

Focus territorio**Turismo a Milano nel post COVID-19: criticità e opportunità**

Ottobre 2020

Il turismo e le attività a esso connesse sono tra i settori maggiormente colpiti dalla pandemia di COVID-19, penalizzati dal blocco degli spostamenti, ancora prima della sospensione delle attività avvenuta col Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri (DPCM) del 22 marzo, e tuttora frenato dall'emergenza sanitaria. Ne risentono soprattutto le città d'arte e d'affari come Milano, colpite dalla necessità di distanziamento sociale, ma anche dallo sviluppo dello smart working, con ripercussioni negative su filiera ricettiva, ristoranti e bar.

Direzione Studi e Ricerche**Industry Research****Giovanni Foresti**
Economista**Enrica Spiga**
Economista

Introduzione	2
Expo 2015 e una nuova vocazione turistica	3
Quale filiera turistica a Milano nel post-COVID? I driver da cui ripartire	8
Conclusioni	15

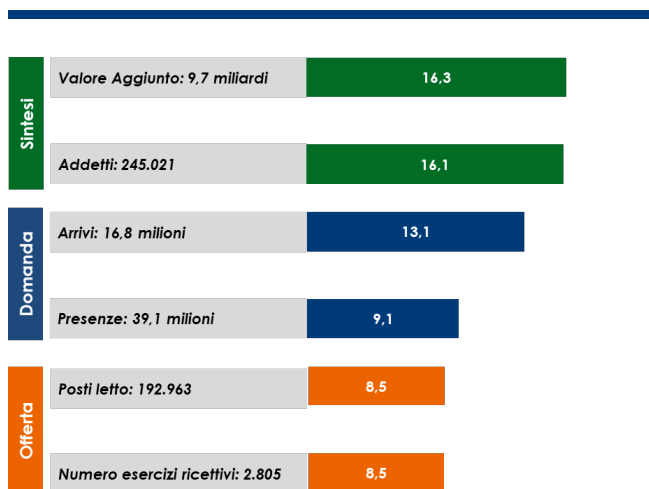
Introduzione

Il turismo e le attività ad esso connesse sono tra i settori maggiormente colpiti dalla pandemia di COVID-19, in quanto penalizzati dal blocco degli spostamenti, ancora prima della sospensione delle attività avvenuta col DPCM del 22 marzo, e che tuttora fanno fatica a portarsi su un sentiero di recupero. La necessità di mantenimento del distanziamento sociale, le limitazioni imposte agli spostamenti fisici delle persone e il quadro epidemico in peggioramento nell'ultimo periodo rendono incerti i tempi di ripresa. Molto dipenderà anche da quando saranno disponibili i vaccini.

In termini di PIL, il contributo diretto del turismo in Italia è pari al 6%; tuttavia, considerando la filiera complessiva e includendo tutte le attività "connesse" l'impatto sale al 13% e coinvolge il 15% dell'occupazione nazionale.

Il turismo lombardo è al primo posto in Italia in termini di Valore Aggiunto e di addetti (rispettivamente 9,7 miliardi di euro e 245.021 addetti nei servizi di alloggio e ristorazione (Fig.1). A Milano e Monza Brianza si contano quasi 112.000 addetti (12.787 impiegati in servizi di alloggio e 99.176 nella ristorazione) e un numero di unità locali pari a 20.865 (rispettivamente 1.601 alloggio e 19.084 ristorazione). La vocazione turistica è comune a tutte le province lombarde con Milano al primo posto in regione per numero di presenze (oltre 16 milioni nel 2019) e al sesto posto a livello nazionale preceduta da Venezia, Roma, Bolzano e poco alle spalle di Trento e Verona, e poco sopra Rimini e Firenze, tutte province ad alta vocazione turistica (Fig. 2).

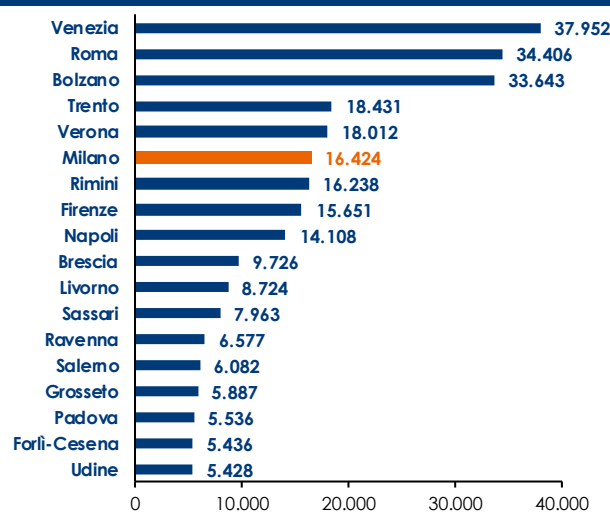
Fig. 1 - La rilevanza del turismo in Lombardia



Nota: a sinistra i numeri del turismo in Lombardia, a destra il peso % della regione sull'Italia. I dati su valore aggiunto e addetti si riferiscono a alberghi e ristorazione. I dati di sintesi fanno riferimento al 2017, gli altri al 2018.

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Fig. 2 - Presenza turisti nelle province italiane (in migliaia; 2019)



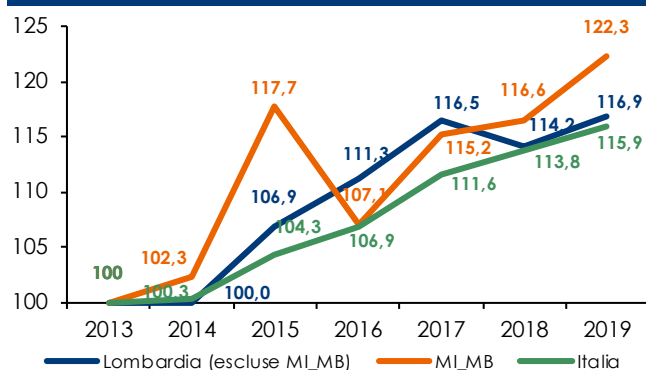
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Expo 2015 e la nuova vocazione turistica

L'elevata attrattività raggiunta dalle province di Milano e Monza Brianza nel 2019 è il frutto di un percorso di significativa crescita registrata negli ultimi anni, caratterizzati dal balzo delle presenze del 2015, in concomitanza con Expo (+18% rispetto al 2013).

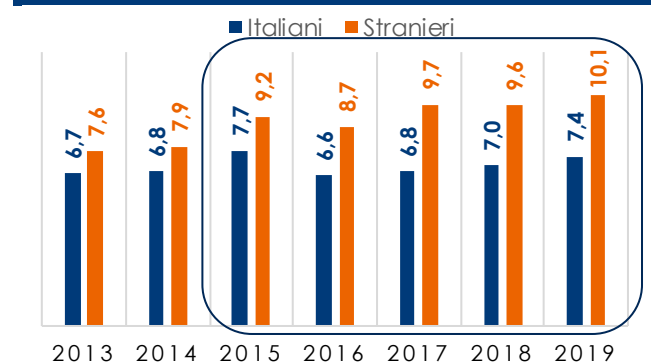
L'evento del 2015 ha accelerato un trend già positivo negli anni precedenti: dopo il fisiologico ripiegamento del 2016 le presenze hanno ripreso a crescere, superando nel 2019 i numeri raggiunti in occasione dell'Expo (Fig. 3) in termini complessivi ma, soprattutto, evidenziando una forte crescita della componente straniera che ha consolidato e migliorato nel tempo il dato raggiunto nel 2015. Gli stranieri che hanno scelto Milano come meta turistica nel 2015 sono stati 9,2 milioni (+1,3 milioni in più rispetto all'anno precedente), per poi arrivare a 10,1 milioni nel 2019 (Fig.4). L'effetto Expo non sembra pertanto un fattore temporaneo, ma ha creato un'immagine nuova della città che, alla tradizionale vocazione al turismo d'affari, ha rafforzato il ruolo di meta per lo shopping ed il divertimento. Non a caso è salita la quota di viaggiatori stranieri in visita a Milano per tempo libero e svago (dal 23,3% del 2010 al 32,4%), con la spesa che arriva a quota 41% (era poco meno di un terzo); è anche aumentata la durata media del soggiorno di piacere, superando ora i 4 giorni per i visitatori stranieri (da 3,85 nel 2010)¹.

