

TOURISM & TRAVEL: SVILUPPI E SCENARI GLOBALI PER IL TURISMO CHE VERRÀ: OUTLOOK DEI DRIVER E DELLE TENDENZE DEL TURISMO

di **Susanna Mensitieri e Ferdinando Dandini**
*Master Turismo e Territorio Luiss School
of Government*



TOWN MEETING
PER IL PIANO
STRATEGICO

TOURISM & TRAVEL: SVILUPPI E SCENARI GLOBALI PER IL TURISMO CHE VERRÀ: OUTLOOK DEI DRIVER E DELLE TENDENZE DEL TURISMO

Driver e megatrends

La velocità del cambiamento nell'epoca dell'economia on demand richiede la capacità in contemporanea di valutare lo 'storico', interpretare il 'presente' e, soprattutto, immaginare in modo attendibile il futuro: le analisi predittive diventano uno strumento essenziale per governare il turismo nello scenario globale.

Il successo per qualsiasi settore economico, per le imprese, per i brand, per i territori è comprendere alcuni fattori chiave in atto a livello mondiale – *driver socio-economici* - e i correlati cambiamenti delle preferenze del consumatore, dei suoi valori, dei suoi comportamenti – *megatrends* - che per almeno un decennio plasmeranno i mercati, di conseguenza adeguare la sua offerta nel modo più efficace, modellando e calibrando costantemente prodotti e servizi, anticipando i bisogni con offerte mirate ed innovative, presidiando così il proprio spazio di mercato e la pressione competitiva crescente (cfr. Euromonitor International 2017). È indiscutibile che infatti che ci stiamo confrontando con:

Spostamento del potere economico: la crescita dell'economia globale mostra chiaramente il ruolo sempre più potente delle economie emergenti. Il giro di boa è avvenuto del 2008 quando i mercati emergenti hanno superato per la prima volta le economie sviluppate (Europa e Nord America) nel loro contributo al GDP mondiale in termini di PPP.

Le conseguenze per il turismo: *i nuovi viaggiatori verranno dai mercati emergenti e dalle aree Asia-Pacifico-Africa che esprimeranno diversificate esigenze di consumo a cui rispondere nell'ospitalità con una offerta adeguata per qualità rispetto a cultura, usi, alimentazione, religione. Turismo di Millennials e generazione Z in rapidissima evoluzione.*

Tecnologia: che giocherà un ruolo determinante nelle scelte dei consumatori e nella capacità delle imprese di conoscere e intercettare i loro bisogni e desideri per realizzare ed offrire prodotti/servizi innovativi (IOT, AI, AR,VR) . Le nuove tecnologie, sempre più potenti, invadenti e di facile accesso, hanno fatto aumentare in modo vertiginoso le aspettative dei consumatori ed hanno abbassato le barriere all'entrata per le aziende in grado di conoscere e di saper cogliere velocemente tali aspettative, hanno spinto la nascita di nuovi modelli di business digitale, mentre hanno messo in crisi margini, profitti, produttività delle aziende incapaci di rispondere alla sfida.

Le conseguenze per il turismo: *dopo la prima ondata di 'rivoluzione' in cui internet ha radicalmente modificato i rapporti con i consumatori, la catena distributiva ed il peso dei player, costretti a M&A per fare fronte alla concorrenza globale adesso, il gioco si sposta sull'utilizzo della tecnologia per catturare i desideri del singolo consumatore, orientare le sue scelte e creare*

una relazione personalizzata (utilizzo dei BIG DATA). IOT, AI, AR e VR diventano strumenti necessari per semplificare processi, agevolare, solleticare e/o assistere il cliente e creare esperienze uniche lungo tutta la sua 'customer journey'. Le piattaforme tecnologiche e le app, l'utilizzo dei social rappresentano fattori indispensabili per gestire da un lato il business in modo efficace ed efficiente e dall'altro renderlo disponibile al cliente, condividere informazioni, creare nuove opportunità di revenue, alimentare e gestire la condivisione (di contenuti, immagini, giudizi, valori) che oggi è il sistema più potente di promozione e di sviluppo della brand reputation.

