



MADE IN ITALY E TURISMO SOSTENIBILE

Dall'eccellenza locale a un modello globale di sostenibilità

POSITION PAPER

2 0 2 5

CEO
for Life

storyfactory:

INDICE

Lettera introduttiva

- **Giorgio Mulè**, Vicepresidente della Camera dei Deputati – pag. 2
- **Giordano Fatali**, President & Founder, CEOforLIFE e Task Force Italia – pag. 3

Analisi scientifica

- A cura di Storyfactory con il contributo di **Palmiro Noschese**, Practice Leader Made in Italy e turismo sostenibile, Task Force Italia – pag. 4

Il contributo legislativo – pag. 24

Stato di avanzamento lavori dei gruppi permanenti – pag. 32

Il contributo progettuale delle imprese – pag. 54

Sintesi di scenario – pag. 68



LEGENDA COLORI



LETTERA
INTRODUTTIVA



STATO DI AVANZAMENTO
LAVORI DEI GRUPPI
PERMANENTI



ANALISI
SCIENTIFICA



IL CONTRIBUTO
PROGETTUALE DELLE
IMPRESE



IL CONTRIBUTO
LEGISLATIVO



SINTESI DI SCENARIO:
PROGETTI, LEGGI,
CULTURA



Giorgio Mulè

Vicepresidente della Camera dei Deputati

“Una sfida importante, ardua e preziosa per il Paese”

L'annualità delle Task Force Nazionali di Task Force Italia si è aperta lo scorso 12 febbraio con la giornata dedicata al tema della Mobilità sostenibile e smart cities. A inaugurare i lavori è stato un ospite di prestigio, quale il Vicepresidente della Camera dei Deputati, Giorgio Mulè, che ha innanzitutto sottolineato il valore dell'iniziativa delle Task Force Nazionali, definendole “una

sfida ambiziosa che invita tutti a uscire dal perimetro della singola realtà aziendale per rivolgere lo sguardo al bene comune”.

Le Task Force Nazionali, dunque, si configurano come uno strumento necessario per affrontare il futuro, che deve essere declinato attraverso aree tematiche capaci di interconnettersi. Tuttavia, il punto centrale – come ribadito da Mulè – è uscire dalla singolarità nell'approccio, perseguiendo un obiettivo di ampio respiro. Nel mondo odierno, infatti, i settori lasciano spazio a ecosistemi più ampi e, per questo motivo, “è fondamentale superare la visione settoriale, adottando una prospettiva d'insieme che consenta di guardare al futuro”.

Il dialogo e l'impegno dei gruppi di lavoro di scopo e permanenti “dovranno quindi concentrarsi sul Paese e sulla collettività, sviluppando progetti da presentare alle istituzioni e in grado di generare soluzioni per la comunità intera”.

A tal fine, un contributo essenziale è rappresentato proprio dai Position Paper: documenti strategici elaborati da Task Force Italia per sintetizzare, valorizzare e comunicare il lavoro svolto sui temi specifici, ma anche per orientare le istituzioni e per il sistema Paese.



Giordano Fatali

President & Founder CEOforLIFE e Task Force Italia

Task Force Italia nasce con un obiettivo chiaro e ambizioso: creare una rete di intelligenza collettiva capace di unire il settore pubblico e quello privato, promuovendo la collaborazione tra istituzioni centrali e locali, imprenditori, manager di grandi aziende e le nuove generazioni. Sappiamo che per costruire un'Italia migliore non bastano buone idee: servono azioni concrete, realizzate con un approccio sistematico e innovativo ed è per questo che il nostro impegno si traduce nella creazione di Task Force Nazionali, gruppi di lavoro permanenti dedicati alle tematiche più importanti per il futuro del Paese.

Il nostro approccio si riassume in modo semplice, unendo la visione all'azione, perché l'obiettivo di Task Force Italia non è solo quello di proporre soluzioni, ma realizzarle concretamente. Lavoriamo su progetti di sviluppo sostenibile e avviamo processi di drafting legislativo partecipato, con il fine di cambiare le regole del gioco per migliorare il Paese, perché crediamo che, solo attraverso una collaborazione efficace tra politica, imprese e società civile, sia possibile generare un impatto duraturo. In conclusione, sempre in sinergia con l'azione legislativa, promuoviamo iniziative culturali e di sensibilizzazione, perché un cambiamento reale non può prescindere da un'evoluzione culturale.

Negli ultimi anni, la sensibilità delle istituzioni e della politica verso queste tematiche è cresciuta, e oggi all'interno del mondo politico sono presenti molte figure pronte a collaborare con il Paese reale: imprenditori, manager, amministratori, cittadini e famiglie. Noi rappresentiamo questa rete di competenze, con la determinazione di superare le difficoltà storiche che hanno ostacolato la sinergia tra i migliori talenti del Paese. Crediamo fermamente che, unendo le forze, sia possibile realizzare progetti di valore per l'Italia.

A riprova di tutto questo, quello che state sfogliando è il Position Paper della Task Force Nazionale dedicata al tema Made in Italy e turismo sostenibile. I Position Paper rappresentano documenti strategici per sintetizzare, valorizzare e comunicare il lavoro svolto su specifiche tematiche di riferimento. Ciascun Position Paper nasce da un processo collaborativo che coinvolge esperti, stakeholder e attori rilevanti del settore, al fine di integrare competenze tecniche e prospettive multidisciplinari. I contenuti si basano su analisi approfondite, dati aggiornati e best practice, con un focus specifico sull'identificazione delle sfide attuali e delle opportunità future. I documenti costituiscono un riferimento per decisori politici, istituzioni, organizzazioni e cittadini, contribuendo a promuovere un dialogo informato e partecipato sui temi di interesse nazionale e internazionale. Grazie alla loro struttura tematica e orientata all'azione, i Position Paper rappresentano uno strumento essenziale per supportare decisioni consapevoli e allineate agli obiettivi strategici condivisi.

Cambiare il Paese è un obiettivo necessario, ma soprattutto raggiungibile: sappiamo cosa dobbiamo fare e abbiamo gli strumenti per farlo. Task Force Italia è aperta alla partecipazione di chiunque condivida la nostra missione: aziende, istituzioni, giovani talenti e cittadini attivi.

Analisi scientifica di contesto a cura di Storyfactory

Abstract

Made in Italy e turismo sostenibile rappresentano oggi due assi strategici complementari per la crescita dell'Italia, uniti dalla capacità di generare valore economico, culturale e territoriale. Il primo incarna qualità, creatività e tradizione manifatturiera; il secondo promuove un modello di sviluppo fondato sull'autenticità, sul rispetto dei territori e sull'inclusione sociale. La loro integrazione si configura come leva fondamentale per affrontare le sfide globali e rilanciare la reputazione internazionale del Paese.

La Task Force Made in Italy e turismo sostenibile nasce con l'obiettivo di elaborare proposte concrete, condivise tra imprese, istituzioni e territori, per valorizzare le filiere italiane attraverso progetti innovativi, riforme legislative e iniziative culturali.

La presente analisi intende delineare con maggior precisione il contesto di riferimento, individuare le principali leve di intervento e sintetizzare le prospettive emerse dal confronto tra i leader di settore coinvolti. Una roadmap per trasformare eccellenza e ospitalità in strumenti di competitività sostenibile.

Introduzione

Guida metodologica alla lettura

Il presente documento nasce nell’ambito dei lavori della Task Force Made in Italy e turismo sostenibile, promossa all’interno del progetto Task Force Italia, con l’obiettivo di raccogliere analisi, proposte e visioni strategiche su due asset chiave per lo sviluppo del Paese.

L’analisi si articola in quattro sezioni e intende offrire un quadro sintetico ma approfondito dello stato dell’arte e delle traiettorie evolutive legate all’integrazione tra eccellenze produttive italiane e modelli di ospitalità sostenibile, valorizzando i contributi emersi nel confronto tra istituzioni, imprese e attori del territorio.

Analisi tematica e impatto strategico

Il primo capitolo analizza il contesto attuale e prospettico attraverso le principali variabili di scenario, adottando un approccio multidimensionale ispirato al modello PESTEL (Politico, Economico, Sociale, Tecnologico, Ambientale e Legale). L’obiettivo è offrire una lettura sistematica della relazione tra Made in Italy e turismo sostenibile, mettendo in evidenza punti di forza, criticità e opportunità emergenti per il sistema-Paese.

Dallo scenario alle progettualità, la risposta della Task Force

Il secondo capitolo traduce l’analisi in possibili linee di intervento su tre macro-tematiche prioritarie, approfondendo iniziative e strumenti capaci di generare impatto nel medio-lungo periodo.

Ripensare il futuro italiano

Il terzo capitolo restituisce gli spunti emersi nel confronto interno alla Task Force, che ha coinvolto esperti e leader di settore attraverso interviste, sessioni di lavoro e momenti di scambio progettuale. Il capitolo raccoglie visioni condivise, proposte concrete e priorità strategiche emerse dal dibattito, con riferimento a tre ambiti centrali: la necessità di rafforzare le competenze e la formazione, l’evoluzione del quadro normativo a supporto delle filiere integrate e la costruzione di una governance multilivello per promuovere sostenibilità, tracciabilità e impatto.

Conclusioni

Il capitolo finale raccoglie i punti chiave e le linee di indirizzo condivise dalla Task Force, presentandole sotto forma di un manifesto che sintetizza l’approccio e gli obiettivi comuni. Questo manifesto rappresenta la visione condivisa della Task Force sul Made in Italy e il Turismo Sostenibile.

Il perché delle Task Force e lo strumento Paper

Il Paper che presentiamo nasce dall’impegno costante e dalla visione strategica di Task Force Italia, con l’obiettivo di fornire un contributo concreto alla transizione del nostro Paese verso un modello più sostenibile e resiliente. Attraverso gruppi di lavoro permanenti e incontri periodici, i team coinvolti hanno collaborato per affrontare le sfide globali e locali, con un approccio che integra le diverse dimensioni del cambiamento: economica, sociale e ambientale.

Questo lavoro si pone come un ponte tra le sfide del presente e le soluzioni per il futuro, con l'intento di instaurare un dialogo proficuo con le istituzioni e i decisori politici. L'obiettivo è quello di promuovere progetti, iniziative legislative e operative che accelerino la crescita del sistema Paese, favorendo l'adozione di soluzioni innovative e sostenibili in tutti i suoi settori strategici. La forza di questo impegno risiede nella capacità di lavorare in modo integrato, per generare un impatto positivo che non solo rispetti gli obblighi normativi in materia di sostenibilità, ma che, soprattutto, contribuisca a garantire un futuro prospero ed equo per le generazioni future.

In un momento storico in cui la resilienza e la proattività sono essenziali per affrontare le sfide globali, questo Paper si pone come uno strumento per l'invito all'azione, mirato a guidare e supportare il cambiamento necessario per realizzare una transizione che non resti solo sulla carta, ma che si traduca in reali e duraturi benefici per il Paese e per il mondo.

Analisi tematica e impatto strategico

Cosa rende il Made in Italy un elemento così distintivo nel mondo globalizzato? È solo una questione di luogo di produzione, o c'è qualcosa di più profondo che lo rende unico e inimitabile? In un'epoca in cui la produzione industriale tende alla standardizzazione e le catene globali di approvvigionamento impongono logiche di uniformità, il Made in Italy si presenta come una risposta orgogliosa, quasi controcorrente. Non è solo un'etichetta, ma una vera e propria narrazione nazionale, che unisce estetica, funzionalità, maestria artigiana e identità territoriale. È un capitale immateriale e materiale insieme, che si traduce in abiti, arredi, cibo, tecnologia, turismo ed esperienze. Un codice di eccellenza riconosciuto nel mondo, che racchiude un sistema valoriale fatto di bellezza, autenticità, precisione, creatività. Un tema, quello del Made in Italy, strettamente correlato ad uno dei principali comparti industriali del nostro Paese: il turismo. Si tratta, infatti, di due pilastri strategici – Made in Italy e turismo sostenibile – per lo sviluppo dell'Italia, asset paralleli e sempre più intrecciati tra loro. Il marchio Made in Italy identifica l'eccellenza produttiva nazionale (dalla moda all'agroalimentare, dal design alla meccanica), mentre il turismo – in chiave sostenibile – valorizza il patrimonio culturale e ambientale unico del Paese. Questi due ambiti si rafforzano a vicenda: l'attrattività turistica alimenta la domanda globale di prodotti italiani autentici, e la reputazione dei prodotti Made in Italy incentiva i flussi turistici (si pensi ad esempio al richiamo enogastronomico). Di seguito viene proposta un'analisi, secondo le principali variabili di contesto, di queste due realtà interconnesse.

Italia scommette su identità e innovazione: la svolta istituzionale del Made in Italy

Sul piano politico e normativo, l'Italia ha inaugurato un rilancio strategico del Made in Italy, riconoscendolo come asset centrale per identità culturale e competitività economica. La recente Legge 27 dicembre 2023, n. 206 – la prima legge-quadro organica sul Made in Italy – conta 59 articoli e mira a valorizzare le eccellenze italiane come fattori identitari di crescita. Entrata in vigore a gennaio 2024, questa legge introduce misure di ampio respiro per stimolare le filiere strategiche nazionali, contrastare la contraffazione e formare nuove competenze connesse al Made in Italy. Il Governo ha persino istituito la Giornata Nazionale del Made in Italy (15 aprile) per celebrare creatività e qualità italiane, simbolo di un rinnovato orgoglio produttivo. In parallelo, il Fondo Nazionale per il Made in Italy (FNMI) – dotato di circa 1 miliardo di euro di risorse pubbliche – è divenuto operativo nel 2025: un motore finanziario pensato per sostenere la crescita e il rilancio delle filiere ad alta intensità tecnologica, facilitando l'accesso alle materie prime critiche. Questo fondo mobiliterà anche investitori privati, puntando su settori strategici che vanno dall'approvvigionamento di materiali essenziali all'innovazione industriale. Tali iniziative istituzionali segnano una svolta: per la prima volta Made in Italy, cultura e turismo sono al centro di un programma di governo integrato, con provvedimenti legislativi dedicati e risorse mirate.

Le misure adottate riflettono una visione sistematica. Sono stati previsti incentivi specifici per ammodernare comparti tradizionali in chiave sostenibile: ad esempio 25 milioni di euro destinati a creare una filiera del legno-arredo “100% nazionale” ed ecologica, 15 milioni per valorizzare fibre tessili naturali e riciclate, e altri 15 milioni per la transizione verde e digitale della moda e del tessile. Parallelamente, si investe sul capitale umano e culturale: nasce il Liceo del Made in Italy, un nuovo percorso

formativo volto a trasmettere ai giovani le competenze nei settori d'eccellenza nazionale. Una Fondazione "Imprese e Competenze per il Made in Italy" riceve fondi (1 milione di euro) per collegare le aziende di eccellenza con questi licei, premiando i "Maestri del Made in Italy" che tramandano saperi alle nuove generazioni. Sono segnali di una strategia istituzionale che combina orgoglio identitario e innovazione, creando un'alleanza inedita tra pubblico, imprese e mondo educativo. In questo quadro, anche il turismo viene riconosciuto come componente essenziale del sistema Paese: un Comitato nazionale presso il Ministero del Turismo è stato istituito per coordinare campagne di promozione dell'Italia all'estero e valorizzare destinazioni ad alto potenziale oggi poco note. La macchina pubblica, dunque, introduce nuove leve normative e finanziarie per un obiettivo comune: fare del Made in Italy e del turismo sostenibile un volano congiunto di crescita e reputazione nazionale. L'Italia sta giocando una partita decisiva puntando sulla propria identità produttiva e culturale. Le istituzioni hanno tracciato una rotta chiara – dal fondo miliardario alle riforme educative – per rafforzare le filiere del Made in Italy e legarle a doppio filo con un turismo di qualità. Questa strategia, oltre a tutelare tradizione e autenticità, prepara il terreno alle sfide globali che attendono il Paese, creando un ponte verso il prossimo capitolo: quello del posizionamento competitivo internazionale e dell'innovazione.

Export da record e qualità oltreconfine: il brand Italia conquista i mercati, ma cerca il futuro

Il Made in Italy si conferma un pilastro dell'economia nazionale e un marchio di successo nel mondo. Nel primo semestre 2024 l'Italia ha raggiunto un traguardo storico nell'export manifatturiero: ha superato il Giappone e si è posizionata subito dietro Cina, Stati Uniti e Germania per valore di beni esportati. Questo risultato la colloca virtualmente al quarto posto mondiale tra i Paesi esportatori, a testimonianza della forza competitiva dei propri prodotti. La resilienza del nostro export – malgrado le incertezze globali – è frutto della capacità italiana di presidiare le fasce alte di mercato con prodotti di qualità eccellente e alto valore aggiunto. Non a caso, negli ultimi vent'anni i settori d'eccellenza hanno mantenuto o accresciuto le proprie quote globali: ad esempio le bevande di alta gamma italiane detengono ancora il 10,1% dell'export mondiale di settore (quota rimasta stabile per due decenni), mentre le auto di lusso italiane hanno visto salire la propria quota globale dal 2,1% al 2,7%. La qualità si rivela dunque una strategia vincente, capace di difendere quote di mercato e garantire margini più alti grazie a eccellenza, stile ed eleganza distintivi. Anche in settori tradizionali come legno-arredo e agroalimentare, il marchio Italia resta sinonimo di affidabilità, rafforzando un percepito di eccellenza che funge da traino all'intero sistema Paese. Eppure, questa posizione di prestigio internazionale pone l'Italia di fronte a una sfida cruciale: innovare per non arretrare. Gli studi di Confindustria evidenziano che il nostro livello di innovazione resta inferiore a quello dei principali competitor, e ciò rappresenta un campanello d'allarme. La capacità di competere solo su qualità, design e fascino del "bello e ben fatto" potrebbe non bastare in futuro se non sarà accompagnata da un salto in avanti tecnologico. Le imprese che investono di più in ricerca e trasformazione digitale mostrano performance di export migliori anche nei settori ad alto valore aggiunto del Made in Italy. Consapevole di questo, il Paese ha iniziato a muoversi: accanto agli interventi normativi sul Made in Italy, il governo ha approvato un disegno di legge sull'Intelligenza Artificiale e stanzia-

1 miliardo di euro per un Fondo Innovazione gestito da Cassa Depositi e Prestiti, mirato a promuovere AI e tecnologie avanzate nel tessuto produttivo. Anche il settore privato è chiamato a fare la sua parte. Il Rapporto Innovazione Italia 2024 sottolinea che le nostre imprese devono aumentare la propensione a brevettare e investire in R&S, aggregarsi per fare massa critica e rafforzare la tutela di marchi e proprietà intellettuale. In parallelo vanno potenziate le competenze: capitale umano formato sulle nuove tecnologie e sulle sfide della transizione ecologica e digitale. Il brand Italia, insomma, gode oggi di grande forza attrattiva all'estero, ma non può adagiarsi. Interessante notare che secondo un'indagine Teleperformance (2024) il 54% degli italiani ritiene che il valore del marchio Made in Italy sia perfino più riconosciuto all'estero che in patria, specialmente in Nord America e Asia. Ciò indica un potenziale ancora inespresso sul fronte del marketing internazionale e del "nation branding", su cui studi come quello di Accenture-Comitato Leonardo insistono: un approccio sistematico al branding globale dell'Italia potrebbe fruttare ulteriori +20-35 miliardi di euro di export in cinque anni, ampliando il perimetro del Made in Italy ad altri settori e innalzandone la produttività. Inoltre, i settori identificati dal legislatore come cuore del Made in Italy (moda, agroalimentare, arredo, nautica, ceramica e oreficeria) esportano mediamente il 51% della loro produzione, ben più della media manifatturiera nazionale (35%). Ciò conferma una vocazione internazionale spiccata, che va sostenuta con politiche di promozione mirate e con l'innovazione digitale. Digitalizzazione e Intelligenza Artificiale possono infatti potenziare il "genio italico" lungo tutta la filiera produttiva, dal design supportato da AI alla logistica intelligente, fino al marketing data-driven nei mercati esteri. Il Made in Italy è oggi un campione dell'export globale, forte di qualità e tradizione. Ma la stessa spinta innovatrice che le istituzioni stanno cercando di imprimere – con fondi, riforme e alleanze pubblico-private – dovrà permeare il tessuto imprenditoriale. La prossima sezione esplorera come questa trasformazione si intreccia con il turismo e il territorio, perché l'eccellenza italiana non riguarda solo i prodotti, ma anche i luoghi, le persone e le esperienze che compongono l'offerta Paese. Il successo internazionale del brand Italia, infatti, potrà essere duraturo solo integrando creatività e tecnologia, mercato globale e radici locali.

Territori, cultura e comunità

Il Made in Italy non è fatto solo di grandi marchi, ma vive nei distretti, nei borghi e nelle piccole imprese che custodiscono saperi antichi e creatività. Questo tessuto locale è il cuore pulsante anche del turismo sostenibile, che sempre più cerca autenticità e legami con la comunità. Secondo una ricerca 2024 su percezione del Made in Italy, l'85% degli italiani ritiene che un prodotto per dirsi tale debba essere creato da un'azienda italiana con l'intero processo produttivo svolto in Italia. Inoltre, il 75% identifica nelle PMI artigiane – più che nelle grandi imprese – le vere depositarie del Made in Italy. Questo immaginario di botteghe, laboratori e filiere corte è strettamente connesso all'appeal turistico del Paese: viaggiatori italiani e stranieri non cercano solo monumenti, ma l'esperienza diffusa di un territorio fatto di tradizioni enogastronomiche, arti manifatturiere e patrimonio culturale unico. Non a caso, cibo e moda risultano i settori percepiti come più forti all'estero per il Made in Italy (rispettivamente dall'81% e 78% degli italiani), seguiti – con un certo distacco – proprio da turismo e cultura (39%). Ciò segnala una opportunità: integrare maggiormente il racconto del Made in Italy produttivo con quello turistico-culturale, facendo leva su quell'intangibile "Italian lifestyle" che fonde prodotti, paesaggi e

modo di vivere. L'Italia è la nazione europea con il più ricco patrimonio UNESCO – 60 siti iscritti tra culturali e naturali, al 2024 – e vanta 4.300 istituzioni culturali tra musei, aree archeologiche e monumenti: un tesoro diffuso che alimenta il turismo culturale-paesaggistico, prima motivazione di viaggio per il 37% degli arrivi turistici. Allo stesso tempo, l'Italia è leader in tradizioni enogastronomiche, con 892 prodotti DOP e IGP – prima in UE – e la gastronomia risulta il fattore di attrazione n.1 per gli stranieri in visita (le esperienze culinarie sono indicate al primo posto). Il 76% dei turisti, infatti, dichiara di voler scoprire la cultura del cibo locale durante i viaggi. Ciò significa che le eccellenze del Made in Italy alimentare (dal vino all'olio, dai formaggi ai prodotti tipici) si traducono direttamente in flussi turistici e in valorizzazione dei territori rurali. Un turista su tre desidera degustare specialità in ristoranti tipici e visitare aziende agricole, mentre il 35% ama scoprire “botteghe artigiane del gusto” fuori dai circuiti di massa. L'enogastronomia diventa così ponte tra sviluppo locale e immagine internazionale: attraverso il cibo, il viaggiatore conosce l'anima dei luoghi e contribuisce all'economia delle comunità locali. Tuttavia, emergono anche squilibri e nodi critici. Il turismo italiano resta concentrato in poche aree: il 75% dei visitatori si addensa in appena il 4% del territorio nazionale, soffocando le mete più celebri e lasciando ai margini molte zone interne. Emblematico il caso di Venezia che, pur occupando solo lo 0,1% del suolo italiano, attira il 12% dei turisti totali. Questo fenomeno di overtourism minaccia sia l'equilibrio delle città d'arte che la sostenibilità dell'esperienza turistica, richiedendo strategie di decongestionamento e diversificazione delle mete. In parallelo, vaste aree ricche di patrimonio (borghi storici, parchi naturali e siti UNESCO meno noti) rimangono sotto-sfruttate, rappresentando un potenziale inespresso. È opportuno, dunque, colmare questo gap investendo sulla “bellezza diffusa”: digitalizzare e promuovere i tesori nascosti, incentivare reti di impresa locale e turismo esperienziale nei piccoli centri. L'idea di fondo è che Made in Italy e turismo sostenibile possano crescere insieme: portare visitatori nei luoghi di produzione artigianale, nelle cantine, nelle sartorie e nei musei diffusi significa generare valore sia per le imprese locali sia per i turisti, che vivono un'esperienza autentica. Anche le iniziative pubbliche vanno in questa direzione: la legge Made in Italy prevede un'esposizione nazionale permanente dei prodotti d'eccellenza italiani, quasi un “museo vivo” del saper fare, mentre ENIT e Ministero del Turismo puntano su campagne per itinerari meno battuti e sull'integrazione tra turismo culturale ed enogastronomico. Il connubio tra eccellenza locale e attrattività globale è la chiave di volta per uno sviluppo armonico. Territori, cultura e comunità costituiscono l'ossatura di un Made in Italy che non è solo marchio, ma esperienza a 360 gradi. La valorizzazione congiunta di patrimonio culturale e filiere produttive tipiche può mitigare gli effetti negativi del turismo di massa e distribuire i benefici economici su tutto il territorio. Nel prossimo paragrafo affronteremo come questa visione debba fare i conti con le grandi sfide trasversali della sostenibilità ambientale e della trasformazione digitale – sfide che, se ben governate, possono diventare ulteriori leve di rilancio per il binomio Made in Italy-turismo.