Fig. 3 – Andamento presenze Lombardia, Milano e Monza Brianza, Italia (2013=100)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

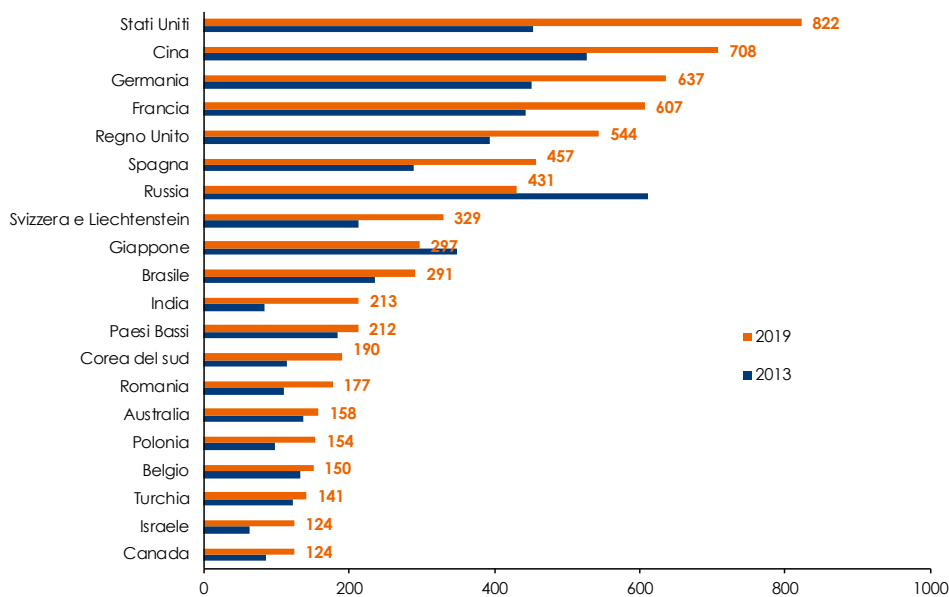
Fig. 4 – Presenze turistiche a Milano e Monza Brianza per nazionalità (milioni)



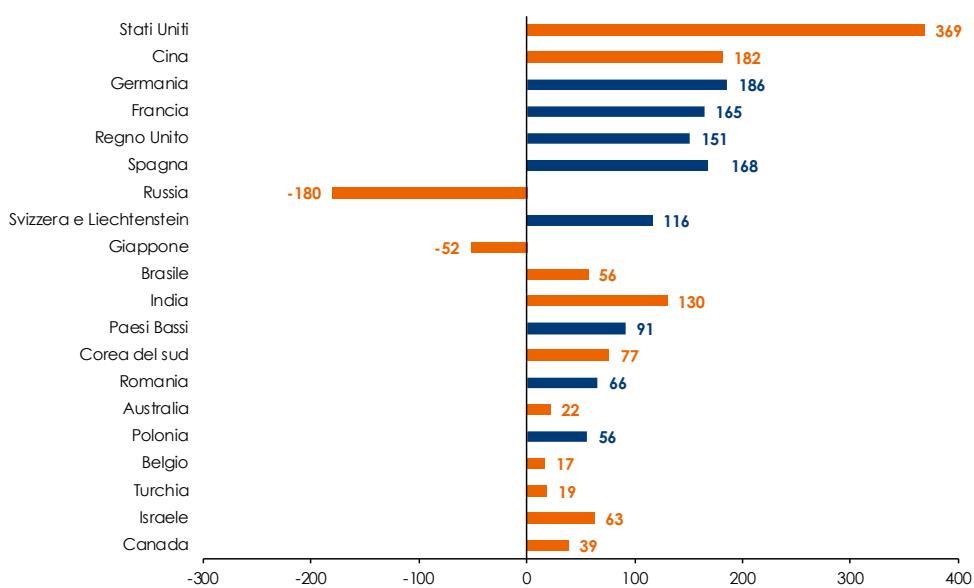
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Dall'osservazione della variazione delle presenze turistiche straniere a Milano (Fig. 5 e 6) si rileva che sono aumentate in particolare quelle provenienti dagli Stati Uniti (primo mercato per provenienza e per crescita, +369 mila presenze dal 2013 al 2019). Seguono, a distanza, gli aumenti delle presenze provenienti dalla Germania (+186 mila), dalla Cina (+182 mila), dalla Spagna (+168 mila) e dalla Francia (+165 mila), ma anche da Paesi che erano "marginali" in termini di presenze e che negli ultimi anni hanno avuto uno sviluppo importante; tra questi ad esempio l'India (+130 mila), la Corea del sud (+77 mila), e Israele (+63 mila).

¹ Milano Produttiva, 29° Rapporto della Camera di Commercio di Milano, Monza Brianza e Lodi, 2019.

Fig. 5 – Presenze turisti stranieri a Milano per nazionalità (migliaia)

Nota: in arancione i paesi Extra – Europei Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Fig. 6 – Presenze turisti stranieri a Milano per nazionalità (Delta 2019 - 2013; migliaia)

Nota: in arancione i paesi Extra – Europei Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

I dati relativi al 2019 indicano che il trend di crescita stava proseguendo anche lo scorso anno, con un progresso pari a +4,5% per Milano e a +12,9% per Monza e Brianza e complessivamente quasi un milione di presenze in più.

Contemporaneamente, si è adeguata l'offerta ricettiva sia in termini quantitativi che qualitativi. Il numero di alberghi è aumentato del 4,7%, con 32 su 33 nuove strutture con almeno 4 stelle, con un incremento di oltre 6.600 posti letto per questa categoria che rappresenta il 66,7% dei posti

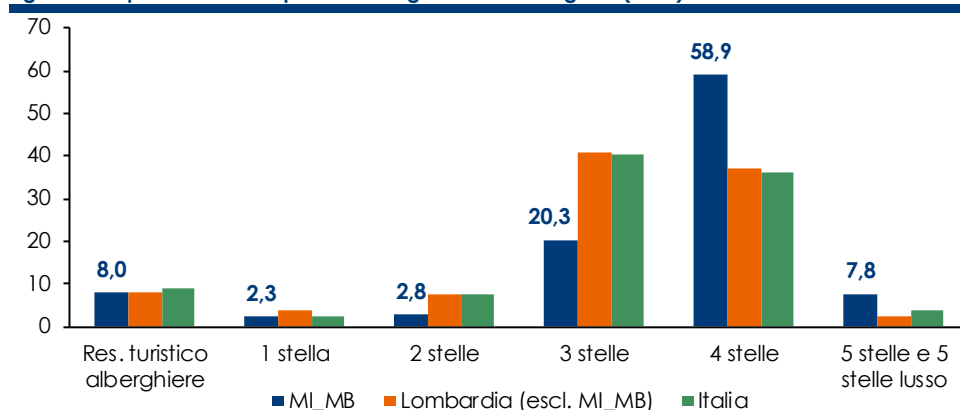
letto (l'Italia si ferma al 40%), a testimonianza dell'attenzione verso la clientela di elevato standing (Tab. 1).

Tab.1 – Evoluzione dell'offerta ricettiva a Milano e Monza Brianza

	2013		2019		Evoluzione 2019-2013	
	Posti Letto	Strutture	Posti Letto	Strutture	Posti Letto	Strutture
Res. turistico alberghiere	6.734	62	6.607	63	-1,9	1,6
1 stella	1.931	85	1.894	81	-1,9	-4,7
2 stelle	2.680	90	2.344	90	-12,5	0,0
3 stelle	16.849	219	16.767	223	-0,5	1,8
4 stelle	44.474	224	48.739	248	9,6	10,7
5 stelle e 5 stelle lusso	3.997	17	6.415	25	60,5	47,1
Totale Alberghi	76.665	697	82.766	730	8,0	4,7
Esercizi Complementari	11.079	722	27.657	2.590	149,6	258,7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Fig. 7 – Composizione % dei posti letto negli esercizi alberghieri (2019)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Il sistema alberghiero locale si è rafforzato anche dal punto di vista patrimoniale: dall'analisi di quasi 400 bilanci di alberghi delle province di Milano e Monza e Brianza, tra il 2008 e il 2018 si evince come l'incidenza del patrimonio netto sul totale del passivo sia cresciuta di quasi 10 punti (dal 25% al 34%), mostrando dunque delle aziende più solide per far fronte a questa crisi (Fig. 8). Anche le disponibilità liquide sono aumentate, denotando una maggiore capacità di reazione per far fronte a eventi inaspettati come l'emergenza in corso (Fig. 9).

