



## Alberghi e Covid-19: Alcuni fatti stilizzati

26 giugno 2020

cdp

*Il presente documento è stato predisposto da Andrea Montanino, Cristina Dell'Aquila e Laura Recagno. I dati riportati si riferiscono alle informazioni disponibili al 25 giugno 2020.*

### Key Message

- Il turismo, il cui fulcro è ancora in larga parte rappresentato dalle strutture alberghiere, rappresenta un **volano importante per gran parte delle economie mondiali**.
  - Stiamo parlando del **10% del PIL mondiale**, che nel caso **italiano arriva al 13%**.
  - Nell'ultimo quinquennio in **Italia** sono **cresciuti soprattutto i flussi di turisti stranieri**, arrivando a rappresentare nel 2019 oltre la metà delle presenze totali, pari a oltre 400 milioni di persone.
  - La capacità ricettiva italiana, caratterizzata da un ingente numero di piccole strutture extra-alberghiere, continua tuttavia a contare sulla **capacità attrattiva degli alberghi** che hanno ospitato nel 2019 il 65% dei turisti.
  - Gli alberghi, in gran parte piccoli e indipendenti, sono circa 33 mila, per oltre un milione di stanze, il **numero più alto in Europa**.
  - Il turismo è fortemente connesso alla mobilità delle persone e, proprio per questo motivo, è **uno dei settori più colpiti dalla crisi** provocata dalla diffusione del Covid-19.
  - Le ultime stime parlano di **180 milioni di flussi turistici persi tra gennaio e aprile 2020**, -44% rispetto allo stesso periodo del 2019. Nello scenario peggiore si perderanno
- oltre 1 miliardo di turisti nel 2020 e quasi 200 milioni di posti di lavoro.
  - In Italia si prevede una riduzione dei flussi turistici del 44%** nel 2020 attribuibile soprattutto al drastico ridimensionamento del turismo internazionale. Per gli **alberghi si stima una perdita di fatturato intorno al 50%**.
  - Per affrontare questa crisi senza precedenti il **comparto alberghiero dovrà ripensarsi**, sia nelle **modalità organizzative** per rispondere alle nuove esigenze di distanziamento, sia nelle **modalità comunicative** per ristabilire quel clima di fiducia che consenta ai turisti di riprendere a viaggiare.
  - Fondamentale sarà anche la capacità degli alberghi di **rafforzare il proprio livello di digitalizzazione** per garantirsi una maggiore capacità di resilienza rispetto a un contesto in continua evoluzione.
  - I cambiamenti che hanno interessato gli alberghi nell'ultimo decennio li hanno visti trasformarsi in veri e propri **luoghi di aggregazione e di coesione** del tessuto produttivo e sociale dei territori.
  - Sostenere una loro ripartenza significherà rafforzare **un volano fondamentale per tutto il territorio italiano**.

## 1. L'industria alberghiera

- Il turismo rappresenta un **volano importante per gran parte delle economie mondiali**, avanzate e in via di sviluppo.
- È un comparto fortemente **interconnesso con molta parte dell'economia nazionale**. Stiamo parlando di una filiera che interessa una grande varietà di imprese, da quelle ricettive, alla ristorazione, alle agenzie di viaggio, ai trasporti, alle imprese per il tempo libero e lo svago, a quelle culturali e per lo sport, agli stabilimenti balneari, alle imprese per l'organizzazione e la gestione dei congressi, e per finire a tutte le imprese che anche indirettamente sono attivate dalla presenza di un ospite in una località.

- Il **fulcro di questo sistema economico** è ancora in larga parte rappresentato dalle **strutture alberghiere**, che da sole sono in grado di attivare alcune importanti filiere produttive, sia nella fase di erogazione del servizio turistico, sia nella fase a monte, della costruzione di un nuovo immobile o della ristrutturazione e valorizzazione di immobili già esistenti.
- I settori attivati a monte interessano in particolare il comparto edile e dei servizi finanziari e professionali, ma anche **alcune delle filiere più importanti del made in Italy**, quali il legno e arredo e il tessile. A questi si aggiungono, nella fase di erogazione del servizio turistico, l'agroalimentare insieme ad altri comparti di servizi, come la pulizia, la vigilanza, le lavanderie industriali e i servizi di ICT (figura 1).