La sfida verde e digitale: sostenibilità come nuova frontiera del Made in Italy turistico

Nel biennio 2024-2025 sostenibilità e innovazione digitale emergono come fattori decisivi per il futuro sia del Made in Italy sia del turismo. Da un lato, il cambiamento climatico sta già lasciando il segno sui flussi turistici e sulle produzioni tipiche; dall'altro, una crescente consapevolezza nei consumatori spinge imprese e

territori ad abbracciare modelli più responsabili. Le anomalie climatiche sempre più frequenti – come le ondate di calore estive – influenzano le scelte di viaggio di oltre metà dei turisti (51%), secondo dati ENIT. Proiezioni del Joint Research Centre europeo avvertono che un aumento di +4°C nelle temperature medie globali potrebbe ridurre i flussi turistici fino al 2%, con impatti particolarmente negativi sul patrimonio culturale all’aperto. Già nell'estate 2024 si è osservato un calo del 25% dei turisti stranieri nei siti UNESCO italiani durante i mesi più caldi, segnale di come il climate change possa deviare i percorsi turistici tradizionali. Al tempo stesso, il turismo stesso contribuisce alla crisi climatica (si pensi alle emissioni dei trasporti e all'impronta ecologica del turismo di massa) e deve dunque riformarsi per ridurre il proprio impatto. La sfida è duplice: adattare l'offerta turistica ai nuovi scenari ambientali (destagionalizzando i flussi, diversificando le destinazioni e proteggendo le risorse naturali) e mitigare l'impatto del settore investendo in mobilità sostenibile, efficienza energetica delle strutture ricettive e gestione responsabile dei territori. In quest’ottica, l’Italia vanta alcuni punti di forza ambientali da preservare: è la terza nazione al mondo per numero di spiagge Bandiera Blu (485 nel 2024), a riprova di coste relativamente ben tutelate, ed è il secondo Paese in Europa per estensione costiera (quasi 8.000 km). Il turismo balneare – che da solo rappresenta un terzo degli arrivi – dipende dalla qualità ambientale, così come crescono segmenti come l'ecoturismo e il turismo outdoor. Nel 2022 le presenze di turisti sportivi (dalle vacanze in bicicletta al trekking) hanno raggiunto 63 milioni, superando i livelli pre-pandemia dell’+11,5%. Quasi la metà di queste sono cicloturisti, viaggiatori “lenti” ad alto reddito, interessati a territori incontaminati ed eccellenze locali. Investire in percorsi ciclopedinali, cammini storici e infrastrutture verdi significa dunque intercettare una domanda in crescita e al contempo alleggerire la pressione sulle città d’arte congestionate. Accanto alla sostenibilità ambientale, c’è poi la dimensione sociale ed etica della sostenibilità, che riguarda sia le condizioni di lavoro nelle filiere produttive sia l'autenticità e l'inclusività dell'esperienza offerta ai visitatori. Un sondaggio Ipsos-Symbola (2024) rivela che oltre il 60% degli italiani si considera un turista etico e responsabile nei propri viaggi. Ciò si traduce in aspettative concrete: per i consumatori, un turismo “sostenibile” è sinonimo di qualità quando gli operatori dimostrano attenzione alle comunità locali (36%), alla tutela dei lavoratori (32%) e all’ambiente (32%). In altre parole, l’ospite oggi chiede filiere trasparenti, rispetto dei diritti e salvaguardia dei luoghi visitati. Ben 8 viaggiatori su 10 si dichiarano disposti a pagare di più per servizi turistici che rispettino questi criteri di sostenibilità. Anche per i prodotti del Made in Italy si riscontra un trend analogo: secondo Symbola l’85% degli italiani sarebbe disposto a spendere un prezzo maggiore per acquistare prodotti sostenibili e di qualità, segno che l’etichetta “green” viene ormai associata all'eccellenza. Questa evoluzione culturale spinge le imprese a fare della sostenibilità un pilastro della propria strategia. Già oltre 500 mila aziende italiane dal 2018 al 2022 hanno investito in tecnologie green, e hanno registrato in media aumenti superiori in fatturato, export e occupazione rispetto a chi non ha innovato in chiave sostenibile. Nello specifico del settore turistico, ciò significa adottare pratiche come l’abbattimento degli sprechi (ad es. cibo a km 0, riduzione della plastica), il coinvolgimento degli operatori locali nelle catene del valore e la tutela attiva del patrimonio culturale e paesaggistico. Inoltre, combattere fenomeni come l’overcrowding turistico attraverso contingentamenti e sistemi di prenotazione (come sperimentato a Venezia) può rendere le destinazioni più vivibili sia per i residenti sia per i visitatori, migliorandone la sostenibilità sociale. In

parallelo alla sfida verde, la trasformazione digitale sta ridisegnando il modo in cui Made in Italy e turismo si promuovono e si fruiscono. La pandemia ha accelerato la digitalizzazione delle imprese turistiche italiane: oggi circa 160.000 siti web .it appartengono al settore turistico, pari al 12% di tutti i domini italiani registrati. Più della metà delle strutture ricettive (56%) dispone di un sito .it proprio, segno di un crescente presidio dell'identità digitale nazionale. Il dominio ".it" stesso viene sempre più visto come marchio di affidabilità e autenticità online: una sorta di estensione digitale del Made in Italy che rassicura l'utente sulla connessione con la cultura italiana. Nel 2023, con la robusta ripresa dei viaggi internazionali (gli stranieri sono tornati a rappresentare oltre il 50% dei turisti in Italia), la competizione per attirare visitatori passa anche dal web e dai social media. Iniziative come quella del Registro .it al forum BTM 2025 di Bari hanno sottolineato come "il viaggio ormai parte dal .it": i turisti pianificano online, cercano storie ed esperienze prima di partire. La digitalizzazione offre dunque opportunità senza precedenti per promuovere in modo integrato territori e prodotti: realtà virtuale e piattaforme immersive possono far "assaggiare" al turista remoto un pezzo d'Italia (dalle visite virtuali ai musei alle degustazioni in streaming), stimolandolo poi a vivere l'esperienza sul campo. Non a caso, la legge Made in Italy destina 30 milioni di euro allo sviluppo di soluzioni blockchain per la tracciabilità delle filiere – garanzia di trasparenza dall'origine al consumatore – e 5 milioni alla promozione dell'industria italiana nel metaverso e nei mondi virtuali. Si profila uno scenario in cui l'artigiano, il produttore tipico o il piccolo museo locale potranno farsi conoscere globalmente tramite strumenti digitali avanzati, creando un circolo virtuoso tra innovazione, promozione e sostenibilità. La sostenibilità non è più un costo o uno slogan, ma il nuovo paradigma di qualità atteso sia dai mercati che dai viaggiatori. Allo stesso modo, la transizione digitale non è esterna al Made in Italy e al turismo, bensì il suo alleato: permette di raccontare meglio l'eccellenza, di efficientare processi e di coinvolgere un pubblico globale in modo autentico. Made in Italy e turismo sostenibile sono quindi chiamati a evolvere insieme su questi due fronti, in una sfida che implica cambiamento culturale, investimenti mirati e collaborazione tra pubblico e privato. Solo così il Paese potrà cogliere appieno le potenzialità di uno sviluppo congiunto, innovativo e resiliente, tema che concludiamo nella riflessione finale.

Un binomio strategico per l'Italia di domani

Made in Italy e turismo sostenibile emergono da questa analisi come due facce della stessa medaglia: l'una legata alla produzione di qualità, l'altro all'attrattività dei territori. Entrambe condividono nodi sistematici – dall'esigenza di innovare ai rischi del degrado ambientale, dalle difficoltà di coordinamento istituzionale alla frammentazione degli attori coinvolti – ma anche enormi potenzialità di sviluppo congiunto. La chiave sta in una visione integrata: politiche industriali che tengano conto del territorio e della cultura, e politiche turistiche che valorizzino filiere produttive e comunità locali. I dati del 2024-2025 mostrano un'Italia pronta a raccogliere la sfida: la forza del brand nazionale sui mercati internazionali e la ritrovata vitalità del settore turistico post-pandemia sono un terreno fertile su cui innestare sostenibilità e digitale come motori di competitività futura. Se il Paese saprà guidare questa transizione con coraggio e metodo, Made in Italy e turismo potranno insieme alimentare un nuovo rinascimento economico: un modello di crescita più inclusivo, equilibrato e duraturo, in cui l'identità italiana si sposa con l'innovazione e la bellezza si coniuga con la responsabilità. In quest'alleanza risiede

una delle scommesse strategiche più importanti per l'Italia di domani.

Dallo scenario alle progettualità, la risposta della Task Force

L’Italia ha tutto: paesaggi che il mondo ci invidia, un patrimonio culturale senza eguali, una manifattura che trasforma la bellezza in valore economico. Eppure, questo capitale rischia di disperdersi se non viene governato con una visione comune. Il turismo sostenibile e il Made in Italy non sono due compatti paralleli, ma due lati della stessa medaglia: rappresentano l’identità profonda del Paese e la sua più grande opportunità di crescita. Come già evidenziato attraverso l’analisi PESTEL, l’Italia non ha bisogno di inventare un nuovo prodotto: deve imparare a servirlo meglio, con una governance capace di valorizzare la qualità e redistribuire i benefici lungo tutta la filiera. È da questa consapevolezza che nasce la proposta di una “beauty strategy” nazionale: un modello integrato di sviluppo in cui la bellezza – intesa come sintesi di cultura, territorio e benessere – diventa infrastruttura strategica del futuro. In quest’ottica, il turismo non è solo esperienza, ma motore economico e sociale; il Made in Italy non è solo marchio, ma strumento di coesione e innovazione. Il presente capitolo esplora dunque tre direttive di intervento – governance e sostenibilità economica, qualità della vita e territori vivi, esperienze autentiche e territori diffusi – che, intrecciate fra loro, delineano la traiettoria di un Paese capace di coniugare competitività e autenticità, crescita e tutela, identità e futuro.

Da tassa di soggiorno a leva di sviluppo: il turismo che reinveste nei territori

La governance economica del turismo richiede strumenti finanziari innovativi e condivisi per massimizzare i benefici e mitigare i costi. Dall’analisi 2025 dell’Osservatorio Unipol è emerso che il turismo è percepito positivamente dalla maggioranza degli italiani – 6 su 10 lo considerano un’opportunità economica per il Paese, e uno su due vede benefici anche per la propria zona. Tuttavia, una fetta non trascurabile della popolazione evidenzia criticità legate ai flussi turistici, come la pressione su servizi pubblici e ambiente. In questo contesto diventa cruciale implementare una tassa turistica di scopo, vincolata e trasparente, secondo i principi internazionali noti come Reinvest, Ring-Fence, Responsibly Spend e Report. Ciò significa reinvestire localmente i proventi del turismo in infrastrutture e servizi, vincolare (ring-fence) i fondi a obiettivi specifici (es. decoro urbano e tutela del patrimonio), spendere in modo responsabile sulla base di analisi d’impatto e rendicontare pubblicamente l’utilizzo delle risorse. Un tale approccio può rafforzare il patto di fiducia tra visitatori, operatori e comunità locali. Dal Rapporto Unipol 2025 emerge chiaramente questa domanda di accountability: tra i vantaggi riconosciuti al turismo figurano l’aumento delle entrate fiscali comunali, gli eventi culturali e gli investimenti per migliorare il territorio. Al contempo, solo una minoranza di italiani indica oggi l’inasprimento delle tasse turistiche come soluzione prioritaria ai problemi del settore, segno che nuovi prelievi sono accettabili solo se trasparenti e finalizzati. Le amministrazioni locali, dunque, dovrebbero adottare meccanismi di destinazione mirata dell’imposta di soggiorno e comunicarne l’uso in modo chiaro. I dati confermano che le comunità si aspettano proprio questo: reinvestimenti visibili in mobilità, decoro e servizi. Ad esempio, fra le misure più attese vi sono il miglioramento di infrastrutture e trasporti locali e l’offerta di servizi dedicati ai residenti – interventi finanziabili proprio con i proventi del turismo. In città d’arte come Firenze cresce anche il consenso verso strumenti regolativi innovativi

(numero chiuso o ticket d'ingresso sul modello di Venezia) per contenere i flussi. Una governance economica multilivello, basata su fiscalità di scopo e cooperazione tra Comuni, Regioni e Stato, consentirebbe di promuovere un turismo di qualità, tracciabile nei suoi impatti e condiviso con il territorio. Si tratta di passare da una logica estrattiva a una logica redistributiva, dove ogni euro speso dal turista diventa un investimento per la comunità ospitante, in linea con i principi di responsabilità e sostenibilità.

Città vive: governare l'overtourism con politiche per residenti e turisti

La seconda area prioritaria riguarda la qualità della vita nelle destinazioni turistiche e la tutela dell'identità dei territori. L'analisi Unipol conferma che senza correttivi il turismo intensivo rischia di compromettere la vivibilità locale: rifiuti e sovraffollamento dei luoghi pubblici sono percepiti come i principali disagi dai cittadini (problemi avvertiti soprattutto a Roma, dove il 44% segnala l'aumento dei rifiuti). L'overtourism – un termine un tempo tecnico, oggi noto a metà degli italiani – è divenuto una preoccupazione diffusa, specie nelle città d'arte. Oltre un italiano su due ritiene che il Paese nel suo insieme sia interessato dal fenomeno, anche se in molti sottovalutano l'impatto sulla propria città. Questo "gap" di percezione locale è destinato a ridursi man mano che gli effetti si fanno più tangibili: a Firenze, ad esempio, la maggioranza dei residenti già vede la propria città colpita dall'overtourism. Le ricadute negative si manifestano su vari fronti. Sul piano sociale, la ricerca Unipol evidenzia come il turismo di massa incida sul mercato immobiliare: l'aumento degli affitti brevi riduce la disponibilità di alloggi per residenti e fa lievitare i prezzi, fenomeno segnalato in particolare a Milano e Firenze. Sul piano culturale, cresce il timore per la chiusura delle attività tradizionali e la perdita di autenticità nei centri storici: Firenze è la città più sensibile a queste problematiche, legate anche allo spopolamento del cuore cittadino. Di fronte a tali criticità, le soluzioni devono mirare a preservare comunità vive e garantire un equilibrio sostenibile tra esigenze dei residenti e flussi turistici. In primo luogo, una migliore gestione dei flussi è fondamentale. Ciò implica distribuire i visitatori nello spazio e nel tempo, tramite strumenti di programmazione intelligente: sistemi di prenotazione e contingentamento per siti molto affollati, promozione di itinerari alternativi e destagionalizzazione dell'offerta. I dati indicano apertura dell'opinione pubblica verso misure anche coraggiose: un italiano su cinque ritiene che andrebbe limitato il numero di turisti in determinate aree attraverso ingressi contingentati o ticket. In parallelo, è ampia (oltre il 50%) la quota di popolazione favorevole a norme più rigide sugli affitti brevi turistici, percepiti più come un problema che come un vantaggio economico (35% vs 19% a livello nazionale). Città come New York, Barcellona e Parigi hanno già introdotto regole stringenti per le locazioni brevi; i residenti delle metropoli italiane – in primis Firenze e Verona – accoglierebbero con favore analoghi vincoli nella propria città. Tali interventi possono essere accompagnati da politiche per l'housing: ad esempio incentivi per riportare unità abitative sul mercato degli affitti di lungo periodo e per tutelare la residenza nei centri storici. Un altro pilastro è la rigenerazione urbana orientata sia ai cittadini sia ai visitatori. Investire in mobilità sostenibile (trasporti pubblici potenziati, percorsi pedonali e ciclabili e zone a traffico limitato) migliora la vita quotidiana dei residenti e insieme l'esperienza dei turisti. Non a caso, tra le misure più richieste dalla popolazione matura figurano l'aumento dei servizi di mobilità e la pedonalizzazione dei centri storici, per restituire spazio pubblico e ridurre la congestione. Accanto a questo, vanno incentivate attività

economiche al servizio della comunità locale: i centri città non devono trasformarsi in mere vetrine per visitatori, ma mantenere negozi di vicinato, artigianato e servizi utili ai residenti. Alcuni comuni italiani stanno sperimentando agevolazioni fiscali per l'apertura di botteghe storiche ed esercizi di prossimità, contrastando la monocultura di souvenir e grandi catene. Si tratta di preservare l'autenticità urbana, elemento che gli stessi turisti internazionali ricercano sempre più, e che non può esistere senza una popolazione stabile e orgogliosa del proprio territorio. Infine, la digitalizzazione degli accessi può fornire soluzioni win-win: sistemi di smart crowd management (dalle app che segnalano in tempo reale l'affollamento di una attrazione, alla bigliettazione online con fasce orarie) aiutano a distribuire i flussi, migliorando l'esperienza del visitatore e attenuando l'impatto sulle città. L'adozione di queste progettualità – dalla governance degli affitti brevi alla mobilità dolce e agli strumenti digitali – permetterà alle città d'arte italiane di rimanere territori vivi, dove la qualità della vita dei residenti va di pari passo con un'accoglienza sostenibile e di qualità per i turisti.

Dai borghi al metaverso: il nuovo viaggio nell'autenticità italiana

Il terzo ambito strategico punta a valorizzare esperienze turistiche autentiche e a promuovere l'intero territorio nazionale, includendo aree interne e meno conosciute, quale risposta sia al sovraffollamento delle mete classiche sia alla domanda di turismo esperienziale di qualità. L'Italia possiede un patrimonio unico di borghi storici, tradizioni artigianali, cultura enogastronomica e paesaggi diffusi che rappresentano la chiave per un Made in Italy inteso non solo come prodotto, ma come esperienza integrale. I dati di scenario evidenziano come i vantaggi culturali del turismo – ad esempio la promozione di cultura e tradizioni locali – siano riconosciuti da oltre il 40% degli italiani. Ciò riflette una tendenza di mercato: viaggiatori italiani e stranieri cercano sempre più esperienze genuine, dal laboratorio dell'artigiano dove scoprire antichi mestieri, alla cantina o agriturismo dove degustare prodotti tipici, fino ai cammini spirituali e naturalistici lontani dalle rotte affollate. Questa domanda di autenticità è un volano sia per lo sviluppo economico delle comunità locali, sia per il mantenimento di usi e saperi tradizionali. Per rispondere a tale domanda, occorre sviluppare progettualità mirate su diversi fronti. Primo, la valorizzazione delle aree interne attraverso reti e itinerari tematici. I borghi storici – spesso fuori dai circuiti turistici maggiori – possono diventare i nodi di un'offerta turistica alternativa, puntando su identità forti e qualità dell'accoglienza. In quest'ottica, il governo italiano ha già avviato iniziative significative: il Piano Nazionale Borghi finanziato dal PNRR destina 1 miliardo di euro al rilancio di 250 borghi storici in tutta Italia, con progetti di rigenerazione culturale e sostegno a piccole imprese locali. Questi investimenti mirano a contrastare lo spopolamento e a creare nuove attrattive nei centri minori, così da ridistribuire i flussi turistici in modo più equilibrato. Allo stesso tempo, il legame tra turismo e artigianato locale va rafforzato: dalle ceramiche di un piccolo paese alle produzioni tessili e agroalimentari tipiche, il saper fare italiano è esso stesso motivo di viaggio. Una strategia integrata potrebbe prevedere, ad esempio, l'istituzione di "distretti del turismo esperienziale" dove imprese artigiane, musei diffusi e operatori turistici collaborino per offrire al visitatore pacchetti immersivi (tour delle botteghe, workshop creativi e percorsi del gusto). In ambito enogastronomico, l'Italia è già una meta privilegiata: la valorizzazione di strade del vino, festival del cibo locale e corsi di cucina regionale contribuisce a destagionalizzare i flussi, attirando visitatori nei periodi di bassa stagione per

vivere esperienze autentiche legate al ciclo delle produzioni agricole (vendemmie, raccolte, ecc.). Un ulteriore fattore abilitante è dato dalle tecnologie immersive. Strumenti di realtà aumentata e virtuale (AR/VR) possono ampliare l'accessibilità e l'appeal dei territori meno noti, integrando esperienza fisica e digitale. La recente Strategia Italiana per le Realtà Virtuali e Aumentate 2025 individua proprio nel turismo uno dei campi di applicazione chiave per queste tecnologie, accanto alla cultura e alla moda. Attraverso applicazioni AR, ad esempio, un visitatore può esplorare un borgo con una guida virtuale che gli racconta storia e leggende locali, vedere in sovrapposizione com'era la piazza nel Medioevo o interagire in tempo reale con installazioni artistiche digitali. La realtà virtuale, invece, permette di offrire anteprime immersive di luoghi remoti: un tour virtuale in 3D di un'area archeologica poco accessibile può stimolare interesse e flussi turistici successivi, oppure consentire a chi non può viaggiare di vivere comunque l'esperienza (virtual tourism). Alcune startup italiane, in collaborazione con enti locali, stanno sviluppando cataloghi VR dei borghi, dei parchi naturali e dei musei diffusi, integrandoli nelle piattaforme di promozione turistica. Queste innovazioni non sostituiscono la visita reale – che rimane insostituibile per emozione e coinvolgimento dei sensi – ma la integrano e la promuovono, soprattutto verso le giovani generazioni di turisti digitali. In sintesi, una strategia nazionale sulle esperienze autentiche dovrebbe agire su due binari complementari: da un lato la tutela e promozione dei patrimoni locali (culturali, artigianali, naturali), dall'altro l'innovazione nell'offerta, facendo leva su creatività e digitale. I risultati attesi sono molteplici: allungamento della stagione turistica (offerta fuori stagione di eventi e percorsi tematici), incremento della spesa media per visitatore (grazie a servizi esperienziali a valore aggiunto), crescita dell'occupazione locale qualificata e nascita di nuove professionalità (guide del territorio, artigiani 2.0 e sviluppatori di contenuti AR/VR applicati al turismo). Come ampiamente sottolineato nel corso dell'analisi, Made in Italy e turismo sostenibile si rafforzano a vicenda: trasformare le eccellenze produttive e culturali italiane in esperienze turistiche significa non solo diversificare le mete, ma anche rinnovare il racconto del Paese, coinvolgendo attivamente le comunità nel ruolo di custodi e narratori della propria identità.

Verso una “beauty strategy” nazionale

Le tre priorità affrontate – governance economica, qualità dei territori e diffusione delle esperienze – convergono tutte verso un principio guida: costruire un modello di sviluppo dove la bellezza dell'Italia (nei suoi luoghi, nelle sue culture e nel suo saper fare) diventi strategia integrata di crescita sostenibile. Dalle città d'arte ai borghi appenninici, dai distretti manifatturieri alle vie dei pellegrini, emerge la necessità di una visione sistematica che metta in rete attori diversi attorno a obiettivi comuni. Questa beauty strategy nazionale dovrà fondarsi su alcuni pilastri trasversali. In primo luogo, una governance multilivello partecipata: solo attraverso la collaborazione tra istituzioni centrali, enti locali, imprese e comunità è possibile gestire in modo equilibrato il fenomeno turistico, orientando le risorse lì dove generano più impatto positivo. Ciò implica coordinamento legislativo (come auspicato con la recente Legge Quadro sul Made in Italy) e strumenti finanziari condivisi (come i fondi di valorizzazione dei territori) per evitare frammentazioni e competizioni interne al sistema-Paese. In secondo luogo, serve un cambiamento culturale che superi la dicotomia tra sfruttamento turistico e tutela: turisti e residenti non sono attori contrapposti, ma parti di una stessa comunità allargata che ruota attorno al

patrimonio locale. In questa prospettiva, la soddisfazione dei residenti – che si tratti di qualità urbana, accessibilità dei servizi o conservazione dell’identità – diventa un nuovo KPI per misurare il successo delle politiche turistiche. Allo stesso modo, l’innovazione digitale e la sostenibilità ambientale non vanno visti come settori a sé, ma come fattori abilitanti di tutte le progettualità: dalla gestione dei flussi tramite big data, alla riduzione dell’impronta ecologica del turismo, fino alla formazione di competenze specialistiche (ITS, master) per i nuovi profili professionali richiesti. Infine, la strategia integrata Made in Italy e turismo sostenibile deve assumere i contorni di un vero e proprio progetto Paese. Quanto emerso in questa analisi può costituire la base per un’agenda nazionale in cui eccellenza produttiva e vocazione ospitale si alimentano reciprocamente. Come sottolineato nei lavori della Task Force, non esiste una strategia Made in Italy credibile senza il contributo del turismo sostenibile, e viceversa. Integrando prodotti, territori ed esperienze in un’unica narrazione, l’Italia può rafforzare la propria reputazione internazionale e competitività distintiva. La beauty strategy è in fondo questo: un approccio olistico dove bellezza, cultura e qualità della vita non sono solo eredità del passato, ma risorse rinnovabili per il futuro. Per realizzarla, sarà indispensabile un impegno sinergico e di lungo periodo, una sorta di patto nazionale per la bellezza sostenibile, che coinvolga pubblico e privato, cittadini e imprese, in un percorso di innovazione coerente con la nostra identità.

Ripensare il futuro italiano

Dalla convergenza tra l'analisi di scenario e il confronto tra i leader di settore, è emersa con forza l'idea che i due ambiti, lungi dall'essere settori autonomi, vadano oggi considerati come assi strategici di una stessa politica industriale, culturale e ambientale. Non più semplici compatti da promuovere, ma dispositivi sinergici attraverso cui rileggere l'identità del Paese, rafforzarne la competitività e orientarne la trasformazione. Il Made in Italy non è solo un'etichetta d'origine: è il risultato di una filiera che unisce creatività, tradizione e innovazione. Si manifesta nei prodotti, ma anche nei luoghi e nelle persone. Il turismo sostenibile, a sua volta, non è solo un segmento di mercato in crescita: è una visione del viaggio e dell'ospitalità che mette al centro la relazione tra visitatore e territorio, l'impatto sul contesto locale, la responsabilità ambientale, culturale e sociale delle scelte imprenditoriali. Come approfondito nel primo capitolo, questi due ambiti si rafforzano reciprocamente: i prodotti di qualità attraggono flussi turistici in cerca di autenticità e l'ospitalità consapevole amplifica il valore percepito del "saper fare" italiano. Non a caso, il 75% degli italiani identifica proprio nelle PMI artigiane le vere depositarie del Made in Italy, mentre oltre il 60% dei turisti dichiara di scegliere la destinazione anche in base alla qualità delle esperienze culturali ed enogastronomiche. In questo senso, l'adozione crescente di certificazioni ESG da parte delle strutture ricettive – conformi a standard internazionali come GSTC, DCA ESG, Legambiente Turismo, EcoWorldHotel – rappresenta un'evoluzione significativa: una risposta concreta alla domanda di trasparenza e tracciabilità proveniente dai mercati e, al tempo stesso, un contributo attivo alla costruzione di un'identità italiana sostenibile. L'Italia si trova quindi davanti a un bivio: può limitarsi a difendere la propria reputazione, oppure può trasformarla in un vantaggio competitivo, in un modello ibrido e coerente che unisca l'estetica e l'etica, l'artigianato e la tecnologia, l'accoglienza e l'ambiente.