Ancora più evidente è stato il rafforzamento della ricettività extra-alberghiera: i posti letto in esercizi complementari sono più che raddoppiati tra il 2013 ed il 2019, superando 27mila unità. In particolare, si è osservato un aumento, diffuso anche ad altre province lombarde, delle case e degli alloggi per vacanze gestite in forma non imprenditoriale, grazie al boom delle piattaforme digitali di prenotazione e agli obblighi di legge derivanti dalla LR 27/2015² (e successivamente

² La LR si compone di diverse linee di intervento e introduce inoltre una nuova disciplina delle strutture ricettive alberghiere e non alberghiere con l'obiettivo di garantire condizioni di concorrenza leale tra tutti i soggetti che si occupano di ricettività turistica, comprese le case per vacanze. L'art. 26 della legge disciplina e definisce le case e appartamenti per vacanze, introducendo le CAV (case e appartamenti vacanze) non imprenditoriali:

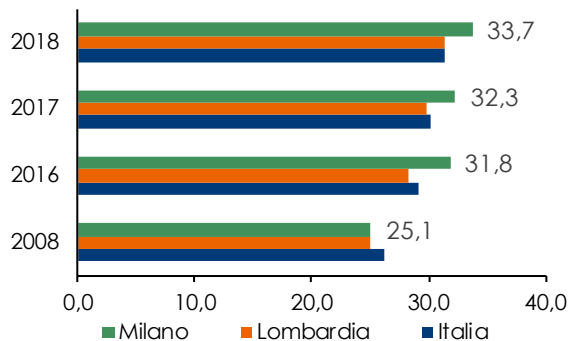
Si definiscono case e appartamenti per vacanze le strutture ricettive gestite in modo unitario e organizzate per fornire alloggio e eventualmente servizi complementari, in unità abitative, o parti di esse, con destinazione residenziale, composte da uno o più locali arredati e dotati di servizi igienici e di cucina e collocate in un unico complesso o in più complessi immobiliari.

Le case e gli appartamenti per vacanze possono essere gestiti:

a) in forma imprenditoriale;

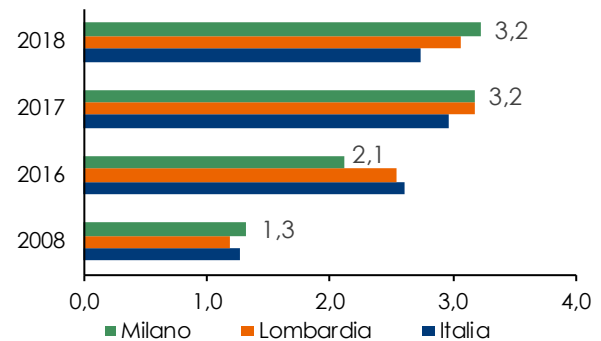
dal CIR³).

Fig. 8 – Patrimonio netto in % Passivo (valori mediani)



Fonte Intesa Sanpaolo Integrated Database

Fig. 9 – Disponibilità liquide in % Attivo (valori mediani)



Fonte Intesa Sanpaolo Integrated Database

La nuova vocazione milanese all'ospitalità emerge chiaramente dai giudizi espressi dai turisti stranieri per vacanze culturali nelle cinque maggiori province per entrate turistiche (Firenze, Milano, Napoli, Roma e Venezia)⁴. L'analisi della variazione dei punteggi fra il biennio 2007-2008 e 2016-17 (Fig. 10) evidenzia che la provincia milanese mostra un miglioramento generalizzato: in particolare è aumentata la valutazione relativamente alla storica predisposizione a essere una città in cui fare acquisti (in quanto capitale della moda italiana; per questo indicatore la città è di gran lunga quella che ottiene il più elevato punteggio), ma si osservano progressi anche per quanto riguarda l'essere riconosciuta come città d'arte (in questo aspetto Milano registra l'incremento maggiore), la qualità degli alberghi, l'attenzione all'ambiente, la cortesia nell'accoglienza e nel fornire informazioni, l'essere considerata una città sicura.

b) in forma non imprenditoriale, da coloro che hanno la disponibilità fino a un massimo di tre unità abitative e svolgono l'attività in maniera non continuativa, osservando a tal fine un periodo di interruzione dell'attività non inferiore a novanta giorni all'anno, anche non continuativi.

Le case e appartamenti per vacanze mantengono la destinazione urbanistica residenziale e devono possedere i requisiti igienico-sanitari ed edilizi previsti per i locali di civile abitazione.

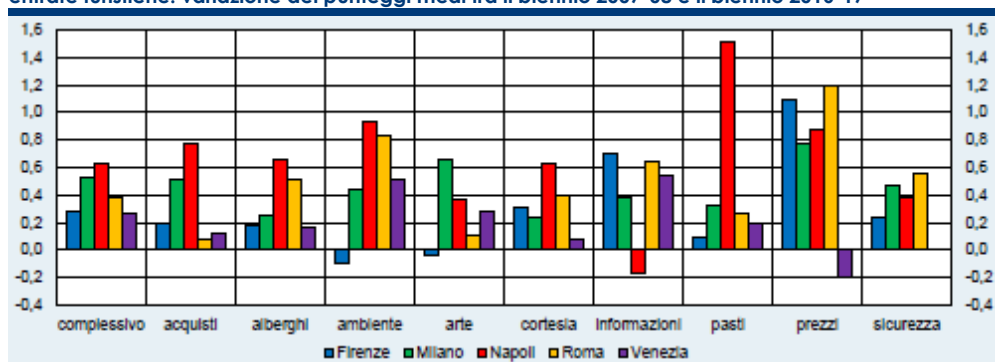
Fonte: <https://www.hospitality-news.it/appartamenti/2361-regione-lombardia-codice-identificativo-cav.html>

³ La legge regionale del 25 gennaio 2018 n. 7 (Integrazione alla LR 27/2015) prevede che dall'1 settembre 2018, nella pubblicità e nella promozione di alloggi o di porzioni di alloggi dati in locazione per finalità turistiche ai sensi della legge 431/1998, debba essere indicato un apposito codice identificativo di riferimento (CIR) riferito al numero di protocollo rilasciato al momento della ricezione della comunicazione di avvio dell'attività di casa e appartamento per vacanza di cui all'articolo 26 della l.r. 27/2015, a pena di una sanzione amministrativa che può arrivare fino a 2.500 euro.

Fonte: <https://www.hospitality-news.it/appartamenti/2361-regione-lombardia-codice-identificativo-cav.html>

⁴ Media dei giudizi nel biennio 2016-17. Per ciascuna provincia, i punteggi medi sono stati calcolati a partire dalle risposte dei soli turisti che, nel corso del loro viaggio, non hanno visitato altre destinazioni. Il campione è inoltre ristretto ai soli viaggiatori in vacanza per motivi culturali. I giudizi sono stati corretti per tenere conto della diversa composizione per nazionalità dei turisti che si rivolgono a ogni provincia. Fonte: Banca d'Italia.

Fig. 10 – Giudizi espressi dai turisti stranieri sulle vacanze culturali nelle cinque maggiori province per entrate turistiche: variazione dei punteggi medi fra il biennio 2007-08 e il biennio 2016-17



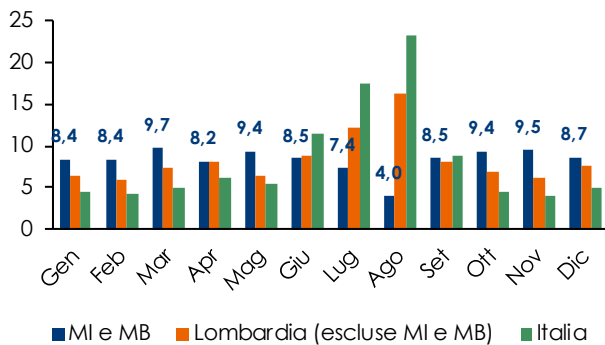
Nota: Per ciascuna provincia, i punteggi medi sono stati calcolati a partire dalle risposte dei soli turisti che, nel corso del loro viaggio, non hanno visitato altre destinazioni. Il campione è inoltre ristretto ai soli viaggiatori in vacanza per motivi culturali. I giudizi sono stati corretti per tenere conto della diversa composizione per nazionalità dei turisti che si rivolgono a ogni provincia.

