



# Il mercato del turismo di alta gamma

Contributo diretto e indiretto, competitor e pieno potenziale

Claudia D'Arpizio, Fabio Colacchio, Federica Levato, Philip Kleweno, Weiwen Han

Maggio 2021



ALTAGAMMA  
CREATIVITÀ E CULTURA ITALIANA

BAIN & COMPANY





# Gli autori e i contributori di questo studio



**Claudia D'Arpizio**

Partner, global leader  
del verticale Moda-  
Lusso



**Federica Levato**

Partner, co-leader del  
verticale Moda-Lusso



**Phil Kleweno**

Partner, global leader  
del verticale *Hospitality*  
& *Leisure*



**Weiwen Han**

Partner, managing  
partner di Bain &  
Company Greater  
China



**Fabio Colacchio**

Partner, parte del  
leadership team dei  
verticali Moda-Lusso e  
Ospitalità



**Giulia Giovannone**

Consulente, focus  
Moda-Lusso e  
Ospitalità



**Tommaso Fumagalli**

Consulente, focus  
Moda-Lusso e  
Ospitalità

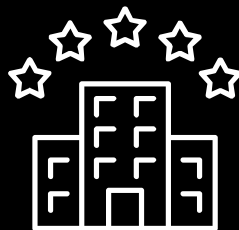


**Monica Calicchio**

Consulente, focus  
Moda-Lusso e  
Ospitalità

# L'esperienza **Bain & Company** nel mondo del **travel & leisure** e dell'alto di gamma

## Verticale **Leisure & Travel**

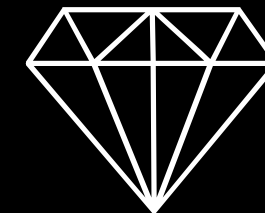


**+700**

Progetti nel settore **Leisure & Travel**

- **Practice globale** dedicata
- Esperienza di progetto con i maggiori **player mondiali** del settore svolgendo progetti sia per aziende nei diversi segmenti (hotel, crociere, parchi divertimento, ...) sia per fondi di private equity

## Verticale **Fashion & Luxury**


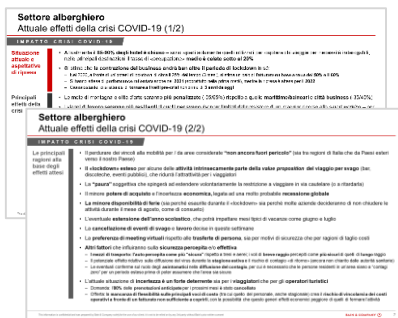
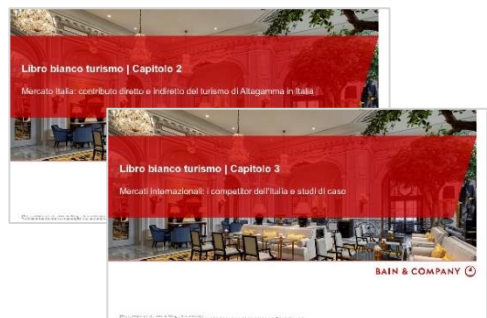

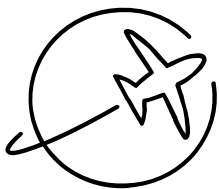
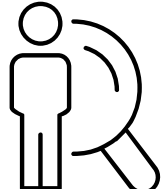


**+1.500**

Progetti nel settore **Fashion & Luxury**

- **Practice globale** dedicata
- Esperienza con tutti i **player chiave dell'industria**
  - Brand operanti nel settore dei **beni personali di lusso** (ready to wear, pelletteria, gioielleria, orologeria)
  - *Specialty chains* e distributori con presenza fisica e digitale
  - Investitori istituzionali, fondi di private equity e venture capital
- Un'esperienza unica nel suo genere, con un **fulcro nella strategia** ma anche con **competenze lungo tutta la catena del valore**

# Studi e pubblicazioni recenti e dati proprietari sul settore

The Contribution of High End industries to the European economy	Riparti Italia: comparto turistico (2020)	Libro Bianco Turismo Altagamma (2021)	Bain-Altagamma worldwide luxury market monitor	Airline traffic predictive modelling	Global Consumer Watch
<p>Studio sul contributo dell'alto di gamma, presentato in <b>Commissione Europea</b> nel Gennaio 2020</p>	<p><b>Mappatura della filiera del turismo</b></p> <p><b>Valorizzazione</b> del giro di affari e dell'impiego</p> <p>Stima del <b>valore a rischio</b></p> <p><b>Raccomandazione</b> su aree di intervento prioritarie</p>	<p><b>Perimetrazione</b> del segmento</p> <p><b>Valorizzazione</b> del contributo economico diretto e indiretto</p> <p>Valorizzazione dell'impatto sull'<b>impiego</b></p> <p>Gli <b>spillover socio-culturali</b></p> <p>Analisi dei <b>fattori critici di successo</b> e dei <b>gap</b> dell'Italia nell'alto di gamma, basata sul confronto con realtà «concorrenti» di successo</p> <p><b>Stima del pieno potenziale</b></p> <p>Contributo alle <b>raccomandazioni</b></p>	<p>Collaborazione <b>ventennale</b> con la <b>Fondazione Altagamma</b></p>	<p>Modello predittivo sistematizzato per monitorare il <b>traffico aereo per città</b></p>	<p>Set di dati che monitorano <b>l'atteggiamento dei consumatori verso i consumi dopo COVID</b>, includendo <b>approfondimenti e dati specifici</b> su viaggi e ospitalità</p>
					



# Agenda

An aerial photograph of a white commercial airplane with two red engines, parked on a grey tarmac. The plane is oriented diagonally from the top right towards the bottom left. Yellow ground markings are visible around the aircraft. The word 'Agenda' is written in white text in the upper left corner of the image.

**I messaggi  
chiave in un  
pagina**

Il contributo  
economico  
e gli spillover

Il confronto  
con le altre  
destinazioni

Il pieno  
potenziale

Nota  
metodologica,  
fonti e contatti

# L'Italia può (e dovrebbe) ambire alla **leadership globale del turismo alto di gamma** – il cui potenziale supera i €100 miliardi, generando valore per l'intero sistema Paese

## I MESSAGGI CHIAVE

Il turismo è un **settore strategico** per l'Italia sia per il contributo economico che per gli spillover socio-culturali.

Al suo interno, in particolare, il **segmento alto di gamma**, gioca un ruolo fondamentale

- **impatto economico: 25 miliardi di spesa sul territorio, €60 miliardi se si include l'indotto**; effetto moltiplicatore con una spesa del turista alto di gamma fino >9 volte più alta del "turista medio"; **10.000 posti di lavoro diretti** e **fino a un milione di posti di lavoro impattati** dalla spesa diretta
- **Spillover**: contributo di **immagine e stimolo della domanda** per tutto il comparto turistico e per il made in Italy, protezione e **valorizzazione del patrimonio nazionale** (artistico, architettonico, paesaggistico-naturale), **effetto volano per le comunità** in cui le realtà di ospitalità alto di gamma si inseriscono, sostegno del **soft-power** dell'Italia nel mondo.

Una nicchia d'**eccellenza virtuosa, diffusa** sul territorio, con **vocazione internazionale**:

- **meno dell'1% delle strutture** di ospitalità, distribuite su tutto il territorio italiano, che generano il **15% del giro d'affari** dell'ospitalità e il **25% della spesa** del turista;
- la spesa del turista alto di gamma a viaggio è di circa **€5.000 a persona (9x rispetto alla media)**; per ogni euro speso in ospitalità ne spende 3 sul territorio
- Il **tasso di occupazione doppio** (a parità di dimensione) rispetto alla media delle altre strutture
- circa l'**80% della spesa** generata da turisti **stranieri**

Il **pieno potenziale** dell'Italia potrebbe essere **2-4 volte maggiore** rispetto ad oggi arrivando fino a circa **€90-110 miliardi di spesa del turista alto di gamma**

- Ogni anno l'Italia cattura «solo» 3-4 turisti alto di gamma non europei su 10; solo 2 miliardari cinesi su 10 vengono in Italia; fino a 3 milioni di viaggi alto di gamma di italiani fatti all'estero che potrebbero essere, in parte, ripatriati
- Frequenza di visita e *premium price* inferiore rispetto ad altre destinazioni «concorrenti»
- Numerosi asset sotto potenziale, su tutto il territorio

Supportare l'alto di gamma non vuol dire interessarsi a pochi privilegiati, ma vuol dire **capitalizzare la potenzialità che il nostro Paese ha di catturare** l'interesse e la spesa di una **nicchia globale di consumatori**, i cui consumi si traducono in un **contributo socio-economico a beneficio di molteplici imprese, lavoratori e comunità al di là delle classi di reddito, e spillover positivo per tutto il Paese**



# Agenda

An aerial photograph of a white commercial airplane with two red engines, parked on a grey tarmac. The plane is oriented diagonally from the bottom left towards the top right. Yellow ground markings are visible around the aircraft. The word 'Agenda' is written in white text in the upper left corner of the image.

I messaggi chiave  
in un pagina

**Il contributo  
economico  
e gli spillover**

Il confronto  
con le altre  
destinazioni

Il pieno  
potenziale

Nota  
metodologica,  
fonti e contatti

# Overview del turismo alto di gamma: settore strategico per il sistema Paese Italia sia dal punto di vista economico che socio-culturale

CONTRIBUTO DIRETTO E INDIRETTO

## Impatto economico



Spesa in soggiorno

Altre spese del turista sul territorio

Effetto traino: domanda turistica in generale e rilancio località

Indotto altri settori

Impiego diretto e indiretto

Attrazione investimenti

## Spillover socio culturali



Veicolo immagine dell'Italia nel mondo

Tutela e cura del patrimonio artistico-culturale

Mantenimento e sviluppo del saper fare dell'ospitalità italiana

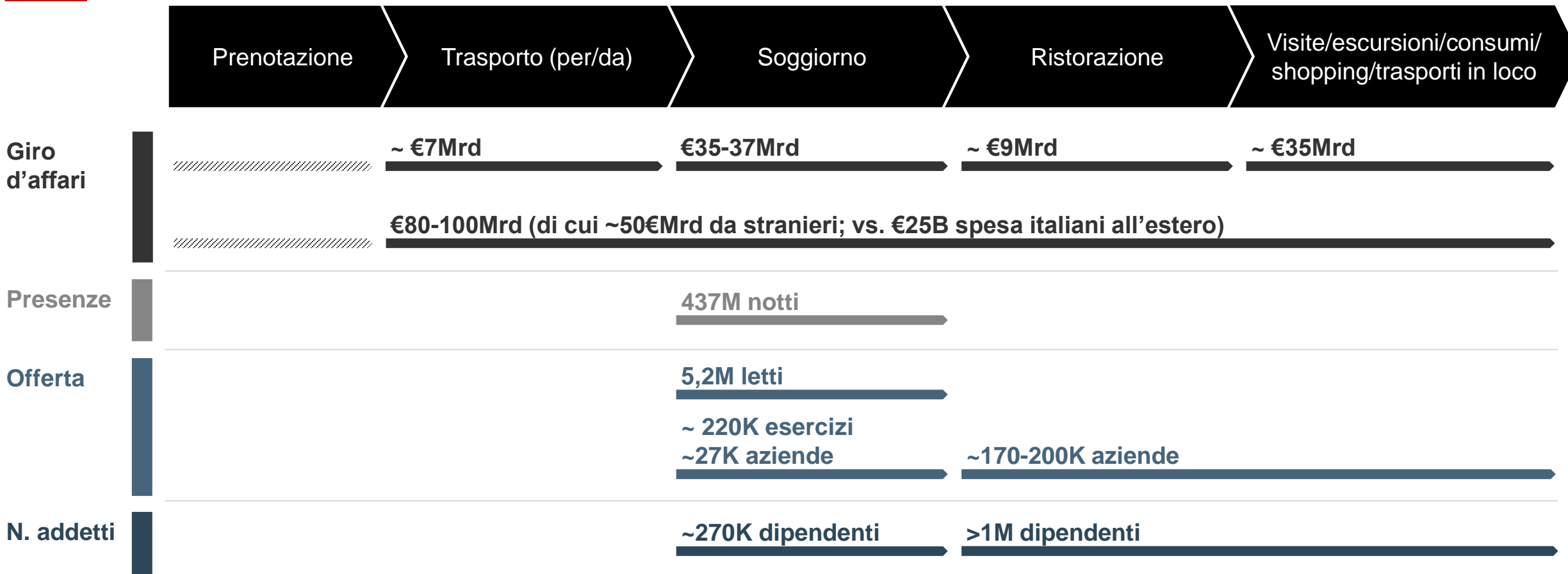


# Il turismo in Italia ha un giro di affari di 80-100 €Mrd e riguarda circa 200K aziende

PERIMETRO E NUMERI CHIAVE

TOTALE TURISMO

Mappatura della filiera del turismo dal punto di vista del viaggiatore, principali operatori coinvolti e KPIs (2019)