Fig. 1 – Le filiere attivate dagli alberghi



Fonte: Elaborazione CDP

- Il turismo rappresenta nel mondo più del **10% del PIL e dell'occupazione**.
- Nel 2019, hanno viaggiato circa un miliardo e mezzo di persone e **il comparto turistico è cresciuto del 3,5%**, un ritmo superiore a quello dell'economia globale (+2,5%) per il nono anno consecutivo. Ogni quattro posti di lavoro creati nel mondo, uno è attribuibile al turismo<sup>1</sup>.
- La distribuzione dei flussi turistici per area di provenienza evidenzia come **l'Europa** abbia, dal dopoguerra in poi, rappresentato sempre il **mercato più importante**. A metà degli anni

'70, quasi il 70 per cento dei turisti proveniva dall'Europa.

- Con gli anni però lo scenario turistico è andato diversificandosi, con altre aree che hanno assunto un ruolo di rilievo. **L'Asia**, che rappresentava meno del 5 per cento dei flussi mondiali turistici nel 1975, oggi **rappresenta il 25% del turismo globale**<sup>2</sup>.
- Il turismo in **Europa** è capace di contribuire in maniera significativa all'economia dell'area. Direttamente e indirettamente, questo ecosistema determina oltre il **9% del PIL e più dell'11% dell'occupazione** (figura 2).

<sup>1</sup> WTTC (2020).

<sup>2</sup> UNWTO (2020).

- Con quasi 600 milioni di arrivi internazionali e il 30% delle entrate a livello mondiale, **l'Unione Europea è la principale destinazione turistica al mondo** nel 2019<sup>3</sup>.

**Fig. 2 – Il ruolo del turismo (quota % sul PIL, 2019)**



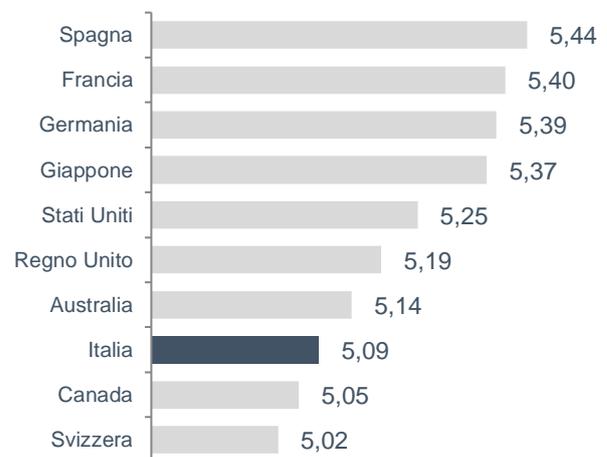
Fonte: WTTC, 2020

- In **Italia**, il turismo contribuisce alla realizzazione del **13% del PIL e impiega il 15% dell'occupazione** nazionale.
- Nel 2019, nelle strutture ricettive italiane hanno soggiornato circa **435 milioni di persone**, distribuite piuttosto equamente tra stranieri e italiani.
- Nell'ultimo quinquennio sono **cresciuti soprattutto i flussi di stranieri (+14%)**, a fronte invece di una dinamica della domanda nazionale pari alla metà (+7%).
- La capacità ricettiva italiana è caratterizzata da un ingente numero di piccole strutture extra-alberghiere. Gli alberghi continuano tuttavia a intercettare gran parte della domanda turistica italiana. Quasi il **65% degli ospiti nel 2019 ha soggiornato in albergo**.
- Si tratta di circa **33 mila strutture per oltre un milione di stanze, il numero più alto in Europa**. Il valore della produzione del comparto supera i 20 miliardi di euro e rappresenta una delle principali componenti della filiera turistica.
- Fatto 100 il totale degli addetti nelle 33 mila imprese, **l'80% lavora in un'azienda con meno di 50 addetti**, rispetto a una media nazionale del 65%<sup>4</sup>.
- Si tratta spesso di strutture piccole e indipendenti, generalmente a gestione

familiare. **Solo il 5,2% degli alberghi italiani appartiene a una catena**<sup>5</sup>.