Fonte: Banca d'Italia

Quale filiera turistica a Milano nel post-COVID? I driver da cui ripartire

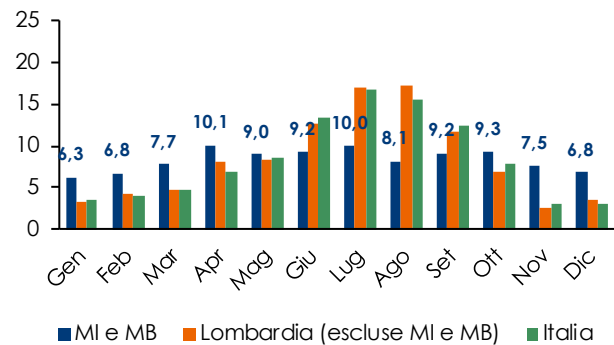
L'emergenza COVID-19 ha dunque colpito il turismo milanese in una fase estremamente positiva per il settore che, proprio nei mesi di lockdown, attiva una buona fetta delle presenze, pari tra febbraio e maggio al 35% circa (Figg. 11 e 12), più della media nazionale dove invece le presenze sono maggiormente concentrate nella stagione estiva.

Fig. 11 – Composizione % delle presenze di clienti italiani (2019)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Fig. 12 – Composizione % delle presenze di clienti stranieri (2019)

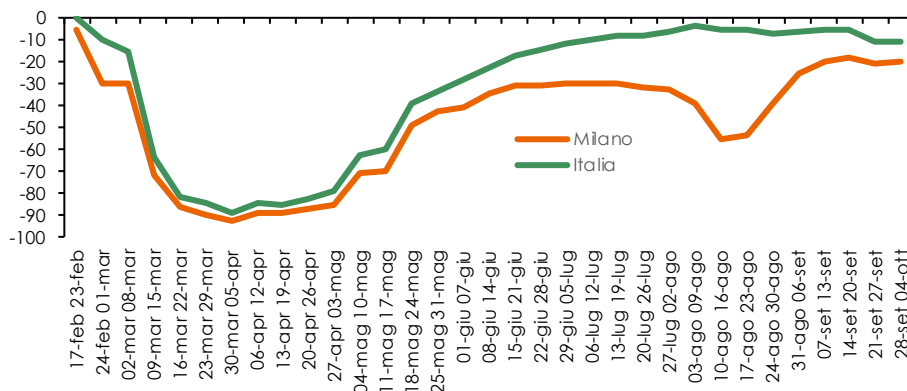


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Il settore turistico milanese ha iniziato ad accusare i primi rallentamenti già a inizio anno con la decisione di bloccare in Italia i voli provenienti dalla Cina (primo Paese colpito dall'epidemia e secondo per incidenza delle presenze di turisti stranieri a Milano) e successivamente a causa della scoperta del primo paziente positivo al virus proprio in Lombardia (facendo salire il timore dei visitatori), e del blocco degli aerei verso l'Italia. Le misure di contenimento hanno poi portato a cancellare o posticipare fiere ed eventi, tra cui il Salone del Mobile, tradizionale momento di forte afflusso soprattutto della clientela estera. Solo nella provincia di Milano Confesercenti stima un calo di turisti intorno ai 4 milioni.

Un quadro aggiornato dell'andamento delle presenze può essere ricavato dai dati sul monitoraggio degli spostamenti (aggregati nel rispetto della privacy), utili per garantire il distanziamento sociale e suggerire aperture, ad esempio dei negozi, in orari alternativi al fine di evitare assembramenti. Questi dati, nello specifico forniti da Google, possono anche essere utilizzati per osservare l'evoluzione dei movimenti delle persone (media-settimanale) a partire dalla terza settimana di febbraio, a quando risale il primo caso di COVID-19 accertato in Lombardia. Il confronto con la prima settimana di gennaio evidenzia un forte calo degli spostamenti (Fig. 13 e 14), sia all'interno dei negozi, sia verso i luoghi di lavoro, nel periodo coincidente col lockdown (dal 9 marzo al 18 maggio). In questa prima fase non emergono grandi differenze tra la metropoli milanese e il resto d'Italia. Successivamente si è aperta una forbice: nelle ultime settimane la ripresa osservata in Italia ha portato i movimenti su valori inferiori del 10% circa rispetto a inizio anno, mentre a Milano il recupero è stato più lento, sia per quanto concerne gli spostamenti per shopping e attività ricreative (il ritardo è ancora pari al 20%), sia soprattutto per quelli legati a motivi di lavoro (sotto ancora del 30% circa), frenati dall'ampio ricorso allo smart working.

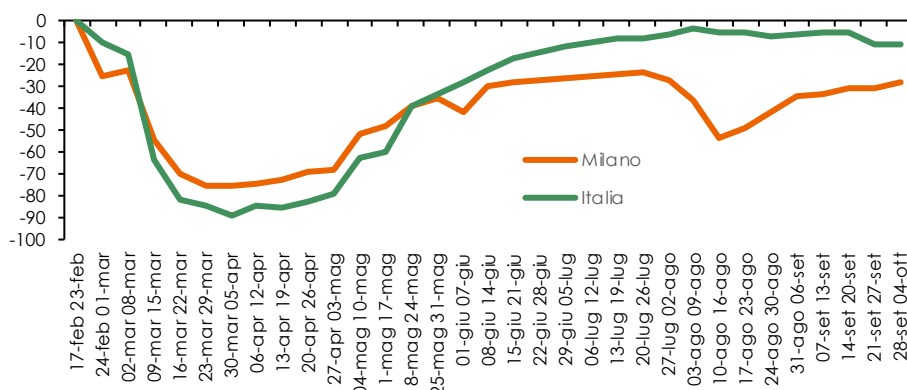
Fig. 13 – Negozi e attività ricreative: tendenze degli spostamenti relative a luoghi quali ristoranti, bar, centri commerciali, parchi a tema, musei, biblioteche e cinema



Nota: l'indice rappresenta la variazione delle visite presso luoghi diversi rispetto a un riferimento. Le variazioni giornaliere vengono confrontate rispetto al valore mediano relativo a un dato giorno della settimana dal 3 gennaio al 6 febbraio.

Fonte: Google LLC "Google COVID-19 Community Mobility Reports"

Fig. 14 – Luoghi di lavoro: tendenze degli spostamenti relative ai luoghi di lavoro



Nota: l'indice rappresenta la variazione delle visite presso luoghi diversi rispetto a un riferimento. Le variazioni giornaliere vengono confrontate rispetto al valore mediano relativo a un dato giorno della settimana dal 3 gennaio al 6 febbraio.

Fonte: Google LLC "Google COVID-19 Community Mobility Reports"

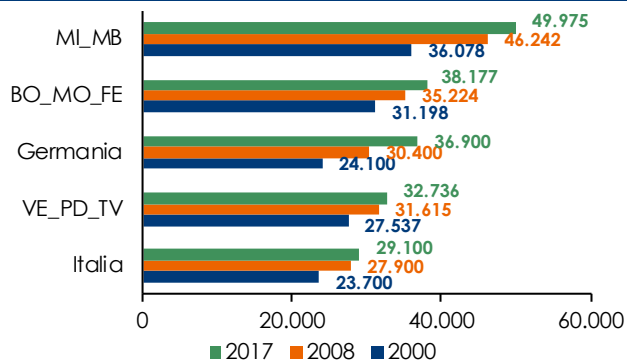
Il danno si presenta rilevante per l'economia turistica di questo territorio che, tuttavia, una volta superata l'emergenza in corso, potrà far leva su alcuni indiscussi punti di forza, potenziali driver per la ripresa del settore.

Milano è un territorio ricco e dinamico e dispone di un tessuto economico ad alta tecnologia (finanza, ICT e farmaceutica), più resiliente in questa fase, con dei risvolti importanti per quanto attiene anche l'attivazione del settore turistico. Dal confronto con territori altrettanto sviluppati come le aree del nuovo triangolo industriale Bologna, Modena e Ferrara, o Verona, Padova e Treviso, ma anche soprattutto con la Germania, emergono livelli in termini di Valore Aggiunto per abitante, decisamente più alti (Fig. 15). È evidente inoltre la migliore performance di questo territorio in termini di evoluzione di Valore Aggiunto a prezzi costanti, sia tra il 2000 e il 2008, sia tra il 2008 e il 2019, quando nonostante il rallentamento, Milano è riuscita comunque a tenere un ritmo di crescita superiore rispetto alla media italiana e a quella degli altri territori nazionali evidenziati (Fig. 16). Questa peculiarità del territorio è sicuramente importante perché attiva una parte della filiera turistica, come ad esempio la ristorazione, le agenzie di viaggio, le attività artistiche e di intrattenimento. Tuttavia, un fenomeno da tenere monitorato è il diffondersi dello

Territorio ricco e dinamico

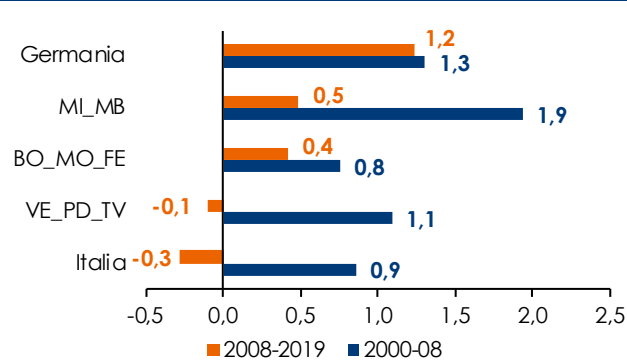
smart working proprio nei settori della finanza e dei servizi avanzati, che potrebbe in qualche modo frenare la ripresa di parte della filiera turistica, in particolare della ristorazione, ma anche gli alberghi, data la crescente tendenza a sostituire gli incontri fisici (per riunioni, corsi di formazione etc.) con modalità digitali.