Formazione, strumenti, connessioni: le infrastrutture immateriali del cambiamento

Dalle interlocuzioni è risultato evidente come l'attuale architettura del sistema Paese debba dotarsi di infrastrutture immateriali capaci di rendere scalabile e replicabile il paradigma del Made in Italy sostenibile. Il primo asse è quello educativo: la sostenibilità, nel turismo come nella manifattura, deve diventare una competenza, non solo un valore. Per questo è cruciale investire in percorsi formativi professionalizzanti che integrino competenze ambientali, sociali e digitali. Sono stati indicati come prioritari i rafforzamenti degli ITS dedicati all'hospitality, i partenariati tra scuole e imprese per creare laboratori di sostenibilità applicata, l'integrazione dei modelli di gestione ESG nei programmi scolastici e universitari. Solo un sistema formativo avanzato può alimentare una nuova generazione di "artigiani della sostenibilità". Parallelamente, la questione degli incentivi è stata posta in modo chiaro. Le misure oggi disponibili, spesso pensate per grandi gruppi industriali o settori specifici, non rispondono ai bisogni reali delle imprese dell'ospitalità diffusa, né tantomeno delle microimprese artigiane integrate nel turismo. Da qui la proposta di prevedere criteri premiali per l'accesso ai fondi pubblici – inclusi quelli derivanti dal PNRR – basati su indicatori di sostenibilità misurabile: rendicontazione ambientale (es. bilanci GRI), adozione di certificazioni riconosciute, partecipazione a filiere locali tracciabili, coerenza con le normative UE (es. Green Claims Directive). Infine, uno degli spunti più innovativi emersi riguarda il sistema di connessione tra territori, operatori e dati. È stata evidenziata la necessità di sviluppare una rete

digitale integrata in grado di valorizzare in modo trasparente le buone pratiche, supportare la tracciabilità ambientale e contrastare le forme di greenwashing. In questo contesto si inserisce la proposta di avviare progetti pilota di certificazione basata su tecnologia blockchain per strutture ricettive e servizi turistici, insieme a piattaforme regionali open-data per monitorare in tempo reale le performance di sostenibilità. L'idea è quella di trasformare la rete in un'infrastruttura etica del sistema Paese. Particolarmente significativa, in questo quadro, è la proposta di dar vita alle "Officine del Made in Italy": un progetto-pilota che unisce ospitalità, artigianato e cultura, attraverso la creazione di micro-destinazioni diffuse. Luoghi di accoglienza immersi nei territori – borghi, quartieri storici, distretti creativi – dove il visitatore non si limita a soggiornare, ma partecipa attivamente al "saper fare" italiano: ceramica, cucina regionale, moda sostenibile, falegnameria, tessitura, design e teatro. Un modello replicabile, esperienziale e inclusivo, perfettamente in linea con la domanda turistica internazionale orientata a personalizzazione e autenticità.

Una cornice normativa che evolve: tra tutela, fiscalità e rigenerazione

La riflessione condivisa ha riconosciuto, da un lato, l'importanza delle recenti azioni legislative – come la legge-quadro sul Made in Italy, la disciplina delle guide turistiche, i provvedimenti sul turismo sostenibile e il sostegno alle imprese culturali – e, dall'altro, la necessità di rafforzare una visione sistematica. Come sottolineato nel primo capitolo, la legislazione recente ha gettato le basi per un salto qualitativo del comparto, ma ora occorre trasformare queste basi in strumenti efficaci e coordinati. La valorizzazione dell'ospitalità Made in Italy deve passare da una fiscalità coerente con gli obiettivi ambientali: ad esempio, è stato suggerito di modulare i benefici fiscali in base all'adozione di protocolli ESG accreditati, premiando chi riduce l'impatto, valorizza il paesaggio e attiva filiere corte. Il riferimento costante è stato quello all'articolo 9 della Costituzione, che lega in modo inequivocabile la tutela del paesaggio e del patrimonio culturale all'identità stessa della Repubblica. Al contempo, la cultura non può più essere solo oggetto di tutela, ma leva economica, reputazionale e diplomatica. Le recenti misure a sostegno dello spettacolo dal vivo, dei parchi archeologici e delle istituzioni culturali possono diventare opportunità preziose per integrare turismo, ospitalità e filiere produttive, in un'ottica di "turismo culturale distribuito". Questo approccio favorisce, tra l'altro, la rigenerazione di aree marginali, l'attivazione di reti tra imprese e il rilancio di strutture storiche oggi sottoutilizzate. Infine, è stato ribadito il ruolo decisivo della dimensione esperienziale dell'ospitalità italiana: le strutture non sono più solo luoghi di servizio, ma presidi di cultura, narrazione e inclusione. Un hotel certificato che ospita una bottega, una locanda che racconta la storia del territorio, una dimora che lavora con prodotti locali a filiera trasparente: questi non sono più casi limite, ma modelli di riferimento.

Sostenibilità, reputazione e governance: costruire l'Italia del domani

Il confronto ha evidenziato come la sostenibilità debba ormai essere considerata un'infrastruttura strategica al pari delle reti materiali. Non si tratta solo di ridurre gli impatti, ma di misurare, comunicare e generare valore nel tempo. Emerge la necessità di definire un set nazionale di indicatori condivisi: percentuale di imprese turistiche certificate, tasso di soddisfazione dei residenti, crescita dell'occupazione qualificata, impatto ambientale per visitatore. Come emerso anche nella sezione iniziale del documento, questi dati devono guidare le scelte pubbliche, orientare

le risorse e rendere visibili gli effetti delle politiche. Ma sostenibilità è anche reputazione e posizionamento internazionale. Da qui, la proposta di rafforzare l'integrazione tra ICE ed ENIT in una strategia congiunta che promuova all'estero non solo il prodotto, ma l'esperienza-Paese: un'idea di Italia che unisce qualità, ospitalità e innovazione. Questa visione va accompagnata da una governance multilivello più agile, capace di coinvolgere Comuni, Regioni, imprese e istituzioni culturali in progetti integrati di promozione territoriale. Tra le idee emerse, quella di lanciare percorsi tematici come le “Vie del Saper Fare”, dedicati ad artigianato, moda e design, o i “Cammini dei Borghi d'Arte”, per rigenerare i territori in chiave sostenibile, è stata particolarmente condivisa. In parallelo, si auspica la creazione di un sistema nazionale di riconoscimento della sostenibilità turistica, che valorizzi autenticità, legame con il territorio e qualità ambientale. È proprio da qui che può partire una nuova narrativa del turismo italiano: responsabile, inclusivo, coeso e identitario.

Un Paese che cresce se riscopre sé stesso

Il confronto tra i leader di settore ha restituito una visione chiara: non esiste una strategia Made in Italy credibile senza il contributo del turismo sostenibile, e viceversa. Le due anime del Paese – quella produttiva e quella ospitale – possono convergere in un modello distintivo capace di generare valore, reputazione e benessere diffuso. Il futuro del sistema-Paese passa da qui: da un'alleanza tra tradizione e innovazione, tra capitale umano e cultura, tra responsabilità e bellezza. Un'Italia che valorizza la propria identità come leva economica e sociale, che costruisce sviluppo attraverso coesione territoriale e progettualità condivisa, che sa raccontarsi al mondo con la forza della verità, dell'eccellenza e della cura. È questa l'Italia del domani. Un'Italia che cresce riscoprendo sé stessa.

Conclusioni

“Il nuovo standard del Made in Italy”

Il Made in Italy deve rafforzare la sua identità nel mondo come modello produttivo ad alto valore culturale, tracciabile e responsabile. Per farlo, è necessario investire in trasparenza, certificazioni ESG, filiere corte e innovazione, orientando l'eccellenza verso criteri misurabili e coerenti con le aspettative globali di etica, impatto e bellezza.

“Un turismo che valorizza territori, comunità e patrimoni diffusi”

Il turismo sostenibile non è una nicchia, ma una strategia di sistema che può redistribuire ricchezza, rigenerare luoghi e rafforzare il tessuto sociale. Promuovere ospitalità autentica, borghi, cammini e itinerari esperienziali significa trasformare l'accoglienza in leva di coesione e identità nazionale.

“Un'unica filiera per raccontare l'Italia”

Cultura, turismo e Made in Italy devono essere letti come elementi di una stessa narrazione. L'ospitalità non è solo un servizio, ma un linguaggio attraverso cui trasmettere i valori, i saperi e la creatività dei territori. Integrare prodotto, esperienza e racconto è la chiave per un posizionamento distintivo.

“Le vere infrastrutture immateriali del futuro”

Senza competenze aggiornate, senza alleanze tra pubblico e privato, e senza una visione condivisa a livello istituzionale, non c'è trasformazione possibile. Servono ITS, partnership scuola-impresa, open data territoriali, piattaforme digitali e un sistema di governance multilivello orientato all'impatto.

“Misurare per decidere”

La sostenibilità deve diventare misurabile per diventare credibile. Percentuale di imprese certificate, soddisfazione dei residenti, crescita dell'occupazione qualificata e impatto ambientale: sono questi i nuovi KPI di un'Italia che vuole essere competitiva perché giusta, attrattiva perché coerente.

Fonti a supporto

- * Presidenza del Consiglio dei Ministri (2025), Attuazione del programma di governo: Made in Italy, Cultura e Turismo, Documento ufficiale, aggiornamento annuale 2025.
- * Ministero della Cultura – Piano Nazionale Borghi storici (PNRR), 2022.
- * Ministero delle Imprese e del Made in Italy – MIMIT (2023), Legge 27 dicembre 2023, n. 206 – Legge Quadro sul Made in Italy, Gazzetta Ufficiale n. 302 del 29 dicembre 2023.
- * Ministero delle Imprese e del Made in Italy – MIMIT (2024), Fondo Nazionale per il Made in Italy (FNMI): presentazione e funzionamento, gennaio 2024.
- * Ministero del Turismo (2024), Comitato nazionale di promozione Italia e Piano Nazionale Turismo 2025, Documento ufficiale del Ministero.
- * Confindustria (2024), Rapporto Innovazione Italia 2024, Centro Studi Confindustria, Roma.
- * Accenture – Comitato Leonardo (2023), Strategie per la valorizzazione del brand “Italia” e del sistema Paese, Milano.
- * Teleperformance Knowledge Services (2024), Percezione del Made in Italy nel mondo e in Italia, Ricerca presentata su ANSA (gennaio 2024).
- * Fondazione Symbola – Unioncamere (2024), Coesione è Competizione. Rapporto sull’Italia che fa bene, Roma.
- * Registro .it – BTM Italia (2025), Digital tourism e Made in Italy: il ruolo del .it nella promozione turistica, febbraio 2025.
- * ISTAT (2024), Annuario Statistico Italiano 2024, sezioni: Turismo, Commercio Estero, Cultura.
- * ENIT – Agenzia Nazionale del Turismo (2024), Rapporto annuale 2023/2024 sull’andamento del turismo in Italia, Roma.
- * Unioncamere – InfoCamere, Osservatorio PMI Made in Italy, dati elaborati 2023-2024.
- * Ipsos – Osservatorio Unipol – Gli italiani e il turismo: tra opportunità e disagi. Rapporto “Unipol 2025 – Wave 1”, 21 maggio 2025.
- * Federalberghi & EBNT – Datatur: Trend e statistiche sull’economia del turismo. Edizione marzo 2025.
- * Presidenza del Consiglio dei Ministri – CITD – Strategia Italiana per le Realtà Virtuali e Aumentate 2025, 7 agosto 2025.

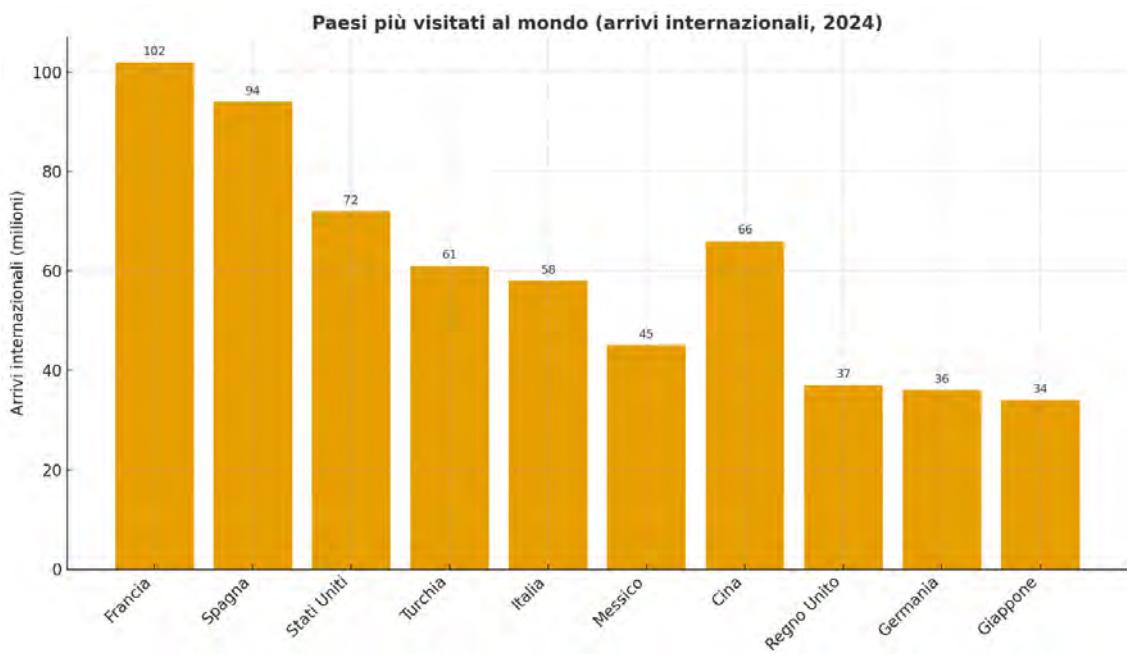
Sitografia di riferimento

- * www.mimit.gov.it – Ministero delle Imprese e del Made in Italy
- * www.ministeroturismo.gov.it – Ministero del Turismo
- * www.istat.it – Istituto Nazionale di Statistica
- * www.enit.it – Agenzia Nazionale del Turismo
- * www.symbola.net – Fondazione Symbola
- * www.confindustria.it – Centro Studi Confindustria
- * www.accenture.com/it-it – Accenture Italia
- * www.ansa.it – Agenzia Nazionale Stampa Associata
- * www.btmitalia.it – Bari Tourism Market
- * www.registro.it – Registro del dominio .it
- * www.gazzettaufficiale.it – Portale ufficiale della normativa italiana

Il contributo legislativo a cura degli stakeholder istituzionali del gruppo permanente

Dal Made in Italy al turismo diffuso: modelli per crescere

L’Italia, grazie al suo patrimonio storico, culturale e paesaggistico, si conferma tra i Paesi leader mondiali nel settore turistico. Un primato che, tuttavia, richiede un costante processo di rinnovamento e adattamento, come sottolineato dal **Vicepresidente del Senato, Gian Marco Centinaio**, in apertura della Task Force Nazionale di Task Force Italia dedicata al tema del Made in Italy e turismo sostenibile. Secondo Centinaio, infatti, l’offerta attuale dell’Italia è eccessivamente concentrata su poche mete iconiche come Roma, Venezia, Firenze e altre città d’arte. Questo porta a un duplice paradosso: da una parte il fenomeno dell’overtourism, con città e attrazioni congestionate, dall’altra la marginalizzazione di territori altrettanto ricchi che rimangono esclusi dai principali circuiti internazionali.



La promozione turistica, che è competenza costituzionalmente affidata alle Regioni, è spesso orientata a spingere proprio le località già sature, creando incoerenze comunicative e accentuando squilibri. Intanto, a livello internazionale, emergono competitor inattesi che cercano di posizionarsi come nuove mete globali, e parallelamente cresce la domanda di esperienze turistiche autentiche, personalizzate e meno convenzionali.

Alla luce di ciò, l’Italia, oltre a mantenersi saldamente tra i Paesi leader del turismo mondiale, dovrebbe aumentarne la consapevolezza e dettare linee guida innovative che permettano di crescere ancor di più in questo settore. Un compito che richiede

una diversificazione dell'offerta, superando il binomio città d'arte e mare, e una comunicazione in grado di raccontare le tante Italie ancora poco conosciute. L'obiettivo è distribuire meglio i flussi, riducendo l'overtourism e valorizzando destinazioni meno battute, così da offrire ai visitatori esperienze uniche e irripetibili, capaci di incarnare quel concetto di lusso che consiste nella possibilità di vivere e raccontare qualcosa che non appartiene alla massa. In questo processo è fondamentale la collaborazione tra Stato e Regioni, affinché la promozione non resti ancorata a stereotipi ma diventi uno strumento per dare voce a tutta la ricchezza del Paese.

Made in Italy e turismo: il lavoro della politica

Dopo l'introduzione del Senatore Centinaio, ha preso la parola l'**On. Ilaria Cavo, Vicepresidente della Commissione Attività Produttive, Commercio e Turismo della Camera dei Deputati**, che ha ricordato l'importanza – anche in questo frangente – della costruzione di un dialogo tra politica, istituzioni e operatori del settore, al fine di costruire una strategia efficace su Made in Italy e turismo sostenibile. Su questi temi, la Commissione ha già lavorato, analizzando il piano triennale del turismo ed elaborando audizioni che hanno contribuito alla legge sul Made in Italy, poi approvata come iniziativa governativa ma arricchita dal confronto parlamentare. Nelle audizioni è emersa chiaramente la necessità di legare strettamente Made in Italy e turismo, con particolare attenzione alla formazione di nuove figure professionali. Il turismo non è infatti un comparto separato, ma parte integrante della filiera produttiva italiana, e ogni investimento nelle imprese si riflette anche sull'attrattività turistica. Le risorse disponibili, tra cui i 2,4 miliardi del PNRR per la missione turismo e i fondi tematici collegati a BEI e altre misure finanziarie, rappresentano un'occasione che non può essere sprecata. Tuttavia, ciò che conta è l'approccio: serve un utilizzo integrato dei fondi, capace di stimolare innovazione, sostenibilità e qualità diffusa.

Un esempio emblematico di questo metodo è il Piano Borghi, nato da una collaborazione Stato-Regioni e destinato a rivitalizzare aree marginali attraverso investimenti mirati. La misura, articolata su due linee – un borgo “faro” per regione e finanziamenti diffusi su progetti minori – rappresenta un modello che coniuga turismo, impresa e sviluppo locale. Esperienze di questo tipo dimostrano che la promozione del turismo sostenibile non è solo una questione di attrattività, ma anche di rigenerazione economica e sociale. Ma sono state intraprese anche altre iniziative, come l'introduzione di nuove figure professionali (ad esempio il manager culturale) e il registro delle città d'identità, legate a produzioni locali come vino e olio. Strumenti che collegano produzione, territorio e turismo, rafforzando l'idea di una filiera corta e integrata. Poi, sul piano culturale e comunicativo, è opportuno superare narrazioni parziali e fuorvianti, valutando invece i dati sull'intero anno e riconoscere i segnali positivi di una destagionalizzazione che può rendere il turismo italiano più sostenibile e competitivo.

Il rischio della frammentazione delle competenze

Degli intrecci tra Made in Italy, settore turistico e politica ha parlato anche **Giuseppe Roscioli, Vicepresidente vicario di Federalberghi**, il quale ha posto l'accento su un nodo strutturale che, a suo giudizio, frena lo sviluppo del turismo in Italia: la frammentazione delle competenze. Trattandosi di materia costituzionalmente riservata alle Regioni, qualsiasi tentativo di costruire una strategia nazionale si

scontra con interessi locali e con la proliferazione di normative diverse. Questo sistema impedisce la definizione di azioni efficaci e trasforma le grandi dichiarazioni di principio su sostenibilità, overtourism o innovazione in semplici esercizi retorici.

L'esempio della classificazione alberghiera è emblematico: mentre l'Unione Europea aveva tentato di armonizzare i requisiti, in Italia si è finiti con venti leggi regionali diverse, che hanno complicato la costruzione di un quadro uniforme. Ne risulta un Paese in cui, a livello istituzionale, spesso siedono decine e decine di interlocutori rendendo impossibile prendere decisioni rapide e coerenti. Inoltre, in questo contesto, si rischia di restare fermi a discutere per anni, mentre altri Paesi adottano scelte chiare e incisive, rafforzando la propria competitività.

La soluzione passa necessariamente da una riforma costituzionale che restituiscia al livello centrale la possibilità di definire linee strategiche e di governance. Senza questa riforma, la situazione rimarrà tale e l'Italia continuerà a perdere terreno. Il turismo contribuisce oggi tra il 13 e il 18% del PIL, una quota che lo rende uno dei settori trainanti dell'economia nazionale, al pari – se non oltre – dell'agricoltura o del manifatturiero. Tuttavia, mentre questi compatti dispongono di politiche e strumenti coerenti, il turismo rimane senza un quadro stabile e con risorse insufficienti.

Alla luce di ciò, è importante prendere coscienza del peso reale del turismo per il Paese e a dotarlo di una governance adeguata. Senza un accentramento di competenze e senza una chiarezza istituzionale, il rischio è di continuare a parlare di sostenibilità, innovazione e strategie senza riuscire a trasformarle in azioni concrete, mentre la concorrenza internazionale procede con modelli più solidi ed efficaci.

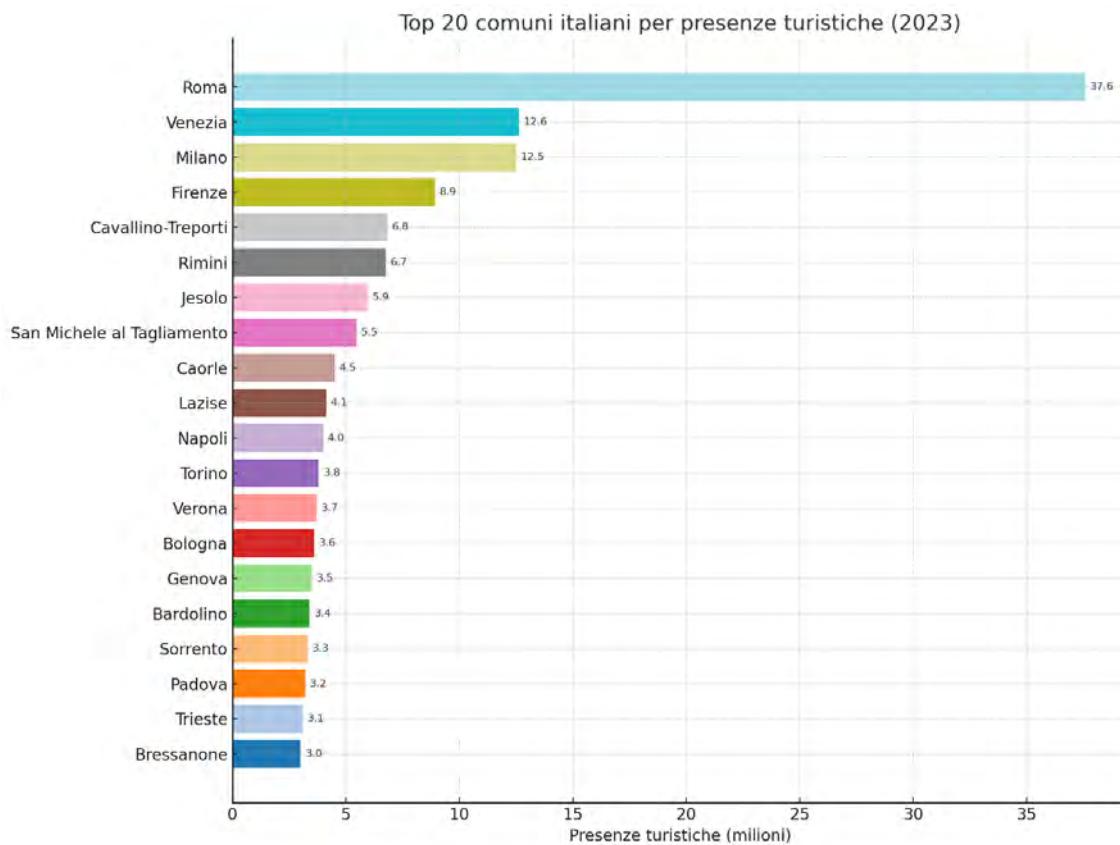
Nuove forme di turismo

Sicuramente negli ultimi anni il turismo sta attraversando un cambiamento profondo, accelerato in particolare dalla pandemia. Secondo **Alessandra Priante, Presidente di ENIT Spa**, il Covid – oltre a incidere sull'economia e sulla libertà di movimento delle persone – ha modificato in modo strutturale l'approccio dei viaggiatori alla vacanza. Quest'ultima non è più soltanto una scelta di destinazione, ma soprattutto una risposta a motivazioni personali: il bisogno di riposo, di famiglia, di benessere, di scoperta e di autenticità. Si tratta di una necessità irrinunciabile, che tuttavia si esprime oggi con modalità nuove.

Durante il lockdown, molti italiani hanno riscoperto luoghi vicini o dimenticati, come i paesi d'origine o piccole località del territorio. Esperienze che hanno prodotto sorpresa e soddisfazione, rivelando la qualità e il valore dell'Italia diffusa. Negli anni successivi, anche con il ritorno alla possibilità di viaggiare liberamente, molti hanno scelto di replicare quell'esperienza, consolidando un orientamento che oggi sembra destinato a durare. In questo modo la vacanza è divenuta più legata alla motivazione che non alla meta: si cerca un weekend di benessere alle terme, un'esperienza di enogastronomia o una fuga in montagna, e solo in seguito si sceglie la destinazione specifica.

