



**IDEE PER
VIAGGIARE**

TOUR OPERATOR DAL 1995

Poteva andare peggio... poteva piovere!

“Abbiamo scelto di osservare in silenzio per oltre un mese. Non per mancanza di argomenti, ma per il rispetto che si deve a un mercato che stava mutando con una velocità disarmante. Abbiamo preferito attendere che la polvere si posasse, per analizzare le evoluzioni reali e non solo le reazioni emotive.

Non abbiamo la presunzione di possedere verità assolute, né di parlarne da una cattedra. Tuttavia, avvertiamo la responsabilità di chi opera quotidianamente con grandi volumi e flussi complessi: una responsabilità che ci impone, ora che le criticità sono emerse con nitidezza, di non sottrarci al confronto. Dopo aver ascoltato e analizzato le frizioni del sistema, riteniamo sia il momento di condividere il nostro pensiero.

*Diciamolo con realismo e senza falsa modestia: il nostro è un **settore complesso e interconnesso**, dove dettaglio e organizzatore collaborano per un unico obiettivo; confezionando viaggi, spesso regalano il sogno di una vita con un bel fiocco di seta e una polizza annullamento. Garantiamo organizzazione ed emozioni indelebili, muoviamo enormi capitali, contribuiamo al riempimento di aeroplani e di hotel e, soprattutto, **alimentiamo il desiderio di scoperta**. Siamo, semplicemente, importanti, ma c'è un piccolo, minuscolo, fastidiosissimo dettaglio che ogni tanto ci rovina la festa: **non siamo necessari**.*

In questo nuovo – ennesimo – scenario, in una fetta specifica di mondo, ma principalmente per il “peso specifico” di tre vettori operanti nell’Area del Golfo, un altro giro di giostra ci sta nuovamente mettendo a nudo. Siamo tutti prestigiosi, certamente: siamo i primi a fiorire quando il mondo sorride e i primissimi a sparire dai radar quando il vento cambia.

Non siamo l'acqua, non siamo il pane, non siamo nemmeno il Wi-Fi.

*Il turismo organizzato deve oggi percepirsi per quello che è: un **ecosistema emotivo** che richiede stabilità per prosperare. Siamo un **desiderio dell'anima**, la volontà di conoscere “l'altrove” e, proprio perché il nostro lavoro si basa sulle emozioni e non solo su processi meccanici, restiamo strutturalmente fragili di fronte alle crisi naturali importanti, figurarsi quelle geopolitiche.*

*Siamo un meccanismo di precisione che deve gestire un **inventario di imprevisti** e, a essere onesti, in questo momento la situazione è estremamente complessa per tutti. Dalla coppia che conferma in agenzia, al Tour Operator che lavora intensamente dietro le quinte, ai vettori “ingarbugliati” nella matassa, fino ai fornitori dall'altra parte del mondo: ognuno ha le proprie ragioni, ma a volte manca la necessaria **flessibilità commerciale**.*

*L'esperienza accumulata tra emergenze e criticità ci ha insegnato una lezione: che sia per un evento naturale o per la follia umana, **o ci muoviamo in modo coeso o il sistema rischia di bloccarsi**. Non c'è spazio per i solisti quando l'intero comparto è sotto pressione. Se esiste coerenza, rispetto reciproco e la volontà di trovare soluzioni invece di colpevoli, ne usciremo. Magari con qualche ruga in più, ma ne usciremo (di nuovo).*

Il problema sorge quando uno degli attori agisce in modo isolato. Se qualcuno tenta di scaricare le responsabilità o di ritenersi superiore agli altri, si genera il caos. In questo equilibrio precario, se un elemento

tira troppo dalla sua parte, rischia di compromettere l'intera filiera. **O giochiamo di squadra**, consapevoli della natura del nostro mercato, o rischiamo di subire passivamente gli eventi.

Il nostro mondo vive di reputazione (e di memoria): chi oggi sceglie di dare supporto e di comprendere le difficoltà altrui sta **investendo sulla propria credibilità futura**. Al contrario, una visione a breve termine rischia di scontrarsi con la memoria lunga del mercato.

Guardiamo i vettori, per esempio. Giganti come **Emirates e Qatar** hanno dimostrato cosa significhi mantenere un dialogo costante con la filiera, pur essendo coinvolti direttamente nelle criticità.

Altri, invece, hanno preferito una linea di rigore assoluto, chiudendo le porte alla flessibilità. Limitarsi a seguire la contrattualistica o le **policy aziendali** ignorando il contesto straordinario significa dimenticare che, in certi momenti, il **buonsenso è lo strumento gestionale più efficace** ed è la miglior policy da applicare.