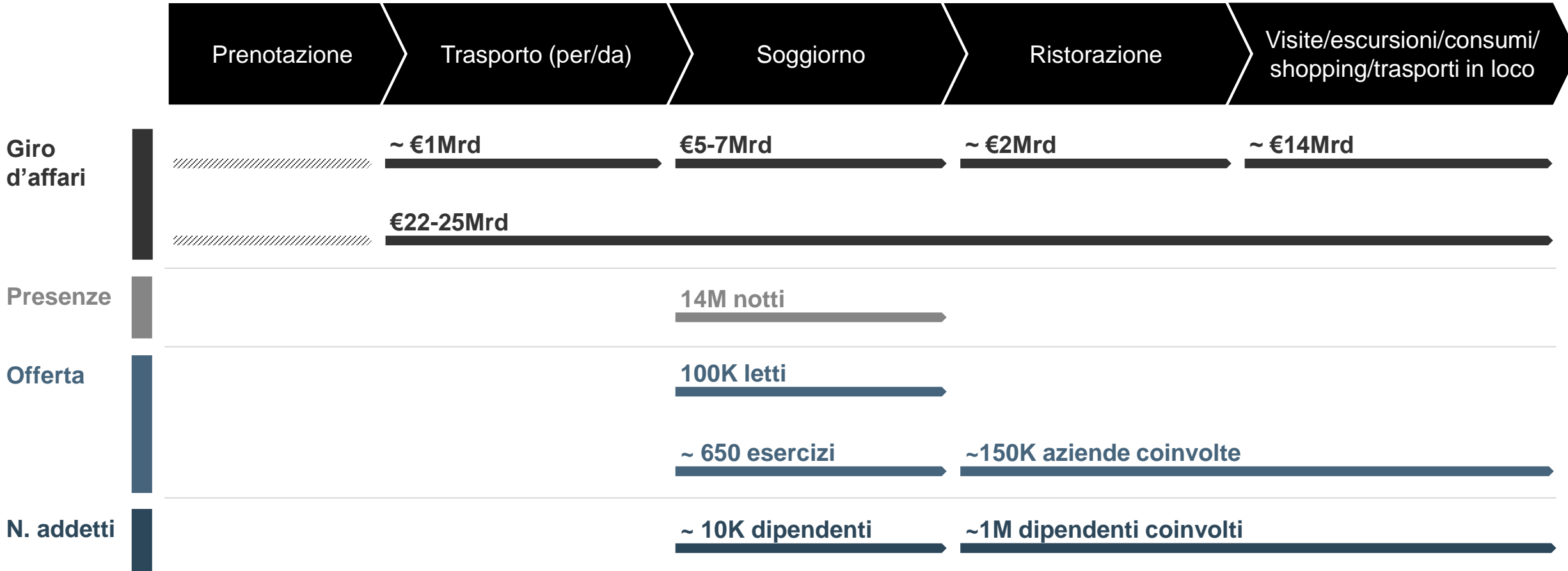
Note: (\*) inclusi pasti consumati nei ristoranti degli hotel | Source: Bankitalia, Federalberghi, ISTAT, Datatour, EBNT

# Il segmento **alto di gamma** vale circa 6-7Mrd e genera una spesa del turista sul territorio di €25Mrd

PERIMETRO E NUMERI CHIAVE

ALTO DI GAMMA

Mappatura della spesa turistica dal punto di vista del viaggiatore, principali operatori coinvolti e KPIs (Italia|2019)



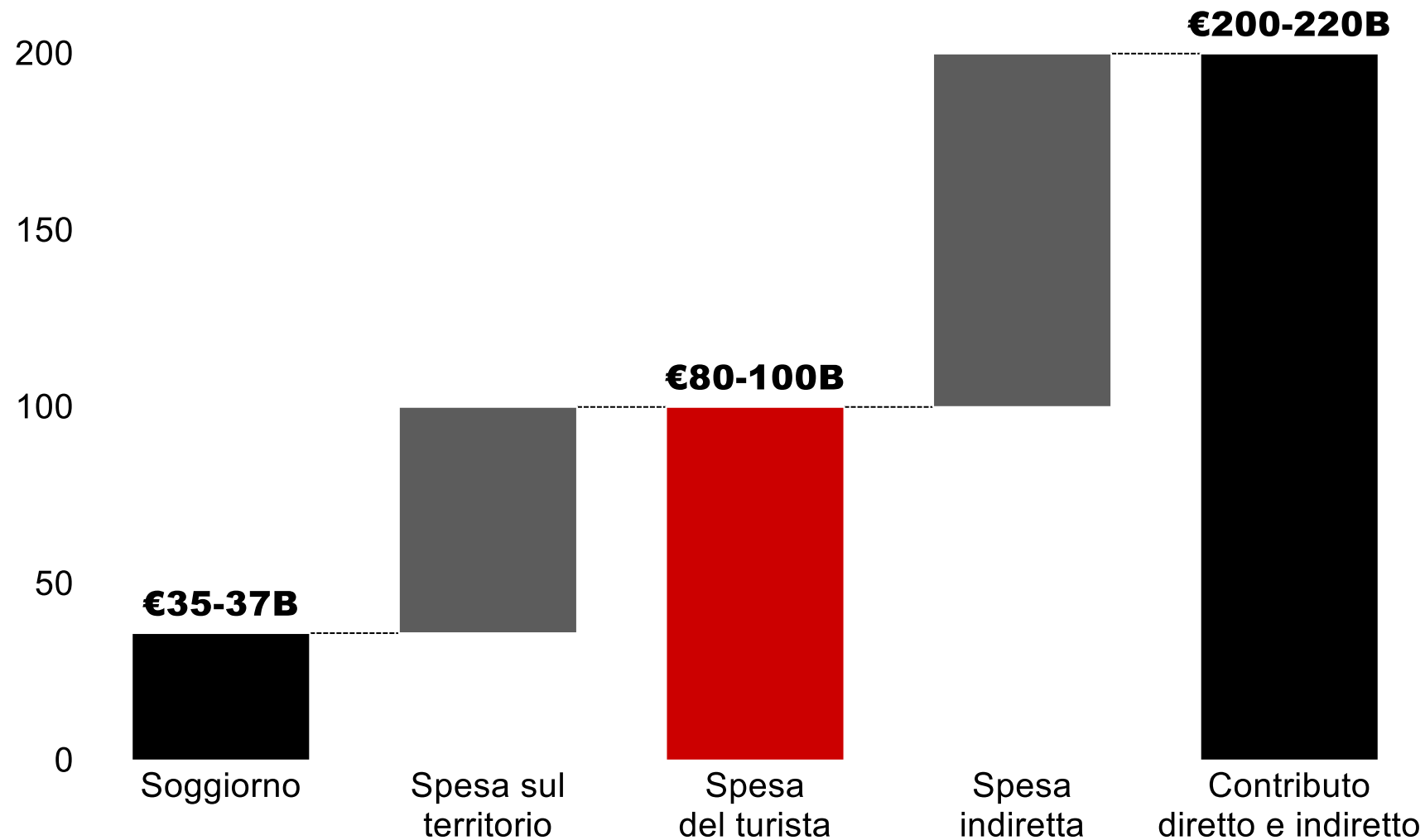
Note: «ristorazione» include pasti consumati in hotel; alto di gamma include hotel a 5\* e 5\*+; «soggiorno» include pernottamento in strutture alberghiere ed extra-alberghiere, benessere, servizi in camera ed altre spese accessorie; «trasporto» include solo il trasporto all'interno del territorio italiano; Fonti: Bain analisi su dati ISTAT; Bain Altagama Luxury Study; report Banca d'Italia "Indagine sul Turismo Internazionale"; report "Osservatorio 2019" EBNT; report Datatour "Trend e statistiche sull'economia del Turismo"; ENIT



# Il turismo in Italia ha un giro di affari di 80-100 €Mrd e riguarda circa 200K aziende

CONTRIBUTO DIRETTO E INDIRETTO

TOTALE TURISMO



Circa 230.000 esercizi e 30.000 e 270.000 dipendenti nel comparto dell'ospitalità

Oltre 170.000 aziende e 1 milioni di posti di lavoro impattati dalla spesa del turista sul territorio

# Una nicchia di eccellenza: meno dell'1% delle strutture che genera il 15% del fatturato il 25% della spesa del turista; elevata generazione di posti di lavoro

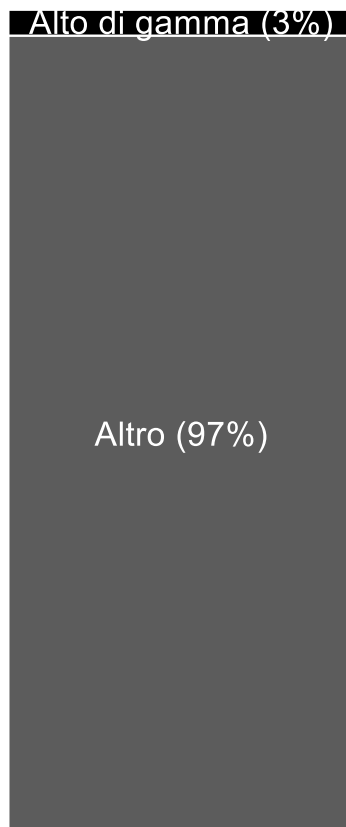
CONTRIBUTO DIRETTO E INDIRETTO

ALTO DI GAMMA

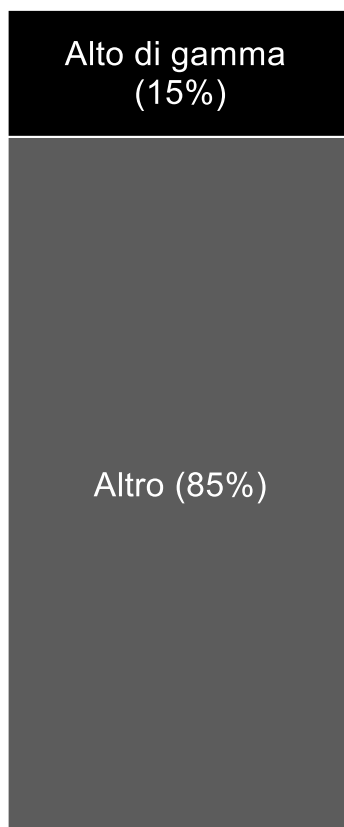
## KPIs soggiorno per stelle hotel (2019)



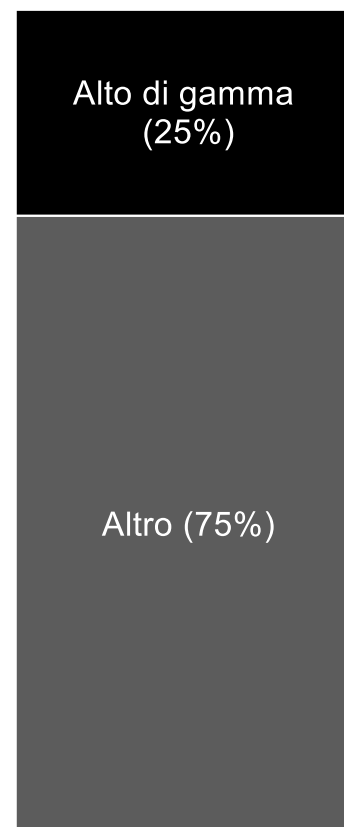
Numero strutture



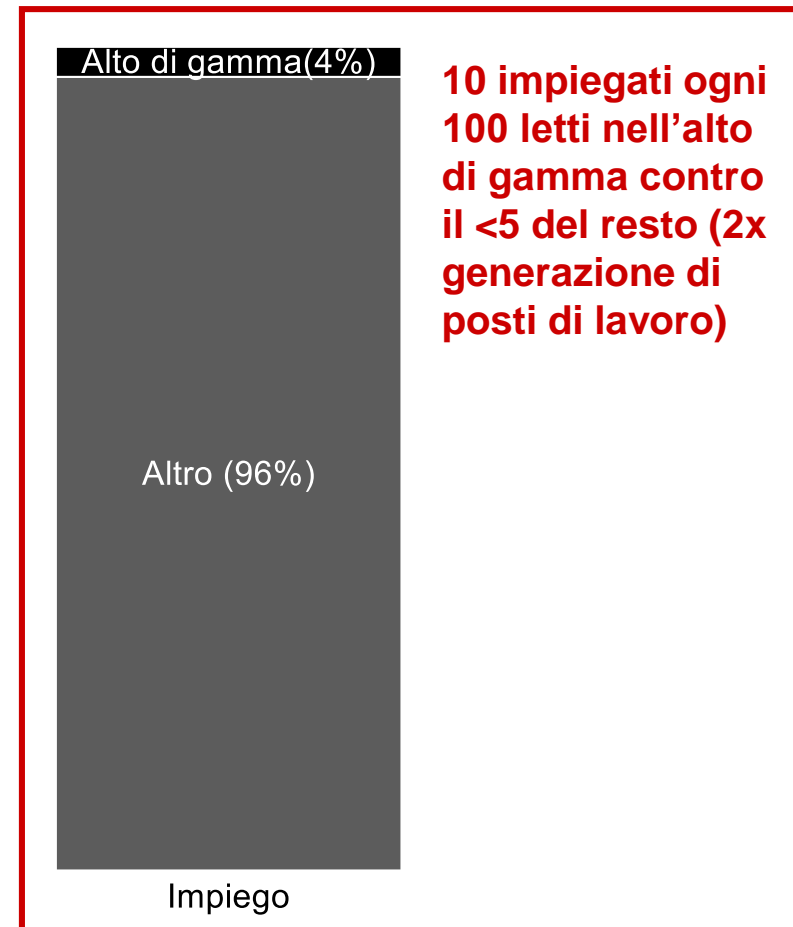
Numero di notti



Giro d'affari soggiorno



Spesa totale del turista



Impiego

Note: Le strutture includono sia esercizi alberghieri che esercizi extra-alberghieri