Cambiamenti demografici: urbanizzazione, migrazione, invecchiamento della popolazione da un lato ed esplosione del mercato dei Millennials e della generazione Z (proveniente soprattutto dall'Asia e dall'Africa) ridisegneranno gli stili di vita, di consumo e decisioni di acquisto e dunque prodotti/servizi ed anche organizzazione sociale che dovranno adeguarsi a gestire le conseguenze dello spread generazionale.

Le conseguenze per il turismo: fra dieci anni oltre 990 milioni di persone avranno più di 65 anni e in Europa occidentale il 50% della crescita della popolazione sarà determinato dalla migrazione netta. Si tratta di un mercato molto interessante perché alto spendente, in buona salute, con assai più tempo da dedicare al turismo e desideroso di esperienze di qualità: si tratta di costruire un'offerta di ospitalità e accoglienza progettata in modo specifico.

Cambiamenti ambientali: urbanizzazione e industrializzazione hanno determinato gravi problemi ambientali come l'inquinamento, l'emergenza dei rifiuti, il cambiamento climatico, ecc. Mentre da un lato questa situazione mette in crisi modelli di business del passato dall'altro offre nuove opportunità di mercato (consumo responsabile ed etico 'free from' ecc; sharing economy, circular economy, ecc.)

Le conseguenze per il turismo: *l'ambiente è parte integrante dell'offerta turistica perciò un tema di confronto cruciale. La presenza di emergenze ambientali è incompatibile con una offerta di qualità e rappresenta una minaccia anche in presenza di altre attrattive. Il consumatore è sempre più attento e critico e pronto a orientare le sue scelte altrove. L'overtourism che affligge numerose destinazioni turistiche mature è uno dei problemi più complessi a cui dare una soluzione; cresce la richiesta di nuove forme di turismo legate alla natura, allo sport, al contatto diretto con i luoghi, la scelta di destinazioni 'fuori dalle rotte' che offrano esperienze autentiche, semplicità, silenzio tranquillità e l'occasione per staccare dalla routine e magari staccare e disintossicarsi dal permanente on line (Jomo vs Fomo: Joy Of Missing out vs Fear Of Missing Out). L'undertourism come scelta di modello di sviluppo è la risposta di alcune destinazioni che consapevoli dei pericoli del turismo di massa indiscriminato e non gestito.*

Cambiamento dei valori: grazie al rapido incremento della connessione il consumatore può in modo autonomo trovare le informazioni e confrontarle per acquisti di prodotti e servizi di qualsiasi

genere ovunque. La distanza è annullata e superato il concetto di possesso di prodotti e beni in favore della ricerca di relazioni emozionali nella esperienza e nella realizzazione dei propri desideri. I brand sotto questa pressione devono fare i conti con la responsabilità sociale, trasparenza, eticità dei consumi, impatto ambientale per creare una relazione di fiducia con clienti e stakeholders: la web reputation si alimenta attraverso la condivisione di esperienze positive, che dimostrano la capacità delle organizzazioni di essere proattive rispetto ai cambiamenti ed alle esigenze del mercato che evolve anche anagraficamente: l'80% della generazione Z preferisce come scala di priorità della vita seguire le sue passioni piuttosto che la sicurezza finanziaria (dati del 2017).

Le conseguenze per il turismo: *il consumatore è in grado in modo autonomo di gestire l'intero processo di acquisto e di scegliere il prodotto, la destinazione che risulta più vicina ai valori che lo rappresentano, che risponde in modo più pronto ed efficace alle sue esigenze e ai suoi bisogni. Il viaggiatore è alla ricerca di un turismo emozionale che lo coinvolga, gli consenta di conoscere luoghi e persone, tradizioni, che si connoti come una occasione di cambiamento, di crescita. La condivisione di esperienze è alla base del successo di AirBnB e di tutte le piattaforme che propongono in sharing alloggio, servizi di mobilità ed altri servizi . Allo stesso tempo però si riaprono spazi di business per specialisti professionali in grado di costruire esperienze di viaggio individualizzate nel minimo dettaglio per turisti globali alto spendenti alla ricerca di esclusività, lusso, unicità.*