- Eppure, queste imprese sono chiamate a competere in un **mercato globale del turismo sempre più complesso e articolato**, in cui le nuove tecnologie stanno radicalmente modificando le modalità di fruizione del prodotto.
- La **dotazione di tecnologia e la capacità di utilizzo delle innovazioni** sono dunque caratteristiche cruciali per mantenere e migliorare la capacità di adattamento a condizioni di contesto in continua evoluzione.
- Infatti, in termini di competitività turistica l'Italia, pur posizionandosi tra i primi paesi al mondo (ottava su un totale di 140), è in posizione peggiore rispetto a Spagna, Francia e Germania (grafico 1). E il **comparto che sembra maggiormente penalizzarla è proprio il contesto tecnologico**, che la vede in 41<sup>a</sup> posizione<sup>6</sup>.

**Graf. 1 – Indicatore mondiale di competitività turistica, prime 10 posizioni (2019, indice da 1 a 7)**



Fonte: WEF, 2019

<sup>3</sup> Cfr. nota 1.

<sup>4</sup> Banca dati Istat (2019), Dati imprese per classe di addetti, anno di riferimento 2017.

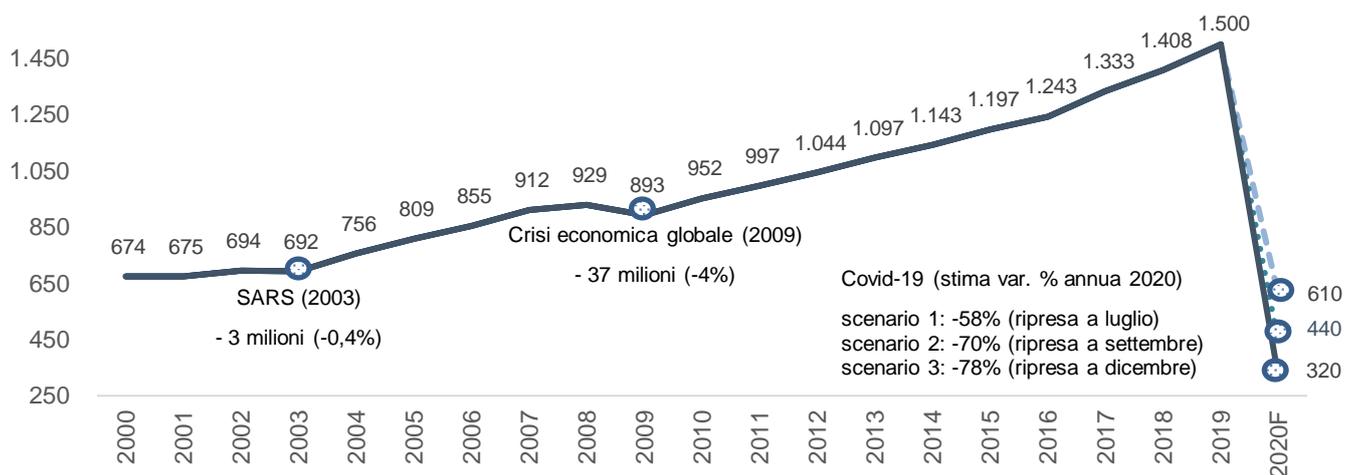
<sup>5</sup> Horwath HTL (2020), Hotel & Chains, Italy. Report 2020.

<sup>6</sup> World Economic Forum (2019), The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019.