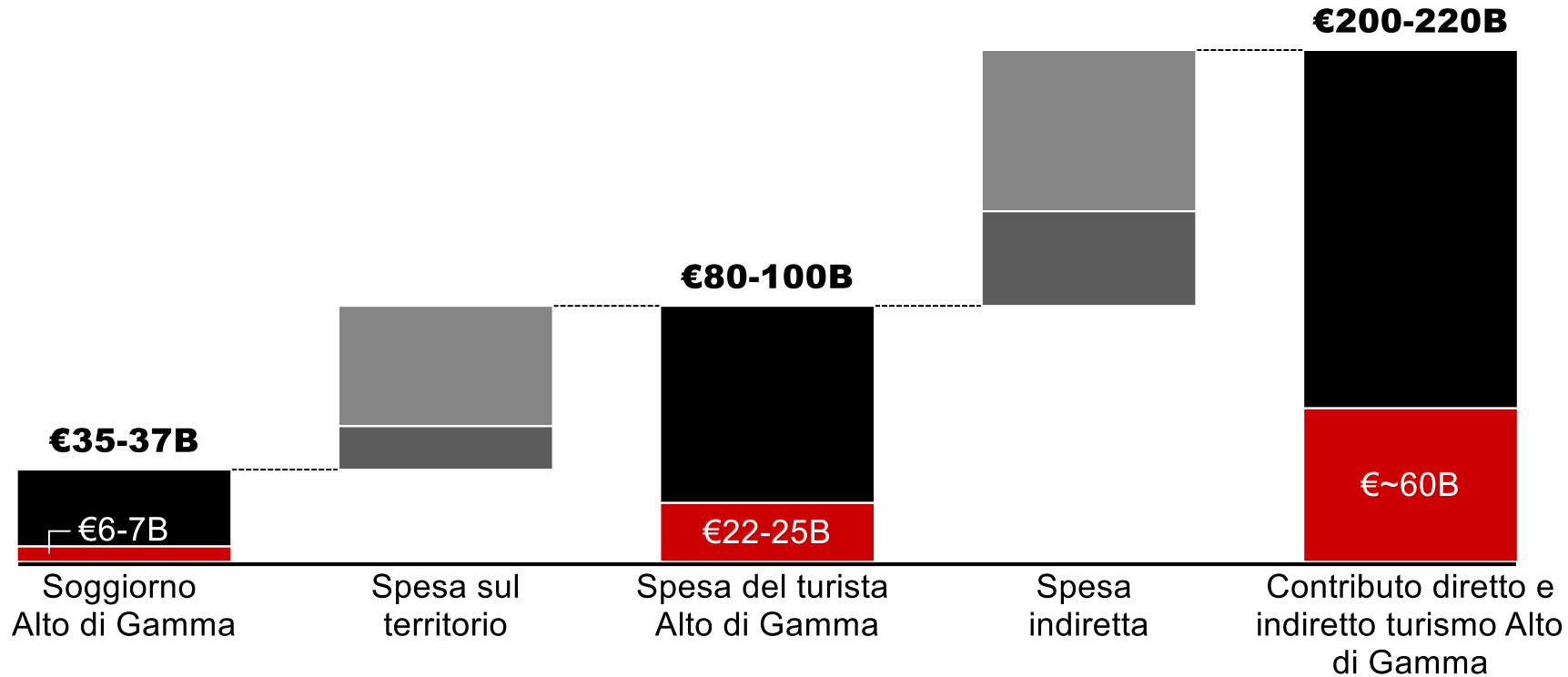
Fonti: Bain analisi su dati ISTAT; Bain Altagama Luxury Study; report Banca d'Italia "Indagine sul Turismo Internazionale", report "Osservatorio 2019" EBNT; report Datatour "Trend e statistiche sull'economia del Turismo"; ENIT "Turismo in cifre"



# Il turismo alto di gamma in Italia ha un giro di affari di €22-25 Mrd, genera ~€60 Mrd tra contributo diretto e indiretto, e attrae la maggior parte degli investimenti alberghieri

CONTRIBUTO DIRETTO E INDIRETTO

ALTO DI GAMMA



Il turismo alto di gamma rappresenta il ~3% del PIL italiano

Il ~60% degli investimenti alberghieri in Italia sono focalizzati sull'offerta alto di gamma

Note: «soggiorno» include pernottamento, benessere, servizi in camera ed altre spese accessorie

Fonti: Bain analisi su dati ISTAT; Bain Altagama Luxury Study; report Banca d'Italia "Indagine sul Turismo Internazionale"; report "Osservatorio 2019" EBNT; report Datatour "Trend e statistiche sull'economia del Turismo"; ENIT

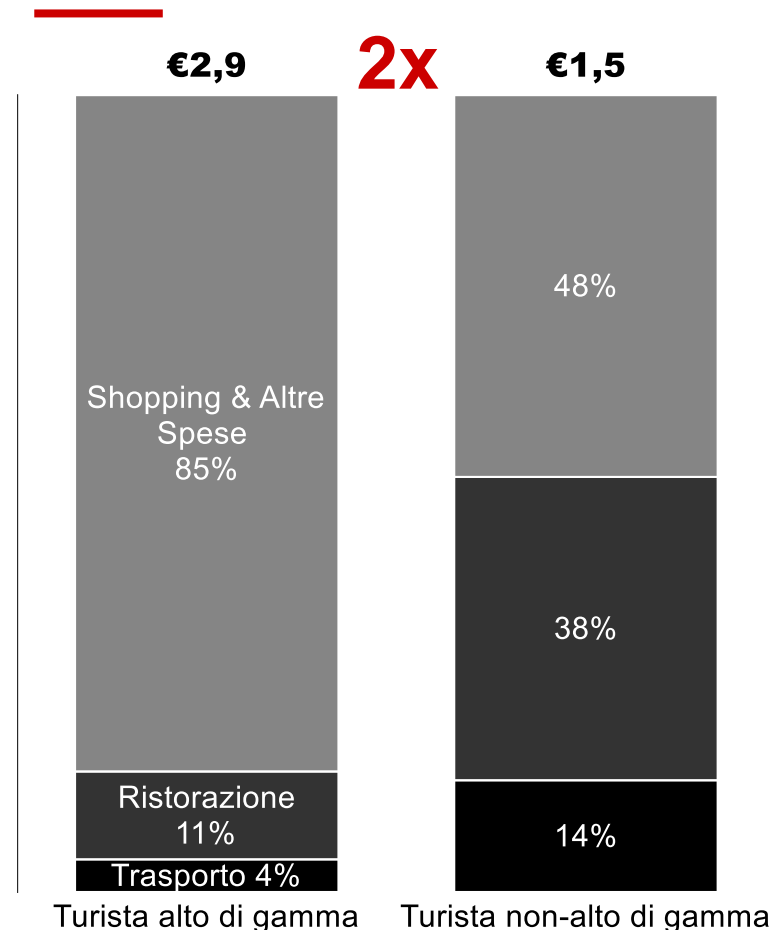
# Effetto virtuoso e moltiplicativo della spesa: il turista alto di gamma spende 10x il turista medio; 3 euro di consumi per ogni euro speso in ospitalità (2x la media)

## L'EFFETTO VIRTUOSO DELL'ALTO DI GAMMA

Spesa media al giorno del turista che alloggia in strutture d'alta gamma e rapporto vs. gli altri turisti, per comparto di spesa (€, x | 2019)



Split per categoria del valore generato da 1€ di spesa in soggiorno (2019)

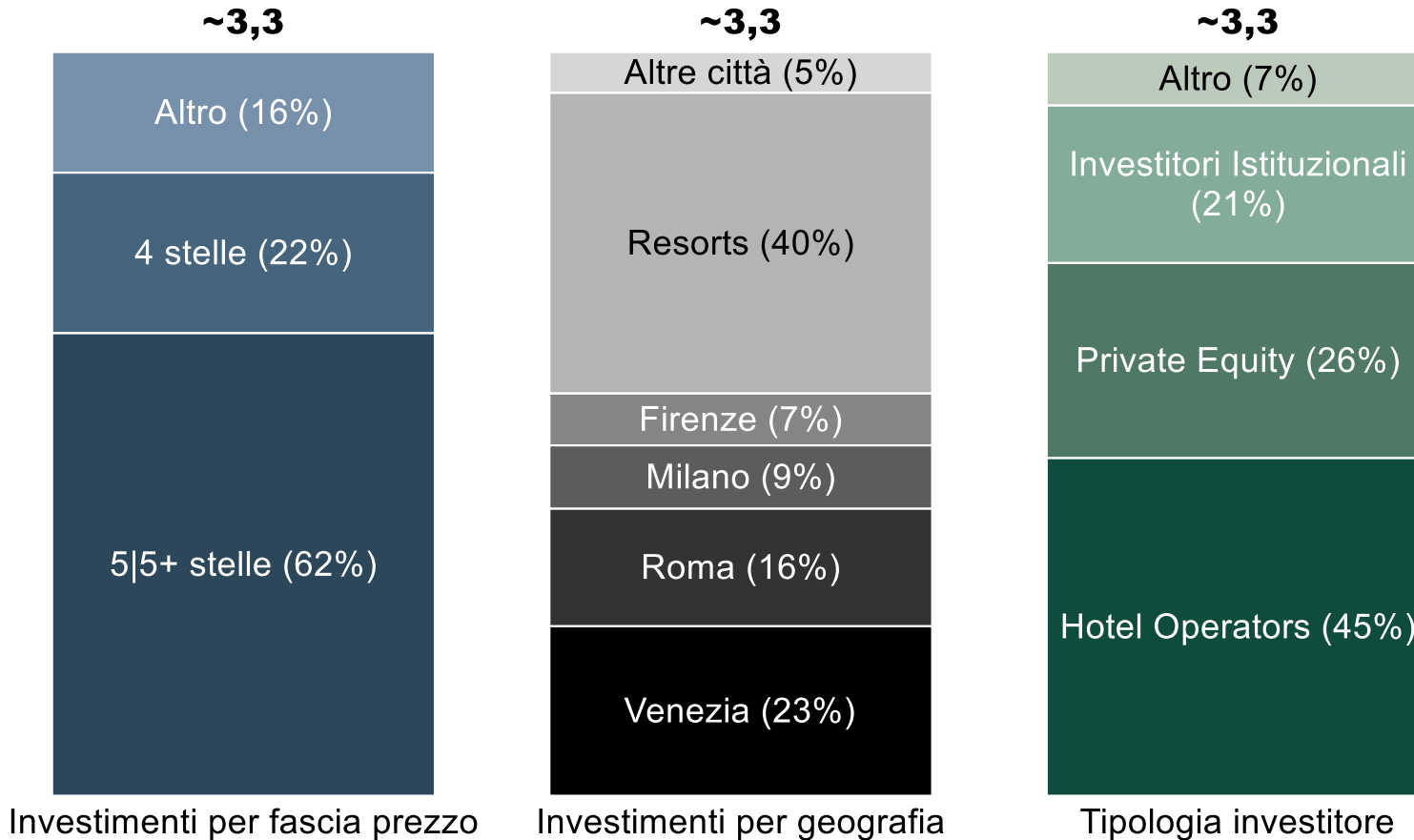




# Il 2019 ha rappresentato un anno record per gli investimenti effettuati nel settore alberghiero: €3,3Mrd, di cui il ~62% diretto ad alberghi 5\* e 5\*+

## ATTRAZIONE INVESTIMENTI

### Investimenti settore alberghiero in Italia (€Mrd|2019)



### Avvenimenti chiave

Nel 2019 ~75% degli investimenti sono stati stranieri. Alcune tra le transazioni più significative:

**Acquisizione da parte di LVMH di Belmond** inclusi gli assets italiani come:

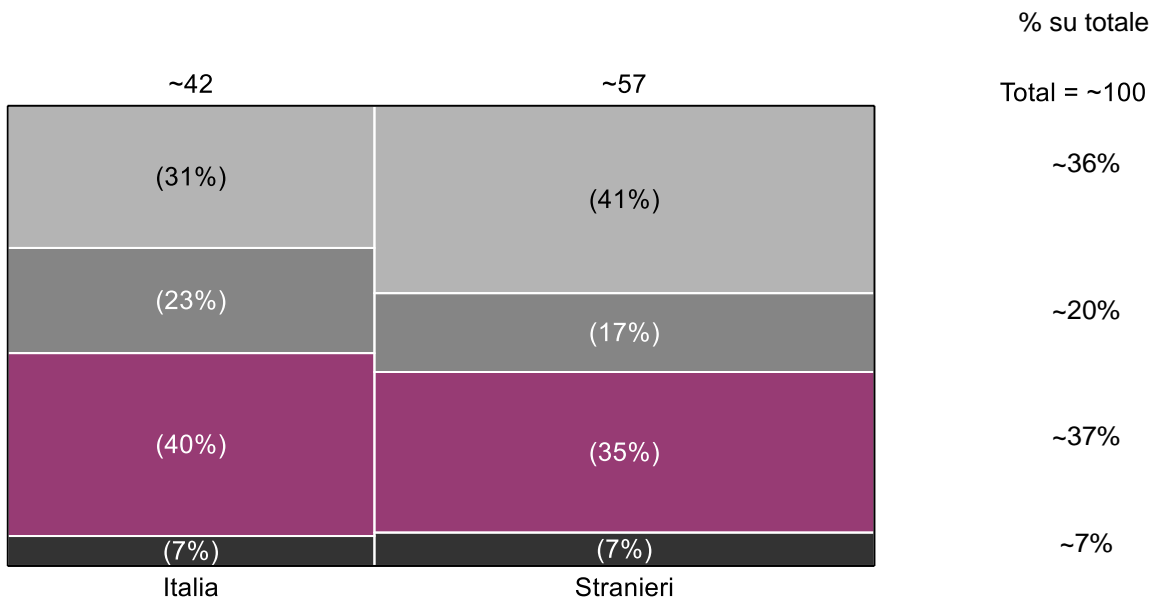
- Hotel Splendido Mare di Portofino
- Cipriani di Venezia
- Caruso di Ravello
- Villa Sant'Andrea a Taormina



