

## Sommario

IL DIRETTORE In punta di penna	5
-----------------------------------	---

### **Il mercato e i suoi comportamenti**

INTERVISTA DI DONATELLA LUCENTE A DARIO FRANCESCHINI Arte, turismo e travel retail: trinomio da inventare	10
--	----

FULVIO FASSONE, DAVID JARACH Travel Retail aeroportuale 2017, prime indicazioni	13
--	----

MARIA ROSARIA BRIZI Mobilità e turismo, insieme per durare	22
---	----

PETER MOHN The shopping experience – it has to be omni...	34
--	----

ADA ROSA BALZAN Cibo e ristorazione italiani: il futuro è sostenibile	42
--	----

CARLOTTA VENTURI La strategia del travel retail per gli italiani all'estero	55
--	----

### **Speciale - Dwell Time**

IOLANDA CONTE Il Dwell Time nelle infrastrutture: integrare reti e livelli di servizio	62
---	----

FULVIO FASSONE Aeroporto: i tempi del passeggero e il tempo degli acquisti	68
---	----

CARLO MARIA LOLLI GHETTI La domanda dal Dwell Time evolve. E l'offerta?	77
WALTER MAROSSÌ Chi legge cosa. Nel dwell time	88
PETER MOHN The new path to purchase: "It's now or never..."	95
FAUSTO CAPELLI L'attesa: chi la subisce e chi la domina	105
ALESSANDRO FERRANTI Il tempo dell'attesa nell'economia e nella politica	108
ANTONINO URSO La psicologia dell'attesa	116
<b>Tecnologia e lavoro</b>	
SIMONE ALESSANDRIA L'informatica non prevede <i>dwell time</i>	122
GIORGIO BENVENUTO La politica sociale deve guardare ai viaggiatori <sup>1</sup>	128
AGNISZKA CYWKA E VINCENZO SINIBALDI Retailers and Travelers: a loyalty building technology	133
JOÃO PEDRO DUARTE The New Era of Money	141
AUGUSTO LOTORTO JetPark: come ti servo l'automobilista a Malpensa	148
<i>Gli autori</i>	156

IL DIRETTORE

## In punta di penna

Il primo numero del 2018 chiude in tipografia nel pieno di una campagna elettorale per nulla esaltante e piuttosto vuota di progetti sensati, che lascia immaginare un futuro politico e amministrativo anche più gramo di quello al quale siamo abituati. Eppure mai come ora avremmo bisogno di un governo capace e autorevole, ben sostenuto dal consenso popolare, visto che abbiamo davanti una fase piuttosto impegnativa, sul piano nazionale e internazionale.

Tanto per ricordare una questione: se il 4 marzo la platea socialdemocratica tedesca dirà di sì all'accordo con i democristiani, si rimetterà presumibilmente in moto l'agenda europea, grazie alla volontà che Macron e Merkel hanno in più occasioni ribadito. Dove saremo in quel momento? Avremo a palazzo Chigi e alla Farnesina forze politiche e persone in grado di far valere i nostri interessi così da essere co-protagonisti della nuova fase dell'Unione? La domanda non è per nulla retorica, dato che in troppe occasioni abbiamo sentito colpevolizzare l'Ue per scelte che erano state condivise dai nostri governanti, salvo rinnegarle appena sbarcati a Fiumicino.

Tra l'altro, il prossimo anno scadranno Parlamento Europeo e Commissione. Siamo da un quinquennio senza un commissario italiano ai portafogli che contano (quelli economici) per la sciagurata scelta di Renzi di mandare Mogherini a fare lady Pesc. L'episodio dell'Agenzia del farmaco sottratta a Milano, sembra con la complicità del segretario generale della Commissione Europea che avrebbe segretato, compiacendo le autorità olandesi, documenti utili alla valutazione tecnico-logistica della sede di Amsterdam, insegna quanto possa contare avere nostri connazionali nei posti giusti di comando.

Il comportamento di de heer Alexander Italianer (sic!), se provato, confermerà quanto da tempo le imprese e gli operatori economici avvertono come micidiale fenomeno in espansione: a fronte della progressiva debolezza della politica, le burocrazie e le magistrature fanno man bassa di poteri non loro (oltre che di prebende spropositate), esercitati sotto scarso o nullo controllo. Se infatti i politici sono sempre in scena, pronti alla dose di consensi o dissensi che le opinioni pubbliche e gli elettorati scaricano loro addosso, non accade altrettanto con gli alti burocrati. Sono sconosciuti ai più, hanno alte capacità mimetiche, godono di assetti protettivi di tipo corporativo e sindacale. Per giunta espletano funzioni spesso di alta specializzazione, così prossime all'essoterico da scoraggiare i controlli dei politici dai quali in via teorica dipendono. Ancora: notoriamente i politici cambiano, mentre i funzionari rimangono, specie là dove non vige lo spoil system.

