficoltà di reclutamento esiste già da qualche anno; il reddito di cittadinanza non ha fatto altro che accentuare questa problematica. Su un punto sia villaggi turistici che lavoratori con i sindacati sono d'accordo: la stagione sempre più corta. Quindi, la ricerca di personale qualificato e preparato diventa sempre più ardua: non si riescono più a garantire 4 o 5 mesi di lavoro, ma la tendenza è sempre quella di 3 concentrati fra giugno e fine agosto.

4.8 Risorse umane e mondo digitale

Il mondo digitale è entrato a far parte della vita quotidiana e ne ha modificato lo stile di

vita. Come si è visto dal Capitolo 1, il settore del turismo è stato fortemente influenzato dal mondo digitale, portando con le proprie innovazioni a viaggiare nel mondo un numero di turisti sempre più crescente. Il comportamento del turista è mutato grazie agli strumenti di cui può oggi disporre. È in grado di costruire da sé un viaggio su misura partendo dalla meta. In questo trovano credibilità i contenuti creati da parte di altri utenti grazie alla messa in rete di foto, immagini, video, contenuti, ecc.

Il turista digitale è così divenuto maggiormente sensibile nella ricerca di una struttura ricettiva in grado di rispondere al 100% alle proprie esigenze. Di pari passo anche le figure professionali nel campo del turismo sono influenzate da questi cambiamenti. È il caso ad esempio, della receptionist che, automatizzando molte attività standardizzate ha a disposizione maggior tempo da dedicare alla cura dell'Ospite affinché l'esperienza presso la struttura ricettiva scelta possa soddisfarne appieno le aspettative. Ecco, quindi che il/la receptionist assume il ruolo di GEA (Guest Experience Agent).

Per un campeggio/villaggio turistico di Cavallino-Treporti, dove la concorrenza è molto elevata, una delle discriminanti è rappresentata dal livello qualitativo della vacanza in ogni suo aspetto: più il servizio sarà impeccabile e maggiore sarà la soddisfazione del Turista. Sono molti gli strumenti a portata di mano del turista per raggiungere la sua massima soddisfazione.

Anche per le risorse umane impiegate in un villaggio turistico di Cavallino-Treporti il mondo digitale è entrato a supportare la gestione di molte attività, al fine di ridurre il divario fra bisogni o risoluzione dei problemi del cliente e intervento rapido da parte delle figure professionali preposte. In questo modo si riesce ad assicurare un servizio rapido, tempestivo e che garantisca sempre la massima qualità. Va infatti, sempre tenuto presente che, a causa della propria conformazione, a differenza di un hotel che si sviluppa generalmente in altezza, i campeggi ed i villaggi turistici si sviluppano lungo un perimetro che può avere dimensioni notevoli, senza contare il tipo di intervento da compiere. Risulta quindi, fondamentale poter assicurare un servizio rapido, veloce, efficace ed efficiente agli occhi del turista, anche quando la problematica riscontrata non presenti una soluzione semplice.

Tabella 8: Superficie Campeggi e Villaggi di Cavallino-Treporti

Villaggio Turistico	N. Stelle	Superficie Mq.
1	5	547.571
2	5	514.252
3	3	268.000
4	5	220.496
5	4	142.060
6	4	162.636
7	4	105.340
8	4	108.017
9	4	105.963
10	5	98.281
11	5	83.200
12	5	74.300
13	3	71.350
14	4	39.000
15	4	37.485
16	4	36.000
17	3	33.000
18	3	37.484
19	4	20.000
20	3	28.800
21	4	17.800
22	2	18.855
23	2	16.880

Fonte: Assocamping 2019

Il mondo digitale viene in aiuto delle risorse umane impiegate nel campo turistico open-air di Cavallino-Treporti. Alcune applicazioni mobile (app) possono contribuire significativamente per garantire un maggiore controllo di gestione alle attività operative coinvolte nel villaggio turistico/campeggio ed assicurare un alto livello qualitativo del servizio contenendo i costi.