Fig. 15 – Valore aggiunto per abitante in €, a parità di potere d'acquisto



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EUROSTAT

Fig. 16 - Variazione % media annua del valore aggiunto a prezzi costanti



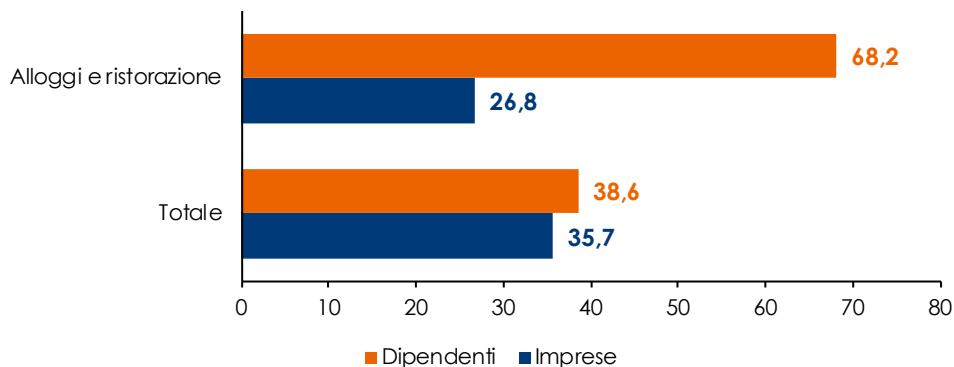
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati EUROSTAT

È forte l'attrattività internazionale: un terzo delle multinazionali estere in Italia ha sede a Milano e impiegano quasi il 40% degli addetti. Nel settore del turismo (alloggi e ristorazione) si contano 75 multinazionali estere che impiegano circa il 68% della forza lavoro (Fig. 17). Nel territorio è alta la presenza di studenti stranieri: un quarto degli studenti stranieri presenti in Italia è iscritto a Università lombarde (21.848 su un totale di 88.965). Sono 15.482 gli studenti stranieri (Fig. 18) che scelgono un'università milanese (il 17,4% del totale nazionale) e, oltre ad attivare nel presente parte della filiera turistica milanese, rappresentano uno straordinario veicolo di promozione e molto probabilmente possono diventare i viaggiatori ad alto potere d'acquisto del prossimo futuro.

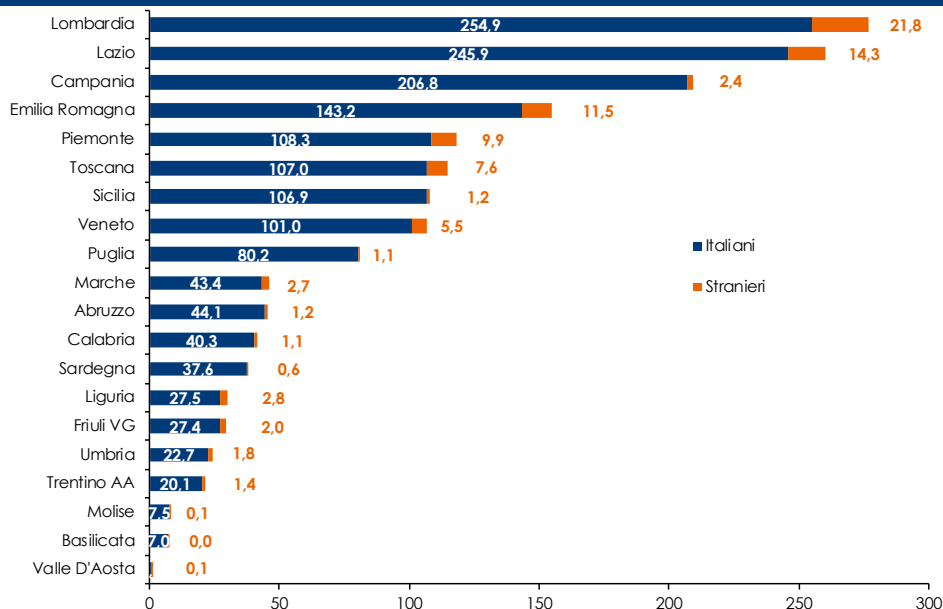
Forte attrattività internazionale

Il riconoscimento del prestigio delle Università milanesi si rileva in diverse statistiche internazionali che le vedono protagoniste nei loro differenti campi di specializzazione. Il 15 giugno 2020 è stata pubblicata la classifica del Financial Times con il ranking Global Master in Finance all'interno del quale la laurea magistrale in finanza della Bocconi risulta la settima migliore al mondo, unica italiana presente e salita di una posizione rispetto allo scorso anno, superando il Mit di Boston. Le prime cinque università della classifica sono francesi (Hec Paris, Escp Business School, Essec Business School, l'Edhec Business School) e il sesto posto è svizzero con la University of St Gallen. Il Politecnico di Milano invece si colloca al 137° posto al mondo nella Qs World University Rankings 2021, guadagnando 12 posizioni rispetto all'anno precedente, prima posizione tra le italiane, seguita al 160° Università di Bologna e al 171° dalla Sapienza di Roma⁵. Importante riconoscimento anche per l'Università Milano-Bicocca che si colloca al primo posto in Italia e 115° al mondo, nella categoria Citations per faculty, indice di influenza della ricerca prodotta a livello internazionale: risultato per il quale sono state analizzate oltre 18 milioni di pubblicazioni e 140 milioni di citazioni.

⁵ La classifica globale più consultata al mondo basata su un Campione di 1.002 università site in 93 nazioni. L'Italia qui conta 36 università, di cui 5 a Milano e una a Brescia. <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021>.

Fig. 17 – Addetti e Imprese in % sul totale delle multinazionali presenti in Italia

Fonte: Milano Produttiva 2019, CCIAA di Milano Monza Brianza Lodi

Fig. 18 - Popolazione universitaria A.A. 2018/2019 (valori assoluti migliaia)

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati MIUR e ISTAT

Milano detiene un primato nel turismo fieristico: il 47,6% dei visitatori nelle fiere italiane è su questo territorio (fonte Unione Fiere Internazionali). Nonostante la crescente tendenza della digitalizzazione anche in questo campo (con la creazione di nuovi player specializzati) e la riduzione della base dei visitatori buyer indotta dalle trasformazioni nella distribuzione, la fiera rimane un'importante fonte di contatti ed esperienze: la maggior parte dei visitatori alle manifestazioni europee ha smesso da tempo di indicare tra le motivazioni quella di cercare informazioni sui prodotti o fare ordini⁶. Al primo posto vi sono la ricerca di relazioni, esperienze ed emozioni, spirito che l'area Milanese ha colto e valorizzato pienamente negli ultimi anni, con la capacità di trasformare fiere di settore in veri e propri eventi di fama mondiale, come evidenzia il successo del Fuorisalone con quasi 500.000 presenze nel recente passato concentrate nei sei giorni della Design Week e poco meno di 1.400 eventi⁷. Grazie a questi sforzi, Milano è salita nella

Primato nel turismo fieristico

⁶ Si veda Francesca Golfetto "La ricerca del contatto diretto adesso prevale sugli ordini", Il Sole 24 Ore, 26 luglio 2011.

⁷ Milano Produttiva, 29° Rapporto della Camera di Commercio di Milano, Monza Brianza e Lodi, 2019.

graduatoria MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) dal 21° posto del 2015 al 17° del 2019⁸.