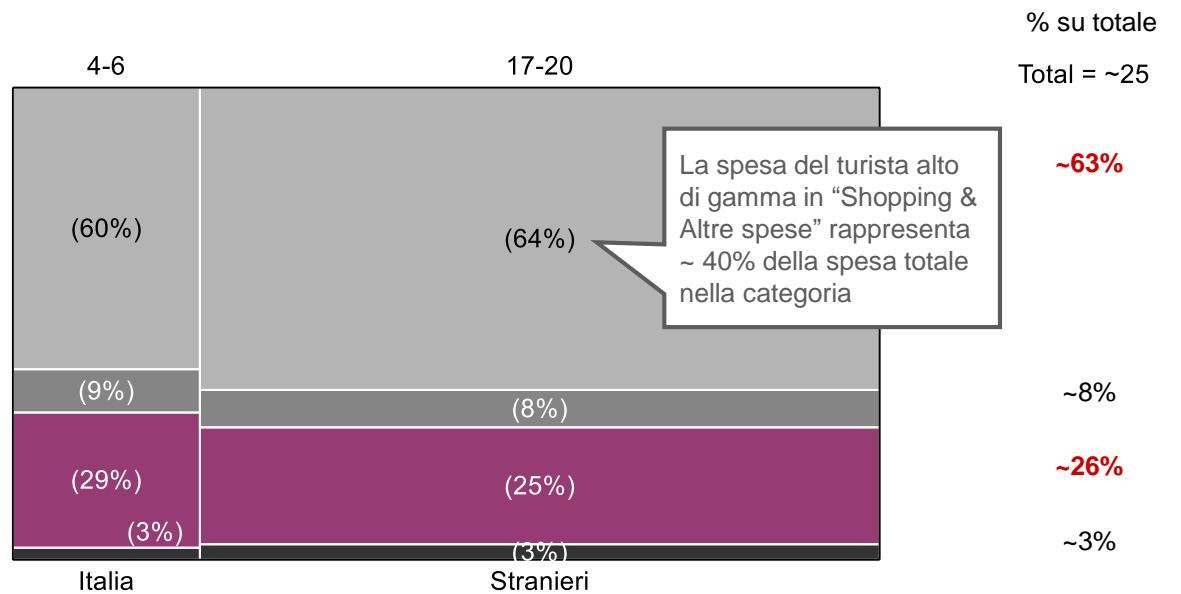
# Il soggiorno vale il 37% della spesa del turista, il 63% si riversa sul territorio; nell'alto di gamma l'esternalità vale il 75%

## SPESA DEL TURISTA - ITALIANO VS. STRANIERO

### Turismo in Italia: spesa complessiva di tutti i turisti per categoria (€Mrd|2019)



### Turismo in Italia: spesa complessiva turismo alto di gamma (€Mrd|2019)



■ Trasporto ■ Soggiorno ■ Ristorazione ■ Shopping & Altre spese

**Lo shopping, soprattutto per gli stranieri, rappresenta una categoria molto più rilevante per il turista che alloggia in strutture alto di gamma rispetto al resto dei turisti**

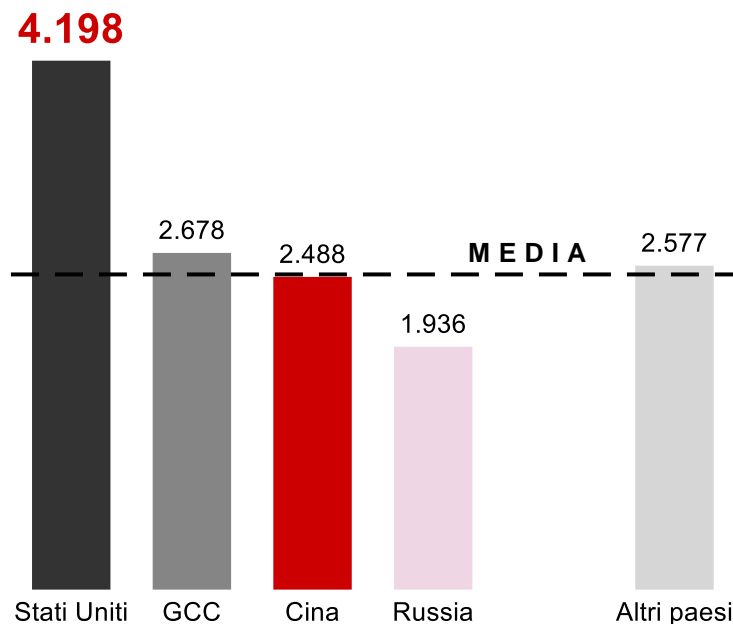
Note: La categoria Shopping include la spesa in Personal Luxury Goods; le strutture includono sia esercizi alberghieri che esercizi extra-alberghieri. Fonti: Bain analisi su dati ISTAT; Bain Altagamma Luxury Study; report Banca d'Italia "Indagine sul Turismo Internazionale"; report "Osservatorio 2019" EBNT; report Datatour "Trend e statistiche sull'economia del Turismo"; Press Release

# Gli Elitè shopper spendono scontrini da €2-4K; 6 su 10 non hanno visitato l'Italia\*\*

IL VALORE DELL'OPPORTUNITÀ

## Elite shopper\* (non Europei)

Spesa media per nazionalità élite shopper\* (€|2019)



## Viaggiatori alto di gamma Italiani

# di viaggi alto di gamma fatti da Italiani all'estero

% di Elite shopper che NON ha visitato l'Italia

**57%** di Elite shopper  
che non sono stati in Italia

**~ 80%** Milionari  
cinesi che non sono stati in Italia  
nell'anno



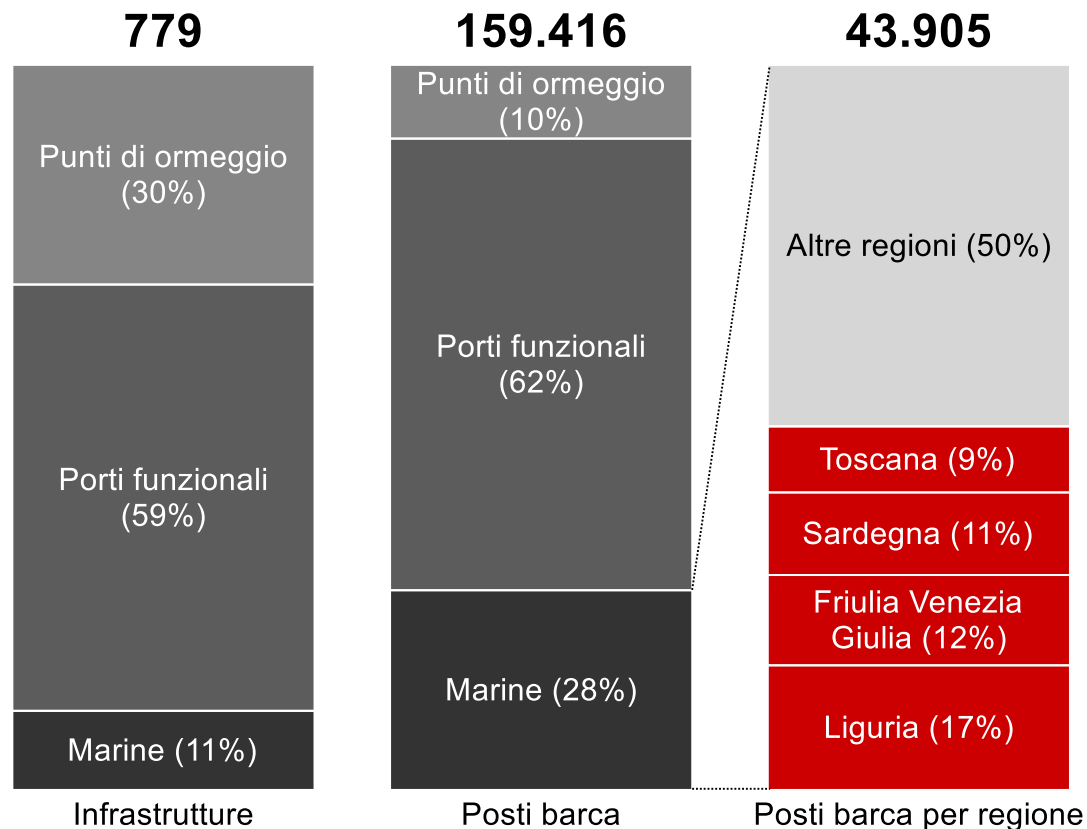
**1-3 milioni** di  
viaggiatori italiani d'alto di gamma  
che visitano mete estere nell'anno

Note: \*élite shopper sono definiti da Global blue come turisti che hanno speso in media €55K in un anno in acquisti tax free (all'estero); % di shopper qualificati come elite nel 2019 che non hanno visitato mai l'Italia nel periodo 2017-19. Fonti: Bain analisi su dati ISTAT; Bain Altagama Luxury Study; report Banca d'Italia "Indagine sul Turismo Internazionale"; report "Osservatorio 2019" EBNT; report Datatour "Trend e statistiche sull'economia del Turismo"; Global Blue

# Le sviluppo delle infrastrutture a supporto della nautica alto di gamma sono ancora limitate, malgrado il forte contributo

## FOCUS SULLA NAUTICA

Numero strutture e posti barca | Italia 2019



Note: (\*) comprende spese per l'imbarcazione e spese per la persona; (\*\*) esclude tutti i costi relativi alla gestione e manutenzione della barca e il prezzo dell'ormeggio/posto barca; La spesa non include l'indotto sul territorio generato dagli equipaggi. Le barche da diporto impiegano una parte dell'equipaggio tutto l'anno, che genera valore sul territorio  
Fonti: Ministero Infrastrutture, Osservatorio Nautico Nazionale 2009, 2013, Confindustria Nautica

## Numeri chiave

**€1-1.5 Mrd**

Spesa\* totale annuale sostenuta dai diportisti stanziali

**€20-50k**

Valore annuale generato da ogni diportista stanziale **addizionale** in spese sul territorio e spese relative alla gestione della barca

**€~500**

Spesa\*\* pro-capite, per ciascuna persona presente sulla barca, giornaliera sul territorio, **diportisti in transito**

**15-20%**

Percentuale del **valore della barca** che ogni anno il diportista stanziale **spende per la sua gestione** (costo manutenzione, carburante, etc)



# La spesa sul territorio del turismo nautico di alto di gamma è significativamente elevata

FOCUS SULLA NAUTICA

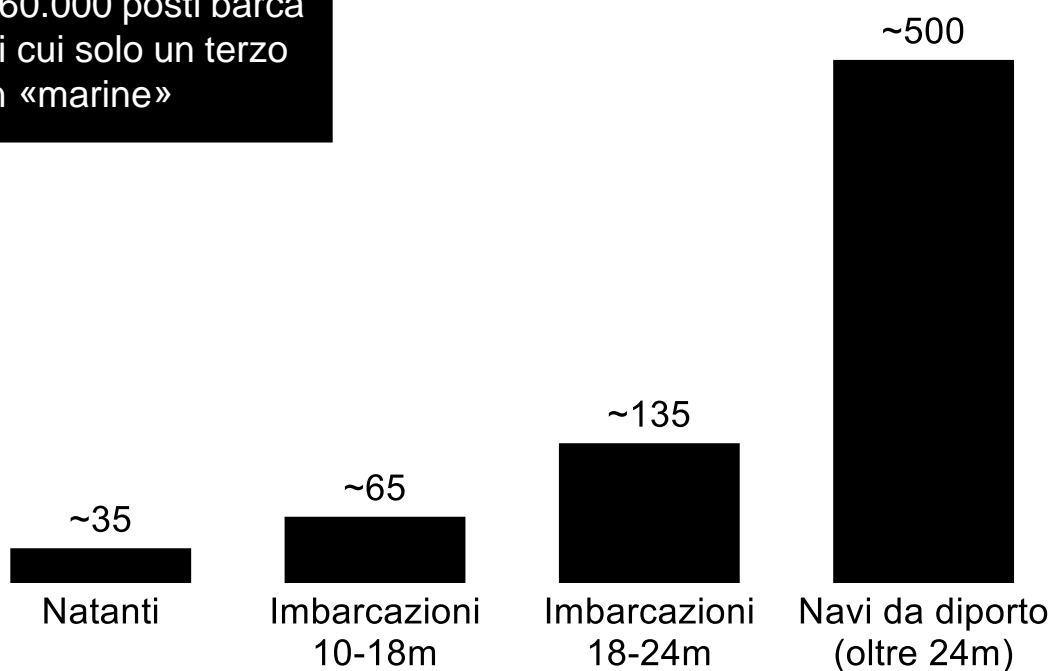
/ DRAFT

**Il diportista alto di gamma spende dalle 3 alle 10+ volte in più rispetto agli altri**

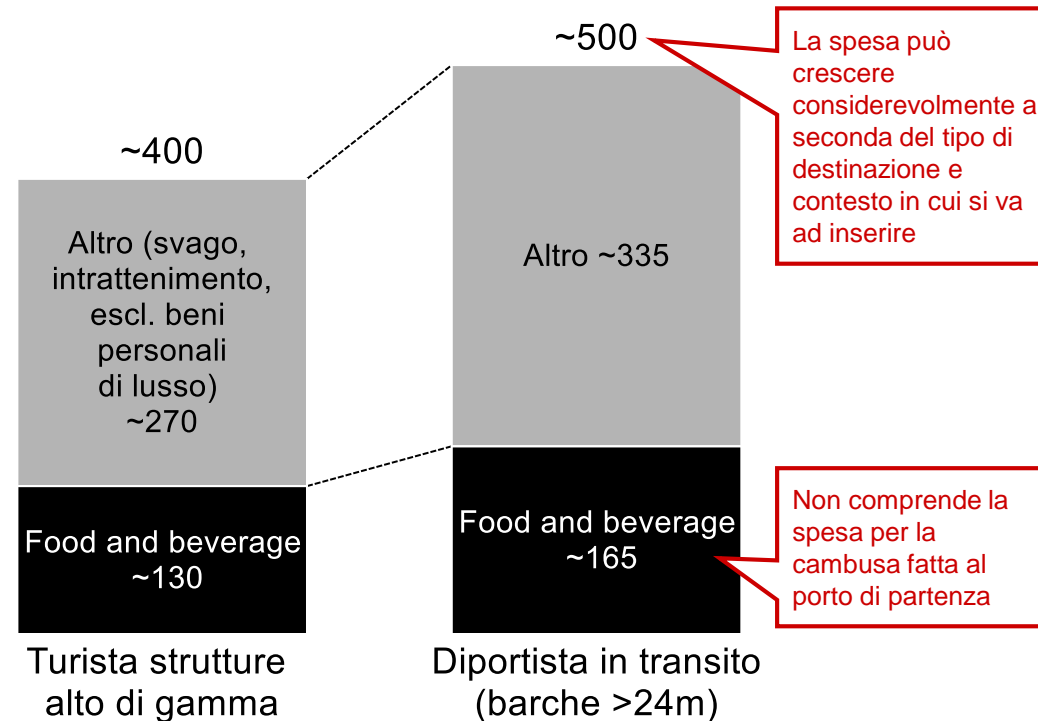
**La spesa del diportista alto di gamma è comparabile (se non maggiore) del turista che soggiorna in strutture alto di gamma**

Spesa pro-capite giornaliera sul territorio complessiva durante il transito | (€)

160.000 posti barca di cui solo un terzo in «marine»



Split spesa pro-capite giornaliera sul territorio complessiva, escl. Beni personali di lusso | (€)



# Agenda

An aerial photograph of a white commercial airplane with two red engines, parked on a grey tarmac. The plane is oriented diagonally from the top right towards the bottom left. Yellow ground markings are visible around the aircraft. A red horizontal bar is positioned below the nose of the plane, separating the title area from the agenda items.