Dei **20 megatrends** individuati dai ricercatori di Euromonitor, si ritiene che **otto** di questi avranno, per almeno un decennio, un impatto di vasta portata per l'industria e i consumatori e di conseguenza anche per il settore Travel&Tourism:

Spostamento delle frontiere di mercato: se alcune aree del mondo diventano sovrappopolate, manifestano sintomi di declino, subiscono crisi socio-economiche , nuovi mercati accrescono la loro visibilità per il loro potenziale non sfruttato. Mentre politica, economia e scienza sono stati chiamate a gestire i problemi che affliggono molte aree sviluppate, allo stesso tempo si devono occupare di regioni rurali marginali che devono diventare 'più attraenti' per crescere e svilupparsi. Per garantire la crescita futura, le imprese dovranno adattarsi alla realtà demografica, economica e tecnologica in evoluzione che porta i nuovi mercati dalla 'frontiera' sotto ai riflettori. Entro il 2030 i paesi in via di sviluppo rappresenteranno oltre il 60% della popolazione mondiale e del PIL. Le società multinazionali vedranno i maggiori flussi economici provenire dall'Asia e dal Pacifico e le opportunità più redditizie si presenteranno nei mercati africani sottosviluppati. Internet, social network e realtà virtuale consentiranno alle aziende di accedere ad un mercato di giovani consumatori tecnologici in qualsiasi luogo del mondo.

Nel turismo questo significherà come già evidenziato doversi preparare ad accogliere flussi di nuovi mercati con esigenze, usi costumi, religioni, abitudini alimentari differenti che vorranno conoscere le mete tradizionali del turismo globale. La gestione dei nuovi flussi – leisure e business - deve prevedere un'attenta analisi dei mercati più promettenti e la scelta di quelli prioritari, l'attivazione di collegamenti, la scelta di una offerta di destinazioni, itinerari, esperienze in linea con la domanda e alla sua rapida evoluzione, la messa in campo di strategie incoming ben definite. Come ricordato saranno prevalentemente consumatori giovani e tecnologici in grado di valutare, confrontare e scegliere.

Evoluzione della classe media: mentre i ceti medi vanno in crisi e si contraggono e impoveriscono nella maggior parte delle regioni sviluppate, in Asia ed Africa crescono in numero e in potere di acquisto in modo velocissimo. Questa duplice realtà da un lato ha alimentato l'avvento e il consolidamento del concetto di 'discount' (alimentare, di prodotti e beni durevoli, abbigliamento, ecc.), dall'altro la nascita del concetto di low cost (low price, ma non low quality) prodotti essenziali ma efficienti. L'idea del riuso, dopo l'epoca dell'usa e getta, si diffonde e prende corpo.

La società contemporanea caratterizzata da un senso diffuso di vulnerabilità, di paura e incertezza, da precarietà lavorativa e disoccupazione, da una polarizzazione sociale per risorse e opportunità su scala glocal riscopre il bisogno di frugalità, di semplicità dei consumi, di risparmio in senso lato (energetico, economico, ecc.), di lotta allo spreco (cfr. paragrafo successivo).

Nel turismo proseguirà lo sviluppo del low cost aereo che resta fondamentale per accontentare una richiesta sempre più diffusa di mobilità vista come commodity necessaria al travel (sia esso leisure o business) a livello globale e ovviamente destinata a crescere maggiormente nei paesi emergenti. Il low price ma non low quality' porterà ad un ampliamento di tutti quei prodotti/destinazioni con un ottimo rapporto qualità prezzo, che fanno di questo il loro punto di forza soprattutto appunto per mercati di classe media, emergenti (si pensi a Dubai che dopo il lusso sta orientando una parte consistente dei suoi investimenti di reale estate in ricettività di livello medio 3/4 stelle, per un turismo 'emergente' locale e di paesi asiatici).