## 2. Gli impatti del Covid-19 sugli alberghi

- Il turismo è **fortemente connesso alla mobilità delle persone** e, proprio per questo motivo, è uno dei settori più colpiti dalla crisi provocata dalla diffusione del Covid-19.
- Pur essendo intrinsecamente vulnerabile ed esposto agli shock esogeni, **mai prima d'ora questo settore era stato coinvolto da una crisi pari a quella di questi giorni**, né durante la diffusione della SARS, quando si persero 3 milioni di flussi turistici, né durante la crisi economica del 2009, quando si persero 37 milioni di flussi turistici (grafico 2).
- Le ultime stime parlano di **180 milioni di flussi persi tra gennaio e aprile 2020**, -44% rispetto allo stesso periodo del 2019<sup>7</sup>.
- Con la graduale riduzione delle restrizioni alla mobilità, che nella fase più acuta della pandemia hanno interessato il 100% dei paesi mondiali, qualche primo segnale di ripresa nel mese di maggio è stato registrato. Sembrano **ancora lontani, però, i ritmi sui quali si era assestato il turismo internazionale nell'ultimo decennio**.
- Secondo le ultime rilevazioni dell'UNWTO<sup>8</sup>, 48 destinazioni turistiche, il 22% del totale mondiale, hanno ridotto sensibilmente le restrizioni al turismo, con **l'Europa a trainare le riaperture con 37 destinazioni**. Tuttavia, ancora il 65% delle destinazioni turistiche mondiali continua ad avere le frontiere completamente chiuse.
- Nell'ipotesi di una ripresa già dal mese di luglio la riduzione dei flussi turistici su base annua sarebbe quasi del 60%, per arrivare a circa l'80% nello scenario peggiore, che prevede una ripresa degli attuali ritmi di crescita solo in dicembre. **Oltre un miliardo di turisti persi in un anno**<sup>9</sup>.
- Un tale ridimensionamento dei flussi turistici avrà evidentemente ripercussioni economiche che si stimano, al momento, pari a una **perdita per il 2020 di circa 198 milioni di posti di lavoro** e 5.500 miliardi di PIL mondiale nello scenario peggiore<sup>10</sup>.

Graf. 2 – Le previsioni per il 2020 dei flussi turistici mondiali (mln, 2000-2020)



Fonte: UNWTO, 2020

<sup>7</sup> UNWTO (2020), New Data Shows Impact of COVID-19 on Tourism as UNWTO Calls for Responsible Restart of the Sector, 22 Giugno 2020.

<sup>8</sup> UNWTO (2020), Restrictions on travel easing as Europe leads cautious restart of tourism, 23 giugno 2020.

<sup>9</sup> Cfr. nota 7.

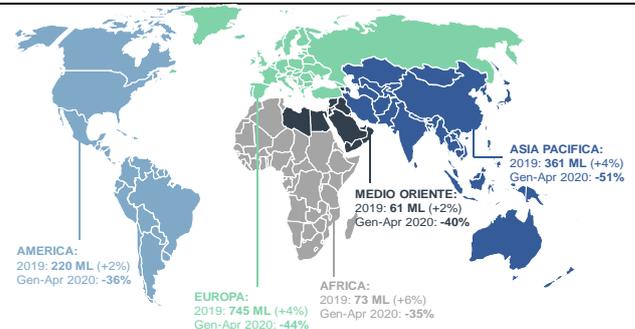
<sup>10</sup> WTTC (2020), Travel & Tourism Recovery Scenarios 2020 and Economic Impact from COVID-19. 17 Giugno 2020.