Le applicazioni mobile di gestione permettono così ai villaggi e campeggi di coordinare i reparti principali senza che si creino inefficienze, che vanno a discapito del Cliente e successivamente dell'immagine della struttura ricettiva.

Un sistema di comunicazione semplice ed intuitivo ed un avanzato sistema di controllo e monitoraggio permettono di dare riscontro a numerose esigenze che, sino a poco tempo fa venivano percepite dalla figura professionale, ma che per varie ragioni non riuscivano a trovare una risoluzione rapida, efficace ed efficiente. Attualmente si possono individuare app mobile di supporto ad attività del reparto pulizie, manutenzione, reception ed anche per la gestione dei servizi spiaggia. L'elenco ovviamente, non è esaustivo e si confida che il progresso fornisca in un futuro non troppo lontano ulteriori contributi per una corretta gestione anche per altre attività.

Utilizzando queste applicazioni si eliminano anche le comunicazioni via carta, che purtroppo in diversi casi possono andare perdute non lasciando traccia se, ad esempio l'intervento di manutenzione è stato effettuato o meno, oppure l'alloggio del cliente è stato personalizzato secondo sue richieste come da prenotazione (esempio, richiesta asciugamani, lenzuola, lettino bimbo, ecc.). Nel proseguo della discussione si riportano alcuni esempi di applicazione del mondo digitale a supporto di alcuni reparti dei villaggi e campeggi di Cavallino-Treporti, con la doverosa premessa che l'introduzione di questi sistemi permette di responsabilizzare maggiormente le risorse umane e di lavorare completamente in autonomia, facendo contemporaneamente risparmiare del tempo ai dipendenti durante l'arco del loro orario di lavoro. Di conseguenza, è possibile accelerare i processi in fase di check-out.

4.8.1 App reparto manutenzione

Come menzionato nel paragrafo precedente, una delle caratteristiche principali dei villaggi e campeggi di Cavallino-Treporti è la loro dimensione: si va da strutture open-air piccole ad altre che sono veri e propri quartieri. Essendo quindi, il campo d'azione molto vasto, per una corretta gestione dei lavori di manutenzione in modo efficiente è necessario ridurre i tempi di comunicazione fra chi riceve ad esempio, la segnalazione di un guasto (tipicamente l'ufficio reception) ed i collaboratori preposti alla manutenzione. In tal modo si risparmierà tempo da poter dedicare a più lavori di manutenzione nell'arco della giornata. Più l'intervento risulterà rapido e più si ridurrà l'insoddisfazione da parte del Cliente per delle inefficienze, piccole o grandi che siano, che possono poi sfociare in richieste di sconti o recensioni negative.

Esistono utili applicazioni che permettono di semplificare la comunicazione fra la clientela, la reception e il reparto manutenzione. Queste app permettono di inviare delle notifiche *push* al manutentore in servizio, al quale saranno inviate delle liste di interventi sempre aggiornate e utilizzabili da tutti i PC e Device connessi in rete.

Il manutentore è così in grado di organizzare gli interventi di manutenzione a seconda delle priorità indicate, evitando lamentele da parte del cliente, che anzi apprezzerà senz'altro la rapidità di intervento con la quale il servizio di riparazione guasti è stato predisposto.

Contemporaneamente il reparto reception da dove partono le notifiche sarà in grado di visualizzare l'andamento degli interventi di manutenzione e dove e quando questi sono stati espletati. Sarà quindi, in grado di fornire risposte certe e tempestive circa il loro stato.

Oltre agli ordinari guasti da riparare, è possibile poi programmare altri tipi di manutenzione periodica e tenerne traccia, così da disporre di uno storico sempre aggiornato ed evitare interventi già effettuati in una determinata area del villaggio.