Milano occupa il quarto posto in Italia per spesa straniera per turismo culturale⁹. Fatta 100 la spesa per turismo straniero culturale in Italia, Milano ne rappresenta il 7%, pari a circa 1 miliardo di euro¹⁰. Tra il 2011 e il 2017 gli ingressi ai musei civici e statali milanesi sono passati da 3,2 a 3,5 milioni, con introiti saliti a 7,5 milioni di euro da poco meno di 4¹¹. Per non parlare poi del Teatro della Scala, principale teatro d'opera italiano inaugurato nel 1778 e caratterizzato dall'elevata presenza di spettatori stranieri (un terzo del totale): ripartito a luglio 2020 con 670 posti (contro i 2.030 disponibili) per rispetto delle regole di distanziamento sociale, alle quali si cercherà di sopperire con spettacoli in altre province lombarde (verosimilmente Bergamo e Brescia) e spettacoli in streaming per raggiungere nelle loro case anche altri spettatori. A Milano gli investimenti culturali hanno spesso agito da elemento trainante per più ampi processi di riqualificazione urbana di aree cittadine depresse, com'è accaduto per alcuni ex poli manifatturieri (Fondazione Prada per quartiere Vigentino, SuperstudioPiù, progetto BASE, laboratorio Teatro alla Scala e Museo delle culture, Museo Armani/Silos nel quadrante Tortona-Solari). Negli ultimi anni, poi, la città si è arricchita di eventi di rilievo che incrementano l'offerta culturale della città (come Piano City, Book City o Mito).

Turismo culturale

La città è la capitale italiana della moda e del design. Più di un terzo degli acquisti fashion di turisti non europei in Italia viene fatto a Milano, segue Roma con il 18%. Al settore della Moda, con i tradizionali picchi di presenze legati alle sfilate, si affianca il primato nel campo del design, che, oltre al già citato successo delle iniziative fieristiche ed extra-fieristiche, risulta un importante attrattore di presenze lungo tutto il corso dell'anno.

Capitale italiana della moda e del design

La filiera enogastronomica può essere un importante fattore di attivazione del turismo. Ad esempio, ogni chef stellato ospita in media oltre 6.300 clienti l'anno (di cui il 47,4% stranieri)¹². Mediamente, il 33,9% dei clienti stranieri e il 26,2% dei clienti italiani effettua almeno un pernottamento sul territorio dopo essere stato consumatore di un ristorante stellato. Il pernottamento medio di un cliente italiano è di 1,2 notti, mentre per lo straniero è di 1,7 notti: pertanto ogni ristorante stellato genera sul territorio circa 2.770 pernottamenti annui. Inoltre, i clienti dei ristoranti stellati, oltre alla spesa che sostengono per un pranzo o una cena, lasciano sul territorio una cifra media di 256 euro se italiani, che sale a 612 euro se stranieri. A livello europeo, la Francia presenta più di un terzo dei ristoranti 2 e 3 stelle Michelin; ma l'Italia, con 367 ristoranti stellati, è al secondo posto con il 16% circa del totale. La regione più rappresentata è la Lombardia con 62 ristoranti. Milano, con 20 ristoranti stellati Michelin¹³, è al terzo posto della classifica nazionale.

Turismo enogastronomico

Le Olimpiadi invernali 2026 possono rilanciare l'immagine della città, analogamente a quanto già sperimentato da Milano con Expo e a quanto osservato per lo stesso evento a Torino: qui gli interventi hanno riguardato soprattutto gli impianti sportivi e i villaggi olimpici, nonché alcune importanti infrastrutture di trasporto. Da uno studio di Banca d'Italia¹⁴ gli effetti delle Olimpiadi invernali di Torino in termini di valore aggiunto pro-capite, nei settori non manifatturieri, sono stati positivi ma temporanei, dal 2004 al 2006, e non hanno evidenziato effetti significativi

Olimpiadi invernali 2026

⁸ Cvent.

⁹ Banca d'Italia.

¹⁰ Nel valutare questo dato si tenga presente che Milano rappresenta il 9% della spesa complessiva degli stranieri in Italia, grazie in particolare al traino delle spese per viaggi d'affari e shopping.

¹¹ Milano Produttiva, 29° Rapporto della Camera di Commercio di Milano, Monza Brianza e Lodi, 2019.

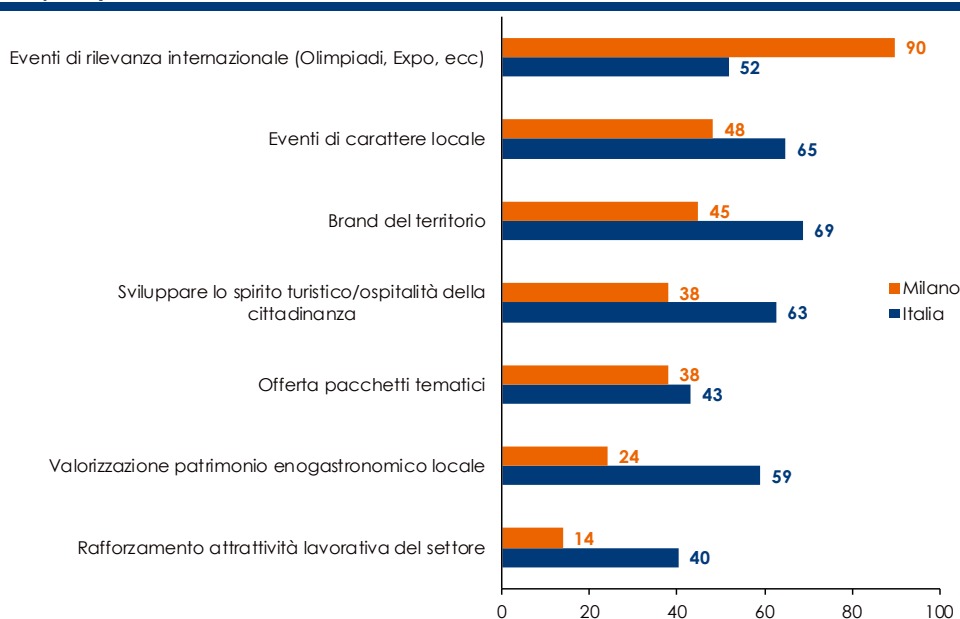
¹² Il valore degli "Chef fenomeno" e Taste Tourism, 2015. Studio JFC.

¹³ Guida Michelin, 2019.

¹⁴ Effetti di lungo periodo dei grandi eventi: i casi del grande giubileo del 2000 e delle olimpiadi invernali del 2006, in Banca d'Italia, Turismo in Italia: numeri e potenziale di sviluppo, n. 505, luglio 2019.

sull'occupazione. Al contempo però l'evento ha avuto ritorni importanti in termini visibilità, creando maggiore conoscenza delle località che l'hanno ospitato e che si è tradotta in una dinamica più vivace degli arrivi e della spesa dei visitatori stranieri. La centralità dei grandi eventi è riconosciuta come una leva importante anche dagli operatori milanesi. È questa infatti l'evidenza che emerge da una rilevazione realizzata dalla Direzione Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo a fine 2018 su circa 600 imprese alberghiere italiane (Fig. 19), di cui circa una trentina milanesi: tra le leve ritenute importanti per valorizzare il territorio sono stati evidenziati appunto gli eventi di rilevanza internazionale come Olimpiadi e Expo.

Fig. 19 - Le principali leve per aumentare l'attrattività del territorio (% risposte «Alto» sul totale campione)



Domanda: quale strategia adottate per preservare/aumentare la vostra competitività? (Passato, futuro, non prevista)
Nota: le leve sono in ordine decrescente per la città di Milano. Fonte: indagine imprese alberghiere Intesa Sanpaolo

Milano può poi vincere la sfida del turismo digitale grazie a infrastrutture tecnologiche che non hanno uguali nel territorio nazionale. Nel 2019 l'e-commerce di viaggi degli italiani è salito a 15,5 miliardi di spesa (pari a una crescita del 9%)¹⁵, con un boom soprattutto delle applicazioni di telefonia mobile che il 33% dei turisti utilizza per acquistare prima di partire e il 23% durante il viaggio. In fase di prenotazione il maggiore utilizzo di internet si focalizza sull'acquisto dell'alloggio e del trasporto. Fondamentale il ruolo della rete nell'ispirazione e nella ricerca del viaggio: il 97% utilizza Internet per cercare informazioni (75% motori di ricerca; 35% recensioni, che sale al 52% per i Millennials; 31% sito hotel; 25% sito località); il 45% si affida ancora al canale non internet e al passaparola. Si diffonde anche la ricerca di attività esperienziali, dove l'affidarsi alla tecnologia (57%) è di poco inferiore all'acquisto fatto di persona (63%); si arriva poi al 60% per l'acquisto di tour, musei e parchi.