- La **regione asiatica è stata la più colpita**, con un blocco dei flussi turistici che ha superato il 50%. In particolare, la Cina, dove la pandemia è iniziata, ha registrato un forte contraccolpo sui flussi di turismo. Con l'attenuazione delle misure di lockdown tuttavia il turismo cinese ha potuto subito beneficiare di una significativa ripresa dei flussi interni, che potrebbero dare nuova linfa al sistema turistico cinese. Si stima infatti che se i flussi di turisti cinesi generalmente diretti all'estero si riorientassero sul mercato interno la Cina registrerebbe un aumento delle entrate turistiche pari a quasi 240 miliardi di dollari<sup>11</sup>.
- Nel **continente americano la situazione sembra essere stata meno negativa** rispetto ad altre aree geografiche, ma è probabile che il -36% registrato tra gennaio e aprile sia ancora solo l'inizio di un blocco dei flussi turistici che potrebbe durare ancora a lungo a causa dell'epidemia al momento fuori controllo nell'America Latina, ma anche in alcuni stati del sud-ovest degli Stati Uniti.
- In **Europa, tra gennaio e aprile i flussi turistici si sono ridotti del 44%**. La Commissione Europea stima una perdita in termini di fatturato per gli alberghi del Vecchio Continente pari al 50% e individua in Spagna, Italia, Francia e Grecia, i paesi più colpiti dal blocco del turismo europeo. Solo in termini di prenotazioni si stima una perdita che varia tra il -60% e il -90% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno<sup>12</sup> (figura 3).
- La Commissione europea, consapevole dell'importanza del comparto per l'economia dell'area, ha **fissato delle regole comuni**. Dal 15 giugno sono state riaperte le frontiere interne e la Commissione preme per una riapertura anche delle frontiere esterne a partire dal primo luglio, almeno con paesi con una situazione sanitaria simile a quella europea.
- Tuttavia, nonostante i tentativi di dare una risposta coordinata, **molti paesi europei hanno scelto di muoversi autonomamente**:

alcuni hanno aperto corridoi turistici tra paesi con rischio epidemiologico simile (Austria, Ungheria, Slovacchia, Repubblica Ceca e Slovenia; Austria, Francia, Svizzera e Germania; Germania e Isole Baleari); altri hanno già aperto le frontiere anche ai flussi di turisti provenienti da paesi esterni all'Unione senza rispettare le indicazioni della Commissione (Francia e Spagna).

- Buona parte dei Paesi europei vede infatti nel turismo la prima ancora di salvezza per far ripartire l'economia e, nel tentativo di accaparrarsi una fetta di una torta sempre più piccola, è **mancato del tutto il coordinamento europeo**, che comunque sul turismo ha già poche competenze.

**Fig. 3 – Impatto del Covid-19 sui flussi turistici internazionali (gennaio – aprile 2020)**



Fonte: UNWTO, 2020

- Nel nostro Paese l'impatto della diffusione del Covid 19 sul turismo ha iniziato a farsi sentire già nella prima fase, in cui il virus era diffuso solo in Cina. **Il primo stop si è infatti registrato in termini di blocco degli arrivi turistici cinesi**, scoraggiati dall'epidemia, ma anche bloccati dalla decisione italiana di chiudere i voli provenienti dalla Cina.
- Nel momento in cui anche in Italia hanno cominciato a essere presenti contagi, l'impatto sul turismo è diventato ancor più rilevante, interessando indistintamente tutti i flussi turistici provenienti dall'estero: **molti paesi hanno bloccato i voli con l'Italia** e il timore del contagio ha fatto impennare le richieste di

<sup>11</sup> Quartz (2020), China gains and the US loses in a world with no foreign tourism. 7 maggio 2020.

<sup>12</sup> Commissione Europea (2020), Tourism and transport in 2020 and beyond.

cancellazioni di soggiorni già prenotati da parte di turisti stranieri.