Le città d'arte costituiscono un'eccezione, in quanto patrimoni mondiali che mantengono un'attrazione inalterata. Roma, Firenze e Venezia continueranno a essere mete irrinunciabili, inevitabilmente caratterizzate da flussi elevati. Tuttavia, accanto a queste icone, si stanno sviluppando nuove dinamiche: la

destagionalizzazione, con viaggiatori che scelgono settembre o giugno al posto di agosto; l'ampliamento dei flussi verso aree interne, montagne e regioni centrali; la trasformazione di alcune città in mete specifiche per segmenti mirati, come Napoli che si è affermata come destinazione privilegiata per weekend brevi di giovani e coppie.



Fonte: ISTAT - «I flussi turistici nel 2023», Prospetto 3: Primi 50 comuni per numero di presenze negli esercizi ricettivi (anno 2023)

Queste tendenze rivelano come l'Italia stia diventando una “destinazione allargata” e sempre più legata all’aria aperta, capace di intercettare nuove motivazioni e nuovi segmenti di pubblico. E, in questo contesto, la sostenibilità emerge così come variabile fondamentale: non soltanto ambientale, ma anche sociale ed economica, perché distribuisce i flussi, valorizza territori meno conosciuti e rende l’esperienza più equilibrata.

Il futuro del turismo italiano dovrà, quindi, fondarsi su questa trasformazione: passare da un modello centrato su poche mete iconiche a un sistema che valorizza le motivazioni dei viaggiatori, allunga la stagione, diversifica i territori e integra sostenibilità e autenticità come elementi chiave.

Forme di turismo sostenibile sono possibili

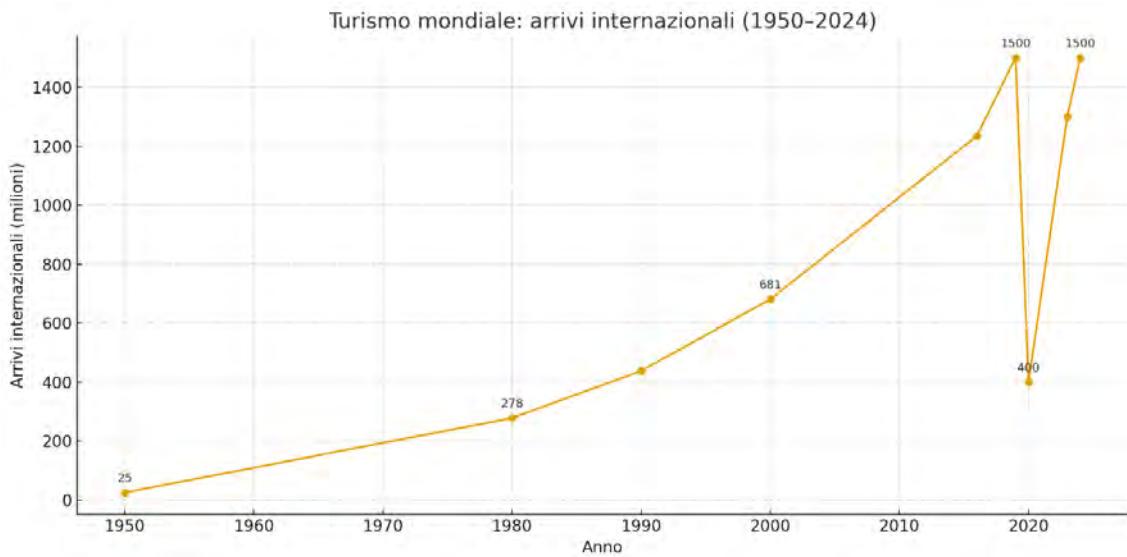
Il turismo sostenibile è diventato un obiettivo primario e, in alcune parti d'Italia, è una realtà già attiva. Di questo ne è certo **Maurizio Davolio, Presidente della Associazione Italiana Turismo Responsabile**, il quale ha citato l'esempio emblematico della "Via degli Dei", il cammino che collega Bologna e Firenze, intorno al quale sono nate circa cinquanta piccole imprese locali. Queste hanno dato vita a servizi di ospitalità diffusa, di guida e di trasporto, contribuendo a rigenerare un territorio che in precedenza era segnato da emigrazione, abbandono e riduzione dei servizi. Questo caso, come molti altri legati ai cammini, al cicloturismo, ai parchi e ai borghi autentici, dimostra che il turismo può essere un potente strumento di rigenerazione sociale ed economica. Non si tratta di un'Italia alternativa, ma complementare a quella dei grandi flussi e delle città iconiche: borghi e aree interne, pur essendo minori per dimensioni, non lo sono affatto per valore o pregio. Al contrario, attraverso il turismo responsabile possono ritrovare vitalità, contrastare lo spopolamento, favorire nuove attività economiche e riportare i giovani al centro dei processi di sviluppo.

Un aspetto particolarmente significativo è la forte componente giovanile e femminile che caratterizza queste esperienze: le nuove generazioni diventano protagoniste di un modello turistico che crea lavoro e tutela identità locali, salvaguardando l'ambiente e promuovendo relazioni autentiche con i visitatori. In questo senso, il turismo di comunità rappresenta un approccio innovativo e umano: gli ospiti non si limitano a fruire delle bellezze naturali o culturali, ma vengono coinvolti attraverso narrazioni ed esperienze dirette, vivendo così un'Italia più profonda e accogliente. È questo il valore aggiunto del turismo responsabile: la capacità di unire sostenibilità, identità e inclusione sociale, trasformando aree periferiche in luoghi di opportunità.

In prospettiva, bisognerà rafforzare e sostenere iniziative di questa tipologia, integrandole sempre più nella strategia turistica nazionale, così che l'Italia non sia soltanto il Paese delle grandi città d'arte, ma anche quello dei borghi vivi, delle comunità ospitali e delle destinazioni sostenibili.

Il boomerang dell'overtourism

Il turismo mondiale ha conosciuto una crescita vertiginosa: dai 25 milioni di viaggiatori degli anni Cinquanta si è passati ai 278 milioni degli anni Ottanta fino ad arrivare a un miliardo e cinque oggi, con la previsione di toccare quota 1,8 miliardi entro il 2030. Un aumento così impressionante ha modificato profondamente l'identikit del viaggiatore e rende necessario un adeguamento altrettanto profondo dell'identikit di chi lo accoglie.



Fonti (UN Tourism / UNWTO): *Highlights 2010 & 2017; International Tourism Highlights 2024: World Tourism Barometer 2020 & 2025* (estratti).

Questo cambiamento, però, ha avvertito **Marina Lalli, Presidente di Fedeturismo Confindustria**, non è privo di rischi: un flusso turistico massiccio, se non gestito correttamente, può generare impatti sociali e ambientali tali da compromettere proprio le destinazioni più amate. Già negli anni Ottanta, il sociologo Krippendorf aveva messo in guardia dal pericolo di “rovinare i luoghi” attraverso un eccesso di presenze, trasformando l’attrattività in un boomerang.

Da qui deriva la necessità di formare figure professionali innovative, come i manager della sostenibilità, dell’energia e della gestione ambientale, che un tempo non erano considerate parte integrante del settore ma che oggi ne rappresentano elementi fondamentali. La Commissione Europea ha già inserito la formazione in questi ambiti tra le priorità, con l’obiettivo di garantire ogni anno nuove competenze nel mercato del lavoro turistico. L’Italia, che continua a essere tra i Paesi più visitati al mondo, non può sottrarsi a questa sfida se vuole proteggere e valorizzare le proprie destinazioni iconiche.

Allo stesso tempo, prima di immaginare uno spostamento dei flussi verso località meno conosciute, è necessario garantire che queste siano pronte a ospitare visitatori con le stesse aspettative di qualità che hanno nei confronti delle mete più famose.

La sfida, quindi, non è soltanto quella di decongestionare le mete iconiche, ma di costruire un sistema ospitale diffuso, capace di mantenere alti standard qualitativi in tutto il Paese. Ciò richiede politiche di investimento meno restrittive e un contesto favorevole agli imprenditori che vogliono innovare e scommettere su nuove destinazioni.

Il ruolo dei B&B e delle strutture alberghiere

Tra le strutture ricettive del settore, un ruolo importante è svolto dai B&B e le strutture alberghiere. Nei media e nel dibattito politico, il bed and breakfast viene spesso descritto come una minaccia per i residenti, accusato di sottrarre abitazioni e di contribuire al caro affitti. Tuttavia, secondo **Rosa Lotito, Presidente della Associazione Nazionale Ospitalità Italiana Made in Italy (ANOI)**, questa rappresentazione è profondamente scorretta: il B&B nasce come attività di sostegno alle famiglie, svolta nella casa di residenza di chi lo gestisce, con poche stanze e con l'obbligo di abitare stabilmente nell'immobile. Lungi dall'essere una speculazione immobiliare è un modello di ospitalità familiare, intimo e autentico.

Bisogna inoltre distinguere tra il B&B e gli affitti brevi, che non appartengono al settore extralberghiero, ma seguono logiche differenti. L'extralberghiero comprende invece i B&B, le case vacanze e gli affittacamere, formule che permettono di diffondere il turismo in modo capillare e di rafforzare l'identità dei territori. Proprio per questo, bisogna promuovere un approccio “itinerante”, volto a valorizzare luoghi poco conosciuti, nella speranza che queste forme di ospitalità vengano riconosciute come risorsa strategica: da un lato per sostenere le famiglie e le comunità locali, dall'altro per distribuire i flussi e ampliare l'immagine dell'Italia, andando oltre le destinazioni iconiche.

Per quanto riguarda il comparto alberghiero, è intervenuto **Giuseppe De Martino, President Tourism and Leisure Industry di Unindustria**, il quale ha messo in evidenza il legame profondo tra turismo e Made in Italy. Ogni volta che si apre un albergo in Italia non si promuove solo un'infrastruttura turistica, ma si celebra il sistema produttivo nazionale: a Venezia, ad esempio, con i tessuti delle manifatture storiche e i lampadari di Murano, oppure in Costiera Amalfitana con le ceramiche di Vietri. In questo modo, l'ospitalità diventa una vetrina privilegiata per l'artigianato e il design italiani, creando un indotto che va ben oltre la dimensione strettamente turistica.

Tuttavia, il fenomeno non si limita al territorio nazionale: capita che architetti e investitori stranieri, colpiti dagli arredi e dalle soluzioni italiane in alberghi visitati, scelgano di replicarli all'estero. Un esempio recente è quello di un progetto a Miami ispirato a un albergo italiano, realizzato con il contributo di aziende della Brianza. Ciò dimostra che il turismo attrae visitatori, ma, a volte, diventa anche strumento di esportazione culturale ed economica del Made in Italy.

In questo scenario, è fondamentale la collaborazione tra istituzioni e operatori privati, nonché dare seguito a un modello con chiari obiettivi, disponibilità delle imprese a investire e sostegno delle istituzioni per garantire coerenza e continuità. Roma, e l'Italia in generale, continueranno ad attrarre grandi investimenti alberghieri nei prossimi anni, ma per trasformarli in valore duraturo è essenziale che la collaborazione pubblico-privato diventi una prassi consolidata. In questo modo il turismo potrà rafforzare il suo ruolo di ambasciatore del Made in Italy e consolidare l'immagine del Paese come destinazione d'eccellenza a livello mondiale.

Italia: non solo città e paesaggi, ma anche marchi storici

Nello scenario del settore turistico, in particolare quello italiano, non si può non menzionare un tassello decisivo di questo sistema, rappresentato dai marchi storici: aziende che vantano almeno cinquant'anni di attività continuativa, che spaziano dall'alimentare alla manifattura, dalla moda al design. L'albo ministeriale ne conta oltre mille, ma la platea potenziale si estende a circa cinquantamila realtà.

A questo proposito, è intervenuto **Massimo Caputi, Presidente della Associazione Marchi Storici d'Italia**, il quale ha spiegato che i marchi storici non sono soltanto imprese economiche, ma autentici ambasciatori del Paese. La creazione di musei aziendali – dal caso Ferrari e Lamborghini fino a realtà più piccole come il museo dell'Amaro Lucano o quello dedicato al marchio Inghirami in Toscana – dimostra come i brand possano diventare destinazioni turistiche a tutti gli effetti. Si tratta di un patrimonio esperienziale che, se messo a sistema, può attrarre visitatori, arricchire l'offerta culturale e rafforzare l'immagine internazionale del Made in Italy.

Un'altra questione decisiva è la stagionalità. Spesso il dibattito politico si concentra sui dati estivi, generando polemiche tra maggioranza e opposizione sui numeri di agosto. In realtà, la vera trasformazione è che il turismo italiano sta progressivamente uscendo dalla gabbia estiva e ampliandosi ai cosiddetti mesi spalla, che rappresentano gran parte dell'anno. A Roma e Milano, ad esempio, i flussi sono ormai costanti anche fuori stagione, dimostrando che la domanda esiste e che va supportata con politiche adeguate.

E, a proposito di marchi storici, è opportuno “difendersi” dalle minacce internazionali, come il tentativo di attrazione dei marchi italiani da parte degli Stati Uniti attraverso politiche di dazi e incentivi alla delocalizzazione. Dopo la stagione degli acquisti cinesi, oggi sono gli Stati Uniti d'America a puntare a portare la produzione dei brand italiani nel proprio Paese, con il rischio di impoverire il legame autentico tra prodotto e territorio. In questo scenario, proteggere e valorizzare i marchi storici diventa essenziale non solo per l'economia, ma anche per il turismo.

In conclusione, il turismo non può essere considerato un settore marginale: se si tiene conto dell'indotto – trasporti, alimentare, artigianato, servizi – il suo peso reale sull'economia italiana raggiunge il 27% del PIL. I marchi storici sono parte integrante di questo ecosistema e vanno difesi, promossi e resi accessibili al pubblico. L'integrazione tra turismo esperienziale e marchi storici rappresenta, quindi, una delle leve decisive per il futuro del Paese: un modo per destagionalizzare, per raccontare l'Italia in maniera nuova e per trasmettere alle nuove generazioni la consapevolezza di una ricchezza spesso poco conosciuta.

SAL a cura degli stakeholder del gruppo permanente

Prospettive e Sfide

In Italia il turismo, così come il Made in Italy, è sì un pilastro strategico, ma non ancora integrato pienamente. La forza attrattiva del Paese si fonda su settori come enogastronomia, artigianato, moda e manifattura, ma spesso queste eccellenze rimangono sottoutilizzate o non abbastanza raccontate. Questo il quadro dello scenario attuale delineato da **Palmiro Noschese, Practice Leader Made in Italy e turismo sostenibile di Task Force Italia**. Molte aree, infatti, restano nell'ombra, dai borghi alle sartorie, dalle cantine ai cammini storici, perché non adeguatamente promosse. Allo stesso tempo, i cambiamenti climatici influenzano già le scelte dei viaggiatori e la richiesta di sostenibilità, sia ambientale che umana, è diventata centrale. Tuttavia, la governance del turismo appare fragile, con fenomeni di overtourism concentrati in poche località e mancanza di strategie per distribuire i flussi. A ciò si aggiunge la difficoltà di attrarre e trattenere giovani talenti in un settore che, pur contribuendo in modo sostanziale al PIL, soffre di scarsa attrattività professionale e di politiche del lavoro poco stimolanti.

Per queste ragioni, è opportuno sviluppare un sistema integrato, capace di far viaggiare insieme Made in Italy e turismo sostenibile. La reputazione dei prodotti italiani deve diventare motore di attrazione turistica, mentre le esperienze autentiche e diffuse sul territorio devono sostituire il turismo di massa concentrato. Serve una governance più efficace, capace di trasformare l'overtourism in un'opportunità di valorizzazione di aree meno note, anche attraverso strumenti innovativi come una "beauty fee" destinata a finanziare la qualità dell'accoglienza e la sostenibilità delle destinazioni. Fondamentale sarà inoltre lavorare sul capitale umano, motivando i giovani e valorizzando anche i professionisti più esperti, in un'ottica di trasmissione culturale e professionale. In questo modo il turismo potrà rafforzare il suo peso nell'economia nazionale e al tempo stesso diventare più autentico, sostenibile e competitivo a livello globale.

European Chicken Commitment e benessere animale: nuovi scenari per una filiera alimentare sostenibile

Il Team di lavoro guidato dal Gruppo Fileni si è concentrato sulla costruzione di percorsi virtuosi all'interno degli allevamenti, con l'obiettivo di promuovere livelli sempre più elevati di sicurezza, benessere animale e sostenibilità ambientale. La tavola rotonda si è inserita nel contesto dell'European Chicken Commitment, iniziativa a cui Fileni ha aderito come prima azienda produttrice in Italia, dimostrando un impegno concreto verso una filiera più responsabile. I lavori hanno analizzato le principali criticità legate al settore zootecnico, evidenziando le sfide operative, culturali e normative che ostacolano la diffusione di modelli avanzati di allevamento. Allo stesso tempo, è stato approfondito il potenziale di innovazione presente lungo tutta la catena del valore, con l'intento di costruire una vera e propria cultura della qualità e della sostenibilità, capace di coinvolgere tutti gli attori della filiera alimentare, dal produttore al consumatore.

L'obiettivo finale è stato quello di delineare strategie condivise che possano generare impatti positivi misurabili, rafforzare la fiducia dei cittadini e contribuire alla transizione verso sistemi alimentari più etici e sostenibili.

Verso una filiera integrata, responsabile e trasparente

La costruzione di sistemi alimentari sostenibili e inclusivi passa sempre più attraverso un approccio collaborativo tra imprese, istituzioni, ricerca e società civile. In questo contesto, la filiera delle proteine animali si trova oggi al centro di un processo di trasformazione che richiede standard più elevati, maggiore trasparenza e un dialogo continuo tra attori diversi. Non si tratta solo di rispondere alle normative, ma di costruire un ecosistema che tenga insieme benessere animale, qualità produttiva, tutela ambientale e fiducia del consumatore.

Massimo Fileni, Vicepresidente dell'omonimo gruppo, ha sottolineato come questo percorso possa realizzarsi solo attraverso una responsabilità condivisa, che coinvolga organismi di certificazione, enti di accreditamento, ministeri, associazioni di categoria, distribuzione e mondo della ricerca. L'impresa non agisce in solitaria, ma partecipa attivamente alla costruzione di un sistema più forte e coerente. L'obiettivo è ambizioso: diventare la filiera di proteine più sostenibile, capace di generare valore per tutti gli attori coinvolti, dall'allevamento al consumo.

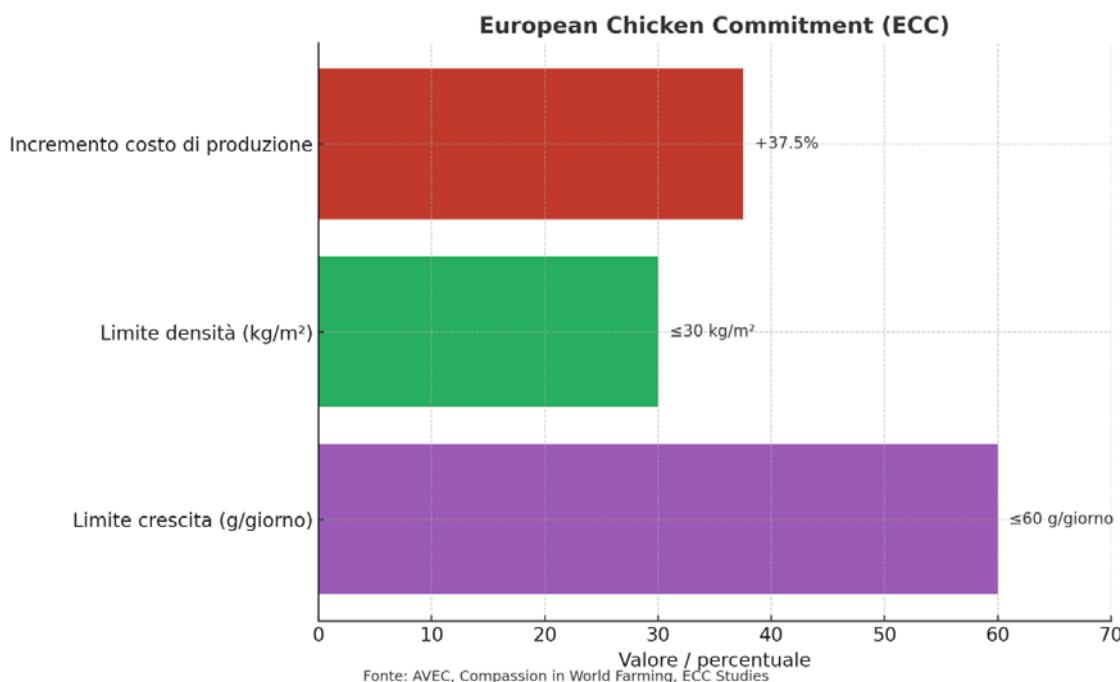
Per raggiungere questo traguardo, sarà necessario muoversi lungo tre direttive strategiche: la chiarezza normativa, lo sviluppo di progettualità condivise e la diffusione di una cultura orientata alla qualità e alla sostenibilità. Una delle sfide centrali sarà la capacità di comunicare in modo specifico, verificabile e credibile, affinché il valore generato non venga vanificato da percezioni distorte o generalizzazioni.

Dalla sostenibilità al valore condiviso

La trasformazione delle filiere agroalimentari non può più limitarsi a rispondere a una domanda di sostenibilità come leva di marketing: occorre un impegno strutturale, capace di incidere sul modello stesso d'impresa e di generare valore lungo tutta

la catena. In un contesto in cui cresce la sensibilità pubblica verso i processi produttivi, la trasparenza e l'etica aziendale, la capacità di costruire fiducia diventa un elemento competitivo tanto quanto la qualità del prodotto.

In questa prospettiva si inserisce il percorso raccontato da **Simone Santini, General Manager del Gruppo Fileni**, che ha illustrato una trasformazione profonda della propria filiera, fondata su azioni concrete e scelte coraggiose: dall'adozione del modello di società benefit, all'utilizzo esclusivo di energie rinnovabili, fino all'integrazione strutturale dei principi di benessere animale. Un rebranding sostanziale, pensato non come operazione estetica, ma come espressione visibile di una cultura aziendale rinnovata.



L'obiettivo non è solo vendere prodotti, ma costruire un ecosistema di fiducia che coinvolga in modo attivo aziende, allevatori, stakeholder e consumatori. Una visione in cui la competitività si misura sulla capacità di integrare sostenibilità ambientale, impatto sociale e responsabilità verso gli animali in un modello distintivo e replicabile. In questo contesto, la comunicazione gioca un ruolo chiave: soprattutto nei confronti delle nuove generazioni, spesso lontane dal mondo agricolo, serve un linguaggio diretto e accessibile. Etichette chiare, contenuti informativi e uso consapevole dei social media diventano strumenti per colmare il divario tra produzione e consumo. Ma la sfida non si gioca solo nella narrazione: è sul punto vendita, tra scaffali e decisioni d'acquisto, che si misura la coerenza dell'intero sistema. Per questo sarà sempre più importante coinvolgere la grande distribuzione in un impegno comune per rendere riconoscibile e premiato il valore di una filiera realmente responsabile.

Filiera avicola tra crisi e rilancio

Il settore agricolo e zootecnico italiano, e in particolare quello avicolo, attraversa una fase di profondo cambiamento, segnata da sfide strutturali e da nuove esigenze di sostenibilità. La frammentazione produttiva, la difficoltà di accesso al credito, la scarsa propensione all'innovazione, aggravata da un ricambio generazionale ancora insufficiente, si sommano a criticità economiche e sanitarie che mettono sotto pressione l'intera filiera. L'Italia continua a esprimere eccellenze riconosciute, ma senza un sostegno strutturale rischia di perdere competitività in un contesto di crescente complessità.

Secondo **Francesco Camassa, Presidente di AIMA**, è necessario avviare una transizione verso modelli produttivi più sostenibili, che valorizzino il benessere animale, puntino su razze non geneticamente esasperate e sappiano leggere i territori come risorsa strategica. La trasformazione non può essere lasciata all'iniziativa isolata dei singoli operatori: servono strumenti pubblici e privati in grado di sostenere le micro e piccole imprese, agevolare il credito, favorire il ricambio generazionale e accompagnare le aziende verso una maggiore integrazione tecnologica. A rendere questo cambiamento ancora più urgente è la crescente attenzione dei consumatori verso l'origine dei prodotti, i metodi di allevamento e l'impatto ambientale delle produzioni. Il punto vendita – banco o scaffale che sia – risulta così lo spazio decisivo in cui la trasparenza diventa leva di scelta e la cultura di prodotto si trasforma in vantaggio competitivo.

Per questo, il futuro della filiera non potrà prescindere da un investimento condiviso nella qualità complessiva del sistema: dalla stalla al consumatore, passando per innovazione, formazione e comunicazione. Rendere questo settore forte, sostenibile e capace di rigenerarsi è infatti una risorsa strategica per l'economia e per il benessere dell'intera società.

Benessere animale, oltre la salute fisica

Negli ultimi anni, il concetto di benessere animale ha superato i confini della salute fisica per includere anche dimensioni etologiche e relazionali, come il comfort ambientale, la libertà di espressione comportamentale e le modalità di fine vita. In un contesto in cui il pollo rappresenta una delle carni più consumate e considerate tra le più sostenibili, il dibattito sull'allevamento intensivo si fa sempre più centrale. Le densità elevate, i cicli produttivi rapidi e la standardizzazione genetica pongono interrogativi etici e ambientali che coinvolgono tutta la filiera.