I messaggi chiave  
in un pagina

Il contributo  
economico  
e gli spillover

**Il confronto  
con le altre  
destinazioni**

Il pieno  
potenziale

Nota  
metodologica,  
fonti e contatti





# L'Italia è la meta preferita, ma non vince

## MESSAGGI CHIAVE

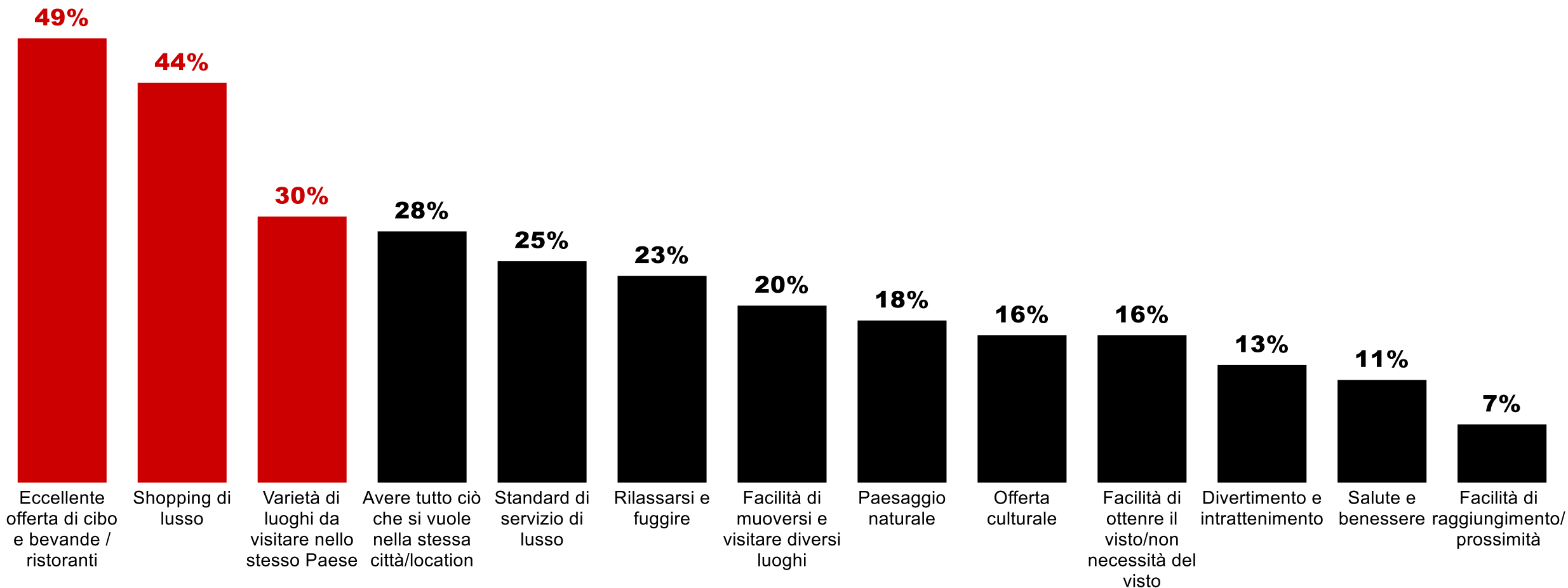
- Nell'immaginario collettivo **l'Italia domina come meta preferita** per i turisti d'alto di gamma, ed ha un primato indiscusso per bellezza e attrattività di paesaggi, cultura e esperienza eno-gastronomica
- Tuttavia, **guardando alle visite effettive** o all'interesse per singole destinazioni, **il posizionamento dell'Italia si diluisce.**
- **Le barriere principali emerse**
  - la minore **percezione** di “standard di lusso”, rispetto ad altre destinazioni (sia a livello di **qualità e innovazione dei servizi**, che di **manutenzione delle strutture**)
  - la mancanza di un'offerta di **intrattenimento** e un'**agenda di eventi** attrattiva per un **pubblico affluente globale**
  - la **complessità logistica**: un Paese ricco di bellezza diffusa sul territorio, che però richiede frequenti spostamenti – non sempre agevoli
  - la **mancanza di pochi messaggi chiari a massa critica** (legato al fatto di promuovere tante eccellenze, ciascuna singolarmente)

# Food e shopping sono i due criteri più importanti, alla seguiti dalla varietà di luoghi da visitare polarizzato con la possibilità di avere tutto all'interno di una stessa meta

## CRITERI DI SCELTA DEGLI ELITE SHOPPER

### Quali sono i criteri più importanti lei per scegliere e apprezzare una destinazione?

% di risposte sul totale dei rispondenti | 3 criteri più importanti



Fonti: survey Global Blue



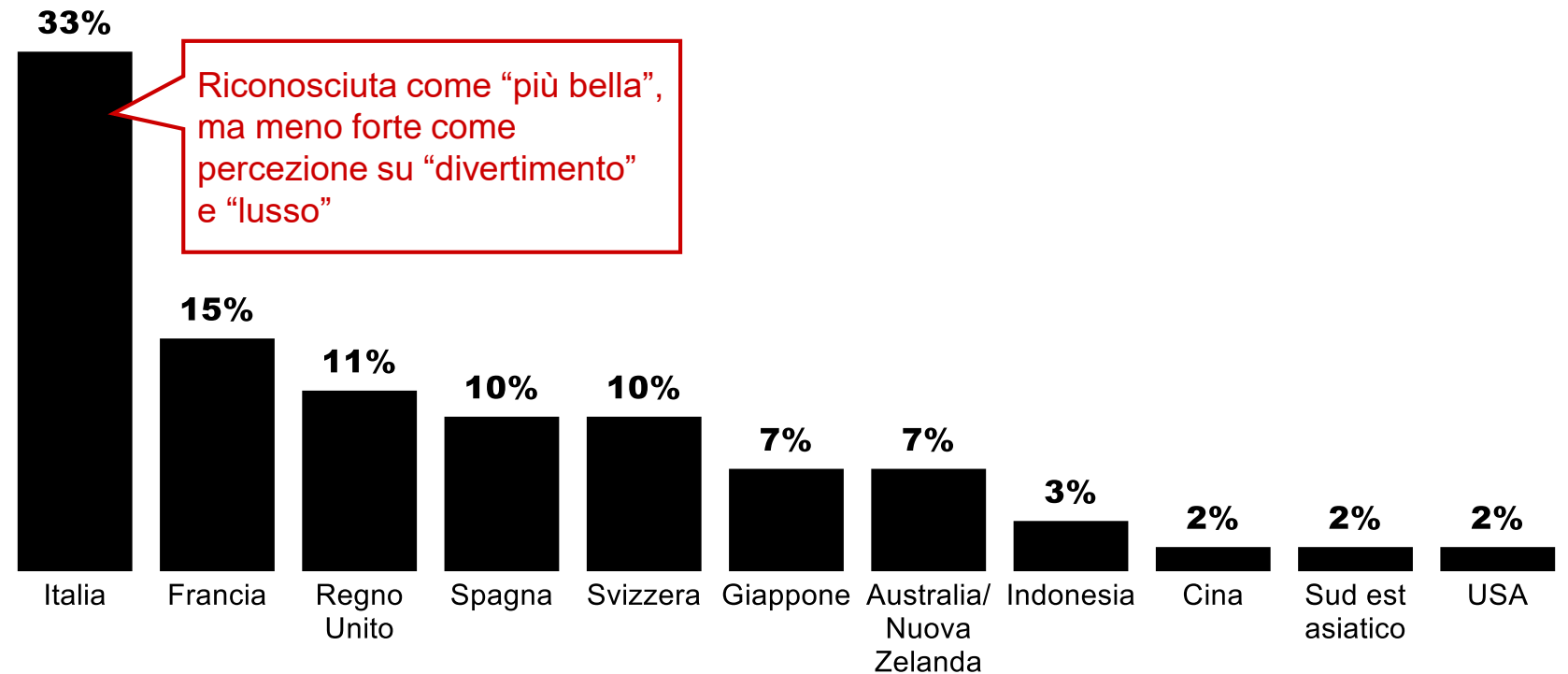


# I turisti alto di gamma, quando devono scegliere una destinazione da visitare, scelgono senza dubbio l'Italia

## LE METE PREFERITE DEGLI ALTO SPENDENTI

Quale delle seguenti destinazioni consideri il miglior paese/  
destinazione da visitare (che tu ci sia già stato o no)?

% di risposte sul totale



Fonti: survey Global Blue marzo 2021

# Nelle scelte effettive, il posizionamento dell'Italia si diluisce

ESEMPIO DI CLASSIFICA DI DESTINAZIONI PIÙ VISITATE

Le top 15 destinazioni per i viaggiatori con alto patrimonio\*  
(Ceoworld ranking | 2019)

- |                           |                             |
|---------------------------|-----------------------------|
| 1. British Virgin Islands | 9. Fiji                     |
| 2. Ibiza, Spain           | 10. Mykonos, Greece         |
| 3. Bali, Indonesia        | <b>11. Lake Como, Italy</b> |
| <b>4. Florence, Italy</b> | 12. Hawaii                  |
| 5. Cote d'Azur, France    | 13. French Polynesia        |
| 6. Egypt                  | 14. St Barthélemy, Caribb.  |
| 7. Monaco                 | 15. New York, US            |
| 8. Maldives               |                             |

Note: individui dal patrimonio maggiore a €500M\$  
Fonti: Ceoworld magazine





# Messaggi chiave dagli studi di caso: i competitor, vicini e lontani – offrono diversi spunti di riflessioni su opportunità e aree di miglioramento

EXECUTIVE SUMMARY

MESSAGGI CHIAVE DAI CASI



La **Francia** è il concorrente per antonomasia dell'Italia e dimostra una maggiore abilità nel mantenere un percepito di standard d'eccellenza e lusso, nonché di comunicare pochi messaggi iconici sui pilastri dell'offerta turistica (es. Parigi, Riviera, Regioni dello Champagne e del Bordeaux, ...)



**Ibiza** dimostra come si possa restare inclusivi verso un pubblico di diversi segmenti, ma favorendo lo sviluppo della componente ad alto valore aggiunto, anche grazie alla collaborazione tra privati e istituzioni, lo sviluppo di infrastrutture e collegamenti, un calendario di eventi di intrattenimento di richiamo internazionale, e l'introduzione di nuovi concept di turismo per rispondere a nuovi trend e allungare la stagione



Il **Giappone**, ha un patrimonio paesaggistico e culturale distribuito sul territorio ed investe in nuovi modelli di vacanza per favorire la fruizione del territorio (es. i treni crociera)



**Bali** coniuga bellezza del territorio, benessere e divertimento, investendo in innovazione di concept di hotel e servizio, alzando la barra dello standard d'eccellenza, e offrendo una varietà di attività che favorisce il ritorno e la destagionalizzazione



La **Nuova Zelanda** (sul turismo d'esplorazione e avventura) il **Portogallo** (sulle destinazioni secondarie) e il **Sud-Africa** (sul turismo enogastronomico) sono esempi di come alcuni degli asset chiave dell'Italia potrebbero essere ulteriormente capitalizzati in ottica alto di gamma