4.8.2 App reparto pulizie

Uno dei reparti senz'altro più sollecitati in un villaggio turistico di Cavallino-Treporti è quello delle pulizie. In esso sono coinvolte varie attività, che richiedono una gestione differente a seconda dei casi. Si va dalla pulizia dei gruppi di servizi igienici e delle aree comuni (tipicamente attività di routine) alla pulizia dei vari alloggi nei giorni di cambio, che si concentra prevalentemente durante il fine settimana. Le esigenze organizzative sono quindi, molto diverse fra loro, ma è fondamentale riuscire a gestirle tutte correttamente per assicurare un elevato livello qualitativo nei servizi erogati. Esistono app che permettono di creare un piano camere digitale, che consenta all'addetta alle pulizie di visualizzare lo stato degli alloggi (se liberi, occupati, prossimi all'arrivo, oppure in partenza). A seconda del loro stato è possibile organizzare le differenti attività di pulizia. Ad esempio, se l'alloggio è prossimo all'arrivo ed è libero da qualche giorno, si può organizzare una pulizia di mantenimento prima che l'ospite vi acceda per la prima volta. Se si tratta della pulizia di un alloggio con partenza e arrivo in giornata di nuovi clienti e viene riscontrato un guasto, attraverso l'app il personale delle pulizie potrà già segnalare l'intervento di manutenzione necessario corredandolo anche con una foto inviata all'ufficio reception (esempio, sostituzione lampadina bruciata in un bagno o scarico di una doccia intasato), che provvederà tempestivamente ad inoltrare la notifica al reparto manutenzione.

Un'applicazione di questo tipo è molto utile al reparto pulizie soprattutto nei giorni di cambio, in cui il numero di alloggi da pulire è molto elevato e gli orari di accesso all'alloggio degli Ospiti quasi mai rispettati. Soprattutto negli ultimi anni durante le giornate di sabato e domenica a Cavallino-Treporti si assiste all'arrivo sempre più massiccio dei nuovi Clienti già ancor prima che gli uffici reception aprano la mattina (molto spesso quando i Clienti in partenza sono ancora ospiti dell'alloggio per il quale hanno pagato). Le ragioni sono infinite: chi preferisce viaggiare di notte per evitare traffico (specie chi viaggia con bambini piccoli), chi non presta attenzione agli orari di accesso all'alloggio, chi non vuole perdere una giornata al mare, chi talvolta fraintende il giorno di arrivo, chi sostiene che avendo un bambino piccolo ha priorità rispetto ad altri Clienti Indipendentemente quale sia il pretesto, in ogni caso si generano forti situazioni di stress per la gestione del cliente arrivato (molto) in anticipo rispetto all'orario di arrivo comunicato. Non bisogna infatti, mai dimenticare il livello di stress che un lungo viaggio genera in un cliente: un alloggio non ancora pronto all'arrivo dell'ospite può innescare una recensione negativa, anche quando il Cliente non sia dalla parte della ragione. È quindi, importante cercare di ridurre il più possibile l'attesa del Cliente e consegnare l'alloggio il prima

possibile. In questo l'ufficio reception svolge un ruolo cruciale, mediando con il cliente e al contempo assegnando le priorità nella pulizia degli alloggi, che vengono inviate attraverso l'app direttamente al personale preposto alla pulizia dei vari alloggi. In questo modo, si è in grado di assegnare al personale un ordine prioritario senza errori nelle comunicazioni e al contempo essere in grado di dare una risposta esaustiva all'Ospite circa i termini per la consegna dell'alloggio. Va sempre tenuto presente che la distanza fra ufficio reception ed il personale preposto nelle pulizie degli alloggi può essere notevole e quindi, la comunicazione non deve perdersi lungo il percorso, ma essere tempestiva.

Altre attività che consentono queste app sono ad esempio, un controllo del cambio biancheria da letto e degli asciugamani, oppure poter configurare la tipologia di alloggio con delle caratteristiche specifiche, ad esempio sulle dimensioni dei letti. In questo modo, anziché compiere uno sforzo enorme da parte del personale nel ricordare la tipologia di letto presente in ogni alloggio di diverse caratteristiche, consultando l'app è possibile rispondere immediatamente a questi quesiti e fugare qualsiasi dubbio. Si può così predisporre subito la biancheria da letto necessaria, senza che vi siano possibili errori che implicano una nuova sosta per recuperare la biancheria da letto adeguata. Inoltre, si possono eliminare i piani cartacei nei quali sono indicate le personalizzazioni del Cliente richieste in fase di prenotazione dell'alloggio, semplicemente consultando l'app. Vengono così eliminate le liste stampate e gli aggiornamenti sono istantanei senza che questi vengano persi durante la comunicazione ai vari reparti. Ad esempio, se la mattina di un sabato con un numero di alloggi da pulire molto elevato arriva un cliente che si è dimenticato di prenotare un lettino da campeggio, in automatico il personale alla reception può verificare la disponibilità ed inviare comunicazione al personale addetto alle pulizie per farlo predisporre prima che il cliente acceda all'alloggio.