- Ma non solo, a seguito delle **misure di restrizione alla mobilità dei cittadini italiani** per bloccare la diffusione del contagio, anche i flussi interni di turismo si sono fortemente ridimensionati se non ridotti del tutto, con conseguenze pesantissime per il comparto e tutta l'ampia filiera coinvolta.
- Si stima che nel periodo compreso **tra marzo e maggio 2020**, una stagione solitamente favorita dalle festività pasquali e i ponti primaverili, **si siano perse circa 81 milioni di presenze**, il 18% del totale annuale, per una spesa turistica mancata di oltre 9 miliardi di euro<sup>13</sup>.
- Il **blocco del turismo internazionale**, meno soggetto di quello nazionale alla stagionalità estiva, è da ritenersi **responsabile di gran parte della flessione** riscontrata nei primi mesi dell'anno.
- Molti dei principali Paesi di provenienza del turismo straniero in Italia sono proprio **alcune delle zone più colpite dai contagi**. I primi 15 Paesi per casi di Covid-19 nel mondo rappresentano il 38% dei flussi mondiali e il **55% dei flussi di stranieri in Italia** (tabella 1).

Tab. 1– Primi 15 Paesi al mondo per n. di casi

| Paesi           | Quota arrivi internazionali | Quota presenze in Italia |
|-----------------|-----------------------------|--------------------------|
| Brasile         | 0,0                         | 1,2                      |
| Cile            | 0,0                         | n.d.                     |
| Francia         | 6,0                         | 6,6                      |
| Germania        | 3,0                         | 27,1                     |
| India           | 1,0                         | 0,6                      |
| Iran            | 1,0                         | n.d.                     |
| Italia          | 4,0                         | -                        |
| Messico         | 3,0                         | 0,4                      |
| Pakistan        | n.d.                        | n.d.                     |
| Perù            | 0,0                         | n.d.                     |
| Russia          | 2,0                         | 2,5                      |
| Spagna          | 6,0                         | 2,6                      |
| Turchia         | 3,0                         | 0,5                      |
| Regno Unito     | 3,0                         | 6,5                      |
| Stati Uniti     | 6,0                         | 6,7                      |
| Totale 15 Paesi | 38,0                        | 54,6                     |

Fonte: ISTAT e UNWTO, 2020

- Le stime sull'intero 2020 vedono, infatti, **i dati peggiori proprio per i turisti stranieri**. Il totale dei visitatori diminuirà del 44% nel 2020, 165 milioni di presenze in meno rispetto

all'anno precedente, pari a una riduzione della spesa turistica di 67 miliardi di euro. **I visitatori internazionali pernottanti dovrebbero diminuire del 55%**, rispetto al -31% dei turisti italiani<sup>14</sup>.

- Per gli **alberghi** le ultime stime parlano di una **perdita di fatturato** che, nel 2020, potrebbe variare in un **range compreso tra il -43% e il -53%**, rispetto al 2019. Al momento il comparto alberghiero è, nel panorama nazionale, tra quelli per i quali si stimano le peggiori performance, insieme ad altri settori legati al turismo (trasporto aereo, gestione aeroporti, agenzie di viaggio)<sup>15</sup>.
- Numeri tanto negativi, accompagnati da notizie che hanno visto alcuni alberghi utilizzati per la quarantena dei malati, riportano a una crisi paragonabile solo a un'**economia di guerra**.



- Gli arrivi internazionali azzerati e il contemporaneo blocco degli italiani per le azioni di contenimento imposte dal Governo, hanno portato a un fermo totale del settore. Nonostante il comparto alberghiero fosse formalmente aperto per DPCM, **oltre il 95% delle strutture ricettive ha completamente interrotto l'attività** nel corso del lockdown<sup>16</sup>.
- Il blocco totale delle attività, unito alle caratteristiche strutturali delle strutture alberghiere italiane, piccola dimensione, gestione familiare, forte ricorso alle modalità tradizionali di finanziamento, potrebbe rendere

<sup>13</sup> Istat (2020), Una stagione mancata: impatto del Covid-19 sul turismo, 29 aprile 2020.

<sup>14</sup> ENIT (2020), Bollettino n.4, 19 giugno 2020.

<sup>15</sup> Cerved (2020), L'impatto del Covid-19 sui settori, maggio 2020.

<sup>16</sup> Stime AICA – Confindustria alberghi.