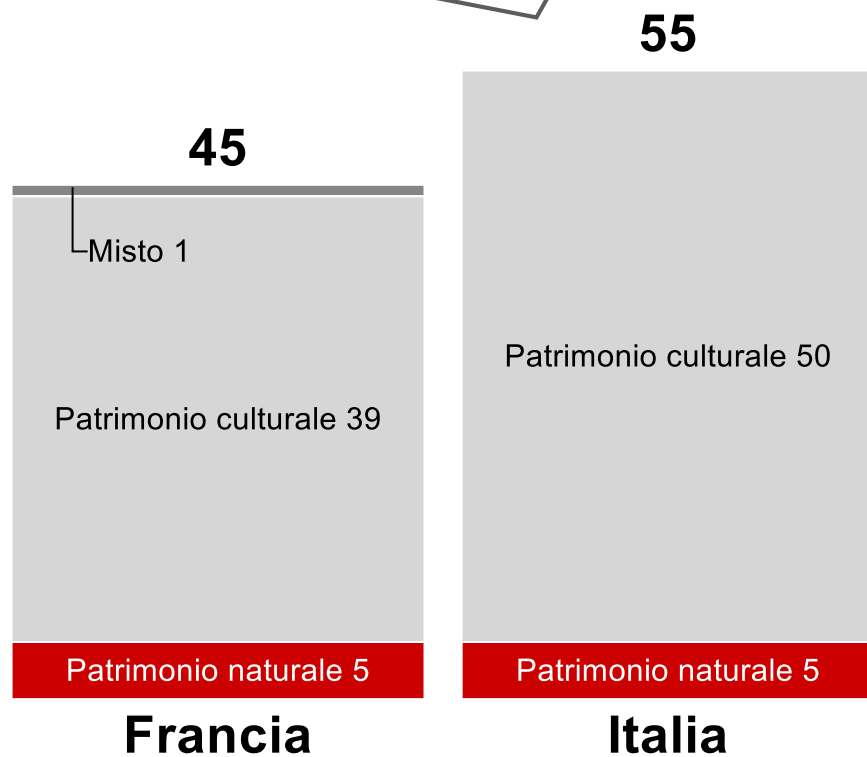
Non è soltanto un tema di offerta ma anche di fattori abilitanti, come ad esempio il ruolo che svolgono le **scuole di ospitalità** d'eccellenza e la gestione delle **politiche di visti e incentivazione al turismo** (tramite facilitazione dei collegamenti, servizi dedicati e incentivazione al lungo periodo)

# Da un punto di vista di patrimonio culturale e naturale, l'Italia si colloca davanti alla Francia

## CONFRONTO CON LA FRANCIA

Siti inclusi nella lista dei patrimoni dell'umanità per classificazione in Francia e in Italia (# di siti | 2021)

L'Italia, insieme alla Cina, detiene il **maggior numero** di siti inclusi nella lista UNESCO



Note: \*) a seconda della definizione di Patrimonio culturale  
Fonti: Ricerca web; Unesco, Best Countries Overall Rankings 2020; Elaborazioni Bain

### Influenza culturale

1°

Italia

vs

2°

Francia

### Eredità culturale

1°

Italia

vs

4°

Francia

> L'Italia si colloca **prima al mondo** per **influenza ed eredità culturale** secondo la classifica "**Best countries 2020**"

> Si stima inoltre, che l'Italia concentri dal **60% al 75%\*** di tutti i **beni artistici esistenti** in ogni continente



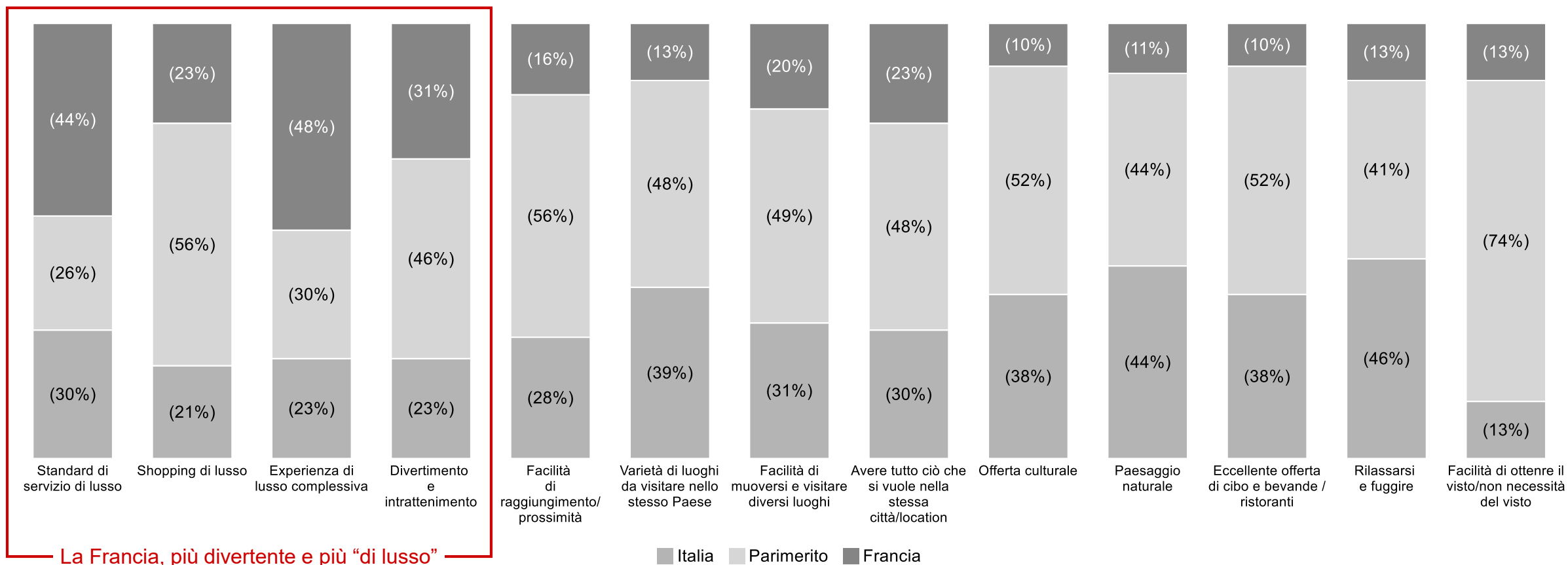


# L'Italia tende ad essere riconosciuta come destinazione più bella, ma la Francia domina su percepito di lusso e divertimento

CONFRONTO CON LA FRANCIA

Che tu li abbia visitati o no, quale Paese pensi sia migliore sui seguenti assi?

% di risposte sul totale dei rispondenti

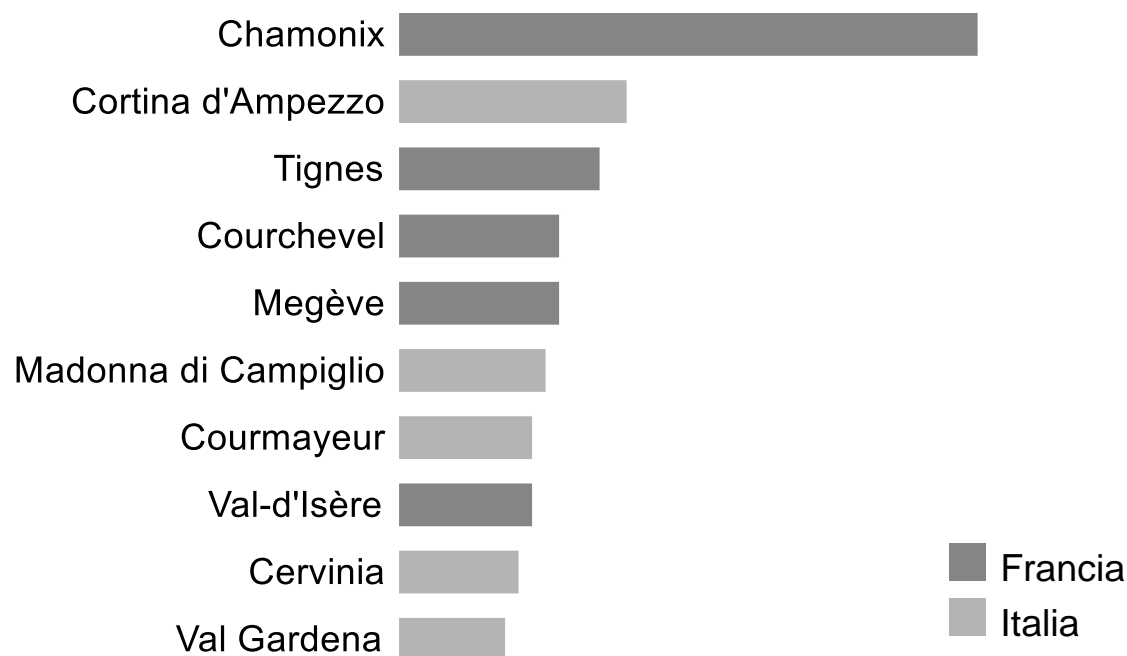


# Ad esempio le destinazioni sciistiche Francesi, dominano l'interesse rispetto a quelle italiane

## CONFRONTO CON LA FRANCIA

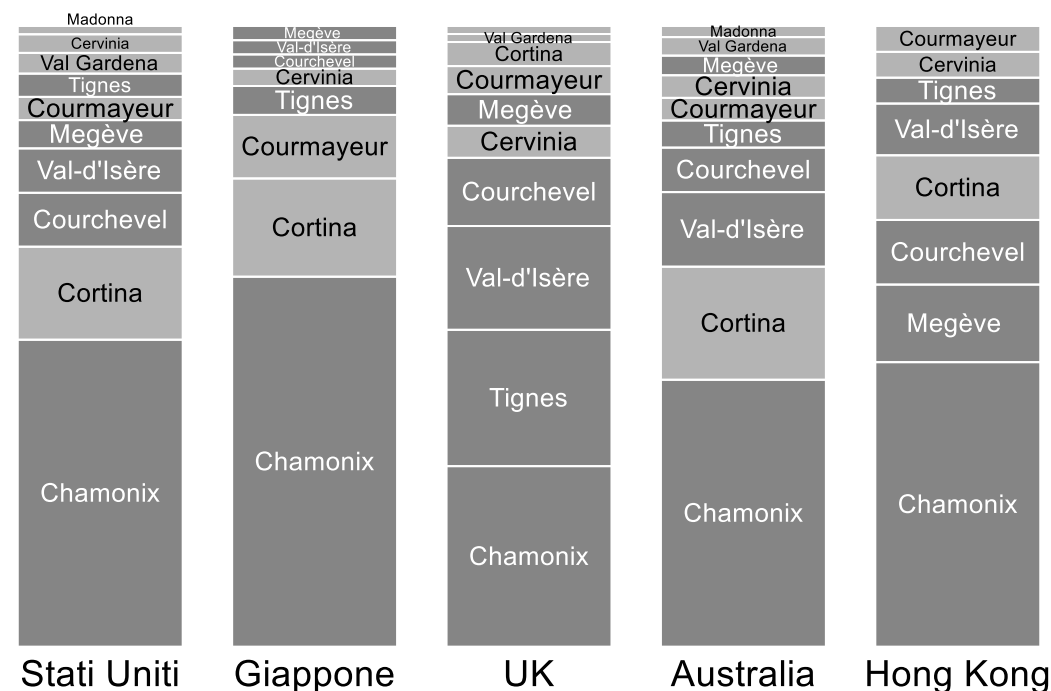
### Ammontare di ricerche Google per le principali località sciistiche francesi e Italiane (Gen 2015 – Dic 2019)

Ricerche cumulate da tutti i paesi tracciati da Google, valori indicizzati al maggiore



### Ricerche di località sciistiche italiane e francesi per nazionalità degli interessati (Gen 2015 – Dic 2019)

Ricerche inclusive delle 10 principali località turistiche francesi e italiane

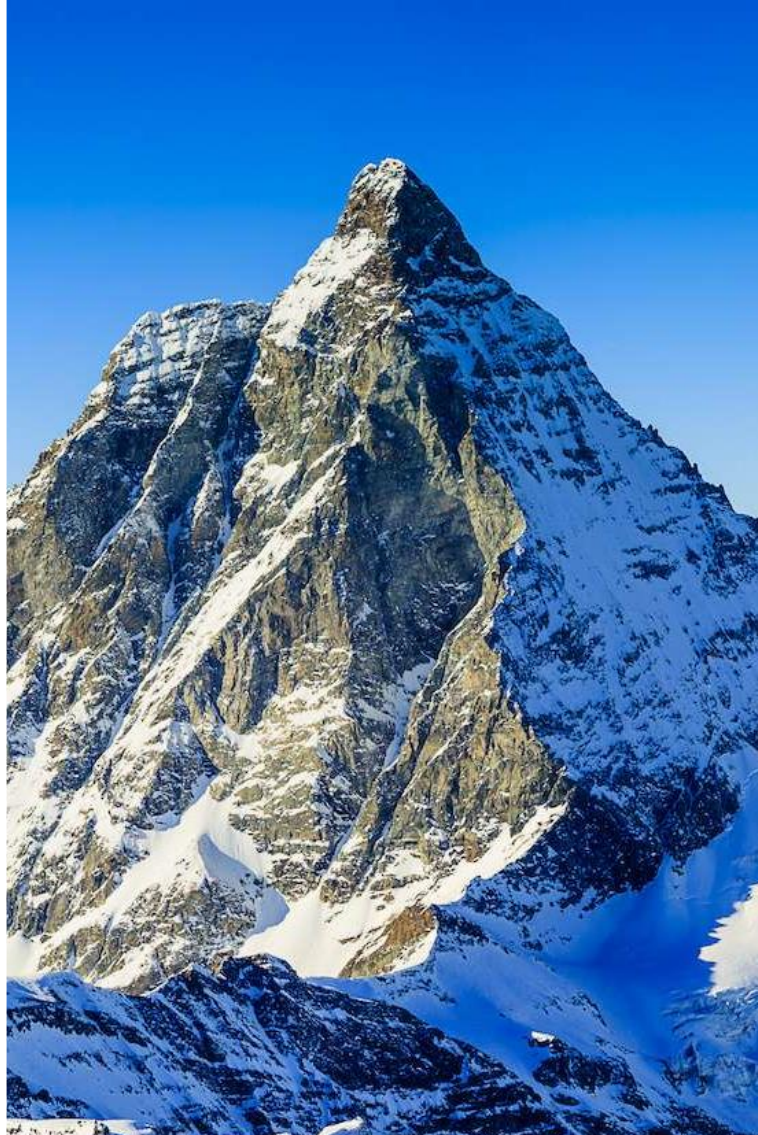


**Chamonix primeggia per volume di ricerca tra le località sciistiche. Cortina è la seconda metà cercata, tuttavia i volumi di ricerca per località francesi complessivamente prevalgono rispetto alle italiane, in particolare per le nazionalità dei turisti più affluenti**

