TURISMO MEGA TREND 2026 · UN ESTRATTO

La lezione del navigatore

Perché governare una destinazione in tempo reale somiglia a guidare con il navigatore invece che con l'atlante, e perché il numero con cui le città misurano il proprio successo racconta solo metà della storia.

di **Edoardo Colombo** · dal capitolo «Destinazioni intelligenti»

Quando devo spiegare che cosa significhi governare una destinazione in tempo reale uso da anni una sola immagine, e funziona con qualunque platea, perché tutti l'hanno in tasca. Una mappa di carta è precisa, affidabile e muta, dice dove siamo e non dice nulla su ciò che sta accadendo, mentre il navigatore satellitare fa un mestiere diverso, dato che ricalcola mentre il traffico cambia, avverte dell'incidente due chilometri prima che lo si veda, propone l'alternativa e soprattutto solleva chi guida dal peso di decidere sotto pressione. Nessuno di noi, salendo in auto, si accontenterebbe più di un atlante, e il punto è che nel governo delle destinazioni ci accontentiamo ancora dell'atlante.

Ieri. Rapporti mensili che fotografano ciò che è già avvenuto, strategie costruite su medie storiche, e una posizione sostanzialmente passiva, perché i fenomeni si subiscono dopo che sono accaduti e si commentano in assemblea l'anno successivo.

Oggi. Dati vivi che arrivano dalla mobilità, dai pagamenti, dai social e dal meteo, decisioni prese sull'adesso, come aggiungere una corsa, spostare una finestra d'ingresso o riprogrammare un evento, e un'azione che anticipa il problema invece di rincorrerlo.

> *Come il navigatore satellitare ha reso obsoleta la mappa di carta, così i dati in tempo reale rendono obsoleta l'analisi che guarda soltanto indietro.*

Con un'avvertenza che di solito aggiungo subito dopo, perché il navigatore funziona grazie a tre cose insieme, un flusso continuo di dati, un modello che stima ciò che sta per succedere e il mandato di cambiare percorso, e una destinazione che possieda soltanto le prime due ha in mano una bella mappa animata, non un navigatore. Il mandato, in questo mestiere, si chiama governance.

CHE COSA CONTA, OLTRE IL CONTEGGIO

Il navigatore insegna a guardare avanti invece che indietro, ma resta un secondo problema, che riguarda che cosa si guarda. Da mezzo secolo il

successo di una destinazione si misura quasi sempre con lo stesso numero, quante persone sono arrivate e quante notti hanno dormito, ed è il dato con cui le destinazioni si presentano in pubblico, il primo che i giornali chiedono e l'ultimo che le amministrazioni mettono in discussione. L'Italia ha chiuso il 2025 con il massimo storico di 476 milioni di presenze, e i primi mesi del 2026 le hanno viste crescere ancora, con un più 7,5 per cento nel primo trimestre: numeri da comunicato stampa, che però non dicono se il Paese, con tutto quel traffico, abbia guadagnato di più o soltanto lavorato di più.

Eppure ha un difetto che nessuna precisione statistica può correggere, perché misura la quantità di traffico senza distinguerne il contenuto, e per un contatore di veicoli un camion equivale a un'auto di lusso. Allo stesso modo, due presenze identiche nel registro della statistica ufficiale possono valere in modo molto diverso per il territorio che le riceve, e il conteggio non lo vede.

Lo si vede bene con lo sport. Il Como 1907 che vende la partita come soggiorno insegna che il biglietto è solo una parte, e può valere poco rispetto alle quarantotto ore che gli stanno attorno: una destinazione che conteggia gli ingressi sta misurando il *match day* mentre il suo conto economico dipende dal *match stay*. Due destinazioni con gli stessi arrivi possono così trovarsi in salute opposta, l'una capace di convertire le notti in margini, investimenti e stipendi adeguati, l'altra costretta a convertirle in code, rifiuti e stagionali che non tornano.

La contabilità giusta, quando una destinazione deciderà di tenerla, avrà almeno tre conti.

1. Quello **dell'impresa**, fatto di margini, investimenti in riqualificazione, capacità di attrarre capitali e ritorno economico.
2. Quello **del lavoro**, con gli stipendi, la stabilità e la crescita professionale.
3. Quello **di chi abita**, con i servizi che si adeguano ai picchi di presenze, gli spazi di cui poter continuare a disporre e la percezione di benessere.

Sono conti che esistono già, sparsi tra camere di commercio, bilanci pubblici e osservatori sociali, e ciò che manca è soltanto la decisione di leggerli insieme, su orizzonti pluriennali invece che a ogni oscillazione mensile.

Questo è un estratto dal capitolo «Destinazioni intelligenti» di *Turismo Mega Trend 2026 — Sei anni dopo*, la seconda edizione del volume di Edoardo Colombo, che rilegge e verifica le previsioni della prima edizione del 2020.

Il libro: www.turismomegatrend.it

Fonte dei dati: ISTAT, Flussi turistici, I trimestre 2026; record di 476 milioni di presenze nel 2025.