La cosa riguarda molto da vicino la vita delle imprese e lo sviluppo delle attività commerciali, beninteso quelle del travel retail. Valga in proposito quanto scritto recentemente da Angelo Panebianco sul Corriere della Sera: "... quando la politica cede il bastone del comando alle burocrazie amministrative e giudiziarie, un paese rischia grosso perché esse sanno auto-tutelarsi ma non sanno governarlo ... Per non parlare della capacità che ha l'amministrazione di rendere difficilissima la vita delle aziende." La conclusione è apocalittica, per un castigato politologo come il nostro: "Le burocrazie, amministrative e giudiziarie, spadroneggiano. ... Lasciate a se stesse quelle burocrazie ci preparano un futuro di autarchia e di declino economico e culturale. Chi fosse interessato a far restare il paese nel mondo moderno dovrebbe porsi il problema di come tagliare loro le unghie." E gli stipendi, occorrerebbe aggiungere.

È anche questione, nel nostro amato paese, della inesistenza del cosiddetto ascensore sociale: le alte burocrazie e magistrature, la titolarità di cattedre universitarie, ranghi diplomatici e primariati medici, si tramandano di generazione in generazione, salvo rinunce volontarie o forzate. Da decenni il fenomeno è sotto la lente di sociologi e politici, senza che si siano adottate misure che portino alla *fair competition*.

Federico Fubini, in un libro amarognolo in quanto insieme piacevole e disperante, "La maestra e la camorrista", dimostra ora come il male sia antico quanto la nostra comunità italiana, con storie di scarsa o nulla mobilità sociale delle famiglie, che si dipanano imperterrite lungo un numero impressionante di secoli.

Fubini fa risalire all'ostruzione delle arterie della mobilità culturale sociale ed economica, la sfiducia nella quale risultano immerse società ed economia italiane attuali, perché da lì si sarebbero generati fenomeni come accumulazione patrimoniale eccessiva e scarso capitale di rischio, abbandoni scolastici eclatanti

e specializzazioni post universitarie minimali, minacciata estinzione genetica attraverso la più insistentemente bassa natalità al mondo. Le dinastie esclusive ed escludenti dei nostri *daimyō* e *samurai*, prosperano e, come nel lungo medioevo nipponico in assenza di potere imperiale e di *shōgun* autorevoli e capaci, frantumano e dividono il paese in riserve di poteri e privilegio.

Di burocrazia, secondo Panebianco, le imprese possono morire, ad esempio a causa di lentocrazia o inefficiente gestione del tempo, tipica di ogni burocrazia che si rispetti.

Il tempo è un capitale che può essere investito o disperso, come capita ad ogni risorsa. Nei luoghi del viaggio, organizzare il tempo, in particolare quello fra l'una e l'altra operazione, l'una e l'altra fase del viaggio, è attività che può risultare decisiva rispetto all'esito dell'investimento e del lavoro.

Un esempio di come burocrazia e utilizzo ottimale del tempo possano non risultare funzionali l'una all'altro, lo diede, nella conversazione con me pubblicata nel n. 5 di questa rivista, il responsabile della polizia delle frontiere, prefetto Giovanni Pinto. Nel ragionare sulle tecniche per il controllo bagagli ebbe a dire, da poliziotto: "Fui io stesso, nelle responsabilità che avevo all'epoca, a favorire il passaggio di sempre maggiori competenze agli enti di gestione aeroportuale e ai privati".

La collaborazione tra la dirigenza pubblica e privata che garantisce il funzionamento delle infrastrutture, e gli operatori del travel retail che lavorano nei servizi in particolare quelli commerciali, è il fondamento della progressiva razionalizzazione di quello che in gergo viene chiamato **dwelt time**, lasso di grande interesse per gli associati Atri. Nel dedicargli lo speciale di questo numero, la rivista ha raccolto l'esigenza di approfondimento espressa da chi, dalla buona organizzazione del tempo "di mezzo" ha tutto da guadagnare, e dalla cattiva organizzazione tutto da perdere.

I contributi degli autori chiariscono il significato dell'espressione, ne sviscerano le componenti di razionalizzazione, ne approfondiscono i contenuti sul piano comportamentale e psicologico. La considerazione di struttura è proposta da **Iolanda Conte**, in un articolo che mostra quanto sia opportuna, per l'ottimizzazione del tempo da trascorrere nelle infrastrutture del viaggio, l'integrazione delle reti e dei livelli di servizio. Più concentrati sugli spazi aeroportuali i contributi di **Fulvio Fassone** e **Carlo Maria Lolli Ghetti**: ambedue studiano l'evoluzione del dwelt time negli aeroporti, Lolli Ghetti come schema generale di intervento ottimizzante, Fassone nell'illustrazione di quanto è stato realizzato nell'aeroporto di Roma Fiumicino.