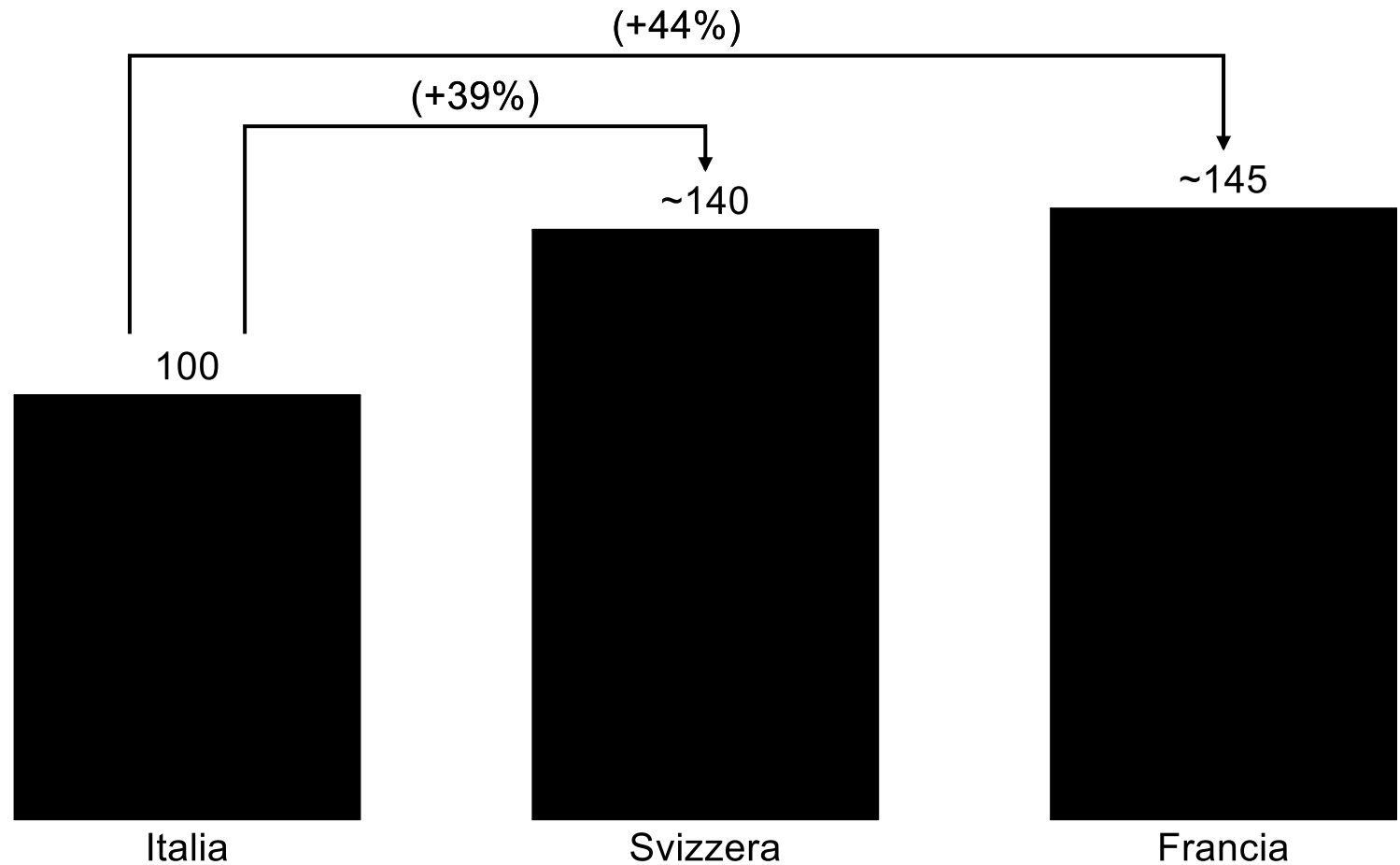
# Le camere nelle strutture alto di gamma francesi e svizzere delle principali destinazioni di montagna hanno un prezzo più alto rispetto a quelle italiane

CONFRONTO CON LA FRANCIA

/ DESTINAZIONI DI MONTAGNA



ADR | Italia indexed 100



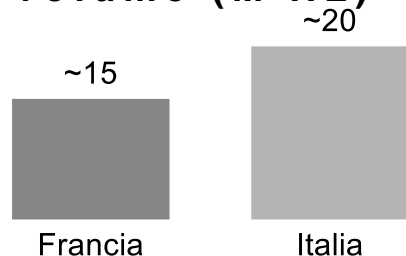
Note: si riferisce strutture alto di gamma nelle principali destinazioni di montagna. Fonte: esperienza Bain su recenti progetti nel settore turismo e hospitality basati su dati di aziende disponibili pubblicamente

# Anche nei vini – malgrado il riconoscimento della qualità dei vini Italiani, la Francia comunica due pilastri alto di gamma a scala

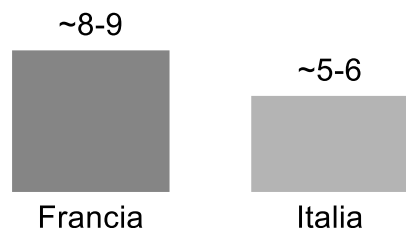
## CONFRONTO CON LA FRANCIA

### Esportazioni di vino di Francia e Italia

#### A volume (M HL)

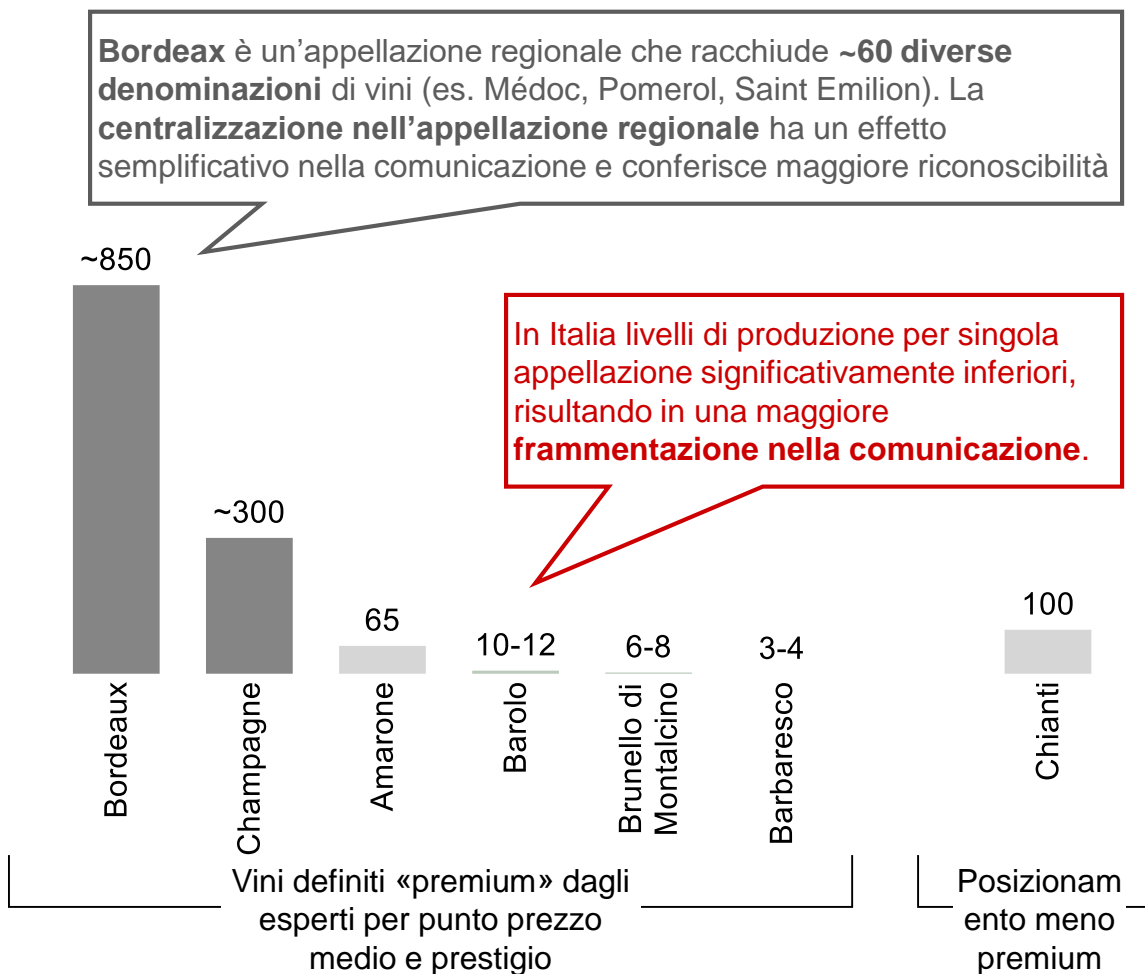


#### A valore (Mld €)



Sebbene i vini italiani siano più diffusi dei francesi all'estero, la premiumness media è decisamente inferiore (il prezzo medio dei francesi è doppio)

### Numero di bottiglie di vino vendute per le appellazioni «premium» (M bottiglie | 2019)



### Numero post Instagram per hashtag\*

#champagne	15.1M
#martini	2.6M
#prosecco	3.7M
#aperolspritz	1.6M
#franciacorta	0.6M
#barolo	0.6M

Impareggiabile il potere evocativo dello Champagne come «brand»

Note: (\*) ricerca post a gennaio 2020  
 Fonti: The Food Industry Monitor; Expert interviews



# Tante belle città e destinazioni: una minaccia o un'opportunità? Parigi concentra la maggior parte delle visite a siti culturali, in Italia la distribuzione è più frammentata

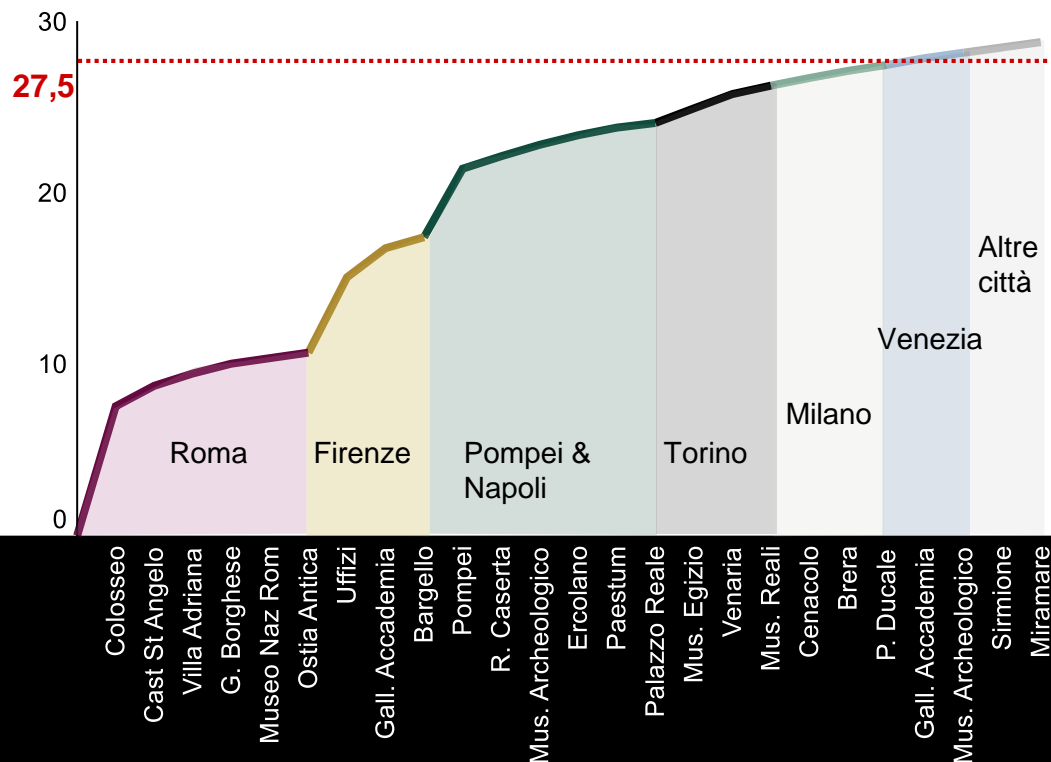
CONFRONTO CON LA FRANCIA

Analisi di concentrazione turisti per città, per i 25 musei più visitati in Italia e in Francia (# visitatori in M | 2019)



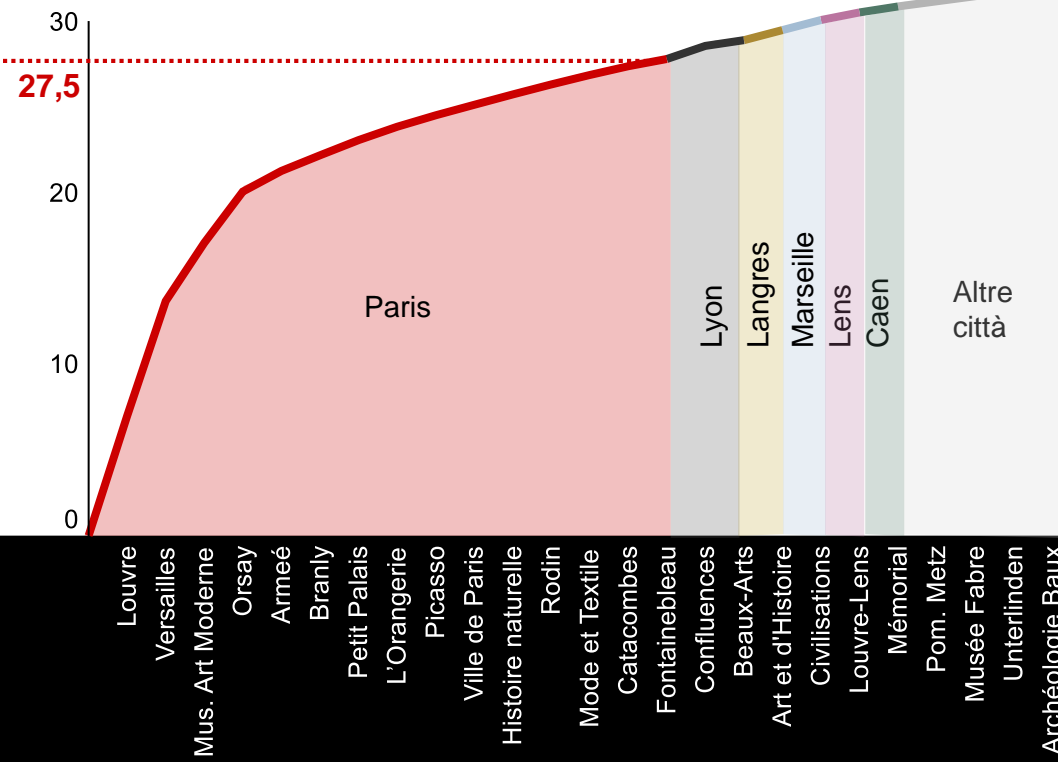
Italia

Visitatori cumulati\* (In Milioni)