C'è poi il tema della **gestione dei prezzi**. È fisiologico che il mercato risponda a logiche di domanda e offerta, ma tutto ha un limite. C'è una differenza sostanziale tra l'ottimizzare i margini per la sostenibilità aziendale e l'applicare **rincari sproporzionati** approfittando dell'assenza di alternative per il cliente. In molti casi, vedere quotazioni che salgono vertiginosamente senza una reale giustificazione dei costi operativi lascia l'amaro in bocca e non può essere definita una strategia di lungo periodo.

Lo stesso vale per alcuni fornitori di **"servizi a terra"** che hanno trattenuto prepagamenti non come garanzia per il futuro, ma come penali per un "non arrivo", ignorando la realtà dell'emergenza globale.

Parliamo di destinazioni non coinvolte direttamente, ma che hanno subito anch'esse il contraccolpo del parziale blocco aeronautico commerciale. **"... Ma qui funziona tutto"** non può essere accettato.

Abbiamo dovuto sottolineare con fermezza che non si può gestire una crisi di questa portata basandosi esclusivamente su tabelle di rendimento, dimenticando il **fattore umano e professionale**.

Anche per le **Agenzie di Viaggi** la sfida oggi è gestire il carico emotivo. Oltre alla preparazione tecnica, serve la capacità di fare da **filtro lucido** per le preoccupazioni dei clienti, distinguendo tra timori legittimi e paranoie, per governare il flusso invece di farsi trascinare. Ma deve essere chiaro che non bisogna forzare una partenza. C'è però una riflessione, forse la più amara, che dobbiamo avere il coraggio di fare come categoria: **siamo spesso i primi responsabili del nostro isolamento**. Viviamo arroccati nei nostri fortini, troppo occupati a guardarci come concorrenti da superare invece che come colleghi di una filiera da proteggere. Non troviamo mai il tempo — o forse la volontà — per consolidarci davvero e darci una mano quando il mare si fa grosso, convinti che la difficoltà di un competitor possa tradursi in un nostro vantaggio. È anch'essa una **miopia strategica** che paghiamo cara. Se non riusciamo a "vederci" oltre la logica del preventivo, resteremo sempre singoli atomi in balia degli scenari, invece di essere quella massa critica capace di, se non proprio dettare regole, quantomeno a pretendere rispetto.

In questo scenario, il nostro ruolo in **IPV** è quello di mantenere i nervi saldi e garantire la logistica.

Dal 28 febbraio abbiamo riorganizzato l'operatività su **tre team distinti**: uno per l'emergenza immediata, uno per la programmazione estiva e uno per il resto del mondo. Lo stiamo facendo con un **impegno economico reale**, che ha già superato cancellazioni per impossibilità al raggiungimento della destinazione per circa **2 milioni di euro** in 3 settimane e siamo coscienti che sarà destinata ad aumentare.

A questo dobbiamo aggiungere una cospicua cifra investita per il rimpatrio di clienti nella prima settimana senza domandarci se tali somme sarebbero rientrate. Per cementare finanziariamente ancora di più la nostra azienda, abbiamo aumentato il Capitale Sociale trasferendo nello stesso importanti riserve patrimoniali.

Non è un vanto, è la nostra risposta concreta a un sistema che troppo spesso si immobilizza.

Tuttavia, non intendiamo limitarci alla sola gestione del maltempo. Mentre monitoriamo la crisi, restiamo concentrati su quel **60% del mondo** che continua a funzionare regolarmente, impegnandoci al contempo per **mettere in sicurezza il restante 40%** del nostro prodotto. Questo impegno riguarda sia le destinazioni

*direttamente colpite, sia — e soprattutto — le criticità derivanti dal **peso specifico** che i tre vettori coinvolti rappresentano per noi in una vasta area dell'Oceano Indiano, dell'Oriente e dell'Africa.*

Siamo pronti e convinti che il futuro tornerà a essere sereno. Ma la serenità non cade dal cielo: si costruisce scegliendo con chi stare, supportando chi ha capito il valore del lavoro di squadra e affrontando l'imprevisto con la schiena dritta.

In fondo, il nostro mestiere è anche quello di saper gestire l'incertezza con un sorriso professionale, consapevoli che ogni crisi è solo un'occasione per dimostrare quanto siamo solidi.

*E allora, guardando a tutto quello che abbiamo costruito e a come stiamo reagendo, possiamo permetterci di sorridere citando un grande maestro del paradosso: dopotutto, **poteva andare peggio... poteva piovere!**"*

Danilo Curzi

CEO e co-founder di IDEE PER VIAGGIARE

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Danilo Curzi', with a long horizontal stroke extending to the left.