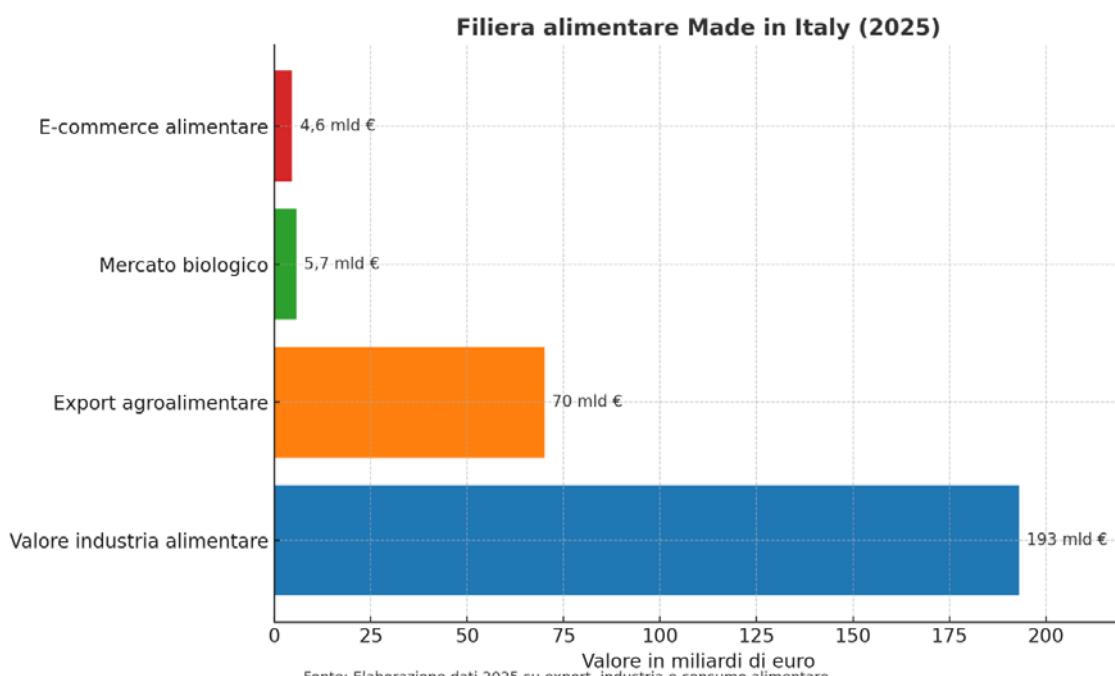
Per **Davide Bochicchio, ricercatore di CREA-ZA**, adottare standard più avanzati come quelli dell'European Chicken Commitment (ECC) significa compiere una scelta tecnica e soprattutto culturale. Ridurre la densità degli animali, selezionare razze a crescita lenta, introdurre arricchimenti ambientali e rivedere le modalità di macellazione è un'evoluzione necessaria per rispondere alla crescente consapevolezza dei consumatori e alle evidenze scientifiche.

Una transizione in questa direzione comporta costi maggiori per gli allevatori, ma permette di ottenere animali più sani, allevamenti più resilienti e un impatto ambientale meno gravoso. È anche un'opportunità per valorizzare le produzioni, costruire filiere più trasparenti e rafforzare la fiducia del mercato. Affinché questo modello si affermi, sarà fondamentale affiancare agli standard produttivi politiche di

supporto, strumenti di formazione e campagne di informazione che rendano chiari i benefici per l'ambiente, gli animali e le persone di un approccio più rispettoso e sostenibile all'allevamento.

Il cibo come cultura e fiducia

La sostenibilità della filiera alimentare non si misura solo nei processi produttivi, ma anche nella capacità di costruire un rapporto consapevole e informato tra chi produce, chi distribuisce e chi consuma. In un contesto segnato da crescente attenzione ai temi ambientali e al benessere animale, emerge la necessità di una distribuzione che non si limiti alla logica commerciale, ma che sappia generare valore educativo e culturale.



Simona Maria Del Treppo, Food Safety, Health and Safety Director di Eataly, ha spiegato come la distribuzione moderna possa diventare uno snodo strategico per la transizione verso un'alimentazione più responsabile. Attraverso un modello che integra vendita, ristorazione e didattica, è infatti possibile instaurare un dialogo diretto con il consumatore, valorizzando i piccoli produttori italiani e offrendo una narrazione autentica della qualità Made in Italy. Disciplinari volontari, certificazioni terze, adesione a standard internazionali come l'European Chicken Commitment, tracciabilità in etichetta e scelte coraggiose, come l'eliminazione dagli scaffali di prodotti controversi, rappresentano esempi di una distribuzione che assume su di sé responsabilità etiche.

La fiducia diventa così il primo tassello da costruire. Spesso, infatti, il consumatore non è pienamente consapevole degli elevati standard europei in materia di sicurezza alimentare e benessere animale. Riuscire a raccontare con chiarezza questo contesto normativo e valoriale è oggi un'esigenza prioritaria. Per rafforzare questa fiducia, è necessario superare la semplice logica del prodotto e abbracciare una

visione in cui il cibo è anche racconto, relazione, identità. Un approccio che può trasformare la distribuzione in una piattaforma educativa, capace di accompagnare la società verso scelte alimentari più consapevoli, sostenibili e condivise.

Standard credibili per una filiera responsabile

La crescente attenzione verso il benessere animale e la sostenibilità nella filiera agroalimentare richiede strumenti di valutazione affidabili, trasparenti e condivisi. Tuttavia, nel settore avicolo, la mancanza di standard internazionali certificabili rappresenta ancora una barriera alla costruzione di un sistema chiaro e comparabile. In assenza di riferimenti normativi comuni, il rischio è che le etichette diventino strumenti opachi o ambigui, invece che indicatori reali di responsabilità.

Andrea Filippi, Certification Service Line Manager di Bureau Veritas Italia, ha evidenziato come il valore di uno standard risieda nella sua misurabilità e verificabilità, condizione imprescindibile per l'attività degli enti di certificazione. In questo contesto, alcune aziende hanno scelto di costruire propri disciplinari, sottoponendoli a verifica da parte di soggetti terzi, ma il processo è complesso: servono competenze multidisciplinari, dal controllo veterinario alla capacità di audit, e percorsi formativi specifici per affrontare la varietà delle sfide presenti.

L'evoluzione auspicabile è quella di un sistema armonizzato di certificazioni, supportato da enti di accreditamento riconosciuti, che garantisca al consumatore informazioni attendibili e comparabili. Solo così i marchi e le etichette potranno diventare strumenti di trasparenza reale e non semplici leve di marketing, perché la costruzione di fiducia passa necessariamente da un rafforzamento del sistema delle garanzie di parte terza.

In questo quadro, emergono anche nuove criticità sanitarie legate all'evoluzione dei modelli di allevamento, che impongono un adattamento continuo delle competenze tecniche. Le imprese possono contribuire attivamente al cambiamento, condividendo buone pratiche e know-how maturati in ambito internazionale, ma servono regole chiare e strumenti di tutela per valorizzare gli investimenti destinati al benessere animale e alla sostenibilità lungo tutta la filiera.

Sanità animale e prevenzione, una priorità strategica per la sicurezza delle filiere

Nel contesto attuale, caratterizzato da un aumento delle emergenze sanitarie legate agli animali, la tenuta delle filiere agroalimentari è messa sotto pressione da rischi biologici, economici e reputazionali. La gestione efficace di questi rischi non può più essere affidata solo a interventi reattivi: occorre rafforzare in modo strutturale le capacità di prevenzione, sorveglianza e comunicazione del sistema-Paese.

Giovanni Filippini, Direttore Generale della Salute Animale del Ministero della Salute, ha delineato un quadro complesso, in cui la pressione sulle autorità sanitarie è crescente e il sistema di controllo è chiamato a evolversi verso una maggiore capacità di anticipazione. Il modello italiano, storicamente orientato alla gestione dell'emergenza, si trova ora di fronte alla necessità di un cambio di paradigma, poiché un singolo focolaio può compromettere la competitività di interi settori e complicare i rapporti commerciali internazionali.

Una possibile traiettoria di rafforzamento passa dalla creazione di strumenti strutturati, come il Sistema Nazionale di Qualità per il Benessere Animale,

attualmente in fase di implementazione anche nel comparto avicolo. Questo sistema prevede criteri premianti per chi supera gli standard minimi, promuovendo un approccio volontario alla qualità e stimolando l'innovazione nelle pratiche di allevamento. È inoltre essenziale investire in ricerca, sorveglianza integrata e cooperazione tra istituzioni, aziende e organismi di certificazione.

Accanto agli strumenti tecnici e regolatori, sarà determinante anche una nuova attenzione alla comunicazione. Garantire controlli rigorosi non basta: è necessario rendere visibile e comprensibile il lavoro svolto, affinché la fiducia dei consumatori si fondi su evidenze e trasparenza. La capacità di raccontare il valore delle filiere italiane sarà una leva strategica per rafforzarne la reputazione, sostenere l'export e favorire modelli produttivi sempre più responsabili.

Favorire la salute negli allevamenti

La crescente attenzione al benessere animale non è solo una questione etica o di immagine, ma un prerequisito tecnico e sanitario per garantire produttività, sicurezza alimentare e sostenibilità nelle filiere zootecniche. In questo contesto, prevenzione e innovazione scientifica stanno ridefinendo l'approccio alla salute animale, spostando il baricentro dalla cura alla protezione proattiva.

Enzo Foccoli, Head BU Livestock di Boehringer Ingelheim Animal Health Italia, ha sottolineato come la buona salute dell'animale sia la condizione necessaria per una crescita equilibrata, con minori livelli di stress e un migliore adattamento alle condizioni di allevamento. Negli ultimi dieci anni, il settore della salute animale ha privilegiato l'adozione di strategie preventive, in particolare attraverso lo sviluppo di vaccini sempre più efficaci e specifici.

Tecnologie come la vaccinazione in ovo o i vaccini multivalenti rappresentano un'evoluzione significativa, perché permettono di ridurre l'uso di antibiotici, contenere i costi e aumentare il livello di protezione dell'intero allevamento. Questo approccio ha un impatto positivo anche sul fronte della sicurezza alimentare e della salute pubblica, contribuendo alla lotta contro l'antibiotico-resistenza e alla diffusione di pratiche di allevamento più sostenibili. Per consolidare questi risultati, sarà cruciale rafforzare la collaborazione tra imprese, enti di ricerca, istituzioni e operatori di filiera, sviluppando modelli condivisi di prevenzione integrata e promuovendo investimenti in ricerca su patologie emergenti, come l'influenza aviaria.

Comunicare il valore, rendere visibile il benessere animale

Il successo di modelli più sostenibili nel settore avicolo, come quelli previsti dallo European Chicken Commitment (ECC), dipende dalla coerenza degli standard adottati e dalla capacità di renderli comprensibili e riconoscibili al consumatore. Oggi, prodotti conformi a criteri di maggiore benessere animale faticano ancora a ottenere un riconoscimento esplicito sul mercato, pur avendo costi di produzione superiori e requisiti più stringenti.

Bianca Furlotti, Responsabile Settore Alimentare Italia di Compassion in World Farming, ha ribadito come la reputazione del pollo ECC non sia ancora paragonabile a quella di altre categorie più note, come il biologico, nonostante il valore aggiunto

in termini di sostenibilità e tutela degli animali. La chiave per colmare questo divario sta in una comunicazione trasparente, graduale e orientata alla costruzione della fiducia.

Le aziende possono adottare strategie comunicative che accompagnino l'intero percorso: dal momento dell'adesione agli standard, alla condivisione degli obiettivi raggiunti, fino alla commercializzazione del prodotto conforme. Etichette chiare, loghi identificabili, strumenti informativi simili a quelli introdotti per la classificazione delle uova, o sperimentati in altri Paesi europei, possono favorire scelte più consapevoli da parte dei consumatori. Una narrazione coerente e diffusa può trasformare l'impegno delle imprese in una leva competitiva riconosciuta, in grado di orientare la domanda e generare un impatto sistematico positivo sul benessere animale: in questo senso, la comunicazione diventa parte integrante del cambiamento, e non solo un accessorio del prodotto.

Più trasparenza per combattere il greenwashing

Nell'ambito odierno, dove sempre più aziende comunicano il proprio impegno verso la sostenibilità, cresce anche il rischio di messaggi ambigui, vaghi o non verificabili, che possono alimentare confusione e sfiducia nei consumatori. La proliferazione di claim ambientali e sociali, spesso non supportati da standard chiari, rende difficile distinguere tra reali buone pratiche e operazioni di facciata.

Silvia Tramontin, Vicedirettore Generale Vicario e Direttore del Dipartimento Laboratori di Prova di ACCREDIA, ha illustrato l'importanza di costruire un sistema di certificazioni credibile e trasparente, fondato su norme chiare, dati oggettivi e verifiche indipendenti. L'accreditamento, in questo senso, rappresenta uno strumento essenziale per garantire la solidità e la comparabilità delle informazioni fornite dalle imprese, contrastando fenomeni di greenwashing e rafforzando la fiducia del mercato.

Un esempio significativo è il nuovo schema nazionale per il benessere animale, sviluppato in collaborazione con ministeri, enti di controllo e aziende del settore. Questo modello promuove un miglioramento graduale degli standard, unendo sostenibilità ambientale, economica e attenzione al benessere animale, in linea con gli orientamenti europei della PAC.

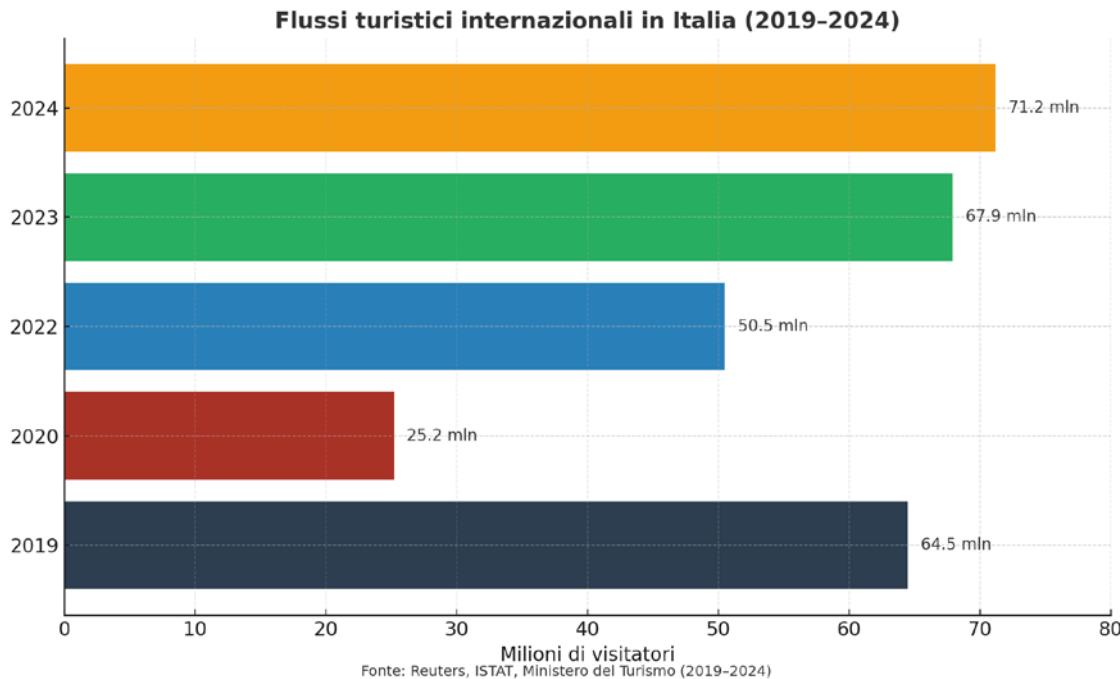
Made in Italy ed overtourism: nuove prospettive per un turismo accessibile, inclusivo e sostenibile

Il Team di lavoro si è concentrato sulla condivisione di best practice e sulla accelerazione di progetti innovativi e sostenibili, con l'obiettivo di contribuire al superamento delle criticità legate all'overtourism, fenomeno che, in molte aree del Paese, mette sotto pressione ambienti naturali, risorse locali e comunità residenti. La tavola rotonda ha rappresentato un momento di confronto tra operatori del settore, istituzioni e stakeholder territoriali, volto a individuare strategie capaci di bilanciare le esigenze economiche del turismo con la necessità di tutela dell'ambiente e dei territori. Al centro del dibattito, la ricerca di soluzioni "win-win" che possano garantire allo stesso tempo sostenibilità, attrattività e qualità dell'esperienza turistica.

I lavori si sono focalizzati su modelli di gestione responsabile del flusso turistico, valorizzazione dei territori meno esposti, innovazione nei servizi e coinvolgimento attivo delle comunità locali, come elementi fondamentali per costruire un turismo più equilibrato, duraturo e rispettoso.

Turismo e Made in Italy, un binomio strategico per il futuro

Nel panorama globale post-pandemico, turismo e Made in Italy non possono più essere considerati comparti separati. La sfida è quella di trasformare l'Italia in un sistema integrato, capace di offrire esperienze autentiche, valorizzare territori poco noti e generare un impatto economico duraturo. L'eccessiva pressione sui luoghi iconici rischia di compromettere l'equilibrio tra attrattività e sostenibilità, mentre il cambiamento climatico e la destagionalizzazione impongono una nuova governance del settore.



Palmo Noschese, Practice Leader Made in Italy e turismo sostenibile di Task Force Italia, ha proposto una strategia unitaria che superi la logica della promozione frammentata. L'Italia deve evolvere verso un modello di “beauty strategy”, capace di fare leva sull'identità culturale, la qualità dell'accoglienza e l'innovazione gestionale. Il turismo non è più solo ricettività, ma un ecosistema complesso che include enogastronomia, artigianato, cultura e sostenibilità.

Una delle proposte emerse è l'introduzione di una “beauty fee” rivolta ai turisti extraeuropei, con l'obiettivo di reinvestire direttamente sul territorio. Le risorse raccolte potrebbero finanziare progetti di riqualificazione urbana, formazione professionale, infrastrutture verdi e promozione dei borghi meno noti. Questo approccio trasformerebbe il contributo del turista in un gesto di partecipazione attiva alla tutela del patrimonio italiano.

Per rendere il settore competitivo, è necessario applicare anche al turismo una logica di revenue management evoluto, come già accade nell'hotellerie. Ciò significa diversificare l'offerta, calibrare la domanda, valorizzare le destinazioni in base alla loro capacità di accoglienza e sostenere l'innovazione gestionale. Il turismo può così diventare un acceleratore di crescita per le imprese e per i giovani, grazie alla creazione di percorsi formativi legati alle nuove competenze manageriali. Guardando al futuro, la vera sfida sarà posizionare l'Italia come un laboratorio internazionale del turismo sostenibile, creando un sistema dove ogni esperienza turistica diventi un'opportunità di sviluppo per il territorio, uno strumento per la coesione sociale e un investimento nel capitale umano delle nuove generazioni.

Misurare la sostenibilità nel turismo per valorizzare l'identità italiana

Nel dibattito contemporaneo sul futuro del turismo, la sostenibilità emerge come un elemento imprescindibile, ma spesso ancora fainteso. Limitata per anni alla sola dimensione ambientale, la sostenibilità turistica deve oggi essere intesa nella sua accezione completa, che include anche aspetti sociali, culturali, economici e di governance. La sfida, oltre a comunicare un impegno, è quella di dotarsi di strumenti concreti per definire, misurare e valorizzare la sostenibilità delle esperienze turistiche.

Secondo **Ada Rosa Balzan, CEO di ARB SB**, questa evoluzione è oggi possibile grazie a una cornice internazionale chiara, sostenuta da organismi come le Nazioni Unite e la Commissione Europea, che hanno individuato indicatori e standard condivisi. Per l'Italia, questo significa avere l'opportunità di integrare i valori territoriali – prodotti tipici, saperi locali, patrimoni culturali – in una strategia turistica che premi autenticità e qualità, e che possa rispondere anche a iniziative sovranazionali come la consultazione europea sul turismo sostenibile.

Per farlo, è necessario superare la storica separazione tra pubblico e privato, sviluppando sinergie che rendano possibile una valorizzazione sistematica dei territori minori. Borghi e località meno conosciute possono diventare mete turistiche di valore, a patto che siano sostenute da infrastrutture adeguate, progetti coerenti e una governance integrata. In questo quadro, la frammentazione normativa rappresenta un ostacolo concreto: senza una direzione comune e senza indicatori omogenei, ogni intervento rischia di restare isolato.

La chiave, quindi, risiede nella cultura e nella formazione, perché per affrontare

la complessità del turismo, e ancora di più del turismo sostenibile, servono competenze trasversali, capacità di lettura dei dati, strumenti di gestione e una visione condivisa.

Ospitalità sostenibile come modalità di cambiamento

La transizione verso un turismo più responsabile passa anche attraverso l’evoluzione dell’hotellerie, che può diventare un motore di innovazione ambientale, sociale e territoriale. Misurare concretamente l’impatto delle attività ricettive – dai consumi energetici alla gestione dei rifiuti – è ormai un requisito imprescindibile per un settore che ambisce a guidare il cambiamento.

Anche **Paolo Bellè, Cluster General Manager di Hilton Hotels & Resorts**, ha insistito sulla necessità di un impegno operativo e tracciabile. Ogni struttura alberghiera è chiamata a monitorare in modo puntuale le proprie performance ambientali, integrando questo lavoro con azioni mirate sul territorio. La sostenibilità, per essere efficace, deve generare benefici reali per le comunità locali e creare valore condiviso. Secondo questa visione, il futuro dell’ospitalità sostenibile richiede un approccio sistematico, che tenga insieme innovazione tecnologica (come il fotovoltaico e il monitoraggio digitale dei consumi), selezione di fornitori locali, inclusione dei dipendenti nei processi di trasformazione e partnership con il terzo settore. L’obiettivo è dimostrare che sostenibilità e competitività possono convivere, generando un impatto misurabile sia in termini ambientali sia economici.

Una proposta concreta per riequilibrare il turismo nazionale potrebbe essere quella di mantenere invariati i grandi poli attrattivi, come Roma, Milano e Firenze, ma incentivare chi investe nei piccoli centri attraverso vantaggi fiscali mirati. In questo modo si favorirebbe il ripopolamento dei borghi e si sosterrebbe un’offerta turistica più diffusa e sostenibile. Al tempo stesso, è urgente affrontare i problemi di decoro urbano e investire in modo strutturale nella formazione: l’educazione del settore resta una chiave strategica per il futuro dell’accoglienza italiana.

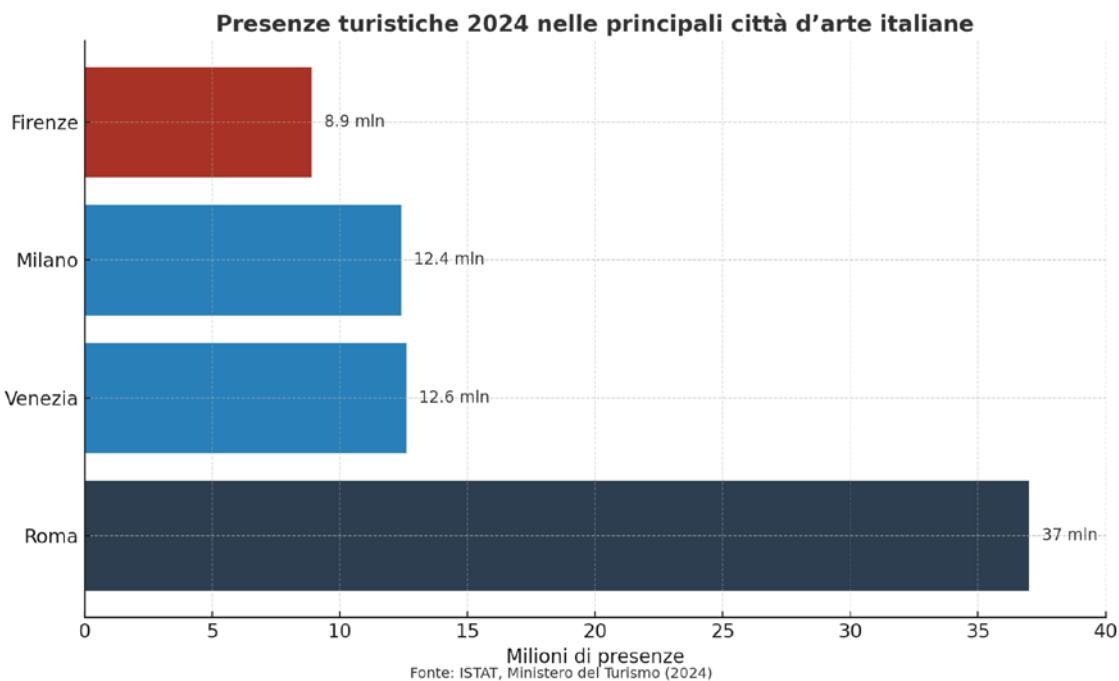
Creare un turismo capace di andare oltre gli stereotipi

Negli ultimi anni, l’Italia ha assistito a un fenomeno sempre più diffuso: la spettacolarizzazione delle destinazioni turistiche. I flussi si concentrano in pochi luoghi iconici, generando sovraffollamento, perdita di autenticità e squilibri territoriali. Allo stesso tempo, ampie aree del Paese, spesso ricche di valore culturale e paesaggistico, restano escluse dai circuiti del turismo organizzato, compromettendo opportunità economiche e sociali.

Giorgio Caire di Lauzet, Fondatore e Amministratore Delegato di DREAM&CHARME, ha posto l’accento sulla necessità di una delocalizzazione dei flussi, orientata verso destinazioni meno conosciute, capaci di offrire esperienze autentiche e sostenere economie locali. In questo contesto, la certificazione diventa uno strumento strategico per dare credibilità al turismo sostenibile, superando il rischio che resti un’etichetta di facciata. Servono criteri ESG applicabili, misurabili e trasparenti, che consentano una reale rendicontazione delle pratiche adottate.

La governance del turismo dovrà evolvere, introducendo indicatori qualitativi oltre quelli quantitativi, e favorendo una logica di sistema. Le certificazioni dovrebbero essere incentivate (non imposte) attraverso strumenti come defiscalizzazioni, accesso facilitato al credito e premi per chi adotta pratiche virtuose: questo

approccio premiale può stimolare un miglioramento spontaneo e progressivo del comparto. Un altro nodo riguarda la classificazione alberghiera, ancora legata a schede formali spesso poco rappresentative della qualità reale. Una possibile riforma potrebbe introdurre meccanismi di verifica strutturati e coerenti con gli standard internazionali, valorizzando le strutture che investono in sostenibilità, innovazione e qualità dell'esperienza.