Francia

Visitatori cumulati (In Milioni)



Note: (\*) Analisi che include i visitatori dei primi 25 musei, e non i visitatori di musei complessivi sul territorio  
 Fonti: Lit. Search; ILTM: " The Global Luxury Travel Ecosystem"

# Stimoli dagli studi di caso

## RIEPILOGO DEGLI SPUNTI DAI CASI



- **Impulso e investimenti** privati per sviluppare un ecosistema di strutture alto di gamma ai massimi standard di struttura, servizi e innovazione (es. Bali)



- **Visione condivisa e coordinamento tra aziende e istituzioni** per sviluppare un turismo di qualità, rispettando le potenzialità del territorio e ampliando la rilevanza dell'offerta servendo nuovi trend e segmenti (es. Ibiza, Sud-Africa)



- La capacità di **comunicare di investire a massa critica su pochi messaggi forti e iconici** (es. Francia)



- **Il ruolo del “divertimento” di alta qualità e appeal internazionale** all'interno della proposizione di valore (es. Francia, Ibiza, Bali)



- Il ruolo di un **calendario di eventi “no-miss” per la global community** per rinnovare la motivazione di ri-visita (es. Francia, Ibiza)



- La capacità di **diversificare l'offerta e la proposizione di valore per massimizzare l'estensione della stagione** (es. Portogallo, Bali, Ibiza)
- La **semplificazione logistica** tramite strutture (marine, aeroporti, treni-crociera, ...) (Ibiza, Giappone)



- La **semplificazione burocratica** (diversi Paesi hanno semplificato le politiche per il visto ai viaggiatori Cinesi ottenendo un'accelerazione dei flussi)

# Agenda

An aerial photograph of a white commercial airplane with two red engines, parked on a grey tarmac. The aircraft is oriented diagonally from the bottom left towards the top right. Yellow ground markings are visible around the plane. The word 'Agenda' is overlaid in the top left corner in a white, sans-serif font.

I messaggi chiave  
in un pagina

Il contributo  
economico  
e gli spillover

Il confronto  
con le altre  
destinazioni

**Il pieno  
potenziale**

Nota  
metodologica,  
fonti e contatti

# L'opportunità per il pieno potenziale

IL PIENO POTENZIALE

## L'opportunità



- Incremento della penetrazione sui viaggiatori alto spendenti
  - Solo 3-4 turisti alto spendenti visitano l'Italia
  - Possibilità di aumentare la frequenza di visita nell'anno
- Aumento «inerziale»
  - La base di consumatori con alto potenziale di spesa a livello globale continua ad espandersi
- Parziale «rimpatrio» dei 1-3 milioni di viaggi alto di gamma fatti da italiani all'estero
- Riduzione del gap di premium price dell'Italia vs. altre mete concorrenti
- Migliore valorizzazione degli asset chiave attuali, ed espansione degli asset in generale

## Valorizzazione degli asset chiave

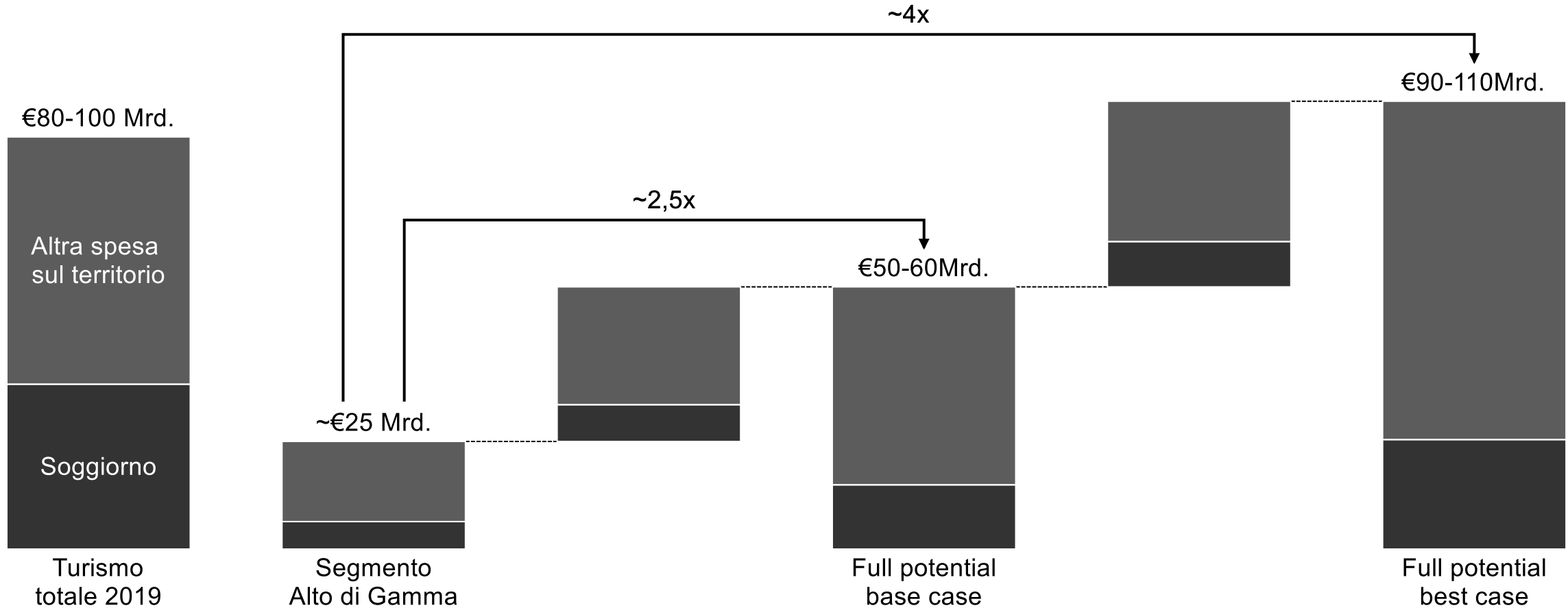


- Regioni ricche di asset paesaggistici e culturali, e con un clima favorevole come Sicilia e Calabria seguendo l'esempio virtuoso della Puglia
- Musei, dimore storiche e altre location di pregio artistico culturale, che non sono conosciute o impiegate come elemento di attrazione per il turista di alto di gamma
- Location "secondarie" per lo slow-tourism, il turismo attivo e il benessere/medicale
- Esperienze *uniquely local* che non possono essere vissute né replicate in nessun'altra parte del mondo: solo per elencarne alcune, il miracolo del bergamotto nel micro-clima della Calabria, la cultura alimentare e lo stile di vita dolcemente attivo delle zone blue della Sardegna (ad alto tasso di ultracentenari), i laboratori artigiani e le industrie di eccellenza italiane (dalla lavorazione della pelle, alle automobili di lusso all'innovazione aerospaziale).
- Numerosi gioielli del mare, distribuiti lungo tutta la costa, e della montagna, che oggi mancano delle infrastrutture e i collegamenti per facilitare la visita dei turisti alto di gamma (marine, accesso per jet privati ed elicotteri, nuovi concetti di mobilità).



Il pieno potenziale potrebbe essere di €60-100 miliardi tra spesa in soggiorno e altri consumi sul territorio (2-4x il valore attuale)

**Stima pieno potenziale turismo alto di gamma: soggiorno e spesa sul territorio**



# Agenda

An aerial photograph of a white commercial airplane with two red engines, parked on a grey tarmac. The plane is oriented diagonally from the bottom left towards the top right. Yellow ground markings are visible on the tarmac. The word 'Agenda' is overlaid in the top left corner in a white, sans-serif font.

I messaggi chiave  
in un pagina

Il contributo  
economico  
e gli spillover

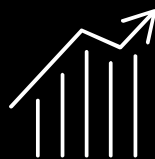
Il confronto  
con le altre  
destinazioni

Il pieno  
potenziale

**Nota  
metodologica,  
fonti e contatti**

# Note metodologiche e fonti

## Il contributo economico e gli spillover



- In questo capitolo il contributo del turismo di alta gamma per il sistema Italia viene descritto sotto il profilo economico e socio-culturale. Il contributo diretto è stato misurato a partire dal perimetro di strutture alberghiere classificate come 5 stelle o superiori, e quelle non-alberghiere equivalenti: numero di strutture, posti di lavoro, giro d'affari. Sono stati presi in considerazione anche i consumi sul territorio (trasporti, ristorazione, intrattenimento e cultura, shopping) dei turisti che alloggiano in queste strutture, nonché l'indotto su altri settori la cui economia è legata alle forniture e ai servizi delle strutture alberghiere (dall'edilizia all'agroalimentare).
- I dati devono essere considerati come una stima in difetto della capacità di creazione di valore e strategica di tale comparto poiché gli hotel 4 stelle non sono stati inclusi nell'analisi.
- Infine, è stato toccato il tema del turismo nautico e delle marine. Tutti i dati sono riferiti al 2019.

## Il confronto con le altre destinazioni



- In questo capitolo è stato proposto un inquadramento del mercato internazionale e quindi dei concorrenti dell'Italia nell'attrazione del turismo alto di gamma per individuare le destinazioni consolidate ed emergenti e gli elementi di proposizione di valore vincenti e gli abilitatori. Sono stati presentati dei casi studio di caso – alcuni su Paesi nel loro complesso altri su singole destinazioni – scelti tra le destinazioni più frequentate da individui ad alto potenziale di spesa per fornire una panoramica che vuole essere significativa (più che esaustiva) nel fornire spunti di riflessione concreti su cosa fa la differenza nell'attrazione e valorizzazione del turismo di alto di gamma e come realizzarla.

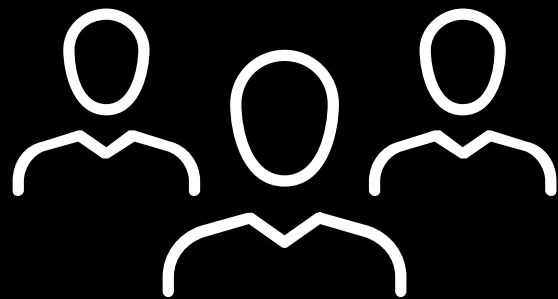
## Fonti



- Altagamma-Bain Worldwide Market Monitor.
- Baliorg.com.
- Banca d'Italia, Indagine sul turismo Internazionale, 2019.
- Booking.com
- Confindustria Nautica.
- Dati Istat.
- Enit Turismo in cifre.
- Global Data.
- Google trends.
- Guide turistiche (Guida Michelin 2021, Forbes Travel Guide).
- Hurun Research Institute data.
- ILTM, The Global Luxury Travel Ecosystem.
- Interviste a esperti del settore internamente al network globale di esperti senior di Bain&Company.
- Interviste a manager e osservatori dell'industria.
- Ministero del Turismo Infrastrutture.
- Osservatorio Nautico Nazionale 2009.
- Pagine Azzurre 2019.
- Selezione siti di prenotazione e servizi conciergerie.
- Rapporto annuale della Fondazione Italia Cina.
- Report Banca d'Italia, Indagine sul turismo internazionale.
- Report Datatour, Trend e statistiche sull'economia del Turismo.
- Report EBNT, Osservatorio 2019.
- Rapporto sul turismo.
- Ricerca su database Global Blue di turisti internazionali, segmento élite 2019 – survey Global Blue 2019.
- Ricerca su database Global Blue di turisti internazionali, segmento élite 2021 – survey Global Blue marzo 2021.
- Siti principali resort di lusso
- Statistiche da associazioni e organi nazionali dei singoli Paesi analizzati.
- Testate giornalistiche varie di settore.
- The Food Industry monitor.
- Studi statistici (INSEE report, Hurun Research Data).
- Versus.com.

# Contatti

---



## Per domande e approfondimenti

**Claudia D'Arpizio**  
Partner, **Milan**  
[claudia.darpizio@bain.com](mailto:claudia.darpizio@bain.com)

**Fabio Colacchio**  
Partner, **Milan**  
[fabio.colacchio@bain.com](mailto:fabio.colacchio@bain.com)

**Federica Levato**  
Partner, **Milan**  
[federica.levato@bain.com](mailto:federica.levato@bain.com)

## Media

### Media Italia

**Lara Visini**  
[lara.visini@bain.com](mailto:lara.visini@bain.com)  
+ 39 342-145-6301

### International press

**Aliza Medina, EMEA**  
[aliza.medina@bain.com](mailto:aliza.medina@bain.com)  
+44 207-969-6480

**Dan Pinkney, US**  
[dan.pinkney@bain.com](mailto:dan.pinkney@bain.com)  
+1 646-562-8102



BAIN & COMPANY 