La competitività degli operatori alberghieri: sempre dall'indagine di Intesa Sanpaolo emerge quanto questi ultimi, nel confronto col dato nazionale, valutino come punti di forza l'attenzione al cliente, il buon rapporto qualità prezzo e il buon posizionamento nei canali di vendita e marketing. Rispetto a queste ultime due dimensioni l'area milanese presenta il differenziale più

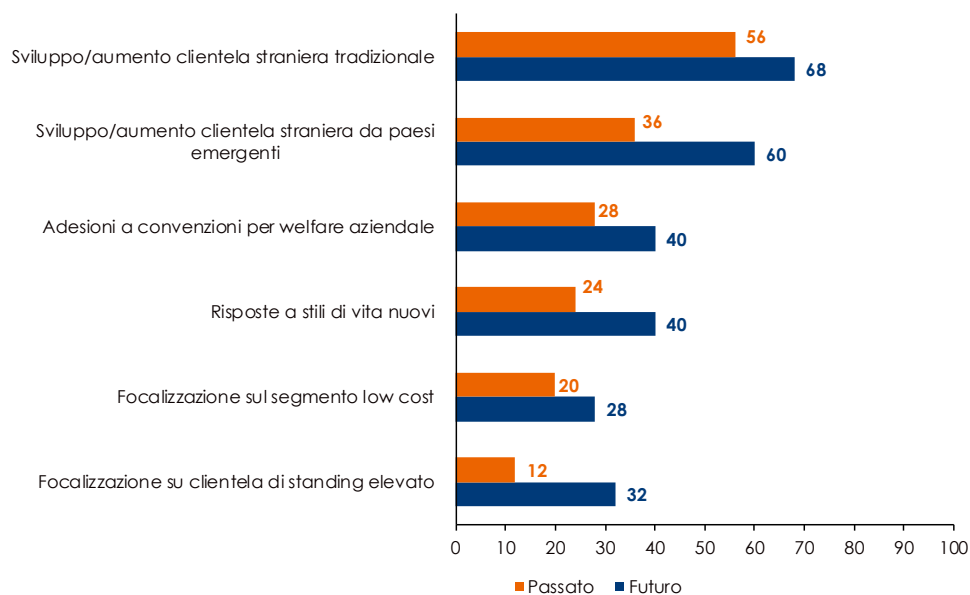
Turismo digitale

La competitività degli operatori alberghieri

¹⁵ Fonte: Osservatorio Innovazione Digitale 2019, Politecnico di Milano.

alto rispetto al territorio italiano e sembra quindi ben posizionata per attrarre sempre più clientela straniera e di elevato standing (Fig. 20).

Fig. 20 - Le principali strategie adottate dalle imprese alberghiere milanesi (confronto tra le strategie adottate e previste)



Domanda: quale strategia adottate per preservare/aumentare la vostra competitività? (Passato, futuro, non prevista)

Nota: le leve sono in ordine decrescente per la città di Milano. Fonte: indagine imprese alberghiere Intesa Sanpaolo

Conclusioni

Il turismo milanese ha le caratteristiche per ripartire una volta terminata l'emergenza in corso. La sfida per il sistema turistico è quello di trasformare questa crisi in opportunità. Per questo sono da leggere positivamente tutti gli interventi adottati per evitare che questa emergenza temporanea abbia effetti permanenti sulla base produttiva del settore, con l'uscita dal mercato di operatori sani.

Cruciali potranno essere poi una serie di investimenti in infrastrutture, promozione del territorio, tecnologia, green, sicurezza, per rispondere ai nuovi modelli e stili di viaggio dei turisti che emergeranno anche in seguito al COVID-19. Di seguito alcuni esempi di opportunità da cogliere per facilitare la ripartenza:

■ Valorizzazione del Turismo per “meetings, incentives, conferences and exhibitions (MICE)”

È necessario sviluppare una rete di collegamenti mondiali “più veloce” che eviti gli scali intra-europei¹⁶. Sarà, poi, importante rafforzare la dotazione fieristica, attraverso il rinnovo anche in ottica digitale e green delle infrastrutture esistenti (attualmente quarta a livello mondiale per capacità espositiva¹⁷ e al secondo posto per superfici vendute¹⁸) e valorizzarla con strutture congressuali che siano in grado di ospitare eventi che attirano un elevato afflusso di persone (peraltro il MiCo-Milano Congressi è tra i più grandi centri congressi d'Europa e del mondo, in grado di accogliere fino a 18.000 persone in circa 70 sale conferenze, con due sale plenarie da 4.000 e 2.000 posti e di un Auditorium da 1.500 posti)¹⁹.

■ Tutela dell'occupazione e sviluppo di un turismo interculturale, con flussi di presenze anche nei periodi di “bassa stagione”

Centrali sono gli investimenti in formazione linguistica (ad esempio risorse umane che parlano mandarino, russo, arabo e così via) e quelli destinati allo sviluppo di competenze digitali, andando a convogliare le energie in particolare per attrarre quella porzione di clientela straniera a più elevato potenziale di spesa (es. Emirati Arabi). È poi importante cercare di essere presenti su siti di microblogging stranieri.

■ Concepire dei nuovi “Grand Tour”. Valorizzare l'esistente con canali non tradizionali.

Grazie all'alta velocità Milano è ben collegata a Firenze, Roma, Venezia e Napoli, ma anche a Torino, Bologna e Verona. Saranno da valutare ulteriori tour, che vadano a valorizzare mete meno frequentate, ma non per questo meno degne di nota: ad esempio Bergamo, Pavia, Cremona o prevedere un tour dei laghi. Anche in città, sarebbe opportuno ampliare le zone di maggiore richiamo turistico così da prolungare la durata della permanenza. Una strategia potrebbe risiedere nel valorizzarne la promozione anche attraverso i set cinematografici²⁰ o pubblicitari: dal 2010 al 2018 le richieste per utilizzare Milano come set sono passate da 342 a 717 all'anno e anche in questo caso l'effetto Expo, con i correlati interventi di rigenerazione urbanistica della città, ha permesso alla città di essere sempre più attraente²¹. Anche all'inizio del 2020 i trend erano di crescita, dove tra i set preferiti comparivano il Duomo, la Galleria Vittorio

¹⁶ Malpensa conta di una connettività diretta con 82 paesi. https://assaeroporti.com/wp-content/uploads/3_Note-di-Commento-ai-dati-Consuntivo-2019.pdf

¹⁷ <https://www.ufi.org/industry-resources/research/global-reports/world-map-of-venues/>

¹⁸ La classifica dei maggiori quartieri fieristici europei per superfici vendute nel 2018 vede al primo posto Viparis, con 2,2 milioni di metri quadrati, seguita da Fiera Milano con 1,4 milioni. https://www.fondazionefieramilano.it/static/upload/rpp/rpp-2020---2022---piano-industriale_stampa1.pdf

¹⁹ <https://www.fondazionefieramilano.it/it/fiere-e-congressi/mico-milano-congressi-1.html>

²⁰ La Guida Milano Superstars del 2016 (www.regione.lombardia.it) indica che 36 film sono stati girati tra Milano e Monza Brianza.

²¹ <http://www.milanotoday.it/economia/pubblicita-milano.html>

Emanuele, Piazza della Scala e Palazzo Reale, ma anche parchi e giardini, interni di palazzi, musei e biblioteche comunali; l'auspicio è che la bellezza di Milano possa essere ancora filmata e torni a essere oggetto di curiosità e di visita.

■ Una metropoli più verde, sicura e in salute

Il tema di uno sviluppo del turismo sostenibile si pone come esigenza fondamentale se si vuole valorizzare un territorio, preservandone le caratteristiche ambientali che anche per questo lo rendono così attraente e unico. Da un'indagine condotta dall'Istituto Piepoli risulta che 3 italiani su 4 sono disposti a spendere di più per una scelta di turismo sostenibile²². Milano è una città piuttosto attenta al benessere dei suoi cittadini e al rispetto dell'ambiente, ma c'è ancora della strada da fare. Vanno bene giardini, i tetti verdi, gli orti urbani, le architetture ecosostenibili e l'innovativo progetto del frutteto integrato, ma nella classifica stilata da Legambiente la città nel 2019 passa al 32° dal 23° posto nel 2018, su una lista di 104 province con dei punteggi attribuiti su diverse aree tematiche: aria, acqua, rifiuti, mobilità, ambiente urbano, energia. Milano si distingue in modo positivo per l'uso efficiente del suolo e l'offerta del trasporto pubblico, e negativamente per i consumi idrici domestici e biossido di azoto.