Sempre rimanendo in tema di controllo di gestione della biancheria da letto e degli asciugamani, è possibile visualizzare quali alloggi hanno richiesto il cambio della biancheria da letto o degli asciugamani (in alcuni casi tutti i giorni) e provvedere alla loro sostituzione. Garantire una maggiore attenzione nella cura del Cliente è senz'altro il modo migliore per farlo sentire coccolato. L'attenzione passa anche dalla gestione di questi piccoli aspetti, che in molti casi fanno la differenza nella percezione della vacanza.

4.8.3 App reparto Bagnino e Servizi spiaggia

Per molti turisti il Servizio Spiaggia è un servizio che spesso riveste un ruolo fondamentale per le proprie vacanze. Molte sono le richieste, partendo dalla prima fila, sino all'ultima.

Anche per il servizio spiaggia esistono delle app che consentono una migliore gestione. Queste app permettono al bagnino di poter appurare in tempo reale la disponibilità giornaliera, verificare lo stato occupazionale delle varie file, assicurarsi che un Cliente risulti ancora o meno ospite della struttura stessa e quindi, se il servizio spiaggia è fruibile da altri utenti, o in caso contrario assegnare postazioni alternative.

Queste applicazioni permettono così contemporaneamente sia al reparto spiaggia, che all'ufficio reception di verificare in tempo reale quale sia la disponibilità di servizi spiaggia e di assegnarne direttamente in loco o a chi ne fa richiesta durante la prenotazione. È quindi, un doppio vantaggio, perché entrambe i reparti sono in grado di verificare lo stesso tipo di servizio, ma per gestioni differenti. Il tutto grazie ad una app che assicura l'assegnazione del servizio spiaggia e la registrazione del suo costo da conteggiare in fase di check-out, senza che possano sorgere dubbi, dimenticanze o incomprensioni con il cliente.

Una app per la gestione di questo servizio è molto utile. Si pensi quanto la postazione di un bagnino possa essere lontana rispetto alla reception e cosa implichi abbandonare per 10 minuti o più la spiaggia per poter verificare, se una postazione è effettivamente stata assegnata ad un ospite o meno.

4.8.4 App reparto Reception

Come si è già illustrato nei sotto paragrafi precedenti il nodo principale dal quale partono le comunicazioni ai vari reparti è quello della reception. Le segnalazioni pervenute tramite gli Ospiti, oppure da altre figure professionali vengono poi smistate dal reparto reception ai vari reparti. Questo per quanto attiene alla gestione interna della struttura ricettiva open-air.

Si può aggiungere qualcos'altro relativamente alla parte del check-in, che può facilmente essere gestita con pochi passaggi e pochi clic attraverso un tablet, nel quale il cliente, una volta comunicati i dati personali per la registrazione, semplicemente attraverso un clic espleta le

pratiche del proprio check-in oltre ad acconsentire o meno alla trattazione dei suoi dati personali. In questo modo la struttura ricettiva dimostra un servizio di alta qualità in tempi rapidi. Si tenga ad esempio, presente il numero di arrivi durante il fine settimana che cresce in maniera esponenziale unito agli arrivi molto prima dell'orario di accesso alla struttura. Poter già sbrigare velocemente le pratiche di check-in permette agli ospiti quantomeno di poter muoversi all'interno del villaggio, oppure di poter giù usufruire del servizio spiaggia.