Nello stesso tempo la classe media occidentale esprimerà consumatori più attenti alla semplicità, al rispetto dell'ambiente (prodotti/servizi eco-friendly) alla ricerca di soluzioni di viaggi dove il valore dell'esperienza si gioca assai più sul territorio, sul food&wine, sulla cultura e la tradizione per un contatto autentico, sostenibile.

Stile di vita etico: crescente l'attenzione dei consumatori (e delle aziende) per una condotta 'etica', al di là dello specifico campo e dall'impatto che il business dell'impresa/brand può avere.

Questo si riflette chiaramente nelle scelte basate sulla sostenibilità delle produzioni, sulle condizioni di lavoro, sul benessere degli animali. Sempre più aziende sono alla ricerca di strategie ambientali autentiche che vanno oltre il semplice 'greenwashing' intraprendendo così percorsi innovativi che le rendono più competitive. Anche la Sharing Economy nasce sul principio che condividere è meglio che possedere. Include l'evoluzione dalla proprietà all'accesso e all'utilizzo, le forme di consumo collaborativo, l'economia circolare, il peer to peer. Tale evoluzione è ben supportata dallo sviluppo della tecnologia, che mette a disposizione piattaforme che consentono di gestire condivisioni, scambi, ecc. ovunque e di qualsiasi bene/servizio, ed è stata e continuerà ad essere 'disruptive' in un crescente numero di settori, ha cambiato e sta cambiando i modelli di business. Alcune tecnologie (es. blockchain) porteranno ulteriori evoluzioni.

Nel turismo aumenterà la richiesta di prodotti/servizi/destinazioni che rispettino valori etici. Sostenibilità del business e del suo impatto ambientale, del rapporto con i lavoratori, con i minori, con diversità di genere, ecc. sono ormai la base, lo standard minimo che il mercato richiede. Sempre più importante è il rapporto con il territorio che le attività turistiche possono avere: un rapporto che può alterare equilibri, distruggere tipicità, trasformare in 'non luoghi' le destinazioni e distruggerne il valore. La Sharing Economy, che ha cavalcato appunto uno stile di vita emergente in nome della condivisione e del bisogno di realizzare piccoli revenue da parte dei proprietari di casa in cambio di ospitalità, oggi rappresenta un colossale business. Ha trasformato il mondo alberghiero e le caratteristiche sociali di alcuni centri cittadini.

Salute& Benessere: un sano stile di vita, attenzione per l'alimentazione, movimento e sport, ambiente dove si vive o si soggiorna stanno diventando fattori cruciali – non da ultimo a causa dell'invecchiamento della popolazione mondiale nei paesi sviluppati, del dilagare dell'obesità e di altre malattie croniche a cui lo stile di vita contribuisce, del crescente numero di persone che soffrono di intolleranze alimentari. Aumenta la domanda di prodotti e servizi che promettono benessere fisico e mentale e soluzioni su misura per il miglioramento della salute in senso olistico.

Nel turismo accanto ad un rinnovato interesse per il wellness legato a terme, acque termali e cure di vario tipo, (la SPA e i percorsi benessere sono ormai un 'must have' di hotel di alta fascia e lusso, anche urbani con clientela business oltre che leisure), il concetto di salute e benessere apre interessanti spazi per offerte innovative che riguardano da un lato la creazione di modelli di accoglienza dedicati a target alto spendenti interessati a trascorrere soggiorni durante i quali recuperare forma fisica e mentale, seguiti da personale specializzato, in un contorno di relax che non abbia nulla a che vedere con l'aspetto curistico, che offra invece accoglienza e servizi di lusso, ristorazione stellata ma seguita da un nutrizionista, attività sportive dolci, yoga, trattamenti e intrattenimenti culturali raffinati, ecc., tutto estremamente individualizzato.

La ricerca del benessere attraverso un sano stile di vita si ricollega al turismo all'aria aperta, naturalistico, sportivo (golf, running, trekking, cicloturismo, ecc) che ormai conta un consistente mercato internazionale.

Il 'well-being' offre inoltre interessanti opportunità di sviluppo per destinazioni minori che presidiano il loro territorio per evitare il turismo di massa in favore di quello di qualità interessato ad esperienze di valore: sempre più forte è infatti la ricerca di luoghi dove staccare la spina, lontani dai ritmi, riti, tempi che ci condizionano e che minacciano il nostro equilibrio psicofisico.