Sull'attesa e la sua valorizzazione nel viaggio ammannisce pillole di saggezza filosofica il prof. **Fausto Capelli**, spigolando fra autori e libri. E sull'andamento del libro italiano in particolare nel dwelt time si esprime **Walter Marossi** in un

saggio breve che fotografa i livelli di vendita, le tipologie, i successi dell'editoria italiana. **Peter Mohn**, che firma anche un altro saggio nel numero, interviene da par suo nello speciale scrivendo del "new path to purchase", saggio di grande impatto, anche per la profondità con la quale esamina i comportamenti dei consumatori nel viaggio. Sul tema torna **Antonino Urso**, abordandolo dal lato della psicologia: qui l'attesa diventa una serie di dimensioni alle quali corrispondere, modulate su base di aspettative, possibilità, opportunità. È un ragionamento riproposto da **Alessandro Ferranti**, sotto il profilo dell'economia e della politica, con un occhio specifico alla storia della diplomazia e delle relazioni internazionali. Il giovane studioso è ricco di citazioni e rinvii colti che collocano il concetto dell'attesa all'incrocio multidisciplinare. Chiude lo speciale **Simone Alessandria**: il suo articolo parte dall'assunto che una delle finalità delle nuove tecnologie sia superare il tempo, rendendo sempre più veloce l'elaborazione dei dati e la loro somministrazione. La nuova monetizzazione elettronica, compreso il fenomeno del bitcoin, fa parte di questa neocultura industriale.

La rivista ospita la conversazione di Donatella Lucente con **Dario Franceschini**. Il ministro dei Beni e delle attività culturali e del turismo si esprime a favore del rapporto fra le attività del travel retail e la promozione dell'arte italiana, riconoscendo che occorra alzarne di livello.

Nella rubrica sui comportamenti del mercato, attenzione va al rapporto sul travel retail aeroportuale 2017 che **David Jarach** e Fulvio Fassone mettono a disposizione dei lettori. Si tratta per molti aspetti di cifre confortanti, anche se segnalano alcune crepe che forse si vanno aprendo in un sistema che negli anni recenti non ha mancato di dare soddisfazioni agli operatori.

Nella stessa rubrica due altri saggi relazionano su esigenze da soddisfare. **Maria Rosaria Brizi** offre alcune soluzioni possibili alla questione del come garantire qualità, e nel mezzogiorno anche quantità, al turismo che si sposta nel paese. **Carlotta Venturi** spiega la figura sociologica degli italiani all'estero, illustrandone le tendenze e i desideri nei luoghi del travel retail.

**Ada Rosa Balzan** prosegue la sua pedagogia sul futuro sostenibile, soffermandosi stavolta su cibo e ristorazione. Il saggio, ricco di esemplificazioni e progettualità, appare di forte utilità

La rubrica dedicata alle tecnologie e al lavoro, apre con l'intervista di **Donatella Lucente** a **Giorgio Benvenuto**, L'ex segretario generale della Uil, già parlamentare e segretario generale del ministero delle Finanze, parte dai contenuti di "industria 4.0" e dalla necessità delle riforme finanziarie, per spostarsi sul sociale e avvertire su come la politica debba guardare ai viaggiatori.

**Agniszka Cywka** e **Vincenzo Sinibaldi** si soffermano sulle tecnologie che sostengono le campagne di fidelizzazione che alcuni aeroporti stanno avviando, in parallelo con gli esistenti programmi di compagnie aeree e grandi retailer.

Sempre sull'innovazione tecnologica, il contributo di **João Pedro Duarte**, attento ai fenomeni che collegano pagamenti e nuove tecnologie, sino al fenomeno di quasi scomparsa del contante che sta avendo luogo in paesi come la Svezia.

Chiude il numero **Augusto Lotorto** con la descrizione delle tecnologie utilizzate da JetPark, l'operatore che a Malpensa offre servizi alle auto e agli automobilisti.

Buona lettura, care lettrici e cari lettori.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Le Troian". The signature is written in a cursive, slightly stylized font.

## Gli autori

**Simone Alessandria** - Fondatore e titolare di Softwarehouse.it, è Microsoft Certified Trainer. Autore di "SharePoint guida pratica", Amazon, è membro del Cdr di Travel Retail Italia, per il settore tecnologie e informatica.