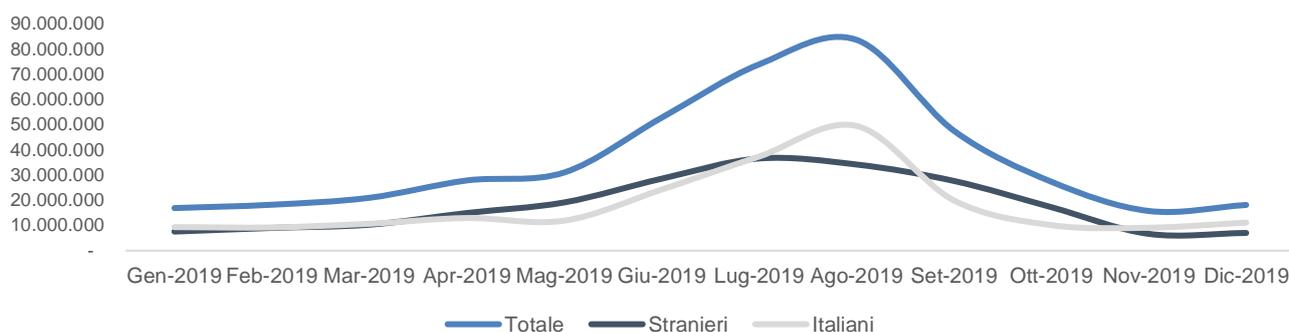
le imprese del comparto particolarmente vulnerabili di fronte alla crisi di liquidità alla quale si sono trovate esposte per l'improvviso fermo dell'attività.

- ❑ Gli alberghi italiani mostrano, infatti, un **uso elevato della leva finanziaria, pari a 2,4x** ad indicare un eccessivo ricorso al capitale di terzi. A fronte di una leva sbilanciata, si registra anche un **indice di liquidità immediata degli esercizi alberghieri pari a 0,9**, rappresentativo di una condizione di equilibrio molto precario, che rischia di essere facilmente compromessa dal blocco dell'attività di questi mesi<sup>17</sup>.
- ❑ Per affrontare il momento di crisi **il 95% delle strutture alberghiere italiane ha fatto**

ricorso agli ammortizzatori sociali, per il 96% dei lavoratori in forza<sup>18</sup>.

- ❑ L'alta stagionalità di gran parte dei flussi turistici, soprattutto italiani, fa sì che oltre il **50% delle presenze si concentri solitamente nei mesi estivi** (grafico 2).
- ❑ Questa, che generalmente rappresenta una debolezza strutturale del sistema turistico italiano, potrebbe pertanto aver contribuito ad **attenuare, almeno in parte, l'impatto del blocco delle attività**.
- ❑ I **tempi e i modi della ripartenza** saranno però determinanti per definire l'impatto effettivo che il lockdown avrà provocato a fine anno sul comparto turistico italiano.

**Graf. 2 – Le presenze turistiche mensili (n. gen-dic 2019)**



Fonte: ISTAT, 2020

### 3. Lo scenario post-crisi

- ❑ Uno dei trend emergenti in seguito alla crisi provocata dal Covid-19 è quello che vede una **netta preferenza per un turismo più intimo e a corto raggio**. La ripresa del settore partirà quindi dai flussi di turismo interni, mentre per la domanda internazionale i tempi saranno più gradualmente e fortemente condizionati dal modo in cui la situazione verrà affrontata dai diversi Paesi.
- ❑ Si potrà dunque osservare una **ripresa del turismo domestico**, negli ultimi anni un po' dimenticato dalle strategie di molti Paesi, che

avevano puntato soprattutto sull'internazionalizzazione della domanda.

- ❑ Per l'Italia questo comporterà un certo ridimensionamento della componente turistica straniera, ma potrà anche significare che **molti degli italiani che avrebbero scelto una vacanza all'estero decideranno invece di rimanere sulla Penisola**.
- ❑ In Italia questa strategia, forzata, non potrà avere gli stessi impatti positivi che presumibilmente avrà in altri paesi meno dipendenti dal turismo straniero, ma dovrebbe comunque consentire di **contenere un po' la**

<sup>17</sup> Elaborazioni CDP su dati Aida – Bureau van Dijk.