Infine, come visto nel capitolo 3, qualche villaggio di Cavallino-Treporti sta sperimentando la AI introducendo dei robot presso l'ufficio reception allo scopo di fornire informazioni utili agli Ospiti sulla struttura. Le funzioni di questo androide nell'arco del tempo verranno con ogni probabilità implementate con molte altre standardizzate, come il check-in. Queste funzioni necessitano prima di una corretta elaborazione da parte della struttura per potere essere trasmesse al robot affinché fornisca le giuste informazioni e istruzioni all'utente. Per questi compiti quindi, il robot (che può assumere anche sembianze umane) si sostituisce ad una persona fisica.

Premesso che il/la receptionist riveste un importante ruolo all'interno della struttura open-air di Cavallino-Treporti, poiché quella più esposta al contatto con le persone, è corretto affermare che un robot non può sostituirla totalmente, ma solo integrare parte delle sue competenze routinizzate. La risoluzione di questioni più delicate e complesse non è delegata a robot: risulterebbe impossibile, poiché solo l'esperienza permette di fornire rapide soluzioni con il massimo del risultato.

4.9 Conclusioni

Questo lavoro di ricerca ha voluto mettere in evidenza come la rivoluzione digitale abbia apportato profondi cambiamenti nel campo del turismo negli ultimi 6/7 anni. L'attenzione si è voluta concentrare su un particolare settore turistico, ovvero sulle strutture ricettive open-air di Cavallino-Treporti e su come le risorse umane si siano dovute adattare all'evoluzione del turista, oltre che al nuovo modo di vivere la sua esperienza di soggiorno all'interno del villaggio turistico.

Nel primo capitolo si è introdotto un quadro generale di come il settore del turismo abbia subito i maggiori effetti della rivoluzione digitale. Si ritiene infatti, che a livello globale negli ultimi 6/7 anni i flussi turistici per il mondo siano aumentati notevolmente e che la tendenza sia di un'ulteriore crescita almeno fino al 2028. Più sono i turisti a viaggiare nel mondo, più la spesa dei turisti aumenta nel paese di destinazione. Di conseguenza, il turismo offre un prezioso contributo alla crescita del PIL a livello nazionale oltre ad un aumento dei tassi occupazionali in questo settore. In particolare l'Italia si distingue rispetto a molte altre realtà per rilevare tassi di crescita per entrambe le grandezze superiori alla media.

Questa rivoluzione nel mondo del turismo è stata possibile grazie alla riduzione dei costi nei trasporti ed alla possibilità che la rete 4G e un supporto digitale hanno offerto al turista, in grado ora di organizzare autonomamente un viaggio, senza bisogno di dover passare attraverso un'agenzia di viaggi.

In molti casi la scelta della destinazione è influenzata da contenuti multimediali (foto, video, blog, ecc.) caricati in rete da altri utenti, consentendo così di scoprire nuove mete sia lontane che vicine. Nel programmare un viaggio il turista digitale è in grado di ricercare autonomamente sia il mezzo di trasporto più consono al miglior prezzo, sia di organizzare i propri spostamenti una volta giunto a destinazione, così come di ricercare il tipo di sistemazione più rispondente alle proprie esigenze.

In particolare per quest'ultimo aspetto le OLTA (On-line travel agencies) offrono un valido strumento per la ricerca. Chi non ha saputo cogliere i primi segnali dei profondi cambiamenti, che il mondo digitale stava apportando nel campo del turismo, si è trovato a chiudere la propria attività, come alcune agenzie di viaggi tradizionali. Alcune di esse hanno colto i primi segnali per tempo e sono riuscite a modificare la propria attività per poter rimanere sul mercato. In molti casi, anziché veder ridurre il numero di attori presenti sul

mercato, si è assistito ad una loro moltiplicazione.

Anche le strutture ricettive hanno beneficiato della presenza delle OLTA, in particolare quelle di piccole e medie dimensione, che non disponendo di budget sufficienti da investire nella pubblicità della propria struttura, hanno trovato nelle OLTA (Booking.com, Expedia, Airbnb, Trivago, solo per citarne alcune) un valido strumento per poter entrare nel mercato a bassi costi ed essere competitive.

Come conseguenza nel campo dell'offerta ricettiva a fianco di strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere organizzate in forma imprenditoriale sono comparse nuove strutture che sino a pochi anni fa erano poco note oppure, non esistevano ancora.