Dopo questa emergenza COVID-19, sarà necessario trasmettere un messaggio di sicurezza per chi potrà scegliere Milano come meta, sicurezza che dovrà essere sia fisica sia in termini di salute. L'indagine biennale del settimanale britannico "The Economist", avviata per la prima volta nel 2015 e che monitora 60 città per sicurezza (in quattro ambiti: digitale, salute, infrastrutture e sicurezza personale), nel 2019 ha collocato Milano al 29° posto, seguita da Roma²³. Fondamentale il ruolo della tecnologia in questa fase di ripartenza che attraverso strumenti digitali possa accompagnare i turisti durante la loro permanenza e promuovere tramite canali ufficiali le strutture che certificano sistemi di sanificazione. Ancora l'utilizzo di un'app(licazione) riconosciuta, magari anche a livello nazionale, potrebbe consentire di verificare il numero di presenze e evitare assembramenti²⁴.

²² Human company e Istituto Piepoli, OPEN, Osservatorio sul turismo open air, 2020.

²³ https://www.ansa.it/sito/notizie/topnews/2019/09/02/economist-tokyo-la-citta-piu-sicura_c4aa26a3-e165-4a3e-bff0-3880cea298cc.html

²⁴ "L'economia italiana, dalla crisi alla ricostruzione. Settore alberghiero e COVID-19. Scenario, impatti, prospettive". Giugno 2020

<https://www.cdp.it/resources/cms/documents/Settore%20alberghiero%20e%20Covid-19.pdf>

Importanti comunicazioni

Gli economisti che hanno redatto il presente documento dichiarano che le opinioni, previsioni o stime contenute nel documento stesso sono il risultato di un autonomo e soggettivo apprezzamento dei dati, degli elementi e delle informazioni acquisite e che nessuna parte del proprio compenso è stata, è o sarà, direttamente o indirettamente, collegata alle opinioni espresse.

La presente pubblicazione è stata redatta da Intesa Sanpaolo S.p.A. Le informazioni qui contenute sono state ricavate da fonti ritenute da Intesa Sanpaolo S.p.A. affidabili, ma non sono necessariamente complete, e l'accuratezza delle stesse non può essere in alcun modo garantita. La presente pubblicazione viene a Voi fornita per meri fini di informazione ed illustrazione, ed a titolo meramente indicativo, non costituendo pertanto la stessa in alcun modo una proposta di conclusione di contratto o una sollecitazione all'acquisto o alla vendita di qualsiasi strumento finanziario. Il documento può essere riprodotto in tutto o in parte solo citando il nome Intesa Sanpaolo S.p.A.

La presente pubblicazione non si propone di sostituire il giudizio personale dei soggetti ai quali si rivolge. Intesa Sanpaolo S.p.A. e le rispettive controllate e/o qualsiasi altro soggetto ad esse collegato hanno la facoltà di agire in base a/ovvero di servirsi di qualsiasi materiale sopra esposto e/o di qualsiasi informazione a cui tale materiale si ispira prima che lo stesso venga pubblicato e messo a disposizione della clientela.

Comunicazione dei potenziali conflitti di interesse

Intesa Sanpaolo S.p.A. e le altre società del Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo (di seguito anche solo "Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo") si sono dotate del "Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231" (disponibile sul sito internet di Intesa Sanpaolo, all'indirizzo: <https://group.intesasnpaolo.com/it/governance/dlgs-231-2001>) che, in conformità alle normative italiane vigenti ed alle migliori pratiche internazionali, include, tra le altre, misure organizzative e procedurali per la gestione delle informazioni privilegiate e dei conflitti di interesse, ivi compresi adeguati meccanismi di separazione organizzativa, noti come Barriere informative, atti a prevenire un utilizzo illecito di dette informazioni nonché a evitare che gli eventuali conflitti di interesse che possono insorgere, vista la vasta gamma di attività svolte dal Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo, incidano negativamente sugli interessi della clientela.

In particolare, l'esplicitazione degli interessi e le misure poste in essere per la gestione dei conflitti di interesse – facendo riferimento a quanto prescritto dagli articoli 5 e 6 del Regolamento Delegato (UE) 2016/958 della Commissione, del 9 marzo 2016, che integra il Regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione sulle disposizioni tecniche per la corretta presentazione delle raccomandazioni in materia di investimenti o altre informazioni che raccomandano o consigliano una strategia di investimento e per la comunicazione di interessi particolari o la segnalazione di conflitti di interesse e successive modifiche ed integrazioni, dal FINRA Rule 2241, così come dal FCA Conduct of Business Sourcebook regole COBS 12.4 – tra il Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo e gli Emittenti di strumenti finanziari, e le loro società del gruppo, nelle raccomandazioni prodotte dagli analisti di Intesa Sanpaolo S.p.A. sono disponibili nelle "Regole per Studi e Ricerche" e nell'estratto del "Modello aziendale per la gestione delle informazioni privilegiate e dei conflitti di interesse", pubblicato sul sito internet di Intesa Sanpaolo S.p.A. all'indirizzo <https://group.intesasnpaolo.com/it/research/RegulatoryDisclosures>. Tale documentazione è disponibile per il destinatario dello studio anche previa richiesta scritta al Servizio Conflitti di interesse, Informazioni privilegiate ed altri presidi di Intesa Sanpaolo S.p.A., Via Hoepli, 10 – 20121 Milano – Italia.

Inoltre, in conformità con i suddetti regolamenti, le disclosure sugli interessi e sui conflitti di interesse del Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo sono disponibili all'indirizzo <https://group.intesasnpaolo.com/it/research/RegulatoryDisclosures/archivio-dei-conflitti-di-interesse> ed aggiornate almeno al giorno prima della data di pubblicazione del presente studio. Si evidenzia che le disclosure sono disponibili per il destinatario dello studio anche previa richiesta scritta a Intesa Sanpaolo S.p.A. – Industry & Banking Research, Via Romagnosi, 5 - 20121 Milano - Italia.

Intesa Sanpaolo Direzione Studi e Ricerche - Responsabile Gregorio De Felice**Industry & Banking Research**

Fabrizio Guelpa (Responsabile)	0287962051	fabrizio.guelpa@intesasnpaolo.com
Ezio Guzzetti	0287963784	ezio.guzzetti@intesasnpaolo.com

Industry Research

Stefania Trenti (Responsabile)	0287962067	stefania.trenti@intesasnpaolo.com
Letizia Borgomeo		letizia.borgomeo@intesasnpaolo.com
Maria Cristina De Michele	0287963660	maria.demichela@intesasnpaolo.com
Serena Fumagalli	0272652038	serena.fumagalli@intesasnpaolo.com
Ilaria Sangalli	0272652039	ilaria.sangalli@intesasnpaolo.com
Giovanni Foresti (Responsabile coordinamento Economisti sul Territorio)	0287962077	giovanni.foresti@intesasnpaolo.com
Romina Galleri (sede di Torino)	0115550438	romina.galleri@intesasnpaolo.com
Sara Giusti (sede di Firenze)	0552613508	sara.giusti@intesasnpaolo.com
Anna Maria Moressa (sede di Padova)	0496537603	anna.moressa@intesasnpaolo.com
Carla Saruis	0287962142	carla.saruis@intesasnpaolo.com
Enrica Spiga	0272652221	enrica.spiga@intesasnpaolo.com
Rosa Maria Vitulano (sede di Roma)	0667124975	rosa.vitulano@intesasnpaolo.com

Banking Research

Elisa Coletti (Responsabile)	0287962097	elisa.coletti@intesasnpaolo.com
Valentina Dal Maso	0444631871	valentina.dalmaso@intesasnpaolo.com
Federico Desperati	0272652040	federico.desperati@intesasnpaolo.com
Viviana Raimondo	0287963637	viviana.raimondo@intesasnpaolo.com

Local Public Finance

Laura Campanini (Responsabile)	0287962074	laura.campanini@intesasnpaolo.com
--------------------------------	------------	-----------------------------------

Elaborazioni dati e statistiche

Angelo Palumbo	0272651474	angelo.palumbo@intesasnpaolo.com
----------------	------------	----------------------------------