Il turismo del food and wine, alla ricerca di autenticità e di tipicità locale rappresenta una ulteriore espressione del turismo del benessere: stare bene è anche mangiare bene, prodotti naturali di eccellente qualità cucinati seguendo ricette tradizionali mediate con i principi per una corretta alimentazione. I prodotti a km.0, i cibi biologici, i vini naturali e biodinamici oggi rappresentano un mercato in crescita.

Premiumizzazione : dare valore aggiunto al brand/prodotto rendendolo un "super premium" senza in sostanza modificarne in modo drastico la qualità o introdurre innovazione reale. Si tratta di intercettare le motivazioni dietro alle decisioni di acquisto dei consumatori per rispondere alla domanda di mercato di accedere ad una esperienza unica, speciale e di lusso a prezzi accessibili. Con una offerta in costante crescita di nuovi prodotti ed una varietà altrettanto crescente di prezzi, i consumatori possono scegliere di spendere di più sulle cose che contano per loro e in questo modo aumentare il valore di alcuni brand e affossarne altri.

Nel turismo la premiumizzazione risponde alla richiesta di quel mercato, soprattutto affluente, che ricerca lusso, esclusività e unicità di esperienza a prezzi però accessibili. Il bisogno infatti di appartenere ad una elite spinge il consumatore a spendere di più per qualcosa di cui riconosca un valore superiore: si noti però che non si tratta di un mero sbilanciamento del rapporto qualità prezzo, come spesso avviene nel settore, ma nella scelta di posizionare specifiche offerte, costruite in modo da contenere un valore 'ostentabile' e apprezzabile per un certo mercato che tende a fidelizzarsi grazie all'offerta premium.

Shopping reinventato: i cambiamenti nelle modalità di acquisto stanno ridisegnando l'organizzazione della distribuzione fisica e ora anche di quella virtuale. La varietà di opzioni per lo shopping, le diverse piattaforme e l'integrazione dei social media nel processo di acquisto facilitano nuovi percorsi per il consumatore. Per vendere con successo lo shopping deve trasformarsi in una esperienza più divertente, semplice e coinvolgente, garantendo che i prodotti e corrispondano agli interessi e stile di vita del target di riferimento. Ogni punto di contatto durante

l'esperienza di acquisto dovrebbe essere un 'momento' di conferma del legame positivo con il brand.

Nel turismo le modalità di acquisto hanno subito un vero e proprio terremoto negli ultimi dieci anni attraverso la diffusione di internet e smartphone distruggendo il modello di business distributivo e consentendo al consumatore finale di saltare, tutta o in parte, l'intermediazione e di gestire in modo autonomo la ricerca, la costruzione, la prenotazione e l'acquisto del viaggio (viaggiatori FIT, 'free independent travellers'). Ma il mercato mostra segni di inversione di rotta. Ctrip ha creato una sezione Customized Travel, dove gli utenti possono inserire budget, date di partenza, attività preferite durante il viaggio. Le informazioni vengono condivise con centinaia di agenti di viaggio in grado di creare offerte tailorizzate. Il cliente potrà valutare e confrontare una gamma di pacchetti che rispondono alle sue specifiche esigenze e avere a disposizione l'agente di cui ha acquistato il pacchetto anche durante il viaggio. Le indagini svolte sui Millennials confermano che, in cambio di esperienze di viaggio più personalizzate, che diano la possibilità di una conoscenza reale e profonda dei luoghi visitati, sono favorevoli a rivolgersi agli agenti di viaggio. Resta il fatto che, proprio per il paradosso della scelta presente in rete, ossia per la quantità di offerta che disorienta il cliente, la capacità di comunicare, di essere presenti in modo adeguato su piattaforme, canali, sito proprietario, social è fondamentale per il successo del prodotto/brand/ destinazione, per il suo posizionamento, per l'engagement con il proprio mercato. Naturalmente si deve poi contare sulla perfetta funzionalità, velocità, semplicità del sito e delle eventuali app gestite. La messaggistica istantanea (Messenger, Whatsapp, Viber, WeChat, ecc.) offre l'opportunità di parlare con i clienti e migliorare l'esperienza di viaggio. I Chatbots stanno diventando strumenti di comunicazione molto efficaci in grado di rispondere alle domande di richieste di supporto dei clienti. Ulteriori spazi di miglioramento dell'esperienza di acquisto verranno forniti dalla diffusione crescente del Machine Learning in grado di monitorare e 'apprendere' il comportamento del consumatore.

Consumatori ibridi ed iperconnessi H24: utilizzano dispositivi sempre più sofisticati per sperimentare e interagire con i contenuti digitali che rispondono ai bisogni di 'esperienza'. Le connessioni digitali ormai non si limitano a modificare le abitudini di acquisto ma influenzano gli stili di vita, lavoro e interazione sociale, i rapporti con la famiglia, gli amici, i colleghi. L'accesso istantaneo, la velocità e semplicità, la convenienza che diventano abitudine nell'on-line si trasformano in prerequisito anche per la distribuzione fisica e per altri aspetti della vita quotidiana: si pretende lo stesso livello di qualità. La relazione con il cliente si trasforma in un rapporto 'one to one' multicanale, una dimensione permanente senza limiti tra virtuale e reale, senza orari, confini, ecc. Questo comporta l'esigenza di una capacità di rispondere con velocità, precisione, sicurezza, credibilità alle sue richieste anche perché la voce del cliente, soddisfatto o insoddisfatto, viaggia attraverso gli stessi canali con la stessa velocità e con effetti difficilmente controllabili. Ascoltare e comprendere il suo feedback, comprendere ciò che chiede e modificare prodotti/servizi in base ai suoi comportamenti ed alle sue richieste diventa un 'must' per il successo dei brand. Si sta assistendo, di recente, dopo la fase del passaggio all'on-line di tutti i brand tradizionali, al ritorno degli spazi fisici di vendita anche per marchi nati 'virtuali': "Brick&Click" modello di business che

integra la fisicità appunto e la dematerializzazione consentendo al consumatore ulteriori esperienze di acquisto in modalità mista.

Nel turismo come già indicato nel punto precedente il consumatore pretende informazioni ed esperienze di viaggio siano ritagliate sulle sue esigenze in modo individuale e per questo servizio è disposto a pagare di più. Chiede un turismo emozionale, ricco di contenuti, di qualità elevata che deve contare sul corretto equilibrio tra interazione umana ed efficiente automazione in grado di ottimizzare, attraverso ogni passaggio la organizzazione e gestione del viaggio. La tecnologia rappresenta un elemento strategico per gestire il rapporto con il cliente, conquistare la sua fiducia, risolvere problemi, fornire soluzioni e lasciare alle persone che entrano in relazione con l'ospite la sua cura, cosa che nessuna macchina seppur sofisticata potrà fare. Vince chi è in grado, attraverso i Big Data in suo possesso, di fornire le soluzioni che risultino più 'vicine' a ciascun cliente, in ciascuna occasione di viaggio e in ciascun momento: Amazon e Google sono pronti a entrare sul mercato del travel con nuovi modelli di intermediazione sviluppando probabilmente superApp travel oriented, contando entrambi sulla capillare conoscenza del consumatore attraverso i dati in loro possesso.

L'iperconnessione del viaggiatore consente poi di sfruttare una serie di opportunità di informazione, upselling, offerte di ulteriori servizi del territorio, che possono rappresentare uno strumento strategico anche per orientare il suo percorso di visita, migliorare la sua esperienza, ecc.

Il social media engagement guida il potere di acquisto dei consumatori. Più del 50% dei consumatori mondali fa un acquisto basato su: raccomandazione, referenze, consigli online, blogger, influencer.