In Italia esiste una rigida regolamentazione, che classifica le strutture ricettive organizzate in forma imprenditoriale secondo norme ben precise, definendone gli obblighi. Le strutture ricettive invece, non organizzate in forma imprenditoriale, oltre ad essere presenti su piattaforme OLTA, sono prive della purché minima regolamentazione in materia.

In questo modo inquinano il mercato doppiamente: da una parte perché il consumatore non è tutelato; dall'altra perché, essendo sconosciute al fisco, non sono soggette agli obblighi invece, previsti per le strutture organizzate in forma imprenditoriale. Sotto attento esame sono state messe tutte quelle strutture ricettive rivolte agli affitti brevi, che in Italia sono cresciute negli ultimi 3 anni in maniera esponenziale e che muovono un volume d'affari le cui cifre hanno lanciato un grido di allarme fra gli operatori del settore al fine di evitare, che questo fenomeno diventi del tutto incontrollabile e privo di tutela. Non si tratta solamente di concorrenza sleale. Il fenomeno tocca anche la sicurezza nazionale.

Queste forme ricettive risultando sconosciute alle autorità competenti, omettono qualsiasi comunicazione delle persone alloggiate alla polizia; non versano la tassa di soggiorno; non vengono rilevati e comunicati gli arrivi, le partenze e le presenze andando quindi, ad inquinare i dati ufficiali presentati dall'Istat. Si ritiene infatti, che se queste strutture fossero tenute alla comunicazione dei dati su arrivi e presenze, le cifre ufficiali sarebbero ben superiori a quelle già pubblicate.

Dopo aver trattato questa parte generale, ci si è addentrati in un particolare settore dell'ospitalità ricettiva del mondo balneare: i campeggi e villaggi turistici del Comune di Cavallino-Treporti. Le strutture ricettive extra-alberghiere in Italia rappresentano una percentuale molto bassa, ma registrano un elevato numero di presenze a livello nazionale date

le loro dimensioni.

Nate nell'immediato dopo guerra in questa località balneare, in pochi anni sono andate aumentando in numero, tanto che oggi se ne contano quasi una trentina. Sono sempre state strutture al passo con i tempi, pur offrendo una vacanza a stretto contatto con la natura. Si è passati dalle tende a roulotte e camper sempre più sofisticati, oltre ad alloggi come bungalow e mobile-home dotati di ogni confort.

Soffermandosi poi sui servizi offerti, molte strutture dispongono di piscine e parchi acquatici, attività di animazione e buona parte si trova fronte mare. Il settore dell'open-air ha carattere stagionale e i dipendenti vengono prevalentemente assunti con contratti a tempo determinato, sia per quanto concerne la manodopera diretta che quella indiretta.

Giocando il tempo atmosferico un ruolo cruciale e rimanendo queste strutture ricettive aperte per un periodo limitato dell'anno (5, 6 mesi), è necessaria flessibilità nei contratti offerti dalle aziende ai propri dipendenti. Ciò comporta delle difficoltà nel reperire personale qualificato e con la conoscenza delle lingue straniere. La stagione troppo corta è spesso un fattore, che scoraggia le risorse umane nel ricercare un impiego nel settore del turismo open-air. In ogni caso, questo campo risulta essere molto dinamico, poiché l'era digitale ha contribuito ad ospitare un turista più evoluto, che si aspetta un certo livello di servizio.

Poiché sono i dipendenti a creare il servizio erogato al turista, è quindi importante da parte delle imprese ricettive open-air investire sui propri dipendenti al fine di poterli far crescere, seppure nell'arco di più stagioni. Un alto livello di servizio viene senz'altro apprezzato dal cliente.

Il mondo digitale ha fornito un contributo anche alle risorse umane impiegate nei campeggi e villaggi turistici di Cavallino-Treporti. Sempre più si sta assistendo al supporto di app in grado di velocizzare la comunicazione fra i vari reparti per poter rapidamente risolvere guasti da parte del reparto manutenzione; oppure per dare disposizioni al personale addetto alle pulizie circa l'ordine in cui procedere con la pulizia degli alloggi secondo le varie priorità.