Ripensare la gestione delle destinazioni

L'aumento dei flussi turistici in Italia, lungi dall'essere un problema in sé, ha evidenziato la fragilità della governance del sistema turistico. Non è il numero di visitatori a generare criticità, ma la mancanza di pianificazione e coordinamento. Il risultato è una percezione diffusa di sovraffollamento, inefficienze nei servizi e deterioramento dell'esperienza, anche quando la capacità ricettiva delle località non è realmente al limite.

Damiano De Crescenzo, Direttore Generale di Planetaria Hotels, ha proposto di sostituire il termine “overtourism” con “overcaos”, per spostare il focus dalla quantità alla qualità della gestione. In quest'ottica, il turismo non deve essere contenuto ma organizzato, attraverso una distribuzione più equilibrata dei flussi, la valorizzazione delle mete meno conosciute, e l'adozione di strumenti digitali per migliorare l'esperienza e i servizi offerti con l'obiettivo di trasformare la crescita del settore in un'opportunità diffusa, senza ricorrere a misure restrittive che rischiano di penalizzare l'intero comparto.

La risposta risiede in una visione integrata e strategica, che metta al centro la formazione, l'innovazione e la governance. Serve investire in capitale umano, costruendo un sistema educativo dedicato al turismo e all'ospitalità che formi professionisti in grado di affrontare le nuove sfide del settore. Allo stesso tempo,

è fondamentale superare la frammentazione istituzionale, evitando che singole realtà agiscano in modo scoordinato. Tra le proposte avanzate, si evidenzia l'utilità di una nuova authority nazionale dedicata al turismo, con il compito di raccogliere, monitorare e diffondere le best practice, oltre a favorire l'adozione di strumenti tecnologici come l'intelligenza artificiale per la gestione predittiva della domanda.

Verso una strategia nazionale per il turismo sostenibile

Uno dei principali limiti del sistema turistico italiano risiede nella frammentazione istituzionale e gestionale che impedisce una valorizzazione efficace e coerente del potenziale del Paese. Il turismo continua a essere influenzato da competenze sovrapposte tra Stato, Regioni e Province, con interpretazioni difformi delle norme e un'assenza di visione unitaria sulla promozione della “marca Italia”.

François Droulers, Founder e CEO di Move Hotels, ha sottolineato come questa mancanza di regia nazionale comprometta la possibilità di attuare una strategia sostenibile lungo tutto l'anno. Mentre le imprese del settore si muovono autonomamente, sperimentando soluzioni ESG e progetti ambientali, manca un framework condiviso che trasformi queste azioni in sistema e generi un impatto strutturale: solo una governance centralizzata e autorevole potrà armonizzare gli sforzi locali e rendere il turismo italiano competitivo su scala internazionale.

Un'altra priorità è rappresentata dall'investimento nella formazione continua, elemento chiave per tradurre la sostenibilità da principio astratto a pratica quotidiana. La qualità dell'ospitalità e la capacità di innovare dipendono direttamente dalle competenze degli operatori, che devono essere formati per affrontare le nuove sfide ambientali, sociali e tecnologiche del settore.

Made in Italy come sistema diffuso

L'Italia vanta un patrimonio culturale, storico e paesaggistico straordinario, arricchito da un lifestyle riconosciuto a livello globale. Borghi, artigianato, enogastronomia e siti culturali rappresentano un potenziale unico per un turismo autentico e identitario. Tuttavia, il rischio di omologazione dovuto all'overtourism minaccia l'autenticità dell'esperienza e compromette il valore dei luoghi più iconici.

Giacomo Guzzardi, Cluster General Manager di Le Meridien Visconti Rome and Palazzo Scanderbeg – Rome, ha evidenziato la necessità di un cambio di paradigma: per evitare la concentrazione dei flussi, occorre costruire un modello di turismo integrato, capace di distribuire valore e attenzione anche verso le destinazioni meno battute. Non si tratta solo di promuovere le città d'arte, ma di raccontare l'Italia attraverso le sue filiere produttive locali, i suoi sapori e le sue tradizioni. Un possibile strumento per farlo è il potenziamento delle piattaforme nazionali, come “italia.it”, trasformandole in hub intelligenti che connettano itinerari culturali e naturalistici con prodotti tipici, presidi Slow Food e denominazioni territoriali riconosciute. Questa narrazione articolata, se guidata da logiche di sostenibilità e accessibilità, può restituire al viaggiatore un'esperienza più profonda e duratura.

L'albergo può, quindi, assumere un ruolo attivo come punto di snodo del territorio: promuovendo esperienze locali, riducendo l'impatto ambientale e collaborando con le economie di prossimità, l'hotellerie diventa parte integrante di un ecosistema turistico più equilibrato, diffuso e coerente con i valori del Made in Italy.

Ospitalità tra lusso e responsabilità

Il turismo italiano non può più limitarsi alla valorizzazione delle città iconiche o a un'offerta legata unicamente all'immagine, ma deve costruire un modello integrato che metta in rete cultura, enogastronomia, artigianato e territori minori.

A detta di **Paolo Meroni, School Director dell'Istituto Marangoni Milano**, c'è la necessità di formare nuove figure manageriali in grado di coniugare lusso e responsabilità, superando logiche folkloristiche e innalzando la qualità dell'offerta. L'ospitalità, intesa come industria leggera e rispettosa, può infatti diventare uno dei motori per trasformare la forza attrattiva dell'Italia in un sistema più diffuso e sostenibile.

La formazione gioca un ruolo decisivo in questo percorso: occorre trasmettere agli studenti il valore del Made in Italy come patrimonio culturale ed economico, insegnando a declinarlo in modelli di ospitalità che privilegino autenticità, inclusione e innovazione. È da qui che possono nascere manager e imprenditori globali, capaci di guidare l'evoluzione del settore in Italia e nel mondo. In questa visione, l'albergo diventa al tempo stesso luogo di accoglienza e nodo strategico di un ecosistema più ampio, capace di ridurre l'impatto ecologico, promuovere esperienze sostenibili e valorizzare territori minori.

Le grandi città al bivio fra sfide e opportunità

Il turismo nelle grandi destinazioni italiane si trova oggi a un bivio: da un lato l'attrattività globale che continua a crescere, dall'altro il rischio di overtourism, caos organizzativo e tensioni con i residenti. La concentrazione dei flussi nei centri storici, aggravata dalla diffusione degli affitti brevi, finisce per impoverire la vita urbana e deludere le aspettative dei visitatori, riducendo la qualità complessiva dell'esperienza.

Lorenzo Nencini, Cluster General Manager di Complex di Roma, Starhotels Metropole & Starhotels Michelangelo, ha ribadito tre sfide decisive per il futuro del settore: la gestione dei flussi, la destagionalizzazione e la sostenibilità. Roma, come altre grandi città, vive una tensione costante tra esigenze dei turisti e qualità della vita dei cittadini, che richiede una governance più integrata e innovativa.

Un possibile percorso potrebbe prevedere il decentramento delle infrastrutture e dell'offerta turistica, regolamentazioni più chiare sugli affitti brevi, l'uso della tecnologia per monitorare e gestire i flussi, oltre al potenziamento dell'attrattività serale di musei e siti culturali. In questo quadro, la collaborazione pubblico-privata diventa il vero fattore abilitante per trasformare i problemi in opportunità.

La formazione di nuove figure professionali con competenze internazionali rappresenta infine un tassello indispensabile. E così – attraverso competenze manageriali adeguate – sarà possibile trasformare città come Roma in modelli di riferimento, capaci di coniugare crescita economica, tutela dei residenti e valorizzazione culturale.

Turismo, sport e nuove prospettive per un futuro sostenibile

Il Team di lavoro guidato da Best Western Hotel Italy & Malta si è concentrato sulla promozione di sinergie tra sport, stili di vita sani e turismo, con l'obiettivo di contribuire alla diffusione di una cultura della sostenibilità che valorizzi i territori e le comunità locali. La tavola rotonda ha approfondito in particolare il potenziale del turismo sportivo come leva strategica per la destagionalizzazione dei flussi turistici e per la diversificazione dell'offerta territoriale. Lo sport, infatti, è stato riconosciuto come un motore in grado di generare impatti positivi in termini economici, sul piano sociale, culturale e ambientale.

I lavori si sono focalizzati sulla costruzione di modelli integrati capaci di unire benessere, attrattività e sviluppo sostenibile, valorizzando l'identità dei luoghi attraverso esperienze che vanno oltre le stagioni turistiche tradizionali, con l'obiettivo di fare dello sport un fattore abilitante per la crescita dei territori, in un'ottica di equilibrio tra promozione, sostenibilità e qualità della vita.

Il turismo sportivo può favorire lo sviluppo sostenibile?

Il turismo sportivo si conferma una delle dimensioni più dinamiche del settore, capace di unire crescita economica, destagionalizzazione e valorizzazione dei territori meno noti ed eventi come il Giro d'Italia dimostrano come lo sport possa generare visibilità internazionale, indotto locale e nuove opportunità di posizionamento per l'Italia, trasformando ogni tappa in un'occasione di racconto culturale e turistico.

Rosa Giglio, Head of Brand Marketing & Communication di BWH Hotels Italia & Malta, ha sottolineato come modelli basati su hotel indipendenti e autentici, distribuiti capillarmente sul territorio, possano trarre vantaggio da un'integrazione con lo sport. La creazione di cluster tematici, dagli hotel bike-friendly a quelli pensati per atleti e viaggiatori attivi, rappresenta una risposta concreta a una domanda sempre più orientata verso esperienze personalizzate e sostenibili.

Una delle criticità principali rimane tuttavia la frammentazione dei calendari sportivi, che limita il potenziale impatto delle manifestazioni. Per superare questa barriera, si potrebbe immaginare una cabina di regia che coordini città, federazioni e operatori del turismo, con l'obiettivo di creare una programmazione armonizzata e di massimizzare le ricadute economiche e sociali. Parallelamente, programmi di certificazione e standardizzazione dei servizi dedicati potrebbero garantire qualità omogenea per i viaggiatori sportivi, indipendentemente dalla destinazione.

Guardando al futuro, l'evoluzione passa dall'integrazione tra eventi e territori: pacchetti che uniscono gara e scoperta locale, sistemi di misurazione dell'impatto su occupazione e ricavi, partnership con marchi sportivi e community. Gli hotel, in questa visione, non sarebbero solo spazi di accoglienza, ma veri hub esperienziali capaci di promuovere benessere, inclusione e sostenibilità attraverso lo sport.

Sport e educazione sociale

Negli ultimi anni è emersa con forza la consapevolezza che lo sport non sia soltanto competizione o intrattenimento, ma un vero strumento di inclusione e crescita. Nei quartieri difficili, dove le opportunità sono spesso ridotte, rappresenta un presidio educativo capace di offrire alternative concrete e di costruire comunità. La figura dell'allenatore, in questo contesto, non è soltanto quella di un tecnico, ma di un adulto di riferimento che accompagna i giovani nella gestione delle emozioni, delle difficoltà e delle relazioni.

Daria Braga, Direttore della Fondazione Laureus Italia Ets, ha ricordato come l'esperienza maturata in dieci anni di lavoro sul campo dimostri che gli allenatori hanno bisogno di competenze nuove. La formazione tradizionale, centrata quasi esclusivamente sugli aspetti tecnici, non basta più: serve integrare moduli su comunicazione empatica, gestione dei traumi e costruzione di fiducia, soprattutto quando si lavora con ragazzi provenienti da contesti fragili.

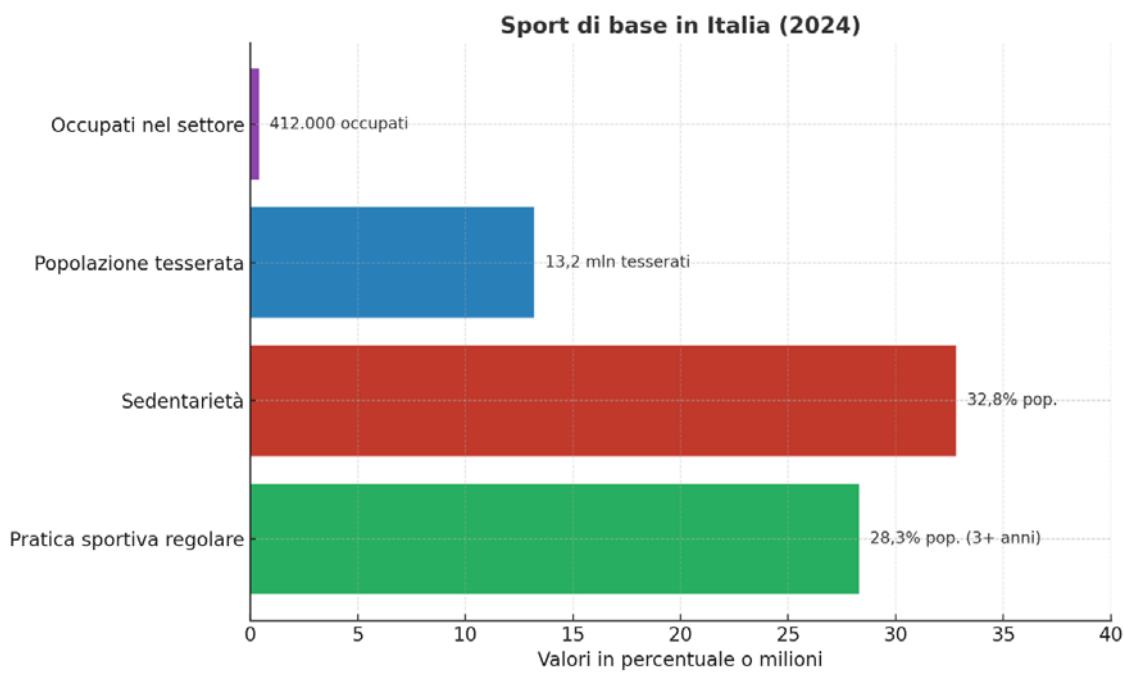
In questa prospettiva, una possibile iniziativa potrebbe essere la creazione di un "Accademia degli allenatori", capace di coniugare competenze sportive e socio-educative. Accanto alla formazione, protocolli condivisi di "sport ed emozioni" potrebbero aiutare associazioni e club a strutturare approcci più inclusivi, trasformando buone pratiche locali in modelli replicabili su scala nazionale. Un ulteriore passo riguarda i programmi di mentorship che coinvolgano atleta, coach e la famiglia, creando un ecosistema di supporto diffuso. Per dare continuità a questo lavoro, sarà fondamentale misurare l'impatto sociale attraverso metodologie come lo SROI, così da dimostrare i risultati e attrarre risorse pubbliche e private.

L'importanza dello sport di base

Il turismo sportivo non si alimenta soltanto di grandi eventi internazionali o Olimpiadi, ma trova la sua forza nelle migliaia di trasferte che ogni anno coinvolgono famiglie e giovani atleti in discipline considerate "minori". Gare di calcio a 5, pallavolo o tornei locali mobilitano interi nuclei familiari, generano pernottamenti, pasti e consumo diffuso, contribuendo in modo silenzioso ma sostanziale all'economia dei territori.

Alla luce di questo, **Patrizia Cupo, Responsabile comunicazione di AiCS**, ha evidenziato come lo sport di base, pur restando ai margini della narrazione mediatica, rappresenti un fattore decisivo per lo sviluppo turistico. Eppure, il settore soffre una progressiva riduzione dei finanziamenti pubblici e una comunicazione poco efficace, che lo rende meno attrattivo rispetto allo sport d'élite. Per cambiare passo, occorre sviluppare una vera "comunicazione sociale dello sport di base", in grado di raccontarne i valori educativi, il contributo economico e l'impatto sulla sostenibilità del turismo: campagne integrate, condotte insieme a media locali e piattaforme digitali, potrebbero restituire visibilità a storie e numeri spesso trascurati.

Accanto alla comunicazione, servono politiche stabili, come sinergie tra enti di promozione, fondazioni e istituzioni pubbliche, per garantire risorse strutturali e non dipendere esclusivamente da bandi temporanei. La capacità dello sport di base di radicarsi nelle piccole località, più accessibili e sostenibili, rappresenta una leva strategica da valorizzare. In questo modo, ciò che oggi appare invisibile potrà essere riconosciuto come parte integrante e irrinunciabile dell'economia turistica del Paese.



Ciclismo e turismo in sinergia per i territori

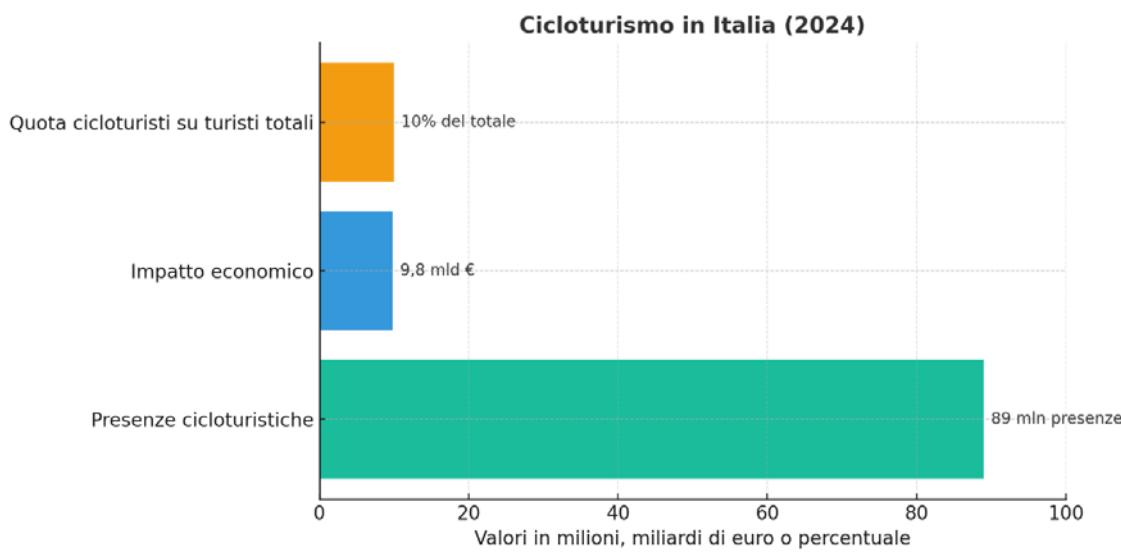
Il ciclismo rappresenta da sempre un legame profondo con i territori, perché ogni gara è allo stesso tempo competizione sportiva e attraversamento culturale. Dai grandi eventi internazionali alle manifestazioni locali, il movimento ciclistico riesce a generare visibilità, presenze turistiche e identità condivisa, contribuendo a rafforzare l'attrattività delle comunità che lo ospitano.

Antonio Ungaro, Responsabile Ufficio Stampa e Comunicazione della Federazione Ciclistica Italiana, ha ribadito come il ciclismo, storicamente legato al viaggio lento e ai Touring Club, oggi sappia coniugare la dimensione globale con quella locale. Eventi come il Tour de France o il Giro d'Italia attirano milioni di spettatori, ma accanto a essi ci sono migliaia di gare che ogni anno coinvolgono famiglie, appassionati e comunità, con un impatto economico diffuso. Il fenomeno del cicloturismo, cresciuto fino a raggiungere 90 milioni di presenze nel 2023 per un valore stimato di 10 miliardi di euro, dimostra come le due dimensioni possano rafforzarsi a vicenda.

Perché questa crescita diventi strutturale, occorre trasformarla in un sistema coordinato. Una possibile direzione è la creazione di reti bike-friendly, capaci di garantire servizi diffusi e accoglienza qualificata. Allo stesso tempo, gli itinerari ciclistici potrebbero essere integrati con offerte culturali ed enogastronomiche, così da ampliare il valore dell'esperienza e rafforzare l'attrattività dei territori. Il passo ulteriore sarà convertire lo spettatore televisivo in visitatore reale, con pacchetti turistici che uniscono la dimensione dell'evento sportivo a quella dell'itinerario permanente. Così, il ciclismo potrà consolidarsi come doppio motore: spettacolo globale capace di emozionare milioni di persone e pratica quotidiana che sostiene lo sviluppo di un turismo sostenibile, diffuso e radicato nelle comunità locali.

Turismo sportivo e responsabilità, un binomio necessario

Il turismo sportivo è oggi riconosciuto come strumento strategico per l'economia dei territori e per la destagionalizzazione, il coinvolgimento dei giovani e la diffusione di valori educativi. Al tempo stesso, la sua crescita solleva interrogativi sul modo in cui gli eventi, soprattutto quelli di maggiore scala, incidono sull'ambiente, sulle comunità locali e sulla qualità delle infrastrutture lasciate in eredità.



Maurizio Davolio, Presidente della Associazione Italiana Turismo Responsabile, ha riportato l'attenzione sulla prospettiva del turismo responsabile, sottolineando come le pratiche sportive possano generare valore solo se integrate con criteri di sostenibilità. L'esperienza del già citato cicloturismo, del trekking o della vela mostra che esistono modelli virtuosi di connessione tra sport e territorio, ma nei grandi eventi spesso prevalgono la dimensione mediatica e tecnica, a scapito delle esigenze delle comunità ospitanti.

Una direzione possibile è l'introduzione di standard minimi vincolanti di sostenibilità per chi organizza manifestazioni sportive, con le infrastrutture realizzate che dovrebbero diventare patrimonio condiviso e duraturo, mentre i visitatori potrebbero essere guidati a conoscere i territori in profondità, valorizzando beni culturali, naturalistici e identità locali.

Dalla visibilità globale al radicamento locale

Gli eventi sportivi, dai più iconici a quelli amatoriali, sono oggi considerati una leva strategica di sviluppo economico e turistico. Se ben progettati e integrati con i territori, generano visibilità internazionale, attraggono investimenti e creano indotto diffuso. Al contrario, se privi di infrastrutture adeguate o di una pianificazione coerente, rischiano di rimanere occasioni mancate, con benefici limitati e non duraturi.

Stefano Fiori, vicepresidente di Federturismo/Confindustria e membro del CdA del Convention Bureau di Roma e Lazio, ha posto l'accento sulla necessità di leggere

questi eventi in un'ottica sistematica. Alcuni esempi recenti mostrano la loro portata: la Ryder Cup a Roma ha richiamato oltre 270.000 spettatori, in gran parte stranieri, con un impatto economico stimato in centinaia di milioni di euro, mentre il Gran Premio di Formula 1 continua a generare valore crescente. Allo stesso tempo, le manifestazioni di base e amatoriali hanno un impatto meno visibile ma altrettanto rilevante, perché radicano il turismo sportivo in modo diffuso, alimentando economie locali e partecipazione sociale.

La sfida è tradurre la sostenibilità in pratiche concrete: mobilità pubblica efficiente, gestione responsabile dei flussi, progetti di economia circolare e uso consapevole delle risorse. Un modello virtuoso deve valorizzare fornitori locali, filiere corte e soluzioni tecnologiche a basso impatto, rendendo il turismo sportivo coerente con gli obiettivi di transizione ecologica.

Per raggiungere questo traguardo serve una strategia nazionale del turismo sportivo, capace di coordinare sport, cultura, gastronomia e natura in un'offerta integrata. Eventi come Milano Cortina 2026 rappresentano un'occasione cruciale: uno spettacolo globale e al tempo stesso un'opportunità per lasciare infrastrutture, competenze e modelli di governance replicabili. La formazione degli operatori e l'utilizzo di strumenti digitali, fino all'intelligenza artificiale per la gestione logistica, potranno garantire che lo sport diventi davvero un driver stabile di crescita economica, sociale e culturale.

Logistica e sviluppo dei territori

Il turismo sportivo si configura sempre più come un acceleratore di crescita economica, sostenibilità e identità locale. Ogni grande evento genera indotto immediato in termini di pernottamenti, ristorazione e trasporti, ma lascia anche visibilità e nuove opportunità per i territori coinvolti. Non si tratta soltanto di sport, ma di esperienze capaci di trasformare infrastrutture, comunità e percezione internazionale delle destinazioni.

Simone Frigerio, General Manager del Gruppo Frigerio, ha rappresentato come la dimensione logistica giochi un ruolo decisivo. Grandi eventi come il Giro d'Italia, con migliaia di chilometri percorsi, tappe distribuite in diverse Regioni e milioni di spettatori lungo il percorso, mostrano l'impatto concreto in termini di affluenza e di ricadute territoriali, dalla promozione dei luoghi alla riqualificazione delle infrastrutture. Per trasformare questa potenzialità in un modello stabile occorre progettare la logistica con un approccio integrato, capace di ridurre l'impatto ambientale e massimizzare i benefici economici e sociali. Gli eventi sportivi possono diventare piattaforme di sviluppo territoriale se accompagnati da pacchetti turistici che includano esperienze culturali ed enogastronomiche, stimolando una fruizione completa dei territori ospitanti.

La sfida futura sarà rendere sistematico questo approccio, affiancando alla gestione operativa strumenti di misurazione dell'impatto su emissioni, ricavi e soddisfazione dei visitatori. In questo quadro, i tour operator potranno evolvere in veri architetti dell'esperienza, capaci di legare evento e territorio in un'unica narrazione, trasformando ogni appuntamento sportivo in un catalizzatore di sviluppo sostenibile e duraturo.

Turismo sportivo e identità territoriale

Il turismo sportivo si configura come uno dei motori più dinamici di crescita economica e rigenerazione territoriale. Ogni grande evento produce effetti immediati in termini di pernottamenti, consumi nella ristorazione e utilizzo dei trasporti, ma soprattutto lascia un'eredità fatta di visibilità, infrastrutture migliorate e nuove opportunità per le comunità locali. Manifestazioni di massa come il Giro d'Italia o la Barcolana dimostrano la capacità dello sport di attrarre milioni di persone e, al tempo stesso, di rafforzare l'identità dei territori ospitanti.