**Ada Rosa Balzan** - Docente e coordinatrice scientifica, Alta scuola per l'ambiente, università Cattolica, master in Turismo sostenibile e Summer school. Docente di Sostenibilità e green marketing in Business school, Sole24ore. Responsabile nazionale per i progetti di sostenibilità, Federturismo; membro del gruppo di lavoro sostenibilità, Confindustria; amministratore, Arb srls.

**Giorgio Benvenuto** - Presidente delle fondazioni Pietro Nenni e Bruno Buozzi. È stato segretario generale della Uil, e vice-presidente della Ces, la confederazione Europea dei Sindacati. Eletto deputato e poi senator per diverse legislature, è stato anche segretario generale del ministero delle Finanze.

**Maria Rosaria Brizi** - Cultore della materia in Politiche energetiche ed ambientali presso Luiss-Guido Carli di Roma, opera nella pubblica amministrazione, settore politiche dei trasporti locali. Già docente al dipartimento di Relazioni internazionali dell'università di Tecnologia a Tallinn e nella facoltà di Giurisprudenza dell'Accademia Regionale Europea di Erevan.

**Fausto Capelli** - Direttore della rivista "Diritto comunitario e degli scambi internazionali", professore di Diritto dell'Unione Europea presso il collegio Europeo/università di Parma. Ha curato "Il libro aperto degli aforismi", Rubbettino, 2015.

**Iolanda Conte** - Project Manager in Uniontrasporti, si occupa, in particolare, di portualità, intermodalità, sicurezza e innovazione tecnologica dei trasporti, valichi alpini e reti europee.

**Agnieszka Cywka** - Business solution manager Loyalty and Engagement at Comarch Sa. Responsible for Travel Sector and for the development of Thanks Again Loyalty Coalition Program worldwide.

**João Pedro Duarte** - Country Manager of SEQR Southern Europe. He was the Chief Commercial and Financial Officer of Apriva and the International Business and Development Manager at IDW2

**Fulvio Fassone** - Presidente di Atri e vice presidente di Etrc, Confederazione europea del travel retail, con delega al Business Development.

**Alessandro Ferranti** - Comunicatore e giornalista, ha maturato esperienze di giornalismo, cinematografia, conduzione televisiva.

**Dario Franceschini** - Ministro dei Beni e delle attività culturali e del turismo. Già sottosegretario di stato alla Presidenza del Consiglio dei ministri e ministro per i Rapporti con il Parlamento e il coordinamento dell'attività di governo, e segretario nazionale del partito Democratico.

**Carlo Maria Lolli Ghatti** - Critico d'arte e scrittore, ha aperto, a Roma, White Noise Gallery. Membro del Cdr di Travel Retail Italia, per il settore architetture e design.

**David Jarach** - Fondatore e presidente della società “diciottofebbraio”. Autore di libri e articoli manageriali e divulgativi, sul management di aerolinee, aeroporti, travel retail. Insegna Marketing all’Università Bocconi e a Sda Bocconi, ed è Visiting Professor a Donau University, Krems, Aviation Mba.

**Augusto Lotorto** - Presidente e socio di Malpensa Service, proprietaria dei brand Jetpark e Proparking. Cofondatore di Parkingo. Già presidente di Safe Bag e di Malpensa business center.

**Donatella Lucente** - Opera in ambiti istituzionali e internazionali, attualmente presso l’Iniziativa Euro-Mediterranea Commercio e Servizi. Saggista e blogger, è responsabile del coordinamento editoriale di Travel Retail Italia.

**Walter Marossi** - Giornalista, esperto di marketing e distribuzione nell’editoria. È stato direttore di case editrici e testate giornalistiche. È nel Cdr di Travel Retail Italia per il settore mercato e territorio

**Peter Mohn** - Ha collaborato con agenzie globali di ricerca e consulenza, come Gallup e Tns. È Ad e proprietario di m1nd-set, agenzia di ricerca leader nel travel retail. Viene frequentemente invitato a parlare ad eventi chiave del settore in Europa, Medio Oriente e Asia, Americhe.

**Vincenzo Sinibaldi** - An expert in Network Expansion & Development, he was a Business Development Manager for Thanks Again and Smart City solutions in Italy and Europe, on behalf of Comarch Italy.

**Antonino Urso** - Docente di Psicologia sociale e Psicodinamica dell’età evolutiva e delle relazioni familiari, Pontificia università san Tommaso, Roma; docente di etica e deontologia professionale, università Niccolò Cusano. Presidente associazione italiana Psicoterapia cognitivo comportamentale di gruppo.

**Carlotta Venturi** - Storica e sociologa, collabora a fondazione Migrants. Già docente di Sociologia delle migrazioni, è tutor alla facoltà di Scienze Sociali della Pontificia università Gregoriana.