Seppur ancora timidamente, si stanno iniziando a vedere i primi robot presso le aree reception dei villaggi turistici, supporti che possono fornire informazioni al Cliente, oppure sbrigare velocemente le pratiche di check-in.

Il mondo del digitale è un fenomeno in continua evoluzione. Non sostituirà mai il

personale, perché il calore e la cordialità di una persona non troverà mai un sostituto simile. Il mondo digitale ha però fornito un valido contributo alle risorse umane nella gestione di molte pratiche routinizzate, così da consentire una maggior cura dell'Ospite affinché la sua esperienza durante il soggiorno risulti soddisfacente. In virtù di quanto detto, si confida che l'evoluzione digitale possa in futuro fornire ulteriori contributi a supporto del personale addetto in questo particolare campo per rendere il servizio unico.

BIBLIOGRAFIA

- Faita Nordest e FederCamping, "Veneto e Friuli Venezia Giulia Camping Village", Lozzi Publishing, Roma, 2019
- Fipe, "Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo III Rapporto", EBNT Ente Bilaterale Nazionale Turismo, Roma, novembre 2018
- Petrella A., Staderini A., Torrini R., "Turismo in Italia, Numeri e potenziale di sviluppo", Banca d'Italia Eurosystem n. 23. Editori Milella D. e Vicerelli S., 2018
- Poon A., "Tourism, Technology and Competitive Strategies, Wallingford, CAB International, 1993
- Nucara A., Candido A., "Come cambia il lavoro nei campeggi, La disciplina dei rapporti di lavoro nei complessi turistico ricettivi all'aria aperta dopo il nuovo CCNL Turismo e la riforma Biagi", Faita/FederCamping, 2004
- Sheldon P. "Information Technologies for Tourism", CAB, Oxford, 1997
- UNWTO, "World Tourism Barometer", Vol. 16, Giugno 2018

SITOGRAFIA

- <http://prospettiveinorganizzazione.assioa.it/trend-organizzativi-nel-turismo-come-la-digital-economy-trasforma-le-relazioni-tra-le-imprese-i-processi-e-le-opportunita-professionali-nellindustria-turistica-minghetti-montaguti-mingo/> , 2018
- <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876>
- <https://www.thismarketerslife.it/> , 2018
- www.bookingnews.it , 2017
- https://www.airbnb.it/s/experiences?redirectSource=slash_experiences, 2018
- <https://librinatoria.it/wp-content/uploads/2018/09/OTA-a-confronto.pdf>
- www.gentileschi.it , 2017
- <https://www.area38.it> , Canzoniere F., 2015
- www.hospitality-news.it/blog , Minghetti V., Maggio 2018
- <https://businessblog.trivago.com/it/> , 9 novembre 2017
- <https://www.agribb.it/classificazione-strutture-ricettive-news.html>
- [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/collana-seminari-convegni/2018-0023/rapporto turismo finale convegno.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/collana-seminari-convegni/2018-0023/rapporto_turismo_finale_convegno.pdf) , 2018
- <https://www.sociale.it/2015/07/14/sharing-economy-nel-turismo/> , 2015.
- <https://compassunibo.wordpress.com/2018/12/04/il-panorama-europeo-della-sharing-economy/> , dicembre 2018).
- <https://faredigitalmedia.com/airbnb-e-gli-altri-sharing-economy-per-il-turismo-nei-piccoli-borghi/> , 2019
- <https://www.airbnb.it/help/article/5/cosa-si-intende-per-tipologia-di-stanza-in-un-annuncio>
- [https://www.wecanjob.it/archivio21 turismo-di-massa-e-piattaforme-di-condivisione-quali-rischi_0_349.html](https://www.wecanjob.it/archivio21_turismo-di-massa-e-piattaforme-di-condivisione-quali-rischi_0_349.html) , maggio 2019
- <https://www.economyup.it/innovazione/sharing-economy-cosa-e-e-perche-e-difficile-dire-cosa-e/> , agosto 2019

- <http://www.federturismo.it/it/i-servizi/osservatorio-turismo/report/507-osservatorio-turismo/report-osservatorio/9487-report-i-numeri-del-turismo-internazionale-speciale-unwto.html>
- <https://news.biancolavoro.it/lavorare-in-hotel-mansioni-contratti-ricerca-opportunita/> , agosto 2019
- <https://www.corrieredellacalabria.it/economia/item/153240-turismo-boom-di-stranieri-in-italia-nel-2018-e-la-calabria-cresce-ancora/> , 2018
- http://statistica.regione.veneto.it/Pubblicazioni/studio_relazione_turismo_2018.pdf : “Analisi del Sistema Turistico nel Veneto: la domanda, l’offerta, l’impatto economico, sociale ed ambientale”, 2018
- www.bandierablu.org, 2018
- www.comune.cavallinotreporti.ve.it
- <http://www.comune.como.it/it/servizi/commercio/servizi-suap/attivita-ricettive-allaria-aperta-villaggi-turistici-campeggi-ed-aree-di-sosta/> , febbraio 2018
- <http://www.faita.it/chi-siamo/settore/> , 2019
- <https://www.acsi.eu/it/homepage/15-n3220/> , Agosto 2019
- <https://media.adac.de/adac-pincamp/> , Agosto 2019
- <https://www.unionlido.com/news-it/intelligenza-artificiale> , 2019
- <http://content.masterandskills.com/job-class/industria-alberghiera-e-le-nuove-figure-di-riferimento> , 2019
- <http://prospettiveinorganizzazione.assioa.it/strategicitadelle-risorseumane-nelle-organizzazioni-turistiche-alberghiere-retorica-o-possibile-realta-curzi/> ottobre 2018
- <https://www.confesercenti.li.it/rinnovato-il-c-c-n-l-per-i-dipendenti-del-settore-turismo/> , 2018
- <https://www.randstad.it/candidato/career-lab/contratti-di-lavoro/ccnl-turismo-quali-sono-i-livelli-e-la-retribuzione/> , 2018
- <http://www.ipsoa.it/documents/lavoro-e-previdenza/amministrazione-del-personale/quotidiano/2018/10/01/lavoro-termini-esercitare-diritto-precedenza> , 2018
- <https://www.6sicuro.it/lavoro/contratto-part-time> , 2019

- <https://www.lavorareturismo.it/lapprendistato-le-novita-introdotte-da-ccnl-e-jobs-act/> , 2018
- <https://www.lavoroturismo.it/servizi/professioni.php/5.9> , 2019
- <https://www.regione.veneto.it/web/lavoro/tirocini> , 2017
- <https://www.impresahotel.it/approfondimenti/manutentore/> , 2016
- <http://www.gruppolameridiana.com/hotel-i-pro-e-i-contro-dei-servizi-di-pulizia-in-outsourcing/> , 2018
- <https://www.cislveneto.it/Rassegna-stampa-Veneto/Il-lavoro-estivo-sul-litorale.-Dai-camerieri-robot-agli-umani-sottopagati-Infuria-la-polemica> maggio 2019 , maggio 2019
- <https://oggi24ore.altervista.org/lallarme-estivo-di-hotel-e-lidi-non-ce-personale-tutti-hanno-il-reddito-di-cittadinanza/> , giugno 2019
- <https://www.ilfattoquotidiano.it/in-edicola/articoli/2019/06/09/stagionali-addio-e-colpa-del-reddito-di-cittadinanza/5241945/> , giugno 2019
- <https://www.lavorareturismo.it/guest-relation-manager/> , 2019
- <http://www.presenedelpersonale.it/app-outsourcing-alberghiero.asp> , 2019
- <https://www.oracle.com/it/industries/hospitality/hotel-property-management/mobile.html> , 2019
- <https://blogs.oracle.com/hospitality/how-mobility-is-changing-the-way-hoteliars-service-their-business> , 2019
- <http://www.myappconciierge.com/app-management-hotel.php> , 2019
- <http://dati.istat.it/>
- <https://www.aghotelconsulting.it/>