<sup>18</sup> CDP, AICA, EY (2020), Un gigante chiamato industria turistico-alberghiera.

**perdita complessiva**, attenuando l'impatto di circa la metà.

- ▣ Si tratta infatti di flussi abbastanza rilevanti, visto che **nel 2019 sono andati all'estero circa 17 milioni di italiani**, per un numero di pernottamenti pari a 98 milioni (il 45% delle presenze turistiche straniere registrate in Italia)<sup>19</sup>.
- ▣ Perché questo accada sarà però fondamentale aiutare le imprese alberghiere a fronteggiare la contingenza, in modo da **evitare il più possibile la chiusura delle strutture** e affrontare la ripresa con tutta la potenzialità del settore.
- ▣ Con un impatto così forte e stravolgente, **l'industria dell'ospitalità dovrà trovare il modo di reinventarsi** per ricreare prima di tutto quel patto non scritto di fiducia con il cliente, garantendo controlli e misure straordinarie di sanificazione e igiene delle strutture.
- ▣ Per riprendere a viaggiare e frequentare gli alberghi il turista ha necessità di assicurazioni convincenti. **L'attenzione al cliente e la personalizzazione dell'offerta** che hanno caratterizzato il turismo dell'ultimo decennio, dovranno essere ulteriormente rafforzate per ristabilire un clima di fiducia e serenità dell'esperienza di viaggio.
- ▣ Oltre a occuparsi degli aspetti più comunicativi, gli alberghi dovranno anche inevitabilmente **riorganizzare le modalità operative**:
  - **ripensando gli spazi** della struttura ricettiva per garantire il distanziamento sociale;
  - **garantendo pulizia e igiene**. L'albergo dovrà essere un sistema impeccabile, i margini di errore saranno pressoché azzerati, a causa dell'altissimo rischio reputazionale, oltre che evidentemente per i rischi sulla salute. Le attività di prevenzione sanitaria diventeranno parte del marketing delle strutture;

- **ripensando le modalità di offerta di servizi**, come la colazione a buffet, i centri benessere, gli spazi dedicati a palestre, piscine, ecc. Questo tipo di variazioni comporteranno inevitabilmente una differente gestione dei quantitativi e del personale;
  - **sviluppando e rafforzando con ancor più convinzione la digitalizzazione** delle strutture sia per ridurre i contatti tra le persone (es. check in/out telematico, prenotazione dei pasti e dei servizi tramite app, pagamenti contactless, ecc.), sia per migliorare l'efficienza della gestione, gravata da costi maggiori e ricavi ridotti. Sistemi digitali di gestione delle strutture, di efficientamento della redditività legata ai rapporti con la clientela (revenue management e gestione del sistema di prenotazione), di staff management, diventeranno ancor più rilevanti per la competitività dell'azienda.
- ▣ Un piano di recupero e ripresa del turismo e di sostegno alle strutture ricettive potrebbe generare ritorni **importanti per l'intera economia italiana**, in virtù dei forti legami con molti altri settori produttivi nazionali.
  - ▣ Nell'ultimo decennio il sistema alberghiero ha registrato profondi cambiamenti: da fornitura di alloggio a sistema di servizi per l'accoglienza, e ancora di più, nell'ultimo periodo, a **sistema ibrido che include servizi di tipo turistico e residenziale**.
  - ▣ L'interazione del sistema alberghiero con il tessuto produttivo e sociale è quindi significativamente cresciuta, rendendo l'albergo un **volano di sviluppo economico** ma anche un **elemento di coesione e aggregazione** del tessuto sociale e produttivo di un territorio.
  - ▣ Una **piena ripresa del comparto** significherebbe una ripresa dei territori e delle aree che più caratterizzano il **modello di sviluppo italiano**.

<sup>19</sup> ISTAT (2020) Viaggi e vacanze in Italia e all'estero.