Eleonora Olivieri, Commercial Director Italy and Central Europe di GFL Cosmetics, ha illustrato come la sostenibilità debba essere parte integrante di questo modello. Non si tratta solo di gestire eventi di grande scala, ma di renderli occasioni per promuovere comportamenti responsabili, ridurre l'impatto ambientale e valorizzare le filiere locali. L'esperienza mostra che un approccio integrato, capace di unire logistica, ospitalità e promozione culturale, permette di trasformare lo spettatore occasionale in un visitatore fidelizzato, con ricadute di lungo periodo sui territori.

Il passo successivo è sistematizzare le esperienze virtuose in modelli replicabili, capaci di unire la dimensione sportiva con pacchetti turistici che includano proposte enogastronomiche e culturali. L'integrazione tra eventi e offerta locale può generare un circuito virtuoso in cui ogni gara diventa una porta d'accesso a borghi, tradizioni e paesaggi meno conosciuti, riducendo la concentrazione dei flussi e distribuendo i benefici in modo più equilibrato. La prospettiva futura richiede anche strumenti di monitoraggio che misurino emissioni, ricavi e soddisfazione dei visitatori, così da tradurre i dati in strumenti di governance.

Ospitalità come esperienza rigenerante

Negli ultimi anni l'ospitalità ha vissuto una trasformazione profonda, passando da un approccio incentrato sui contenitori a un modello che mette al centro l'esperienza. Non si tratta più soltanto di offrire camere curate o spazi ben arredati, ma di creare destinazioni immersive, in grado di integrare autenticità, sostenibilità e benessere, rispondendo a una domanda sempre più orientata a vivere luoghi e non semplicemente a visitarli.

Francesco Papini, Key Account Manager & Project Coordinator de Il Prisma, ha proposto una prospettiva architettonica e di design che riflette questa evoluzione. Il focus è la progettazione di spazi che siano rigeneranti per corpo e mente, attraverso una combinazione di brand narrative, guest experience e design. I pilastri di questo approccio comprendono il biophilic design, che privilegia materiali naturali e locali, l'uso della luce naturale e la connessione con l'esterno, il wellness inteso come esperienza completa che va oltre la palestra, includendo percorsi natura, alimentazione sana e spazi di relax. A ciò si aggiunge la flessibilità degli ambienti, pensati per adattarsi a diverse funzioni, da quelle sportive a quelle culturali e comunitarie.

Una possibile direzione per il futuro è la definizione di linee guida condivise che rendano questi principi replicabili su larga scala. La progettazione degli spazi dovrà essere orientata all'accoglienza e alla costruzione di connessioni: con la natura, con il territorio e con se stessi. In questo senso, l'hospitality diventa parte integrante di un ecosistema che riflette l'identità dei luoghi e rafforza il legame tra visitatori

e comunità: integrare wellness, sostenibilità e storytelling architettonico significa dunque dare vita a strutture che non siano semplicemente ricettive, ma veri e propri hub di esperienze. Questa evoluzione può contribuire a rendere le destinazioni più competitive, intercettando la crescente domanda di autenticità, e a trasformare il turismo sportivo in una leva strategica anche per la rigenerazione urbana e territoriale.

Eventi sportivi come catalizzatori di business

Come accennato, gli eventi sportivi non si limitano a richiamare pubblico e turisti, ma agiscono come veri moltiplicatori di opportunità economiche e sociali. Accanto allo spettacolo sportivo, si generano occasioni collaterali che vanno dalla riqualificazione urbana alla creazione di nuove filiere di servizi, fino allo sviluppo di eventi paralleli. In questo quadro, il turismo d'affari, che già rappresenta circa un quarto del totale, assume un ruolo determinante per la destagionalizzazione delle presenze e per il rafforzamento dei legami con le destinazioni.

Per **Silvia Pozzi, Direttrice Operativa del Gruppo Gattinoni**, è fondamentale l'intersezione strategica tra sport e turismo corporate. Le aziende che si legano ai grandi eventi non cercano soltanto visibilità, ma costruiscono pacchetti di hospitality, occasioni di networking e momenti di business in grado di portare ospiti aggiuntivi. Le Olimpiadi di Milano Cortina, ad esempio, lasceranno in eredità strutture come l'auditorium di Santa Giulia, che diventerà un polo stabile per eventi culturali e musicali, contribuendo a rafforzare l'attrattività della città anche oltre i giorni di gara.

Una direzione auspicabile è quella di progettare gli eventi sportivi con una dimensione corporate inclusa sin dall'inizio, così da integrare esperienze parallele e pacchetti dedicati che valorizzino tanto lo spettacolo quanto le opportunità di relazione. Creare piattaforme di eventi ibridi, in cui sport e business si intrecciano, significa moltiplicare l'impatto delle manifestazioni e consolidare un modello che vada oltre la logica episodica. Affinché questo circuito virtuoso funzioni, sarà essenziale puntare sulla professionalizzazione delle maestranze coinvolte, sulla gestione efficiente dei flussi e sulla sicurezza complessiva delle operazioni.

Bene comune e crescita sociale

Lo sport è spesso percepito come uno strumento di crescita individuale e collettiva, capace di trasmettere valori, rafforzare la coesione sociale e generare benessere diffuso. Tuttavia, in Italia l'accesso non è ancora universale: i dati mostrano che solo una minoranza dei giovani pratica attività sportiva con continuità, mentre gli sport agonistici coinvolgono percentuali ancora più ridotte. Questo divario rivela come, nonostante il riconoscimento costituzionale, lo sport resti un diritto poco garantito e vincolato a iniziative frammentate o temporanee.

Alessandro Prudente, Presidente di FederTerziario Sport, ha spiegato l'urgenza di trasformare lo sport in un'esperienza inclusiva e accessibile. Alcune discipline, come il tennis, registrano una crescita significativa dei praticanti, ma restano limitate da infrastrutture insufficienti e da una governance poco coordinata. Esistono esempi virtuosi, come clinic o corsi di formazione aperti a diversi livelli, che dimostrano come lo sport possa generare opportunità diffuse, ma serve una regia istituzionale capace di mettere in rete enti locali, associazioni e federazioni.

Una strategia efficace dovrebbe puntare su programmi integrati che leghino sport e turismo, utilizzando fondi esistenti per realizzare infrastrutture di prossimità e attivando partenariati con il settore privato. Il coinvolgimento degli imprenditori può portare risorse e continuità, a patto che sia sostenuto da politiche pubbliche chiare e da incentivi mirati. Una comunicazione coerente, legata anche ai successi sportivi del momento, può poi rafforzare la partecipazione, consolidando l’idea dello sport come bene comune e generando impatti positivi sulla salute pubblica, sul turismo e sui territori.

Il contributo progettuale delle imprese ai CEOforLIFE Awards 2025

BWH Hotels Italy & Malta

Breve racconto e mission dell'azienda

BWH Hotels Italy & Malta è diventata Società Benefit nel 2024. Nello statuto sono stati individuate sei finalità di beneficio comune per operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti delle persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse sui quali l'attività sociale può avere un impatto. Tra queste finalità, in particolare si evidenziano: promuovere un'ospitalità responsabile, sensibilizzando il Network ai più alti standard ambientali e sociali e fornendo servizi che possano supportare i Soci a migliorare continuamente gli impatti delle proprie strutture; migliorare continuamente la capacità e la qualità ricettiva dei territori nei quali operano i Soci, mettendo a disposizione competenze e servizi competitivi a favore di una diffusione della cultura della gestione efficace ed efficiente delle imprese del settore alberghiero; valorizzare il ruolo sociale del Network, attraverso il supporto alle economie locali, la promozione dei territori nei quali operano i Soci e di un turismo accessibile a tutti.

Tali finalità evidenziano il ruolo cruciale della cooperativa, che si assume un compito fondamentale non solo nella tutela del patrimonio ambientale, sociale e culturale dei territori in cui opera, ma anche nel promuovere un modello di governance partecipativo e inclusivo. La cooperativa diventa un punto di riferimento per la valorizzazione delle risorse collettive, favorendo la partecipazione attiva di tutti gli stakeholder e dando voce a ogni componente della comunità. Nell'Anno Internazionale delle Cooperative, queste dinamiche assumono un valore ancora più rilevante, poiché ricordano l'importanza dello spirito cooperativistico come strumento di crescita e di sviluppo sostenibile. Questo impegno rende BWH Hotels particolarmente orgogliosa del modello societario scelto, incentrato sulla valorizzazione degli imprenditori individuali, ciascuno con la propria unicità, ma al tempo stesso parte di una rete di solidarietà e cooperazione che amplifica il contributo di ogni singolo membro per il bene comune.

Obiettivi del progetto

In questo contesto, per operare in modo efficace e porsi degli obiettivi concreti e misurabili, BWH Hotels richiede a tutti i suoi affiliati di ottenere una certificazione di sostenibilità, arrivando al 100% di strutture certificate entro la fine del 2026. L'ottenimento di una certificazione di terze parti chiede, oltre alla misurazione dell'impatto in termini ambientali e sociali, di redigere un piano di miglioramento annuale con ricadute positive sul territorio e sulla comunità. Le certificazioni, come Green Key e GSTC, prestano particolare attenzione alle tematiche sociali e al turismo accessibile e inclusivo, favoriscono il legame con la comunità e promuovono le eccellenze del territorio, i prodotti locali e del Made in Italy.

Implementazione

Con il supporto delle certificazioni BWH Hotels Italy & Malta vuole promuovere un modello di viaggio che rispetta sia l'ambiente sia le comunità locali. Il turismo sostenibile in Italia si fonda infatti sulla valorizzazione delle risorse naturali, culturali e artigianali del territorio, integrando il concetto di sostenibilità nelle esperienze turistiche.

Ogni hotel in fase di certificazione deve dimostrare e comunicare il proprio impegno nella valorizzazione del territorio e proporre attività ed esperienze che rispettano la biodiversità e le tradizioni locali, modalità che permettono al turista di vivere il meglio dell'Italia in modo responsabile.

Alcune azioni: presenza di prodotti tipici sul buffet della colazione e nel menu del ristorante; promozione delle visite ai siti di rilevanza storica e culturale; supporto ad iniziative volte alle infrastrutture locali e allo sviluppo sociale della comunità; supporto imprenditori locali nello sviluppo e nella vendita di prodotti e servizi sostenibili che sono fondati sulla natura, sulla storia e sulla cultura locale; supporto di associazioni locali a tutela di parchi marini, montani; supporto al turismo accessibile e inclusivo, partecipando ai programmi di catena 'Hotel accessibili', 'Inclusive Hotel'; assunzione di personale locale, favorendo anche categorie protette in collaborazione con 'Albergo Etico'.

Risultati e impatti

Attualmente, sono circa 50 le strutture certificate, con l'obiettivo di raggiungere le 90 entro la fine dell'anno. La certificazione rappresenta un valido strumento per tradurre in azioni concrete la sostenibilità e stimola l'albergatore a riflettere sul ruolo che ricopre nel territorio in cui opera. Grazie a una gestione sostenibile delle strutture è possibile preservare e valorizzare il patrimonio ambientale e culturale.

Fileni

Breve racconto e mission dell’azienda

La mission di Fileni è essere la migliore filiera delle proteine per il benessere di persone, animali e ambiente.

Obiettivi del progetto

Il progetto Fileni NEXT è il punto di arrivo di un percorso a favore del benessere animale, intrapreso da Fileni a partire dal 2021 con la sottoscrizione della partnership con Compassion in World Farming (CIWF), l'unica associazione no profit italiana che lavora esclusivamente per la protezione e il benessere degli animali allevati a fini alimentari, sottolineando l'urgenza di abbandonare il sistema dell'allevamento intensivo a favore di sistemi agro-ecologici, più rispettosi del benessere animale, dell'ambiente e della salute umana. Tale partnership ha portato alla sottoscrizione – sempre nel 2021 – dello European Chicken Commitment (ECC), un insieme di criteri concordati a livello europeo che punta ad incoraggiare le aziende a migliorare gli standard di allevamento dei polli.

Grazie a questo impegno, che per il settore avicolo rappresenta un gesto fortemente rivoluzionario, Fileni vuole rendere chiaro e concreto il proprio impegno nell'innalzare gli standard che oggi regolano il settore dell'avicoltura. Dal 12 Maggio 2025, infatti, tutti i prodotti (di pollo o con preponderanza di pollo all'interno della loro ricetta) a marchio Fileni (filiere biologiche, all'aperto e convenzionale) saranno realizzati con polli allevati secondo i criteri ECC.

Per sostanziare questo impegno – che coinvolge ogni singolo settore dell'azienda, dalla zootechnia al marketing, passando per la logistica, la produzione, il team sales solo per citarne alcuni – l'azienda ha deciso di ripensare integralmente la propria brand identity, ponendo al centro del DNA di marca il payoff “scelta giusta”. Fileni fa la scelta giusta, abbracciando un percorso ambizioso verso il benessere animale e compiendo passi importanti che vanno verso la conversione di tutto l'allevamento convenzionale secondo i criteri ECC: utilizzo di razze a lento accrescimento; più luce e spazio di movimento; allevamento italiano senza uso di antibiotici. Fileni, inoltre, favorisce la scelta da parte del consumatore, invitandolo a compiere quella giusta, più sostenibile, più rispettosa, quindi più semplice.

Strategie e approcci

Un progetto complesso e ambizioso come Fileni NEXT necessita di una strategia di delivery precisa e puntuale che si sostanzia nella seguente timeline progettuale: 2021 – Partnership con Compassion in World Farming; 2022 – Tutti i nuovi allevamenti sono progettati per accasare polli secondo gli standard dell'ECC; 2023 – Il 100% degli allevamenti bio e all'aperto rispettano i parametri dell'ECC; 2024 – Il 26% della produzione convenzionale è realizzata con razze a lenta crescita che dimostrano migliori indicatori di benessere animale; 2025 – Da maggio, tutti i prodotti a marchio fileni (bio, all'aperto, convenzionale) saranno realizzati con polli allevati secondo i criteri ECC.

Quanto sopra, naturalmente, riguarda principalmente gli aspetti pratici (zootecnici e produttivi in prima istanza) relativi alla messa a terra del progetto. Dal punto di vista della comunicazione e del ripensamento della brand identity, è stato messo

in atto un lavoro di studio – durato circa due anni – basato sull'individuazione di un target di riferimento (identificato nel cosiddetto Quality Conscious), sull'analisi approfondita dei suoi needs e sulle capacità dell'azienda di interpretarli, soddisfarli e, soprattutto, anticiparli.

Implementazione

La data prevista per il roll-out progettuale e il conseguente go-to-market è stabilita nel 12 Maggio 2025: questo significa che attualmente sono in dirittura d'arrivo tutte le fasi di execution che – come detto – coinvolgono tutte le funzioni aziendali.

A partire dalla zootecnia, che ha lavorato per oltre due anni per adeguare le strutture di allevamento (anche dal punto di vista architettonico) ai criteri ECC e, contestualmente, ha individuato le migliori genetiche certificate a lento accrescimento per arrivare ad una riduzione graduale ma sostanziale di quelle a rapido accrescimento (come – ad esempio – il Ross 308). Parallelamente, la divisione marketing ha lavorato all'aggiornamento e al ripensamento integrale di tutto il packaging system (che comprende un universo di touchpoints estremamente variegato: dalle più classiche etichette adesive fino ad arrivare ai film stampati e alle fasce in cartotecnica).

Sempre a cura del marketing sono stati l'adeguamento di tutti i materiali POP, il rinnovo from the scratch delle strategie di retail media e la creazione di una nuova campagna ADV multi touchpoint destinata a sostenere e raccontare al target non solo la nuova brand identity di Fileni ma anche e soprattutto il grande impegno etico che la sostanzia. Grande impegno, infine, delle aree produttive, logistiche e commerciali che – a vario titolo – hanno garantito la linearizzazione di processi straordinariamente complessi come quelli che sottendono ad un cambio di rotta così impattante.

Risultati e impatti

Poiché il progetto non è ancora stato lanciato sul mercato, non è attualmente possibile illustrare risultati numerici che lo sostengano. Sono tuttavia iniziate le presentazioni commerciali ad opera della rete vendite verso tutti i clienti, in modo da poter raccontare l'importanza strategica ed etica di un progetto come Fileni NEXT.

Al momento in cui si scrive, i feedback raccolti sono unanimemente entusiastici e viene particolarmente lodata l'intraprendenza di un'azienda che – pur operando in un mercato che si basa su grandi forme di standardizzazione – si impegna con costanza a diversificare la propria posizione, aggiungendo un impegno etico, concreto e sostanziale, al proprio business model.

Inghirami

Breve racconto e mission dell’azienda

L’obiettivo dell’azienda Inghirami è alleggerire la propria impronta ambientale, tanto in ambito vinicolo quanto in ambito moda, adottando l’ottica dell’upcycling. Se è vero che la moda è ciclica, perché produrre qualcosa di nuovo quando esistono tonnellate di tessuti che aspettano solo una seconda vita? Da questa missione nasce il progetto Archivio Inghirami, sviluppato nell’ambito della filosofia aziendale SingerSangio, un nome evocativo che racconta l’anima multiforme dell’azienda familiare, unendo la tradizione tessile e l’arte vitivinicola.

“Singer” richiama le 24 macchine da cucire con cui l’avvocato Fabio Inghirami avviò nel 1949 un’avventura imprenditoriale che dura ancora, dopo 76 anni. Inghirami è oggi tra i fondatori dell’Associazione dei Marchi Storici d’Italia, un simbolo di continuità e innovazione.

“Sangio”, invece, si riferisce al Sangiovese, il principe delle uve del Chianti, dove sorge l’azienda vitivinicola di famiglia Fattoria di Grignano. Qui, la filosofia aziendale si traduce in un approccio rivoluzionario: pensare fuori dagli schemi, rompendo con le interpretazioni tradizionali. Questo si concretizza eccezionalmente nella vinificazione del Sangiovese in bianco e rosato oltre che in nero. La stessa rottura con l’ordinario la si riscontra nel progetto Archivio Inghirami che reinterpreta in maniera del tutto nuova i tessuti d’archivio.

La mission di Inghirami è radicata in un concetto di sostenibilità circolare: nel vino, l’obiettivo è indurre i consumatori a bere meno ma meglio; nella moda, l’invito è investire in meno capi ma di alta qualità, combattendo la logica del Fast Fashion. Questa visione si traduce in punti vendita che ospitano sia le bottiglie SingerSangio che le camicie Archivio Inghirami e capi vintage, in un connubio tra moda e territorio, tradizione e innovazione.

Obiettivi del progetto

Il progetto Archivio Inghirami permette all’azienda di sfruttare il deadstock (eccedenze di produzione, capi invenduti, campioni di tessuto e materiali stagionali mai commercializzati) da cui non sarebbe altrimenti possibile trarre utilità e profitto.

Prodotto di questo progetto è la realizzazione di camicie creative e innovative, che danno nuovo valore a materia prima di scarto. Gli obiettivi specifici includono: ridurre gli scarti tessili aziendali, trasformandoli in nuovi prodotti di valore; creare una linea di prodotti esclusivi che celebrino l’artigianalità e il design Made in Italy; sensibilizzare i consumatori sui temi della moda sostenibile e dell’economia circolare; sviluppare un modello di business ambientalmente ed economicamente sostenibile; preservare e valorizzare il patrimonio storico-tessile dell’azienda; attrarre una clientela più giovane e attenta alle tematiche ambientali; promuovere l’integrazione del progetto nel circuito del turismo sostenibile.

Strategie e approcci

Per raggiungere questi obiettivi, il team ha operato una scrupolosa selezione di stoffe preziose e introvabili raccolte e catalogate nei depositi aziendali dal 1949. Le stoffe sono state selezionate per essere rivisitate in chiave moderna, in miniserie limited

edition di camicie bowling. L'approccio si articola su: recupero e catalogazione del patrimonio tessile, con l'archiviazione artigianale di campioni di tessuto, classificati per tipologia, composizione e periodo storico, con l'obiettivo di creare un sistema di catalogazione. Design circolare, con lo sviluppo di un protocollo di design che massimizza l'utilizzo dei tessuti disponibili, minimizzando gli scarti. Prototipazione a filiera corta, visto che tutti i capi vengono prototipati in Italia, in laboratori entro un raggio di 10 km dalla sede centrale dove vengono preservate le tecniche tradizionali di sartoria italiana e con l'obiettivo di stanziarvi a breve l'intera produzione. Connessione territorio-moda-vino, in quanto il progetto si inserisce nel solco della filosofia SingerSangio, creando percorsi esperienziali che uniscono la visita dell'archivio tessile con la degustazione dei vini Fattoria di Grignano. I visitatori possono immergersi nella storia aziendale, scoprire la collezione di centinaia di macchine da cucire antiche, visitare le cantine e partecipare a workshop per la creazione di camicie su misura. Digitalizzazione e tracciabilità, con la prospettiva di dotare ogni capo di un QR code per accedere alla storia completa del prodotto.

Implementazione

L'implementazione si è sviluppata attraverso fasi sequenziali.

Fase 1 di analisi e pianificazione (Gennaio-Marzo 2024): valutazione del materiale d'archivio disponibile e relativo potenziale di utilizzo; definizione degli obiettivi quantitativi e qualitativi del progetto; formazione del team dedicato (designer + artigiani specializzati); allocazione del budget iniziale.

Fase 2 di sviluppo del concept e prototipazione (Aprile-Giugno 2024): creazione della prima collezione di 40 prototipi di camicie bowling; test di mercato attraverso focus group; affinamento del design e delle tecniche di produzione; sviluppo dell'identità visiva e della strategia di comunicazione.

Fase 3 di produzione e lancio (Luglio-Settembre 2024): avvio della produzione della prima collezione limitata; creazione di packaging sostenibile; lancio ufficiale della collezione a Pitti Uomo; prospettiva di inaugurare uno spazio espositivo permanente presso la sede dell'azienda.

Fase 4 di integrazione con il turismo sostenibile: sviluppo di percorsi di visita guidata all'archivio e ai laboratori; prospettiva di creare workshop esperienziali sull'upcycling e le tecniche sartoriali, oltre a quelli già presenti sul servizio a misura; future partnership con tour operator specializzati in turismo sostenibile; collaborazioni con strutture ricettive eco-friendly del territorio per creazione di pacchetti turistici integrati

Risorse impiegate: team interno: 7 professionisti dedicati (designer, esperti tessili, comunicazione) e collaboratori esterni (1 agenzia di comunicazione specializzata).

Risultati e impatti

I benefici ottenuti tramite il progetto d'upcycling sono: ottenere profitti da rimanenze e scarti, generando oggetti di maggior valore; diminuzione dell'impatto ambientale, inquinamento e rifiuti rimettendo in circolo materiali di deadstock che sarebbero stati destinati allo smaltimento; processi produttivi meno costosi e meno inquinanti; nuove opportunità di business derivanti dall'ampliamento dell'offerta; generazione di prodotti originali e innovativi in linea con i gusti di consumatori attenti alla sostenibilità; promozione di processi produttivi e comportamenti di consumo circolari.

Per quanto riguarda le prospettive future: espansione della gamma prodotti con accessori e capi complementari; creazione di un programma di formazione per giovani designer sui principi del design circolare.

Il progetto Archivio Inghirami dimostra come la tradizione manifatturiera italiana possa evolversi in chiave sostenibile, generando valore economico, ambientale e sociale. La valorizzazione del patrimonio aziendale attraverso pratiche di economia circolare non solo riduce l'impatto ambientale, ma crea nuove opportunità di business e contribuisce alla promozione del territorio nel contesto del turismo sostenibile.

Sicily by Car

Breve racconto e mission dell'azienda

Sicily by Car, Compagnia internazionale di autonoleggio tra i maggiori player del mercato, nasce nel 1963 da un'idea del suo fondatore e attuale presidente Tommaso Dragotto. L'azienda, sviluppatasi inizialmente su scala regionale e, successivamente, nazionale, vanta oggi uffici di autonoleggio in tutta Europa con un focus di espansione verso le località a maggiore vocazione turistica.

Attualmente Sicily by Car conta 57 uffici nazionali con la presenza in tutti gli aeroporti d'Italia e, downtown, nelle maggiori capitali. La flotta aziendale annovera un parco auto di 15.000 veicoli con un eccellente mix tra city car, auto sportive, Suv, auto di lusso tutte ultimissimo modello, nonché minivan e veicoli commerciali. L'azienda si è quotata in Borsa su Euronext Growth lo scorso agosto 2023 con l'obiettivo di rafforzare la propria presenza all'estero divulgando un business model vincente che punta sul DNA siciliano e su un branding fortemente identificativo. Oggi Sicily by Car è una realtà che raduna circa 1.000 tra dipendenti, mandatari, collaboratori diretti ed indiretti ed una presenza all'estero in Spagna, Portogallo, Francia, Austria, Albania, Malta, Croazia, Montenegro, Polonia.

Sin dal 1963 l'azienda si è distinta per aver saputo rispondere, con attenzione e professionalità, alle esigenze del mercato, e alle mutevoli condizioni di un settore in continua evoluzione, rappresentando sempre una certezza per qualità ed eccellenza del servizio. Punto di forza della compagnia è sempre stata la figura del fondatore, Tommaso Dragotto, che ha saputo guidare lo sviluppo della società parallelamente ad un incremento proporzionale della Responsabilità Sociale d'Impresa, tema che ha assunto negli anni sempre maggiore centralità diventando il vessillo identificativo dei valori e dell'etica d'impresa voluta dal presidente Dragotto, una mission che ha fatto di Sicily by Car un unicum del settore: parità di genere, sostenibilità, economia circolare, marketing del territorio, promozione e tutela del patrimonio artistico e culturale siciliano. Sicily by Car rappresenta quindi, a pieno titolo, una realtà pionieristica per vision, capacità e sensibilità, capace di coniugare CSR e strategie di business grazie ad un approccio innovativo e sostenibile.