Esperienza: l'enfasi del consumatore si è spostata dai prodotti/servizi all'esperienza che diventa il fattore critico di successo. Esperienza significa uscire dal concetto di consumo di massa, magari compulsivo, per passare a consumo personalizzato, on-demand, talvolta 'consapevole', che contiene e rappresenta valori, che crea condivisione. La crescita della spesa per servizi continuerà ad aumentare in misura maggiore e più velocemente rispetto a quella per beni durevoli. Anche i prodotti fisici dovranno rappresentare una 'esperienza' per il consumatore, ovunque e comunque effettui l'acquisto. Si è già menzionato il cambiamento dello shopping model. Per alcuni settori l'esperienza rappresenterà anche una profonda trasformazione del prodotto/servizio, del modello di business, del rapporto con la tecnologia, naturalmente della distribuzione (tendenzialmente multicanale) delle possibilità di revenue.

Nel turismo l'esperienza/ispirazione sono ormai i fattori critici di successo, le parole chiave che hanno sostituito tutte le quelle utilizzate per descrivere un viaggio, una destinazione, persino una soluzione di ospitalità o di trasporto. Si sceglie in modo selettivo, pretendendo personalizzazione e attenzione per i propri valori fondamentali, desiderosi di una conoscenza profonda, di un link vero

con le aree che si visiteranno. Anche quando si viaggia per lavoro si pretende che il tempo speso fuori sia tempo di qualità che rispetti il proprio stile di vita. La ricerca di risposte ai bisogni di esperienza dell'ospite sta trasformando anche strutturalmente, ad esempio, gli alberghi che devono adeguarsi alle esigenze di spazi del cliente. Non più dunque divisioni rigide dettate dalle funzioni svolte ma spazi più fluidi dove sostare, lavorare, incontrare le persone, bere e mangiare qualcosa mentre si scrive al computer. Lavoro che assomiglia a vacanza e vacanza che assomiglia al lavoro. Si torna al racconto di viaggio ma fatto attraverso i social, le storie di Instagram, le immagini condivise che momento dopo momento amplificano in rete l'esperienza del consumatore turista che diventa protagonista e che alimenta così la web reputation della destinazione/prodotto/brand.

Susanna Mensitieri e Ferdinando Dandini

Master Turismo e Territorio Luiss School of Government

MEGATREND SWOT ANALYSIS

IMPATTO SUL TURISMO A ROMA

	SPOSTAMENTO FRONTIERE DI MERCATO	EVOLUZIONE CLASSE MEDIA	STILR DI VITA ETICO	SALUTE E BENESSERE	SHOPPING REINVENTATO	PREMIUMIZZAZIONE	CONSUMATORI IBRIDI ED IPERCONNESSI	RICERCA DI NUUOVE ESPERIENZE
FORZA								
DEBOLEZZA								
OPPORTUNITÀ								
MINACCIA								

VALUTARE COME IMPATTA CIASCUN MEGATREND E ATTRIBUIRE UN PESO DA 1 A 5

MEGATREND A MAGGIOR IMPATTO

ATTORI DELLA FILIERA SU CUI AVRANNO PIU' INFLUENZA	SPOSTAMENTO FRONTIERE DI MERCATO	EVOLUZIONE CLASSE MEDIA	STILR DI VITA ETICO	SALUTE E BENESSERE	SHOPPING REINVENTATO	PREMIUMIZZAZIONE	CONSUMATORI IBRIDI ED IPERCONNESSI	RICERCA DI NUUOVE ESPERIENZE

IDENTIFICARE GLI ATTORI DELLA FILIERA ED ATTRIBUIRE UN PESO DA 1 A 5

MEGATREND A MAGGIOR IMPATTO

AZIONI PER SFRUTTARE OPPORTUNITA' E FORZE E/O FRONTEGGIARE MINACCE E/O DEBOLEZZE	SPOSTAMENTO FRONTIERE DI MERCATO	EVOLUZIONE CLASSE MEDIA	STILR DI VITA ETICO	SALUTE E BENESSERE	SHOPPING REINVENTATO	PREMIUMIZZAZIONE	CONSUMATORI IBRIDI ED IPERCONNESSI	RICERCA DI NUUOVE ESPERIENZE

IDENTIFICARE LE AZIONI ED ATTRIBUIRE LORO UN PESO DA 1 A 5