Obiettivi del progetto

Donna Sicilia nasce dalla volontà di creare un circuito regionale a zero emissioni inquinanti alternativo e sostitutivo rispetto alla rete infrastrutturale pubblica presente sull'intero territorio siciliano. Gli obiettivi sono: garantire la percorrenza dell'isola – litorale ed entroterra – alle auto 100% elettriche; stimolare la richiesta di autonoleggio sostenibile; divulgare la cultura della mobilità elettrica; promuovere l'isola e le eccellenze del territorio; valorizzare i siti a maggiore vocazione turistica e stimolare l'economia del territorio.

Strategie e approcci

Donna Sicilia si presenta come un progetto innovativo e articolato che, ponendosi come alternativa all'intervento infrastrutturale pubblico, ha strategicamente puntato sul sistema privato, facendo rete con le più prestigiose dimore storiche dell'isola. Il circuito realizzato, comprendente 22 location diffuse sull'intero territorio regionale,

si propone al visitatore come un unicum nel suo genere: una eco guida (in italiano ed inglese) alle dimore storiche siciliane nel rispetto della tutela ambientale dell’isola con il noleggio di vetture 100% elettriche.

Le colonne di ricarica sono state istallate su suolo privato e date in comodato d’uso a titolo gratuito attraverso l’intervento dei tecnici Sicily by Car a fronte della garanzia di ricarica gratuita per i fruitori della struttura.

Il nome del progetto, fortemente identificativo, ha voluto puntare sulla tradizione siciliana legata alle usanze aristocratiche tipiche dell’isola dove l’epiteto “donna” rappresenta un riconoscimento di importanza e rispetto dovuti alle figure femminili di alto rango.

La promozione del progetto si è avvalsa di una rilevante strategia di comunicazione con l’obiettivo di amplificarne la notorietà a livello nazionale ed internazionale. In questa strategia rientrano: un volume cartaceo di pregio bilingue ma ugualmente ottenibile come guida digitale; un cortometraggio poetico ed evocativo dei luoghi proposti divulgato in tutti gli aeroporti siciliani e sul sito della fondazione Dragotto; un servizio fotografico ad hoc; una conferenza stampa di lancio alla presenza del Presidente della Regione; il coinvolgimento di tutti gli uffici di nolo Sicily by Car dell’isola; l’utilizzo dei social media; una campagna ADV ad hoc; una diffusa ed estensiva attività di media relations e ufficio stampa: realizzazione testi e cartella stampa e la pubblicazione del progetto e della guida attraverso il sito della Fondazione Dragotto.

Implementazione

Alla base del progetto vi è stata una preliminare analisi dell’intero territorio regionale, con particolare attenzione alle aree a più alta densità turistica e contemporaneamente meno servite da colonne di ricarica per auto elettriche. Durante questa fase è stata considerata anche la distanza chilometrica tra una struttura e l’altra, al fine di garantire la possibilità di percorrere i tragitti individuati in piena autonomia energetica.

Successivamente, il lavoro si è concentrato sull’individuazione delle dimore storiche più idonee e compatibili con gli obiettivi dell’iniziativa. La selezione ha tenuto conto di diversi criteri, tra cui la qualità dell’offerta, il servizio di accoglienza, lo charme delle strutture, le facilities disponibili, la compatibilità energetica e la disponibilità di spazi adeguati.

Una volta definite le strutture, si è proceduto con visite one-to-one articolate in due fasi. Il primo step ha previsto sopralluoghi in loco presso ciascuna delle 22 dimore storiche coinvolte, con l’obiettivo di illustrare il progetto, motivarne le finalità, promuoverne la divulgazione e svolgere le necessarie verifiche tecniche e logistiche. Il secondo step ha riguardato l’avvio degli scavi, la realizzazione dell’impianto elettrico e l’installazione delle colonnine di ricarica.

Parallelamente, è stata avviata la raccolta di materiali fotografici e informativi relativi a ciascuna struttura storica, descrivendone le peculiarità architettoniche e i principali elementi di interesse culturale, oltre agli eventi e alle attrazioni del territorio circostante. Tutti questi contenuti sono stati successivamente curati nella fase di redazione e traduzione dei testi, che ha incluso la revisione delle bozze e

la loro traduzione in lingua inglese, grazie al lavoro combinato di risorse interne e servizi di outsourcing per la parte linguistica.

Il progetto ha previsto anche lo sviluppo di un concept grafico e la definizione del layout del volume, affidati a uno studio grafico specializzato. A supporto della promozione dell'iniziativa, è stato realizzato un cortometraggio dedicato, volto a valorizzare le eccellenze storico-artistiche e paesaggistiche del territorio, nonché a diffondere la cultura della mobilità sostenibile.

Infine, sono stati condotti studi specifici sulla percorrenza e sull'autonomia elettrica, con il calcolo dei tragitti tra una struttura e l'altra, valutando se fossero percorribili in modalità standard o eco. È stata quindi sviluppata una griglia di riferimento utile per orientare i viaggiatori, grazie all'intervento di una figura ingegneristica interna al team.

Risultati e impatti

Il progetto ha avuto un'eco internazionale e risulta, ancora oggi, il primo ed unico in Europa secondo tali caratteristiche: la regione Sicilia ha quindi un primato internazionale risultando pionieristica per lungimiranza e innovazione, nonché fortemente orientata ai temi della sostenibilità e della tutela ambientale.

Particolare attenzione al progetto è stata data dai Paesi del Nord Europa, Olanda in particolare con un'attenzione specifica dedicata al progetto da tour operator specializzati in turismo green con i quali è stato contrattualizzato un deal in tal senso.

L'impatto mediatico è stato altamente rilevante con una fisiologica ricaduta di divulgazione culturale a favore della mobilità ecosostenibile.

Trenitalia

Breve racconto e mission dell'azienda

Trenitalia, controllata al 100% da FS Italiane SpA, ha tra i suoi obiettivi garantire al Paese un'offerta di servizi di qualità, in grado di soddisfare, in ambito nazionale ed europeo, le esigenze di mobilità dei viaggiatori, impegnandosi a rendere sempre più moderna e funzionale la struttura industriale e indirizzare l'azienda verso obiettivi di sviluppo tecnologico e di fatturato a costi efficienti, lavorando per competere, con lealtà e professionalità.

Obiettivi del progetto

Il network "Frecciarossa", distintivo in termini di eccellenza, tecnologia e innovazione, rappresenta il prodotto di punta dell'offerta, con i suoi 270 collegamenti giornalieri e più di 150 destinazioni in tutto il Paese. Il Gruppo FS unisce le principali città metropolitane ad una velocità fino a 300 km/h, come Torino – Milano, Milano – Bologna, Roma – Napoli in poco più di un'ora, Milano – Roma in meno di 3 ore. Il network Frecciarossa non rappresenta solo treni ad alta velocità, ma si integra in un sistema intermodale "ferro-gomma" capace di garantire collegamenti verso le principali località turistiche del Paese, attraverso il servizio di bus dedicati "FrecciaLink". I clienti di Trenitalia, con un unico biglietto, possono così raggiungere facilmente oltre 30 destinazioni verso mete turistiche come Cortina d'Ampezzo, Madonna di Campiglio, Val Gardena, Sorrento, Pompei, Vieste, attive nei weekend e nei periodi di alta stagione. Il rinnovo della flotta dei treni, così da garantire un servizio sempre più moderno, innovativo e sostenibile, rientra tra gli obiettivi chiave del Piano Strategico 2025-2029 del Gruppo FS. L'obiettivo è di aumentare i passeggeri a bordo dei treni e migliorarne il comfort. Il Frecciarossa è diventato negli anni un simbolo del modo di viaggiare in Italia: oggi viene rinnovato per rispondere alle esigenze di un Paese che chiede connessioni sempre più veloci, efficienti e rispettose dell'ambiente. È un passo decisivo verso un sistema di mobilità sempre più integrato e internazionale, al servizio delle persone, stakeholder, comunità e delle imprese.

Strategie e approcci

Parlando ora del nuovo Frecciarossa 1000 di Trenitalia, presentato lo scorso 26 settembre nel viaggio inaugurale tra Roma e Napoli, si tratta di un treno che non è solo un mezzo di trasporto, ma un simbolo di innovazione, sostenibilità ed eccellenza Made in Italy.

Il nuovo Frecciarossa 1000 mantiene il profilo elegante e la livrea che lo contraddistinguono, ma vorrà introdurre importanti novità negli interni e nelle tecnologie di bordo: materiali di alta qualità e soluzioni ergonomiche rendono gli ambienti più accoglienti e funzionali; i sistemi digitali avanzati migliorano la gestione del viaggio e l'informazione a bordo; la velocità massima resta di 300 km/h, ma con una trazione più efficiente e affidabile, per prestazioni ancora più elevate.

Uno degli aspetti più innovativi è la volontà di continuare la spinta green: il nuovo Frecciarossa 1000 raggiunge un tasso di riciclabilità del 97,1%, migliorando di 2,7 punti percentuali rispetto alla flotta precedente; è il primo treno ad alta velocità al mondo ad aver ottenuto la certificazione ambientale EPD, basata su un'approfondita Analisi del Ciclo di Vita (LCA).

Implementazione

Il Gruppo FS ha avviato un piano di investimento ambizioso: oltre 1,3 miliardi di euro per la fornitura di 46 nuovi treni ad alta velocità, di cui 36 già confermati e 10 in opzione. Un impegno concreto che si traduce in circa otto nuovi treni all'anno da qui al 2029, realizzati nei poli produttivi di Pistoia e Napoli da Hitachi Rail, in sinergia con Trenitalia. Un risultato che testimonia l'impegno del Gruppo FS verso una mobilità sempre più sostenibile e responsabile. Il nuovo Frecciarossa 1000 non è pensato solo per l'Italia. È stato progettato per viaggiare su 7 reti ferroviarie europee: Francia, Germania, Spagna, Austria, Svizzera, Paesi Bassi e Belgio.

Risultati e impatti

Il Frecciarossa 1000 è tecnologicamente più avanzato rispetto a quello della precedente flotta: raggiunge una velocità massima di 300 chilometri orari ed è omologato per i 360. Tra le principali novità del treno il nuovo sistema di trazione e la rete di comando e controllo Full Ethernet a 100 Mbps. I nuovi convogli sono dotati di un sistema di misura dell'energia (EMS) che consente di trasmettere dati certificati, utilizzabili poi per la fatturazione dell'energia elettrica consumata. Inoltre, la capacità di connessione Wi-Fi per i dispositivi dei passeggeri e il traffico dedicato ai contenuti multimediali a bordo è stata aumentata di dieci volte. A questo si aggiungono l'installazione di una backbone di rete a 10 Gbps, un'antenna e dispositivi compatibili con la connessione Wi-Fi 5G, operante su quattro diversi operatori telefonici.

Il nuovo ETR1000 si contraddistingue per la propria impronta green, confermandosi leader in Europa nell'ambito dell'ecodesign dei veicoli ferroviari. Il nuovo modello presenta un tasso di riciclabilità del 97,1% (+2,7 punti percentuali rispetto alla precedente flotta) e un tasso di recupero del 98,2% (+2,4 punti percentuali rispetto alla precedente flotta).

È inoltre caratterizzato da sistemi di condizionamento innovativi in grado di minimizzare gli impatti sull'atmosfera (-56% di GWP, Potenziale di Riscaldamento Globale). Ogni dettaglio, dalle leghe leggere di cui è composto, fino ai nuovi motori elettrici che lo spingono, è stato messo a punto per ridurre al minimo il consumo di energia. Il Frecciarossa 1000 si conferma il primo treno ad Alta Velocità al mondo ad avere ottenuto la certificazione di impatto ambientale (EPD) basata su un'attenta Analisi del Ciclo di Vita (LCA).

Lagardere Travel Retail Italia

Breve racconto e mission dell’azienda

Come operatore del Travel Retail al servizio di centinaia di migliaia di passeggeri ogni giorno, Lagardere Travel Retail Italia adatta il proprio modo di fare business per contribuire alla costruzione di un’industria più sostenibile.

La strategia di CSR dell’azienda, denominata PEPS (Planet, Ethics, People, Social), è allineata con le sfide mondiali che l’industria del Travel Retail sta affrontando ed è al centro dei processi decisionali mirati alla riduzione dell’emissione di CO₂. L’obiettivo è chiaro: giocare un ruolo di primo piano nella transizione dell’industria del Travel Retail verso un modello più sostenibile, che tuteli l’ambiente in cui viviamo.

Obiettivi del progetto

Nel 2022 l’azienda ha stabilito un’ambiziosa tabella di marcia allo scopo di migliorare l’impatto ambientale ed essere un esempio positivo per la propria clientela. Per fare questo, sono stati fissati degli obiettivi annuali in grado di misurare i progressi compiuti e mantenere gli impegni presi attraverso azione concrete che consentano di ridurre l’impatto di CO₂ nell’ambiente, anche grazie all’utilizzo di prodotti ecosostenibili (riducendo il consumo di plastica e rafforzando la presenza di prodotti sostenibili) e ad attività di riforestazione (ogni albero piantumato cattura una quantità di CO₂).

Strategie e approcci

La tutela dell’ambiente e in particolare i progetti di riforestazione rappresentano un tassello fondamentale all’interno di un più ampio percorso strategico dedicato alla sostenibilità e alla responsabilità sociale d’impresa (CSR), promosso da Lagardère Travel Retail Italia (LTRI) in sinergia con i Landlords e gli enti locali. Al centro di queste iniziative vi è la volontà di generare un impatto positivo e tangibile sul territorio in cui opera come Retailer, contribuendo attivamente alla sua valorizzazione. In collaborazione con i partner e le amministrazioni comunali, vengono individuate le aree più idonee per realizzare interventi di riqualificazione urbana e ambientale, con l’obiettivo di restituire alla cittadinanza spazi inclusivi, accessibili e sostenibili, promuovendo al contempo la tutela della biodiversità e la conservazione del patrimonio naturalistico locale.

A tale scopo nel 2022 è stata avviata una collaborazione con Aeroporti di Roma (ADR) che si è estesa all’Aeroporto di Napoli (GESAC) a partire dal 2024.

L’approccio strategico si basa su: riduzione dell’impatto ambientale attraverso la conversione delle shopper a marchio Aelia Duty Free da plastica a carta; valorizzazione del territorio tramite progetti di riforestazione e riqualificazione ambientale, realizzati in aree individuate con le amministrazioni comunali; scalabilità, grazie alla replicabilità del progetto in altri scali aeroportuali.

Un elemento distintivo del progetto è rappresentato dal modello di finanziamento etico: il landlord rinuncia alle royalty derivanti dalla vendita delle nuove shopper, e in cambio LTRI reinveste tale importo in progetti ambientali aggiungendo pari valore al medesimo progetto. Questo meccanismo garantisce un impatto concreto e misurabile, rafforzando la coerenza tra obiettivi commerciali e impegno sociale.

Implementazione

A partire dal 2022, in collaborazione con Aeroporti di Roma (ADR), si sono susseguite numerose attività “green”. Tra le più importanti è bene ricordare la piantumazione nella laguna di Lio Piccolo (VE) – premiata nel’23 con il Moodies Awards – in cui l’azienda ha contribuito a tutelare la fauna selvatica anche grazie alla partecipazione dei propri dipendenti e le attività di riqualificazione urbana realizzate nei Comuni di Fiumicino e Ciampino, con la creazione di aree gioco per bambini e disabili.

Per la realizzazione di questi progetti, solitamente si susseguono le seguenti fasi.

Analisi preliminare (anno n) con: identificazione delle aree di intervento (riforestazione e riqualificazione urbana); studio di fattibilità per verificare che non sussistano vincoli specifici.

Sviluppo progetto (anno n+1): definizione del budget in base all’importo maturato l’anno precedente; realizzazione di una bozza di progetto; certificazione del progetto da parte dell’Ente Comunale; approvazione del preventivo da parte di LTRI e Landlord per la realizzazione del progetto.

Esecuzione del progetto (anno n+1): approvazione del periodo e delle tempistiche di realizzazione del progetto esecutivo; sottoscrizione dell’accordo di servizio tra LTRI e ditta che andrà a realizzare l’attività; realizzazione del progetto esecutivo.

Rendicontazione finale (anno n+1): evento conclusivo, con il coinvolgimento dei maggiori rappresentanti degli Enti coinvolti (LTRI, LL, Comune) nonché dei media locali così da dare risalto dell’attività verso l’esterno b-Monitoraggio dell’impatto ambientale e sociale generato da tale progetto.

Tali fasi vengono eseguite sotto la regia dell’ufficio Acquisti Indiretti di LTRI che coordina la ditta esecutrice confrontandosi con il Landlord, il quale ha la responsabilità di gestire i rapporti istituzionali con il Comune coinvolto. A completamento del progetto, il team CSR di LTRI viene coinvolto per valorizzare l’attività al fine di consolidare il rapporto con gli Enti Locali nonché verso l’esterno. La metodologia adottata si basa su un approccio collaborativo, scalabile e misurabile, con obiettivi chiari e impatto verificabile.

Risultati e impatti

Dal 2022 ad oggi, Lagardère Travel Retail Italia ha investito circa 300.000 euro nello sviluppo di progetti di riforestazione e riqualificazione urbana. Questo impegno ha portato alla piantumazione di circa 6.000 alberi e alla riqualificazione di diverse aree verdi in collaborazione con le amministrazioni locali.

Impatti principali: ambientali, con la riduzione dell’uso di plastica grazie alla conversione delle shopper; incremento della biodiversità e del verde urbano in aree pubbliche. Sociali, con la creazione di spazi fruibili dalla cittadinanza, inclusivi e accessibili; coinvolgimento delle comunità locali. Reputazionali, con il rafforzamento della collaborazione pubblico-privato e valorizzazione dell’impegno CSR attraverso eventi con media e stakeholder che migliorano l’immagine aziendale verso l’esterno.

Conclusioni e visione tematica d'insieme

PROGETTI

I progetti legati al Made in Italy e al turismo sostenibile rappresentano un'opportunità strategica per rilanciare l'identità territoriale, valorizzare le eccellenze italiane e promuovere uno sviluppo equilibrato e rispettoso dell'ambiente e delle comunità locali.

Un primo ambito d'intervento riguarda la costruzione di un canale di comunicazione nazionale che colleghi in modo efficace tutti gli attori della filiera, come ad esempio nel settore agroalimentare o avicolo, promuovendo trasparenza, condivisione di dati e buone pratiche. Questa rete può essere un catalizzatore per favorire innovazione, sicurezza alimentare e tracciabilità del prodotto, rafforzando al contempo la reputazione del Made in Italy. Accanto alla dimensione produttiva, è fondamentale investire nella ricerca, anche in collaborazione con le istituzioni, per sviluppare modelli di turismo più sostenibili e integrati, capaci di rispondere ai cambiamenti climatici, alle nuove esigenze dei viaggiatori e alle dinamiche locali.

La valorizzazione delle figure professionali che operano nel turismo è un'altra leva cruciale: formare, aggiornare e riconoscere queste competenze significa migliorare l'esperienza turistica e stimolare occupazione qualificata. Questo approccio deve andare di pari passo con l'ampliamento dell'offerta turistica, ad esempio sostenendo le locazioni turistiche nei borghi italiani, veri e propri scrigni di cultura, storia e tradizioni, ma spesso penalizzati da infrastrutture carenti.

Proprio per questo, è prioritario migliorare le infrastrutture e i trasporti, non solo per potenziare l'accessibilità delle mete più conosciute, ma anche per incentivare la scoperta di destinazioni alternative alle città d'arte, promuovendo un turismo diffuso, destagionalizzato e meno impattante. In questo contesto, lo sport può svolgere un ruolo trasversale e potente. Occorre spingere i giovani allo sport, non solo per i suoi benefici sociali e psicofisici, ma anche come mezzo per attivare nuove forme di turismo. Favorire le sinergie tra eventi sportivi e turismo, come gare ciclistiche, maratone o manifestazioni locali, può infatti generare ricadute economiche significative, promuovere la mobilità dolce e creare occasioni di scoperta del territorio legate a esperienze autentiche.

In sintesi, i progetti per il Made in Italy e il turismo sostenibile devono puntare su integrazione, innovazione e partecipazione, con uno sguardo rivolto sia alla valorizzazione delle radici che alla costruzione di un futuro inclusivo, verde e attrattivo per tutti.

- Creare un canale di comunicazione nazionale tra gli attori della filiera.
- Investire in ricerca e innovazione per sviluppare modelli di turismo sostenibile.
- Valorizzare le figure professionali del turismo attraverso formazione e riconoscimento.
- Sostenere le locazioni turistiche nei borghi per valorizzare i territori minori.
- Migliorare infrastrutture e trasporti per un turismo diffuso e accessibile.
- Integrare sport e turismo come leva di sviluppo e mobilità dolce.
- Favorire modelli di sviluppo integrati tra tradizione, innovazione e partecipazione.

LEGGI

Il processo legislativo a supporto del Made in Italy, del turismo sostenibile e della valorizzazione dei territori deve puntare su strumenti normativi chiari, accessibili e coerenti con gli obiettivi di sostenibilità, qualità e inclusione.

Un primo ambito di intervento riguarda la tutela degli investimenti per la salute animale, che rappresenta un elemento centrale per garantire la qualità della produzione agroalimentare e rafforzare la fiducia dei consumatori. In parallelo, è essenziale fornire indicazioni chiare per le certificazioni degli allevamenti, così da uniformare gli standard, semplificare i processi per le imprese e valorizzare i percorsi virtuosi.

Nel settore turistico, si avverte l'urgenza di regolamentare le locazioni turistiche, oggi spesso prive di regole omogenee, al fine di garantire legalità, concorrenza leale e sostenibilità nei territori, soprattutto nei centri minori. Allo stesso tempo, serve una revisione dei criteri di classificazione del lusso, che non si limiti al comfort o all'estetica, ma tenga conto anche di elementi come l'impatto ambientale, l'inclusività e l'autenticità dell'esperienza offerta. Per accompagnare questa transizione, le leggi dovrebbero prevedere forme di supporto normativo e fiscale per la sostenibilità, incentivando le imprese che investono in pratiche responsabili, filiere corte, risparmio energetico e valorizzazione del territorio. In questo quadro, è strategico anche favorire lo sviluppo dei piccoli centri, attraverso misure dedicate che promuovano la rigenerazione urbana, l'imprenditoria locale e il turismo lento.

Il mondo dello sport, infine, che abbiamo visto alimenta anche il comparto turistico, merita maggiore attenzione dal punto di vista legislativo. È fondamentale introdurre una legge sul diritto allo sport, che ne riconosca il valore educativo, sociale e di salute pubblica, rendendolo realmente accessibile a tutti. In parallelo, una legge sulla tutela degli sportivi agonisti è necessaria per garantire diritti, sicurezza e percorsi professionali sostenibili, soprattutto per le fasce giovanili e per chi si dedica allo sport come carriera.

- Tutela degli investimenti per la salute animale come garanzia di qualità e fiducia.
- Indicazioni chiare per le certificazioni degli allevamenti per uniformare standard e semplificare i processi.
- Regolamentare le locazioni turistiche.
- Revisione dei criteri di classificazione del lusso includendo impatto ambientale e inclusività.
- Supporto normativo e fiscale alla sostenibilità per incentivare pratiche responsabili e filiere corte.
- Favorire lo sviluppo dei piccoli centri con misure per rigenerazione urbana e turismo lento.
- Legge sul diritto allo sport per riconoscerne il valore sociale, educativo e di salute pubblica.
- Legge sulla tutela degli sportivi agonisti per garantire diritti, sicurezza e percorsi professionali.

CULTURA

Le iniziative culturali e di sensibilizzazione rappresentano un tassello essenziale per costruire una visione condivisa e sostenibile del Made in Italy, del turismo e dello sport, valorizzando la conoscenza delle filiere produttive, la formazione delle nuove generazioni e il legame con i territori.

In primis luogo, è fondamentale fare cultura sulla filiera agroalimentare, promuovendo una narrazione trasparente e aggiornata sulle nuove modalità di allevamento, che puntano al benessere animale, alla sostenibilità e alla qualità dei prodotti. Questo percorso culturale deve essere sostenuto da una nuova comunicazione inclusiva, capace di coinvolgere tutti gli attori della filiera, dai produttori ai distributori, fino ai consumatori, rendendo visibili le buone pratiche e le innovazioni che qualificano il settore.

Nel campo del turismo, una proposta strategica è la creazione di licei del turismo, che integrino competenze tecniche, linguistiche, culturali e digitali, e che preparino i giovani a interpretare un settore in continua trasformazione. A ciò si affianca la necessità di spingere sulla formazione e l'educazione, sfruttando le potenzialità dell'intelligenza artificiale e delle tecnologie digitali per rendere l'apprendimento più accessibile, personalizzato e coinvolgente.

Un'altra dimensione importante è quella delle infrastrutture culturali e sportive, che troppo spesso vengono attivate solo in occasione di grandi eventi. È quindi cruciale garantire che queste strutture restino operative anche dopo l'evento, diventando spazi di aggregazione, formazione e crescita per le comunità locali. Infine, è indispensabile rafforzare la cultura dello sport nelle scuole, non solo come pratica fisica, ma come veicolo di valori, inclusione e salute. Introdurre lo sport come parte integrante dei percorsi formativi significa promuovere uno stile di vita sano e sviluppare soft skills come la collaborazione, la resilienza e il rispetto delle regole.

- Fare cultura sulla filiera agroalimentare con una narrazione trasparente e aggiornata.
- Lanciare una nuova comunicazione inclusiva che coinvolga tutti gli attori della filiera.
- Creazione di licei del turismo per formare giovani con competenze integrate e aggiornate.
- Spingere su formazione ed educazione usando intelligenza artificiale e tecnologie digitali.
- Garantire che le infrastrutture culturali e sportive restino operative dopo i grandi eventi.
- Rafforzare la cultura dello sport nelle scuole come strumento di inclusione e sviluppo di soft skills.

TASK FORCE ITALIA - MANIFESTO

POSITION PAPER
2 0 2 5

TASK FORCE
ITALIA
Manifesto

MADE IN ITALY E TURISMO SOSTENIBILE

Dall'eccellenza locale a un modello globale di sostenibilità

POSITION PAPER

2 0 2 5

CEO
for **Life**

storyfactory: