



OSSERVATORIO TURISTICO REGIONALE

Regione ed Unioncamere Emilia-Romagna
in collaborazione con
Confcommercio e Confesercenti



LA SFIDA DEL MERCATO TURISTICO GLOBALE

Rapporto 2007

a cura di Unioncamere Emilia-Romagna

Studi e Ricerche





OSSERVATORIO
TURISTICO REGIONALE



*Regione ed Unioncamere Emilia-Romagna
in collaborazione con
Confcommercio e Confesercenti*



LA SFIDA DEL MERCATO TURISTICO GLOBALE

Rapporto 2007

a cura di Unioncamere Emilia-Romagna



GLI AUTORI

La pubblicazione del programma di ricerche dell'Osservatorio regionale è stata coordinata da Ugo Girardi, Segretario generale di Unioncamere Emilia-Romagna, coadiuvato da Elisabetta Ortolan, e da Lorenza Maccaferri per la composizione grafica.

Le indagini raccolte nel rapporto sono state realizzate:

- ***“Il Bilancio consuntivo 2007 in Emilia-Romagna”*** dalla società Trademark Italia di Rimini,

- ***“L'Emilia-Romagna ed i mercati esteri: comportamenti di domanda”*** dalla società Iscom Group di Bologna, con il coordinamento di Maria Francesca Cappola. Alle indagini hanno collaborato Paola Ragazzini e Giovanna Zammarchi. Si ringrazia il Club di Prodotto Città d'arte e turismo dell'Emilia-Romagna,

- ***“L'evoluzione dei processi produttivi delle imprese turistiche e i fabbisogni di nuove figure professionali”*** dal Centro Studi Turistici di Firenze. Gruppo di lavoro composto da: Gianfranco Lorenzo (Direttore Studi e Ricerche del CST), Carlo Actis Perino (Ricercatore), Fernando Masti (Esperto in Formazione Turistica del CST). Le interviste sono state realizzate da Silvia Ronconi,

- ***“La soddisfazione del cliente e le ricadute economiche del turismo: approfondimento sul fenomeno delle seconde case”***, sintesi a cura di Mauro Giannattasio, Segretario generale della Camera di commercio di Ferrara, di un'indagine dell'Osservatorio turistico provinciale di Ferrara realizzata da un Gruppo di lavoro dell'ISNART, composto da Flavia Maria Coccia, Elena Di Raco, Antonella Fiorelli, Francesca Buttu.

© Copyright 2008 by Maggioli S.p.A.

Maggioli Editore è un marchio di Maggioli S.p.A.

Azienda con sistema qualità certificato ISO 9001: 2000

47822 Santarcangelo di Romagna (RN) • Via del Carpino, 8

Tel. 0541/628111 • Fax 0541/622020

www.maggioli.it/servizioclienti

e-mail: servizio.clienti@maggioli.it

Diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica, di riproduzione e di adattamento, totale o parziale con qualsiasi mezzo sono riservati per tutti i Paesi.

Finito di stampare nel mese di marzo 2008
dalla Litografia Titanlito s.a.
Dogana (Repubblica di San Marino)

Indice

Interventi introduttivi

<i>Vasco Errani</i>	Pag.	7
<i>Andrea Zanlari</i>	»	9

1. Il ruolo delle istituzioni e le sfide del mercato turistico globale

» 11

1.1. Il turismo internazionale in Italia, di <i>Eugenio Magnani</i>	»	11
1.2. Il ruolo di APT Servizi sui mercati esteri, di <i>Massimo Gottifredi</i>	»	14
1.3. Il ruolo del sistema camerale per la competitività del sistema turistico in Emilia-Romagna, di <i>Ugo Girardi</i>	»	20
1.3.1. Il contesto esterno di riferimento	»	20
1.3.2. La governance del turismo in Emilia-Romagna e la collaborazione tra regione e sistema camerale	»	24
1.3.3. Le iniziative ed i progetti realizzati dal sistema camerale dell'Emilia-Romagna in ambito turistico	»	26

2. Il bilancio consuntivo 2007 del turismo in Emilia-Romagna

a cura di <i>Trademark Italia</i>	»	35
2.1. Andamento dell'estate 2007 sulla riviera dell'Emilia-Romagna	»	35
2.1.1. Il movimento autostradale	»	42
2.1.2. Il movimento negli aeroporti	»	44
2.1.3. L'andamento meteo	»	45
2.2. Le città d'arte e d'affari nel 2007	»	46
2.2.1. L'andamento nelle città dell'Emilia-Romagna	»	47

INDICE

2.3. Il turismo 2007 in Appennino	Pag. 51
2.3.1. L'Appennino verde.....	» 51
2.3.2. L'Appennino bianco.....	» 52
2.4. La stagione termale 2007	» 54
2.4.1. Il panorama regionale.....	» 55
2.5. Un bilancio regionale 2007 positivo	» 58
3. L'Emilia-Romagna ed i mercati esteri: comportamenti della domanda	
a cura di <i>Iscom Group</i>	» 65
<i>Introduzione e metodologia del lavoro</i>	
3.1. Flusso di arrivi turistici provenienti dall'estero	» 66
3.1.1. Provenienza da paesi europei	» 68
3.1.2. Provenienza da paesi extraeuropei	» 73
3.2. L'Emilia-Romagna vista dagli operatori internazionali	» 77
3.2.1. Caratteristiche del campione	» 78
3.2.2. Posizionamento competitivo dei mercati nazionale e regionale	» 80
3.2.3. L'Emilia-Romagna ed i mercati esteri: comportamenti della domanda	» 88
3.2.4. Valutazioni sul sistema turistico dell'Emilia-Romagna	» 94
3.3. La percezione degli operatori che hanno partecipato all'edizione 2007 del "Buy Emilia-Romagna"	» 100
3.3.1. Il campione oggetto dell'intervista di profondità	» 100
3.3.2. Dove va il turista straniero e cosa chiede	» 101
3.4. Sintesi dei risultati delle indagini	» 108
3.5. Focus sui paesi esteri: schede di sintesi	» 110
3.5.1. India, bacino di elevato potenziale turistico ..	» 110
3.5.2. Dal mercato indiano all'Emilia-Romagna	» 113
3.5.3. Giappone, paese in ripresa e da "riconquistare" ..	» 115
3.5.4. Dal mercato giapponese all'Emilia-Romagna ..	» 117
3.5.5. Russia, trionfo del "made in Emilia-Romagna" ..	» 119
3.5.6. Dal mercato russo all'Emilia-Romagna	» 121
3.5.7. Stati Uniti, primo mercato extraeuropeo per l'Emilia-Romagna	» 122
3.5.8. Dal mercato statunitense all'Emilia-Romagna ..	» 123
3.5.9. Scandinavia: Svezia, Danimarca e Norvegia ..	» 124
3.5.10. Dal mercato scandinavo all'Emilia-Romagna ..	» 127

4. L'evoluzione dei processi produttivi delle imprese turistiche e dei fabbisogni di nuove figure professionali a cura del <i>Centro Studi Turistici</i>	Pag. 129
<i>Introduzione e metodologia del lavoro</i>	» 129
4.1. Analisi sintetica delle interviste ai gestori dei campeggi	» 138
4.1.1. I fabbisogni formativi e occupazionali dei campeggi	» 142
4.2. Analisi sintetica delle interviste ai gestori degli stabilimenti balneari	» 147
4.2.1. I fabbisogni formativi e occupazionali degli stabilimenti balneari	» 151
4.3. Analisi sintetica delle interviste agli imprenditori alberghieri	» 158
4.3.1. I fabbisogni formativi e occupazionali delle strutture alberghiere	» 162
4.4. Analisi sintetica delle interviste ai rappresentanti dei Consorzi	» 172
4.4.1. I fabbisogni formativi e occupazionali dei Consorzi	» 174
4.5. Analisi sintetica delle interviste ai gestori dei Centri Termali e del Benessere	» 177
4.5.1. I fabbisogni formativi e occupazionali del settore termale/benessere	» 180
5. La soddisfazione del cliente e le ricadute economiche del turismo: approfondimento sul fenomeno delle seconde case a cura di <i>Mauro Giannattasio</i>	» 185
5.1. I comportamenti e la soddisfazione del turista	» 188
5.1.1. L'identikit del turista	» 188
5.1.2. Le motivazioni, le attività ed i canali di influenza	» 189
5.1.3. L'organizzazione della vacanza	» 192
5.1.4. I comportamenti di vacanza	» 193
5.1.5. La soddisfazione per la vacanza	» 193
5.2. Le ricadute economiche del turismo	» 194
5.2.1. La spesa turistica diretta e indiretta	» 194
5.2.2. Una misurazione dell'impatto del turismo	» 195
5.3. Il turismo delle seconde case	» 197
5.3.1. L'identikit del turista	» 197

INDICE

5.3.2. Le motivazioni, le attività ed i canali di influenza	Pag. 198
5.3.3. I comportamenti di vacanza	» 199
5.3.4. Le modalità di fruizione e utilizzo delle seconde case	» 200
5.4. Le ricadute economiche del turismo delle seconde case	» 203
5.4.1. La spesa turistica diretta e indiretta	» 203
5.4.2. Una misurazione dell'impatto del turismo	» 203

Interventi introduttivi

Vasco Errani (*)

Il dodicesimo rapporto dell'Osservatorio Turistico Regionale, per i temi trattati e la qualità delle ricerche effettuate, si conferma a pieno titolo tra le pubblicazioni annuali più attese e più interessanti. Agile strumento in grado di focalizzare, con dati di carattere qualitativo e quantitativo, non solo le tendenze del mercato turistico emiliano-romagnolo, ma anche elementi che sintetizzano problematiche più generali e di ambito territoriale molto ampio.

Questa pubblicazione viene data alle stampe in un momento di particolare attenzione per gli andamenti dell'economia mondiale che hanno certamente un riverbero forte sul mercato turistico.

La crisi americana dei mutui casa, le schizofreniche oscillazioni delle borse, l'aumento del prezzo del petrolio, l'affermarsi sui mercati di nuovi grandi protagonisti creano un mix di opportunità/difficoltà anche per i flussi turistici. Ne consegue una situazione instabile che genera una continua evoluzione del sistema dei decisori e dei veicolatori dei flussi turistici verso questa o quella destinazione. Il turismo intermediato rappresenta sempre più la cartina al tornasole della competitività, esprimendone il suo più alto livello.

Segnali che non lasciano tranquillo neanche il nostro sistema turistico regionale, nonostante le quote di turismo intermediato incoming siano ancora modeste.

Solo un anno fa, sulle pagine dell'undicesimo rapporto, si ragionava sull'importanza di non fermarsi: oggi ancor di più è necessario cancellare la parola "pausa" dal nostro vocabolario turistico, nonostante una buona stagione che, nel 2007, ha segnato importanti risultati e ci ha confortato anche per segnali derivanti da taluni importanti mercati internazionali. Dobbiamo correre in modo più veloce senza perdere per strada neanche un grammo delle qualità che contraddistinguono i nostri prodotti turistici, anzi incrementandole e migliorando la nostra capacità di integrarli ed incrociarli con le opportunità che ciascun territorio sa esprimere.

(*) Presidente Regione Emilia-Romagna.

Si tratta quindi di concretizzare il concetto di competitività globale; una grande sfida che pone di fronte a noi non solo i tanti competitors che operano nei mercati nazionale ed internazionale, ma interi contesti economici che ottimizzano settori/strumenti strategici lavorando sulla qualità, sulla logistica, sull'organizzazione, su un rapporto ottimale qualità/prezzi, sulla sperimentazione di innovazione di prodotti.

Penso ad esempio alle grandi organizzazioni fieristiche ed aeroportuali. Siamo tutti coscienti di cosa significa, per l'economia di un grande bacino turistico, poter disporre di un grande centro per manifestazioni fieristiche e congressuali e di un grande aeroporto. Ma sappiamo pure di come sia strategico, e forse ancor più competitivo, poter disporre di una rete forte e coesa che sa governare più poli fieristici e più aeroporti. Tutti i soggetti che operano per la crescita del sistema turistico regionale, per il suo sviluppo, per l'aumento delle sue quote di mercato in termini di presenze e arrivi, ma anche di fatturati, devono sentirsi impegnati nella ricerca dei migliori accordi per "mettere a sistema", in Emilia-Romagna, il valore dei nostri poli fieristici e dei nostri aeroporti.

Io ritengo che questa sia una delle sfide più strategiche che, considerando il turismo nella sua forte veste di "trasversalità" può incidere positivamente su tutto il tessuto economico regionale.

Questi obiettivi vanno perseguiti all'interno di una strategia ancora più ampia, già proposta e sempre valida e prioritaria: il turismo ha bisogno di una politica di riqualificazione territoriale che incida sul tessuto socio economico di ampi territori regionali, quali i cento e oltre chilometri costieri, con forti implicazioni urbanistiche ed ambientali, ma sempre sotto una veste di forte sostenibilità ed eco-compatibilità.

Sul fronte della promozione e commercializzazione turistica auspico, in pochi anni, una forte evoluzione del sistema "APT Servizi-Unioni di prodotto-aggregazioni di imprese" per ottimizzare la strategia dei "tanti" Club di prodotto favorendone il rafforzamento organizzativo, la rappresentatività su scala territoriale più ampia, l'accorpamento dei club simili dal punto di vista dell'offerta turistica. Questa nuova mappa di soggetti privati deve dialogare in modo coeso con APT e con le Unioni per generare progettualità altamente integrate e realizzate con la logica del co-marketing sia per il mercato interno che per i mercati internazionali.

Nuove strategie, nuovi obiettivi, con la consapevolezza che il sistema produrrà ulteriore innovazione se, come fino ad oggi, tutti i soggetti che ne fanno parte giocheranno una partita comune con creatività e determinazione, ciascuno secondo il proprio ruolo.

La Regione sarà sicuramente in campo, così come sicuramente troverà Unioncamere Emilia-Romagna al suo fianco.

Andrea Zanlari (*)

Con il dodicesimo Rapporto annuale, l'Osservatorio turistico promosso congiuntamente dalla Regione e dall'Unioncamere Emilia-Romagna continua nel suo percorso di ricerca e studio sulle variegate problematiche che ruotano intorno al settore turistico. Non a caso, il turismo viene considerato l'attività economica con il più elevato livello di coinvolgimento al proprio interno di settori produttivi molto differenziati ed eterogenei. Oltre a caratterizzarsi per gli aspetti di trasversalità e di integrazione tra componenti diverse del sistema economico, il turismo ha impresso in misura crescente una spinta propulsiva alla crescita economica, creando posti di lavoro non solo nelle economie mature.

L'ampiezza e la complessità della materia impongono di selezionare le metodologie e gli strumenti più idonei a consentire una lettura efficace dell'evoluzione congiunturale e di costruire quadri analitici o scenari previsionali entro i quali elaborare strategie di intervento di breve e medio periodo. È proprio questo l'obiettivo che, a ben vedere, si sono proposti di perseguire nel tempo la Regione e il sistema camerale con il programma di ricerche dell'Osservatorio turistico, per la cui realizzazione si sono avvalsi dell'apporto di autorevoli strutture specializzate.

A partire dalla sua attivazione, molteplici temi sono stati indagati di volta in volta dall'Osservatorio nella parte monografica, a integrazione dei tradizionali dossier di monitoraggio sull'andamento e sui risultati a consuntivo del settore in ambito regionale. Nei diversi Rapporti sono stati analizzati, in particolare, il ruolo del turismo nel sistema economico (con l'evidenziazione dell'indotto e dei consumi che vengono nel complesso messi in circolo) e i punti di forza e di debolezza dei diversi comparti nei quali si articola il settore, correlati

(*) Presidente Unioncamere Emilia-Romagna.

con l'evoluzione della domanda: l'offerta alberghiera balneare, le città d'arte, il turismo termale e quello sportivo, il prodotto "Appennino", l'offerta di appartamenti per l'ospitalità, la ristorazione. Sono state parimenti indagate le logiche imprenditoriali dell'ampio ventaglio di soggetti operanti nel settore (ad esempio, le agenzie di viaggio), l'evoluzione dei processi produttivi e le dinamiche di innovazione delle imprese turistiche, senza trascurare l'analisi dei fabbisogni di nuove figure professionali.

Le potenzialità turistiche del territorio regionale sono state parallelamente messe in relazione, soprattutto attraverso indagini motivazionali, con gli indicatori che il turista percepisce come importanti nella scelta delle destinazioni dei periodi di vacanze. Da questo punto di vista, l'Osservatorio ha cercato di impostare un modello finalizzato a definire una strategia di azioni per migliorare la **cultura dell'accoglienza** e la **qualità** dell'ospitalità turistica in Emilia-Romagna. Nella consapevolezza che tra i compiti dell'intervento pubblico rientra anche la diffusione di **standard** di qualità, commisurati a quelli internazionali più consolidati, che costituiscano uno stimolo e, a un tempo, un punto di riferimento per l'adeguamento dell'offerta in ambito regionale o interregionale.

Più recentemente, a fronte del processo di globalizzazione anche del mercato turistico, le analisi dell'Osservatorio si sono orientate a indagare con sempre maggiore attenzione lo sviluppo del movimento turistico internazionale e della domanda estera. Sulla base della constatazione che anche il sistema turistico regionale deve fare i conti con la proposta sul mercato di destinazioni nuove, che hanno colmato (o sono sulla strada di colmare) il divario competitivo nei confronti dell'Italia. La chiave di lettura che prevale in questa edizione del Rapporto è proprio la valutazione del grado di adeguatezza del sistema turistico regionale rispetto a una velocità di crescita della domanda globale di turismo che ha superato le aspettative.

In chiusura di questa nota introduttiva, mi sembra opportuno sottolineare al lettore che l'Osservatorio turistico ha contribuito allo sviluppo delle sinergie conoscitive necessarie a diffondere una cultura del turismo tra operatori pubblici e privati, non solo attraverso le attività di ricerca che confluiscono nei Rapporti annuali. Anche l'apertura di un autonomo sito internet, in affiancamento e integrazione a quelli ufficiali dei soggetti promotori, ha contribuito a intensificare nel tempo l'impegno per la diffusione delle ricerche e delle informazioni raccolte ed elaborate dall'Osservatorio.

1. Il ruolo delle istituzioni e le sfide del mercato turistico globale

1.1. Il turismo internazionale in Italia

di *Eugenio Magnani* (*)

Prosegue a ritmi sostenuti la crescita del turismo internazionale: secondo i dati dell'Organizzazione Mondiale del Turismo, nei primi otto mesi del 2007, Asia e Pacifico hanno segnato l'incremento maggiore di arrivi internazionali (+10,2%), seguiti da Africa e Medio Oriente (+8,4%), Europa (4,2%) e America (4,1%).

Dati interessanti si registrano anche nel settore del traffico aereo: la IATA (International Air Transport Association) un aumento del 28% del traffico internazionale entro il 2011, per un totale di 978 milioni di unità.

Dati positivi, infine, anche con riferimento alla spesa mondiale per il turismo.

Nel 2007 – gennaio/settembre – tutti i Paesi top-spender hanno mostrato buoni incrementi: la Germania, prima in classifica, ha evidenziato una crescita del 6,1%; sostenuti gli incrementi di Russia e Corea del Sud. Fra i primi dieci Paesi in graduatoria solo la Francia ha segnato un ribasso della spesa turistica all'estero.

Altri Paesi da segnalare, fra i primi 30 al mondo, con importanti tassi di crescita di spesa turistica sono il Brasile (+33,4%), l'Ucraina (+32,4%), l'Ungheria (+26,1%), l'Argentina (+24,1%), la Malesia (+21%).

Le previsioni dell'Organizzazione mondiale del turismo confermano un trend in crescita anche nel 2008, pur con un leggero rallentamento, quantificabile intorno al 5%.

Asia e Pacifico continueranno a trainare l'andamento positivo, insieme con l'Africa. Incrementi più contenuti per America, Medio Oriente ed Europa.

Nel continente europeo, l'allargamento dell'Unione e della zona Schengen favorirà sempre più i flussi domestici, ma indubbiamente comporterà anche l'incremento di concorrenza fra le stesse destinazioni.

Trend dell'immediato futuro:

(*) Direttore Generale ENIT – Agenzia Nazionale del Turismo.

- il continuo incremento degli *short break*, trainati dalla continua crescita dei vettori *low cost*;
- il costante rafforzamento della tendenza a viaggiare, elemento che costituisce ormai parte integrante della vita dei Paesi occidentali e di quelli emergenti, influenzato anche dalla diminuzione dei costi di viaggio;
- l'incessante ascesa di Internet con conseguente impatto sulla scelta delle destinazioni e sulla prenotazione dei viaggi, sia fra le generazioni più giovani che fra i *seniors* o i *baby boomers*, caratterizzati da buone disponibilità economiche;
- l'attenzione continua alla qualità quale fattore sempre più determinante nella scelta delle destinazioni e delle sistemazioni;
- l'affermazione del *Global warm* e delle tematiche ambientali e sociali che porrà l'attenzione su scelte responsabili verso l'ambiente e le popolazioni più disagiate e a rischio.

Nonostante nell'ultima classifica relativa alla competitività del settore turistico stilata dal *World Economic Forum* l'Italia occupi solo il 33° posto, il nostro Paese continua ad essere una meta desiderata ed a presentare flussi incoming in crescita, confermandosi come la quinta destinazione al mondo per arrivi internazionali, quarta nella graduatoria relativa agli introiti monetari.

Percepita nel mondo come la patria de "La Dolce Vita", terra di charme e di antichità, di bellezze artistiche e paesaggistiche, di alta qualità dell'accoglienza e dell'enogastronomia, la destinazione Italia – come dicono i risultati dei costanti monitoraggi condotti periodicamente dall'ENIT – vive oggi un periodo di forte ripresa sui mercati stranieri e si conferma come meta sempre più desiderata ed ambita non solo in Paesi emergenti come Cina, India, Russia, ma anche in quelli più tradizionali come gli USA e la vicina Germania.

Questo tratto rappresenta forse il maggiore punto di forza della destinazione Italia, poiché oggi la competitività si gioca soprattutto sul campo emozionale.

La sfida non è più quella tra prodotti, ma tra percezioni attorno ai prodotti. La comunicazione diventa allora strategica e può fare la differenza proprio perché fondata sulle percezioni.

Nell'ambito della promozione della destinazione turistica è indispensabile trasmettere messaggi che siano i più adatti a convincere il turista circa l'irrinunciabilità e l'insostituibilità della meta.

L'Agenzia Nazionale del Turismo punta a grandi campagne di consolidamento dei target di domanda che sono espressione di nuovi ceti, nuove nicchie, nuove aree nelle quali il messaggio Italia non è ancora sufficientemente incisivo.

E in questi grandi mercati punta a consolidare i flussi di clientela già acquisiti, a fidelizzarli, fare in modo che il turista che già conosce l'Italia non dica "ci sono già stato", posso andare altrove.

Ciò significa ampliare il catalogo, presentare sempre nuove offerte, operare attraverso strategie di prodotto, fare in modo che chi ha visitato, ad esempio, le nostre città d'arte e ha una forte motivazione culturale, poi scelga, ad esempio, nuovi itinerari culturali, magari in nuove aree, scelga i centri minori, si appassioni all'archeologia o ai grandi eventi culturali.

Il messaggio dell'ENIT-Agenzia deve raggiungere anche mercati nuovi, come la Cina e l'India, il Sud America, l'Est Europeo. Oggi sono mercati molto motivati, c'è una consistente organizzazione di tour operator e agenti di viaggio.

C'è una pressione forte per i viaggi all'estero che pone molti problemi.

Per esempio, quello di consentire a tutti coloro che vogliono partire per altre mete di averne le possibilità non solo economiche ma anche formali, a cominciare dai visti che in molti paesi costituisce un forte limite all'espatrio.

Ci sono per l'Italia altri problemi di rilievo: quello dei collegamenti internazionali, ad esempio.

La geografia delle grandi vie di comunicazione aerea mette in evidenza che spesso c'è un limite di disponibilità di voli che contrae l'espansione dei traffici verso l'Italia.

Qui serve ripensare alla politica dei trasporti aerei che può essere un forte fattore di promozione oppure di restrizione dell'incoming.

E poi, c'è il vasto problema delle telecomunicazioni, un settore strategico decisivo per chi fa promozione e un settore fondamentale per chi commercializza il prodotto turistico a livello mondiale. Basti pensare ai CRS, ai GDS, al mercato dei viaggi on line.

L'ENIT-Agenzia sta facendo su questo fronte uno sforzo intenso per un rinnovamento degli strumenti di marketing in senso tecnologico, ispirandoci a quanto sta facendo la stessa industria turistica sul piano delle tecnologie.

E anche l'ENIT-Agenzia è impegnata in questo progresso con il suo processo di informatizzazione e la sua tecnologia per raggiungere i due nostri grandi obiettivi: destination marketing e marketing di prodotto, insieme alle regioni e alle categorie. Questa strategia comune ha trovato molte formule operative: Accordi di programma con le regioni; le formule di partenariato con le imprese, il Club Italia, i Club di prodotto; i tavoli di coordinamento tecnici con le regioni e con le categorie; le convenzioni con le Camere di Commercio Italiane

all'estero, con gli Istituti di Cultura all'estero, con l'Alitalia; l'impegno comune con tante realtà italiane che hanno realizzato grandi progetti di comunicazione e promozione dell'immagine Italia, come Italia Giappone 2007.

Ed è un impegno non solo dell'ENIT- Agenzia ma corale, con tante istituzioni pubbliche centrali e locali e con l'industria turistica.

L'ENIT-Agenzia ha rapporti diretti con migliaia di operatori di viaggio esteri, rappresentando per loro uno strumento essenziale di assistenza, informazione, orientamento, per la programmazione dei loro cataloghi con la destinazione Italia.

C'è un altro aspetto ancora: l'invito agli operatori a cooperare con l'ENIT-Agenzia con azioni di comarketing e svolgere le loro convention in Italia per sviluppare la reale conoscenza del nostro Paese e avere contatti più diretti. Alcuni esempi: l'istituzione dell'Italian Travel Promotion Council negli Stati Uniti; l'istituzione dell'Advisory Committee in Russia; la convention dei TO e degli Agenti di Viaggio Usa, che quest'anno dovrebbe tenersi in Sicilia.

Dunque, un lavoro a tutto campo, in quanto l'ENIT-Agenzia rappresenta lo strumento di tutto il sistema pubblico e privato del turismo italiano, e svolge questo ruolo innovando sistematicamente non la sua missione che è molto chiara, ma i modi di operare in base alle indicazioni del mercato dei viaggi.

1.2. Il ruolo di APT Servizi sui mercati esteri

di Massimo Gottifredi ()*

Il turismo è un settore che spesso è costretto a porsi domande semplici che richiedono soluzioni complesse ma, per assurdo, la parte difficile del lavoro di governo del turismo risiede proprio nella capacità di porsi queste domande ancor più della ricerca delle soluzioni.

Sembra un ossimoro, ma non è affatto scontato che un sistema turistico sappia porsi le questioni giuste, di respiro strategico che guardano al futuro, e di organizzarsi per dare ad esse risposte adeguate.

La conoscenza dell'andamento congiunturale relativo ad ogni anno ci serve per proiettare una visione del futuro e costruire le condizioni per garantire al nostro turismo una crescita sostenibile sotto il profilo economico, sociale ed ambientale.

(*) Presidente APT Servizi Emilia-Romagna.

I dati che desumiamo dagli oramai tradizionali rapporti annuali a cura di Unioncamere ci servono per guardare avanti e scovare in tempo i problemi attuali e quelli di domani che rendono possibile la ricerca di soluzioni.

Oggi tutto è più difficile e complesso perché veloci sono i cambiamenti sul mercato del turismo. Tutti sono costretti alla massima chiarezza di scenario e d'intenti (pensiero e azione) per restare competitivi in un mondo sempre più piccolo e facilmente raggiungibile.

Le nuove destinazioni turistiche, infatti, entrano con forza sul mercato ma spesso puntano troppo a risultati immediati o, al massimo, di breve termine.

Le località della tradizione del turismo internazionale stanno immaginando i cambiamenti necessari per rilanciare la propria competitività ed hanno bisogno di un "respiro lungo" e di un pensiero turistico raffinato che tengano conto "dell'umanità" del turismo e non solo dei dati econometrici.

I comportamenti dei nuovi consumatori di tempo libero non sono più quelli dei vacanzieri ai quali eravamo abituati. A fronte di un turista che cerca nella vacanza il proprio tempo di riposo e di distacco dalla vita quotidiana troviamo migliaia di persone che si muovono non per "staccare la spina" ma, al contrario, per riattaccarla in relazione alla propria identità, alle proprie passioni, alle proprie opinioni.

Affermare una parte di se stessi usando il tempo libero e non più (o non solo) entrare in una dimensione di "vacanza", d'assenza temporanea dalla propria identità, significa ricercare opportunità di turismo non generiche ma specializzate ad esaltare nuovi modi per valorizzare le persone attraverso la ricerca di nuove esperienze, nuove emozioni.

Alcuni autorevoli studiosi hanno parlato delle nuove frontiere del turismo come di un "*supermercato dell'esperienza*" che è diverso dal turismo "generalista" che ha come sua finalità sostanziale la rigenerazione della propria forza lavoro.

Come succede per il mercato televisivo, dove i canali tematici satellitari stanno incrinando la leadership della TV generalista, anche nel turismo si assiste ad un calo progressivo della "vacanza" ed una richiesta sempre più decisa di esperienze, di coinvolgimento, di protagonismo, di affermazione della propria personalità attraverso l'esibizione delle capacità sulle quali si fonda un'identità personale.

Il tempo libero lo si usa sempre di più per definire il vero modo di "essere noi stessi", e per riconoscere gli altri componenti della comunità che si ritrova negli stessi valori.

È questo un fenomeno che implica un approccio marketing più raffinato che in passato dove era necessario segmentare il mercato

secondo categorie facilmente misurabili: per classi di reddito, per stili di vita, per luoghi di provenienza, per dati anagrafici, per genere, ecc.

Occorre definire con chiarezza i nuovi modelli di consumo che animano la scelta del consumatore di turismo per approntare un'offerta adeguata ed una comunicazione incisiva.

Occorre segmentare la *target group* per valori che accomunano una determinata "tribù vocazionale" e per prodotti che si offrono loro sul mercato.

Un'operazione certamente complessa che ha senso immaginare di realizzare partendo dai mercati più sensibili a questo fenomeno: i mercati esteri.

In Europa, nei grandi paesi come regno Unito, Germania e Francia, il mercato chiede con maggiore insistenza questo approccio che definirei "valoriale".

In Europa il mercato è più pronto come più pronto è stato nel transitare dalla TV generalista alla TV dei canali tematici e dei contenuti in esclusiva, tarati su singoli argomenti e diretti ad un *target* ben definito e circoscritto.

Ai mercati internazionali dobbiamo guardare ed esercitare, quindi, la nostra capacità di innovare approcci e strumenti del marketing tradizionale.

Ma ci sono anche altri motivi per guardare ai mercati esteri con interesse, per cercare di essere posizionati correttamente con la nostra offerta.

I dati sulle presenze turistiche nella nostra regione sono insoddisfacenti. Su cento presenze totali solo 20 circa provengono da paesi esteri. Per alcuni prodotti turistici la capacità di penetrazione sui mercati esteri è certamente limitata.

Negli anni abbiamo contrastato le difficoltà sui mercati per noi tradizionali, la Germania per esempio, aggiungendo a compensazione nuovi mercati come quello dell'est europeo, della Russia in particolare.

Oggi prevediamo per i prossimi tre anni una costante crescita del mercato russo, oltre il 10% annuo circa, ma facciamo fatica ad innalzare il complesso delle presenze dall'estero nell'arco dell'anno.

Un recente studio comparativo (fattore K) ha messo in evidenza come alcune regioni turistiche d'Europa, come Catalogna e la Provenza-Alpi-Costa Azzurra, ottengono risultati sui mercati esteri migliori (rispettivamente 52,8% e 37,4% nel 2006) di quelli della nostra Regione.

Un'economia turistica, quella emiliano-romagnola, in generale buona salute non ha avuto lo stimolo sufficiente ad affrontare i mercati esteri mettendo in gioco la totalità della propria offerta.

Il mercato interno nazionale ha occupato negli ultimi 15 anni in modo rassicurante gli spazi liberi e spesso non è stato necessario rincorrere il turista straniero.

Ora qualcosa sta cambiando, e credo che ciò sia positivo, tanto che il sistema dell'organizzazione del turismo regionale si è adeguato riformando la legge 7/98 ed assegnando ad APT Servizi un'accentuata vocazione internazionale.

Ma vediamo perché una maggiore aggressività commerciale e, di riflesso, della promozione turistica pubblica è utile e necessaria in una prospettiva di crescita del nostro turismo?

Qui occorre fare un primo ragionamento, quasi un'ovvia premessa, che muove dalla constatazione che si hanno più opportunità di vendita della vacanza se si affronta un *target group* più ampio. Quello composto dagli oltre 300 milioni d'Europei, per esempio, e non solo dai circa 60 milioni di italiani.

Una seconda osservazione riguarda il valore che le presenze estere assegnano automaticamente allo status della località turistica, al "rango" turistico ed attrattivo che si percepisce.

È chiaro che un luogo frequentato da gente che lo ha scelto venendo da lontano viene percepito come un luogo di qualità, dove conviene esserci, dove si realizza fisicamente quella connessione tra culture diverse che frequentiamo virtualmente da tempo ormai usando Internet correntemente.

Un'altra ragione per prestare attenzione ai mercati esteri è relativa allo spostamento della dinamica dei flussi di turismo. Sempre più sarà accentuato questo spostamento verso il lontano oriente, Cina ed India.

La domanda di turismo da quei luoghi sarà entro non troppi anni la principale e L'Europa, con la sua storia, la sua cultura millenaria, la sua arte e lo stile di vita che propone sarà certamente una delle principali mete.

È chiaro che chi arriva da molto lontano, non solo fisicamente ma anche culturalmente, cercherà prima di tutto i "segni" della nostra diversa identità ed è facile intuire come le grandi città d'arte europee (e, massimamente, quelle italiane) rappresenteranno una fortissima attrazione per il turista che viene dall'oriente.

Di conseguenza, non si deve pretendere di orientare questi potenziali nuovi flussi verso luoghi diversi da quelli che la domanda chiede ma offrire una piattaforma logistica sulla quale basare questa sorta di "Grand Tour" del XXI secolo.

Questa operazione potrebbe avere una notevole rilevanza sotto il profilo economico e delle presenze turistiche e favorire il consolidamento nel nostro territorio del lavoro di intermediazione (che ha un potenziale alto indice di valore aggiunto) necessario per portare i nuovi turisti dell'estremo oriente in Europa.

Occorre un sistema ospitale di dimensioni qualitative e quantitative importanti, voli regolari a prezzi competitivi ed aeroporti attrezzati, come avviene oggi per scali come Francoforte che è città non certo nota per le sue attrazioni turistiche ma che ha visto crescere enormemente il proprio ruolo turistico e le presenze grazie alla funzione di "ponte" con la Cina che sta esercitando.

Nella nostra regione si realizzano già oggi le condizioni di premessa necessarie (il sistema ospitale e la prossimità con i luoghi da visitare facilmente raggiungibili) ma non ancora sufficienti.

Non per questo si deve rinunciare ad affrontare un turismo, quello dei flussi da paesi lontani, che ha un potenziale enorme nelle percentuali di crescita previste e nei numeri assoluti.

Ci sono, inoltre, ragioni molto pratiche che portano a considerare prioritario il mercato estero e sono giustificate dal cambiamento nello stile di consumo turistico della gente.

È noto da diversi anni il fenomeno della frammentazione della vacanza.

Molte persone fanno nell'arco di un anno più vacanze di un tempo, più brevi. Ciò vale in particolare per il mercato nazionale dal quale dipendiamo in massima parte, con il risultato che per fare lo stesso numero di presenze oggi sono necessari molti più arrivi.

Tutto questo significa più *turn-over* nelle strutture ricettive, massima concentrazione di arrivi nel fine settimana e difficoltà di organizzazione del personale in servizio.

In definitiva, abbiamo una minore redditività delle imprese alberghiere e del commercio che gravita intorno alle strutture ricettive.

Questo fenomeno, oggi piuttosto accentuato, sta spingendo molti operatori ad affacciarsi di nuovo con determinazione sui mercati esteri per una ragione molto semplice: è più facile vendere all'estero un pacchetto di almeno un'intera settimana, con evidente beneficio per l'organizzazione e la redditività aziendale. I segnali di una maggiore "aggressività" dei nostri operatori sui mercati esteri è testimoniato dai progetti dei Club di Prodotto che negli ultimi tempi puntano con decisione a rafforzare il proprio posizionamento sull'estero.

La revisione della legge 7/98, di recente approvazione, asseconda questa tendenza proponendo una modalità di azione sui mercati esteri improntata ad una logica di ottimizzazione degli interventi.

1. SFIDE DEL MERCATO TURISTICO GLOBALE

C'è un'oggettiva necessità di concentrare in una massa critica unica le iniziative promozionali e promo-commerciali all'estero per poter pensare di incidere efficacemente sul mercato.

Ad APT Servizi viene affidata questa missione di coordinamento operativo delle azioni sui mercati internazionali in modo da realizzare un'unica visione d'insieme negli interventi, nella capacità di lettura delle peculiarità dei singoli mercati e nello sfruttare le logiche economie di scala che si possono realizzare.

Occorre certamente rispettare le diverse (e complementari) funzioni di altri Enti, come le Unioni di Prodotto, ma allo stesso tempo riportarsi ad un'unicità di azione.

Occorre ridurre la frammentazione della azioni messe in campo da soggetti diversi per essere maggiormente efficaci. Così, io vedo le Unioni che programmano le proprie azioni di sostegno diretto alla commercializzazione dei propri soci Club di Prodotto ed affidano l'esecuzione operativa delle azioni relative ad APT che le inserisce in un quadro generale di lavoro e ne ottimizza il risultato a parità di risorse assegnate. Ciò permette di poter fare più iniziative a beneficio del turismo.

È questa la sfida: fare di più con meno risorse, con i risparmi ottenuti aprire nuove vie promozionali per la nostra offerta e portare sempre più turisti nella nostra Regione.

Unire in un'unica gestione gli sforzi di soggetti diversi è un'operazione che va bilanciata con un sistema di verifica dei risultati efficace e trasparente.

Non si tratta, infatti, di un'apertura di credito incondizionata ma di un affidamento soggetto ad una valutazione del raggiungimento di risultati positivi e funzionerà da stimolo per APT verso una sempre maggiore qualità dei servizi resi al sistema turistico regionale.

Fare sistema e lavorare insieme è la via che l'Emilia-Romagna sta perseguendo da diversi anni compiendo passi in avanti progressivi e decisi e raffinando pensiero turistico ed azione promo commerciale sui mercati.

Abbiamo fatto bene in questi anni e questo continuerà ad essere il nostro impegno per il futuro.

1.3. Il ruolo del sistema camerale per la competitività del sistema turistico in Emilia-Romagna

di Ugo Girardi (*)

1.3.1. Il contesto esterno di riferimento

Nelle riflessioni sul livello di competitività e sugli scenari di sviluppo a medio termine del turismo ricorre frequentemente un binomio di termini (**potenzialità** e **rischi**) che evocano due possibili sbocchi alternativi. Da un lato, la prospettiva di un salto di qualità del nostro sistema di offerta che consenta di organizzare in maniera più efficace il **potenziale di vantaggio competitivo** su cui l'Italia può ancora contare. Dall'altro, i **rischi di erosione e di ridimensionamento delle quote di mercato** dell'Italia. Scavalcato dalla Cina, il nostro Paese detiene la quinta posizione nella graduatoria mondiale e appare in difficoltà a intercettare la domanda dei nuovi ceti benestanti delle nazioni in rapido sviluppo. A fronte di condizioni strutturali di vantaggio imperniate sul patrimonio storico di arte e cultura e sull'effetto trainante dell'ampio ventaglio di prodotti di eccellenza del **made in Italy**, gli investimenti nell'industria dell'ospitalità risultano ormai su livelli inferiori alla media europea. L'inadeguato volume di investimenti rischia di frenare, a medio termine, lo sviluppo innovativo dell'industria dell'ospitalità.

Rispetto a questi due possibili esiti alternativi, il sistema camerale lavora d'iniziativa, in collaborazione con le Regioni, gli enti pubblici competenti e il mondo associativo, per consentire che nel turismo l'Italia continui a combattere una battaglia competitiva di primo ordine, nonostante i ritmi impressionanti di sviluppo del settore. Nuove destinazioni stanno consolidando la loro posizione nello scenario mondiale, che comprende aree e nazioni prima assai marginali, a cominciare dalla Cina e dall'India. Lo sviluppo dei flussi internazionali è anzi trainato dalle aree "emergenti" dell'Asia, del Pacifico e del Medio Oriente, che fanno registrare incrementi annui a due cifre, mentre arrancano le destinazioni tradizionali, attestate al di sotto del valore mondiale. Per un'utile comparazione sulla velocità di marcia impressa dai Paesi emergenti, va ricordato che dal 1950 fino al 2004 si è registrato un tasso di incremento annuo dei flussi turistici a livello mondiale pari al 6,5 per cento.

I dati confermano che la crescita del movimento internazionale

(*) Segretario generale Unioncamere Emilia-Romagna.

in Italia si attesta su un livello inferiore alla media mondiale, a causa dell'assai elevato ritmo di sviluppo dei Paesi **new comers**. Se è fisiologico, per certi versi, che le nazioni più dinamiche abbiano iniziato ad erodere parte delle quote di mercato italiane, resta decisivo l'impegno per imprimere maggior slancio alla crescita del turismo, in linea con le potenzialità straordinarie di cui disponiamo. Per ora l'Italia resta la quinta potenza turistica nelle graduatorie internazionali, con un'incidenza del settore e del relativo indotto intorno all'11 per cento sul PIL e a poco meno del 10 per cento sul totale nazionale in termini di occupazione. Ma da più parti si avverte l'esigenza che i poteri pubblici, in collaborazione con le forze imprenditoriali, impostino un **new deal** del turismo, mettendo in grado il nostro paese di "intercettare i nuovi ricchi flussi di turismo affluente che si vanno affermando nel mondo ⁽¹⁾."

Il processo di globalizzazione sollecita, dunque, una rapida trasformazione dei modelli tradizionali di offerta turistica. Si tratta di intercettare le aspettative di benessere dei turisti, sempre più sensibili a quel complesso di situazioni che determinano il livello di qualità della vita. A favorire l'avvento dell'era del turismo globale è stata soprattutto la spinta della domanda, pronta a utilizzare la possibilità di viaggiare ovunque e con budget accessibili, grazie all'estensione del **low cost** nel trasporto aereo. Dalle analisi del Centro studi dell'Unioncamere, con riferimento all'andamento dei dati sui turisti stranieri in Italia emerge che nell'ultimo decennio si è verificato un duplice fenomeno ⁽²⁾: una **diversificazione** del mercato, in passato troppo dipendente dalla componente tedesca e molto concentrato nel periodo estivo; la sensibile **diminuzione della motivazione balneare** del movimento estero, controbilanciata dal sostenuto incremento di altre motivazioni, in primo luogo per l'arte, la cultura e l'ambiente.

Per un nuovo corso del turismo nel nostro paese si deve disporre di un'offerta caratterizzata da una robusta strutturazione organizzativa, una sorta di **industria sostenibile** in grado di intercettare le esigenze di una domanda che ricerca una gamma diversificata di prodotti: salute, benessere, esplorazione del territorio, cultura, gastronomia, in sintesi esperienze piacevoli. Non basta più proporre una destinazione turistica e un'agevole modalità per raggiungerla. Vanno messi in campo nuovi e diversificati servizi, al fine di rendere unica e irripetibile la

(1) A. CROVETTO e A. PREITI, *Introduzione in Le nuove sfide del turismo globale*, Il Sole 24 Ore S.p.A, 2007, pag. XVI.

(2) Centro Studi Unioncamere, *L'Italia competitiva 2007*, pag. 70.

vacanza. Cresce, infatti, l'interesse per gli eventi e le situazioni che gli esperti catalogano come l'**esperienza lunga** del turista, vale a dire la ricerca e la fruizione di soggiorni autentici, preceduta da una buona preparazione del viaggio e seguita dal prolungamento del ricordo e dalla sua condivisione con altri.

Molteplici sono le armi, le strategie e le strumentazioni a disposizione dell'Italia per lottare alla pari con i competitor più agguerriti nel mercato globale, garantendo prospettive di espansione a un settore nevralgico per lo sviluppo di tutta l'economia. Modernizzazione, rivitalizzazione e riposizionamento costituiscono le leve strategiche sulle quali impennare la ristrutturazione dell'offerta turistica, per rispondere alle sfide insite nelle nuove modalità di competizione tra le destinazioni. Vanno superati modelli troppo frammentati e la parcellizzazione della promozione internazionale, puntando sul "**brand Italia**", proiettando all'estero un'immagine unitaria e organizzando un'offerta integrata che si articola attraverso la presenza di una molteplicità di soggetti autonomi, ognuno dei quali porta in dote uno specifico prodotto o servizio. È stato, da questo punto di vista, evidenziato che "un aspetto tipico del turismo globale è costituito dal fenomeno della competitività tra destinazioni turistiche e dal conseguente superamento dei modelli di concorrenza tra le singole imprese grazie a dinamiche di integrazione degli attori di offerta"⁽³⁾.

In questa ottica, cresce la rilevanza delle piattaforme della **logistica** (dagli aeroporti ai collegamenti navali, ferroviari e stradali), indispensabili per gestire ingenti flussi di turisti. Un fattore altrettanto strategico è il ritmo di diffusione dell'innovazione nel turismo, a cominciare dall'intensificazione dell'utilizzo delle potenzialità insite nelle tecnologie digitali (dalle mappe satellitari alle guide turistiche personalizzate e **on demand**). Gli esperti ci ricordano che il turismo è il settore che per primo intercetta e capitalizza le nuove tecnologie e che negli Stati Uniti tra le categorie dell'**e-commerce** i consumi turistici sono secondi solo al settore finanziario e assicurativo. Come è stato sottolineato da Andrea Granelli, "un utilizzo efficace di tali tecnologie potrebbe giocare un ruolo importante nel valorizzare il nostro territorio e nel definire l'offerta turistica italiana, ma tali opportunità non sono oggi analizzate e sperimentate in maniera sistematica"⁽⁴⁾.

Per vincere la competizione globale è dunque necessario "fare

(3) A. D'ELIA, *Economia e management del turismo*, Il Sole 24 Ore S.p.A., 2007, pag. 146.

(4) A. GRANELLI, *L'Italia del turismo: idee per una nuova stagione*, in "Politiche e reti per lo sviluppo", n. 20, gennaio-aprile 2007, pag. 94.

sistema”, mettendo insieme, con un approccio imprenditoriale, l’ospitalità, la cultura e il **brand Italia**. Che l’Italia sia il Paese con la maggiore densità di opere d’arte e beni culturali del mondo è da tutti riconosciuto. Ma questa eredità del passato non va considerata di per sé sufficiente “per attirare turisti senza mettere in cantiere le infrastrutture e le iniziative culturali, di promozione e comunicative che pongono in atto paesi con minori opere d’arte”⁽⁵⁾. Un bene culturale di grandissimo valore non può restare estraneo al contesto organizzativo, alla logistica o al sistema di ospitalità. Per valorizzarlo adeguatamente, si deve comporre e tenere sotto controllo tutta la filiera che rende il bene culturale accessibile e fruibile, dalla ricettività e dall’accoglienza turistica alla ristorazione, al sistema della mobilità fino ai servizi informativi.

All’intervento pubblico spetta, più in generale, il compito di impostare progetti d’eccellenza e di promuovere l’aggregazione tra imprese, incentivando lo sviluppo di un’offerta ben strutturata e contrassegnata da standard di qualità commisurati a quelli più elevati a livello internazionale. Il nostro turismo deve sempre più caratterizzarsi come **industria di servizio** chiamata a intercettare le esigenze di quella crescente massa di turisti che ricercano un **mix di prodotti** da usufruire simultaneamente e in un arco di tempo ridotto. In questa direzione hanno iniziato a muoversi in maniera più coordinata i pubblici poteri. Dall’intesa tra Stato e Regioni sui provvedimenti attuativi della legge 135 del 2001 di riforma della normativa nazionale del settore, emerge la volontà – come attesta il d.P.C.M. del 13 settembre 2002 – di allargare la base riconoscibile come turistica, intendendo per essa non solo le imprese turistiche ma quelle “attività turistiche che spaziano dall’artigianato ai Parchi a tema”, funzionali alla creazione di **sistemi turistici integrati**, al fine di assicurare l’unitarietà del comparto. Parallelamente si avverte l’esigenza di collegare più strettamente i programmi di promozione turistica impostati ai vari livelli con l’effettivo prodotto disponibile, con la logistica e con l’accessibilità, ricomponendo in sintesi “l’idea Italia con il prodotto Italia”⁽⁶⁾.

(5) R. GRANDI, *Le città d’arte tra media, pubblicità, eventi ed esperienza*, in AA.VV. *Comunicare le città d’arte*, Franco Angeli, 2007, pag. 23.

(6) *Le nuove sfide del turismo globale*, op. cit., pag. IX.

1.3.2. *La governance del turismo in Emilia-Romagna e la collaborazione tra regione e sistema camerale*

Il ruolo delle Camere di commercio in materia di turismo risulta per molti versi correlato alle previsioni di normative regionali che tendono inevitabilmente a diversificarsi. Sulla base della riforma costituzionale del 2001, le Regioni esercitano infatti le funzioni in materia di turismo e di industria alberghiera sulla base di **una competenza esclusiva**. In Emilia-Romagna, in particolare, sono state costruite nel tempo avanzate modalità di collaborazione tra la Regione e il sistema camerale, improntate anche in questo settore alla valorizzazione del criterio della sussidiarietà. Il metodo di **governance** innovativo adottato sulla base della legge regionale n. 7 del 1998 ha confermato la sua validità, con l'orientamento alla promo-commercializzazione dei prodotti turistici. Si è perseguito l'obiettivo di fondo di coordinare le azioni delle unioni e dei club di prodotto, evitando che i programmi di promozione a cura del soggetto pubblico e la commercializzazione svolta dai privati viaggiassero separatamente, con conseguente riduzione dell'impatto degli investimenti.

Più in particolare, l'impianto normativo varato nel 1998 ha evidenziato un'elevata capacità di integrazione e coordinamento delle iniziative, acquisendo la caratteristica di collante nei confronti dei soggetti che rientrano nel sistema dell'organizzazione turistica regionale. In base alla normativa regionale, le Unioni associano enti pubblici e soggetti privati sulla base dei quattro prodotti principali: costa, città d'arte e affari, Appennino e verde, terme e benessere. I club di prodotto organizzano l'offerta ricettiva, prevalentemente privata, sulla base di progetti con logiche di mercato. La promozione di prodotto è affidata, oltre che alle Unioni, all'APT servizi, l'agenzia specializzata partecipata dalla regione e dal sistema camerale per l'attuazione, anche all'estero, delle strategie in materia di promozione turistica.

Con la legge regionale 2 del 2007 l'impianto normativo è stato aggiornato, a cominciare dall'adozione dei **sistemi turistici locali**, previsti dalla legge quadro statale del 2001. Il legislatore nazionale, con un'intuizione tendenzialmente positiva, ha messo a disposizione una opzione per promuovere efficacemente sui mercati esteri le grandi realtà turistiche: uno strumento, in altre parole, per mettere meglio sul mercato le eccellenze turistiche italiane. Ma l'assenza di indicazioni sulla dimensione adeguata per acquisire massa d'urto nell'azione integrata di promozione e commercializzazione ha contribuito, in fase attuativa, ad alimentare una tendenza negativa verso la frammentazione degli interventi. A fronte di prime esperienze attua-

tive in altri contesti territoriali caratterizzate da luci e ombre, in Emilia-Romagna si è deciso di introdurre una formula flessibile, idonea a incentivare le aggregazioni progettuali e a raggiungere un'adeguata massa critica negli interventi di valorizzazione del territorio, attraverso un approccio che integra il turismo con altre politiche di settore (artigianato, agricoltura, commercio) e con interventi sul versante infrastrutturale.

Anche con l'introduzione in ambito regionale dei sistemi turistici locali si persegue la valorizzazione dell'identità dei territori e, a un tempo, la loro integrazione, sulla base di progetti di marketing territoriale. Il sistema locale diventa una sorta di laboratorio: si verifica la possibilità di applicare concretamente in materia turistica la filosofia del distretto, inteso come un sistema complesso che si fonda su componenti, territoriali, ambientali, culturali, economiche ed infrastrutturali. L'integrazione dell'impianto di base della legge 7, ancora valido e innovativo, è stata completata con ulteriori misure: l'approvazione di nuovi criteri per l'accesso ai contributi attraverso lo strumento del co-marketing e la specializzazione di APT servizi per i progetti relativi ai mercati internazionali, mentre alle Unioni di prodotto spettano iniziative che non trascendono la dimensione nazionale. Parallelamente, la Giunta regionale ha approvato l'aggiornamento delle norme in materia di classificazione alberghiera, con un nuovo sistema di attribuzione delle stelle e con la regolamentazione di nuove tipologie alberghiere (villaggio albergo, albergo diffuso, albergo termale e residenza d'epoca), al fine di tener conto dei cambiamenti della domanda turistica.

Proprio a partire dalla legge 7 del 1998, Regione e sistema camerale hanno potenziato le collaborazioni per l'attuazione delle strategie di promozione del turismo. Le Camere di commercio hanno reso disponibili, sulla base di Protocolli quadriennali di intesa con l'Assessorato competente, risorse da destinare, insieme ai finanziamenti regionali, ai progetti di promozione turistica gestiti da APT servizi. Stipulata nel dicembre 1997 e rinnovata due volte (nel marzo 2002 e nel luglio 2006), l'intesa ha consentito l'integrazione delle risorse per elevare l'efficacia delle azioni di promozione turistica e per favorire "una forte sinergia tra pubblico e soggetti privati, ma anche tra livelli territoriali, in modo da generare un sistema di promozione unitario". Con un disegno pluriennale che garantisce la continuità degli interventi, Amministrazione regionale e sistema camerale hanno, dunque, concretizzato sinergie gestionali e finanziarie per attuare interventi integrati con una logica di sistema. Più in generale, nell'impianto varato con la legge regionale del 1998 tutte le realtà territoriali e

imprenditoriali vengono messe a sistema, formando una sorta di mosaico che garantisce coesione nelle decisioni e nei programmi di promozione integrata dell'offerta turistica.

1.3.3. Le iniziative ed i progetti realizzati dal sistema camerale dell'Emilia-Romagna in ambito turistico

Gli interventi camerale che rivestono particolare rilevanza per il sistema turistico regionale e per la competitività delle imprese del settore si sono andati consolidando e specializzando nel tempo, ricercando direzioni di crescita che evitano la duplicazione rispetto a servizi e funzioni che trovano adeguate risposte dal mercato o dai soggetti associativi. Da un'analisi dell'attività realizzata dalle strutture camerale per la valorizzazione del comparto turistico emiliano-romagnolo, emerge un quadro articolato e variegato. Come già sottolineato, emerge un connotato pregnante di **intersettorialità** e di **interfunzionalità** nella promozione turistica suscettibile di ricevere impulso da una sede di convergenza e sintesi degli interessi economici del territorio quale l'ente camerale. Più in generale, negli ambiti tradizionalmente presidiati dal sistema camerale si concentra un patrimonio di conoscenze che viene utilizzato positivamente anche per la crescita del turismo.

Ci si riferisce in primo luogo all'attività di **osservatorio economico**, funzione storicamente consolidata dell'istituto camerale. Non a caso, l'Unioncamere italiana ha avviato a partire dal 1995 un **Osservatorio nazionale sul turismo**, con il supporto specializzato di ISNART, che persegue la finalità di fornire dati e informazioni omogenei e comparabili su tutto il territorio nazionale. In Emilia-Romagna il monitoraggio e la conoscenza del settore vengono garantiti dall'Osservatorio turistico realizzato in collaborazione con la Regione, al quale possono affiancarsi monitoraggi in ambito provinciale di singole Camere di commercio. Un'esperienza è stata avviata recentemente a Ferrara: ai primi risultati del programma di lavoro si riserva uno specifico approfondimento nel quinto capitolo.

Assai rilevanti, anche perché connesse con il ruolo riconosciuto all'ente camerale dalla legge quadro sul turismo, si presentano in secondo luogo le iniziative relative ai **marchi di qualità**, preziosi strumenti di garanzia del livello di servizi offerto ai clienti. Le Camere di commercio si sono impegnate per garantire una diffusione capillare e l'omogeneità degli standard di qualità dei marchi, adottati da numerose strutture lungo la filiera dell'offerta turistica ricettiva ed

extra-ricettiva (dagli hotel ristoranti agli agriturismi, ai campeggi, agli stabilimenti balneari e ai bed & breakfast). L'obiettivo è accompagnare, in una logica di sistema, gli operatori turistici nel passaggio a una cultura della qualità, basata su standard validi a livello internazionale, anche come presupposto per la realizzazione di una più ampia politica di riqualificazione dell'offerta. La Camera di Ravenna, ad esempio, ha avviato nel 2006 un progetto pilota per un marchio di qualità delle imprese turistiche, realizzato da Isnart, che ha visto la candidatura di trentuno imprese turistico-alberghiere in ambito provinciale per l'ottenimento della certificazione da parte di Sincert. L'esperienza dei marchi di qualità, che nel corso di questi anni sono stati adottati da numerose strutture lungo la filiera dell'offerta turistica ricettiva ed extra-ricettiva su iniziativa del sistema camerale, attesta che è possibile accompagnare, in una logica di sistema, gli operatori turistici nel passaggio a una cultura della qualità, basata su standard sempre più elevati e creando un vero e proprio circuito d'eccellenza nelle località turistiche.

Quanto alla **tutela del turista**, uno sforzo particolare è stato riservato anche in Emilia-Romagna allo sviluppo delle procedure extragiudiziali, in particolare la **conciliazione**. Sollecitazioni in questo senso sono venute dalla legge quadro sul turismo del 2001, che ha affidato alle Camere di commercio l'istituzione di Commissioni arbitrali e conciliative per la composizione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori. In Emilia-Romagna, la conciliazione è stata promossa attraverso un **Protocollo di intesa** a carattere generale sottoscritto nel giugno 2007 tra la Regione, la sua agenzia Intercent-ER (una sorta di Consip operante nel territorio di riferimento attraverso bandi telematici) e l'Unioncamere Emilia-Romagna. Ma anche in ambito territoriale si sono concretizzate positive collaborazioni. Si può citare il Protocollo di collaborazione sulla conciliazione in materia civile e commerciale sottoscritto nel dicembre 2007 tra la Camera di commercio e la Provincia di Ferrara. Altra iniziativa degna di nota è la **Carta dei servizi turistici di qualità** che "nasce ad esempio a Ravenna da un'intesa tra la Camera di commercio, l'amministrazione provinciale, i Comuni, le associazioni di categoria e le associazioni dei consumatori"⁽⁷⁾. Con questa iniziativa, si persegue l'obiettivo di tutelare e sostenere i diritti del turista e, a un tempo, quelli degli operatori, fornendo alle imprese del settore uno strumento idoneo a testare e

(7) Unioncamere, *Rapporto sullo stato del decentramento in Italia*, Retecamere, 2006, pag. 267.

migliorare la qualità raggiunta e concretizzando a un tempo quell'attenzione alla tutela del mercato che rientra tra gli obiettivi primari dell'ente camerale. Altre iniziative degne di nota sono state realizzate sul versante della **formazione**, spesso attraverso l'apporto delle strutture camerale specializzate (Ifoa e Ctc) o di società partecipate.

Per quanto concerne gli interventi che rientrano nell'ambito delle **iniziative promozionali** delle Camere, dall'analisi dell'attività relativa in particolare al biennio 2006-2007, si possono estrapolare le strategie, i progetti e gli interventi messi in atto in ambito turistico dal sistema camerale. Tra le tipologie di intervento sulle quali le nove Camere di commercio e la loro Unione regionale hanno maggiormente investito rientrano, per un verso, i progetti di **marketing territoriale** e lo sviluppo delle **infrastrutture**. Tra i tratti comuni delle iniziative realizzate in ambito provinciale si segnala, per altro verso, il ruolo strategico assegnato alla **filiera agro-alimentare**, considerata a ragione un elemento propulsivo anche per il sistema turistico. La valorizzazione delle produzioni agroalimentari di qualità, tipiche ed artigianali, promuove le peculiarità presenti sul territorio che danno valore aggiunto alla vacanza. Spesso i progetti di valorizzazione del turismo realizzati dagli enti camerale hanno preso le mosse da questo settore, concretizzando un criterio di integrazione di vari elementi che identificano il territorio. Scelta sulla quale si deve insistere: l'offerta turistica viene valorizzata dalle sinergie con la filiera enogastronomica. Inoltre, con interventi mirati le Camere di commercio si stanno impegnando nello sviluppo del **turismo culturale**, al fine soprattutto di collaborare con le amministrazioni locali all'attivazione di circuiti turistico-culturali di qualità.

A completamento di queste riflessioni si possono citare, senza pretesa di completezza per esigenze di sintesi, alcuni esempi di interventi, progetti e programmi di attività realizzati dagli enti camerale (da soli o, più frequentemente, in collaborazione con altri soggetti) nelle diverse tipologie di intervento promozionale riferibili direttamente o indirettamente al settore turistico. La Camera di commercio di Bologna ha dato particolare impulso all'attività di PromoBologna, l'agenzia di marketing territoriale che, con la collaborazione delle istituzioni economiche locali, valorizza gli elementi di attrattività del territorio, adottando logiche di intervento imperniate su "coalizioni territoriali" che contribuiscono a recuperare competitività rispetto alle più avanzate aree europee. Nel 2007 la Camera di commercio di Bologna, tra le altre iniziative, ha dato supporto allo svolgimento del **Word Forum for Direct Investment**, una fra le più importanti manifestazioni al mondo nel campo dell'attrazione di investimenti. La

scelta di Bologna come sede di un evento di grande potenzialità per la politica di marketing territoriale del contesto provinciale è stata rafforzata dall'intensa attività svolta da PromoBologna. La Camera di Bologna ha inoltre intensificato l'impegno per sostenere la **società di gestione dei servizi aeroportuali** di cui la Camera di commercio detiene la maggioranza. L'obiettivo di fondo è allargare a nuovi soci privati la gestione dell'aeroporto e la prosecuzione di un piano di investimenti finalizzato ad ampliare i servizi; lo stesso vale per ciò che riguarda il numero e la vastità dei collegamenti, soprattutto internazionali.

L'ente camerale di Ferrara da diversi anni promuove, spesso in collaborazione con la Provincia, azioni in grado di valorizzare il territorio provinciale e, a un tempo, le produzioni tipiche dell'agroalimentare. Si possono, ad esempio, citare nel 2006 il sostegno alla X edizione di **Arts and events 100 italian cities** e l'organizzazione diretta di tradizionali eventi annuali come la **Settimana estense** e i **Riconoscimenti Viviani**. Si vuole soprattutto sfruttare anche sul versante turistico il potenziale insito nell'ampia gamma e varietà dei prodotti tipici ferraresi. In tal senso, la Camera di Ferrara ha intensificato l'attuazione del progetto, avviato d'intesa con la Provincia, a sostegno della qualità e della certificazione dei prodotti tipici, articolato in maniera da fornire la tutela più appropriata alle caratteristiche dei diversi prodotti. La Camera di commercio di Ferrara punta anche alla valorizzazione del turismo ambientale e naturalistico. Da segnalare l'obiettivo di realizzare un distretto turistico integrato, includendo il territorio della provincia di Rovigo, che faccia leva sul Parco del Delta e sulle sue attrattive paesaggistiche, collegandolo strettamente con il turismo culturale di Ferrara, adottando anche in questo caso una logica di sistema.

Per quanto riguarda l'attività della Camera di commercio di Forlì-Cesena, sono stati realizzati **educational tematici** per azioni su determinate nazioni di interesse per il turismo del territorio. Nel 2006 è stato realizzato, ad esempio, il progetto Praga che ha coinvolto, oltre alle aziende di produzione enogastronomica, anche i **tour-operator** romagnoli e si è articolato in due azioni: l'organizzazione di un **educational tour**, al quale ha preso parte una delegazione di giornalisti, agenzie di viaggio e tour operator cechi; l'organizzazione di una missione di aziende dei due settori con organizzazione di un **business meeting** con operatori selezionati. Molteplici anche le iniziative nell'area del sud-est asiatico, a cominciare dalla partecipazione al progetto intercamerale *Sapori d'Italia 2* in Cina, nell'ambito dell'intesa nazionale tra ICE e sistema camerale. Altre iniziative di valorizzazione

del settore enogastronomico mediante azioni di marketing territoriale hanno riguardato sei progetti rivolti all'area del Nord-Europa e del Sud-Est Asiatico. Da segnalare inoltre il coinvolgimento nel progetto **cucina tipica della tradizione dell'Emilia-Romagna**, promosso da APT servizi con il coinvolgimento della Provincia e dei Comuni. L'iniziativa è volta a valorizzare le tradizioni enogastronomiche emiliano-romagnole, nel rispetto della tipicità regionale, promuovendo una rete di esercizi di ristorazione di qualità – con l'offerta di ricette e prodotti tradizionali individuati da un pool di tecnici – e collaborazioni di filiera tra gli operatori turistici e le imprese dell'agroalimentare e dell'artigianato.

Anche l'ente camerale modenese è impegnato in molteplici iniziative finalizzate a valorizzare le tipicità del territorio. Da segnalare il progetto di fattibilità della *Fondazione Casa-museo di Enzo Ferrari*. Nel febbraio 2006 l'ente camerale ha partecipato al salone parigino d'auto d'epoca *Retromobile*, con uno stand di promozione del progetto. Successivamente, è stato organizzato un evento nel centro storico di Modena per illustrare le caratteristiche del complesso museale. Sono stati intrapresi contatti con la stampa nazionale ed estera, garantendo visibilità al progetto della Fondazione e sono proseguite le attività per la costituzione del centro di documentazione del complesso museale e di una banca dati informatica per catalogare il materiale acquisito da collezionisti privati ed archivi storici.

La Camera di commercio modenese, quale socio insieme a Provincia e Comune, destina specifiche risorse al Fondo per il sostegno alle iniziative promozionali di **ProMo**: nel 2007 sono stati promossi interventi per l'agro-alimentare, la meccanica-motoristica e il marketing territoriale (collaborando con le società partecipate Modena esposizioni e Democenter-Sipe). Quanto all'iniziativa **Modena terra di motori**, oltre all'omonima manifestazione, organizzata annualmente dal Comune, è stato promosso il marchio **Motor Valley**: l'accordo con la Regione per l'acquisizione del marchio offre importanti opportunità per la valorizzazione del territorio, sia in relazione agli aspetti di insediamento produttivo che per lo sviluppo di flussi turistici. Il Fondo per le iniziative **ModenaTur** è stato destinato ad incentivare l'afflusso di turisti nel territorio provinciale, in collaborazione con enti locali e associazioni di categoria. In particolare, nel 2006 la Camera di commercio ha finanziato un progetto di commercializzazione per stimolare la valorizzazione del prodotto turistico "Modena città d'arte" nel circuito internazionale dei tour operators, anche per incentivare, con azioni mirate, il turismo congressuale e fieristico. Parallelamente, la Camera ha fornito supporto alla progettazione dell'intervento di

riqualificazione di un'area centrale, al fine di creare il nuovo centro culturale ed artistico per mostre ed esposizioni.

Come già sottolineato, per determinare significative ricadute sull'intero sistema, l'intervento delle istituzioni in campo turistico non deve limitarsi ad azioni singole, ma inquadrarsi in una politica di sviluppo finalizzata a creare un sistema integrato di eventi e manifestazioni destinati al mercato nazionale ed internazionale. La rivisitazione, in questa chiave, di eventi consolidati come il festival Verdiano ha rappresentato la base di partenza per un'azione coordinata di cui la Camera di commercio di Parma si è fatta da tempo promotrice. Il sostegno fornito a progetti o iniziative promozionali organizzati in collaborazione con altri soggetti ha acquisito nel tempo crescente rilevanza. Nel 2006 la Camera di commercio, in collaborazione con Soprip e successivamente anche con la Provincia, ha curato il progetto pilota per la **qualità dell'accoglienza negli agriturismi**, finanziato dal programma europeo **Leader plus**. Camera di commercio, Soprip e Provincia hanno sancito la loro collaborazione predisponendo un protocollo d'intesa, operativo dopo il coinvolgimento delle realtà associative del settore. Nel 2007 ha preso avvio una più ampia operazione di qualificazione dell'offerta turistica collegata al marchio *Parma qualità*. L'obiettivo è un sistema di accoglienza che, basato sull'utilizzo del marchio *Parma qualità*, valorizzi standard elevati di offerta legati alle caratteristiche di tipicità e tradizione del territorio. Le azioni prendono le mosse dallo studio di posizionamento e qualificazione di un **brand** di territorio, per giungere all'individuazione di un **concept** innovativo che integri efficacemente i diversi aspetti caratterizzanti (non solo cibo e sapori, ma anche arte, musica, benessere) e costituisca una valida leva competitiva per il sistema turistico.

Per costruire un circuito virtuoso di attrazione di investimenti è stata creata l'associazione **Sistema Parma**, partecipata dalla Camera, dalla Provincia, dal Comune e dall'Università. Il primo, significativo atto dell'associazione è stato l'impostazione del **Patto per lo sviluppo del sistema e della Provincia di Parma**. La metodologia adottata prevede che, a partire dal 2007, si realizzi un monitoraggio delle iniziative in essere, per inquadrarle in una organica politica di marketing territoriale. La definizione del piano strategico è affidata ad un Comitato guida al quale partecipa anche una rappresentanza dell'ente camerale.

Con la progettazione di un'Agenzia per il marketing territoriale, alla quale la Camera di commercio ha garantito il sostegno fin dalla sua ideazione, Piacenza ha riscoperto una vocazione turistica, che può costituire in prospettiva un tassello da non trascurare per lo svi-

luppo economico provinciale. Lungi dal sovrapporsi ai soggetti istituzionali o privati già operanti, l'Agenzia punta ad assolvere a un ruolo di coordinamento operativo delle iniziative, perseguendo obiettivi di medio-lungo periodo. Uno strumento di comunicazione utilizzato dall'Agenzia è la pubblicazione **Vivere ed investire a Piacenza**, di cui nel 2006 è stata realizzata la prima edizione. L'ente camerale di Piacenza ha offerto il proprio contributo di idee e risorse a diversi progetti di valenza sistemica: il piano di marketing territoriale provinciale, i programmi speciali di area logistica, il coordinamento del Polo universitario, e la valorizzazione del fiume Po. Senza trascurare i progetti di valorizzazione della filiera agroalimentare, in sinergia con i Consorzi di tutela e con l'Università, per ricercare l'ampliamento del mercato per le produzioni e nuove opportunità per il turismo. Attraverso la promozione dei prodotti a riconoscimento comunitario (Dop, Doc, Igp) che racchiudono il "saper fare locale", si vuole rendere visibile il legame con il territorio. In questa logica si colloca la progettazione, da parte dell'ente camerale, di un nuovo marchio in grado di valorizzare le produzioni di qualità e, a un tempo, il territorio al quale appartengono. Relativamente al versante della comunicazione, sono stati realizzati il progetto di editoria turistica **Piacenza turismi** e l'iniziativa promozionale **Castell'Arquato cultura e turismo**.

Passando alla Camera di Ravenna, nel 2006 è stata organizzata, in collaborazione con altri enti pubblici, un'iniziativa per un sistema integrato di promozione dell'offerta turistica provinciale, articolata su un "paniere" di pacchetti turistici, di offerta culturale e di prodotti tipici e storici. Il rilancio del sistema turistico prevede un'alleanza con l'ente camerale di Forlì-Cesena, al fine di rendere più incisiva l'attività promozionale. Un fenomeno turistico di rilievo, per Ravenna, è la crescita della domanda di servizi culturali che ha determinato un incremento dell'attrattività del prodotto "città d'arte" e ha stimolato un riposizionamento del centro storico ravennate, con le sue risorse archeologiche, monumentali e culturali: si tratta di un **distretto artistico-culturale** che, secondo le valutazioni del Censis, è tra i più importanti in Italia. L'ente camerale ha proseguito l'impegno per la sua valorizzazione, confermando nel 2007 il consueto sostegno all'azione di Stepra per le attività di marketing territoriale.

Tra le iniziative con ricadute sul settore turistico della Camera di commercio di Reggio Emilia rientra la valorizzazione delle eccellenze agro-alimentari del territorio. Una particolare sottolineatura spetta al progetto promosso dalla Camera in collaborazione con Regione, Provincia e Comune di Reggio Emilia – con il supporto di Unioncamere Emilia-Romagna e di APT servizi –, al fine di promuovere turismo

ed enogastronomia del territorio reggiano in occasione della mostra **Canossa 1077** inaugurata a Paderborn nell'ambito della fiera di San Liborio (luglio 2006). In particolare, l'Ente camerale ha organizzato una missione delle istituzioni reggiane e di aziende dell'agroalimentare e dell'artigianato artistico che hanno preso parte alla fiera. Anche per il 2007, la Camera di commercio ha collocato tra le linee strategiche il supporto alle iniziative turistiche, con l'obiettivo di divulgare i prodotti di punta del territorio reggiano, integrando filiera agroalimentare e artigianato e facendo leva su eventi che privilegiano la qualità.

La Camera di commercio di Rimini ha realizzato nel 2007 la **VIII edizione del Forum sul turismo nel Mediterraneo**: progetto di cooperazione internazionale per la filiera del turismo fra le nazioni della sponda Sud del bacino del Mediterraneo. L'evento risulta tradizionalmente articolato in due fasi: un convegno internazionale, a cui partecipano i delegati dei Paesi ospiti; dei **business-meeting** riservati agli operatori economici. Attraverso l'**Associazione intermediterranea per il turismo**, l'ente camerale promuove una cultura del turismo su scala euro-mediterranea, come fattore di crescita economica e culturale, di integrazione tra i popoli di questa area e il resto del mondo: la missione è promuovere la filiera turistica soprattutto negli Stati Uniti e in Giappone.

La Camera ha inoltre avviato l'attuazione del progetto **cost to cost**, finanziato a valere sulla legge 84/2001 per i Balcani e finalizzato alla promozione di flussi turistici e rapporti industriali e commerciali nel bacino del medio-alto Adriatico, in prossimità della costa romagnola e del delta del Po da una parte, e dell'Istria, del Golfo del Quarnaro e della Dalmazia dall'altra. L'ente camerale mira inoltre a contribuire, attraverso l'azione dei consorzi fidi, alla riqualificazione delle strutture ricettive e partecipa alla promozione delle strutture congressuali attraverso l'attività di Convention Bureau, sulla base delle indicazioni del Protocollo d'intesa siglato nel 2006 insieme ad altri soggetti pubblici e privati. Il sostegno ad iniziative di qualificazione dei prodotti tipici dell'agroalimentare, da integrare con l'offerta turistica, si conferma una priorità nel piano di attività 2007 dell'ente camerale.

In sostanza, la Camera di Rimini intende favorire l'integrazione dei vari segmenti che compongono l'offerta turistica, sostenendo azioni di marketing basate sulla collaborazione tra pubblico e privato. In questa logica va inquadrata la partecipazione alla nuova società di marketing turistico, Riviera di Rimini, che nasce, su iniziativa della Provincia, come evoluzione dell'attuale Agenzia di marketing di distretto. Sul versante della partecipazione alle infrastrutture strategi-

che del territorio, da segnalare l'apporto alla realizzazione del nuovo Palacongressi, soprattutto attraverso le iniziative della società consorile **Rimini Congressi** (costituita tra Camera di commercio, Provincia e Comune di Rimini).

In chiusura di questa sintetica rassegna, non resta che sottolineare che le iniziative dell'ente camerale contribuiscono alla vitalità del turismo riminese, contrassegnato da una crescente differenziazione dell'offerta. Le analisi degli esperti confermano la predominanza del turismo balneare, principalmente nei mesi centrali dell'anno, ma si consolida una tendenza positiva per il segmento non balneare, configurando così la destinazione come un interessante caso di studio in cui **coesistono due regimi indipendenti**. È, in altre parole, progressivamente cresciuto d'importanza un turismo fuori stagione legato agli eventi, al turismo d'affari e congressuale, alle manifestazioni turistiche, ma non alla spiaggia. Come è stato sottolineato, "questo turismo, considerato dapprima come un tentativo di diversificazione è divenuto progressivamente un modello distinto rispetto al turismo balneare, anche se di peso molto più limitato" ⁽⁸⁾. La coesistenza di due regimi permette agli operatori del settore di controllare la stagionalità e, ridistribuendo flussi turistici e incassi annuali, di diversificare meglio il rischio. Le politiche di destagionalizzazione hanno, in conclusione, ottenuto a Rimini soddisfacenti risultati, conferendo al comparto una maggiore capacità di generare valore aggiunto in tutti i periodi dell'anno.

(8) G. CANDELA, S. GIANNERINI, A. E. SCORCU, *Rimini. Le caratteristiche strutturali di una destinazione balneare matura*, in "Economia dei servizi", n.1 /2007, Il Mulino, pagg. 123-124.

2. Il bilancio consuntivo 2007 del turismo in Emilia-Romagna

a cura di *Trademark Italia*

2.1. Andamento dell'estate 2007 sulla riviera dell'Emilia-Romagna

Bilancio estivo positivo per la riviera dell'Emilia-Romagna secondo i periodici sondaggi dell'Osservatorio Regionale (analisi e stime validate da GFK International).

Alla fine di settembre si rileva una crescita del movimento turistico sia sul fronte degli arrivi (+2,8%), che in termini di presenze (+1,6%).

Consuntivo estate (maggio-settembre) sulla riviera dell'Emilia-Romagna

ARRIVI	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	3.698.000	3.800.000	+2,8
STRANIERI	963.000	993.000	+3,1
TOTALE	4.661.000	4.793.000	+2,8
PRESENZE	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	32.447.000	32.927.000	+1,5
STRANIERI	7.914.000	8.078.000	+2,1
TOTALE	40.361.000	41.005.000	+1,6

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

La domanda italiana, che rappresenta l'80% del movimento complessivo e resta dunque il mercato di riferimento per l'offerta turistica della nostra Regione, registra una soddisfacente crescita, pur con un'ulteriore accentuazione della frammentazione delle vacanze e della riduzione della durata dei soggiorni.

Anche il movimento turistico internazionale presenta un andamento positivo, con una crescita complessiva del 3,1% degli arrivi e del 2,1% delle presenze. Il dettaglio dei singoli mercati evidenzia tuttavia risultati differenziati:

- in ulteriore contrazione il movimento dalla Germania, il primo mercato per la nostra regione in termini di volume di traffico,

- andamento positivo per Olanda e Francia,
- la Russia sta confermando una progressiva crescita, anche se di livello inferiore alle performances generali del mercato outbound russo (+35%).

Il dettaglio nelle varie fasi dell'estate è il seguente:

(MAGGIO-GIUGNO)

ARRIVI	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	1.403.000	1.463.000	+4,3
STRANIERI	334.000	342.000	+2,4
TOTALE	1.737.000	1.805.000	+3,9
PRESENZE	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	7.113.000	7.287.000	+2,4
STRANIERI	2.456.000	2.491.000	+1,4
TOTALE	9.569.000	9.778.000	+2,2

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

LE INDICAZIONI DEL PANEL DI OPERATORI	%
ANDAMENTO MAGGIO 2007	
MAGGIO 2007 MEDIANTE POSITIVO	+4,5
AUMENTANO GLI ARRIVI	+ 6
DURATA MEDIA DEI SOGGIORNI IN CONTRAZIONE	3,1 gg.
AUMENTANO I PREZZI	+ 7
ANDAMENTO USCITE AI CASELLI AUTOSTRADALI	+ 2
ANDAMENTO GIUGNO 2007	
GIUGNO 2007 IN APPARENTE FLESSIONE: PRESENZE	- 1,3
ARRIVI	+ 2,7
PRIMA SETTIMANA DI GIUGNO	- 11,2
SECONDA SETTIMANA DI GIUGNO	- 1,7
TERZA E QUARTA SETTIMANA	+ 3,8
DURATA SOGGIORNI IN DIMINUZIONE	6,3 gg.
ANDAMENTO USCITE AI CASELLI AUTOSTRADALI	+ 4,7

Arrivi autostradali in riviera a MAGGIO

MAGGIO	2006	2007	% 07/06
FERRARA SUD	315.386	312.180	-1,0
RAVENNA	294.292	295.437	+0,4
FORLÌ	306.877	326.896	+6,5
CESENA NORD	312.975	317.522	+1,5
CESENA	225.890	231.475	+2,5
RIMINI NORD	352.836	361.250	+2,4
RIMINI SUD	439.174	449.353	+2,3
RICCIONE	271.151	271.532	+0,1
CATTOLICA	261.863	269.757	+3,0
TOTALE RIVIERA	2.780.444	2.835.402	+2,0

Fonte: Elaborazione Osservatorio Turistico Regionale su dati Autostrade per l'Italia, Direzione 3° Tronco.

Arrivi autostradali in riviera a GIUGNO

GIUGNO	2006	2007	% 07/06
FERRARA SUD	339.898	343.824	+1,2
RAVENNA	337.589	353.502	+4,7
FORLÌ	286.217	308.078	+7,6
CESENA NORD	312.872	329.291	+5,2
CESENA	271.272	280.371	+3,4
RIMINI NORD	386.961	404.482	+4,5
RIMINI SUD	439.617	461.806	+5,0
RICCIONE	308.473	323.062	+4,7
CATTOLICA	301.342	320.379	+6,3
TOTALE RIVIERA	2.984.241	3.124.795	+4,7

Fonte: Elaborazione Osservatorio Turistico Regionale su dati Autostrade per l'Italia, Direzione 3° Tronco.

LUGLIO

ARRIVI	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	816.000	827.000	+1,3
STRANIERI	276.000	282.000	+2,2
TOTALE	1.092.000	1.109.000	+1,6

PRESENZE	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	7.679.000	7.792.000	+1,5
STRANIERI	2.391.000	2.431.000	+1,7
TOTALE	10.070.000	10.223.000	+1,5

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

LE INDICAZIONI DEL PANEL DI OPERATORI

ANDAMENTO LUGLIO 2007	%
<i>ANDAMENTO DI LUGLIO</i>	+ 1,5
1^a-3^a SETTIMANA	+ 1,8
4^a SETTIMANA	- 2,4
<i>5^a SETTIMANA (29-31)</i>	- 5,3
<i>DURATA SOGGIORNI STABILE</i>	9,2 gg.
<i>AUMENTANO I PREZZI</i>	+ 6,8
<i>ANDAMENTO USCITE AI CASELLI AUTOSTRADALI</i>	+ 4,0

Arrivi autostradali in riviera a LUGLIO

LUGLIO	2006	2007	% 07/06
FERRARA SUD	357.348	367.354	+2,8
RAVENNA	359.927	360.340	+0,1
FORLÌ	280.130	305.850	+9,2
CESENA NORD	322.974	344.787	+6,8
CESENA	278.391	284.902	+2,3
RIMINI NORD	407.094	419.567	+3,1
RIMINI SUD	450.848	473.885	+5,1
RICCIONE	328.089	339.300	+3,4
CATTOLICA	312.975	325.342	+4,0
TOTALE RIVIERA	3.097.776	3.221.327	+4,0

Fonte: Elaborazione Osservatorio Turistico Regionale su dati Autostrade per l'Italia, Direzione 3° Tronco.

AGOSTO

ARRIVI	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	1.142.000	1.154.000	+1,1
STRANIERI	221.000	226.000	+2,3
TOTALE	1.363.000	1.380.000	+1,2

PRESENZE	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	14.301.000	14.383.000	+0,6
STRANIERI	1.966.000	2.002.000	+1,8
TOTALE	16.267.000	16.385.000	+0,7

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

2. IL BILANCIO CONSUNTIVO 2007 DEL TURISMO IN EMILIA-ROMAGNA

LE INDICAZIONI DEL PANEL DI OPERATORI

ANDAMENTO AGOSTO 2007	%
<i>FLESSIONE NELLA PRIMA DECADE</i>	- 3,1
<i>MASSIMO CARICO TURISTICO</i>	
<i>DAL 10 AGOSTO FINO AL 28 AGOSTO</i>	
<i>DURATA SOGGIORNI IN DIMINUZIONE</i>	11,8 gg.
<i>AUMENTANO I PREZZI</i>	+ 7,3%
<i>ANDAMENTO USCITE AI CASELLI AUTOSTRADALI</i>	+ 2,6

Arrivi autostradali in riviera ad AGOSTO

AGOSTO	2006	2007	% 07/06
FERRARA SUD	309.113	320.171	+3,6
RAVENNA	287.824	297.208	+3,3
FORLÌ	226.638	239.492	+5,7
CESENA NORD	302.007	314.806	+4,2
CESENA	249.788	252.736	+1,2
RIMINI NORD	390.519	393.793	+0,8
RIMINI SUD	413.014	419.212	+1,5
RICCIONE	321.098	325.802	+1,5
CATTOLICA	297.073	305.648	+2,9
TOTALE RIVIERA	2.797.074	2.868.868	+2,6

Fonte: Elaborazione Osservatorio Turistico Regionale su dati Autostrade per l'Italia, Direzione 3° Tronco.

SETTEMBRE

ARRIVI	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	337.000	356.000	+5,6
STRANIERI	132.000	143.000	+8,3
TOTALE	469.000	499.000	+6,4

PRESENZE	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	3.354.000	3.465.000	+3,3
STRANIERI	1.101.000	1.154.000	+4,8
TOTALE	4.455.000	4.619.000	+3,7

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

LE INDICAZIONI DEL PANEL DI OPERATORI	
ANDAMENTO SETTEMBRE 2007	%
<i>FORTE INCREMENTO NELLA PRIMA DECADE NELL'AREA SUD</i>	+ 12
<i>LEGGERA FLESSIONE NELL'AREA NORD</i>	- 3
<i>DURATA SOGGIORNI IN DIMINUZIONE</i>	9,2 gg.

Arrivi autostradali in Riviera a SETTEMBRE

SETTEMBRE	2006	2007	% 07/06
FERRARA SUD	308.767	310.943	+0,7
RAVENNA	266.589	267.302	+0,3
FORLÌ	297.494	310.941	+4,5
CESENA NORD	313.129	324.092	+3,5
CESENA	214.765	223.678	+4,2
RIMINI NORD	358.817	342.700	-4,5
RIMINI SUD	423.705	440.846	+4,0
RICCIONE	262.107	272.416	+3,9
CATTOLICA	261.769	272.090	+3,9
TOTALE RIVIERA	2.707.142	2.765.008	+2,1

Fonte: Elaborazione Osservatorio Turistico Regionale su dati Autostrade per l'Italia, Direzione 3° Tronco.

Per quanto riguarda l'andamento nelle diverse località, la stagione 2007 premia – nonostante gli aumenti dei prezzi – Bellaria-Igea Marina (tra le più performanti con l'all inclusive), Rimini nord e sud, Cervia-Milano Marittima, Cesenatico, i Lidi di Comacchio (eccellente la performance in doppia cifra dei campeggi e villaggi). In recupero Riccione, con un finale di stagione eccellente.

Meno positiva – stando alle interviste – la situazione di Valverde di Cesenatico, Gatteo Mare, Misano Adriatico e Cattolica.

Gli operatori meno dinamici si lamentano del sovraccarico sui fine settimana e dei buchi di occupazione tra lunedì e giovedì, ma a consuntivo l'aumento delle presenze indica che le *defaillances* sono minori di quelle del 2006.

Si evidenziano le differenze di qualità strutturale. Nel 2007 i difetti dell'offerta sono più evidenti anche perché le esigenze della domanda crescono e le ospitalità datate e non aggiornate vengono contestate. Le interviste ad un nucleo rappresentativo di operatori segnalano

aumenti di domanda per le categorie alberghiere 3 e 4 stelle che hanno fatto *up grading*. L'aumento dei prezzi delle categorie 2/3 stelle ha favorito l'offerta a 3/4 stelle.

La maggior parte degli alberghi monitorati, sull'onda dei successi del 2006, si è proposta in luglio e agosto 2007 con prezzi decisamente superiori, spesso non giustificati da aggiornamenti, interventi strutturali o miglioramenti dei servizi.

L'aumento dei prezzi (che secondo gli albergatori è stato ben assorbito dalla clientela di alta stagione) è avvenuto spesso senza interventi di riqualificazione e/o ringiovanimento dell'ospitalità e per questo nel 2008 si potrebbero verificare rimbalzi negativi come sempre accade nelle congiunture stagionali ⁽¹⁾.

Le interviste ai distributori alimentari mirate alla valutazione delle voci "chiave" della pensione completa alberghiera (petto di pollo, di tacchino, fesa e polpa di vitellone, carré e filoni di suino, filetti di sogliola e di merluzzo) delineano una situazione dei consumi di questi prodotti *leggermente superiore* a quella del 2006.

L'Osservatorio interpella regolarmente anche i distributori di bevande, di gelati e di dessert industriali. Il sondaggio di agosto aveva evidenziato "la meraviglia" degli operatori di fronte alla nostre domande che, a fine settembre, confermano l'aumento a 2 cifre delle vendite (+13/14%), a loro avviso congiunturale e determinato dalle elevate temperature dell'estate 2007.

Soddisfazione complessiva per i pubblici esercizi turistici che lamentano però la minore propensione alla spesa dei turisti, soprattutto nella zona sud della Riviera.

Più soddisfatti gli operatori di Cesenatico e Cervia-Milano Marittima.

(1) Un elevato numero di albergatori è passato da un prezzo medio 2006 – 3 stelle – di 36 euro, bevande e spiaggia esclusa, a 45-48 euro + 10/13 euro di all inclusive (atteggiamento diffuso soprattutto tra Riccione e Bellaria). Si tratta di un aumento importante ed evidente. Un altro congruo numero di albergatori (associati a Federalberghi) sostiene che la moderazione dei prezzi, la prudenza, la convenienza, hanno bloccato il rinnovamento delle strutture e il dinamismo degli operatori. Per avere una buona qualità – affermano – si deve andare ad un aggiornamento dei prezzi anche nel 2008. Se davvero l'aumento corrispondesse al rinnovamento e alla riqualificazione delle camere e dei bagni, l'impatto dei prezzi sarebbe meno negativo, ma quando ciò non accade si deve ricordare che ad ogni aumento dei prezzi superiore al 6-7% è corrisposta una flessione della domanda del 2-3% nell'anno successivo.

Ristoranti	+ 4%
Bar e Caffé	- 2%
Pizzerie	+ 5%
Commercio turistico al dettaglio	- 7%
Mercati ambulanti	+ 3%
Stabilimenti di spiaggia	+ 5%
Discoteche tradizionali	- 9%
Street & beach Bar	+ 11%

2.1.1. *Il movimento autostradale*

Il movimento in uscita ai caselli della riviera dell'Emilia-Romagna nel periodo maggio-settembre 2007 registra una crescita complessiva del +3,1%.

Arrivi ai caselli autostradali della riviera (maggio-settembre)

MAGGIO-SETTEMBRE	2006	2007	% 07/06
FERRARA SUD	1.630.512	1.654.472	+1,5
RAVENNA	1.546.221	1.573.789	+1,8
FORLÌ	1.397.356	1.491.257	+6,7
CESENA NORD	1.563.957	1.630.498	+4,3
CESENA	1.240.106	1.273.162	+2,7
RIMINI NORD	1.896.227	1.921.792	+1,3
RIMINI SUD	2.166.358	2.245.102	+3,6
RICCIONE	1.490.918	1.532.112	+2,8
CATTOLICA	1.435.022	1.493.216	+4,1
TOTALE RIVIERA	14.366.677	14.815.400	+3,1

Fonte: Elaborazione Osservatorio Turistico Regionale su dati Autostrade per l'Italia, Direzione 3° Tronco.

Nel complesso, la domanda in questa fase stagionale è formata prevalentemente da escursionisti e da quote consistenti di turisti per brevi soggiorni. Si tratta di oltre 14 milioni di automezzi che rispetto alla media del periodo, fanno registrare risultati superiori per Forlì, Cesena Nord, Rimini Sud e Cattolica.

Il dato stagionale può considerarsi significativo anche dal punto di vista turistico, in quanto il dettaglio dei singoli mesi conferma un aumento continuo delle uscite ai caselli autostradali e l'evidente appeal della Riviera:

- +5,4% ad aprile;
- +2,0% a maggio;
- +4,7% a giugno.

2. IL BILANCIO CONSUNTIVO 2007 DEL TURISMO IN EMILIA-ROMAGNA

Tutto questo malgrado l'accorciamento dei "ponti" primaverili rispetto al 2006.

E poi:

- +4,0% a luglio;
- +2,6% ad agosto;
- +2,1% a settembre.

Arrivi autostradali in riviera
ad APRILE a MAGGIO

APRILE	2006	2007	% 07/06	MAGGIO	2006	2007	% 07/06
FERRARA SUD	305.887	322.400	+5,4	FERRARA SUD	315.386	312.180	-1,0
RAVENNA	268.995	293.358	+9,1	RAVENNA	294.292	295.437	+0,4
FORLÌ	270.833	295.583	+9,1	FORLÌ	306.877	326.896	+6,5
CESENA NORD	301.461	317.899	+5,5	CESENA NORD	312.975	317.522	+1,5
CESENA	215.304	228.953	+6,3	CESENA	225.890	231.475	+2,5
RIMINI NORD	335.418	348.984	+4,0	RIMINI NORD	352.836	361.250	+2,4
RIMINI SUD	420.987	438.480	+4,2	RIMINI SUD	439.174	449.353	+2,3
RICCIONE	271.389	278.167	+2,5	RICCIONE	271.151	271.532	+0,1
CATTOLICA	257.987	267.566	+3,7	CATTOLICA	261.863	269.757	+3,0
TOT. RIVIERA	2.648.261	2.791.390	+5,4	TOT. RIVIERA	2.780.444	2.835.402	+2,0

a GIUGNO a LUGLIO

GIUGNO	2006	2007	% 07/06	LUGLIO	2006	2007	% 07/06
FERRARA SUD	339.898	343.824	+1,2	FERRARA SUD	357.348	367.354	+2,8
RAVENNA	337.589	353.502	+4,7	RAVENNA	359.927	360.340	+0,1
FORLÌ	286.217	308.078	+7,6	FORLÌ	280.130	305.850	+9,2
CESENA NORD	312.872	329.291	+5,2	CESENA NORD	322.974	344.787	+6,8
CESENA	271.272	280.371	+3,4	CESENA	278.391	284.902	+2,3
RIMINI NORD	386.961	404.482	+4,5	RIMINI NORD	407.094	419.567	+3,1
RIMINI SUD	439.617	461.806	+5,0	RIMINI SUD	450.848	473.885	+5,1
RICCIONE	308.473	323.062	+4,7	RICCIONE	328.089	339.300	+3,4
CATTOLICA	301.342	320.379	+6,3	CATTOLICA	312.975	325.342	+4,0
TOT. RIVIERA	2.984.241	3.124.795	+4,7	TOT. RIVIERA	3.097.776	3.221.327	+4,0

ad AGOSTO a SETTEMBRE

AGOSTO	2006	2007	% 07/06	SETTEMBRE	2006	2007	% 07/06
FERRARA SUD	309.113	320.171	+3,6	FERRARA SUD	308.767	310.943	+0,7
RAVENNA	287.824	297.208	+3,3	RAVENNA	266.589	267.302	+0,3
FORLÌ	226.638	239.492	+5,7	FORLÌ	297.494	310.941	+4,5
CESENA NORD	302.007	314.806	+4,2	CESENA NORD	313.129	324.092	+3,5
CESENA	249.788	252.736	+1,2	CESENA	214.765	223.678	+4,2
RIMINI NORD	390.519	393.793	+0,8	RIMINI NORD	358.817	342.700	-4,5
RIMINI SUD	413.014	419.212	+1,5	RIMINI SUD	423.705	440.846	+4,0
RICCIONE	321.098	325.802	+1,5	RICCIONE	262.107	272.416	+3,9
CATTOLICA	297.073	305.648	+2,9	CATTOLICA	261.769	272.090	+3,9
TOT. RIVIERA	2.797.074	2.868.868	+2,6	TOT. RIVIERA	2.707.142	2.765.008	+2,1

Fonte: Elaborazione Osservatorio Turistico Regionale su dati Autostrade per l'Italia, Direzione 3° Tronco.

2.1.2. *Il movimento negli aeroporti*

I risultati dell'estate 2007 evidenziano un andamento tra "positivo" e "molto positivo" in tutti gli scali dell'Emilia-Romagna.

RIMINI

Il bilancio relativo al movimento nel periodo gennaio-settembre 2007 all'**Aeroporto Federico Fellini di Rimini** evidenzia un incremento degli arrivi internazionali del 58% e degli arrivi italiani del 17,1% rispetto allo scorso anno.

Il movimento di passeggeri all'Aeroporto di Rimini

GENNAIO-SETTEMBRE	2006	2007	% 07/06
Totale passeggeri stranieri	119.207	188.364	+58,0
RUSSIA (e altri paesi C.S.I.)	68.183	87.378	+28,2
GERMANIA	9.932	24.591	+147,6
SCANDINAVIA (DK, FI, NO, SVE)	10.407	10.605	+1,9
BE.NE.LUX. (B, NL, LUX)	9.216	12.402	+34,6
GRAN BRETAGNA	13.816	24.032	+73,9
Passeggeri Italiani	15.959	18.684	+17,1
Passeggeri Totali in arrivo	135.166	207.048	+53,2

Fonte: elaborazioni Trademark Italia su dati Aeradria s.p.a.

Pur tenendo conto che secondo i report statistici prodotti dagli aeroporti sono "*passeggeri internazionali*" tutti i passeggeri in arrivo nello scalo con un volo proveniente da qualsiasi aeroporto internazionale, in termini percentuali il risultato è addirittura strepitoso.

L'incremento a 2 e, nel caso della Germania, a 3 cifre è il risultato della combinazione di miglioramenti organizzativi, nuovi collegamenti e supporti promozionali, anche se osservando gli arrivi da nazioni come la Germania e la Gran Bretagna si evidenziano volumi di passeggeri ancora poco percepibili dalla gigantesca industria dell'ospitalità emiliano-romagnola.

Risultati generosi dalla Russia (87.378 passeggeri, con un incremento degli arrivi del +28,2%), che oggi rappresenta il 46,4% di tutti gli arrivi internazionali all'Aeroporto di Rimini.

I dati evidenziano una forte crescita anche dalla Germania: +147,6% rispetto al 2006, ma 24 mila passeggeri in arrivo restano ancora una quota poco significativa per un mercato delle dimensioni di quello tedesco.

Importante il balzo del mercato inglese (+73,9% rispetto al 2006),

che in termini di volume (24.000 passeggeri) si attesta sui livelli di quello tedesco, invitando a considerare il movimento locale *outgoing* ovvero il numero dei passeggeri italiani trasportati dai vettori inglesi.

Ottimo incremento dal mercato del Be.Ne.Lux. (+34,6%), mentre il traffico dal mercato scandinavo resta stabile (+1,9%), con volumi di traffico marginali.

FORLÌ

Nel periodo aprile-settembre 2007 il traffico all'**Aeroporto Luigi Ridolfi di Forlì** registra una crescita del +8,2% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno.

Il movimento di passeggeri all'Aeroporto di Forlì

APRILE-SETTEMBRE	2006	2007	% 07/06
Passeggeri TOTALI	192.248	207.948	+8,2
GERMANIA	28.950	26.489	-8,5
RUSSIA E C.S.I.	9.814	11.035	+12,4
REGNO UNITO	56.798	67.856	+19,5

Fonte: elaborazioni Trademark Italia su dati S.E.A.F. Spa.

In diminuzione il movimento dalla Germania (-8,5%) che, insieme al traffico dal Regno Unito (in crescita del 19,5%), costituisce il 45% del movimento complessivo all'Aeroporto di Forlì.

In crescita il traffico dalla Russia e C.S.I. (+12,4%), anche se il volume dei passeggeri resta limitato rispetto al movimento complessivo (quota del 6,1%).

2.1.3. L'andamento meteo

Per un'efficace interpretazione dei dati relativi all'andamento turistico, va tenuta in considerazione anche la variabile meteorologica, determinante per il movimento sia escursionistico che pendolare.

Il bel tempo ha favorito le festività pasquali e i "pontì" di primavera, dal 25 aprile fino al 1° maggio.

Nel mese di maggio la situazione meteo è risultata stabile rispetto allo scorso anno.

Nel mese di giugno la situazione è leggermente peggiorata (3 giorni di sole in meno e 3 di tempo variabile in più), in particolare nella prima parte del mese.

Il mese di luglio si conferma il mese meno problematico dell'estate, quello che dà più garanzie dal punto di vista meteorologico.

In agosto sono aumentate le giornate di sole, ma anche quelle caratterizzate da precipitazioni piovose.

La prima parte del mese di settembre ha garantito sole e temperature adeguate per ottenere un significativo prolungamento dell'estate.

ANDAMENTO METEO 2007

Mese	Sole	Variabile	Nuvol /Pioggia
MAGGIO	22 gg. (-1)	5 gg. (+2)	4 gg. (-1)
GIUGNO	23 gg. (-3)	5 gg. (+3)	2 gg. (=)
LUGLIO	29 gg. (+2)	2 gg. (-2)	0 gg. (=)
AGOSTO	18 gg. (+4)	5 gg. (-9)	8 gg. (+5)
SETTEMBRE (1-20)	15 gg. (+1)	2 gg. (-2)	3 gg. (+1)
ESTATE 2007	107 gg.	19 gg.	17 gg.
<i>ESTATE 2006</i>	<i>104 gg.</i>	<i>27 gg.</i>	<i>12 gg.</i>
Diff. 2007/2006	+3 gg.	-8 gg.	+5 gg.

Osservazioni Trademark Italia.

2.2. Le città d'arte e d'affari nel 2007

Le rilevazioni mensili di *Italian Hotel Monitor*, uno strumento di monitoraggio dell'occupazione camere e del prezzo medio negli alberghi a 5, 4 e 3 stelle ad apertura annuale in 47 capoluoghi di provincia italiani, evidenziano nel 2007 una leggera crescita del tasso medio di occupazione camere nazionale rispetto al 2006.

L'anno è stato caratterizzato da un andamento economico incerto, da scioperi e travagli politici. La crisi congressuale, che tutti prevedono continuerà anche nel 2008, è stata compensata dagli aumenti del traffico turistico e d'affari che, nei primi 8 mesi dell'anno ha premiato Milano, Roma, Firenze, Torino, in sostanza i più importanti capoluoghi di Regione.

Per quanto riguarda i prezzi, sempre a livello nazionale, il ricavo medio camera del campione di oltre 500 alberghi italiani, nel 2007 registra un incremento di oltre 2 euro rispetto al 2006 (+2,4%) e fino a 4-5 euro nelle città turistiche per eccellenza.

L'apertura di nuove strutture alberghiere sembra rallentare e questo indebolisce l'effetto calmiera delle tariffe che ha reso competitivo il biennio 2005-2006.

2.2.1. L'andamento nelle città dell'Emilia-Romagna

In questo scenario, rispetto alle capitali d'arte e d'affari come Roma, Venezia e Firenze, caratterizzate da quote rilevanti di visitatori extraeuropei (in particolare statunitensi, giapponesi e russi), Bologna, Parma, Ravenna e le altre città emiliane presentano andamenti decisamente inferiori, più lenti ma comunque caratterizzati da una ripresa del movimento commerciale e business. La contrazione della domanda congressuale viene così equilibrata, ma non i ricavi che nonostante gli aumenti dei prezzi nell'ultimo biennio, sono ancora inferiori rispetto al 2003.

Il dato complessivo di *Italian Hotel Monitor* nei capoluoghi di provincia dell'Emilia-Romagna, tutti riconducibili al segmento affari-arte-cultura, indica una leggera crescita del **tasso di occupazione camere** complessivo (+1,7 punti), con un'accentuazione nel corso dell'estate (+3,3 punti nel periodo maggio-agosto).

Per quanto riguarda i singoli capoluoghi, a Bologna, Parma e Ravenna si registra una crescita inferiore alla media regionale, mentre a Modena, Rimini, Reggio Emilia ed in particolare a Ferrara, la crescita è più marcata.

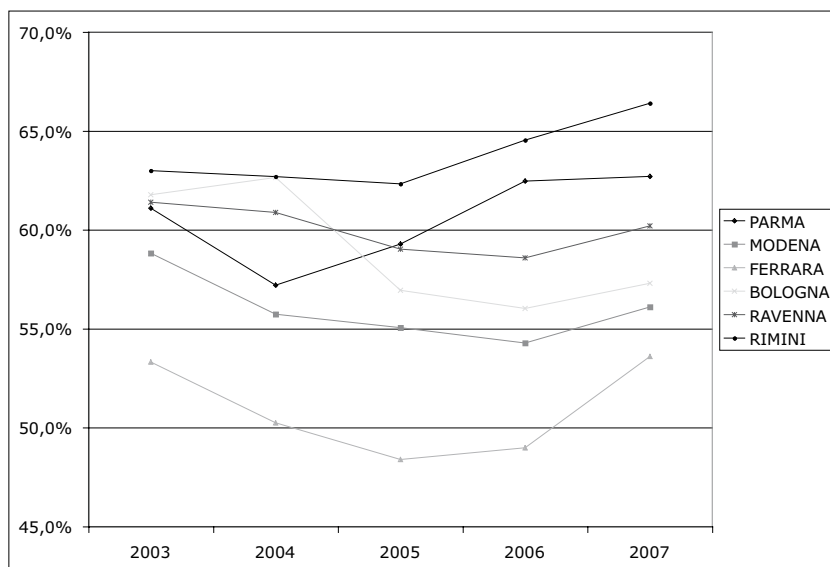
Tasso di occupazione camere (R.O.) valori percentuali 2003/2007

CITTÀ D'ARTE E D'AFFARI	2003	2004	2005	2006	2007
PARMA	61,1	57,2	59,3	62,5	62,7
REGGIO EMILIA	n.d.	n.d.	46,9	53,8	56,8
MODENA	58,8	55,7	55,0	54,3	56,1
FERRARA	53,3	50,2	48,4	49,0	53,6
BOLOGNA	61,8	62,6	56,9	56,0	57,3
RAVENNA	61,4	60,9	59,0	58,6	60,2
RIMINI	63,0	62,7	62,3	64,5	66,4

Fonte: Italian Hotel Monitor, Trademark Italia.

Dall'analisi della serie storica, emerge un'inversione di tendenza dell'occupazione alberghiera nell'ultimo periodo, anche se i valori restano ancora inferiori rispetto al livello raggiunto nel 2001.

TRADEMARK ITALIA



Fonte: Italian Hotel Monitor, Trademark Italia.

Nelle città non rilevate direttamente da Italian Hotel Monitor, le risultanze dei sondaggi continuativi realizzati nell'ambito dell'attività dell'Osservatorio Turistico Regionale indicano che:

- a Forlì il tasso di occupazione camere è migliorato di circa 1,3 punti percentuali rispetto al 2006;
- a Piacenza gli operatori continuano a lamentare la debolezza del movimento dovuta allo spostamento della gravitazione sulla nuova Fiera di Milano (Rho-Però), ma la valutazione di Trademark Italia è diversa: Piacenza è un importante crocevia, ma ha una capacità ricettiva che non fa sistema ed è insufficiente per generare appeal nella clientela che opera tra Piemonte e Lombardia.

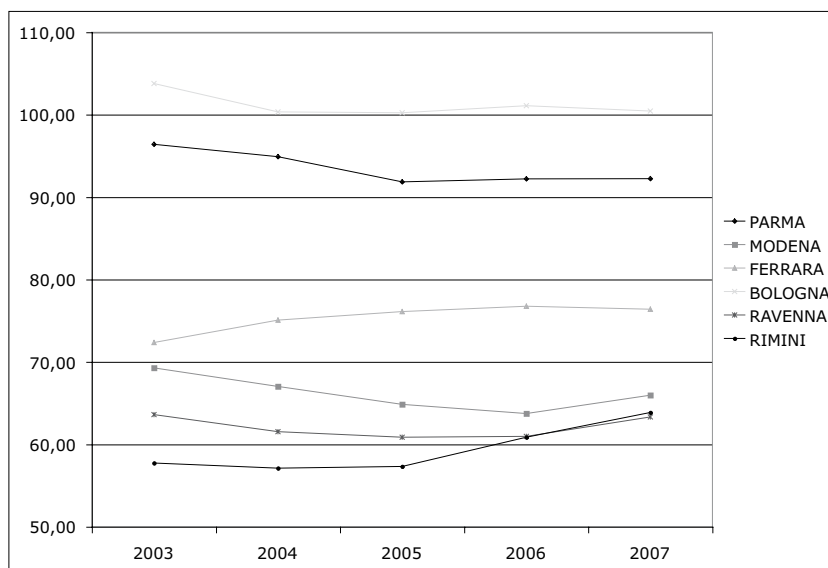
Per quanto riguarda il **ricavo medio per camera**, il 2007 presenta una ripresa dei prezzi delle camere che passano dai 77,02 euro del 2006 ai 77,93 euro del 2007. L'incremento del +1,2% è un dato che annuncia margini operativi contenuti. Gli aumenti più evidenti si registrano a Modena (+3,5%) e Ravenna (+3,8%). Rimini (+4,9%) è la più aggressiva, anche se il prezzo medio è di 40 euro inferiore a Bologna e di 30 euro inferiore a Parma. Prezzi stabili a Parma, in diminuzione a Ferrara (-0,5%), Bologna (-0,6%) e Reggio Emilia (-0,7%).

Ricavo medio per camera – 2003/2007

CITTÀ D'ARTE E D'AFFARI	2003	2004	2005	2006	2007
PARMA	96,42	94,90	91,85	92,23	92,25
REGGIO EMILIA	n.d.	n.d.	62,09	64,24	63,80
MODENA	69,29	67,03	64,85	63,76	65,96
FERRARA	72,38	75,08	76,13	76,77	76,41
BOLOGNA	103,78	100,35	100,24	101,08	100,46
RAVENNA	63,63	61,55	60,88	60,98	63,33
RIMINI	57,74	57,12	57,34	60,88	63,87

Fonte: Italian Hotel Monitor, Trademark Italia.

Negli ultimi 5 anni c'è stato un raffreddamento dei prezzi. Ora si rileva un'inversione di tendenza, ma nella maggioranza delle città emiliane i valori restano inferiori rispetto al picco raggiunto nel 2001.



Fonte: Italian Hotel Monitor, Trademark Italia.

Il bilancio annuale delle maggiori città emiliano-romagnole si chiude con un incremento del movimento complessivo, sia in termini di arrivi (+3,2%) che di presenze (+2,8%).

Il movimento turistico nelle città d'arte e d'affari dell'Emilia-Romagna

Arrivi	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	1.486.000	1.523.000	+2,5
STRANIERI	723.000	756.000	+4,6
TOTALE	2.209.000	2.279.000	+3,2

Presenze	2006	2006	% 07/06
ITALIANI	3.166.000	3.234.000	+2,1%
STRANIERI	1.518.000	1.581.000	+4,2%
TOTALE	4.684.000	4.815.000	+2,8%

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

È un dato esaltante in apparenza, perché condizionato dal positivo andamento dei mesi estivi. In tutti i capoluoghi analizzati, infatti, durante il periodo maggio-agosto l'occupazione camere è cresciuta in modo accentuato rispetto al dato medio annuo, anche grazie alla performance dei flussi internazionali.

La crescente enfattizzazione del turismo d'arte e cultura da parte di chi si occupa di comunicazione, parallelamente ad un calendario di eventi di maggiore spessore qualitativo e ad una valorizzazione delle tipicità, sembra produrre risultati macro positivi sul fronte dei flussi turistici, anche se influenzati dalla nascita di migliaia di nuove camere.

Alla luce di questa situazione e del rallentamento dell'overbuilding, si raccoglie il parere di numerosi operatori turistici delle città capoluogo, che vorrebbero aggregarsi per accentuare il movimento e renderlo più retributivo.

Gli obiettivi definiti dagli operatori risultano diversi da quelli regionali:

a) la rapida messa a sistema delle organizzazioni fieristiche (una nuova strategia per riaccendere l'interesse degli espositori e per accentuare i volumi dei visitatori professionali, ora ridotto dalle politiche restrittive degli enti);

b) un aggiornamento dell'offerta alberghiera attuale, per ringiovanirla e renderla più conveniente, con prezzi interessanti anche per chi sceglie i periodi di massimo affollamento;

c) un ulteriore miglioramento qualitativo del calendario degli eventi e della relativa comunicazione.

2.3. Il turismo 2007 in Appennino

La siccità dell'inverno 2007 ha penalizzato la maggioranza delle località appenniniche. Il positivo andamento dell'estate in molti casi non è stato in grado di compensare il mancato giro d'affari invernale. Questo è, in estrema sintesi, il quadro che emerge dalle periodiche rilevazioni effettuate dall'Osservatorio Turistico dell'Emilia-Romagna attraverso le interviste ad un campione significativo di operatori turistici, sia delle strutture ricettive che del sistema di ospitalità.

Il movimento dell'intero comparto appenninico presenta così una leggera flessione degli arrivi (-1,5%) ed una diminuzione più marcata delle presenze (-2,2%).

La componente internazionale, essendo marginale, appare "tenere" meglio rispetto all'andamento della clientela italiana.

Il movimento turistico nelle località dell'Appennino

Arrivi	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	272.000	266.000	-2,2
STRANIERI	56.000	57.000	+1,8
TOTALE	328.000	323.000	-1,5

Presenze	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	2.253.000	2.195.000	-2,6
STRANIERI	527.000	523.000	-0,8
TOTALE	2.780.000	2.718.000	-2,2

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

Dal 1997 al 2007 la contrazione è costante: in un decennio l'Appennino ha registrato una flessione del 6,3% del movimento, passando da 2.948.000 a 2.718.000 presenze, con una perdita di 230.000 presenze.

2.3.1. L'Appennino verde

L'analisi dell'andamento turistico estivo sull'Appennino dell'Emilia-Romagna evidenzia buone performance in tutte le località.

La stagione estiva (giugno-settembre) si è conclusa con un positivo incremento del movimento, favorito dalla meteorologia e dalle iniziative di destagionalizzazione messe a punto dal sistema di offerta. Nel 2007 l'Appennino si è presentato con un maggiore spessore commerciale:

- in termini quantitativi (un calendario di eventi più ampio ed articolato);
- in termini qualitativi (con azioni più incisive sul fronte del turismo sportivo ed una maggiore attenzione alla commercializzazione turistica degli eventi e delle iniziative).

L'offerta turistica dell'Appennino verde, climatico, estivo, è tuttavia ossidata, entrata da tempo in una spirale di maturità. In questa situazione di debolezza dell'*appeal* e dei "moventi", la componente meteorologica costituisce l'ineluttabile "ago della bilancia" per i risultati stagionali. E questo non rassicura gli operatori.

La valutazione diretta delle ragioni del declino evidenzia che senza visibili e sostanziali aggiornamenti delle strutture ricettive non può esserci una ripresa. Il clima, il bel tempo, il fresco serale e la pacifica routine quotidiana non sembrano più sufficienti per assicurare quote soddisfacenti di turismo alle località appenniniche dell'Emilia-Romagna.

Alla luce della crescente incertezza che ha caratterizzato le recenti stagioni invernali, il *core business* per questi territori resta dunque l'andamento dei 100 giorni estivi, senza i quali gli operatori (alberghi, agenzie di affittanza, campeggi, ristoranti, esercizi commerciali...) non ottengono sufficienti risorse per l'aggiornamento e la riqualificazione di strutture ed infrastrutture.

Parlare quindi di attesa di nuovi investimenti nel sistema dell'ospitalità è improprio. Il destino dell'Appennino sembra essere quello di una maturità tendente al declino in un clima di indifferenza politica e amministrativa. Le recenti criticità emerse a Porretta e sul Corno alle Scale sono solo avvisaglie di un problema più vasto e inesperto.

2.3.2. L'Appennino bianco

La neve e gli sport invernali, dove esistono e resistono, creano una valida alternativa economica ed un'atmosfera dinamica in tutte le località appenniniche in quota. Inoltre, sostenendo il positivo *sentiment* economico degli investitori e degli operatori, eliminano le minacce di "letargo" turistico invernale. Ma così come la meteorologia condiziona il turismo estivo, altrettanto penalizza il risveglio economico invernale.

La mancanza di precipitazioni nevose del 2006 e dei primi mesi del 2007 ha determinato una flessione del movimento in tutte le strutture ricettive ed ha influito negativamente sui flussi e sulle attività delle località sciistiche dell'Appennino emiliano-romagnolo.

APPENNINO MODENESE: l'andamento climatico dell'inverno 2006/2007 particolarmente penalizzante per lo sci, ha provocato un brusco arresto delle giornate di sci vendute (dopo diversi anni di crescita costante). Il Consorzio Stazione Invernale del **Cimone** ha registrato nella stagione invernale 2006/2007 un calo del 37% di giornate di sci vendute. A fronte di una sostanziale parità di giornate di sole rispetto alla stagione precedente, vi sono state precipitazioni nevose per soli 180 cm. contro 435 cm. e 116 giornate di apertura contro 140. Tuttavia nel comprensorio modenese, più che in altre aree, il trend negativo è stato attenuato dal dinamismo locale e dalle positive iniziative promozionali (la capacità di mantenere l'innevamento artificiale è alla base del salvataggio di questo comprensorio).

Al contrario, durante le festività natalizie e di fine 2007, l'ottimo innevamento naturale ha prodotto flussi di turisti ed escursionisti soddisfacenti, con una crescita del +25-30% rispetto allo stesso periodo del 2006.

Il Cimone, realtà leader dell'Appennino emiliano-romagnolo, quest'anno ha registrato un incremento sostanzioso del numero dei praticanti di snowboard, che ora superano la quota del 30% dei frequentatori complessivi dell'area, con punte del 50% in presenza di neve fresca. Si tratta di un segnale importante, in fatto di trend e *glamour*, che dimostra come il comprensorio modenese sia sempre più in grado di competere sul mercato di prossimità con le mitiche Dolomiti.

Secondo le stime dell'Osservatorio Turistico dell'Emilia-Romagna, durante le festività gli sciatori complessivi hanno superato quota 26mila, ai quali si aggiungono 14mila turisti che hanno affollato alberghi, appartamenti e seconde case per un fine 2007-inizio 2008 che ha conseguito un giudizio di "tutto esaurito".

APPENNINO REGGIANO: in flessione i primi mesi del 2007, a dicembre si registra una buona performance nel comprensorio reggiano di **Cerreto Laghi** dove, grazie all'eccellente innevamento, gli impianti hanno funzionato a pieno regime e hanno favorito un incremento di presenze, rispetto al dicembre 2006, nell'ordine del +18%.

APPENNINO PARMENSE: buoni risultati a dicembre 2007 si registrano nel comprensorio parmense di **Schia-Monte Caio**, dove l'apertura della nuova e moderna seggiovia "Scala" (con una capacità oraria di 1.200 passeggeri) ha dato un nuovo impulso agli operatori del territorio, calamitando gli appassionati di sci della Provincia di Parma e dintorni.

APPENNINO BOLOGNESE: è il punto più critico dell'Appennino regionale, segnato da una congiuntura negativa sia sciistica che termale. Il **Corno alle Scale**, dopo il pesante bilancio dell'inverno 2006/2007

e le conseguenti vicissitudini finanziario-gestionali, ha riaperto gli impianti solo il primo giorno del 2008, con una promozione che ha consentito di sciare gratuitamente, ma parzialmente, fino a domenica 6 gennaio.

2.4. La stagione termale 2007

L'analisi del mercato turistico termale e del benessere, anche ricorrendo alla massima precisione e scientificità, fa registrare quattro emergenze:

1^a una crisi profonda e irreversibile del termalismo legato al SSN, alle regole ministeriali dei 12 giorni di cura, alle cure convenzionate, ecc.

2^a uno scivolone dell'offerta alberghiera, ora tanto datata e tradizionale da indebolire i valori immobiliari di ogni località termale;

3^a la passiva accettazione di questa situazione da parte dei gestori di stabilimenti, con occasionali tentativi di rilancio dell'offerta attraverso l'aggiunta di infrastrutture "leggere" spacciate per benessere termale;

4^o un'esplosione nazionale di centri estetici e degli alberghi con offerte di benessere artigianali di alto prestigio, la moltiplicazione dei centri benessere (con e senza acque termali) che offrono trattamenti di bellezza. Tutti i grandi marchi del settore sono presenti negli alberghi (La Prairie, Guerlain, Dior, Lancome, Armani, Bulgari, etc.). La moda delle cure psicofisiche in veste termale è arrivata nelle città capoluogo. A Milano e Bologna sono già nati dei centri termali di benessere (assolutamente senza terapie) dentro le città, proprio nel cuore dei centri storici, per un pubblico intermedio disposto a rinunciare anche alla pausa pranzo per un'immersione in acque termali riprodotte o trasportate da lontano.

La domanda di benessere risulta sempre più forte. Il bisogno di aree benessere in albergo è incalzante. Secondo alcuni esperti si tratta di un trend temporaneo, per altri di una questione strutturale. Ci si interroga sulla durata di questa moda e sui quesiti: *"Quanto è determinante l'acqua termale, anzi l'acquaticità di tipo balneare per il successo di un albergo o di una destinazione?"*;

"Quanto è importante l'offerta di ospitalità per diventare una destinazione termale che vale la pena "frequentare"?".

A livello nazionale, le peggiori performance del 2007 si registrano nel Sud Italia, le migliori in Toscana, ma comunque in una cornice di palese contrazione.

2.4.1. *Il panorama regionale*

In questo scenario di crisi oggettiva, poche destinazioni termali dell'Emilia-Romagna sono in grado di percepire il potenziale turistico del termine "acquaticità" (mari termali caldi e balneabili). In queste località gli operatori, anche quelli termali più esperti, non condividono l'idea di cambiare aspetto e mentalità.

Al momento, a parte il caso di Bagno di Romagna dove la balneazione è un dato storico e dove il ringiovanimento dell'offerta è avvenuto, tutte le destinazioni termali dell'Emilia-Romagna fanno parte del catalogo "destinazioni tradizionali" per curandi, insieme alle altre 190 località termali nazionali che restano attive nonostante il lento e graduale declino.

In queste località, simili per l'offerta terapeutica, ogni stabilimento termale offre trattamenti e cure secondo schemi identici a quelli di altri stabilimenti. Tutti puntano a fare alti numeri di trattamenti facili (fanghi, aerosol, inalazioni, ...), nessuno rinuncia alle terapie popolari. La promozione e la commercializzazione sono finalizzate a rendere le destinazioni termali dei luoghi da package tour e da "all inclusive" (sull'esempio dell'offerta balneare).

Ma la crisi della domanda termale tradizionale dal 1992 è chiara, continua, si accentua progressivamente. La flessione del movimento legato alle convenzioni con il SSN è decennale. Con la promozione pubblica si cerca di compensare le perdite e generare movimento turistico, ma il trend di crescita degli arrivi non basta a nascondere la diminuzione dei soggiorni, delle vacanze, della customer satisfaction.

Per quanto riguarda l'andamento del movimento nelle strutture ricettive, che è il vero obiettivo dell'Osservatorio, nel 2007 si registra un'ulteriore flessione del turismo in tutte le località termali regionali. Unica eccezione Castel San Pietro, che tuttavia beneficia dell'apertura di un nuovo albergo (Anusca Palace Hotel) che con il suo movimento spinge verso l'alto i dati complessivi. In realtà, a parità di strutture, anche in questa località si conferma il trend di progressiva contrazione del movimento.

I flussi di curandi, parenti e accompagnatori che alloggiano nelle strutture alberghiere ed extralberghiere delle località oggetto di analisi, presentano nel periodo aprile-ottobre 2007 una flessione media del -2,0% in termini di arrivi, più marcata per quanto riguarda le presenze (-2,4%).

Il movimento turistico nelle località termali dell'Emilia-Romagna

Arrivi	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	308.000	300.000	-2,6
STRANIERI	41.000	42.000	+2,4
TOTALE	349.000	342.000	-2,0

Presenze	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	1.708.000	1.665.000	-2,5
STRANIERI	130.000	128.000	-1,5
TOTALE	1.838.000	1.793.000	-2,4

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.


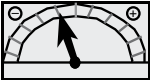

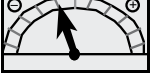

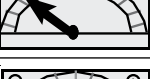
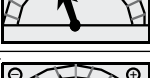


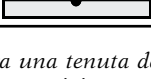
Le flessioni più pesanti (dal 7% ad oltre il 10%) sono quelle di Castrocaro, Porretta, Riolo e Brisighella. Si attestano intorno al 2-3% le perdite di Tabiano-Salsomaggiore che, essendo la maggiore realtà emiliana, cerca nuove strade ma senza convinzione. Sorprende la flessione di Bagno di Romagna (per la prima volta dopo anni di successi statistici perde arrivi e presenze). La stagione si chiude con dati positivi per Castel San Pietro (ma solo grazie all'apertura di un nuovo albergo) e per le Terme marine di Punta Marina, Cervia e Riccione, grazie allo sviluppo delle offerte legate al benessere. Il peso degli stabilimenti localizzati nelle località costiere è però difficilmente misurabile, essendo ricompreso all'interno del movimento turistico balneare.

Il movimento nelle strutture ricettive delle località termali (aprile-ottobre)

TERME	Arrivi	Presenze	Perm. media
2002	347.000	2.049.000	5,9
2003	346.000	1.954.000	5,6
2004	352.000	1.915.000	5,4
2005	345.000	1.864.000	5,4
2006	349.000	1.838.000	5,3
2007	342.000	1.793.000	5,2
Var. % 07/06	-2,0%	-2,4%	

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

Il trend 2007 nelle località termali

Località	Trend 2007
SALSOMAGGIORE	
TABIANO	
PORRETTA*	
CASTEL SAN PIETRO	
RIOLO	
BRISIGHELLA	
BAGNO DI ROMAGNA	
CASTROCARO	
TERME MARINE	
TOTALE	

* Il curatore fallimentare delle Terme di Porretta dichiara una tenuta del numero dei curandi, ma i dati statistici del settore alberghiero risultano negativi.

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

La sola risposta possibile a questa crisi che dura da oltre un decennio è la riqualificazione alberghiera. In attesa di interventi strutturali sull'ospitalità, per il 2008 gli operatori pubblici e privati del settore termale emiliano romagnolo sono al lavoro per rendere operativo

il Piano promozionale dell'Unione Regionale delle Terme, Salute e Benessere. Gli obiettivi del Piano sono:

- la massima integrazione tra offerta termale e opportunità del territorio;
- lo sviluppo delle offerte che comprendono trattamenti estetici e per il benessere;
- un'accentuazione delle azioni di web marketing, in particolare per la clientela più giovane;
- iniziative promozionali per la diffusione della "Guida delle Terme", anche all'estero (copie in inglese e tedesco).

Ma le prospettive di medio e lungo termine non cambiano con delle azioni promozionali e il comparto termale dell'Emilia-Romagna, non può sorvolare su questi dati:

1° non saranno i curandi a risolvere i problemi economici degli stabilimenti termali;

2° non sono sufficienti le cure e i trattamenti benessere a finanziare la riqualificazione e l'ammodernamento dell'ospitalità;

3° curandi e curisti (turisti che fanno qualche trattamento random) provengono prevalentemente dalla nostra regione e dalle regioni limitrofe; si tratta di clienti "di prossimità", potenzialmente leali e fedeli, ma destinati ad esaurirsi;

4° mentre la domanda di benessere e glamour si diffonde e diventa un'aspettativa nazionale-popolare, le destinazioni termali dell'Emilia-Romagna propongono pacchetti benessere imperfetti, privi di glamour. Competere con le destinazioni "a buon mercato", con alberghi a basso contenuto di comfort è incoerente con il benessere termale;

5° se uno stabilimento termale offre benessere scollegato dall'ospitalità, non ha convenienze economiche, né profitti sufficienti per aggiornarsi.

2.5. Un bilancio regionale 2007 positivo

Il movimento turistico 2007 in Emilia-Romagna presenta un andamento positivo, ma non esaltante. Si registra una crescita della domanda italiana, che rappresenta l'80% dell'intero movimento regionale, e questo accade nonostante la crescente frammentazione delle vacanze e la conseguente riduzione della durata dei soggiorni.

La componente internazionale registra un incremento, sia in termini di arrivi che di presenze, ma è formata da turisti provenienti da nazioni a bassa propensione alla spesa. La clientela tedesca, olandese, belga e scandinava si contrae; aumentano i russi, i polacchi, i cechi,

gli ucraini. La fisionomia turistica internazionale della nostra regione cambia sensibilmente.

Il movimento turistico in Emilia-Romagna

ARRIVI	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	6.631.000	6.800.000	+2,5
STRANIERI	1.993.000	2.072.000	+4,0
TOTALE	8.624.000	8.872.000	+2,9

PRESENZE	2006	2007	% 07/06
ITALIANI	42.419.000	42.968.000	+1,3
STRANIERI	11.044.000	11.325.000	+2,5
TOTALE	53.463.000	54.293.000	+1,6

Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

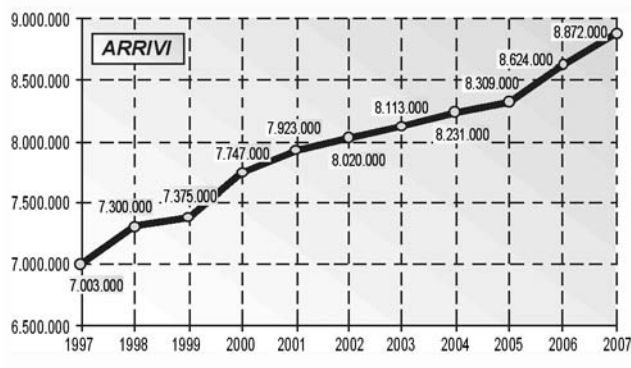
Il movimento nei comparti turistici dell'Emilia-Romagna

COMPARTO	ARRIVI		%	PRESENZE		%
	2006	2007		07/06	2006	
RIVIERA Estate	4.661.000	4.793.000	+2,8	40.361.000	41.005.000	+1,6
RIVIERA Altri mesi	1.077.000	1.135.000	+5,4	3.800.000	3.962.000	+4,3
APPENNINO	328.000	323.000	-1,5	2.780.000	2.718.000	-2,2
CITTÀ D'ARTE	2.209.000	2.279.000	+3,2	4.684.000	4.815.000	+2,8
TERME	349.000	342.000	-2,0	1.838.000	1.793.000	-2,4
TOT. REGIONE	8.624.000	8.872.000	+2,9	53.463.000	54.293.000	+1,6

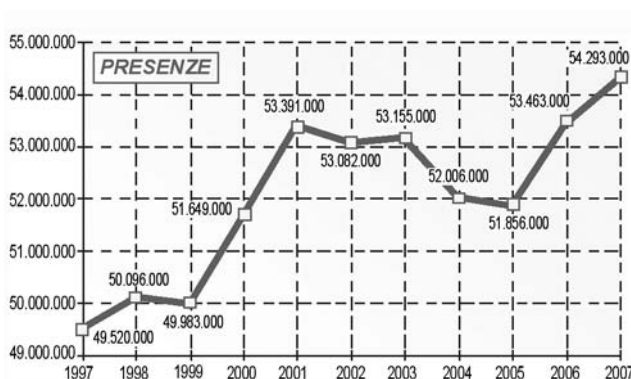
Fonte: Osservatorio Turistico Regionale.

La performance degli ultimi 10 anni dell'Emilia-Romagna è stata influenzata dalla complessa situazione socio-politica internazionale, dal terrorismo, dai conflitti mediorientali, dalle difficili e prolungate congiunture economiche e infine dalla mancanza di una concorrenza italiana che potesse competere con la nostra regione in termini di convenienza ed efficienza. La qualità dei turisti è cambiata, l'elusione è continuata, la differenza tra dati ufficiali (dichiarati fiscalmente) e presenze effettive rimane percentualmente ferma al 1997.

TRADEMARK ITALIA



I dati riportati nei grafici sono quelli della performance turistica autentica, senza camouflages statistici: gli arrivi sono passati da 7.003.000 del 1997 a 8.872.000 del 2007. In 10 anni l'aumento è del +26,7%.



Le presenze, nonostante la progressiva frammentazione delle vacanze ed il conseguente accorciamento medio dei soggiorni, passano da 49.520.000 del 1997 a 54.293.000 del 2007. L'aumento è del +9,6%, quasi un punto percentuale all'anno.

Tempo di consuntivi e tempo di previsioni

Anno 2007: si termina con un +1,6% e 54.293.000 presenze, ma per il 2008 si preannuncia una marcata svolta negativa del comparto balneare.

E non sembra una questione congiunturale.

L'estate sarà problematica per le conclamate difficoltà economiche accompagnate da generale incertezza, sfiducia e riduzione dei consumi.

Dalle nostre interviste (17° sondaggio "Dove vanno in vacanza gli italiani") emerge chiaramente che le famiglie italiane non sono pronte ad accettare l'imposizione di aumenti superiori al 10% per un prodotto tradizionale e sempre uguale a sé stesso.

In più – questo è un parere esperto ed inequivocabile – l'offerta ricettiva preferisce ripiegare sulla comunicazione per *email* anziché esaltare il tradizionale contatto personale e conquistare i turisti con la voce. Il sistema ricettivo è costellato di albergatori che comunicano solo *via email* (giustificandosi dicendo che sono i clienti a volerlo...), albergatori che impongono la richiesta di *email* per risparmiare tempo e fare lavorare il cliente potenziale, agenzie di affittanza che per garantirsi la prenotazione pretendono messaggi di conferma via Internet... sono tutti gesti che raffreddano la comunicazione e la rendono identica a quella di destinazioni appena nate, di agenzie viaggi e di centomila altri alberghi e villaggi mediterranei.

Internet omologa, confonde, e spesso (è noto a tutti...) i migliori siti nascondono i peggiori alberghi.

Cordialità, personalizzazione, accento simpatico, suoni rassicuranti, l'affidabilità della voce, sono elementi essenziali dell'ospitare, momenti utili per consolidare il rapporto con il turista.

Invece *l'email e i portali internet*, prassi quasi obbligate dalla psicologia dell'innovazione (*legenda popolare: tutti prenotano via internet...*) sono originate dalla voglia di garanzie degli operatori e non dalla volontà della clientela che invece cerca una promessa di ospitalità rassicurante, su misura, per sé e la propria famiglia.

La verità è che *l'email (mi mandi un'email)* consente all'operatore l'innesto della caparra penitenziale, ovvero una micidiale rinuncia allo strumento di marketing più tipico (la cordialità e la simpatia) che ha reso la Riviera "leader dell'ospitalità italiana".

A questo errore di base, si somma l'aumento dei prezzi 2008 che nel sistema di ospitalità regionale (in apparenza per la regolarizzazione del personale dipendente), si attesta attorno al 13-15% (dopo un +12% del 2007), che potrebbe provocare – secondo il nostro sondaggio – una flessione di circa il 5% del movimento balneare in alberghi e appartamenti turistici.

Le interviste delle prime 6 settimane del 2008 mettono in evidenza l'intenzione degli italiani di ridurre di 1,2 giorni la vacanza

principale. Se queste indicazioni saranno confermate, si produrrà una flessione delle presenze di dimensioni pesanti, con una perdita di circa 2 milioni di presenze e di almeno 180 milioni di euro di fatturato diretto.

Il timore degli esperti e dell'Osservatorio è che la caduta di interesse per i vari prodotti dell'Emilia-Romagna non si arresti nel 2008 e non sia limitata al settore balneare.

Le città d'arte e d'affari risentono infatti della crisi dei quartieri fieristici e – ad esempio – non basterà sommare le difficoltà di Rimini con quelle di Bologna per uscire da una situazione di concorrenza esasperata tra alberghi nuovi e alberghi tradizionali. A Bologna, Reggio Emilia e Parma, l'overbuilding continua, migliaia di nuove camere di qualità superiore arrivano sul mercato e così, a parità di movimento, l'indice di occupazione medio scivola indietro. L'eccesso di offerta riduce i prezzi che a loro volta influiscono sulla qualità dell'ospitalità. Si cambia la biancheria solo a richiesta, al breakfast compaiono i distributori automatici di bevande, l'illuminazione a *risparmio energetico* sostituisce quella "a incandescenza".

La crisi si accentuerà ulteriormente nel 2009.

Le terme dell'Emilia-Romagna stanno perdendo pezzi di ospitalità e curandi. Le destinazioni termali più note (anche Bagno di Romagna, la più paludata per le acque termali calde) vedono ridursi le loro quote di clientela. Manca l'innovazione del servizio e del pensiero. La sfiducia settoriale e le prospettive negative provocano il blocco degli aggiornamenti nell'ospitalità. Porretta Terme, Salsomaggiore, Castrocaro e Riolo si trovano in una fase più critica rispetto ad altre località.

L'Appennino invece, abituato a piccoli volumi di traffico, resiste nel suo pacifico trend di lento declino, sia strutturale che quantitativo. Le massime autorità regionali auspicano che l'offerta riprenda a seminare e ad investire in riqualificazione, ma i sempre più frequenti inverni asciutti non consentono agli operatori di incamerare risorse sufficienti per farlo. In questa situazione, **gli esperti sperano in un "colpo d'ala" per rialzare la quota di volo dell'ospitalità.**

Le previsioni per il futuro non sono positive e neppure orientate verso il normale proseguimento del trend (crescita degli arrivi e leggera riduzione delle presenze), perché nel medio-lungo termine il movimento turistico dipende dalla qualità dell'offerta di ospitalità, non dalla qualità della promozione.

L'Osservatorio Turistico Congiunturale, attraverso le sue periodiche e costanti rilevazioni, sopralluoghi, visite e contatti diretti con il

sistema ricettivo regionale, è in grado di affermare che *l'offerta ricettiva, in particolare quella alberghiera e degli appartamenti turistici per vacanze sta peggiorando*. I lavori di riqualificazione nel 2007 si sono fermati e questo amplia la lacuna del comfort tra le abitazioni dei turisti e gli alloggi della Riviera, dell'Appennino, delle località termali. Non solo, oggi i turisti possono rinunciare all'offerta dell'Emilia-Romagna, perché diventa sempre più simile a quella delle Marche, dell'Abruzzo e della Puglia e sempre più neutra, quasi anonima, come quella dei vari competitors del bacino del Mediterraneo presenti sulla rete web.

TRADEMARK ITALIA

3. L'Emilia-Romagna ed i mercati esteri: comportamenti della domanda

a cura di *Iscom Group*

Introduzione e metodologia del lavoro

Come è noto a tutti, esperti e non, il turismo è un settore fortemente dinamico, con trend oscillanti, caratterizzato da una forte competitività interna ed esterna, quest'ultima in particolare è generata da altri mercati e destinazioni, da un insieme molto composito di elementi e fattori con i quali occorre un confronto costante e, non in ultimo, da un elemento chiave la cui "variabile" fondamentale è legata al profilo, ai bisogni ed ai comportamenti di acquisto di una domanda che muta con estrema rapidità.

Il successo di una destinazione e dei suoi prodotti quindi è dato da un mix di elementi interni ed esterni che hanno come comune denominatore la conoscenza. In particolare, ci si riferisce alla **conoscenza** che il sistema-offerta deve tenere costantemente aggiornata rispetto alle "informazioni" che il mercato ed i mercati della domanda offrono.

Per questo insieme di fattori, e consapevoli che la destinazione Emilia-Romagna registra ogni anno risultati importanti che la pongono tra le regioni italiane leader nel turismo, l'Osservatorio Turistico Regionale con il lavoro che di seguito si va a sviluppare vuole fornire un ulteriore contributo per approfondire la conoscenza del variegato mondo dei turisti.

L'obiettivo del lavoro è quello di focalizzare un percorso di analisi e di indagine sui mercati esteri che attualmente – e potenzialmente – si presentano più dinamici sotto il profilo dell'outbound. Si vanno così a valutare sia i comportamenti di acquisto e le principali leve motivazionali della domanda out-going da questi Paesi, sia come la destinazione Emilia-Romagna sia percepita da tale domanda.

Sotto il profilo metodologico il percorso progettuale si caratterizza come un insieme di attività che, nell'individuazione dei comportamenti e delle motivazioni prevalenti che incidono sulla vacanza, attiva e sperimenta due distinte forme di indagine; così come di seguito precisate.

Da una parte il gruppo di lavoro prosegue come tutti gli anni nelle

sue attività di indagini e di ricerca sul territorio, ascoltando interlocutori privilegiati ed osservatori locali, mettendo nel lavoro l'esperienza maturata in tante occasioni e, in specie, in Emilia-Romagna.

Dall'altra, in parallelo, il lavoro si arricchisce dei contributi diretti di coloro che "producono"⁽¹⁾ la domanda turistica. Per far ciò si è ricorso allo strumento dell'indagine con questionario.

Partendo così dal presupposto che l'**obiettivo-universo di riferimento** delle indagini è il mercato, per focalizzarne e comprenderne alcuni tratti peculiari diventa importante e fondamentale entrare in relazione con (una rappresentanza di) operatori di tutto il mondo, poiché gli unici davvero in grado di fornirci le informazioni necessarie.

Si è proceduto in questo modo:

- da una parte, si è organizzata e definita una banca dati di circa 3.500 contatti di operatori turistici internazionali ai quali si è proposta la compilazione di un questionario on line;
- dall'altra ci si è rivolti ad un campione molto più ristretto ma qualificato poiché rappresentato da coloro che evidentemente già conoscono o hanno un certo interesse verso l'Emilia-Romagna, ovvero gli operatori esteri presenti alla manifestazione "Buy Emilia-Romagna" XII edizione, tenutasi nei giorni 25/29 aprile 2007.

A conclusione delle indagini si propone poi una selezione di Paesi esteri su cui viene condotto un approfondimento socio-economico e turistico (mercato in uscita: caratteristiche e profilo della domanda).

3.1. Flusso di arrivi turistici provenienti dall'estero

Per valutare le provenienze dei turisti stranieri che frequentano l'Emilia-Romagna è stata fatta un'analisi degli arrivi degli ultimi otto anni; ciò ha permesso anche di quantificare tali flussi e di verificare quali andamenti questi abbiano determinato negli anni.

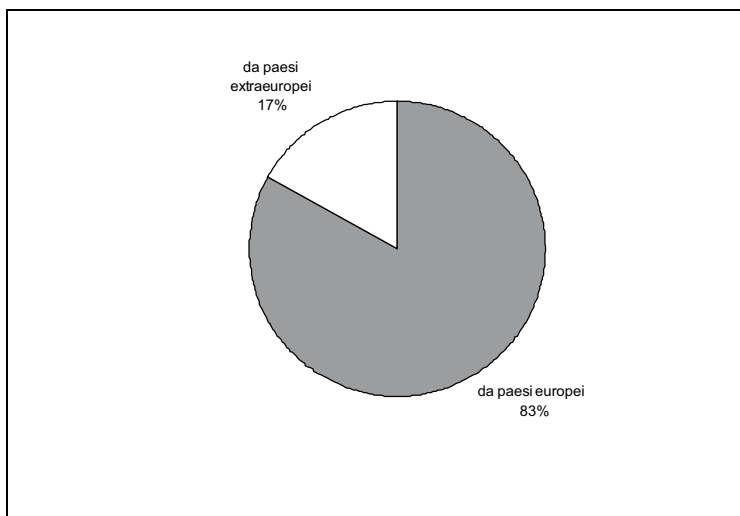
La quota di stranieri, sulla totalità degli arrivi si attesta attorno al 25%; tale dato, seppur con oscillazioni in crescita/diminuzione, resta pressoché stabile da otto anni circa.

Gli stranieri sono in prevalenza residenti in Europa (83%) e il restante 17% proviene da paesi extraeuropei.

(1) "Produrre domanda turistica", va intesa come l'attività di chi porta i turisti a destinazione (tour operator, agenzie di viaggio, ecc...) ed è da distinguere con "determinare domanda turistica" che invece vede protagonista il sistema di offerta interno ad una destinazione, operatori ed imprenditoria turistica, poiché espressione di un insieme di attività, servizi, prodotti, opportunità rivolte al turista.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

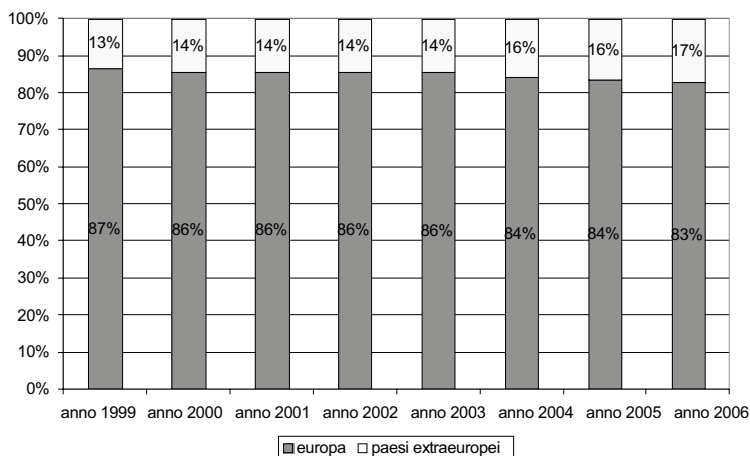
Figura 1 – Arrivi stranieri al 31/12/2006



Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

I turisti provenienti da paesi extraeuropei sono aumentati in maniera più significativa (var > 2%) a partire dal 2004 e la loro incidenza resta inferiore al 20%.

Figura 2 – Arrivi stranieri dal 1999 al 2006



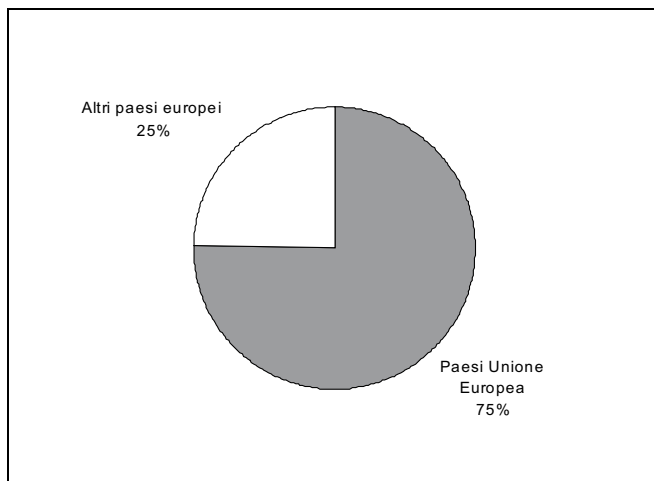
Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

3.1.1. Provenienza da paesi europei

Analizzando solo le provenienze europee si rileva che il 75% di arrivi stranieri dall'Europa è composto da cittadini dell'Unione europea, comprendente alla data di oggi 27 paesi.

Per semplificare il confronto con gli anni precedenti (anche se certi paesi sono entrati in fasi successive) la quota attribuita all'Unione Europea è sempre riferita ai 27 paesi che la costituiscono attualmente. Quindi, mantenendo costante il numero dei paesi che la compongono, la quota di arrivi dall'Unione Europea è diminuita di 4 punti percentuali a favore dei flussi in arrivo da paesi extraeuropei.

Figura 3 – Arrivi europei al 31/12/2006

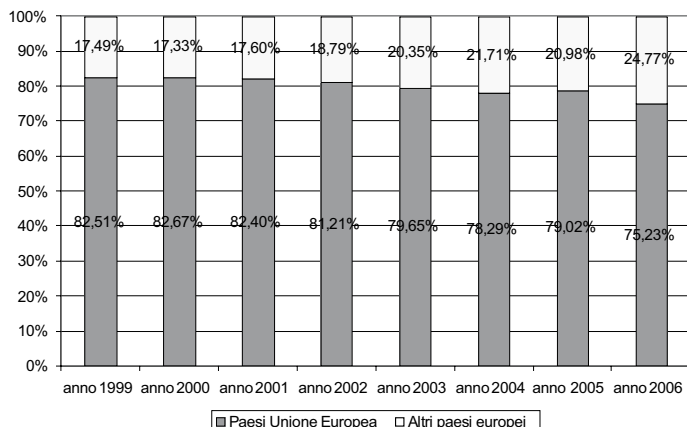


Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

Riclassificando in ordine decrescente i paesi europei in base al numero di arrivi, si evidenzia che 12 paesi da soli costituiscono circa l'80% degli arrivi totali del 2006 (classe A), per raggiungere il 95% circa occorre il contributo di altri 21 paesi.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Figura 4 – Arrivi europei dal 1999 al 2006



Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

La **Germania** continua ad essere il paese di provenienza con il maggior numero di arrivi; i paesi ai posti successivi della classifica contribuiscono singolarmente per meno del 10%. Inoltre, i paesi di lingua tedesca – Germania (24%), Svizzera e Liechtenstein (8%) e Austria (4%) – da soli rappresentano più del 35% degli arrivi.

Tra i paesi di “classe A” si rilevano la *Russia*, il *Regno Unito*, i paesi del *Be.Ne.Lux*, la *Polonia* e la *Repubblica Ceca*.

I paesi del nord Europa ed in particolare della **Scandinavia**, che insieme rappresentano circa il 6% degli arrivi, si posizionano subito dopo i paesi di classe A.

I contributi degli altri paesi sono marginali.

Quindi i flussi di arrivi da paesi europei risultano ad oggi ancora piuttosto concentrati.

Tabella 1 – Classificazione ABC per numero di arrivi europei al 31/12/2006

Provenienza	anno 2006	% sul tot. arrivi europei 2006	% cumulata	classe
Germania	390.838	23,54	23,54	A
Francia	191.577	11,54	35,08	A
Svizzera e Liechtenstein	138.475	8,34	43,43	A
Russia	110.103	6,63	50,06	A
Regno Unito	07.597	6,48	56,54	A
Paesi Bassi	87.381	5,26	61,80	A
Austria	72.668	4,38	66,18	A
Spagna	64.546	3,89	70,07	A
Belgio	62.263	3,75	73,82	A
Polonia	60.107	3,62	77,44	A
Repubblica Ceca	31.699	1,91	79,35	A
Svezia	31.171	1,88	81,23	A
Danimarca	27.891	1,68	82,91	B
Ungheria	26.848	1,62	84,52	B
Grecia	22.030	1,33	85,85	B
Norvegia	16.721	1,01	86,86	B
Finlandia	14.382	0,87	87,72	B
Croazia	13.842	0,83	88,56	B
Portogallo	13.763	0,83	89,39	B
Slovenia	13.015	0,78	90,17	B
Turchia	12.353	0,74	90,92	B
Irlanda	0.410	0,63	91,54	B
Slovacchia	9.601	0,58	92,12	B
Lussemburgo	5.874	0,35	92,48	B
Islanda	4.256	0,26	92,73	B
Romania	3.225	0,19	92,93	B
Ucraina	869	0,05	92,98	B
Bulgaria	837	0,05	93,03	B
Lituania	509	0,03	93,06	B
Lettonia	219	0,01	93,07	B
Malta	206	0,01	93,08	B
Estonia	190	0,01	93,10	B
Cipro	49	0,00	93,10	B
Altri Paesi Europei	114.560	6,90	100,00	C
<i>Totale Europa</i>	<i>1.660.075</i>	<i>100,00</i>		

Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Tabella 2 – Variazioni per numero di arrivi europei

Provenienza	% 2006 su 1999	% 2006 su 2005
Russia	153,96	29,20
Islanda	132,95	88,49
Norvegia	85,67	29,91
Turchia	84,95	32,60
Spagna	80,85	9,95
Ungheria	43,90	16,93
Irlanda	43,78	9,12
Regno Unito	38,86	5,03
Danimarca	34,49	11,08
Portogallo	33,07	17,88
Francia	31,13	5,11
Paesi Bassi	28,92	0,86
Svezia	19,03	7,21
Belgio	11,00	5,12
Svizzera e Liechtenstein	7,25	2,84
Finlandia	1,57	-4,20
Croazia	-1,24	10,40
Polonia	-8,62	12,00
Slovacchia	-10,26	-1,46
Slovenia	-10,68	-6,64
Austria	-12,11	8,64
Repubblica Ceca	-13,55	16,17
Grecia	-21,34	4,70
Germania	-26,01	0,54
Lussemburgo	Non per tutti i paesi citati è disponibile il confronto con il 1999	-5,61
Romania		-83,91
Ucraina		-89,98
Bulgaria		-84,43
Lituania		-89,99
Lettonia		-85,64
Malta		-91,44
Estonia		-90,25
Cipro		-91,61
Altri Paesi Europei		89,95
<i>Totale paesi europei</i>		<i>6,90</i>

Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

Ragionando per aggregazioni di paesi in aree la situazione appena illustrata in tabella si presenta ancora più chiaramente.

Tabella 3 – Aggregazioni per provenienza dei flussi europei – al 31/12/2006

Provenienza	2006	% sul tot 2006	% sul tot stranieri
da paesi di lingua tedesca	601.981	36,3	30,13
da Francia	191.577	11,5	9,59
da Benelux	155.518	9,4	7,78
da Europa est	132.317	8,0	6,62
da paesi anglosassoni (GB e IRL)	118.007	7,1	5,91
da Russia e Repubbliche baltiche	111.890	6,7	5,60
da Scandinavia e nord Europa	94.421	5,7	4,73
da penisola iberica	78.309	4,7	3,92
da mediterraneo (GR, TUR; Cipro, Malta)	34.638	2,1	1,73
da Adriatico/Balcani	26.857	1,6	1,34
altri paesi europei	114.560	6,9	5,73
<i>Totale</i>	<i>1.660.075</i>	<i>100,0</i>	<i>83,09</i>

Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

Tabella 4 – Variazioni dei flussi europei – aggregazioni per provenienza

Provenienza	% 2006 su 1999	% 2006 su 2005
da Russia e Repubbliche Baltiche	158,08	9,22
da Penisola Iberica	70,11	11,27
da Paesi Anglosassoni (GB e Irlanda)	39,28	5,38
da Scandinavia e Nord Europa	31,29	11,97
da Francia	31,13	5,11
da Benelux	25,55	2,26
da Europa Est	0,39	-4,86
da Mediterraneo (Gr, Tur, Cipro, Malta)	-0,14	3,87
da Adriatico/Balcani	-6,05	1,43
da Paesi di lingua Tedesca	-18,65	1,98
altri paesi europei	89,82	89,95
<i>Totale</i>	<i>9,83</i>	<i>6,90</i>

Fonte: elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna

L'analisi dei dati conferma la Russia come paese che ha una posizione consolidata sul mercato turistico emiliano romagnolo. Ha, insieme alle repubbliche baltiche che singolarmente presentano valori marginali, una quota di mercato del 7%. L'andamento in crescita costante con variazioni percentuali significative, non solo sul periodo 1999-2006 ma anche tra anno e anno, indica che ci sono ancora ***margini di sviluppo***.

Gli arrivi dai paesi di lingua tedesca sono in calo nel confronto di medio-lungo periodo ma hanno avviato un recupero negli ultimi anni.

Diversamente, invece, gli arrivi dai paesi dell'Europa dell'est che presentano una leggera diminuzione nel confronto 2005/2006 ma una sostanziale tenuta sul medio-lungo periodo; rappresentano una quota dell'8%.

Francia, Benelux e Gran Bretagna insieme determinano circa il 28% degli arrivi ed esprimono un trend positivo nel tempo.

Meno significativa la quota di mercato dei paesi del nord Europa (6%), che però rappresentano un ***mercato da monitorare per le potenzialità di sviluppo dimostrate negli ultimi 8 anni***.

I paesi che si affacciano sul mediterraneo si configurano più come concorrenti che come potenziali fruitori dell'offerta emiliano-romagnola, anche se il flusso dalla penisola iberica è in crescita.

3.1.2. Provenienza da paesi extraeuropei

I flussi di arrivi provenienti da paesi extraeuropei sono poco concentrati. Applicando una classificazione in ordine decrescente per numero di arrivi si rileva che sono 14 i paesi di "classe A" e tra questi sono presenti numerose aggregazioni (voce "altri paesi").

Gli Stati Uniti da soli costituiscono il 25% degli arrivi, la Cina ha un quota di arrivi del 13%, gli altri paesi sono al di sotto del 10%.

Tabella 5 – Classificazione ABC per numero di arrivi extraeuropei – dati al 31/12/2006

Paesi di provenienza	2006	% extraUE^{s u}	% cum.	classe
Stati Uniti d'America	85.173	25,2	25,2	A
Repubblica Popolare Cinese/ Cina	43.536	12,9	38,1	A
Giappone	21.137	6,3	44,3	A
Canada	16.917	5,0	49,4	A
Australia	15.227	4,5	53,9	A
Altri Paesi Asia	14.504	4,3	58,2	A
Altri Paesi America Latina	13.503	4,0	62,2	A
Brasile	12.225	3,6	65,8	A
Paesi Africa Mediterranea	11.164	3,3	69,1	A
Altri Paesi Medio Oriente	10.533	3,1	72,2	A
Corea del Sud	10.485	3,1	75,3	A
Altri Paesi Africa	7.816	2,3	77,6	A
Argentina	7.187	2,1	79,7	A
Israele	6.747	2,0	81,7	A
Messico	5.563	1,6	83,4	B
Egitto	3.127	0,9	84,3	B
Nuova Zelanda	2.919	0,9	85,2	B
Sud Africa	2.701	0,8	86,0	B
Venezuela	2.253	0,7	86,6	B
India	812	0,2	86,9	B
Altri Paesi Extra europei	44.347	13,1	100,0	C
<i>Totale</i>	<i>337.876</i>	<i>100,0</i>		

Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

Analizzando invece i dati in chiave storica, confrontando il periodo dal 1999 al 2006 e gli ultimi due anni, si rileva che i maggiori incrementi sui sette anni, si riferiscono alle provenienze asiatiche; in particolare la Cina e la Corea del sud. Gli Stati Uniti hanno un incremento più modesto ma costante nel tempo.

Tra i paesi che hanno aumentato il flusso di arrivi si segnalano anche Messico, Canada, Australia e Nuova Zelanda, sebbene si tratti comunque di valori assoluti poco consistenti.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Tabella 6 – Variazioni per numero di arrivi extraeuropei

Paesi provenienza	% 2006 su 1999	% 2006 su 2005
Repubblica Popolare Cinese/ CINA	480,6	24,1
Corea del Sud	234,1	32,8
Altri Paesi Asia	84,1	20,8
Messico	76,1	13,0
Nuova Zelanda	57,8	-13,0
Australia	50,0	10,8
Canada	47,2	22,4
Altri Paesi America Latina	44,6	7,0
Altri Paesi Africa	38,5	-0,6
Paesi Africa Mediterranea	37,9	2,8
Altri Paesi Medio Oriente	37,5	0,2
Stati Uniti d'America	29,1	13,7
Brasile	17,9	14,4
Venezuela	-2,4	9,2
Sud Africa	-12,8	6,7
Giappone	-12,9	-0,7
Argentina	-14,9	15,1
Israele	-20,5	-5,1
Egitto	-22,9	6,8
India	(*)	-65,8
Altri Paesi Extra europei	49,5	9,6
<i>Totale</i>	<i>45,3</i>	<i>11,4</i>
(*) non per tutti i paesi citati è disponibile il confronto con il 1999.		

Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

Ragionando per aggregazioni di paesi in aree la situazione appena descritta si presenta ancora più chiaramente.

Tabella 7 – Aggregazioni per provenienza dei flussi – dati al 31/12/2006

Paesi provenienza	2006	% sul tot 2006	% sul tot stranieri
da America nord	102.090	30,22	5,1
da Estremo oriente	64.673	19,14	3,2
da America centro e sud	40.731	12,06	2,0
da Medio oriente e nord Africa	31.571	9,34	1,6
da Indocina	25.801	7,64	1,3
da Oceania	18.146	5,37	0,9
da Africa	10.517	3,11	0,5
altri paesi extraeuropei	44.347	13,13	2,2
<i>Totale</i>	<i>337.876</i>	<i>100,00</i>	<i>16,9</i>

Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

Tabella 8 – Variazioni dei flussi – aggregazioni per provenienza

Paesi provenienza	% 2006 su 1999	% 2006 su 2005
da Indocina	57,31	13,67
da Estremo oriente	50,89	12,88
da Oceania	33,85	5,79
da America nord	24,12	13,11
da America centro e sud	17,48	10,28
da Africa	16,90	1,14
da Medio oriente e nord Africa	10,36	0,52
altri paesi extraeuropei	33,09	8,78
<i>Totale</i>	<i>31,17</i>	<i>10,26</i>

Fonte: Elaborazione su dati Regione Emilia-Romagna.

I paesi del nord America ed in particolare gli Stati Uniti generano i flussi di arrivi più consistenti. Il tasso di crescita negli ultimi 2 anni è stato del 13% e negli ultimi 7 anni del 24%.

La Cina ha cominciato ad acquistare il prodotto Emilia-Romagna negli ultimi anni, ma con quote di arrivi immediatamente significative.

Per quanto riguarda gli altri continenti e paesi i dati non consentono di individuare paesi “emergenti”, pertanto è più opportuno fare valutazioni sulla potenzialità di incremento della domanda turistica basati su elementi qualitativi (crescita economica, nuovi ricchi, apertura di nuove linee di collegamento, ecc.) piuttosto che sugli attuali flussi in arrivo.

3.2. L'Emilia-Romagna vista dagli operatori internazionali

La domanda turistica da paesi stranieri è mediata in buona parte da operatori turistici; questi rappresentano degli interlocutori privilegiati utili per definire gli elementi su cui il consumatore finale, ovvero il turista che decide di venire e soggiornare in Emilia-Romagna, costruisce le aspettative di servizio.

Date le finalità del lavoro, si è così ritenuto opportuno fare un approfondimento direttamente su questi operatori turistici internazionali, realizzando un'indagine articolata sui seguenti temi:

- mercati di riferimento e posizionamento competitivo dell'Emilia-Romagna;
- caratteristiche della clientela che richiede come destinazione l'Emilia-Romagna;
- tipologie di pacchetti/servizi turistici richiesti dalla clientela che viaggia in Emilia-Romagna;
- valutazioni sul sistema turistico emiliano romagnolo.

Il (plus) valore di questo lavoro inoltre è dato dal fatto che l'elaborazione delle risposte ha permesso in molti casi di svolgere un confronto tra Italia ed Emilia-Romagna.

Data la specifica rilevanza che questa indagine rappresenta per l'intero percorso progettuale, è stata posta una particolare attenzione nelle scelte metodologiche, sia nelle modalità di contatto con gli operatori internazionali e sia nella strutturazione stessa del questionario (articolazione e messa on line, contenuti delle domande e traduzione in inglese, francese e spagnolo).

L'universo di riferimento è rappresentato da circa 3.500 operatori turistici di tutto il mondo, precedentemente organizzati in una banca dati, previa verifica della correttezza del contatto e da cui è emerso un campione più ristretto e statisticamente rappresentativo.

Il **questionario** è composto da domande chiuse con risposte precodificate e tutte con la voce "*altro*" al fine di garantire all'intervistato la possibilità di integrare il testo con informazioni aggiuntive e indicazioni proprie.

È stato suddiviso in diverse sezioni, con una prima parte comune a tutti gli operatori ed altre specifiche per coloro che vendono l'Italia ma non la Regione Emilia-Romagna e chi, invece, vende anche la nostra regione.

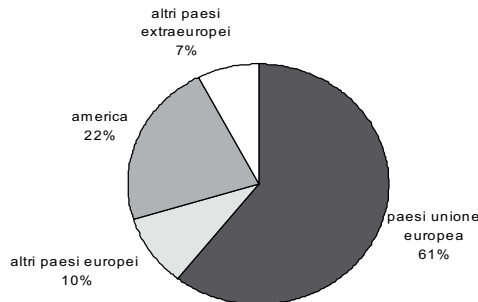
3.2.1. Caratteristiche del campione

Gli operatori intervistati hanno sede in 33 paesi diversi ⁽²⁾. Si tratta prevalentemente di paesi europei, infatti ben il 61% del campione è costituito da operatori dell'Unione europea intesa nella sua attuale composizione (27 paesi) a cui va aggiunta la quota (10%) degli altri paesi europei.

Per quanto riguarda gli altri continenti (29% in totale), l'America rappresenta il 22% del totale del campione e gli USA ⁽³⁾ da soli rappresentano il 17%.

Il campione risulta quindi composto da operatori appartenenti a molte aree geografiche, e ciò ha consentito un'analisi dei fenomeni qualificata dal punto di vista della distribuzione geografica.

Figura 5 – Campione – distribuzione per aree geopolitiche sintetiche

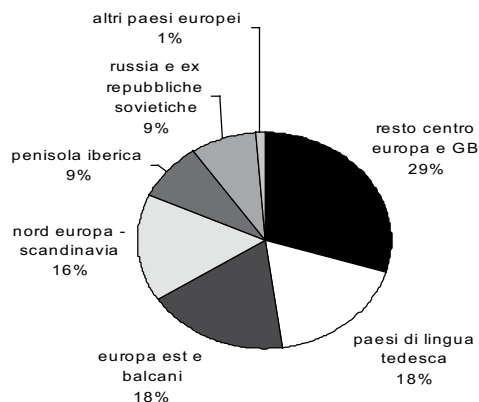


La composizione del campione di paesi europei è coerente con l'analisi degli arrivi stranieri in Emilia-Romagna fatta nel paragrafo precedente. Sono presenti in maniera significativa tutti i paesi target della regione: i paesi di lingua tedesca e, più in generale, del centro Europa sono quelli più numerosi (50%); significativa la quota della Russia e repubbliche satelliti e dei paesi del nord Europa.

(2) Di seguito si fornisce l'elenco in ordine alfabetico dei paesi sede degli operatori intervistati: Australia, Austria, Belgio, Brasile, Canada, Cina, Croazia, Danimarca, Emirati Arabi, Estonia, Francia, Germania, Giappone, Gran Bretagna, India, Lettonia, Libano, Norvegia, Olanda, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Slovacchia, Spagna, Stati Uniti d'America, Svezia, Svizzera, Turchia, Ucraina, Ungheria, Uruguay.

(3) Si tratta prevalentemente di operatori di New York, Seattle e Chicago.

Figura 6 – Campione – distribuzione per aree geopolitiche, dettaglio Europa



Gli operatori che hanno partecipato all'indagine sono prevalentemente *tour operator* (58%); le *agenzie viaggi e incentive* rappresentano il 27%. Il restante 5% comprende bus operator, club e altri operatori della filiera.

Si tratta per l'85% di imprese di piccole e medie dimensioni con al massimo 25 addetti compresi soci e titolari; non mancano però anche imprese dalle grandi dimensioni che esprimono dai 50 ai 200 dipendenti.

Gli operatori lavorano prevalentemente nel settore ⁽⁴⁾ arte e cultura e business, a seguire leisure, turismo sportivo e city break; sono segmenti di domanda per i quali l'Italia in generale e l'Emilia-Romagna in particolare hanno una offerta ampia e profonda, e questo contribuisce a qualificare il campione rispetto agli obiettivi dell'indagine.

Ponendo in relazione il paese di provenienza con l'ambito di specializzazione, si rileva che gli operatori dell'Unione europea hanno una specializzazione più diffusa rispetto agli altri paesi del campione

(4) Visto che le domande del questionario presentano un elenco di specializzazioni singolarmente definite, nell'elaborazione delle risposte (per tutto questo capitolo) si è scelto di aggregare alcuni voci per "aree di specializzazione"; ovvero: ARTE E CULTURA (circuiti d'arte, cultura e storia + eventi speciali, spettacoli e teatro); TURISMO SPORTIVO (turismo sportivo e vacanza attiva + montagna inverno/sci + golf + turismo nautico); AREA BUSINESS (business e fiere + turismo congressuale + incentive); LEISURE (mare + soggiorni in campagna + montagna estate/relax); BEAUTY (terme e benessere); ENO-GASTRONOMIA; CITTÀ/CITY BREAK; ALTRO (viaggi della terza età + turismo scolastico).

che, invece, dimostrano una specializzazione più orientata ad un solo prodotto; nello specifico c'è un forte interesse rispetto l'area "arte e cultura" a cui, poi, si associano a seguito:

- *leisure e turismo sportivo* nel caso degli altri paesi europei (soprattutto Russia);
- *eno-gastronomia* per l'America;
- *area business* per gli altri paesi extraeuropei.

Tabella 9 – Campione – specializzazione per area di provenienza degli operatori (valori percentuali)

Specializzazione	Paesi UE	altri paesi europei	America	altri Paesi extraeuropei	Totale
Arte e cultura	48,10	84,60	66,70	90,00	59,00
Leisure	39,50	46,20	6,70	20,00	31,30
Turismo sportivo	28,40	46,20	30,00	20,00	29,90
Beauty	7,40	23,10	16,70	20,00	11,90
Area business	54,30	38,50	20,00	60,00	45,50
Eno-gastronomia	17,30	7,70	56,70	20,00	25,40
Altro	19,80	15,40	6,70	30,00	17,20
Non saprei/non rispondo	3,70				2,20
Città/city break	23,50	7,70	30,00	40,00	24,60
<i>Totale</i>	<i>100,00</i>	<i>100,00</i>	<i>100,00</i>	<i>100,00</i>	<i>100,00</i>

Risposte multiple, max 3.

3.2.2. Posizionamento competitivo dei mercati nazionale e regionale

I flussi outgoing gestiti dagli operatori del campione hanno come meta principale l'Europa; in particolare emerge che gli operatori extraeuropei che hanno risposto sono specializzati su quest'area.

L'Italia è al primo posto fra i paesi citati; questo dato qualifica ulteriormente le risposte date dal campione.

I principali competitors sono Francia e Spagna ⁽⁵⁾.

(5) Per tale ragione si è scelto di procedere, là dove possibile, a comparazioni tra Italia, Spagna e Francia.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Tabella 10 – Domanda: può indicare i “suoi” primi 3 Paesi stranieri per out-going? Per area di provenienza degli operatori stranieri (valori percentuali)

Paesi provenienza	Paesi UE	Altri paesi europei	America	Altri paesi extraeuropei	Totale
Italia	71,6	84,6	80,0	55,6	73,7
Francia	24,7	38,5	23,3	66,7	28,6
Spagna	34,6	0,0	30,0	11,1	28,6
Germania	16,0	46,2	3,3	0,0	15,0
Gran Bretagna	11,1	7,7	20,0	22,2	13,5
Grecia	14,8	7,7	3,3	0,0	10,5
Austria	6,2	38,5	6,7	0,0	9,0
Europa Est	12,3	7,7	3,3	0,0	9,0
USA	4,9	0,0	16,7	11,1	7,5
Croazia	8,6	0,0	0,0	11,1	6,0
Nord Europa – Scandinavia	7,4	7,7	3,3	0,0	6,0
Medio Oriente	6,2	15,4	0,0	0,0	5,3
Egitto	3,7	7,7	6,7	11,1	5,3
Turchia	7,4	0,0	0,0	0,0	4,5
Thailandia	3,7	0,0	3,3	22,2	4,5
Portogallo	6,2	0,0	0,0	0,0	3,8
Benelux	6,2	0,0	0,0	0,0	3,8
Marocco	3,7	0,0	0,0	11,1	3,0
Irlanda	0,0	0,0	13,3	0,0	3,0
Africa	3,7	0,0	0,0	0,0	2,3
Svizzera	0,0	7,7	3,3	11,1	2,3
Malta	1,2	7,7	0,0	0,0	1,5
Tunisia	0,0	7,7	0,0	11,1	1,5
Australia	0,0	0,0	3,3	0,0	0,8
Altri paesi America	8,6	0,0	30,0	0,0	12,0
Altri paesi Asia	8,6	0,0	3,3	44,4	9,0
Altri paesi Europei	2,5	0,0	3,3	11,1	3,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Risposte multiple, max 3 risposte.

Tabella 11 – Domanda: Può indicare i “suoi” primi 3 Paesi stranieri per out-going? Tabella di sintesi

Continente	Paese	Percentuali
Europa	Italia	73,1
	Francia	28,4
	Spagna	28,4
	Germania	14,9
	Gran Bretagna	13,4
	Grecia	10,4
	Austria	9,0
	Croazia	6,0
	Portogallo	3,7
	Altri paesi d'Europa (< 5 citazioni)	25,4
America	USA	7,5
	Canada, America Centrale e Meridionale e Caraibi	11,9
Asia	Turchia	5,2
	Medio oriente (< 5 citazioni)	5,2
	Thailandia	4,5
	Asia ed estremo oriente (< 5 citazioni)	9,0
Africa	Egitto	5,2
	Altri paesi Nord Africa (< 5 citazioni)	3,7
	Africa	2,2
	Altro (< 5 citazioni)	5,2

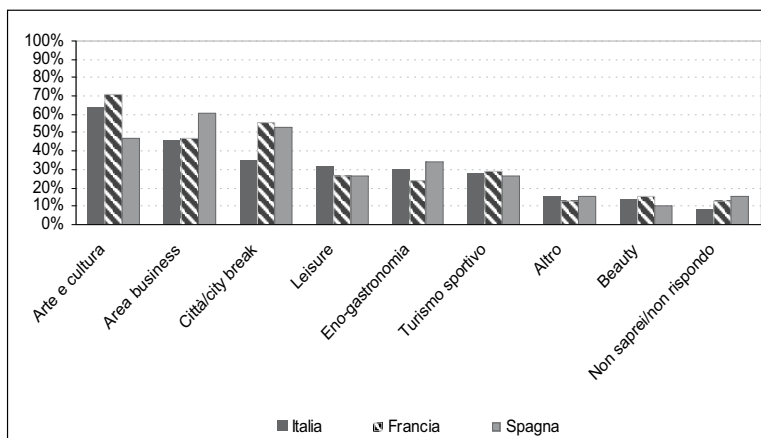
Dal confronto che segue, emerge che il *prodotto Italia* è capace di competere con tutte le tipologie di turismo considerato, a differenza della Francia che presenta una minore visibilità tra chi lavora col leisure e l'enogastronomia, e la Spagna su cui optano meno gli operatori che si occupano di arte e cultura.

Nello specifico, chi è specializzato in arte e cultura e city break vende prodotti turistici in Francia e, in secondo luogo, in Italia; in questo ambito l'altro principale competitor dell'Italia, ovvero la Spagna, si trova svantaggiato rispetto a Francia e Italia.

Numerosi operatori che si occupano di leisure vendono il prodotto Italia, che risulta molto ben posizionata nelle vendite intermedie in questo settore rispetto sia alla Francia che alla Spagna.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Figura 7 – Aree di specializzazioni degli operatori turistici che gestiscono out-going verso Italia, Francia e Spagna

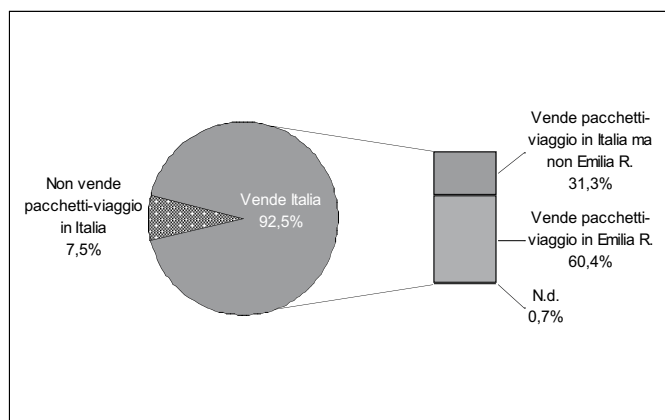


Italia ed Emilia-Romagna a confronto

Tra gli intervistati il 92% ha venduto, nell'ultimo anno, pacchetti viaggio in Italia, e il 60% in Emilia-Romagna.

Questo significa che 6 operatori su 10 che lavorano con l'Italia (e che hanno risposto al nostro questionario) vendono anche l'Emilia-Romagna.

Figura 8 – Consistenza del campione che vende pacchetti viaggio su destinazioni



Gli operatori che vendono l'Italia ma non l'Emilia-Romagna, lavorano prevalentemente con *Toscana, Lazio e Veneto*; le tre regioni – non è certo una novità – si configurano come i principali competitors della nostra regione; tale dato, invece, diventa un ulteriore elemento qualificante per l'indagine poiché il campione internazionale riflette un comportamento noto e verosimile.

Tabella 12 – Domanda: Quali regioni vende prevalentemente in Italia se non vende Emilia-Romagna?

regioni	percentuale
Toscana	48,8
Lazio	25,6
Veneto	20,9
Lombardia	14,0
Piemonte	14,0
Sicilia	11,6
Campania	9,3
Umbria	9,3
Friuli Venezia Giulia	7,0
Liguria	7,0
Marche	2,3
Sardegna	2,3
Trentino Alto Adige	2,3
Puglia	2,3
N.d.	32,6

Risposte multiple, max 3 risposte.

Come si rileva dalla tabella precedente, i principali buyer dell'Emilia-Romagna sono gli operatori dei paesi che non fanno parte dell'Unione europea. Gli operatori localizzati nelle nazioni che compongono l'unione europea lavorano *solo* per il 62% con l'Emilia-Romagna.

Gli americani hanno una buona quota di mercato (53%), mentre negli altri continenti solo il 30% lavora con l'Emilia-Romagna.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Figura 9 – Operatori per aree-paese che vendono pacchetti Italia ed Emilia-Romagna

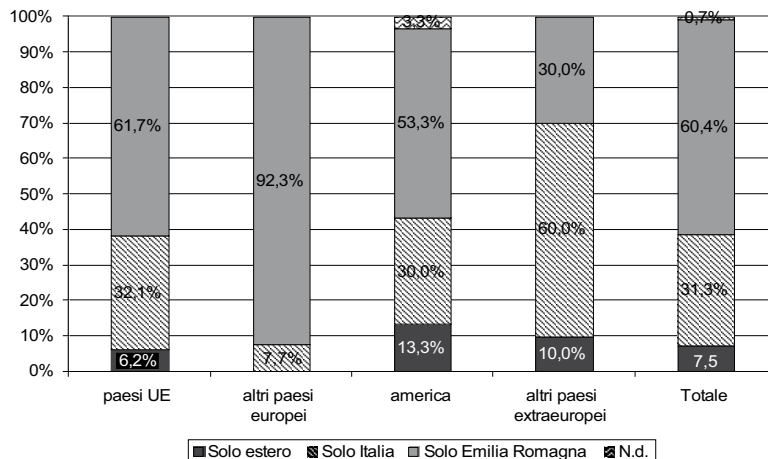
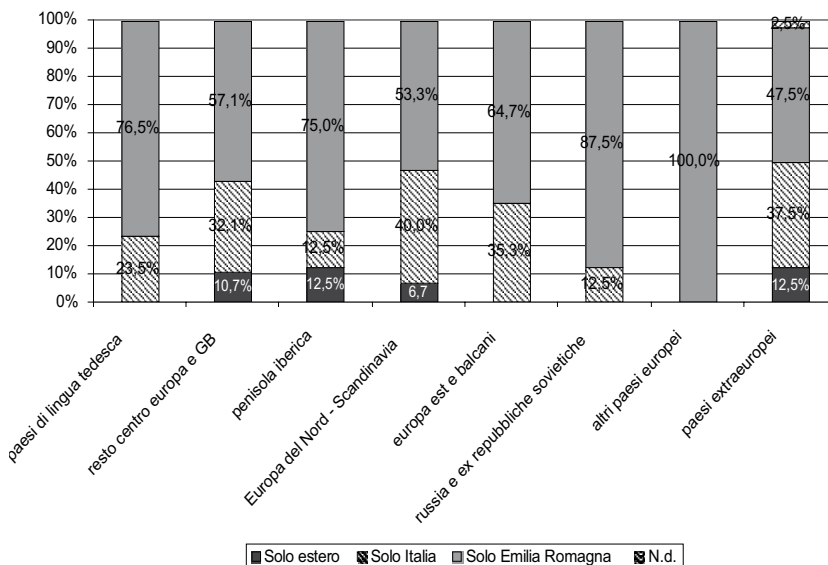


Figura 10 – Operatori per aree-paese che vendono pacchetti Italia ed Emilia-Romagna – dettaglio aree geopolitiche



Dettagliando questa analisi per aree geopolitiche, soprattutto a livello europeo, si evidenzia che gli operatori **russo, tedeschi e spagnoli** sono quelli che lavorano di più con l'Emilia-Romagna.

Le aree nord e centro Europa (esclusi paesi di lingua tedesca) presentano comunque quote superiori al 50%.

Pertanto:

– i principali buyer dell'Emilia-Romagna sono gli operatori dei paesi di **lingua tedesca** (Germania, Austria e Svizzera) e dell'**Europa dell'Est**;

– i principali buyer della nostra regione con alta incidenza *regione Emilia-Romagna su Italia* sono gli operatori turistici di **Francia, Russia e Penisola Iberica**;

– i mercati che lavorano con l'Italia ma in misura inferiore con l'Emilia-Romagna sono quelli di *Gran Bretagna, Scandinavia, Medio Oriente* e, in misura inferiore, dei paesi del *Nord America*.

Passando invece ad analizzare le aree di specializzazione di chi vende/non vende la nostra regione, emerge che tra coloro che non trattano l'Emilia-Romagna ci sono soprattutto operatori specializzati nel business e nell'enogastronomia.

Chi vende l'Emilia-Romagna è specializzato soprattutto (72,8%) in "**arte e cultura**" ma anche in altri prodotti che presentano, infatti, valori percentuali superiori a chi vende l'Italia, e che sono: leisure, turismo sportivo e città/city break, beauty.

Tabella 13 – Aree di specializzazione di chi vende pacchetti di viaggio in Emilia-Romagna o in Italia (valori percentuali)

Aree prodotto	Vende Italia	Vende Emilia-Romagna	Totale
Arte e cultura	42,9	72,8	62,6
Area business	64,3	32,1	43,1
Leisure	23,8	35,8	31,7
Turismo sportivo	26,2	32,1	30,1
Città/city break	16,7	32,1	26,8
Eno-gastronomia	31,0	22,2	25,2
Beauty	9,5	12,3	11,4
Altro	23,8	14,8	17,9
Non saprei/n.d.	2,4	2,5	2,4

Risposte multiple, max 3.

Nel confronto più specifico con le tre regioni con cui lavorano maggiormente gli operatori in Italia, e che sono Toscana, Lazio e Veneto, il posizionamento dell'Emilia-Romagna evidenzia e conferma:

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

- un'ottima capacità competitiva sul prodotto arte e cultura;
- una buona posizione nel segmento leisure;
- una posizione più debole invece per l'enogastronomia e l'area business.

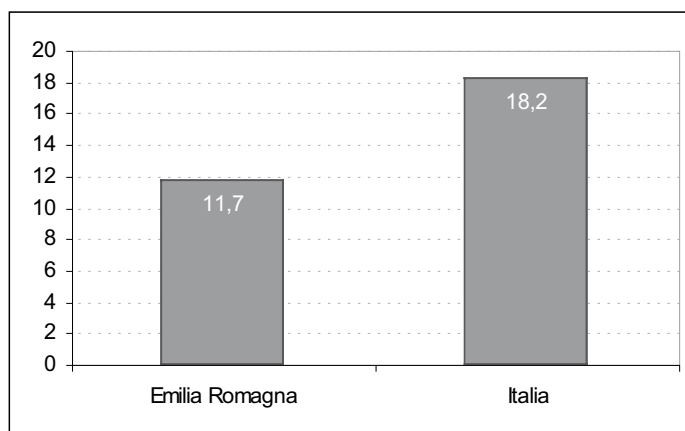
Tabella 14 – Specializzazione degli operatori – confronto tra Emilia-Romagna, Lazio, Toscana e Veneto (valori percentuali)

Aree prodotto	Emilia-Romagna	Lazio	Toscana	Veneto
Arte e cultura	69,1	54,5	61,9	33,3
Leisure	29,6	36,4	28,6	11,1
Eno-gastronomia	27,2	36,4	57,1	55,6
Città/city break	21,0	54,5	23,8	55,6
Turismo sportivo	19,8	27,3	14,3	11,1
Area business	19,8	45,5	57,1	77,8
Beauty	9,9	0,0	9,5	33,3
Altro	7,4	18,2	9,5	11,1
Non saprei/non rispondo	4,9	0,0	0,0	0,0

Risposte multiple, max 3.

In media gli operatori del campione lavorano con l'Italia da 18 anni e con l'Emilia-Romagna da 12⁽⁶⁾.

Figura 11 – Domanda: Può indicare da quanti anni vende e/o organizza vacanze in Emilia-Romagna? (valori medi)



(6) Valori medi compresi tra “min. 1 anno e max 40 per l'Emilia-Romagna” e “min. 2 anni e max 60 per l'Italia”.

I buyer più recenti dell'Emilia-Romagna sono del Medio Oriente, Russia ed Europa dell'Est.

Gli acquirenti storici sono invece francesi e americani.

Gran Bretagna e Paesi scandinavi sono clienti fedeli dell'Italia, che hanno scoperto l'Emilia-Romagna solo recentemente.

3.2.3. L'Emilia-Romagna ed i mercati esteri: comportamenti della domanda

Consumi turistici: modalità più comuni

In merito al numero di viaggi complessivi fatti dalla clientela in un anno in media, si possono individuare due comportamenti distinti: chi fa una media di due viaggi l'anno (65%), chi invece (probabilmente anche per lavoro) ne fa almeno 4 l'anno (27%).

L'importanza di queste risposte sta nel fatto che si ha a che fare con operatori internazionali la cui clientela esprime flussi consistenti e dinamici.

Tabella 15 – Domanda: Potrebbe indicare quanti viaggi complessivi (leisure e/o lavoro) fa la sua clientela in un anno in media? (valori percentuali)

Quantificazione	Italia	Emilia-Romagna	Totale
1 viaggio	18,5	13,1	14,8
2 viaggi	11,1	39,3	30,7
3 viaggi	22,2	19,7	20,5
4 e più di 4 viaggi	37,0	23,0	27,3
non saprei/non rispondo	11,1	4,9	6,8
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

In generale, il last minute non rappresenta una quota importante del mercato dei viaggi generato dal nostro campione; come si rileva dai dati della tabella che segue, infatti, più della metà delle risposte – sia tra coloro che vendono l'Italia che l'Emilia-Romagna – affermano che i clienti che richiedono un viaggio last minute rappresentano meno del 20% del totale.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Tabella 16 – Domanda: In che percentuale i suoi clienti organizzano e prenotano un viaggio/vacanza last minute? (valori percentuali)

Percentuale	Italia	Emilia-Romagna	Totale
meno del 20	55,6	52,5	53,4
circa il 30	7,4	16,4	13,6
circa il 40	0,0	4,9	3,4
circa il 50	18,5	3,3	8,0
più del 50	0,0	4,9	3,4
più del 70	3,7	8,2	6,8
non saprei/non rispondo	14,8	9,8	11,4
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

Per venire incontro alle esigenze della clientela, oltre il 60% degli operatori turistici considerati offre servizi on line; si tratta soprattutto di pacchetti turistici completi e servizio di prenotazione alberghiera.

La sola biglietteria aerea è invece poco richiesta, soprattutto tra quanti vendono l'Emilia-Romagna; per organizzare vacanze nella nostra regione si richiede, e in maniera significativa, la **prenotazione alberghiera**.

Tabella 17 – Servizi on line più richiesti dalla clientela (valori percentuali)

Servizi on line	Italia	Emilia-Romagna	Totale
pacchetti turistici	56,3	74,4	69,5
biglietteria aerea	25,0	9,3	13,6
prenotazione alberghiera	43,8	62,8	57,6
noleggio/autonoleggi	18,8	16,3	16,9
altro, specificare	12,5	0,0	3,4

Risposte multiple (max 2 risposte) sul totale di chi dispone di servizi on line.

L'assistenza sul territorio tramite un corrispondente locale dell'agenzia e un servizio di guida e accompagnamento sono i servizi di "cortesia e assistenza" maggiormente richiesti dalla clientela.

Tabella 18 – Servizi “cortesia e assistenza” richiesti con maggiore frequenza dalla clientela (valori percentuali)

Servizi di cortesia e assistenza	Italia	Emilia-Romagna	Totale
Corrispondente locale dell'agenzia disponibile ad assistere il cliente	37,0	39,3	38,6
Servizio guida e accompagnamento	37,0	32,8	34,1
Garanzie per auto sostitutiva; autonoleggio; trasporti in genere	7,4	14,8	12,5
Numero verde di assistenza ai clienti e/o reperibilità 24 ore su 24	11,1	3,3	5,7
altro, specificare	3,7	0,0	1,1
nd	3,7	9,8	8,0
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

Acquisto della vacanza

I comportamenti di acquisto della clientela, così come riportati dagli operatori intervistati, consentono di individuare elementi qualitativi della domanda di pacchetti turistici in Emilia-Romagna.

Nel complesso, il target che si rivolge agli operatori turistici del campione presenta **un profilo medio-alto**, come si deduce dalla prevalenza di quanti richiedono un “giusto rapporto qualità/prezzo nella fascia medio-alta e alta”, oppure mostrano un “comportamento attento al prodotto più che al prezzo”.

Tabella 19 – Domanda: Potrebbe indicarci il comportamento di acquisto del viaggio e/o vacanza della sua clientela? (indicarne uno prevalente) (valori percentuali)

Comportamento	Italia	Emilia-Romagna	Totale
giusto rapporto tra qualità e prezzo, prevalentemente su fascia medio-alta e alta	40,7	44,3	43,2
l'attenzione al prodotto prevale sul prezzo	25,9	11,5	15,9
giusto rapporto tra qualità e prezzo, prevalentemente su fascia media e media bassa	11,1	18,0	15,9
comportamenti poco classificabili perché mutevoli e individuali	7,4	14,8	12,5
l'attenzione al prezzo prevale sul prodotto	14,8	8,2	10,2
altro, specificare	0,0	1,6	1,1
non saprei/non rispondo	0,0	1,6	1,1
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100</i>

Queste risposte sono molto importanti poichè definiscono un comportamento della clientela verosimile agli attuali “atteggiamenti” ⁽⁷⁾ del mercato. Si sottolinea pertanto, un’attenzione particolare dell’offerta su **qualità e prezzo** inteso come rapporto di correttezza nei confronti del cliente. Non è il prezzo che determina la “promozione” di una destinazione/sistema turistico, ma ciò che questo prezzo significa per chi spende (indipendentemente dalla cifra). Pur nella sua evidenza, quanto appena detto non sembra essere percepito da una parte di clientela internazionale come un elemento acquisito per il sistema turistico italiano/regionale; il salto di qualità è quello di riuscire a rafforzare un’identità di qualità a prezzi di eccellenza.

Tabella 20 – Prodotti venduti – Italia ed Emilia-Romagna a confronto (valori percentuali)

Prodotti venduti	Italia	Emilia-Romagna	Totale
circuiti d’arte, cultura e storia	44,83	64,94	59,43
eno-gastronomia	55,17	28,57	35,85
mare	17,24	28,57	25,47
città/city break	27,59	22,08	23,58
incentive	27,59	9,09	14,15
turismo sportivo/vacanza attiva	10,34	11,69	11,32
terme e benessere	13,79	10,39	11,32
business e fiere	13,79	9,09	10,38
eventi speciali/spettacoli e teatro	3,45	7,79	6,60
turismo congressuale	13,79	2,60	5,66
montagna inverno/sci	3,45	5,19	4,72
golf	6,90	3,90	4,72
soggiorni in campagna	6,90	2,60	3,77
terra dei motori	0,00	2,60	1,89
altro	10,34	5,19	6,60

Risposte multiple, max 3 risposte.

I prodotti più venduti dell’Italia sono l’eno-gastronomia e i circuiti d’arte; in Emilia-Romagna è nettamente prevalente la richiesta di viaggi culturali (65%). Le città, mare e l’eno-gastronomia hanno quote comprese tra il 22 e il 30% circa.

(7) Tali comportamenti saranno ulteriormente messi in evidenza nelle “schede paese”.

Rispetto all'Italia, l'Emilia-Romagna si conferma più forte nel settore relativo alla vacanza balneare.

Si segnala un dato importante relativo alla quota di circa il 10% di domanda (e acquisto) sul prodotto “**eventi speciali, spettacoli e teatro**” che, pur rappresentando un’offerta “giovane” nel panorama regionale, è quasi al pari con un insieme di prodotti tradizionali e consolidati quali montagna inverno, business e fiere, incentive, terme e benessere.

Tabella 21 – Cosa chiede principalmente la domanda che sceglie un viaggio/vacanza in Italia e in Emilia-Romagna (confronto) (valori percentuali)

Richieste	Italia	Emilia-Romagna	Totale
pacchetto tutto completo (volo+hotel+servizi accessori)	40,0	43,4	42,5
solo l'alloggio (hotel o altra sistemazione)	36,7	25,0	28,3
pacchetto volo+hotel	3,3	15,8	12,3
informazioni locali ed opportunità legate al soggiorno/visita	13,3	6,6	8,5
solo il mezzo di trasporto (volo o altro)	3,3	1,3	1,9
non saprei/non rispondo	3,3	0,0	0,9
altro	0,0	7,9	5,7
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

Chi acquista un viaggio in Emilia-Romagna chiede per il 44% un pacchetto tutto compreso, per il 25% solo l'alloggio e per il 15% volo + hotel.

Il dato non differisce in maniera sostanziale tra Italia e regione Emilia-Romagna.

L'alloggio

La clientela preferisce alloggiare in hotel (oltre 80%); la richiesta di extralberghiero è molto bassa: in Italia si attesta attorno al 5% delle preferenze, in Emilia-Romagna scende al 3%.

In generale vengono richieste strutture ricettive posizionate nelle fasce alte (alberghi 5 e 4 stelle).

Per quanto riguarda solo l'Emilia-Romagna, gli operatori segnalano un target più spostato verso il 4 – 3 stelle; questo dato è coerente con la dotazione alberghiera del territorio.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Figura 12 – Tipologie ricettive più richieste

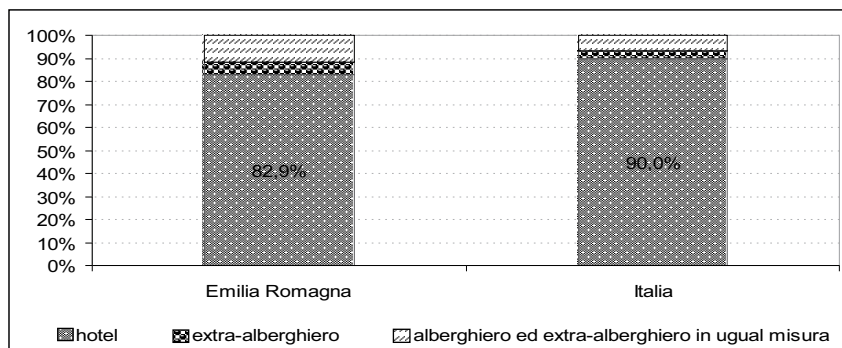
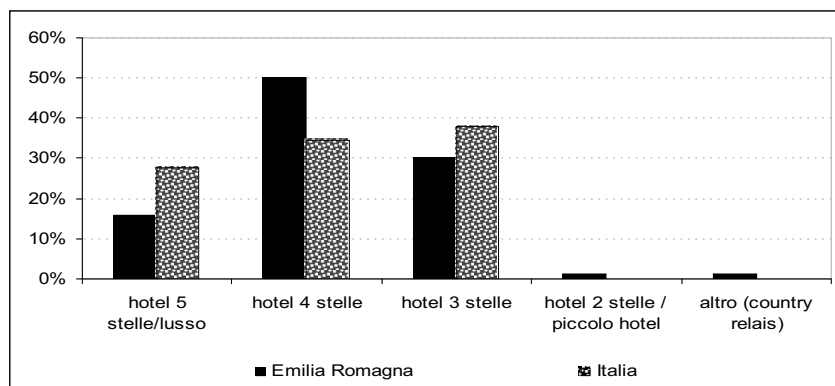


Figura 13 – Categorie alberghiere vendute



Gli hotel devono avere orari flessibili per la ristorazione e per il check-in/check-out, devono essere dotati di collegamenti tecnologici (es. internet) e devono avere una proposta ricreativa (sport, benessere, bambini).

Dall'indagine emerge anche una particolare attenzione verso strutture certificate: marchi di qualità oppure appartenenza a circuiti internazionali sono elementi di garanzia per il cliente.

Figura 14 – Richieste della clientela che si reca in Emilia-Romagna per i servizi interni alla struttura ricettiva

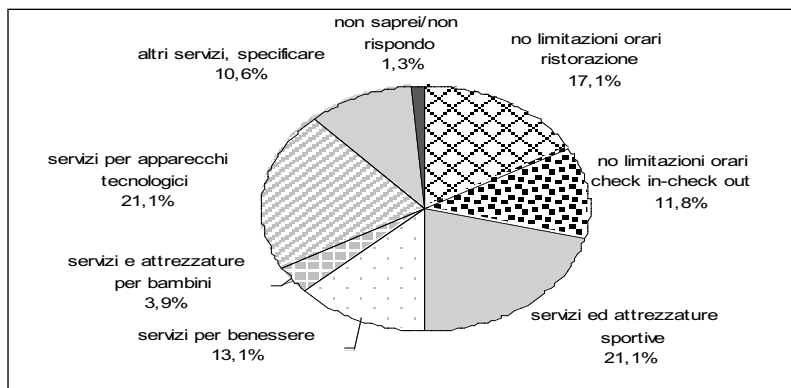
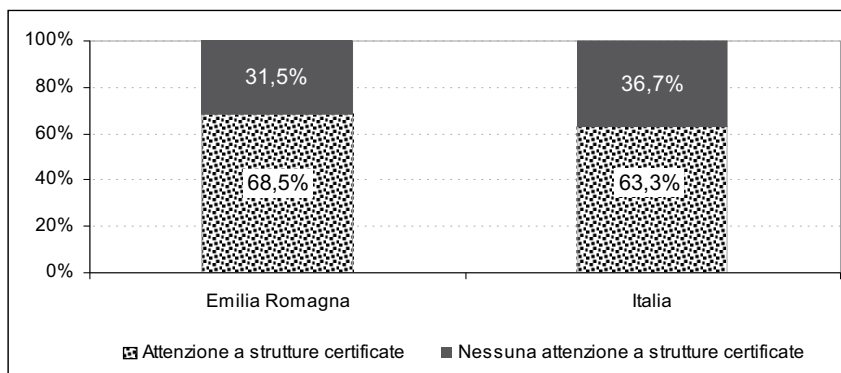


Figura 15 – Attenzione rispetto strutture certificate



3.2.4. Valutazioni sul sistema turistico dell'Emilia-Romagna

La valutazione del sistema turistico dell'Emilia-Romagna, fornita da operatori qualificati come quelli che compongono il campione, è stata prevalentemente positiva.

Per interpretare in maniera più efficace i risultati emersi, è stato creato un indice che esprime la valutazione in positivo e in negativo su alcuni elementi che caratterizzano il sistema turistico regionale.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Più è alto il valore in positivo più è apprezzata la caratteristica valutata; lo stesso vale per le criticità espresse da valori di segno negativo.

I valori intorno allo zero evidenziano che l'elemento valutato è interpretato dagli operatori sia come punto di forza che come debolezza; pertanto il giudizio è nell'ambito della soglia di accettabilità, ma c'è spazio di miglioramento.

– Il sistema turistico ricettivo dell'Emilia-Romagna ha come punto di forza la **varietà e la numerosità delle opportunità legate al soggiorno ed alla permanenza sul territorio**.

– I vantaggi dati dalla centralità della posizione rispetto al territorio italiano, vengono però indeboliti dalle carenze segnalate in merito alla viabilità e ai collegamenti.

– La qualità del sistema locale, in termini di accoglienza e ospitalità degli operatori turistici, presenta spazi di miglioramento.

Tabella 22 – Valutazione (punto di forza, punto di debolezza) di alcuni aspetti del sistema turistico dell'Emilia-Romagna (valori percentuali)

Aspetti sistema turistico	Punto di forza	Punto di debolezza	Indice di eccellenza
varietà e numerosità delle opportunità legate al soggiorno ed alla permanenza sul territorio	44,4	16,0	17,2
posizione geografica dell'Emilia-Romagna	33,3	7,4	10,5
qualità degli eventi e dei prodotti legati al soggiorno e alla permanenza sul territorio	17,3	7,4	2,4
qualità del sistema di accoglienza ed ospitalità legato alle strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere	22,2	17,3	1,9
varietà e ampia possibilità di scelta di strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere	9,9	4,9	0,7
rapporto qualità/prezzo	22,2	21,0	0,5
accoglienza ed ospitalità degli operatori turistici e dei residenti (qualità del sistema locale)	8,6	13,6	-1,1
viabilità e collegamenti	3,7	14,8	-2,1
altro, specificare	2,5	3,7	
Non saprei/non rispondo		18,5	
Nd	6,2	6,2	

Risposte multiple, max 2.

Tabella 23 – Valutazione (punto di forza, punto di debolezza) di alcuni aspetti del sistema turistico dell'Emilia-Romagna – per paese

Aspetti sistema turistico	paesi UE	altri paesi europei	america	altri paesi extra-europei	Totale
qualità del sistema di accoglienza ed ospitalità erogato alle strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere	3,4	-8,3	3,5	0,0	2,0
varietà e ampia possibilità di scelta di strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere	1,6	-0,7	0,4	0,0	0,7
varietà e numerosità delle opportunità legate al soggiorno ed alla permanenza sul territorio	17,2	24,3	8,2	44,4	17,2
qualità degli eventi e dei prodotti legati al soggiorno e alla permanenza sul territorio	1,0	11,1	0,0	44,4	2,4
accoglienza ed ospitalità degli operatori turistici e dei residenti	-0,4	-3,5	-3,1	0,0	-1,1
rapporto qualità/prezzo	0,0	0,0	1,2	0,0	0,5
posizione geografica dell'Emilia-Romagna	4,5	14,6	38,7	11,1	10,6
viabilità e collegamenti	-4,0	0,0	1,2	0,0	-2,1
altro	0,0	0,0	-0,4	0,0	-0,1

Per capire quale è l'atteggiamento in base alla provenienza degli operatori turistici, sono stati disaggregati i risultati per i principali mercati dell'Emilia-Romagna.

A livello di macro aggregazioni emerge che un elemento di forza dell'offerta turistica dell'Emilia-Romagna, riconosciuto da tutti gli operatori, è la varietà e numerosità delle opportunità legate al soggiorno ed alla permanenza sul territorio.

Al secondo posto, tra gli elementi di eccellenza, si riscontra una valutazione di tipo territoriale, ovvero il fatto di ritenere un punto di forza la centralità geografica dell'Emilia-Romagna. Trattasi di un'affermazione importante, soprattutto perchè espressa da operatori esteri (in maggioranza europei) e che attribuiscono al territorio (inteso come "meta da raggiungere", prima ancora che come "destinazione turistica") un elevato valore.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

La viabilità e i collegamenti invece rappresentano una criticità.

Il rapporto qualità prezzo è adeguato. Entrando nel dettaglio a livello europeo, gli operatori russi e tedeschi sono i più critici su questo aspetto.

Tabella 24 – Valutazione (punto di forza, punto di debolezza) di alcuni aspetti del sistema turistico dell'Emilia-Romagna – per paese

Valutazione	Paesi di lingua tedesca	Resto centro Europa e GB	Europa est e Balcani	Penisola iberica	Europa del Nord – Scandinavia	Russia e ex repubbliche sovietiche	Paesi extraeuropei
qualità del sistema di accoglienza ed ospitalità	0,0	5,9	6,6	-22,2	0,0	6,1	2,5
varietà e ampia possibilità di scelta di strutture ricettive	2,4	1,2	0,0	0,0	1,6	-2,0	0,3
varietà e numerosità delle opportunità legate al soggiorno	28,4	17,6	17,4	2,8	23,4	6,1	12,5
qualità degli eventi e dei prodotti legati al soggiorno	0,0	0,0	-2,5	11,1	0,0	32,7	2,2
accoglienza ed ospitalità degli operatori turistici	0,0	-0,4	-0,8	0,0	0,0	2,0	-2,2
rapporto qualità/prezzo	-8,9	3,5	26,4	0,0	4,7	-18,4	0,8
posizione geografica dell'Emilia Romagna	4,1	0,0	3,3	25,0	14,1	16,3	33,2
viabilità e collegamenti	0,0	-1,6	-7,4	-11,1	-6,3	-6,1	0,8
altro	0,6	0,4	-0,8	0,0	-1,6	0,0	-0,3

Risposte multiple, max 2.

Di seguito, la sintesi delle valutazioni medie fornite sugli elementi strutturali del territorio e i servizi legati alle attività turistiche che, riassunti in base ad una scala da 1 a 5 (1= insufficiente, 5=ottimo), sono risultati superiori alla sufficienza e molto vicini al giudizio **“buono”**.

Figura 16 – Giudizio complessivo rispetto al sistema turistico dell'Emilia-Romagna – valore medio

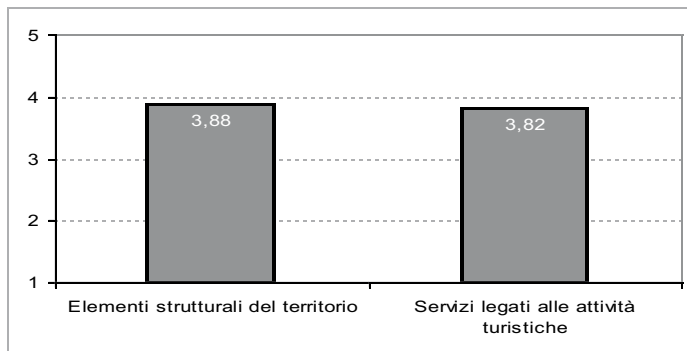


Tabella 25 – Singoli giudizi su due aspetti del sistema turistico dell'Emilia-Romagna (valori percentuali)

GIUDIZI	ELEMENTI STRUTTURALI DEL TERRITORIO <i>(insieme degli elementi strutturali e tangibili dell'offerta turistica dell'Emilia-Romagna)</i>	SERVIZI LEGATI ALLE ATTIVITÀ TURISTICHE <i>(sul sistema di accoglienza degli operatori e residenti)</i>
insufficiente	0,0	1,20
scarso	3,70	2,50
sufficiente	13,60	18,50
buono	66,70	61,70
ottimo	9,90	9,90
Nd	6,20	6,20
<i>Totale</i>	<i>100,00</i>	<i>100,00</i>

Oltre alle valutazioni di eccellenza e criticità espresse dagli operatori che vendono l'Emilia-Romagna, si riporta un elenco di motivazioni di operatori che fino ad oggi non hanno mai venduto o organizzato viaggi in Emilia-Romagna.

Questi segnalano che ciò è dovuto prevalentemente al fatto che le mete turistiche regionali sono fuori dai tour classici e sono poco note e/o poco promosse presso i tour operator.

Gli elementi legati al rapporto qualità/prezzo risultano meno influenti sulla scelta di lavorare con l'Emilia-Romagna.

3. L'EMILIA-ROMAGNA ED I MERCATI ESTERI

Tabella 26 – Motivi per i quali fino ad oggi non si sono mai venduti/organizzati viaggi in Emilia-Romagna

Motivazioni	Valori percentuali
perché destinazione fuori dai tour più classici e noti/poco conosciuta/non richiesta dalla clientela	41,9
poco promosso presso i tour operator stranieri	23,3
livello dei prezzi poco competitivi	16,3
problemi legati a mobilità e spostamenti	7,0
scarsa qualità dei servizi turistici in senso stretto	4,7
scarsa qualità dei servizi interni alla struttura ricettiva	2,3
scarsa qualità dei servizi del territorio	0,0
altra motivazione, quale	7,0
non saprei/non rispondo	4,7
nd	30,2

Risposte multiple(max 3 risposte).

Ultima domanda del questionario è stata quella di chiedere agli intervistati una definizione che a parer loro meglio corrispondesse all'immagine turistica che hanno della regione.

L'immagine dell'Emilia-Romagna, definita con risposte aperte dagli operatori internazionali, è quella di luogo d'arte, cultura e storia.

Il mare e la riviera vengono al secondo posto per citazioni e a seguire i prodotti tipici e l'enogastronomia.

Tabella 27 – Per lei l'Emilia-Romagna è

%	
Città d'arte cultura storia	44,4
Mare, riviera	22,2
Eno-gastronomia Prodotti tipici	18,5
Bologna	3,7
Terme e Benessere	3,7
Fiere Affari e Congressi	1,2
nd	6,2
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>

3.3. La percezione degli operatori che hanno partecipato all'edizione 2007 del "Buy Emilia-Romagna"

Ciò che di seguito si va ad illustrare è il risultato di un confronto con operatori esteri che già lavorano in Emilia-Romagna o che presto inizieranno ad operare con la nostra regione. In entrambi i casi si tratta di interlocutori privilegiati in grado di fornirci indicazioni ed opinioni qualificate.

Sebbene si sia scelto lo strumento del questionario, poiché utile per puntualizzare specifici argomenti e tematiche, si precisa che il lavoro svolto si avvale del contributo di un confronto diretto con gli operatori stessi. Pertanto, il termine "campione" non è da interpretare come universo di riferimento, bensì come l'insieme dei buyers esteri presenti all'evento e disponibili all'intervista e, nonostante talune risposte siano state elaborate in forma statistica, si tratta di tabelle esemplificative e con valori assoluti (e non percentuali) utili a dimensionare il peso effettivo dei contenuti delle risposte.

3.3.1. Il campione oggetto dell'intervista di profondità

Gli intervistati rappresentano più della metà dei partecipanti all'evento "Buy Emilia-Romagna".

Sono prevalentemente tour operator (24), seguiti da agenti di viaggio (6) e quindi anche operatori dell'incentive (3), bus operator e responsabili di associazioni o club (2) ed un organizzatore di eventi.

Rappresentano un elevato numero di Paesi stranieri, ovvero: 7 operatori tedeschi, 6 statunitensi, 3 indiani, 2 provenienti rispettivamente da Ungheria, Svizzera, Olanda, Giappone e Belgio, e uno per Spagna, Romania, Repubblica Ceca, Norvegia, Lettonia, Estonia, Danimarca ed Austria.

Si tratta di operatori che vendono l'Italia e l'Emilia-Romagna quale destinazione principale; e solo a seguire – a distanza – la Spagna, la Francia e la Germania.

Il profilo prevalente li caratterizza come intermediari della domanda specializzati in (ordine di indicazioni):

1. circuiti d'arte, storia e cultura (verso capoluoghi di provincia ma anche destinazioni e circuiti minori);
2. prodotto mare;
3. città/city break, eventi speciali, spettacolo e teatro (in particolare verso città quali Parma e Ravenna).

I principali canali di acquisto di pacchetti/proposte viaggio vedono

ai primi due posti l'assoluta preferenza e priorità per il canale fieristico e la partecipazione a workshop; al secondo posto a breve distanza l'eccellenza dei contatti personali; mentre il terzo posto di questa lista di comportamenti di acquisto registra canali differenti tra le diverse destinazioni:

- per i “Paesi Extraeuropei” si predilige Internet,
- per i “Paesi Europei” ed “Emilia-Romagna” è invece importante la partecipazione diretta ad Educational sul territorio,
- per l’”Italia” prevalgono i contatti con i referenti locali: operatori specializzati, agenzie, altri tour operator, ecc...

3.3.2. Dove va il turista straniero e cosa chiede

È evidente che il campione è caratterizzato da uno specifico interesse per l'Emilia-Romagna – data la partecipazione al Buy Emilia-Romagna – ma trattandosi di operatori che non vendono solo ed esclusivamente la nostra regione, si è cercato di far emergere quali altre destinazioni principali sono gestite dagli operatori intervistati e quali sono le mete regionali più conosciute.

Nell'analisi si è deciso di tenere distinte città e luoghi citati in dettaglio e di non aggregarle alle varie regioni.

Come città si confermano come principali destinazioni del turismo internazionale le quattro più note (Roma, Firenze, Venezia e Milano).

Le regioni direttamente concorrenti sono quindi confermate anche in questa indagine (Toscana, Lazio e Veneto). Si segnalano invece alcune aree che vanno monitorate come potenziali concorrenti in sviluppo: Piemonte e Marche, a livello di regione; Cinque terre e Lago di Garda, come luoghi.

Le mete regionali indicate riflettono una conoscenza dettagliata del mix di offerta proposto a livello regionale da parte degli operatori intervistati.

La costa si conferma essere un prodotto noto; le principali città d'arte sono state tutte citate.

La tabella che segue riporta le preferenze espresse dagli operatori oggetto del “campione” in merito ai principali prodotti richiesti dalla clientela straniera.

Figura 17 – Principali destinazioni Italia

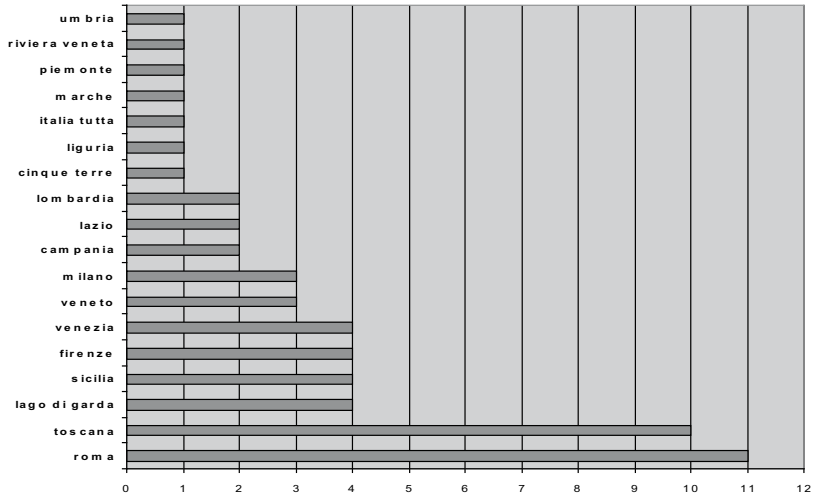


Figura 18 – Principali destinazioni Emilia-Romagna

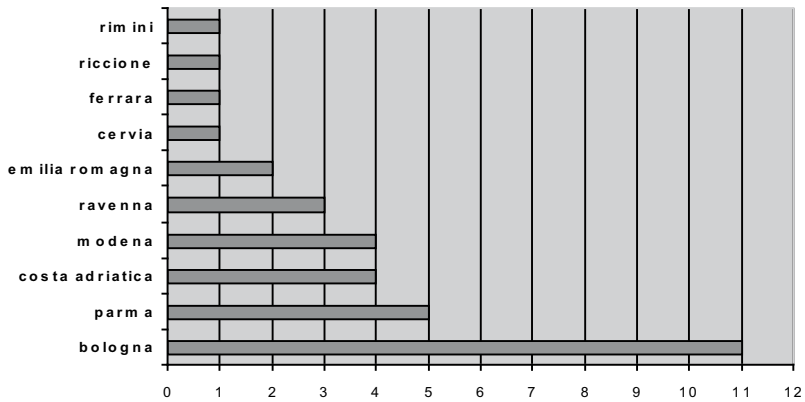


Tabella 28 – *Prodotti che interessano la domanda straniera che viene in Emilia-Romagna*

prodotto	frequenze
circuiti arte,cultura,storia	25
eventi speciali,spettacoli, teatro	10
affari e fiere	9
mare	7
incentive	6
eno-gastronomia	4
vacanza attiva, sport	4
terme e benessere	3
soggiorni campagna	3
turismo congressuale	2
turismo scolastico	1

Il dato più interessante e di rilievo è rappresentato dall'interesse verso ***“eventi speciali, spettacoli e teatro”***; una new entry nelle preferenze di prodotti turistici regionali da considerare con molta attenzione. Si tratta, infatti, di una richiesta che qualifica enormemente l'offerta turistica regionale; per un insieme di motivi:

– **PRODOTTO PRIMARIO E COMPLEMENTARE.** Eventi e spettacoli hanno la “doppia virtù” di caratterizzarsi sia come il motivo principale del viaggio, soprattutto su fasce medio-alte e alte, che essere prodotti che ben si accompagnano ad altra motivazione di soggiorno, in questo caso il prodotto si estende anche alle fasce turistiche medie;

– **ELEMENTO DI ECCELLENZA E QUALITÀ DI UN SISTEMA.** Tali richieste rappresentano un enorme valore per il sistema turistico regionale dal momento che nel turista che arriva a chiedere una tale offerta si è già consolidato un rapporto di fiducia, interesse e conoscenza verso l'Emilia-Romagna.

Formule di viaggio e tipologia di alloggio richieste

Su queste risposte incide evidentemente la provenienza degli operatori, vettori di una domanda internazionale e non di prossimità. La soluzione completa, comprensiva anche di servizi ed opportunità legate al soggiorno è quindi quella preferibile.

Tabella 29 – Formule di viaggio prevalentemente richieste

Formule viaggio	frequenze
volo, hotel, servizi	12
volo, hotel	6
solo alloggio	5
informazioni e cose da fare	3
altro	3

Se, come abbiamo visto, la formula viaggio preferibile è il “tutto compreso” (quando ci si rivolge ad un intermediario), la **struttura ricettiva** è l’hotel 4 stelle per le strutture di tipo alberghiero e il bed & breakfast per l’extralberghiero. Molto interessante anche la richiesta da parte di una discreta quota di intervistati di “dimore storiche, ville di lusso”.

Se si leggono con attenzione alcuni elementi emersi fin qui si può notare che in Emilia-Romagna cominciano ad assumere un certo peso profili di domanda fino a qualche tempo fa più marginali e di nicchia ⁽⁸⁾. Per inciso, la clientela con elevata capacità di spesa ha sempre rappresentato una certa quota di mercato, ma oggi accanto alla capacità di spesa (spalmata su tutti i prodotti-vacanza) si rileva uno specifico profilo di domanda: appassionati di eventi culturali, motivati da appuntamenti teatrali, con buona capacità di spesa, alto profilo culturale, in prevalenza stranieri; che sanno apprezzare l’offerta della destinazione in termini di tessuto ricettivo di qualità e in riferimento sia all’*“ambiente”* tipico che ai prodotti tipici del territorio.

Ciò porta a richiamare attenzione sul fatto che l’Emilia-Romagna – certamente già da diverso tempo – sta affermando un’offerta turistica completa di più prodotti ed occasioni di consumo turistico e concorrenziale con le principali regioni turistiche italiane. I *turismi regionali* pertanto, ad esclusione della posizione leader del segmento balneare (in termini di indotto), mostrano tutte le caratteristiche necessarie per avviarsi ad una posizione di consolidamento su specifici prodotti e su una domanda sia dai grandi numeri che di elite.

(8) Non si intende affermare che in Emilia-Romagna stia nascendo un nuovo prodotto, poiché è ben noto che già esiste, e da diverso tempo anche. Ciò che si vuole sottolineare, invece, è il contributo che questo tipo di domanda sta dando alla nostra offerta: completando la ricchezza dell’offerta del territorio e, in qualche misura, “calibrando” l’attenzione degli osservatori esteri verso la nostra regione sui differenti prodotti turistici.

Valutazioni ed aspettative di eccellenza e di criticità

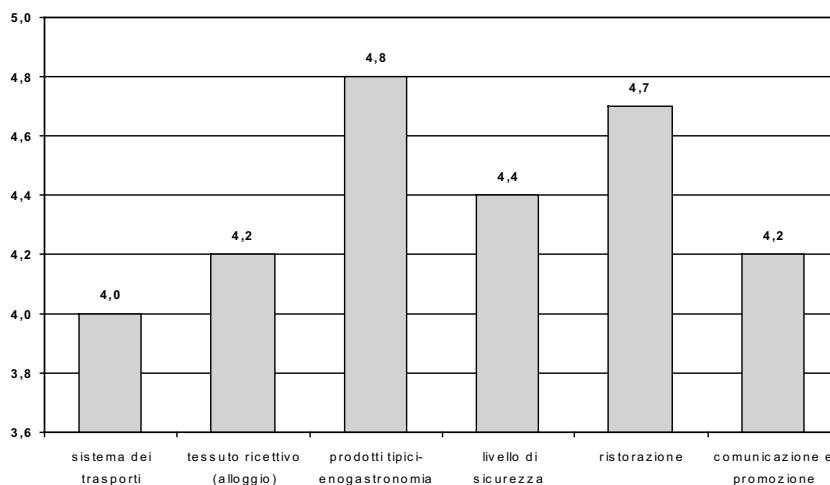
L'indagine è terminata con due domande di indubbia rilevanza riferite alla destinazione Emilia-Romagna ed alla sua organizzazione e sistema di offerta. Data, appunto, l'importanza delle informazioni da acquisire, una prima domanda prevedeva di esprimere un giudizio – dal negativo al positivo ⁽⁹⁾ – rispetto specifici item posti in elenco; mentre le indicazioni su elementi ritenuti critici e altri elementi, invece, positivi, prevedevano risposte aperte.

Di seguito si riporta quanto emerso.

Tabella 30 – Valutazioni o aspettative su....

...sistema dei trasporti	OTTIMO	BUONO	SUFF.	SCARSO	INSUFF.
	6	25	5		
tessuto ricettivo (alloggio)	9	24	3		
prodotti tipici-enogastronomia	28	8			
livello di sicurezza	15	20	1		
ristorazione	21	14	2		
comunicazione e promozione	15	16	4		1

Tabella 31 – Valori medi



(9) Ottimo=5; buono=4; sufficiente=3; scarso=2; insufficiente=1.

Giudizi di promozione piena, quasi con il massimo di voti con valori medi compresi tra il buono e l'ottimo; tutte le voci infatti hanno superato il 4. "Prodotti tipici-enogastronomia" e "ristorazione" ricevono i maggiori apprezzamenti in assoluto; mentre il valore medio più basso è attribuito al "sistema dei trasporti".

Le risposte aperte fornite direttamente dagli intervistati sono state organizzate per "temi", ovvero macro-argomenti.

Le citazioni di **elementi di eccellenza** della destinazione superano quelle riferite alle criticità; infatti, mentre l'intero campione di operatori esteri ha espresso una valutazione o aspettativa positiva, non tutti hanno poi proseguito elencando anche aspetti negativi.

In termini di **contenuti delle risposte** si segnala che gli argomenti relativi ai punti di forza sono stati facilmente sintetizzabili poiché pochi e determinati; al contrario sulle criticità è emerso in maniera evidente come una parte del campione abbia riportato esperienze dirette o suggestioni più o meno personali. Si afferma ciò dal momento che i raggruppamenti esprimono molte argomentazioni e poiché quasi la totalità delle voci ha una sola frequenza, cioè ognuno ha riportato una criticità diversa (e specifica).

Dalle analisi sugli elementi di criticità emerge un tema ricorrente (anche se diversamente esposto dagli intervistati) e che si riferisce alla **promozione e comunicazione**.

Figura 19 – "Temi" di eccellenza per l'Emilia-Romagna

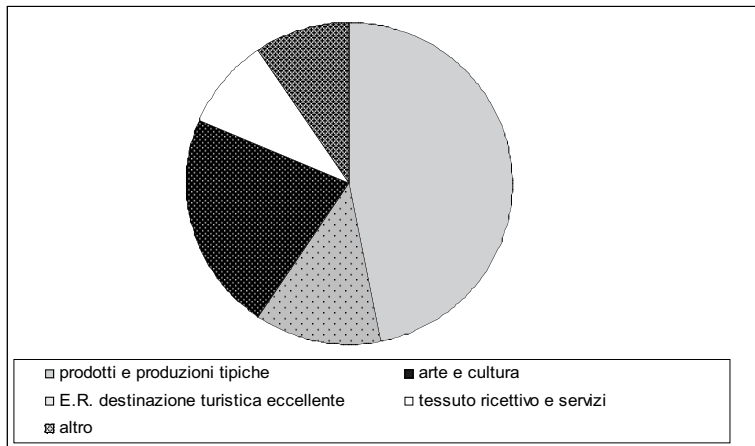
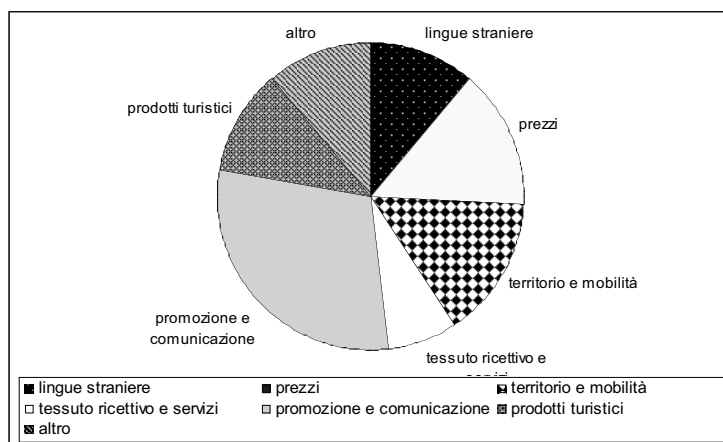


Figura 20 – Elementi critici per l'Emilia-Romagna



Si riportano di seguito alcune espressioni citate dagli operatori che contribuiscono a qualificare i punti di forza riconosciuti per l'offerta turistica dell'Emilia-Romagna:

- PRODOTTI E PRODUZIONI TIPICHE: eno-gastronomia, prodotti e produzioni tipiche, ristorazione;
- ARTE E CULTURA: arte e cultura, città d'arte (Parma e Ravenna);
- DESTINAZIONE DI ECCELLENZA: ottima destinazione, eccellenza della destinazione, varietà delle proposte, cordialità delle persone;
- TESSUTO RICETTIVO E SERVIZI: tessuto ricettivo, ospitalità, ottima accoglienza, ottimi servizi;
- ALTRO: sicurezza, vicinanza con Svizzera e Germania, civiltà dei residenti, buona posizione territoriale/centralità.

Come già precisato, l'elenco delle citazioni relative ad elementi di criticità è meno significativo, si riportano comunque alcune espressioni, che vanno interpretate come segnali deboli da cui trarre eventuali spunti di lavoro.

- PROMOZIONE E COMUNICAZIONE: promo-comunicazione in lingua, poca (visibilità della) promozione, destinazione poco nota all'estero, poca attività promozionale della regione Emilia-Romagna nel suo insieme di prodotti diversi, tante piccole destinazioni eccellenti (entroterra) ma poco note alla clientela, poco nota al mercato USA a differenza di Firenze, Roma e Venezia, non vendere solo singoli prodotti turistici ma la regione tutta;
- TERRITORIO E MOBILITÀ: traffico e mobilità attorno alle destinazioni, traffico, mancanza di vettori aerei diretti su aeroporti regionali, infrastrutture stradali;

– ALTRO: scarsa conoscenza di mercati diversi dai tradizionali anche in termini di usi e costumi (India, cibo vegetariano), mancanza di coordinamento tra le diverse destinazioni.

Le aree di miglioramento individuate coincidono con quelle evidenziate nell'indagine on line agli operatori internazionali.

3.4. Sintesi dei risultati delle indagini

In entrambe le indagini il campione di intervistati, è risultato essere qualificato rispetto agli obiettivi; sono stati intervistati operatori localizzati in tutto il mondo, specializzati in outgoing verso l'Europa che lavorano già da molto anni con l'Italia e l'Emilia-Romagna.

Gli operatori intervistati durante il Buy Emilia-Romagna, hanno fornito risposte in una condizione di conoscenza diretta dell'offerta turistica regionale. Gli altri operatori hanno informazioni sul sistema turistico regionale e/o nazionale mediate da vari mezzi di comunicazione (promozione, internet, ecc.) oltre probabilmente a una esperienza diretta, ma non contestuale con lo svolgimento dell'indagine.

I risultati emersi da entrambe le tipologie di operatori sono premianti per il sistema turistico regionale e consentono di individuare alcune linee di intervento per rafforzare ulteriormente la competitività dell'Emilia-Romagna e adeguare sempre più l'offerta alle esigenze di mercato.

L'offerta dell'Emilia-Romagna è percepita come molto ampia e articolata.

La nostra regione gode di una buona notorietà ed è corretto parlare di "riconoscibilità" anche fuori dai confini nazionali; questo contribuisce ad alzare le aspettative degli operatori rispetto all'offerta della regione.

Gli operatori internazionali hanno segnalato che l'offerta regionale risulta meno caratterizzata per quanto riguarda l'enogastronomia. Gli intervistati al Buy E.R. invece hanno sottolineato questo aspetto come punto di forza.

Le aspettative della domanda su questo elemento sono elevate pertanto andrebbe **rafforzata l'immagine enogastronomica** per renderla più competitiva e integrata con le altre offerte turistiche. In particolare la si può usare come leva di interesse su specifici mercati.

Altro elemento importante di approfondimento riguarda i motivi che sottendono la mancata vendita dell'Emilia-Romagna da parte di operatori, in prevalenza extraeuropei. Ovvero il fatto che non fa parte dei tour classici e che la promozione non è forte e/o efficace.

In questa direzione si può quindi suggerire di **differenziare la promozione**. Sui mercati europei e sul mercato americano si può agire utilizzando come leva l'identità del territorio regionale, per valorizzare l'offerta così ampia in chiave di mix prodotti/servizi. Questo approccio è efficace anche verso i paesi emergenti, cioè i mercati europei non ancora consolidati.

Sui mercati extraeuropei non consolidati è invece opportuno gestire una comunicazione che valorizzi gli elementi più classici dell'offerta integrandoli con l'immagine dell'Italia turistica in generale.

Per quanto riguarda nello specifico il sistema turistico dell'Emilia-Romagna, si segnala l'importanza per gli operatori di conoscere gli standard e il sistema di offerta di altri paesi europei per poter adeguatamente comunicare con gli operatori internazionali.

I turisti stranieri che acquistano l'Emilia-Romagna si caratterizzano per un profilo medio alto, una preferenza quasi assoluta per la ricettività alberghiera, l'acquisto di pacchetti all inclusive o solo alloggio. La motivazione prevalente del viaggio è la visita delle città d'arte, il mare e l'enogastronomia. Si tratta di **un target in grado di cogliere gli aspetti qualificanti dell'offerta regionale e di coniugarlo in un corretto rapporto qualità-prezzo**.

Sono questi gli elementi peculiari di input su cui costruire le strategie di consolidamento e penetrazione sui mercati internazionali. Questa attenzione può rivelarsi essenziale per essere competitivi rispetto ad altri paesi europei.

Gli operatori del campione hanno fornito **una valutazione positiva del sistema turistico dell'Emilia-Romagna**.

I segnali deboli emersi, che possono essere interpretati come aree di miglioramento, si riferiscono soprattutto a collegamenti e viabilità

Per quanto riguarda l'offerta ricettiva, l'indagine suggerisce l'opportunità di adeguarsi ad alcuni standard internazionali, per rendere meglio riconoscibile la qualità all'operatore estero, mantenendo però la varietà e l'ampia possibilità di scelta che viene apprezzata come elemento distintivo del tessuto ricettivo del territorio.

Per quanto riguarda i potenziali clienti, i paesi europei si confermano il principale mercato dell'Emilia-Romagna. In particolare si segnala l'incremento costante del mercato russo e la domanda del nord Europa.

Gli Stati Uniti sono invece il mercato più significativo a livello extraeuropeo; mentre altre aree geografiche, quali i paesi asiatici, pur presentando tassi di crescita significativi, non hanno attualmente una consistenza rilevante e sono quindi importanti soprattutto in prospettiva.

3.5. Focus sui paesi esteri: schede di sintesi

Ciò che si riporta di seguito sono degli approfondimenti su 4 paesi extraeuropei e una regione europea. Paesi selezionati tra i tanti bacini di domanda oggi importanti e strategici per il turismo. I motivi di tali scelte sono diversi: – un interesse oggettivo per le dinamiche di sviluppo outbound di questi paesi – per ciò che è emerso da una lettura accurata dei flussi in arrivo in Emilia-Romagna (tassi di crescita, andamenti nel tempo, confronti con altri mercati più consolidati, ecc.) – perché si ritiene che rappresentino delle opportunità per la nostra regione.

I paesi scelti sono: India, Giappone, Stati Uniti, Russia, Scandinavia: Norvegia, Svezia, Danimarca.

Le numerose informazioni reperite e gli approfondimenti che ne sono seguiti, sono state elaborate in **schede di sintesi** ⁽¹⁰⁾, per non appesantire troppo la lettura e contribuire così in maniera efficace e costruttiva a fornire un quadro esauriente e utile.

Si tratta di comportamenti di vacanza e di informazioni su mercati internazionali, dai grandi numeri, dalle elevate potenzialità di sviluppo e, soprattutto, sotto il riflettore di molti altri paesi europei nostri competitors. Conoscere questi Paesi e arricchirsi in informazioni al riguardo è comunque importante: sia pure quando si parla dell'Italia, poiché la nostra regione è una tra le destinazioni di riferimento del turismo italiano.

3.5.1. *India, bacino di elevato potenziale turistico*

Una regione leader nel turismo non può non sottovalutare l'enorme potenzialità del mercato indiano. Mercato che vede (e trova) nell'Italia moltissimi motivi di attrazione e di visita; molti dei quali propri e caratteristici dell'Emilia-Romagna.

(10) Le schede sono state elaborate principalmente su fonti “**Rapporti Paese Ambasciate/ Consolati/ENIT**” anno 2006; con alcune eccezioni: l'utilizzo di altre fonti dati (come da specifiche a margine o a piè di pagina) e di informazioni acquisite con rapporti diretti presso enti ed organi locali.

INDIA
<i>ELEMENTI DI CONTESTO E DATI SOCIO-ECONOMICI</i>
<p>Paese in decisa e costante crescita economica; rappresenta senza alcun dubbio delle <i>interessantissime opportunità</i>. Elevato tasso di arricchimento con un aumento medio che si attesta attorno all'8% annuo. La popolazione supera il miliardo di abitanti ed <i>oltre il 60% ha un'età media inferiore ai 30 anni</i>; e tra questi cresce chi può disporre di un buon reddito.</p> <p>Si stima che circa 5 milioni di abitanti abbiano un livello economico elevatissimo (tanto da essere classificati come "<i>super ricchi</i>" ⁽¹¹⁾) e che di questi oltre il 50% viva nella città di Mumbai e Delhi, città che da sole rappresentano circa il 70% del traffico aereo internazionale indiano</p>
<i>TURISMO OUTBOUND</i>
<p>Dati previsionali del W.T.O. (world tourism organization) stimano che nel 2020, circa <i>50 milioni di turisti indiani faranno viaggi all'estero</i>. Si consideri infatti che il turismo internazionale che esprime l'India è praticamente raddoppiato negli ultimi anni ed ha un tasso di crescita attorno al 25% l'anno.</p>
<i>ANALISI DEL MERCATO</i>
<p>Dall'analisi dei flussi in uscita, l'Europa si colloca al terzo posto dopo il Medio Oriente e gli Stati Uniti. <i>L'Italia è la seconda meta di viaggio</i>, dopo la Gran Bretagna; ma è la prima (con la Svizzera) a venir scelta per motivi esclusivamente turistici e non, come nel caso della Gran Bretagna, per visite a parenti e conoscenti. Si caratterizza inoltre come <u>destinazione finale</u>, e non di transito.</p> <p>Nel confronto con altre mete europee registra il più alto numero di pernottamenti ed è presente in India con numerosi <i>cataloghi "Italia" esclusivi</i>.</p>

(11) Fonte: N.C.A.E.R (national council for applied economic research).

INDIA
PROFILO DEL VIAGGIATORE
<p>Chi è: turista con elevata capacità di spesa ⁽¹²⁾; più esigente rispetto al passato, cerca servizi di buona qualità. Visita le grandi città ma preferisce arricchire la sua vacanza con mete “minori” ma da conoscere a fondo (arte, cultura del luogo, cibo, ecc.). Arriva in Italia, ma già ne conosce e ne è attratto dal: made in Italy, lifestyle, cucina tradizionale, cinema.</p> <p>↳ <i>Gruppi ed Incentive</i> (viaggi premio, ditte, ecc.) sono in forte ascesa e rappresentano un segmento di domanda dalle enormi potenzialità. Per ogni gruppo vi sono numeri elevati di partecipanti a volta (fino a 500 persone).</p> <p>Motivi del viaggio: distinguendo tra turismo di gruppo e organizzato e turista più qualificato, le preferenze sono: mete classiche e note per i primi e “viaggi a destinazione” e visite approfondite per i secondi. Il turismo più di massa è facilmente influenzabile da elementi quali la moda, la pubblicità, l'industria cinematografica e dalla leva del prezzo.</p> <p>In generale, comunque, chi viaggia cerca: arte, territorio (natura, ambiente, peculiarità del luogo), shopping; quest'ultimo da non trascurare poiché in forte crescita tra i motivi di soddisfazione del viaggio.</p> <p>Periodi di viaggio: aprile-giugno, ottobre-novembre.</p> <p>Cosa sapere: è un turista che cerca proposte e cose da fare; difficilmente organizza il suo soggiorno in autonomia ma assolutamente passa la sua vacanza sfruttandone ogni momento di tempo ed opportunità. Cerca quindi informazioni chiare, precise, di facile reperibilità e all'interno di una gamma di proposte, affinché possa lui scegliere. Informazioni precise e facili anche in relazione al luogo di soggiorno: mappe, trasporti, monumenti, ecc.. Si può sintetizzare dicendo che si tratta di un turista pigro nell'organizzare ma molto attivo nel fare.</p> <p><i>Divertimento, spettacoli, buona tavola e visite organizzate</i> sono gli elementi di eccellenza che completano il soggiorno (qualsiasi ne sia la motivazione).</p> <p>↳ <i>Elevata disponibilità a spendere nei ristoranti e per la buona tavola.</i></p>

(12) Fonte W.T.T.C (world travel and tourism council): oggi la spesa turistica è attorno ai 300 milioni di euro anno, secondo proiezioni si attesterà su poco meno di 1 miliardo di euro nel 2011.

Elementi di valore e fattori critici per una corretta politica turistica

<p>ELEMENTI DI FORZA</p> <p>Vettori aerei, garantire sul territorio italiano (e regionale) voli diretti.</p> <p>Il fascino del Made in Italy, diventa strategico sapere fare promozione e sapere impostare i contenuti della comunicazione.</p> <p>Cibo, punto di forza del prodotto Italia ed in forte ascesa.</p> <p>Varietà delle offerte, sviluppo di una gamma di opportunità poichè turista da tenere impegnato.</p>	<p>ELEMENTI DI DEBOLEZZA</p> <p>La destinazione Italia viene percepita come una meta dai prezzi elevati.</p> <p>Percezione di scarsa sicurezza e criminalità, soprattutto nei luoghi di maggiore frequenza turistica.</p>
<p>OPPORTUNITÀ</p> <p>Paese che cresce con rapidità e con ottime previsioni economiche</p> <p>Enorme bacino di potenziali turisti.</p> <p>Trend outbound positivo, anche nelle previsioni.</p> <p>Forte presenza dell'Italia nei media indiani.</p> <p>Sviluppo della rete Internet ⁽¹³⁾.</p> <p>Presente già un legame economico tra India e Italia, che si colloca al quarto posto come più importante partner d'affari (solo nel 2006 sono cresciute del 20,6% le importazioni)</p>	<p>ELEMENTI DI RISCHIO</p> <p>Poca conoscenza del mercato indiano e dei comportamenti, abitudini e gusti dei turisti. Elemento frequentemente sottovalutato.</p> <p>Sta aumentando la concorrenza di Austria, Spagna, Francia e Svizzera, soprattutto nella forte e corretta attività promozionale che svolgono negli ultimi tempi.</p> <p>Anche alcuni paesi asiatici hanno avviato una forte azione di promozione e rappresentano un concorrente molto determinato, pronto a non perdere quote di mercato a favore dell'Europa.</p>

3.5.2. Dal mercato indiano all'Emilia-Romagna

Per trasformare in opportunità di mercato quanto appena illustrato è importante fare un percorso – valido per qualsivoglia politica di sviluppo e promozione turistica – che parta dalla conoscenza delle

(13) Si prevede che le vendite on line del turismo outgoing nel periodo già in corso 2005/2010 cresceranno di circa il 270%.

dinamiche e delle caratteristiche di un mercato e conduca al confronto con le caratteristiche e le potenzialità dell'offerta. Da questa "*bilancia delle opportunità*" nasce l'imprenditorialità turistica reale e una destinazione può contare su elementi di certa competitività.

Nel caso specifico, consapevoli che ad oggi il mercato indiano è poco presente in Emilia-Romagna, occorre riconoscere quali possano essere le leve di interesse verso i prodotti turistici regionali. Quali elementi, quindi, tra i diversi spunti di analisi e di comportamento del turista indiano possano essere parte dell'offerta e dei prodotti regionali.

Cosa è utile alla promozione

Occorre tenere ben presente che per promuoversi sul mercato indiano occorrono investimenti elevati, accompagnati da una comunicazione forte e di alta penetrazione.

L'Emilia-Romagna dovrà essere venduta nella sua unitarietà, all'interno della più ampia e conosciuta destinazione "Italia" pur, comunque, riuscendo a comunicare tutte le infinite opportunità presenti a destinazione. La presenza crescente di cataloghi esclusivi Italia ne garantisce una più certa diffusione.

Altro canale di promozione è internet, strumento ad alto potenziale soprattutto per il mercato indiano che si avvia ad un utilizzo molto ampio e radicato degli acquisti turistici on line; ovviamente valgono i medesimi criteri di semplicità, esaustività e chiarezza precedentemente indicati.

Prodotti ed elementi che completano l'offerta

Nello specifico, la regione può contare su alcuni elementi di pregio per la promozione sul mercato indiano, che sono:

- il valore delle *marche e del made in Italy* rappresentato, prima tra tutti, dalla Ferrari;
- l'interesse verso il cibo italiano, e i *prodotti tipici regionali* sono praticamente tutti noti all'estero;
- un elemento di nicchia è poi dato dai luoghi felliniani; a cui può aggiungersi una vera e propria politica di promozione di location e luoghi suggestivi. Si consideri infatti che dei circa 900 film che l'India produce ogni anno, la metà di questi vengono girati all'estero. Dato l'elevato interesse per le suggestioni italiane, anche "*Bollywood*" può rappresentare un segmento certamente di nicchia ma che potrebbe generare delle opportunità, non come motivazione del viaggio ma come prodotto complementare alla vacanza.

3.5.3. Giappone, paese in ripresa e da "riconquistare"

Paese di "classe A" con il 6,5% ⁽¹⁴⁾ sul totale arrivi da paesi extraeuropei in Emilia-Romagna. Ha avuto un consistente freno economico che ha interessato anche un rallentamento dei consumi turistici ma ha da poco invertito la rotta negativa. Per tali motivi, ovvero accrescerne la presenza in regione e avvio della ripresa, si è scelto di approfondirne la conoscenza.

GIAPPONE
ELEMENTI DI CONTESTO E DATI SOCIO-ECONOMICI
<p>Situazione congiunturale economica che presenta segnali di ripresa, anche se oscillanti. È evidente un superamento del periodo di crisi che ha caratterizzato gli anni 2002/2004 ma, sebbene vi siano molti segnali e dati che indichino il miglioramento dell'economia del paese, restano due elementi di fragilità: la moneta e il livello dei consumi interni.</p> <p>L'attuale situazione demografica corrisponde – in buona misura – alle fasce con maggiore disponibilità ai viaggi: i giovani (25/29 anni) e gli adulti prossimi alla pensione (50/54) a cui si accompagnano gli attuali ultrasessantenni che sono già circa il 20% della popolazione.</p>
TURISMO OUTBOUND
<p>Cresce il segmento F.I.T. (free & independent travelling) e si riducono – soprattutto nel viaggio in Italia – i gruppi di turisti.</p> <p>Dall'analisi dell'attuale situazione economica del paese, si ritiene (in termini previsionali) che dal 2008 riparta il turismo outbound dai grandi numeri.</p> <p>Importante per i viaggi all'estero è l'intermediazione tradizionale, ovvero l'acquisto della vacanza su catalogo. Depliant e guide invece come strumenti di informazione sulla vacanza, a cui fa seguito Internet con un boom che ha caratterizzato gli ultimissimi anni.</p>
ANALISI DEL MERCATO
<p>La quota del mercato outbound verso l'Europa (e Russia) è di poco inferiore al 20%.</p> <p>Tra le destinazioni europee l'Italia è la più conosciuta. Fa perno su questo l'interesse per lo stile di vita, definito "smart Italy" e che indica ricchezza culturale, qualità della vita, prodotti di classe e marchi.</p> <p>Italia leader per numero di turisti giapponesi (l'11,8% su 14% di quota outbound), anche se in questa fase di ripresa di arrivi giapponesi, l'Italia cresce meno di altri paesi europei (Spagna in testa).</p>

(14) Come da nostre elaborazioni, ved. capitolo 3.1 "analisi flussi in arrivo paesi extraeuropei".

GIAPPONE
PROFILO DEL VIAGGIATORE ⁽¹⁵⁾
<p>Chi è: turista con elevata capacità di spesa ⁽¹⁶⁾, con reddito alto e medio-alto. In prevalenza un turista repeaters, ma non nello stesso luogo. Ha un'assoluta preferenza per le soluzioni alberghiere con richiesta di hotel di 4 e 5 stelle.</p> <p>↳ Attenzione a nuovi profili che cominciano a rappresentare quote importanti della domanda e che sono: turisti <i>individuali</i> (f.i.t.) di classe di età 30-44 anni e donne ⁽¹⁷⁾; <i>segmento femminile, single ed over 50</i>. E poi, nuovi turismi come: <i>viaggi di nozze</i>, <i>segmento scolastico</i> e <i>viaggi studio</i>.</p> <p>Motivi del viaggio: alla base del viaggio in Italia c'è la percezione che si tratti di una destinazione elitaria (ma non esclusiva), perchè viaggio di qualità. Flussi in arrivo soprattutto verso città d'arte e circuiti storico-culturali; a cui poi devono combinarsi tradizioni eno-gastronomiche, artigianato locale e di fattura (moda), made in Italy e shopping.</p> <p>Periodi di viaggio: i flussi giapponesi rappresentano un'ottima destagionalizzazione. Un'attenzione particolare merita il "<i>Golden week</i>" ovvero una settimana di ferie generalizzata tra fine aprile e inizio maggio.</p> <p>Il turista che arriva in Europa (e in Italia) esprime sostanzialmente due profili caratteristici; diversamente dal turismo di prossimità o casalingo naturalmente molto articolato e poco tipicizzabile.</p>
PROFILO DEL VIAGGIATORE: SCHEDA DI APPROFONDIMENTO
<p>↳ STOCK CONSUMER</p> <p>Dai 50 anni in su; se è donna è prevalentemente una "green widows"; ha tempo libero e mezzi economici a disposizione; nel viaggio è attento agli aspetti della sicurezza; spende e vuole impiegare bene le proprie uscite: attento ai servizi ed alla qualità reale di ciò che acquista; il viaggio è: fuga dal quotidiano, arricchimento ed esperienza, cultura e ricerca del bello.</p> <p>↳ FLOW CONSUMER</p> <p>Meno di 30 anni o, se meno giovane, con famiglia; molta attenzione ai prezzi e al costo della vacanza; viaggia solo se ne ha tempo e disponibilità economica; il viaggio è: fuga dal quotidiano, piacere per il gruppo familiare, acquisizione di ricordi da <i>portare a casa</i>.</p>

(15) La descrizione del turista che si riporta in questa scheda attiene prevalentemente al profilo di chi arriva in Italia.

(16) Nel 2005 il turista giapponese in Italia ha speso una media di €. 570/giorno. Fonte: planethotel.net

(17) Non a caso si parla oggi del fenomeno della "green widows" ovvero: donne, età fascia 30/39 anni, non sposate, buona capacità di spesa, alta disponibilità ai consumi e ai consumi turistici.

Elementi di valore e fattori critici per una corretta politica turistica

<p>ELEMENTI DI FORZA</p> <p>Italia vista come destinazione di qualità e di pregio, valore di immagine.</p> <p>Consistenza e distribuzione del patrimonio storico-culturale-artistico italiano.</p> <p>Leve strategiche: moda e shopping</p> <p>Apprezzamento per la ricettività di qualità espressa da un'offerta di palazzi storici, ville, residenze di campagna, ecc..</p>	<p>ELEMENTI DI DEBOLEZZA</p> <p>Mobilità e sosta, interna e in prossimità alla destinazione (bus turistici). Collegamenti ferroviari.</p> <p>Percezione di scarsa sicurezza e piccola criminalità. Per taluni invece è elemento discriminante in quanto certezza (e non solo percezione).</p> <p>Servizi alberghieri e standard di qualità da adeguare ai criteri internazionali.</p> <p>Medesima richiesta di adeguamento attiene il livello dei prezzi delle strutture alberghiere, soprattutto per le fasce medie.</p>
<p>OPPORTUNITÀ</p> <p>Cogliere i temi dalla promozione (es: "<i>ritorna e conosci</i>" - dato il discreto numero di turisti repeaters): bene le offerte su destinazioni note, grandi città e città d'arte ma forte impegno per località minori, o destinazioni meno conosciute, fuori dal turismo di massa ed organizzato.</p> <p>I nuovi profili turistici: donne in primo luogo, quindi turisti individuali, segmento scolastico.</p>	<p>ELEMENTI DI RISCHIO</p> <p>Livello dei prezzi in generale e rapporto di cambio Euro/Yen.</p> <p>Leva tecnologica nella promozione.</p> <p>Rischio di disattendere aspettative di riqualificazione di parte del tessuto ricettivo, soprattutto alberghiero.</p> <p>Strumenti e modalità di promozione non sufficientemente competitivi con gli altri paesi europei.</p>

3.5.4. Dal mercato giapponese all'Emilia-Romagna

Sulla base di quanto illustrato, si avanzano di seguito alcune possibili proposte o percorsi utili.

Evidente, lo si ribadisce ancora una volta, il carattere esemplificativo di quanto si dirà visto il confronto tra una destinazione di tipo regionale con un mercato dalle dimensioni e dalle caratteristiche evidentemente ampie e articolate. La finalità è comunque sempre quella della conoscenza per l'individuazione di opportunità per strutturare offerte al mercato/bacino di riferimento. Soprattutto in vista di una ripresa economica (buone previsioni dal 2008) l'obiettivo diventa

quello di riposizionarsi sulla quota di mercato dei livelli precedenti la diminuzione dei consumi turistici e investire ulteriormente per aumentarli.

Cosa è utile alla promozione

Consapevoli che il turista giapponese che viene in Italia tende ad essere rappresentato rispetto due differenti tipologie di domanda, è necessario strutturare le offerte tra un consumatore “alto-spendente”, over 50 e segmento femminile, e un turista di “fascia media” (flow consumer). In quest’ultimo caso si suggerisce di valutare se oggi sia strategico puntare anche su questa tipologia di domanda, che con molta probabilità cerca mete più note e familiari, e non solo invece su un turismo di ritorno e dal profilo più qualificato.

I canali di comunicazione poi vanno divisi tra strumenti più tradizionali (soprattutto per coloro che si muovono in gruppo) e il canale internet preferito in particolare dai turisti indipendenti ⁽¹⁸⁾.

Prodotti ed elementi che completano l’offerta

I prodotti andranno “confezionati” anche sulla base di alcuni fattori che caratterizzano il mercato giapponese, ovvero:

- *turismo over 50 e anziani*, con elevata capacità di spesa ⁽¹⁹⁾;
- *turismo al femminile* e con elevata propensione ai viaggi ⁽²⁰⁾;
- *turisti repeaters*, che già conoscono una parte di Italia e sono attratti da mete meno note e tradizionali delle consuete grandi città d’arte; per loro possono organizzarsi pacchetti ed offerte itineranti comprensivi di circuiti d’arte ed altre *tipicità* regionali con particolare attenzione anche agli itinerari eno-gastronomici;
- *turisti singoli* e che organizzano in autonomia lo propria vacanza e che usano come primo strumento di orientamento, informazione e prenotazione il canale internet; la promo-comunicazione via internet dovrà quindi caratterizzarsi per ricchezza e varietà di proposte affinché sia il turista stesso a confezionare il proprio pacchetto viaggio.

Fattori discriminanti per la competizione sul mercato giapponese

(18) Dati 2005 indicano Internet come strumento utilizzato per il 65% per prenotazioni alberghiere e circa il 92% degli utenti vi cerca informazioni (informazioni concrete: trasporti, mappe del luogo, orari, luoghi da visitare, ecc..). Fonte: Japanitaly.

(19) C.d “silver yen” (elevato livello economico delle pensioni) che determina una crescita della propensione ai consumi turistici in quanto corrispondente anche al momento di maggiore disponibilità di tempo libero.

(20) Si segnala l’evento “La notte rosa”: non come motivazione del viaggio ma da inserire tra i contenuti della comunicazione e come elemento di valore a completamento di altre offerte.

sono: qualità della struttura ricettiva, “coerenza” del livello dei prezzi, presenza di servizi da intendere soprattutto come servizi di guida ed accompagnatore (anche per piccoli gruppi o turismo individuale) e, quindi, maggiore diffusione della lingua giapponese almeno nei principali punti di contatto turistico.

3.5.5. *Russia, trionfo del “made in Emilia-Romagna”*

Dal 1999 al 2006, gli arrivi dalla Russia in Emilia-Romagna sono cresciuti del 154%, mentre nel solo confronto tra il 2006 sul 2005 la crescita è stata del 29%.

Si tratta di un mercato in evidente crescita ed anche in profonda trasformazione: dagli arrivi “*low price*” e quasi monoprodotto di alcuni anni fa, si è passati ad una domanda molto più ricca e interessata ai diversi turismi che la nostra regione può offrire.

RUSSIA
<i>ELEMENTI DI CONTESTO E DATI SOCIO-ECONOMICI</i>
<p>Paese che esprime un quadro macroeconomico positivo ed in crescita costante; non si intravedono infatti segnali di flessione: molte delle voci del paniere economico risultano in aumento (industria, investimenti, consumi privati).</p> <p>Ciò ha portato un livello di benessere anche per la classe media, che ha così potuto esprimersi anche nei consumi turistici.</p> <p>Maggiore capacità di spesa si collega anche ad una <i>crescita qualitativa del turismo</i> e ad una segmentazione della domanda.</p>
<i>TURISMO OUTBOUND</i>
<p>L'aumento generalizzato del livello di benessere ha fatto registrare una crescita significativa dei viaggi verso l'estero. Ad oggi, il turismo outgoing è tra i “consumi” più importanti e ha andamenti crescenti, con un bacino di utenza stimato attorno ai 20 milioni di turisti.</p> <p>Circa il 10% della popolazione viaggia all'estero e di questi, poco meno del 5% sceglie l'Italia.</p>
<i>ANALISI DEL MERCATO</i>
<p>L'Italia è tra le prime cinque destinazioni per numero di arrivi russi, ma la regione <i>Emilia-Romagna è la prima in Italia</i>. Si consideri, infatti che i flussi in entrata in Italia crescono in media del 15% l'anno.</p> <p>Il turista russo ha iniziato a viaggiare (in Italia) attratto principalmente dal prodotto mare, a cui si sono poi aggiunte brevi escursioni verso le principali città d'arte. Si può tranquillamente affermare che il turista russo è stato per anni accolto a destinazione con pacchetti “mare & città d'arte”. Prodotto che anche oggi resta tra i più richiesti (soprattutto tra i nuovi turisti) ma assolutamente non l'unico.</p>

RUSSIA
PROFILO DEL VIAGGIATORE
<p>Chi è: il turismo in uscita copre quasi tutte le fasce di reddito, quindi elevata segmentazione di capacità di acquisto della vacanza; la fascia di età turisticamente più attiva è quella compresa tra i 35 e 55 anni.</p> <p>✚ L'acquisto della vacanza avviene quasi esclusivamente attraverso il <i>canale agenziale</i>: il 90% dei viaggi, infatti, sono intermediati.</p> <p>Motivi del viaggio: in deciso <u>calo</u> lo shopping “poco qualificato” e divertimento; continua – con <u>stabilità</u> – la preferenza per città d’arte e mare; in <u>aumento</u>: vacanze in località alla moda, città d’arte minori anche assieme alla partecipazione ad eventi (feste tradizionali, sagre, eventi sportivi, ecc.). Cresce decisamente l’interesse verso prodotti nuovi per questa domanda, ovvero: sci e sport invernali, benessere, eno-gastronomia, shopping altamente qualificato (moda e marche italiane).</p> <p>Periodi di viaggio: buona destagionalizzazione, con una domanda più consistente nei periodi fine giugno-metà ottobre. Grazie all’interesse per “nuovi” prodotti, il turista russo arriva in Italia anche per periodi di vacanza invernale e per l’anno nuovo, nonché vacanze autunnali (benessere, circuiti minori e città d’arte, eventi).</p> <p>✚ In prevalenza il turista alloggia in strutture ricettive alberghiere categoria 3 stelle; ma per una certa quota di domanda (in crescita) con una elevata propensione alla spesa, l’hotel è di classe alta e di lusso (4 e 5 stelle).</p>

Elementi di valore e fattori critici per una corretta politica turistica

<p>ELEMENTI DI FORZA</p> <p>Aumento considerevole dei vettori aerei, sia di linea che voli charter.</p> <p>Apprezzamento verso l’Italia come meta turistica e fascino del Made in Italy.</p> <p>Aumento della promozione sul mercato russo.</p>	<p>ELEMENTI DI DEBOLEZZA</p> <p>Prezzi elevati delle strutture ricettive.</p> <p>Standard dei servizi, confronti con altri paesi.</p>
<p>OPPORTUNITÀ</p> <p>Aumento del potere di acquisto anche delle fasce medie, crescita economica generalizzata e presenza di una domanda molto ricca e disponibile ai viaggi.</p>	<p>ELEMENTI DI RISCHIO</p> <p>Scarsa (se non proprio alcuna) conoscenza della lingua russa; anche solo nella depliantistica e nelle brochure locali.</p> <p>Nel medio termine aumento della concorrenza di altri paesi europei; interesse della domanda stessa verso altre destinazioni europee.</p>

3.5.6. Dal mercato russo all'Emilia-Romagna

Le performance registrate dalla domanda russa in Emilia-Romagna sono decisamente positive; si consideri solo questi elementi:

- da marzo 2008 sarà attivato il collegamento di linea, due volte a settimana, Bologna-Mosca;
- è già attivo, invece, il collegamento tre volte alla settimana con voli charter, Rimini-Mosca ⁽²¹⁾ e collegamenti dall'aeroporto di Forlì-Cesena.

Si tratta di esemplificazioni utili a comprendere come vi sia non semplice attenzione verso questo mercato ma interventi concreti; ciò è utile sottolinearlo data l'attuale vivacità e ricchezza del mercato russo e, quindi, maggiore capacità di movimento del turismo in uscita verso l'Europa. Diventa importante mantenere costantemente monitorati e sviluppati i rapporti con il mercato russo e continuare sul percorso di fidelizzazione di questo mercato verso l'Emilia-Romagna.

Prodotti ed elementi che completano l'offerta

Cambiando notevolmente il profilo del consumatore turistico, e segmentandosi così la vacanza in diverse modalità di acquisto, diviene importante il *paniere* di motivazioni che sottendono il turismo outbound russo. Ciò significa che più una destinazione (regionale) può contare su un insieme di offerte e prodotti, più cresceranno le opportunità di acquisto da parte della clientela russa.

Nello specifico, essendosi ampliati i motivi del viaggio, i diversi prodotti turistici regionali diventano strategicamente l'oggetto di una promozione più completa, e non più segmentata sul pacchetto "mare & città". A titolo esemplificativo si possono citare proposte quali: eventi e manifestazioni in località minori (rievocazioni storiche, feste e festival, incontri gastronomici); vacanze in località alla moda.

Nell'organizzare l'offerta, pertanto, occorrerà tener conto di:

- conoscere ed acquisire i cambiamenti avvenuti nel turista russo, poichè ne è decisamente cambiato il profilo rispetto ad un consumatore "tipico" che per anni è stato ospitato dall'Emilia-Romagna;
- essere consapevoli che un consumatore turistico più ricco non è solo colui che presenta una maggiore capacità di spesa ma esprime maggiori pretese sulla qualità di ciò che acquista e sui servizi;
- monitorare ed osservare costantemente il turismo outbound

(21) Tale collegamento ha fatto registrare – nel solo periodo gennaio-settembre 2007 – 87.379 arrivi russi (+28% rispetto stesso periodo 2006). Mentre su Forlì-Cesena – periodo aprile-luglio 2007 – ne sono arrivati 8.541 (+102%).

russo poiché è forte la competizione di altre destinazioni, italiane ed europee.

Volendo sintetizzare in breve alcune leve strategiche per una centrata politica turistica sul mercato russo, occorre focalizzarsi su *due precisi obiettivi*: **qualità e competizione**. Si tratta di corrispondere alle richieste della domanda e di soddisfarla affinché, conseguentemente, venga meno il forte richiamo turistico che altri paesi europei stanno esercitando su questo mercato, a colpi di politiche dei prezzi, standard di qualità ed efficacia della comunicazione.

3.5.7. Stati Uniti, primo mercato extraeuropeo per l'Emilia-Romagna

Gli Stati Uniti rappresentano il primo bacino di domanda in Emilia-Romagna tra i paesi extraeuropei. Inoltre, il tasso di crescita negli ultimi due anni (confronto 2005/2006) è stato del 13%, mentre nel medio-lungo periodo (ultimi sette anni) è stato del 24%. A fronte, invece, di un trend in diminuzione in Italia.

STATI UNITI
<i>ELEMENTI DI CONTESTO E DATI SOCIO-ECONOMICI</i>
<p>L'economia statunitense, se per certi versi è più che nota, per altri – soprattutto nell'ultimo quinquennio – presenta elementi di poca stabilità e, quindi, di incertezza. Ciò non permette di fare affermazioni verosimili alla reale capacità di consumo della popolazione, sebbene vi sia una parte di popolazione che ha ridotto il proprio potere di acquisto.</p> <p>Dato questi elementi di non facile interpretazione, ci si limita a segnalare alcuni dati certi, ovvero: una leggera flessione economica in specie tra 2006/2007, mentre si prevede che per la fine 2008 gli Stati Uniti avranno una ripresa economica (la cui entità è però tutta da verificare).</p>
<i>TURISMO OUTBOUND E ANALISI DEL MERCATO</i>
<p>Ciononostante, il turismo in uscita continua a registrare buone performance.</p> <p>Dopo tedeschi e inglesi, gli statunitensi – che fanno registrare il 12% sul totale – sono al terzo posto per arrivi in Italia.</p>
<i>PROFILO DEL VIAGGIATORE</i>
<p>Chi è: è un turista con buona capacità di spesa, ma non necessariamente un turista ricco (medio e medio elevato è il profilo più consistente). Ha un'età compresa tra 25 e 54 anni, ma occorre guardare anche ai giovani ed agli over 55 poiché ugualmente presenti in Italia.</p>

✎ Si tratta comunque di un *consumatore "evoluto"*, molto attento e che difficilmente si lascia affascinare da offerte che non si presentino chiare e ben organizzate.

Motivi del viaggio: al primo posto tra le motivazioni del viaggio vi sono le vacanze; seguite da visite a parenti ed amici (Stati Uniti e Canada); solo a seguire vi è una quota di arrivi motivata da viaggi legati ad affari e congressi.

Motivi di interesse: tradizionalmente il turista che arriva in Italia cerca: l'arte, prodotti e produzioni tipiche, ambiente "italiano" e shopping. Oggi, però, accanto a questi interessi si registrano preferenze emergenti, ovvero: centri d'arte e cultura minori, fuori dai soliti circuiti noti, turismo verde e turismo attivo preferibilmente in agriturismo, turismo religioso. L'Italia, soprattutto per il mercato Nord americano, gode di una grande popolarità e costituisce una meta che – per esperienza o per solo immaginario – è "*familiare*".

Elementi di valore e fattori critici per una corretta politica turistica

ELEMENTI DI FORZA

Il grande **prestigio e la notorietà** di cui gode l'Italia sul mercato statunitense (città d'arte, lifestyle, prodotti e produzioni tipiche).

ELEMENTI DI DEBOLEZZA

L'intero sistema di offerta turistica è poco standardizzato; ciò determina **scarsa chiarezza** per il consumatore e percezione di poca trasparenza. Maggiore efficienza dei **servizi**. **Comunicazione** più "organizzata" e maggiore conoscenza dell'inglese.

OPPORTUNITÀ

Rafforzati rapporti di scambio Italia (e singole regioni)-Stati Uniti.

Prodotti **made in Italy** sempre più presenti **sul mercato statunitense**.

Azioni promozionali efficaci.
Investire su **internet**.

ELEMENTI DI RISCHIO

Organizzazione e coordinamento delle offerte e delle opportunità di viaggio ma soprattutto durante il soggiorno.

Azioni promozionali efficaci.

Implementare, in qualità ed efficacia, i contenuti dei siti internet.

3.5.8. Dal mercato statunitense all'Emilia-Romagna

Il mercato statunitense non è certo nuovo, o poco noto; ed infatti se ne definiscono alcuni tratti caratteristici solo ed esclusivamente in funzione reattiva a destinazioni turisticamente giovani ed emergenti

che fin da subito hanno impostato offerte altamente competitive e particolarmente gradite dalla domanda americana. In una parola: attenzione totale alla concorrenza ⁽²²⁾.

Attenzione soprattutto al profilo medio alto della clientela turistica che è abituato a standard elevati che interessano sia l'offerta turistica in senso stretto e la ricettività e sia pure l'insieme delle infrastrutture e servizi presenti sul territorio.

Cos'è utile alla promozione

Trattandosi di un turista che come si è avuto modo di descrivere corrisponde ad un consumatore evoluto è opportuno soffermarci su alcuni elementi di valore aggiunto alla vacanza che, rispetto l'Italia e i suoi territori, gode già di un "vantaggio di notorietà e interesse". Attenzione quindi ai seguenti aspetti.

- La sicurezza di beni e persone e dei luoghi è un elemento fortemente discriminante nella scelta della vacanza;
- elevata capacità di riconoscere i "contenuti" dell'offerta, in termini soprattutto di organizzazione sia del viaggio che del soggiorno;
- si tratta di un turista che chiede chiarezza (sui prezzi soprattutto) e nessuna sorpresa; la gestione della comunicazione è un elemento importante;
- comunicazione che può essere gestita o affiancata anche da internet, poichè il turista statunitense utilizza con estrema familiarità tale strumento, sia come vetrina informativa che anche come negozio on line per acquisti che presentino il vantaggio del buon rapporto tra la qualità (contenuto della proposta) e il prezzo (coerente con gli standard di servizio contenuti nell'offerta).

3.5.9. Scandinavia: Svezia, Danimarca e Norvegia

Quest'ultima sezione di approfondimento riporta schede relative non ad un singolo paese bensì una regione del Nord Europa: la Scandinavia. Ovvero – in ordine di arrivi in Emilia-Romagna – Svezia, paese di classe A; Danimarca e Norvegia, primi tra i paesi di classe B.

Paesi che nel confronto tra 2005/2006 hanno avuto un tasso di crescita degli arrivi rispettivamente di 7%, 12% e 30% circa.

(22) Attenzione ad altri mercati – per esempio la Francia e la Spagna – poichè in questi paesi concorrenti gli standard richiesti dal mercato statunitense sono più presenti.

Inoltre, almeno da otto anni, i valori percentuali degli arrivi sono sempre in crescita.

Scandinavia: SVEZIA – NORVEGIA – DANIMARCA
ELEMENTI DI CONTESTO E DATI SOCIO-ECONOMICI
<p>Regione economicamente florida, composta dal paese che presenta l'economia più elevata della media europea (Svezia); dal paese che si colloca al secondo posto al mondo per reddito pro-capite (Norvegia) e dalla Danimarca che, sebbene con maggiori oscillazioni, rappresenta comunque una nazione dall'economia in "buona salute".</p>
TURISMO OUTBOUND
<p>In parte per interesse ai viaggi e, soprattutto, ai viaggi verso destinazioni del <u>Sud Europa</u> (e negli ultimi anni anche dell'Est Europa), e certamente per il discreto livello di benessere di questi paesi, la propensione ai viaggi all'estero è elevata (in specie per norvegesi).</p> <p>Si stimano in media circa 5 viaggi domestici e 1,5 all'estero prevalentemente per turismo per il turista norvegese.</p> <p>Almeno 1 vacanza l'anno caratterizza i consumi turistici degli svedesi e danesi.</p> <p>Per i viaggi il vettore aereo è strategico, rappresentando circa il 60% delle modalità di viaggio. Particolare attenzione, poi, è riservata ai voli low cost.</p> <p>L'acquisto dei biglietti aerei e, in generale, della vacanza – inteso non come pacchetto vacanza ma nella capacità di acquistarne singoli "elementi" – vede crescere sempre più l'utilizzo diretto di internet.</p>

SVEZIA
PROFILO DEL VIAGGIATORE
<p>Chi è: impossibile dettare un profilo generalizzato relativamente a classe sociale e fasce di età prevalenti, poichè i viaggi accomunano un pò tutta la popolazione: giovani; famiglie e anziani. Ci si limita solo a evidenziare una leggera maggiore propensione ai viaggi della classe media, media-elevata.</p> <p>☛ <i>Attenzione al livello dei prezzi e, a seguire, all'efficienza dei servizi.</i> È un errore pensare che il turista dal profilo elevato non abbia come discriminante nella scelta della vacanza il fattore prezzo; al contrario invece – data anche un'elevata propensione alla spesa turistica – il prezzo nella sua componente di rapporto prezzo/valore del bene, diventa elemento strategico.</p> <p>Motivi del viaggio: visita a parenti ed amici (per fare turismo); mare e divertimento; enogastronomia.</p> <p>Periodi di viaggio: dalla primavera all'autunno, con maggiore preferenza per il mese di luglio, giugno e minori arrivi in agosto.</p> <p>Cosa sapere: turista che preferisce l'alloggio di tipo alberghiero; meno di un terzo della domanda va in strutture tipo agriturismo, appartamenti e ville.</p> <p>☛ Il <i>turismo outbound organizzato</i> è superiore (circa il 60%) a quello individuale. Quest'ultimo però negli ultimi anni presenta trend in crescita.</p>

DANIMARCA
PROFILO DEL VIAGGIATORE
<p>Chi è: impossibile dettare un profilo generalizzato relativamente a classe sociale e fasce di età prevalenti, poiché i viaggi accomunano un po' tutta la popolazione: giovani; famiglie e anziani. Ci si limita solo a evidenziare una leggera maggiore propensione ai viaggi dei gruppi familiari e degli anziani.</p> <p>↳ <i>Attenzione al livello dei prezzi e, a seguire, all'efficienza dei servizi.</i></p> <p>Motivi del viaggio: principalmente due: mare e arte e cultura; a seguire prodotti e produzioni tipiche. Frequentemente vengono scelte combinazioni di prodotti vacanza: balneare-cultura, enogastronomia-natura, ecc...</p> <p>Periodi di viaggio: prevalentemente in luglio; a seguire a distanza giugno e agosto. Nel complesso non vi è un'ottima destagionalizzazione ma il periodo di vacanza presenta una discreta ampiezza: maggio-ottobre, febbraio per le settimane bianche.</p> <p>Cosa sapere: turista che preferisce <i>sistemazioni alternative dall'albergo</i>; la maggiore quota di domanda va in campeggio, agriturismo, appartamenti e ville.</p> <p>↳ Il <i>turismo outbound individuale</i> è nettamente superiore (circa il 65%) a quello organizzato. Quest'ultimo inoltre presenta trend in crescita.</p>

NORVEGIA
PROFILO DEL VIAGGIATORE
<p>Chi è: impossibile dettare un profilo generalizzato relativamente a classe sociale e fasce di età prevalenti, poiché i viaggi accomunano un po' tutta la popolazione: giovani; famiglie e anziani. Ci si limita solo a evidenziare una leggera maggiore propensione ai viaggi della classe media, media-elevata</p> <p>↳ <i>Attenzione al livello dei prezzi ed alla qualità ed efficienza dei servizi.</i></p> <p>Motivi del viaggio: complessivamente i prodotti vacanza sono: cultura e arte, divertimento ed enogastronomia. Nello specifico, il <i>segmento giovani fino ai 40 anni</i> di età circa preferisce opportunità di soggiorno legate a città, mare e divertimento, shopping. <i>Famiglie giovani e fino ai 50/60</i> circa buona propensione alla vacanza sportiva/attiva e assoluta preferenza per il balneare.</p> <p>Periodi di viaggio: dalla primavera all'autunno, con maggiore preferenza per il mese di luglio, agosto e settembre</p> <p>Cosa sapere: è un <i>turista dinamico</i> che in vacanza, accanto alla motivazione del soggiorno, ha bisogno di trovare cosa da fare e diverse opportunità tra le quali scegliere.</p> <p>↳ Il <i>turismo outbound individuale</i> rappresenta un'elevatissima quota di domanda.</p> <p>Negli ultimi anni, si rafforza la preferenza rispetto il segmento extralberghiero (che si attesta comunque attorno al 30% nelle preferenze dell'alloggio) e, in particolare, cresce la domanda per agriturismo e self-catering.</p>

Elementi di valore e fattori critici per una corretta politica turistica

<p>ELEMENTI DI FORZA</p> <p>Clima Prodotti e produzioni tipiche Suggestiona dei luoghi Simpatia dei residenti</p>	<p>ELEMENTI DI DEBOLEZZA</p> <p>Poca cura dell'ambiente (inquinamento) Percezione di prezzi più elevati che in altri paesi. Pubblici esercizi e trasporti privati con prezzi "variabili". Trasparenza. Standard dei servizi</p>
<p>OPPORTUNITÀ</p> <p>Ottima immagine dell'Italia Sviluppo vettori aerei. Web per promuovere, comunicare e vendere.</p>	<p>ELEMENTI DI RISCHIO</p> <p>Concorrenza di altri paesi europei; talvolta anche se presentano un'offerta meno qualificata risultano (in proporzione) molto competitivi nei prezzi. Paesi di forte concorrenza per l'Italia: Spagna e paesi dell'Est (Croazia).</p>

3.5.10. Dal mercato scandinavo all'Emilia-Romagna

Pur nell'evidenza che i tre mercati in oggetto hanno comportamenti di acquisto della vacanza e motivazioni diverse, è comunque possibile individuare alcuni elementi interessanti per aumentarne i flussi in arrivo e dare maggiore visibilità alla nostra regione su questi mercati.

In questo senso, un'opportunità è dettata dall'importanza di coinvolgere i diversi canali agenziali locali ed operatori dell'intermediazione e far loro conoscere nel dettaglio il territorio regionale.

In riferimento diretto al turista, invece, è noto che si tratti di un consumatore "attivo": non solo in vacanza ma anche in fase di partenza e che quindi si informa con particolare cura utilizzando canali e vetrine informative varie: siti web, cataloghi e stampa specializzata, rapporti e richieste ad operatori dell'intermediazione.

Un obiettivo auspicabile, e verosimile ad ottenere un buon risultato, è la possibilità di destagionalizzare i flussi. Ad oggi il turista svedese, norvegese e danese è presente da maggio a settembre-ottobre. Trattandosi – come abbiamo visto – di un turista non omologabile in una sola categoria o comportamento di vacanza, interessati all'acquisto di

prodotti vacanza combinati, con arrivi sia intermediati che in autonomia, la strategia di comunicazione sui dodici mesi diventa quella di organizzare ed offrire un ventaglio di opportunità tra cui scegliere, offrire pacchetti turistici ma non in forma classica, sviluppare specifici vettori aerei, e confezionare delle proposte di un livello medio e medio-alto attorno ad una ricettività extralberghiera e suggestiva, particolarmente nei periodi – oggi – di pochi o inesistenti arrivi.

4. L'evoluzione dei processi produttivi delle imprese turistiche e dei fabbisogni di nuove figure professionali

a cura del *Centro Studi Turistici*

Introduzione e metodologia del lavoro

Il consumo dei turisti rappresenta una delle componenti della domanda finale che si rivolge alle imprese dei singoli sistemi locali. Questa domanda è composta da un insieme ampio ed eterogeneo di beni e servizi, i quali sono prodotti e forniti da attività produttive che non appartengono ad un unico settore, ma che si distribuiscono tra una varietà di branche. Tali attività possono essere spiccatamente turistiche e soddisfare una domanda che proviene pressoché esclusivamente da soggetti non residenti, oppure possono rivolgersi più in generale allo svolgimento di attività nel tempo libero, o ancora essere connesse ad attività come il commercio, il trasporto passeggeri e i servizi di carattere pubblico che soddisfano bisogni sia dei turisti che dei residenti.

La difficoltà nel valutare il contributo del turismo all'economia locale dipende proprio da questi elementi:

- dall'eterogeneità di settori attivati dalla domanda turistica;
- dalla difficoltà di distinguere quanta parte della domanda dei vari settori è imputabile a consumi dei turisti e quanta a consumi dei residenti;
- dal fatto che solo parte della spesa turistica si trasforma in valore aggiunto che resta all'interno del luogo di soggiorno.

Ma gli effetti del turismo vanno oltre. È necessario prendere in esame anche quelli indiretti. Questi ultimi riguardano la produzione indotta, cioè quella che serve da supporto alla realizzazione dei beni e dei servizi da parte delle imprese turistiche. È un aspetto, questo, piuttosto rilevante: le strutture ricettive e le altre imprese coinvolte nella soddisfazione della domanda turistica, nel momento in cui aumentano i loro livelli di attività, sono costrette a richiedere un maggiore ammontare di input, stimolando così la produzione nei settori fornitori.

Sulla base di queste riflessioni, anche per l'area occupazionale del

turismo e delle professioni i contorni risultano estremamente frastagliati ed incerti. Se si pensa, dunque, all'ampiezza della gamma delle attività produttive che intervengono nel ciclo dell'offerta turistica o, ancor più, che devono soddisfare la domanda espressa dai turisti, si può facilmente immaginare la pluralità di figure professionali a vario titolo coinvolte. Non tutte, ovviamente, svolgono professioni che possono essere definite o considerate caratteristiche dell'area turistica, ma per individuare queste figure occorre partire da quelle attività ad esclusiva o prevalente rilevanza turistica e, attraverso i diversi ambiti produttivi collegati, individuare le professioni che operano a supporto delle attività turistiche tradizionali.

Anche in questo caso, come per il profilo settoriale, le fonti ufficiali non forniscono sufficienti informazioni in ordine alle soluzioni organizzative adottate dall'impresa. Ciò che invece è abbastanza noto sono i cambiamenti nei comportamenti di consumo della domanda, anche se i mutamenti delineati dalle diverse indagini qualitative sono allo stesso tempo causa ed effetto di cambiamenti in atto da tempo, in quasi tutti i comparti dell'offerta turistica.

Da questi processi di trasformazione ne è scaturita una situazione di mercato profondamente mutata:

- lo sviluppo delle reti telematiche e di Internet ha amplificato il fabbisogno delle imprese di reperire figure professionali con competenze specifiche per gli strumenti disponibili;
- la diffusa esigenza del mercato di dotarsi di strumenti in grado di affermare e controllare la gestione in qualità delle imprese e dei servizi erogati comporta, sul piano imprenditoriale, l'accrescimento della formazione manageriale; sul piano delle professioni, di acquisire una conoscenza specifica nelle diverse fasi di attuazione dei processi;
- l'evoluzione del mercato del lavoro ha creato maggiori opportunità di sviluppo imprenditoriale, anche e soprattutto nel campo della piccola imprenditoria. Sono ormai realtà le possibilità di sviluppo di attività di gestione di servizi, così come sul piano delle consulenze e delle collaborazioni e della costituzione di microimprese. Sono in costante incremento le richieste di esperti nel campo del marketing, della comunicazione, della consulenza strategica, della gestione del cliente durante il soggiorno;
- nell'ambito di questi indirizzi esiste la possibilità di aggregare negli interventi formativi, aziende, associazioni, professionisti ed esperti, al fine di creare vere e proprie reti di partner in grado di offrire servizi di orientamento, formazione, rapporto con il mondo del lavoro, accompagnamento al lavoro e alla creazione d'impresa.

I cambiamenti descritti inducono a sviluppare azioni formative

mirate all'adeguamento qualitativo dei livelli di gestione imprenditoriale, oltre che alla specializzazione di alcuni profili con buone/ottime possibilità di sbocco occupazionale e imprenditoriale.

Occorrono dunque sempre più metodologie comuni e condivise per la misurazione dei fabbisogni formativi e per l'individuazione degli standard. I dati e le informazioni raccolte in questo lavoro costituiscono un supporto per la programmazione e progettazione di iniziative formative, da intraprendere sia a livello territoriale sia del singolo comparto preso in esame (ricettività, intermediazione, ristorazione, turismo all'aria aperta). La ricerca, inoltre, contribuisce a fare il punto della situazione circa le modalità organizzative interne del settore, che in alcuni casi possono rappresentare quegli elementi di condizionamento del reale fabbisogno di professionalità e di competenze.

La fase centrale della ricerca prevedeva una serie di interviste face-to-face con i referenti di alcune imprese del settore turistico. In particolare, sono stati intervistati gli imprenditori o i responsabili della gestione di strutture alberghiere, campeggi, consorzi, stabilimenti balneari e centri termali/benessere. Questa impostazione metodologica ha consentito di indagare il punto di vista dell'imprenditore rispetto ai mutamenti del mercato, alle eventuali ripercussioni sui processi produttivi aziendali e alle nuove esigenze occupazionali e formative dei settori.

Le interviste sono state condotte sulla base di una griglia di argomenti prestabiliti, lasciando all'interlocutore la possibilità di approfondire autonomamente le tematiche trattate. Pertanto, in ogni incontro sono state poste domande specifiche sul processo produttivo adottato, salvo acquisire ulteriori valutazioni sulla situazione occupazionale del settore. Mediamente ogni colloquio ha avuto una durata di circa 2 ore, anche se è stato influenzato dalla complessità del modello organizzativo adottato e, ovviamente, dalle dimensioni dell'azienda.

In sintesi, i principali obiettivi dell'indagine miravano a:

- Delineare le modalità di attuazione dei processi produttivi aziendali.
- Individuare quali aree dei processi produttivi sono sviluppate totalmente all'interno dell'azienda e quali attraverso il ricorso a collaborazioni esterne.
- Distinguere le principali formule commerciali che si sviluppano nei rapporti di collaborazione con fornitori e consulenti esterni.
- Cogliere il fabbisogno di eventuali nuove figure professionali o di formazione.

Il piano di campionamento iniziale è stato modificato in rapporto

alla disponibilità degli operatori, oltre che alla possibilità di operare agevolmente le sostituzioni di quelli che hanno negato l'intervista. Tuttavia è stata mantenuta l'impostazione di base, con una selezione dei soggetti economici in funzione delle dimensioni aziendali, della caratterizzazione produttiva, della tipologia di offerta (Costa, Termale, Appennino/verde e Città d'arte) e della dislocazione geografica.

Le attività produttive indagate sono state: 19 Alberghi (2 strutture classificate a 5 stelle, 4 alberghi a 4 stelle, 8 alberghi a 3 stelle, 3 a 2 stelle e 2 alberghi a 1 stella), 3 Consorzi, 3 Centri Termali e Benessere, 7 Stabilimenti Balneari, 4 Campeggi.

Nella prima fase dell'indagine sono stati delineati i processi produttivi dei singoli comparti, sulla base del materiale "documentale" disponibile. Questa parte aveva l'obiettivo di estrapolare un modello teorico di riferimento, al fine di individuare tutte le relazioni ammissibili per una efficace conduzione dell'intervista.

Nell'ambito della seconda fase sono state selezionate le strutture da indagare, contattati i referenti aziendali e realizzate le interviste. In corso di attuazione della ricerca, e in relazione alle informazioni acquisite, sono state apportate correzioni ed integrazioni ai processi produttivi definiti nella prima fase.

La terza fase ha previsto la sistematizzazione delle interviste realizzate, opportunamente distinte per comparto produttivo. Per motivi di spazio, ma soprattutto di "riservatezza" sulle strategie aziendali adottate, nelle pagine successive è stato riportato solo uno stralcio dei colloqui con gli intervistati, pur avendo cura di mantenere il senso delle argomentazioni trattate e i caratteri distintivi del modello gestionale adottato.

Infine, nella quarta fase è stato eseguito un lavoro di sintesi dei risultati e una schematizzazione degli aspetti più interessanti riferiti ai processi, ai fabbisogni occupazionali e formativi dei singoli comparti.

SCHEMA SINTETICO DEI PROCESSI PRODUTTIVI

➤ Albergo

L'albergo si presenta come un'impresa di servizi che necessita di un'organizzazione complessa e fortemente differenziata per dimensione e per varietà dei cicli produttivi.

Il ciclo standard dei processi presenta le seguenti aree di produzione: definizione degli obiettivi strategici e della politica aziendale, marketing e vendite, organizzazione della produzione, ricevimento,

alloggio, ristorazione e bar, valutazione e controllo delle attività, altri possibili processi trasversali (congressuale, ecc.).

Gli obiettivi strategici. Contribuiscono a fissare la programmazione strategica attraverso la quale l'imprenditore definisce il "prodotto", le modalità organizzative del servizio e il target di riferimento. Tale fase si concretizza con l'analisi di dati interni ed esterni, che in molti casi si sviluppano autonomamente nella stessa azienda, ma spesso prevede anche il ricorso a risorse esterne.

Il sistema professionale coinvolto è costituito principalmente dal direttore d'albergo/imprenditore o dallo staff della direzione centrale nel caso di grandi strutture o catene.

Il processo di marketing e vendita. Predisporre analisi previsionali per i diversi mercati, elabora piani strategici e le azioni per il posizionamento del prodotto, per definire gli obiettivi commerciali e le politiche di prezzo. Anche in questo caso la realizzazione del piano operativo può essere redatta all'interno della struttura, ma talvolta con collaborazioni esterne.

L'organizzazione della produzione. Identifica l'insieme delle attività basate sulla divisione del lavoro, sulla specializzazione delle operazioni e delle mansioni da svolgere.

Le attività connesse possono essere:

a) Area produzione: l'organizzazione delle attività, il controllo della qualità, l'assistenza e la manutenzione degli impianti, la logistica;

b) Area amministrativa: collabora con il sistema della pianificazione e controllo, il sistema informativo, la contabilità e bilancio, la funzione finanziaria;

c) Area commerciale: ovvero la programmazione delle vendite, la pubblicità e promozione, la distribuzione, la politica dei prezzi, l'assistenza clienti;

d) Area del personale: comprende la gestione delle risorse umane, la selezione, la formazione, i rapporti sindacali;

e) Area degli approvvigionamenti: comprende gli acquisti, la programmazione e gestione del magazzino, il controllo di qualità;

f) Area Ricerca e Sviluppo: relativa alla ricerca e sviluppo di innovazioni dei servizi offerti e le relative modalità di erogazione;

g) Area dei servizi generali: sovrintende e garantisce quei servizi che rendono possibile lo svolgimento di tutte le attività aziendali.

Da un punto di vista strettamente operativo, invece, i principali reparti produttivi sono così sintetizzati.

Il ricevimento. Identifica le attività di raccolta e di gestione delle prenotazioni, il ricevimento e l'accoglienza del cliente.

L'alloggio. Identifica le attività dei servizi ai piani al fine di garan-

tire pulizia, gestione camere, organizzazione servizi complementari. Per alcuni servizi si è affermato un processo di esternalizzazione, ad esempio per le pulizie, la lavanderia o la manutenzione.

Ristorazione e bar. È il processo che identifica i servizi di approvvigionamento merci, cucina, sala e banco bar. La tendenza è quella di affidare la gestione a soggetti esterni, anche se alcuni alberghi in controtendenza puntano sull'offerta ristorativa per offrire maggiore qualità al cliente.

Valutazione. Identifica l'insieme delle attività dirette a valutare la performance dei reparti.

➤ **Campeggi**

La struttura dei campeggi si va lentamente modificando e può comprendere servizi di ristorante, spaccio, bar e svago, aree giochi, impianti sportivi, piscina, discoteche, ecc.

Il gestore del campeggio dirige, coordina e supervisiona la struttura del camping e i servizi offerti, ovvero:

- sovrintende alla gestione degli arrivi e alla sistemazione degli ospiti;
- organizza e coordina tutto il personale e i collaboratori del campeggio;
- programma la manutenzione e il mantenimento degli spazi di sosta;
- sovrintende alla manutenzione e alla pulizia della struttura preoccupandosi di rispettare le normative in vigore;
- se il campeggio dispone di un minimarket e di un ristorante interno, ne sorveglia il funzionamento;
- sovrintende alla manutenzione e al funzionamento degli impianti sportivi;
- sovrintende alle attività ricreative, ludiche o escursionistiche;
- si occupa della promozione e della pubblicità;
- sovrintende agli aspetti contabili e fiscali.

Nei suoi caratteri essenziali, il processo produttivo di un campeggio è molto simile a quello adottato dalle altre strutture ricettive. In particolare, dopo aver realizzato il piano di fattibilità, si predispongono gli obiettivi strategici sulla base delle informazioni raccolte, delle caratteristiche dell'area dove si opera, del target di riferimento e della tipologia di prodotto che si intende erogare, della politica commerciale che si intende perseguire.

Da un punto di vista strettamente operativo, invece, i principali reparti produttivi sono così sintetizzati:

Il ricevimento. È il settore che raccoglie e gestisce le richieste di

prenotazione dei clienti. Tra le modalità organizzative spesso si adottano sistemi gestionali informatizzati che consentono l'archiviazione e il trattamento dei dati.

Ristorazione, bar, negozi, impianti sportivi e ricreativi, attività di intrattenimento in generale. È il processo che identifica i servizi di approvvigionamento merci, cucina, sala e banco bar. Inoltre, tutto ciò che riguarda la predisposizione e la fornitura dei servizi accessori.

Valutazione. Identifica l'insieme di attività dirette a valutare la performance dei reparti. Quindi analisi delle prenotazioni, qualità del servizio attraverso schede di customer satisfaction.

La gestione di un campeggio si divide in due grandi settori:

► I reparti operativi diretti, cioè l'insieme dei reparti, con al centro il settore prenotazione e ricevimento, a diretto contatto con il cliente.

► I reparti operativi indiretti, cioè l'insieme dei reparti, con al centro il back office, l'organizzazione tecnica e logistica di tutti i servizi, la valutazione e il controllo, non a diretto contatto con la clientela.

► **Stabilimento balneare**

Nel corso degli anni questa attività ha subito una trasformazione; in alcuni casi sono diventati piccoli villaggi vacanze, con un'offerta differenziata di una molteplicità di servizi (dai corsi di acqua-gym ai programmi fitness, da attività di animazione alla possibilità di prenotare in loco visite ed escursioni nelle zone limitrofe).

Il processo produttivo di uno Stabilimento balneare può essere descritto attraverso alcune semplici fasi che caratterizzano la realtà operativa, in riferimento a ruoli e mansioni: progettare e ideare l'attività, i servizi e la gestione; erogare il servizio al cliente/turista; gestire l'utilizzo delle attrezzature balneari; garantire la sicurezza dei bagnanti; mantenere la spiaggia.

I ruoli professionali previsti nello svolgimento dell'attività sono: direttore di stabilimento, responsabile amministrativo, addetto alla reception, addetto ai servizi sportivi e ricreativi, addetto alla ristorazione, al bar, animatori, assistente bagnanti, bagnino.

Lo Stabilimento balneare si configura come un'attività all'interno della quale esiste generalmente un imprenditore che si occupa della politica aziendale e della direzione d'impresa. Intorno a questa figura chiave ruotano una serie di persone che svolgono diverse mansioni.

Quattro le attività/aree, di carattere strettamente operativo:

- Gestire l'utilizzo delle attrezzature balneari
- Garantire la sicurezza dei bagnanti

- Manutenere la spiaggia – provvedere alla pulizia ordinaria e straordinaria dell'arenile
- Produrre ed erogare i servizi complementari – gestione bar e del punto ristoro/ristorante
- Programmare ed erogare i servizi di intrattenimento.

➤ **Stabilimento termale – Centro benessere**

Gli obiettivi strategici di un Centro Termale/Benessere contribuiscono a definire la programmazione dell'impresa per la definizione del "prodotto", le modalità organizzative del servizio e il target di riferimento.

Il sistema professionale coinvolto è composto principalmente:

- per il centro termale – dal Consiglio di Amministrazione, dal Comitato Scientifico ed eventuali consulenti, dall'Amministrazione, dalla Comunicazione e Marketing, dal Direttore Sanitario e dal Direttore Organizzativo;

- per la struttura ricettiva che propone i servizi del benessere – dal Direttore d'albergo/Imprenditore, dallo staff, dalla direzione centrale nel caso di grandi strutture o catene.

L'organizzazione della produzione. Identifica l'insieme delle attività basate sulla divisione del lavoro, sulla specializzazione delle operazioni e delle mansioni da svolgere. Le attività connesse possono essere:

a) Area produzione: l'organizzazione delle attività, il controllo della qualità, l'assistenza e la manutenzione degli impianti, la logistica;

b) Area amministrativa: il sistema informativo, la contabilità e bilancio;

c) Area commerciale: la programmazione delle vendite, la promocommercializzazione, la distribuzione, la politica dei prezzi, l'assistenza clienti;

d) Area del personale: la gestione delle risorse umane, la selezione, la formazione, i rapporti sindacali;

e) Area degli approvvigionamenti: la programmazione e gestione del magazzino, delle operazioni di acquisto e del controllo di qualità;

f) Area ricerca e sviluppo: sviluppo e innovazioni dei servizi offerti e le relative modalità di erogazione;

g) Area dei servizi generali: rendono possibile lo svolgimento di tutte le attività che caratterizzano la gestione aziendale.

Da un punto di vista strettamente operativo, invece, i principali processi sono così sintetizzati.

Ideazione del prodotto sulla base delle risorse disponibili:

- *curativo* (idroponica, massaggi, inalazioni, fanghi, ecc.), considerando gli opportuni collegamenti con il SSN;

- *terapie preventive* rivolte ad un target di anziani e bambini;
- *terapie preventive* rivolte ad un target intermedio: benessere, wellness, diagnostica, terapie naturali, terapie psico-fisiche, ecc.

In merito al dimensionamento della struttura, che può essere considerato ambivalente per il Centro termale e per la struttura ricettiva con servizio benessere, ad eccezione del servizio tradizionale di carattere medico curativo, lo schema operativo è il seguente:

- *tradizionale*: idroponica, massaggi, inalazioni, fanghi, ecc.
- *diagnostica*: analisi, radiografie, screening, ecc.
- *centro benessere*: medicina estetica, terapie naturali, trattamenti vari, riabilitazione, cura dietetica, ecc.

Le figure professionali coinvolte sono: direttore sanitario (per i centri termali), direttore d'albergo, personale medico (otorino, gastroenterologo, ortopedico, medici specializzati in estetica, dietologi, radiologo, ecc.), personale paramedico (analisti, radiologo, infermieri specializzati, massaggiatori, fisiokinoterapisti, ecc.), fanghini, inservienti, figure professionali di coordinamento fra produzione commerciale e tecnica, personale tecnico (esperti in gestione dei sistemi e tecnologie, informatici, idraulici, ecc.).

L'organizzazione funzionale fa emergere altri ruoli/mansioni, in sintesi: segreteria, responsabile amministrazione, responsabile immagine e comunicazione esterna, responsabile convenzioni, responsabile prodotto e vendite, responsabile marketing.

➤ **Consorzio turistico**

In generale, un Consorzio turistico opera per il raggiungimento delle seguenti finalità:

- Attua iniziative di sviluppo, di produzione turistica e dei servizi connessi attraverso la programmazione e la realizzazione di azioni pubblicitarie, promozionali e di commercializzazione, anche con la istituzione e la conduzione di agenzie specializzate. Il Consorzio può aderire ad Associazioni, Società o strutture che perseguono scopi analoghi o affini;
- Utilizza a fini promozionali la stampa, i mezzi audiovisivi o altri strumenti ritenuti idonei, curando e promuovendo anche la pubblicazione di stampati, opuscoli, periodici, materiale illustrativo e quanto sia ritenuto utile agli obiettivi di promozione e comunicazione;
- Collabora con gli Enti Pubblici e con le Istituzioni al fine di un razionale e ottimale utilizzo e sviluppo delle risorse turistiche, dei prodotti/servizi del turismo e più in generale del territorio;
- Promuove l'aggiornamento e la formazione professionale degli operatori del settore e del personale addetto, attraverso l'organizzazione di appositi corsi, seminari, convegni, viaggi, ecc.;

- Promuove e sviluppa la solidarietà tra le imprese associate, favorendo l'approvvigionamento in comune di prodotti, servizi, tecnologie e fornendo alle imprese consulenza e assistenza tecnica;
- Promuove studi, ricerche ed iniziative sui problemi turistici e del territorio con particolare riguardo ai trasporti, ai beni ambientali, culturali, di interesse storico ed artistico ed alle tipicità dell'area;
- Svolge ogni altra attività che possa rendersi necessaria e utile per il conseguimento degli obiettivi del Consorzio;
- Ricerca finanziamenti pubblici per la realizzazione di progetti specifici, agevolazioni per l'accesso al credito e convenzioni con i mercati di approvvigionamento.

Il Consorzio è un organismo che opera all'interno di un proprio territorio di competenza, raggruppando diverse realtà imprenditoriali e non, sviluppando per conto di queste opportune attività sulla base di precisi programmi di azione.

Fra gli operatori associati possiamo individuare: alberghi, campeggi, case e appartamenti per vacanze, bed & breakfast, ristoranti, bar, pizzerie, musei, operatori delle strutture ludico-ricreative (parchi, parchi acquatici o tematici, ecc.), associazioni culturali, associazioni sportive, Pro Loco, agenzie di viaggio. ecc.

Per questi soggetti il Consorzio si propone come punto di riferimento strategico, in grado di comprendere bisogni ed esigenze delle diverse realtà coinvolte.

In molti casi i Consorzi turistici si caratterizzano per una struttura associativa aperta, pronta ad accogliere enti locali, istituti di credito, fondazioni ed istituzioni culturali interessati allo sviluppo in chiave turistica dell'area.

Molto spesso le figure professionali che lavorano all'interno dei Consorzi sono persone che hanno un passato professionale da imprenditore, oppure hanno rivestito ruoli di responsabilità in realtà pubbliche e private, in altre parole profili con spiccate competenze manageriali.

4.1. Analisi sintetica delle interviste ai gestori dei campeggi

Il primo punto di sintesi che emerge dalle interviste è che gli imprenditori seguono con attenzione le evoluzioni del mercato, adeguando l'offerta alle nuove esigenze della domanda. Il dinamismo è confermato dai frequenti interventi di ristrutturazione per conformare le dotazioni strutturali e per mantenere elevati gli standard qualitativi.

Inoltre, registriamo una sostanziale convergenza di giudizio sulle caratteristiche e sulla composizione della clientela, che rispetto al passato si presenta estremamente volubile, non solo per le particolarità dei profili, ma soprattutto per il mercato di provenienza.

Ecco dunque che le strutture si dotano di nuovi impianti e attrezzature: piscine o parchi acquatici, campi da tennis e da calcetto per offrire opportunità di svago e attività sportiva agli ospiti più giovani ed esigenti. In alcuni casi si investono ingenti risorse per la realizzazione di locali di intrattenimento, oppure per la predisposizione di servizi termali/benessere.

La sistemazione in campeggio, che una volta poteva essere considerata una scelta economica, rappresenta oggi una precisa modalità di vacanza senza rinunciare alla qualità dei servizi. Pertanto, il modo più incisivo per continuare ad operare sui mercati internazionali è di presentarsi con un'offerta apprezzabile, articolata e trasparente, mantenendo al tempo stesso le caratteristiche di "economicità", particolarmente gradite alla domanda italiana.

In una simile situazione di mercato, la difficoltà gestionale dell'imprenditore è di riuscire a conciliare la specificità dell'offerta con i nuovi comportamenti di consumo turistico, in particolare la diminuzione della durata del soggiorno. Ecco, dunque, che diventa fondamentale il contributo della clientela fidelizzata, con la quale spesso si definiscono accordi particolari per soggiorni lunghi.

Le figure professionali che operano all'interno dei campeggi hanno mantenuto le stesse caratteristiche del passato. Però, l'acquisizione di nuove competenze è considerata uno strumento di crescita professionale degli addetti, ma anche la strategia più idonea per migliorare il servizio al cliente. Per contro, gli imprenditori sono alla costante ricerca di personale già formato e con competenze professionali specifiche. Considerata la difficoltà di reperimento degli addetti, i requisiti essenziali per il reclutamento rimangono la volontà e la serietà della persona, delegando il processo di formazione interna nelle fasi successive, in base al ruolo e alle mansioni da svolgere. Purtroppo, ad accentuare la difficoltà di reperimento del personale è la "stagionalità" del lavoro, che costituisce spesso un ostacolo oggettivo per la costruzione di rapporti duraturi. In questo modo anche l'investimento formativo all'interno dell'azienda non genera vantaggi nel tempo: si formano gli addetti, si trasmette una concreta professionalità e lo sforzo si vanifica a breve termine.

In generale, il fabbisogno occupazionale dei campeggi è rivolto a receptionist, animatori, bagnini, addetti all'accoglienza e all'assistenza dei clienti, commesse per i servizi complementari, addetti alle

pulizie. Anche se la domanda straniera presenta un trend di leggera diminuzione, rimane prioritaria la conoscenza delle lingue in quasi tutti i reparti. Inoltre, le procedure di gestione della clientela richiedono ormai una discreta competenza nell'utilizzo del computer e dei suoi programmi applicativi.

Quindi, oltre alla flessibilità delle competenze è richiesta la conoscenza di almeno una lingua straniera. Dai giudizi degli imprenditori emerge anche la consapevolezza del valore del territorio, come elemento distintivo dell'offerta turistica. È per questo che gli imprenditori sottolineano la necessità di reperire addetti che sappiano fornire informazioni sulle opportunità turistiche dell'area: risorse locali, eventi, manifestazioni e servizi del territorio.

Le crescenti difficoltà di reclutamento spesso portano gli imprenditori ad avvalersi di lavoratori immigrati, in particolare quelli provenienti dalla Romania e dall'Ucraina.

I canali maggiormente utilizzati per la ricerca del personale sono i Centri per l'Impiego, il passaparola, la segnalazione da parte di persone che già lavorano nella struttura e le candidature spontanee. I contratti cui si fa maggiormente riferimento sono quelli a tempo determinato o i contratti a chiamata. Ovviamente, le formule privilegiate sono quelle che tendono a comprimere il costo del personale.

La politica aziendale e gli obiettivi strategici sono normalmente definiti dagli imprenditori, spesso supportati da collaboratori e da consulenti esterni. Fra questi ultimi figurano solitamente i Commercialisti, per gli aspetti contabili e fiscali, e le Associazioni di Categoria per gli approfondimenti sulle normative del settore. Altre attività seguite dai vertici aziendali riguardano l'analisi dei dati statistici: esaminano le richieste e le tendenze della domanda e scelgono i mercati su cui orientare la promozione. Nei mesi antecedenti all'avvio della stagione elaborano i dati di coloro che hanno visitato il sito web. Su questo strumento di comunicazione normalmente si investono risorse per il posizionamento della struttura sui motori di ricerca, oltre che sui portali del turismo all'aria aperta.

Sempre in tema di promo-commercializzazione, gli imprenditori definiscono accordi con agenzie di viaggi, tour operator e acquistano spazi pubblicitari sulle guide specializzate. Spesso si propongono direttamente sui mercati che ritengono più interessanti, ma lamentano anche la mancanza di azioni condivise fra gli operatori dell'area, al fine di presentarsi con un prodotto integrato al contesto territoriale. Per questo motivo gli imprenditori cercano il confronto con tutti i soggetti attivi del territorio, soprattutto per avere una conferma sull'opportunità delle loro scelte strategiche. Inoltre, approfondiscono i

rapporti con i loro clienti dai quali traggono utili informazioni e consigli per migliorare l'offerta di servizi.

Colui che dirige la struttura decide anche le azioni di marketing. In particolare, programma e cura le azioni promozionali, definisce i rapporti con gli intermediari del settore. Inoltre, segue l'aggiornamento dei contenuti del sito internet, con il supporto tecnico di società specializzate in web marketing; quando vi sono le competenze interne, la figura professionale disponibile viene coinvolta attivamente nel processo.

Per coloro che in passato hanno partecipato, o partecipano tuttora, alle fiere di settore, sia in Italia sia all'estero, si registra un particolare interesse per le aggregazioni d'impresa o consorzi, al fine di ottimizzare i costi e per presentarsi sui mercati con un "prodotto integrato". Ad oggi, però, gli sforzi maggiori sono rivolti allo sfruttamento delle potenzialità di internet, considerato indiscutibilmente lo strumento più rapido, economico ed efficace per farsi conoscere.

In questo ambito, il fabbisogno formativo interseca contenuti diversi: dalle lingue straniere alla psicologia, dalla tecnica turistica alle tecniche di marketing e comunicazione, dalla promozione alla commercializzazione.

Nell'ambito del coordinamento dell'attività produttiva, invece, si possono distinguere due aree di intervento: una riguarda la gestione del cliente e l'erogazione dei servizi, l'altra contempla la gestione delle infrastrutture del campeggio.

Ovviamente, in alta stagione aumenta il fabbisogno occupazionale e spesso gli imprenditori non riescono a conciliare il fabbisogno aggiuntivo con il contenimento dei costi del personale.

Ecco, dunque, che per snellire l'operatività della reception sono stati introdotti sistemi informatici per la gestione delle prenotazioni, la registrazione degli ospiti e per le operazioni di check-out. In questo ambito la formazione è programmata dalle stesse società che forniscono i software applicativi, con la collaborazione del personale interno che ha già acquisito la necessaria esperienza.

L'animazione e le attività sportive sono organizzate e gestite da agenzie di servizi esterne; questa scelta garantisce continuità di servizio, grazie alla presenza costante degli addetti, competenza e professionalità, oltre che lo snellimento degli adempimenti burocratici e il contenimento dei costi.

Le attività escursionistiche sono ideate e organizzate internamente al campeggio, in collaborazione con le guide operanti sul territorio o le società fornitrici di servizi turistici.

All'interno del campeggio la manutenzione delle infrastrutture e la pulizia di tutte le aree rivestono un ruolo di primaria importanza.

Solitamente gli imprenditori scelgono di assumere a tempo indeterminato gli addetti/manutentori. Per gli interventi straordinari, invece, si registra un ampio ricorso ai servizi delle imprese specializzate.

Per gli addetti alle pulizie, in base alle necessità del periodo, il personale interno viene integrato con quello messo a disposizione dalle cooperative di servizi. Anche in questo caso la scelta è strettamente collegata alla necessità di contenimento dei costi, oltre che a garantire una gestione flessibile dei turni e dei riposi.

Le strutture complementari quali bar, ristoranti e mini-market, sono di regola a gestione separata; ciò che preoccupa l'imprenditore è lo standard qualitativo del servizio offerto.

In qualche caso i percorsi formativi sono programmati e svolti all'interno dell'azienda, utilizzando le conoscenze e l'esperienza del personale "fisso"; nonostante tutto emerge un fabbisogno di aggiornamento e/o formazione sui temi dell'accoglienza, sulle competenze linguistiche e sulla gestione dei rapporti con il cliente.

Un altro aspetto interessante che scaturisce dalle interviste è che gli imprenditori in alcuni casi coinvolgono i loro addetti nell'analisi delle criticità aziendali o delle diverse problematiche settoriali. Queste occasioni di confronto costituiscono momenti di riflessione per migliorare l'offerta complessiva, innescando spesso un meccanismo di assunzione di responsabilità da parte degli addetti e di miglior rendimento lavorativo.

Come strumento di verifica interna, spesso si ricorre all'utilizzo di questionari di gradimento del servizio; normalmente la valutazione degli ospiti fornisce utili suggerimenti e spunti di riflessione per mantenere o elevare gli standard qualitativi.

4.1.1. I fabbisogni formativi e occupazionali dei campeggi

ADDETTO ALLA RECEPTION E AL FRONT OFFICE

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa
- Figura professionale di riferimento o affine: TECNICO CONTABILE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere il mercato di riferimento

4. PROCESSI PRODUTTIVI E NUOVE FIGURE PROFESSIONALI

2. Conoscere le principali norme del settore
 3. Saper lavorare con strumenti informatici
 4. Saper comunicare in lingua straniera
 5. Conoscere il patrimonio del territorio
2. *Competenze tecnico-professionali*
1. Saper gestire le prenotazioni, il check in e il check out
 2. Saper gestire le prenotazioni su portali e GDS
 3. Saper effettuare semplici operazioni contabili
 4. Saper tenere il registro delle presenze dei clienti
 5. Saper emettere e controllare documenti contabili e fiscali
 6. Saper operare su sistemi informatici
 7. Saper fornire informazioni sul patrimonio del territorio
 8. Saper comunicare in lingua con il cliente
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con altri operatori
 3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 4. Saper lavorare in team
 5. Sapere applicare strategie di problem solving

ASSISTENTE BAGNANTI

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere le principali norme del settore
 2. Saper lavorare con strumenti informatici
 3. Conoscere le nuove esigenze del mercato
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper monitorare le situazioni meteorologiche o della spiaggia in genere
 2. Saper intervenire con strategie di primo soccorso
 3. Saper rapportarsi con gli organismi di soccorso sul territorio
 4. Saper operare su sistemi informatici per la ricerca di previsioni metereologiche
 5. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi

3. *Competenze trasversali*

1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
2. Sapere applicare strategie di problem solving

ANIMATORE

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente
- Figura professionale di riferimento o affine: **TECNICO DEI SERVIZI DI ANIMAZIONE E DEL TEMPO LIBERO**

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Conoscere le principali norme del settore
2. Saper lavorare con l'attrezzatura e strumenti professionali
3. Saper riconoscere le tendenze del mercato
4. Saper riconoscere i principali mezzi di intrattenimento
5. Conoscere le principali strategie ludico-ricreative per i ragazzi
6. Saper applicare i fondamenti della psicologia infantile
7. Conoscere cenni di fisiologia e anatomia umana
8. Saper apportare i primi interventi di pronto soccorso
9. Conoscere le principali applicazioni informatiche
10. Essere in grado di comunicare in lingua straniera

2. *Competenze tecnico-professionali*

1. Saper lavorare con la strumentazione tecnico-professionale
2. Saper gestire le principali forme di intrattenimento
3. Essere in grado di organizzare giochi collettivi e semplici spettacoli
4. Saper gestire le attività di fitness
5. Saper gestire le attività di wellness
6. Saper gestire attività ludico-ricreative per l'infanzia
7. Saper organizzare attività ricreative di gruppo
8. Saper creare giochi con semplice attività manuali
9. Saper lavorare con sistemi informatici applicativi
10. Essere in grado di monitorare le attività per riconoscerne le criticità e apportare correzioni

3. *Competenze trasversali*

1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
2. Essere in grado di applicare strategie di gestione gruppi
3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto

4. Saper lavorare in team
5. Sapere applicare strategie di problem solving

ASSISTENTE AGLI OSPITI

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere le principali norme del settore
 2. Conoscere l'organizzazione aziendale
 3. Saper riconoscere la strumentazione professionale
 4. Conoscere una lingua straniera
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper fornire indicazioni appropriate alla clientela
 2. Essere in grado supportare il cliente nell'accompagnamento e montaggio della attrezzatura/postazione
 3. Saper comunicare in lingua straniera
 4. Saper monitorare il processo per riconoscere le criticità
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 3. Saper lavorare in team
 4. Sapere applicare strategie di problem solving

COMMESSA/O CENTRI RISTORO E MINI-MARKET

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere le principali norme del settore
 2. Conoscere la merceologia dei prodotti
 3. Saper riconoscere la strumentazione professionale
 4. Conoscere una lingua straniera

5. Conoscere le norme di igiene, sicurezza conservazione e somministrazione cibi
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper applicare le normativa di igiene, conservazione e somministrazione cibi e bevande
 2. Saper applicare le principali norme fiscali in materia di vendita al dettaglio
 3. Saper lavorare con gli strumenti professionali
 4. Saper comunicare in lingua straniera
 5. Saper monitorare il processo per capire le criticità
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 3. Sapere applicare strategie di problem solving

ADDETTO ALLE PULIZIE

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Saper riconoscere la strumentazione professionale
 2. Conoscere la struttura aziendale
 3. Conoscere le norme di igiene e sicurezza
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Essere in grado di lavorare nel rispetto della normativa di sicurezza
 2. Saper lavorare con gli strumenti professionali
 3. Monitorare la pulizia, l'ordine e l'igiene dell'ambiente dedicato alla clientela
 4. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 3. Saper lavorare in team
 4. Sapere applicare strategie di problem solving

ADDETTO ALLA MANUTENZIONE

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Saper riconoscere la strumentazione professionale
2. Conoscere gli impianti presenti nelle aziende
3. Conoscere le norme di igiene e sicurezza

2. *Competenze tecnico-professionali*

1. Essere in grado di lavorare nel rispetto della normativa di sicurezza
2. Saper applicare le normative di igiene
3. Saper lavorare con gli strumenti professionali
4. Saper monitorare il processo per capire le criticità

3. *Competenze trasversali*

1. Saper gestire momenti comunicativi interni/esterni
2. Saper lavorare in team
3. Saper applicare strategie di problem solving

Per tutte le figure professionali coinvolte nel processo di erogazione del servizio si evidenziano i seguenti fabbisogni formativi trasversali:

- Sapersi relazionare in lingua straniera con il cliente, sia in situazioni comunicative interne sia esterne alla struttura
- Conoscere il territorio e saper fornire al cliente le informazioni adeguate, mettendolo in contatto con gli operatori che vi operano
- Saper applicare sistemi informatici soprattutto per l'applicazione di strategie di web-marketing
- Saper applicare le strategie di psicologia del cliente per essere in grado di offrire un miglior servizio
- Saper applicare le principali conoscenze di tecnica turistica e strategie di marketing appropriate, soprattutto in termini di promozione e commercializzazione
- Saper comunicare in modo adeguato con il cliente.

4.2. Analisi sintetica delle interviste ai gestori degli stabilimenti balneari

La riviera romagnola, in particolare la città di Rimini, è stata da sempre considerata la capitale del “divertimento notturno”. Secondo i

gestori degli stabilimenti balneari, oggi risulta evidente che molte attività e, soprattutto i locali di intrattenimento, attraggono una minor quota di clienti/turisti rispetto agli anni passati. Il ridimensionamento del mercato ha spinto molti operatori a ripensare l'offerta della "riviera", con una sostanziale rimodulazione del prodotto: una vacanza più tranquilla, indirizzata soprattutto alla terza età o alle famiglie con i bambini, favorita dalla conformazione e dalle caratteristiche del litorale e dalla qualità delle strutture balneari.

Un significativo cambiamento si era registrato già nel 1999, l'anno della mucillagine. Fino a quel momento la quota dei "fidelizzati" era elevatissima, gli investimenti per il rinnovamento dell'offerta erano assai contenuti e i periodi di bassa stagione erano caratterizzati da una tangibile presenza di stranieri. Sul mercato iniziò a configurarsi un trend negativo, che in breve si trasformò in un sensibile calo delle presenze. Le agenzie e i tour operator sospesero i contratti e molti tolsero alcune destinazioni romagnole dai loro cataloghi, a causa dei rischi derivanti dall'introduzione di possibili divieti di balneazione.

Gli operatori capirono subito che l'anno successivo sarebbe stato difficile e che era necessario individuare altri target di clientela. Da quel momento iniziò un lungo periodo di riorganizzazione dell'offerta, con un nuovo concetto di "prodotto balneare" e la necessità di ideare nuovi servizi da offrire al turista. Sulle spiagge si moltiplicavano le proposte a disposizione della clientela: nursery e animazione per bambini, attività legate al fitness, beach-volley, acqua-gym e numerose altre attività sportive e ricreative. In sintesi, si puntò sui servizi di intrattenimento da affiancare a quelli tradizionali (spiaggia-ombrellone-lettino). Successivamente ci si accorse anche dell'importanza del servizio di piccola ristorazione.

Dal lato della domanda apparve evidente, inoltre, il nuovo comportamento di consumo turistico, con maggiori richieste di servizi da parte della clientela, una contemporanea diminuzione della durata della vacanza (7-8 giorni), ma soprattutto la volatilità e la difficoltà di penetrazione di nuovi mercati.

Secondo gli imprenditori del settore, a differenza del passato, oggi lo stabilimento balneare è considerato, per specificità di gestione e per servizi erogati, una piccola azienda: si coordinano i dipendenti, si gestiscono i rapporti con i fornitori e si programmano i processi produttivi. Non c'è più traccia del "bagnino" di un tempo, ma una precisa mentalità imprenditoriale: la concessione di una spiaggia vuol dire avere l'opportunità di un'attività economica da realizzare attraverso un progetto manageriale.

In rapporto agli occupati, è necessario ricordare che sono pochis-

simi gli addetti con un rapporto di lavoro continuativo. Gli imprenditori propongono condizioni economiche commisurate ad un periodo massimo di 6 mesi, anche se preferiscono instaurare rapporti stabili e rinnovare gli incarichi ogni anno alle stesse persone. Per questa tipologia di addetti non emergono particolari fabbisogni di nuove competenze, ma una maggiore flessibilità di mansioni.

Rilevanti, invece, le difficoltà che scaturiscono dalle collaborazioni stagionali, soprattutto per la discontinuità e per i vuoti organizzativi che possono creare a seguito dell'interruzione anticipata del rapporto. Ciò si verifica soprattutto per il "bagnino di terra", probabilmente a causa dei turni lavorativi abbastanza faticosi. Per contro, minori difficoltà si registrano per gli addetti alla cassa e alla reception, che a fronte di una maggiore responsabilità, sostengono turni meno gravosi e il lavoro è fisicamente meno faticoso.

Una crescente richiesta di professionalità e una certa competenza si richiede, invece, per gli addetti al bar e alla ristorazione.

Le principali figure professionali esterne sono rappresentate dagli addetti alla nursery, al baby-sitting e i "bagnini di salvataggio". Nel primo caso ci si avvale di collaboratori a tempo determinato, reclutati tramite agenzie di servizi che garantiscono la professionalità degli addetti. Nel secondo caso è ormai diffusa la consuetudine di avvalersi degli "assistenti bagnanti" aderenti ai Consorzi di Bagnini; in questo modo si assicura la continuità per tutto l'arco della stagione, con gli stessi addetti, e soprattutto si affida a professionisti la sicurezza e l'incolumità dei bagnanti.

Per la ricerca degli addetti, in base alle competenze richieste, si prediligono percorsi diversi in virtù di precise scelte aziendali. Vi sono casi in cui si ricercano figure con esperienza e capacità (manutentori) di operare in autonomia, che non necessitano di formazione interna; in questi casi solitamente si instaura un rapporto fiduciario con la proprietà. Diverso è l'approccio quando si ricercano figure quali il bagnino di terra, il barista o il cuoco, orientato soprattutto verso giovani interessati ad impieghi stagionali e con i quali è possibile stabilire particolari formule contrattuali. Per le figure professionali come gli istruttori delle attività sportive, gli animatori, bagnini di salvataggio e baby-sitting, dove sono richiesti requisiti e competenze specifiche, è ormai consuetudine affidarsi ad agenzie esterne.

I canali di reclutamento del personale spaziano dagli istituti della formazione scolastica ai Centri per l'Impiego, dagli annunci sulla stampa locale al volantinaggio, fino alle agenzie specializzate. Da non trascurare che i gestori ricevono anche candidature spontanee, spesso originate dal passaparola.

Un aspetto particolare che emerge dall'analisi delle interviste è la necessità di introdurre una figura che supporti il Direttore di stabilimento/Imprenditore nel controllo di tutte quelle attività che, seppur fondamentali, sottraggono tempo alla definizione della politica aziendale e alle funzioni di gestione. In questo caso si richiedono specifiche competenze amministrative, capacità di lavorare in gruppo e di curare le relazioni interpersonali.

Altra figura emergente è quella del Direttore di spiaggia, considerato che il bagnino – inteso come figura storica – è destinato a scomparire. In sostanza, si parla di una figura esperta nell'accoglienza del cliente, che conosca almeno una lingua straniera, che sappia fornire informazioni e che sappia ricomporre gli eventuali conflitti derivanti da disservizi.

A conclusione, è opportuno segnalare alcune contraddizioni che emergono dalle interviste. Se da una parte si fa riferimento a nuove figure, con un preciso profilo professionale, dall'altra il reclutamento è quasi sempre orientato verso le fasce di età più giovani che garantiscono un costo del lavoro decisamente basso, ma al tempo stesso non hanno le competenze richieste.

La responsabilità della politica aziendale è, ovviamente, del Direttore di stabilimento o dello stesso proprietario, che definisce sia gli obiettivi, sia la strategia. Solo in due aree di processo si registra il contributo di figure professionali esterne: nella definizione della politica dei prezzi e nell'analisi dei dati di gestione. Nel primo caso ci si avvale dei suggerimenti delle Cooperative e delle linee di indirizzo definite dai Comuni. Nel secondo caso, in particolare per quello che riguarda la contabilità, l'amministrazione e gli aspetti fiscali, intervengono i Commercialisti e le Associazioni di Categoria. La scelta appare obbligata, spesso per mancanza di conoscenze specifiche o per garanzia di rispetto di tutti gli adempimenti previsti dalle norme.

Per quanto riguarda le azioni di promo-commercializzazione, molti operatori intervistati sostengono che spettano alle strutture ricettive; pertanto il loro principale impegno è di garantire la qualità del servizio e la fidelizzare il cliente. Altri stabilimenti, invece, tramite le diverse forme di aggregazione, realizzano attività promozionali impegnandosi in campagne di solidarietà, progetti di beneficenza o sponsorizzazioni di eventi e manifestazioni locali. Inoltre, durante il periodo invernale, presentano il loro prodotto "integrato" (Città, Stabilimenti balneari, Mare, Gastronomia) in occasione di fiere e manifestazioni di settore, attraverso forme di aggregazione di imprese: stabilimenti balneari, cooperative, consorzi, alberghi, campeggi, strutture termali, agenzie immobiliari, Camera di Commercio.

Le criticità maggiori si riscontrano, da una parte, nella scarsa coesione fra operatori, per cui risulta difficile presentare un “prodotto integrato”, dall'altra, per le significative discordanze nelle scelte di politica turistica da parte delle istituzioni.

In merito alle strategie di commercializzazione, spesso si ricorre alla differenziazione dei prezzi in base alla durata del soggiorno dell'ospite. Si passa, dunque, dall'abbonamento di ingresso stagionale alla selezione di un target ad elevata capacità di spesa, fino ai prezzi “confidenziali” concessi agli albergatori per garantirsi l'innalzamento del tasso di occupazione.

Per l'individuazione delle strategie più efficaci, gli operatori avvertono la necessità di migliorare il livello di conoscenza delle tematiche commerciali, della gestione del personale e dei rapporti con i fornitori, del marketing e dell'utilizzo delle nuove tecnologie, fino ad includere la conoscenza delle lingue straniere e gli aspetti dell'enogastronomia regionale.

La maggior parte degli intervistati opera con una clientela individuale e autorganizzata. Pochi operatori, invece, stabiliscono rapporti di collaborazione con agenzie di viaggi e tour operator, con l'obiettivo di ampliare la stagionalità, puntando a segmenti di nicchia come il turismo sociale o associativo, particolarmente attivo nei mesi di maggio, giugno e settembre.

Raramente si fa ricorso a forme tradizionali di pubblicità; le poche azioni di comunicazione che si realizzano privilegiano i passaggi radiofonici o sulla stampa locale e nazionale.

Nel complesso, gli imprenditori degli stabilimenti balneari dimostrano un discreto dinamismo nell'utilizzo di internet: spesso commissionano la realizzazione del sito a società esterne, anche se gli aggiornamenti sono gestiti all'interno della stessa azienda.

Infine, un aspetto rilevante è l'interesse per le certificazioni di qualità, che a loro giudizio contribuiscono ad innalzare il livello dei servizi offerti e che conferiscono un marchio aziendale distintivo.

4.2.1. I fabbisogni formativi e occupazionali degli stabilimenti balneari

DIRETTORE DI STABILIMENTO

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa

- Figura professionale di riferimento o affine: **TECNICO AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO DI GESTIONE**

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Conoscere il mercato di riferimento
2. Conoscere le principali norme del settore
3. Saper lavorare con strumenti informatici
4. Conoscere le nuove tendenze del mercato
5. Conoscere i principali aspetti dell'offerta del territorio
6. Saper applicare le norme e le strategie di sicurezza sul posto di lavoro e ambientale
7. Saper apportare i fondamenti del pronto soccorso

2. *Competenze tecnico-professionali*

1. Essere in grado di organizzare e gestire le risorse economico-finanziarie
2. Saper redigere un business plan
3. Essere in grado di applicare strategie di budgeting aziendale
4. Saper applicare strategie promozionali e di marketing
5. Saper lavorare on line e applicare strategie di web-marketing
6. Saper gestire le prenotazioni ed il check-in del cliente
7. Saper gestire un check-out
8. Saper gestire semplici operazioni contabili giornaliere
9. Saper tenere il registro delle presenze dei clienti
10. Saper emettere e verificare documenti contabili e fiscali
11. Saper operare su sistemi informatici
12. Essere con grado di gestire un piano di monitoraggio e controllo
13. Applicare strategie di customer satisfaction
14. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi

3. *Competenze trasversali*

1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con altri operatori
3. Saper applicare strategie di gestione del personale
4. Saper applicare strategie e tecniche di time management
5. Sapere applicare strategie di problem solving

DIRETTORE DI SPIAGGIA

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Conoscere il mercato di riferimento
2. Conoscere le principali norme del settore
3. Saper lavorare con strumenti informatici
4. Conoscere le nuove tendenze del mercato
5. Conoscere i principali aspetti dell'offerta del territorio
6. Saper comunicare in lingua straniera
7. Saper applicare strategie di sicurezza sul posto di lavoro e ambientale
8. Saper apportare il primo pronto soccorso

2. *Competenze tecnico-professionali*

1. Saper lavorare on line e applicare strategie di web-marketing
2. Saper gestire le prenotazioni ed il check- in del cliente
3. Saper gestire un check-out
4. Saper tenere il registro delle presenze dei clienti
5. Saper emettere e controllare documenti contabili e fiscali
6. Saper operare su sistemi informatici
7. Essere con grado di gestire un piano di monitoraggio e controllo
8. Applicare strategie di customer satisfaction
9. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi

3. *Competenze trasversali*

1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con altri operatori
3. Saper applicare strategie di comunicazione interna e saper gestire il personale
4. Saper applicare strategie e tecniche di time management
5. Sapere applicare strategie di problem solving

ADDETTO ALLA RECEPTION E AL FRONT OFFICE

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa
- Figura professionale di riferimento o affine: TECNICO CONTABILE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Conoscere il mercato di riferimento

2. Conoscere le principali norme del settore
3. Saper lavorare con strumenti informatici
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper gestire un check in e check out
 2. Saper operare semplici operazioni contabili giornaliere
 3. Saper tenere il registro delle presenze dei clienti
 4. Saper emettere e controllare documenti contabili e fiscali
 5. Saper operare su sistemi informatici
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con altri operatori
 3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 4. Saper lavorare in team
 5. Sapere applicare strategie di problem solving

ASSISTENTE BAGNANTI

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere le principali norme del settore
 2. Saper lavorare con strumenti informatici
 3. Conoscere le nuove tendenze del mercato
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper monitorare le situazione meteorologiche o della spiaggia in genere
 2. Saper intervenire con strategie di primo pronto soccorso
 3. Sapersi rapportare con gli organismi di primo soccorso sul territorio
 4. Saper operare su sistemi informatici per la ricerca di previsioni metereologiche
 5. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Sapere applicare strategie di problem solving

BAGNINO DI TERRA

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere le principali norme del settore
 2. Saper lavorare con l'attrezzatura e gli strumenti professionali
 3. Saper apportare i primi interventi di pronto soccorso
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper predisporre la sistemazione della spiaggia
 2. Monitorare la pulizia, l'ordine e l'igiene dell'ambiente dedicato alla clientela.
 3. Saper applicare strategie elementari di customer satisfaction
 4. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Sapere applicare strategie di problem solving

ANIMATORE

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente
- Figura professionale di riferimento o affine: TECNICO DEI SERVIZI DI ANIMAZIONE E DEL TEMPO LIBERO

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere le principali norme del settore
 2. Saper lavorare con l'attrezzatura e gli strumenti professionali
 3. Saper riconoscere le tendenze del mercato
 4. Saper riconoscere i principali mezzi di intrattenimento
 5. Saper riconoscere la strumentazione professionale
 6. Conoscere le principali applicazioni informatiche
 7. Essere in grado di comunicare in lingua straniera

2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper lavorare con la strumentazione tecnica e impianti professionali
 2. Saper gestire le principali forme di intrattenimento
 3. Essere in grado di organizzare giochi collettivi e semplici spettacoli
 4. Saper lavorare con sistemi informatici applicativi
 5. Essere in grado di monitorare le attività per riconoscerne le criticità e apportare correzioni
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Essere in grado di applicare strategie di gestione gruppi
 3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 4. Saper lavorare in team
 5. Sapere applicare strategie di problem solving

ISTRUTTORI FITNESS E WELLNESS

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere le principali norme del settore
 2. Saper lavorare con l'attrezzatura e strumenti professionali
 3. Saper riconoscere le tendenze del mercato
 4. Conoscere le basi di fisiologia e anatomia umana
 5. Conoscere le principali applicazioni informatiche
 6. Saper apportare i primi interventi di pronto soccorso
 7. Essere in grado di comunicare in lingua straniera
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper lavorare con la strumentazione tecnica e impianti professionali
 2. Saper gestire le attività di fitness
 3. Saper gestire le attività di wellness
 4. Saper lavorare con sistemi informatici applicativi
 5. Essere in grado di monitorare le attività per riconoscerne le criticità e apportare correzioni
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente

2. Essere in grado di applicare strategie di gestione gruppi
3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
4. Saper lavorare in team
5. Sapere applicare strategie di problem solving

BABY SITTER

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Saper applicare i fondamenti della psicologia infantile
 2. Saper applicare i fondamenti della pedagogia
 3. Conoscere le principali norme del settore
 4. Saper lavorare con gli strumenti professionali
 5. Saper riconoscere le tendenze del mercato
 6. Saper apportare i primi interventi di pronto soccorso
 7. Conoscere le principali applicazioni informatiche
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper gestire attività ludico-ricreative per l'infanzia
 2. Saper lavorare con la strumentazione tecnica
 3. Saper organizzare attività ricreative di gruppo
 4. Saper creare giochi con semplice attività manuali
 5. Essere in grado di organizzare giochi collettivi e semplici spettacoli
 6. Essere in grado di monitorare le attività per riconoscerne le criticità e apportare correzioni
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Essere in grado di applicare strategie di gestione gruppi
 3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 4. Saper lavorare in team
 5. Sapere applicare strategie di problem solving

BARMAN E ADDETTO AL RISTORO

- Figura esterna/interna
- Fabbisogno: sì

- Reperibilità sul mercato: sufficiente
- Figura professionale di riferimento o affine: OPERATORE DELLA RISTORAZIONE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Conoscere il mercato di riferimento
2. Conoscere le principali norme del settore
3. Conoscere la merceologia degli alimenti e gli strumenti professionali
4. Saper applicare strategie di controllo della sicurezza alimentare

2. *Competenze tecnico-professionali*

1. Saper riconoscere le principali materie prime necessarie
2. Saper utilizzare gli strumenti professionali
3. Saper preparare aperitivi, semplici cocktail e drinks
4. Saper applicare tecniche di presentazione di semplici piatti e stuzzichini
5. Essere capace di applicare conoscenze in preparazione di vassoi da portata e piatti

3. *Competenze trasversali*

1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
2. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
3. Saper lavorare in team
4. Sapere applicare strategie di problem solving.

4.3. Analisi sintetica delle interviste agli imprenditori alberghieri

Dall'analisi interpretativa delle interviste agli imprenditori o direttori delle strutture alberghiere, emergono con chiarezza i mutamenti del mercato che ha dovuto affrontare il settore nel corso degli ultimi anni. In particolare, molti hanno fatto cenno ai nuovi comportamenti di consumo turistico della domanda e alla diminuzione della permanenza media. Parallelamente è emersa la necessità di una riqualificazione dell'offerta per adeguare le strutture agli standard qualitativi dei paesi concorrenti. Questa situazione ha determinato un appesantimento dei processi produttivi, con l'erogazione di un numero maggiore di servizi, con l'innalzamento degli standard qualitativi e l'aumento dei costi di produzione, spesso inconciliabili con la minor propensione di spesa da parte dei clienti.

Complessivamente, dai giudizi espressi, si delinea quel trend ormai consolidato su tutto il territorio nazionale: la clientela è più esigente rispetto al passato, richiede una maggiore flessibilità di servizio, è più attenta ai livelli qualitativi non solo del servizio tradizionale, ma anche della ristorazione o di quelli complementari.

Le scelte strategiche degli imprenditori si sono, pertanto, orientate al rinnovamento tecnologico. Gli stessi processi produttivi hanno subito una forte accelerazione grazie ai nuovi sistemi di comunicazione e di gestione delle informazioni, che hanno inciso anche sulle strategie di commercializzazione, sulle modalità di distribuzione del servizio e sulle stesse procedure di gestione delle esigenze dell'ospite.

In un contesto così evoluto si manifesta chiaramente la necessità di integrare le competenze personali con una specifica formazione delle figure professionali coinvolte nel processo. Emerge, quindi, l'esigenza di reperire addetti con una precisa specializzazione, oltre che con una significativa esperienza nel settore.

La continua sostituzione dei mercati e le nuove forme di turismo, impongono una solida cultura dell'accoglienza e nuove competenze linguistiche (inglese, francese, tedesco, russo). Il turista che soggiorna in Emilia-Romagna sceglie questa regione in funzione delle sue risorse: ambiente, mare, storia, arte, cultura ed enogastronomia. Risulta, dunque, molto importante conoscere tutte le opportunità turistiche del territorio e saper fornire le informazioni necessarie. Pertanto, all'addetto è richiesto un modo di operare attento e professionale, uno sforzo continuo per accrescere le sue competenze attraverso la formazione, con una prospettiva di carriera orizzontale all'interno dei diversi processi aziendali.

Molti degli intervistati hanno segnalato difficoltà di reperimento del personale con le competenze appena descritte. La problematicità appare più evidente nella sfera dell'accoglienza (portiere di notte, receptionist, segretaria, capo ricevimento) e della ristorazione (maître, barista, cameriere, chef, cuoco, aiuto cuoco, lavapiatti). Nel primo caso si ricercano soprattutto addetti disponibili ad una flessibilità oraria e che abbiano discrete competenze linguistiche; nel secondo caso, si evidenzia la scarsa disponibilità di personale italiano e il sempre più frequente ricorso al personale straniero, con evidenti difficoltà linguistiche e una sommaria conoscenza della cucina nazionale e delle tradizioni enogastronomiche.

Un ulteriore fabbisogno occupazionale è segnalato anche per gli addetti alle cure estetiche, ovviamente per gli alberghi che hanno integrato la loro offerta con i servizi del benessere. La necessità primaria rimane quella di trovare personale qualificato, ma soprattutto moti-

vato. Gli imprenditori, da parte loro, sottolineano la disponibilità a programmare percorsi formativi interni, per rafforzare la crescita del dipendente ma anche lo sviluppo dell'attività imprenditoriale.

I canali utilizzati per la selezione del personale sono i più svariati: il primo luogo gli istituti di formazione alberghiera, seguiti dai Centri per l'Impiego. Un altro canale di reclutamento abbastanza diffuso è la candidatura spontanea dell'addetto o il passaparola attivato dagli addetti occupati all'interno delle singole strutture. Solo in alcuni casi si fa cenno alle Associazioni di Categoria, agli Informagiovani e agli annunci sulla stampa locale.

È opinione comune che negli ultimi anni la legge Biagi si è rivelata uno strumento utile per le piccole e medie imprese, grazie ai suoi contenuti di flessibilità contrattuale. Ecco, dunque, il ricorso ai contratti a progetto, contratti di apprendistato, contratti a chiamata; l'unico aspetto criticato riguarda la formazione obbligatoria degli addetti.

In rapporto alle dimensioni aziendali, molti imprenditori hanno scelto di esternalizzare alcuni servizi, con formule diverse. In particolare, i servizi dei camerieri e dei facchini sono forniti dalle agenzie di lavoro interinale, che selezionano e rendono disponibili gli addetti soprattutto in alta stagione. Per le collaborazioni stagionali, la tendenza è quella di riproporre il rinnovo del contratto a quei lavoratori che hanno dimostrato impegno, professionalità e soprattutto il possesso dei requisiti.

In rapporto ai cambiamenti del settore, molti imprenditori avvertono la necessità di introdurre nuove figure professionali. Si fa riferimento, per esempio, ad un General Manager che dovrà gradualmente sostituire il Direttore d'albergo, con nuove capacità gestionali e una maggior abilità nell'orientamento del prodotto al mercato. Inoltre, le nuove forme di commercializzazione dei prodotti e dei servizi alberghieri impongono l'introduzione di una figura responsabile delle azioni di web marketing, che sia in grado di sviluppare le attività con strumenti efficaci ed innovativi. Così come una gestione più attenta del cliente suggerisce di considerare una nuova figura che curi totalmente il soggiorno dell'ospite. In sostanza, una persona operativa, che sappia rapportarsi con il cliente ed assisterlo in tutte le sue richieste (concierge personale).

L'incarico di definire la politica aziendale e le linee strategiche da seguire sono affidate ai direttori generali, ai proprietari e ai consigli d'amministrazione delle strutture ricettive. Un prezioso contributo viene fornito dai responsabili marketing/commerciale e dal responsabile del booking. La programmazione a breve e medio termine richiede un'approfondita conoscenza delle risorse a disposizione e

un'attenta analisi della situazione economica. Per questo motivo gli alberghi si avvalgono della consulenza di Commercialisti ed Associazioni di Categoria che, oltre ad occuparsi della contabilità e delle retribuzioni, forniscono un quadro generale di riferimento e le ipotesi di investimento, sulla base dei dati gestionali.

Le analisi di mercato sono effettuate da coloro che gestiscono le prenotazioni, la commercializzazione e il marketing di prodotto. In questo ambito, il mercato nazionale risulta più facile da controllare, mentre i mercati stranieri fanno emergere maggiori difficoltà di monitoraggio: le cause sono da ricercare nella scarsa conoscenza linguistica e nell'insufficiente utilizzo di validi strumenti di indagine e marketing.

Il canale più utilizzato per sviluppare un'efficace attività promozionale risulta essere Internet. Attraverso la creazione di siti web, e il loro costante aggiornamento, è possibile ottenere visibilità sia sul mercato interno sia sui mercati stranieri. Gli alberghi investono nel posizionamento del sito sui principali motori di ricerca e nell'indicizzazione sui siti turistici specializzati. Difficilmente le figure professionali che si occupano di web marketing e di comunicazione sono presenti nell'organico aziendale, ma spesso sono consulenti esterni che provvedono a curare anche la parte grafica, l'immagine e i messaggi da veicolare. Gli uffici commerciali, da parte loro, predispongono i pacchetti e le offerte in funzione dei diversi periodi dell'anno, degli eventi organizzati sul territorio, delle scelte promozionali dell'ultimo minuto e dei programmi di fidelizzazione del cliente.

A seguito delle problematiche originate dai cambiamenti del mercato nascono associazioni che permettono azioni comuni di promozione sui mercati esteri, si ricercano nuove aree di business proponendosi a gruppi sportivi ed enti territoriali, si aderisce a consorzi che sviluppano programmi locali di supporto all'attività turistica, si intensificano i rapporti con gli intermediari o tour operator specializzati sul segmento del termale-benessere e del congressuale. Anche i sistemi di prenotazione cambiano; sempre più spesso si raccolgono le richieste attraverso numeri verdi e call center che gestiscono la disponibilità di posti letto delle strutture aderenti.

Sempre attraverso queste forme di aggregazione, presentano la loro offerta in occasione di fiere e workshop, sviluppano azioni di co-marketing, beneficiando di un notevole contenimento dei costi e aumentando al tempo stesso la loro visibilità.

Per far fronte alle crescenti necessità del sistema alberghiero, gli imprenditori manifestano un particolare interesse per i corsi di formazione e/o aggiornamento nell'ambito delle lingue straniere, delle

conoscenze informatiche, della gestione del cliente, delle tecniche alberghiere, delle dinamiche di mercato, dei canali di vendita, della politica dei prezzi, della comunicazione e del marketing.

In rapporto alle dimensioni aziendali, gli alberghi possono presentarsi con una struttura organizzativa molto articolata, composta da figure tradizionali che spesso necessitano di processi di riqualificazione o semplicemente di migliorare le loro competenze. È convinzione diffusa che il continuo aggiornamento e una formazione adeguata possono garantire la crescita professionale degli addetti, oltre che un coerente sviluppo dell'attività imprenditoriale. Innescando questo processo virtuoso, inoltre, si garantisce un corretto posizionamento dell'offerta sul mercato turistico.

Ecco, dunque, che l'evoluzione della domanda richiede conoscenze sempre più specifiche, obbligando gli imprenditori a ricercare collaborazioni esterne: Commercialisti, Consulenti del lavoro e Associazioni di Categoria supportano l'area amministrativa nella contabilità, nella gestione degli stipendi, nell'analisi dei bilanci; agenzie di certificazione e società di formazione integrano le altre carenze di carattere gestionale.

Gli addetti commerciali e marketing sono tra i primi a captare i cambiamenti del mercato e, perciò, maggiormente interessati a corsi di aggiornamento. Per il personale addetto all'accoglienza, alla reception e ai piani, coinvolti quotidianamente nella gestione dell'ospite, emerge la necessità di formazione sugli aspetti della comunicazione e delle conoscenze linguistiche.

4.3.1. I fabbisogni formativi e occupazionali delle strutture alberghiere

GENERAL MANAGER

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa
- Figura professionale di riferimento o affine: TECNICO AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO DI GESTIONE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. *Conoscere il mercato di riferimento*
 2. *Conoscere le principali norme del settore*

4. PROCESSI PRODUTTIVI E NUOVE FIGURE PROFESSIONALI

3. Saper lavorare con strumenti informatici
 4. Conoscere le nuove tendenze del mercato
 5. Conoscere i principali aspetti dell'offerta del territorio
 6. Saper applicare strategie di sicurezza sul posto di lavoro e ambientale
 7. Saper comunicare in lingua straniera
2. *Competenze tecnico-professionali*
1. Essere in grado di organizzare e gestire le risorse economico-finanziarie
 2. Saper redigere un business plan
 3. Essere in grado di applicare strategie di budgeting aziendale
 4. Saper operare con strumenti di revenue management
 5. Saper applicare strategie promozionali e di marketing
 6. Saper lavorare on line e applicare strategie di web-marketing
 7. Essere in grado di gestire un piano di monitoraggio e controllo
 8. Applicare strategie di customer satisfaction
 9. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi
 10. Essere in grado di produrre e comprendere testi professionali sia scritti che orali in lingua straniera per la comunicazione con il cliente e gli operatori
 11. Saper pianificare eventi
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con altri operatori
 3. Saper applicare strategie di gestione del personale
 4. Saper applicare strategie e tecniche di time management
 5. Sapere applicare strategie di problem solving

RESPONSABILE DI WEB-MARKETING

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa
- Figura professionale di riferimento o affine: TECNICO COMMERCIALE-MARKETING

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere il mercato di riferimento
 2. Conoscere le principali metodologie di ricerca di mercato

3. Conoscere le organizzazioni aziendali e le risorse del territorio
 4. Saper applicare le tecniche di vendita
 5. Saper applicare i principi di statistica
 6. Saper lavorare con lo strumento informatico
 7. Conoscere i principali aspetti dell'offerta del territorio
 8. Saper applicare basi di psicologia del turista
 9. Saper comunicare in lingua straniera
2. *Competenze tecnico-professionali*
1. Saper applicare strategie promozionali e di marketing operativo
 2. Saper lavorare con programmi applicativi e servizi web-based per la gestione dell'e-commerce
 3. Saper applicare tecniche di analisi economiche e di budgeting
 4. Saper identificare il sistema di offerta dei competitor
 5. Comprendere l'andamento dei costi/vendita del mercato di riferimento
 6. Essere in grado di produrre e comprendere testi professionali sia scritti che orali, in lingua straniera, per la comunicazione con il cliente e gli operatori
 7. Essere in grado di gestire un piano di monitoraggio e controllo
 8. Applicare strategie di customer satisfaction
 9. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con gli operatori
 3. Saper lavorare in team
 4. Sapere applicare strategie di problem solving

CAPO RICEVIMENTO

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere il mercato di riferimento
 2. Conoscere le principali norme del settore
 3. Conoscere l'organizzazione aziendale e i diversi servizi dell'albergo

4. PROCESSI PRODUTTIVI E NUOVE FIGURE PROFESSIONALI

4. Saper lavorare con strumenti informatici
 5. Saper comunicare in due lingue straniere
 6. Saper elaborare statistiche
 7. Saper applicare i principi di pronto soccorso
 8. Saper applicare la normativa di sicurezza ambientale e di antinfortunistica
 9. Conoscere le risorse del territorio
2. *Competenze tecnico-professionali*
1. Saper gestire le prenotazioni, il check in e il check out
 2. Saper tenere il registro delle presenze dei clienti
 3. Saper emettere e controllare documenti contabili e fiscali
 4. Saper comunicare tempestivamente con i servizi dell'albergo per far fronte ai fabbisogni del cliente
 5. Saper operare su sistemi informatici gestionali
 6. Saper lavorare con i sistemi di prenotazione on line e GDS
 7. Saper lavorare applicando strategie di revenue-management
 8. Saper elaborare report e statistiche sui flussi, permanenze e indici occupazionali
 9. Saper fornire informazioni sul patrimonio del territorio
 10. Saper controllare monitorare il livello di qualità del servizio e saperne cogliere le criticità ed apportare i dovuti correttivi
 11. Saper comunicare in lingua straniera con il cliente in azienda
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con altri operatori
 3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 4. Saper lavorare in team
 5. Sapere applicare strategie di problem solving

OPERATORE ALLE CURE ESTETICHE

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente
- Figura professionale di riferimento o affine: OPERATORE CURE ESTETICHE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere il mercato di riferimento
 2. Conoscere la normativa di settore e dispositivi igienico-sanitari

3. Saper lavorare in situazioni di sicurezza personale e ambientale
 4. Conoscere i processi di trattamento del corpo
 5. Saper riconoscere gli strumenti professionali
 6. Conoscere la tipologia dei trattamenti estetici
 7. Saper comunicare in lingua straniera
2. *Competenze tecnico-professionali*
1. Essere in grado di lavorare con gli strumenti e attrezzature professionali
 2. Saper applicare trattamenti per l'acconciatura e il trattamento della cute
 3. Saper lavorare in situazioni di sicurezza personale e del cliente
 4. Essere in grado di monitorare le attività per riconoscerne le criticità e apportare correzioni
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper comprendere le esigenze del cliente e saperlo consigliare
 3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 4. Saper cogliere le nuove tendenze del mercato
 5. Saper lavorare in team
 6. Sapere applicare strategie di customer satisfaction
 7. Sapere applicare strategie di problem solving

CONCIERGE PERSONALE

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere i principi della psicologia e sociologia
 2. Saper individuare i nuovi mercati e nuovi flussi
 3. Conoscere la struttura aziendale ed i reparti
 4. Sapersi muovere e riconoscere le tendenze del mercato
 5. Conoscere le tendenze enogastronomiche e i principali tipi di diete
 6. Conoscere il patrimonio del territorio
 7. Saper lavorare con gli strumenti informatici
 8. Conoscere l'offerta commerciale del territorio
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Essere in grado di riconoscere e saper far fronte ai bisogni e le aspettative del cliente

2. Illustrare le potenzialità del territorio sia da un punto di vista di patrimonio storico-artistico e naturale sia commerciale
 3. Saper guidare il cliente nelle tendenze del mercato
 4. Saper arredare e decorare ambienti
 5. Essere in grado di curare prenotazioni, newsletter, feedback in modo personalizzato
 6. Essere in grado di produrre e comprendere testi sia scritti professionali che orali in lingua straniera per la comunicazione con il cliente e gli operatori
 7. Essere in grado di gestire un piano di monitoraggio e controllo
 8. Applicare strategie di customer satisfaction
 9. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con gli operatori
 3. Saper lavorare in team
 4. Sapere applicare strategie di problem solving

BARMAN

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa
- Figura professionale di riferimento o affine: OPERATORE DELLA RISTORAZIONE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere il mercato di riferimento
 2. Conoscere le principali norme del settore
 3. Conoscere la merceologia degli alimenti
 4. Conoscere le tipologie delle materie prime
 5. Saper applicare strategie di controllo della sicurezza alimentare
 6. Conoscere gli strumenti professionali
 7. Saper lavorare in situazioni di sicurezza ambientale e antinfortunistica
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper utilizzare gli strumenti professionali

2. Saper gestire metodologie di approvvigionamento delle materie prime
 3. Saper utilizzare le principali materie prime necessarie
 4. Saper preparare aperitivi, cocktail e drinks
 5. Saper preparare prodotti di caffetteria
 6. Saper applicare tecniche di presentazione di semplici piatti e stuzzichini
 7. Saper monitorare la qualità dei servizi, riconoscerne le criticità ed apportarne le eventuali correzioni
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 3. Saper lavorare in team
 4. Sapere applicare strategie di problem solving

CHEF

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa
- Figura professionale di riferimento o affine: OPERATORE DELLA RISTORAZIONE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere il mercato di riferimento
 2. Conoscere le principali norme del settore
 3. Conoscere la merceologia degli alimenti
 4. Conoscere le tecniche di porzionatura e grammatura dei cibi
 5. Saper applicare strategie di controllo della sicurezza alimentare
 6. Conoscere la tipologie delle materie prime
 7. Conoscere la tradizione gastronomica locale e internazionale
 8. Conoscere le principali diete
 9. Conoscere gli strumenti e impianti professionali
 10. Saper applicare i fondamenti informatici
 11. Saper comunicare in lingua
 12. Saper lavorare in situazioni di sicurezza ambientale e antinfortunistica
 13. Sapersi rapportare con altri servizi
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper elaborare menù completi

2. Saper utilizzare strumenti e impianti professionali
 3. Saper gestire metodologie di approvvigionamento delle materie prime
 4. Saper gestire le scorte con sistemi operativi
 5. Saper preparare le varie vivande e la decorazione dei piatti
 6. Saper elaborare menù e diete secondo la tradizione, standard internazionali e personalizzati
 7. Saper fornire informazioni in lingua straniera relativamente ai piatti
 8. Saper monitorare il livello di qualità del servizio e saperne cogliere le criticità ed apportare i dovuti correttivi
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 3. Saper lavorare in team
 4. Saper gestire il personale
 5. Sapere applicare strategie di problem solving

MAITRE

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere il mercato di riferimento
 2. Conoscere le principali norme igienico-sanitarie e conservazione degli alimenti
 3. Conosce le tecniche mise en place dei tavoli e della sala
 4. Saper applicare strategie di controllo della sicurezza alimentare
 5. Conoscere la tipologia e la merceologia degli alimenti, delle bevande e dietetica
 6. Conoscere la tradizione gastronomica locale e internazionale
 7. Conoscere le tecniche di organizzazione dei menù e tipologia delle portate
 8. Conoscere gli strumenti e impianti professionali
 9. Saper applicare i fondamenti informatici
 10. Conoscere le basi dell'enologia locale, nazionale e internazionale

11. Saper comunicare in lingua
 12. Saper lavorare in situazioni di sicurezza ambientale e antinfortunistica
 13. Sapersi rapportare con la cucina, il ricevimento e il bar
2. *Competenze tecnico-professionali*
1. Saper elaborare menù completi
 2. Saper utilizzare strumenti e impianti professionali
 3. Saper preparare la sala e i tavoli con mise en place standard e personalizzata
 4. Saper gestire la sala ed il servizio ai tavoli in occasione di buffet, banchetti e eventi
 5. Saper gestire metodologie di approvvigionamento delle materie prime
 6. Saper gestire le scorte con sistemi operativi
 7. Saper preparare cocktail e bevande
 8. Sapere preparare semplici buffet freddi
 9. Saper gestire il servizio legato a menù e diete secondo la tradizione, standard internazionali e personalizzati
 10. Saper fornire informazioni in lingua straniera relativamente alle portate e bevande
 11. Saper monitorare il livello di qualità del servizio e saperne cogliere le criticità ed apportare i dovuti correttivi
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper cogliere i bisogni del cliente ed essere in grado di soddisfarli
 3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 4. Saper lavorare in team
 5. Saper gestire il personale
 6. Sapere applicare strategie di problem solving

Gli alberghi di categorie più elevate (4 o 5 stelle) considerano valida la formazione per le classiche figure professionali che lavorano nelle strutture, ma lamentano fabbisogni formativi trasversali, dividendo soprattutto il personale che è dedicato all'accoglienza del cliente, quindi legato al reparto Ricevimento, e il personale impiegato nella somministrazione di cibi e bevande, operativo nel reparto Food and Beverage.

Infatti, le figure **di capo ricevimento, receptionist, segretario e portiere** restano ancora valide per la conduzione dell'azienda, ma per poter far fronte ai cambiamenti di mercato degli ultimi tempi dovrebbero colmare il fabbisogno formativo su quattro aree:

A. Risorse del territorio

1. Saper fornire informazioni sul patrimonio storico-artistico, ambientale
2. Saper fornire indicazioni e consigli di tipo enogastronomico
3. Saper fornire informazioni sugli operatori del territorio
4. Conoscere e dare suggerimenti di percorsi tematici
5. Saper fornire indicazioni su eventi, fiere e workshop

B. Conoscenze linguistiche (inglese-francese-tedesco-russo)

1. Saper comunicare con testi professionali sia scritti che orali con il cliente in albergo
2. Saper fornire informazioni al cliente relativamente al territorio
3. Saper comunicare con testi professionali sia scritti che orali con operatori stranieri
4. Saper gestire situazioni di monitoraggio e controllo e saper apportare correttivi alle eventuali criticità

C. Conoscenze informatiche di base

1. Saper utilizzare i diversi sistemi applicativi
2. Saper lavorare con i sistemi gestionali
3. Saper lavorare on-line
4. Saper gestire la posta elettronica

D. Conoscenze di web-marketing, telemarketing e comunicazione

1. Saper applicare strategie di web-marketing
2. Saper applicare strategie di e-commerce
3. Saper gestire sistemi di teleprenotazione e GDS
4. Saper ricercare canali di comunicazione per il rafforzamento dei mercati consolidati e per la ricerca di altri mercati
5. Saper gestire la posta elettronica e newsletter
6. Saper gestire on-line situazioni di monitoraggio e controllo e saper apportare correttivi alle eventuali criticità.

Anche per quanto concerne il reparto del Food and Beverage, le competenze acquisite dalle varie figure professionali che vi operano sembrano essere ancora valide. Il personale come maître, commis de sale, chef, aiuto cuoco, lavapiatti etc, sembra oggi essere reperito soprattutto tra i cittadini stranieri, il cui fabbisogno formativo sembra concentrarsi su due grandi aree:

A. Conoscenze linguistiche

1. Saper comunicare con il cliente in albergo
2. Saper fornire informazioni al cliente relativamente ai cibi e alle bevande
3. Saper comunicare con gli altri addetti
4. Saper gestire situazioni di monitoraggio e controllo e saper apportare correttivi alle eventuali criticità

B. Risorse enogastronomiche tradizionali e biologiche

1. Conoscere la tradizione gastronomica locale
2. Saper riconoscere ed utilizzare le materie prime della cucina locale
3. Conoscere e saper mettere in pratica le ricette della tradizione
4. Conoscere il patrimonio enologico locale
5. Saper valutare e preparare alimenti biologici
6. Essere in grado di preparare portate secondo le varie tipologie di diete e le diverse esigenze del cliente.

4.4. Analisi sintetica delle interviste ai rappresentanti dei Consorzi

Sono numerosi i soggetti imprenditoriali e non che, spinti da esigenze di crescita e sviluppo, aderiscono a queste forme di aggregazione sulla base di comuni programmi d'azione. In relazione ai consorzi indagati e alla loro composizione, i soggetti potenzialmente interessati alle collaborazioni territoriali sono: province, comuni, comunità montane, associazioni di categoria, alberghi, campeggi, aziende agrituristiche, rifugi, ristoranti, agenzie di viaggio, agenzie immobiliari, parchi tematici, associazioni turistiche e sportive.

La missione di un consorzio può essere vista come l'insieme delle azioni volte allo sviluppo economico e turistico del territorio, all'organizzazione di percorsi formativi rivolti agli operatori consorziati, alle iniziative di destagionalizzazione, alla creazione di pacchetti con l'offerta turistica del territorio, alla partecipazione a fiere e workshop e tutte quelle attività che lasciate all'iniziativa individuale risulterebbero slegate ed economicamente sfavorevoli.

In generale, il consiglio d'amministrazione programma lo sviluppo di progetti sul territorio, ma provvede nel contempo ad alcune necessità vitali per la struttura: sovrintende all'equilibrio economico e finanziario del consorzio, analizza le opportunità di finanziamento e accesso al credito, verifica con i responsabili i budget delle diverse iniziative, valuta i risultati delle analisi di mercato e i dati sulla domanda.

Figura chiave nella vita di un consorzio turistico è l'addetto alla segreteria, sia essa di direzione sia organizzativa. Oltre a supportare la presidenza nelle attività di comunicazione, collega a livello informativo tutti i soggetti coinvolti nei progetti del consorzio. Inoltre, svolge un ruolo primario nella creazione di pacchetti turistici, partecipazione alle fiere ed ai workshop, gestione delle prenotazioni dei servizi

in concomitanza di manifestazioni. In base a quanto dichiarato dagli intervistati, è difficile reperire figure professionali con queste competenze. Per questo la formazione spesso si sviluppa all'interno del consorzio e si consolida solo con l'esperienza sul campo. Considerata, inoltre, la diversificazione delle attività e dei progetti, risulta impossibile tracciare in maniera definitiva il profilo professionale dell'addetto alla segreteria. È possibile, però, individuare alcune competenze che risultano basilari per il corretto svolgimento delle mansioni: conoscenza dell'informatica e dei diversi programmi applicativi, capacità relazionali per le comunicazioni esterne, conoscenza delle lingue con particolare riferimento all'inglese e al tedesco.

Il modello organizzativo dei consorzi turistici si presenta con un organigramma ristretto, costituito soprattutto dai componenti del consiglio di amministrazione. Si avvalgono di uno o al massimo due collaboratori interni per le azioni operative.

Il consiglio d'amministrazione decide gli interventi di promozione e di commercializzazione dei prodotti/servizi del territorio, oltre che valutare i mercati più interessanti sui quali concentrare le risorse disponibili. In alcuni casi realizzano analisi conoscitive dei mercati, con il contributo degli associati o con la collaborazione esterna di consulenti di marketing. Inoltre, predispongono dati statistici aggiornati, raccolti presso gli Enti locali, sugli arrivi, presenze e nazionalità dei turisti che hanno soggiornato sul territorio.

In molti casi le iniziative dei consorzi fanno riferimento alla programmazione regionale e provinciale, che individua i mercati italiani e stranieri di riferimento; sulla base di queste indicazioni si decidono gli interventi. Questa procedura fa emergere una criticità di fondo nella definizione delle strategie: risulta difficile impostare una programmazione adeguata, in quanto il passaggio dal livello regionale a quello locale produce una frammentazione dei progetti e una inefficace divisione delle risorse.

Tutte le attività del consorzio devono essere divulgate, con l'obiettivo di stimolare la partecipazione e la collaborazione degli attori del sistema turistico e commerciale. In occasione di nuove iniziative, il consorzio predispose il materiale informativo con l'intervento di grafici pubblicitari e agenzie di comunicazione. A monte di questo processo, i collaboratori si occupano di sviluppare le linee guida della comunicazione. Lo stesso percorso è seguito per le campagne sulle emittenti radiotelevisive, tenuto conto anche degli indirizzi tracciati a livello regionale e dalle Unioni di prodotto.

In collaborazione con gli enti turistici del territorio, i consorzi organizzano educational tour per agenzie di viaggio e tour operator,

giornalisti e operatori che a vario titolo possono diffondere l'interesse per il territorio. Il sistema di riferimento in cui i consorzi operano risulta carente a livello di coordinamento generale; la volontà di proporsi con un'immagine unica e coerente si scontra in alcuni casi con l'iniziativa individuale dei soggetti che non fanno parte del consorzio. Una maggiore collaborazione renderebbe più efficaci le azioni promozionali.

Spesso il successo delle iniziative promosse è determinato dalla capacità di mantenere rapporti solidi e duraturi con i propri consorziati. Comprendere le loro esigenze e coordinare le attività comuni risulta un compito molto difficile; in tale contesto è determinante il ruolo ricoperto dalla segreteria.

Tutta l'attività dipende soprattutto dall'equilibrio economico e finanziario: normalmente un consigliere assume l'incarico di supervisionare gli aspetti amministrativi, supportato da un addetto si occupa della prima nota e della contabilità ordinaria mediante software applicativi, anche se il contributo più significativo è dato dal lavoro delle Associazioni di Categoria, spesso associate.

I consorzi, fra le numerose attività svolte, organizzano corsi di formazione per gli aderenti, che nella maggior parte dei casi sono rivolti a figure professionali del settore alberghiero. Così come non mancano le aree in cui si dà vita a percorsi di aggiornamento: linguistica, informatica, contabilità, di programmazione e controllo, comunicazione e marketing. All'interno della struttura consortile sono rari i percorsi di formazione per gli addetti, soprattutto per la difficoltà di reperire risorse economiche. Per questo motivo alcuni consorzi, in collaborazione con le Unioni di prodotto, organizzano momenti di confronto e scambio con altri operatori del settore, in occasione di seminari e convegni.

Infine, significative appaiono le manifestazioni di interesse per le certificazioni di qualità.

4.4.1. I fabbisogni formativi e occupazionali dei Consorzi

SEGRETARIA DI DIREZIONE

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarsa
- Figura professionale di riferimento o affine: OPERATORE AMMINISTRATIVO-SEGRETARIALE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Conoscere il mercato di riferimento
2. Conoscere le principali norme del settore
3. Saper lavorare con strumenti informatici
4. Conoscere le nuove tendenze del mercato
5. Conoscere i principali aspetti dell'offerta del territorio
6. Saper comunicare in lingua inglese e tedesco

2. *Competenze tecnico-professionali*

1. Saper applicare strategie promozionali e di marketing
2. Saper lavorare con programmi applicativi
3. Saper gestire le prenotazioni
4. Saper gestire semplici operazioni contabili giornaliere
5. Saper lavorare on line
6. Saper lavorare alla gestione di eventi
7. Saper costruire pacchetti turistici
8. Essere in grado di produrre e comprendere testi professionali sia scritti che orali in lingua straniera per la comunicazione con il cliente e gli operatori
9. Essere in grado di gestire un piano di monitoraggio e controllo
10. Applicare strategie di customer satisfaction
11. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi

3. *Competenze trasversali*

1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con gli operatori
3. Saper lavorare in team
4. Sapere applicare strategie di problem solving

RESPONSABILE DEL MARKETING

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente
- Figura professionale di riferimento o affine: TECNICO COMMERCIALE-MARKETING

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Conoscere il mercato di riferimento
2. Conoscere le principali metodologie di ricerca di mercato

3. Conoscere le organizzazioni aziendali
 4. Saper applicare le tecniche di vendita
 5. Saper applicare i principi di statistica
 6. Saper lavorare con lo strumento informatico
 7. Conoscere i principali aspetti delle risorse del territorio
 8. Saper applicare basi di psicologia del turista
 9. Saper comunicare in lingua straniera
2. *Competenze tecnico-professionali*
1. Saper applicare strategie promozionali e di marketing
 2. Saper individuare nuovi segmenti di mercato e trend
 3. Saper lavorare con programmi applicativi e servizi web-based per la gestione dell'e-commerce
 4. Saper applicare tecniche di analisi economiche e di budgeting
 5. Saper identificare il sistema di offerta dei competitor
 6. Comprendere l'andamento dei costi del mercato di riferimento
 7. Essere in grado di produrre e comprendere testi sia scritti che orali professionali in lingua straniera per la comunicazione con il cliente e gli operatori
 8. Essere in grado di gestire un piano di monitoraggio e controllo
 9. Applicare strategie di customer satisfaction
 10. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi
3. *Competenze trasversali*
1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con gli operatori
 3. Saper lavorare in team
 4. Sapere applicare strategie di problem solving

Per tutte le figure professionali coinvolte nel processo di erogazione del servizio si evidenziano fabbisogni formativi trasversali:

- Saper comunicare in lingua straniera (soprattutto inglese e tedesco) con il cliente sia in situazioni comunicative interne che esterne
- Saper applicare sistemi informatici soprattutto per l'applicazione di strategie di web-marketing
- Saper operare una gestione contabile-amministrativa
- Saper gestire la programmazione delle vendite a applicare strategie di controllo e monitoraggio
- Saper applicare le principali conoscenze di tecnica turistica e strategie di marketing soprattutto in termini di promozione e commercializzazione
- Saper comunicare in modo adeguato con il cliente.

4.5. Analisi sintetica delle interviste ai gestori dei Centri Termali e del Benessere

In merito alla situazione del mercato, gli intervistati hanno confermato tutte le dinamiche evolutive del settore. Nel corso degli ultimi venti anni i centri termali sono stati protagonisti di una radicale rivoluzione. Del passato le terme conservano l'accreditamento sanitario, gli obblighi di assistenza medica e di qualifica del personale, generando una domanda di personale medico e paramedico specifico e adeguatamente formato.

Ancora oggi le strutture termali affrontano la sfida del mercato: i meccanismi e gli equilibri gestionali cambiano in funzione delle nuove esigenze, mentre l'offerta si rinnova affiancando alle terapie tradizionali quelle votate al "benessere", non strettamente medico/curative. In sostanza, osservano ciò che si realizza sui mercati esteri, investono in percorsi formativi per garantire competenze e professionalità, perseguono obiettivi volti ad ampliare la gamma delle terapie, con particolare attenzione alle novità del settore.

I nuovi scenari del mercato, e l'introduzione di nuovi servizi offerti dagli stabilimenti termali, hanno fatto emergere la carenza di alcune figure professionali. In particolare, terapisti della riabilitazione, estetisti, dietologi, massoterapisti, audiometristi, otorini e infermieri. Anche gli uffici commerciali e la reception evidenziano carenze professionali e la maggiore difficoltà è quella di trovare personale con esperienza. L'attuale contesto professionale richiede dipendenti che, oltre ad assistere e curare, siano in grado di colloquiare con il cliente, spiegare le terapie e suggerire nuovi trattamenti. La gran parte delle figure sopra indicate seguono percorsi di formazione interna ed esterna, al fine di trasmettere metodi, approcci e protocolli comuni, considerati elemento distintivo e qualificante del Centro termale/benessere. Questi corsi sono garantiti da Enti di formazione o da consulenti esperti, sia in discipline terapeutiche sia in discipline aziendali, come l'utilizzo degli strumenti informatici, le lingue straniere, la gestione del cliente e il marketing.

Concentrando l'attenzione sulle attività maggiormente legate al "benessere", e meno al "termale" in senso stretto, si intravedono spazi per l'introduzione di nuove figure professionali. Si tratta di: Responsabili fitness, che abbiano anche competenze nell'ambito del Benessere/Wellness; specialisti del Benessere, preparati su argomenti che spaziano dalla salute ai trattamenti di bellezza, fino alla cura psico-fisica della persona. Oltre alle competenze tecniche, oggi sono richieste anche abilità di carattere commerciale e di comunicazione con il cliente.

Da tempo è presa in seria considerazione l'ipotesi di definire, in base a criteri precisi, la figura dell'operatore termale, con un riconoscimento ufficiale del suo ruolo, anche se ad oggi l'iter di questo processo non sembra ancora essere in fase di rapida conclusione.

In generale, la ricerca del personale avviene tramite le scuole di formazione professionale, attraverso il passaparola degli addetti interni e a seguito di candidature spontanee. Risulta spesso difficile offrire impieghi di durata annuale; infatti il settore cure e trattamenti è caratterizzato da una continua rotazione del personale. Spesso si ricorre all'assunzione di giovani studenti universitari o di personale del luogo, principalmente femminile, con contratti a termine o a chiamata.

I medici e gli specialisti che operano all'interno dei Centri sono, normalmente, professionisti che forniscono prestazioni e collaborazioni esterne, in base alle specifiche competenze e alle terapie proposte dalla struttura.

A seguito dei mutamenti del mercato è aumentato il fabbisogno di figure professionali esperte in area marketing: sono questi uffici che si dedicano alle analisi conoscitive del mercato, informano i direttori e i vertici aziendali delle loro valutazioni e, successivamente, trasmettono le informazioni ai vari responsabili di funzione. In alcuni casi si fa ricorso a consulenti esterni per conoscere le tendenze di specifici segmenti, in particolare quello fitness. Una situazione diversa si registra, invece, per il segmento del benessere: essendo una realtà ancora giovane, i veri esperti sono coloro che già operano all'interno delle strutture, che hanno rimodulato la loro offerta in considerazione delle nuove esigenze della clientela. La sensazione è che non esistano ancora figure in grado di coniugare la professionalità in ambito fitness con quella in ambito wellness.

Oltre alle quote di mercato generate dalle prescrizioni del SSN, i Centri termali operano principalmente con clienti italiani (domanda regionale o aree limitrofe) e con una quota minoritaria di turisti stranieri.

I criteri per definire la promozione e la commercializzazione del prodotto derivano innanzitutto dallo studio della propria tipologia di clientela e di quella dell'offerta alberghiera presente nell'area, in quanto il cliente del termale/benessere è fortemente influenzato (60-70%) dalla tipologia ricettiva. Infatti, nelle aree dove si è registrato un forte incremento di ricettività, si è innescato un processo di specializzazione maggiormente legato al benessere e al meeting/congressuale.

Gli stabilimenti termali tradizionali hanno difficoltà nel far comprendere ai medici i benefici delle cure termali. Pertanto scelgono di

affiancare alla loro offerta i servizi del wellness, anche se ciò genera una forte criticità legata al proliferare di “presunti” centri benessere sul mercato, che di fatto operano addirittura in situazioni di evidenti carenze strutturali. Per questo i centri termali investono nella formazione di figure professionali con competenze di promozione, comunicazione e marketing, al fine di veicolare un’immagine chiara e trasparente della propria attività.

I Centri termali e benessere dimostrano una particolare propensione per le iniziative di co-marketing.

Il canale più utilizzato per la promozione e commercializzazione dell’offerta rimane Internet, attraverso il posizionamento dei siti sui motori di ricerca e sui portali del turismo.

I servizi erogati da un centro termale comprendono diverse tipologie di cure e trattamenti fra cui: terapie curative (idropinica, massaggi, inalazioni, fanghi) terapie fisico/riabilitative, terapie preventive (benessere, wellness, diagnostica, cure naturali). Dal punto di vista operativo, è frequente osservare la seguente impostazione: centri tradizionali (idropinica, massaggi, inalazioni, fanghi); centri diagnostici (analisi, radiografie, screening, doppler, ecografie); centri benessere (idroterapia, medicina estetica, terapie naturali, cure dietetiche, riabilitazioni curative).

Risulta evidente che i centri termali necessitano di un numero considerevole di risorse umane, suddivise fra dipendenti interni e collaboratori esterni, tutte caratterizzate da specifiche competenze professionali. Fra questi ricordiamo: medici generici e specialisti, fisioterapisti, terapisti, insegnanti Isef, infermieri, addetti alle terapie inalatorie, fanghini, estetisti, responsabili sanitari, addetti amministrativi, commerciali, receptionist, manutentori e addetti alle pulizie.

Le mansioni tipicamente esternalizzate riguardano il servizio di lavanderia, la manutenzione per particolari macchinari e attrezzature, le consulenze di commercialisti, esperti di marketing, fitness, wellness, uffici stampa e agenzie di comunicazione.

Il personale viene incentivato sulla base dei risultati conseguiti, anche se questa procedura riguarda solo il personale fisso, in quanto gran parte degli addetti opera con contratto stagionale.

Per la complessità del sistema produttivo, i Centri termali manifestano la necessità di un aggiornamento continuo: conoscere il mercato, confrontarsi con gli operatori, osservare altre esperienze e cogliere i suggerimenti del cliente sono azioni determinanti per l’operatività del settore. I suggerimenti per le aree di formazione sono: marketing/commerciale, informatica e sistemi amministrativi, accoglienza/reception, cure e terapie, estetica/massaggi.

4.5.1. *I fabbisogni formativi e occupazionali del settore termale/ benessere*

OPERATORE TERMALE

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: scarso
- Figura professionale di riferimento o affine: OPERATORE TERMALE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Conoscere le principali norme del settore sanitario
2. Saper riconoscere le nuove tendenze del mercato
3. Saper riconoscere la strumentazione ed impianti professionali e loro funzionamento
4. Saper riconoscere la classificazione delle acque e dei peloidi e le loro proprietà
5. Conoscere gli effetti curativi delle cure termali e conoscere gli effetti collaterali
6. Conoscere cenni di anatomia e fisiologia
7. Conoscere le principali applicazioni informatiche
8. Saper apportare i primi interventi di pronto soccorso
9. Saper disporre dispositivi per la sicurezza dell'ambiente e applicare i principi dell'antinfortunistica

2. *Competenze tecnico-professionali*

1. Saper lavorare con la strumentazione ed impiantistica tecnica
2. Saper applicare le cure inalatorie in ambito termale
3. Saper applicare metodologie di benessere termale
4. Saper applicare le diverse tipologie di trattamenti termali
5. Saper lavorare con sistemi informatici applicativi
6. Saper rilevare gli aspetti collaterali nel corso della somministrazione del trattamento e apportare correzioni
7. Essere in grado di monitorare tutte le attività e strumenti per riconoscerne le criticità e apportare correzioni

3. *Competenze trasversali*

1. Saper identificare i bisogni e le aspettative dell'utenza
2. Saper comunicare in modo adeguato con il cliente
3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
4. Saper lavorare in team
5. Sapere applicare strategie di problem solving

RESPONSABILE DELLA PROMOZIONE E DEL MARKETING

- Figura interna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente
- Figura professionale di riferimento o affine: TECNICO COMMERCIALE-MARKETING

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere il mercato di riferimento
 2. Conoscere le principali metodologie di ricerca di mercato
 3. Conoscere le organizzazioni aziendali e le risorse del territorio
 4. Saper applicare le tecniche di vendita
 5. Saper applicare i principi di statistica
 6. Saper lavorare con gli strumenti informatici
 7. Conoscere i principali aspetti dell'offerta del territorio
 8. Saper applicare basi di psicologia del turista
 9. Saper comunicare in lingua straniera
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Saper applicare strategie promozionali e di marketing operativo
 2. Saper individuare nuovi segmenti di mercato e trend e mettere in pratica strategie promozionali e di marketing
 3. Saper lavorare con programmi applicativi e servizi web-based per la gestione dell'e-commerce
 4. Saper applicare tecniche di analisi economiche e di budgeting
 5. Saper identificare il sistema di offerta dei competitor
 6. Comprendere l'andamento dei costi/vendita del mercato di riferimento
 7. Essere in grado di produrre e comprendere testi professionali sia scritti che orali in lingua straniera per la comunicazione con il cliente e gli operatori
 8. Essere con grado di gestire un piano di monitoraggio e controllo
 9. Applicare strategie di customer satisfaction
 10. Essere in grado di riconoscere elementi di criticità e apportare dei correttivi
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper intrattenere rapporti comunicativi con gli operatori
 3. Saper lavorare in team
 4. Sapere applicare strategie di problem solving

OPERATORE ALLE CURE ESTETICHE

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente
- Figura professionale di riferimento o affine: OPERATORE CURE ESTETICHE

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*
 1. Conoscere il mercato di riferimento
 2. Conoscere la normativa di settore e dispositivi igienico-sanitari
 3. Saper lavorare in situazioni di sicurezza personale e ambientale
 4. Conoscere i processi di trattamento del corpo
 5. Saper riconoscere gli strumenti professionali
 6. Conoscere la tipologia dei trattamenti estetici
 7. Saper comunicare in lingua straniera
2. *Competenze tecnico-professionali*
 1. Essere in grado di lavorare con gli strumenti e attrezzature professionali
 2. Saper applicare trattamenti per l'acconciatura e il trattamento della cute
 3. Saper lavorare in situazione di sicurezza personale e del cliente
 4. Essere in grado di monitorare le attività per riconoscerne le criticità e apportare correzioni
3. *Competenze trasversali*
 1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
 2. Saper comprendere le esigenze del cliente e saperlo consigliare
 3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
 4. Saper cogliere le nuove tendenze del mercato
 5. Saper lavorare in team
 6. Sapere applicare strategie di customer satisfaction
 7. Sapere applicare strategie di problem solving

ISTRUTTORI FITNESS E WELLNESS

- Figura esterna
- Fabbisogno: sì
- Reperibilità sul mercato: sufficiente

Principali conoscenze e competenze richieste:

1. *Conoscenze di base*

1. Conoscere le principali norme del settore
2. Saper lavorare con l'attrezzatura del settore
3. Saper riconoscere le nuove tendenze del mercato
4. Saper riconoscere la strumentazione professionale
5. Conoscere i principi della psicologia
6. Conoscere le basi della fisiologia e anatomia umana
7. Conoscere le principali applicazioni informatiche
8. Saper apportare i primi interventi di pronto soccorso
9. Essere in grado di comunicare in lingua straniera

2. *Competenze tecnico-professionali*

1. Saper lavorare con la strumentazione tecnico-professionale
2. Saper gestire le attività di fitness
3. Saper gestire le attività di wellness
4. Saper applicare tecniche di cura psico-fisica
5. Saper lavorare con sistemi informatici applicativi
6. Essere in grado di monitorare le attività per riconoscerne le criticità e apportare correzioni

3. *Competenze trasversali*

1. Saper gestire situazioni comunicative con il cliente
2. Essere in grado di applicare strategie di gestione gruppi
3. Saper gestire in modo ordinato il proprio aspetto
4. Saper lavorare in team
5. Sapere applicare strategie di problem solving.

5. La soddisfazione del cliente e le ricadute economiche del turismo: approfondimento sul fenomeno delle seconde case

a cura di *Mauro Giannattasio* (*)

Premessa

Promuovere l'arte, incoraggiare il turismo e valorizzare l'area come attrazione turistica significa potenziare anche la competitività economica di un territorio. Quello turistico è il vero settore trasversale dell'economia, in grado di intersecare le eccellenze di un territorio e di unificare il sistema Paese, che oggi si conferma una realtà economica in continua evoluzione, che però ha bisogno di innovarsi continuamente e di valorizzare quello che possiede, un patrimonio ricchissimo di luoghi, tradizioni e cultura. Il nostro Paese diventa in questo caso un punto di riferimento, non solo come porta di accesso per l'intera Europa, ma anche per il suo modello imprenditoriale che coniuga dinamicità culturale con quell'impegno imprenditoriale diffuso, che ci rende famosi in tutto il mondo con il made in Italy.

Trattandosi di un'industria ad alta concentrazione di capitale umano, il primo vantaggio che deriva dall'attività delle imprese turistiche è quello di trattenere sul proprio territorio la ricchezza prodotta da nuova occupazione. Ad essa si aggiunge ovviamente la ricchezza derivante dall'insieme dei profitti generati dai consumi turistici nell'intera area. Non vanno poi dimenticati vantaggi di carattere generale come il recupero e la valorizzazione di spazi e ambienti che, avendo in passato differenti destinazioni d'uso, oppure in abbandono, migliorano almeno in linea di principio la qualità complessiva del territorio.

Ed è proprio per la complessità e l'importanza strategica di questo settore che la politica sul turismo deve essere ben coordinata tra tutti i livelli istituzionali: occorre formulare un programma condiviso, con la partecipazione del settore pubblico e privato, con interventi concreti ed integrati a livello centrale così come locale. Nel turismo entrano, insomma, in gioco aspettative che vanno ben aldilà di una semplice

(*) Segretario generale Camera di commercio di Ferrara.

governance settoriale, ma investono, piuttosto, tensioni più vaste di vera e propria politica sociale ed economica territoriale. Si tratta di aspettative molto alte.

Con questa idea di turismo e di coordinamento degli interventi, la **Camera di Commercio di Ferrara** ha promosso un percorso di certificazione della qualità per alberghi e ristoranti, uno studio di marketing territoriale rivolto a tutte le forme di turismo di cui è composta l'offerta provinciale, nonché la realizzazione di un Osservatorio Turistico calibrato sulla realtà locale da cui trarre utili indicazioni.

Lo studio

Nello studio che segue vengono presentati i risultati dell'indagine ai turisti italiani e stranieri in vacanza nella provincia di Ferrara. L'obiettivo dell'analisi è quello di monitorare la qualità del prodotto turistico e verificare la sua percezione da parte del mercato attuale.

Questa indagine è necessaria per acquisire con maggior precisione quali sono i punti di forza e le eventuali criticità relative ai principali prodotti turistici della provincia, al fine di elaborare strategie più efficaci di fidelizzazione e intercettazione dei mercati potenziali. Inoltre, permette di verificare quale sia il peso reale del turismo sul PIL, analizzando il paniere di spesa dei turisti e quindi, andando oltre la semplice valutazione del fatturato delle imprese classificate turistiche.

Grazie a questo strumento è possibile individuare:

- i comportamenti e le caratteristiche strutturali del turismo italiano e straniero nella provincia,
- il grado di soddisfazione dei turisti rispetto all'esperienza di vacanza vissuta;
- la spesa turistica sul territorio, sia da parte dei turisti individuali che dei gruppi organizzati, per oltre 20 voci di spesa, direttamente e indirettamente turistica.

Questo schema è utile sia alle istituzioni che agli operatori per

- definire le aree interessate dal turismo in termini di matrice "sub-prodotto/domanda turistica", segmentando così la domanda che sceglie la provincia per motivazione di scelta (es. sport, naturalistica, ecc.),
- comprendere i dettagli di consumo dei turisti dell'area interessati ai prodotti turistici della provincia,
- comprendere quanto l'ospite utilizzi ed apprezzi i servizi erogati dagli imprenditori e dal settore pubblico, ed il corrispondente livello di qualità,
- valutare il giro d'affari apportato dal turismo nell'area e l'indotto

economico che questo attiva direttamente e indirettamente sul territorio,

– misurare le ricadute economiche dirette del turismo della provincia.

In sintesi

L'analisi di impatto svolta durante l'estate nella provincia di Ferrara ha messo in luce un'offerta matura, di qualità, variegata, apprezzata dai turisti e ritenuta conveniente.

I dati sulle attività svolte dai turisti denotano un'ampia possibilità di scelta ed una capacità del territorio e delle imprese di intercettare le preferenze di vari profili. Sebbene la famiglia costituisca il profilo turistico prevalente (46%), sono numerosi anche i single (oltre il 30%), i giovani (circa il 27%) e gli anziani (11,5%). L'offerta di intrattenimento, quella culturale, l'enogastronomia nonché la possibilità di effettuare numerosi sport soddisfano i visitatori, soprattutto quelli stranieri che si rivelano più curiosi e disposti a conoscere gli usi e i costumi locali, apprezzandoli. I giudizi, infatti, sono quasi tutti ottimi (in media 7,8). A ciò corrisponde anche un buon rapporto qualità/prezzo: la convenienza è la motivazione principale per recarsi a Ferrara nel 48% dei casi. Quindi il binomio di buoni servizi offerti a prezzi ragionevoli nella provincia trova una concreta realizzazione.

Ma un altro aspetto importante merita di essere messo in evidenza ed è il turismo delle seconde case. A tal proposito, si è scelto di dedicare a questo fenomeno un approfondimento specifico che, partendo dall'identikit del turista-tipo, dalle sue motivazioni e da ciò che ha fatto durante il soggiorno, cerca di comprendere il perché di questa scelta. Ciò che si può dedurre è che investe una quota di turisti elevata, principalmente italiani, che scelgono questa soluzione per una maggiore convenienza economica e per un desiderio di autonomia e libera organizzazione della vacanza che le altre strutture ricettive, inevitabilmente, non consentono. Ne deriva che le ricadute economiche sono notevoli.

Dai dati sulle spese emerge, infatti, che quanti scelgono come alloggio una casa, destinano una quota maggiore ad acquisti vari. Se in media le imprese del Ramo H (cioè strutture ricettive e ristorazione) beneficiano del 48% delle spese totali dei turisti, quelli che alloggiano in casa spendono per ben il 71,5% in altri settori.

Tutto questo va a vantaggio dell'intero territorio e del sistema produttivo in generale.

Non sempre, però, la soddisfazione legata a questa soluzione ricettiva è a livelli ottimali e, in molti casi, non è inserita nei circuiti

dell'intermediazione, rendendo quindi difficoltosa, soprattutto per i turisti stranieri, la ricerca e la prenotazione dell'alloggio. Per questo bisognerebbe lavorare per l'emersione di un fenomeno che, restando sommerso, rischia di sfuggire a dati e statistiche ufficiali.

5.1. I comportamenti e la soddisfazione del turista

5.1.1. *L'identikit del turista*

Capire chi è il turista e conoscere le sue caratteristiche, le sue preferenze, i suoi desideri e le sue scelte consente di migliorare i prodotti turistici offerti e di intercettare al meglio i rispettivi target di riferimento.

I turisti che si sono recati in provincia di Ferrara durante l'estate del 2007 sono stati in maggioranza italiani (66,3%), ma gli stranieri hanno rappresentato comunque una quota pari al 33,7%. In entrambi i casi, si è trattato per lo più di turisti uomini (56,8 in media "contro" 43,2% di donne), di cultura medio-alta (ben l'81,6% in possesso di diploma di scuola media superiore o laurea) e impiegati (per il 36%).

In particolare, gli intervistati, a seconda della nazionalità, presentano le seguenti peculiarità:

gli italiani

- provengono per lo più dalla stessa regione Emilia-Romagna (per il 47%) o da regioni limitrofe (dalla Lombardia il 17,4% e dal Veneto il 10,7%);
- costituiscono un mercato giovane: le classi di età prevalenti sono quelle tra i 31 e i 40 anni (29,2%) e tra i 21 e i 30 (23,7%). Il target senior è in linea rispetto alla media (11% al di sopra dei 60 anni);
- sono per la maggior parte sposati con figli (43%). Ma anche i single rappresentano un segmento importante, pari infatti al 32,4%;
- scelgono Ferrara come vacanza principale nel 71,4% dei casi, preferendo senza dubbi il prodotto mare (77,3%);

gli stranieri

- sono in massima parte inglesi (36%) e tedeschi (28%). Si registra anche una piccola quota di austriaci (9%);
- costituiscono anch'essi un mercato giovane: il 32% tra i 31 e i 40 anni ed il 22,4% tra i 21 e i 30. Il segmento senior "vale" il 12,3% delle presenze;
- sono in grande maggioranza famiglie con bambini (ben il 52%). Il secondo target più consistente sono i single (30,2%);

- sembrano amare l'Italia e Ferrara dal momento che il 58,7% di essi è già stato nel nostro Paese ed il 33% proprio a Ferrara, che viene scelta quasi sempre come destinazione per la vacanza principale;
- si concentrano sul prodotto mare (78,8%) ed in parte anche in città (20,3%).

5.1.2. *Le motivazioni, le attività ed i canali di influenza*

La motivazione principale che ha spinto i turisti a recarsi a Ferrara è stata la convenienza della vacanza. Si tratta di un dato alquanto insolito e sorprendente che riguarda, seppure in misura diversa, sia i turisti italiani (51,5%) sia quelli stranieri (42%). Al di là di questo primo e fondamentale aspetto, come si vede dalla tabella che segue, le attrattive del territorio ferrarese sono comunque molteplici e, in varia misura, contribuiscono ad attirare visitatori. Sintetizzando, possiamo elencare le seguenti motivazioni principali, tutte molto importanti:

- bellezza del luogo (33,7%)
- posto ideale per praticare sport (30,6)
- relax (27,8%)
- divertimenti (22,3%).

Oltre a questi aspetti, che hanno interessato in eguale misura italiani e stranieri, bisogna ricordare anche l'enogastronomia, il folklore ed il desiderio di conoscere gli usi e i costumi locali, importanti soprattutto per gli stranieri.

Un dato che, invece, sorprende negativamente è la quota (bassa) di turisti che hanno scelto Ferrara per il suo patrimonio artistico e monumentale: solo il 5,5% in media. Non si tratta di un risultato entusiasmante, tenendo conto che la città è patrimonio mondiale dell'UNESCO e normalmente questo costituisce un importante elemento di *appeal*. Sicuramente ciò si giustifica con il periodo oggetto dell'indagine (estate), tutto a vantaggio del prodotto balneare e delle motivazioni a questo strettamente legate. Però, guardando le risposte sulle attività svolte, il profilo culturale di Ferrara risulta molto apprezzato. Andrebbero pertanto verificate maggiormente le possibilità di collegamenti tra il prodotto balneare e quello culturale, ad esempio strutturando meglio l'offerta e gli itinerari.

Come si vede dai risultati, l'offerta del territorio è abbastanza articolata ed in grado di incontrare la molteplicità dei desideri dei viaggiatori. Coniugando questo aspetto con il primo messo in evidenza, e cioè la convenienza della vacanza, sembrerebbe emergere un quadro di interessante rapporto qualità/prezzo. Mantenendo prezzi convenienti, il territorio riesce a garantire un'offerta diversificata.

Ad esempio, a quanti hanno dichiarato di aver scelto Ferrara come posto ideale per praticare uno sport, è stata offerta la possibilità di praticare le attività più disparate: dal ciclismo (43,7%) al trekking (26,6%), dall'equitazione (23,6%) al tennis (22%), senza dimenticare gli sport acquatici (35,6% in totale), il golf e ulteriori altre attività (14,6%).

Motivazione principale della vacanza possibile più risposte, % calcolata sul totale vacanzieri			
	Italiani	Stranieri	Totale
Prezzi convenienti	51,5	42,0	48,3
Bellezze naturali del luogo /stare a contatto con la natura/interessi naturalistici/mare bello-pulito	31,8	37,4	33,7
Posto ideale per praticare un particolare sport	27,8	36,1	30,6
Posto ideale per riposarsi	29,2	25,1	27,8
Per i divertimenti che offre	23,9	19,2	22,3
Il desiderio di vedere un posto mai visto	12,3	34,2	19,7
Decisione altrui (es. mi sono unito ad altri, hanno deciso i genitori/altri...)	19,5	18,7	19,2
Per la vicinanza	16,7	10,0	14,5
Posto adatto per bambini piccoli	13,0	14,6	13,5
Per conoscere usi e costumi della popolazione locale	8,4	19,6	12,2
Ho i parenti/amici che mi ospitano	14,8	4,1	11,2
Interessi enogastronomici	3,0	21,0	9,1
Abbiamo la casa in quella località	11,8	1,4	8,3
Per assistere ad eventi culturali (concerti, spettacoli, mostre)	6,7	10,5	8,0
Partecipare a eventi folkloristici e della cultura locale	2,6	13,2	6,2
Per il gusto dell'avventura	3,5	10,0	5,7
Ricchezza del patrimonio artistico/monumentale	3,5	9,6	5,5
Perché siamo clienti abituali di una struttura ricettiva di quella località	5,8	4,6	5,4
Shopping	2,3	7,3	4,0
Cure terme	1,4	5,5	2,8
Destinazione esclusiva	0,9	4,6	2,2
Studio	0,9	3,2	1,7
Assistere a eventi sportivi	0,5	0,9	0,6
Motivi di lavoro	0,2	0,5	0,3
Altro	0,7	1,4	0,9

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

Nella scelta della destinazione ha influito molto il passaparola, soprattutto per gli italiani (54,5%). Mentre per gli stranieri il web nel suo complesso è stata la fonte principale di informazione e di ricerca di offerte.

Canali di influenza sulla scelta della vacanza possibile più risposte, % calcolata sul totale vacanzieri			
	Italiani	Stranieri	Totale
Consiglio, racconti di amici, parenti, familiari	54,5	39,3	49,4
C'era già stato/esperienza personale	24,6	9,1	19,4
Informazioni su Internet	10,0	35,6	18,6
Offerte su Internet	3,7	23,7	10,5
Consiglio dell'agenzia di viaggi	9,7	10,5	10,0
Guide turistiche	10,0	9,6	9,8
Consiglio di enti/uffici turistici presso cui si è recato	4,4	13,2	7,4
Pubblicità in TV	4,4	2,7	3,8
Non ha scelto, hanno deciso altri	4,2	3,2	3,8
Film/documentari	1,6	7,3	3,5
Libri, testi (non di turismo)	1,2	5,0	2,5
Pubblicità sulla stampa	1,2	3,7	2,0
Richiesto dai figli fino a 14 anni	1,6	2,3	1,8
Articoli/ redazionali su periodici, quotidiani	1,6	0,9	1,4
Videocassette/Cd/Giochi	0,5	2,7	1,2
Cataloghi, depliant di agenzie di viaggi	0,7	1,8	1,1
Pubblicità su affissioni	0,0	2,7	0,9
Pubblicità alla radio	0,5	1,4	0,8
Mostre, convegni, fiere	0,7	0,9	0,8
Eventi religiosi	0,7	0,5	0,6
Attrazioni, eventi culturali	0,2	0,5	0,3
Altro	1,6	0,0	1,1

Le attività svolte dai turisti durante il loro soggiorno confermano quanto detto a proposito della ricchezza dell'offerta.

Si è trattato per lo più di una vacanza attiva: il 44,2% ha effettuato escursioni, il 29% ha fatto gite in barca (a noleggio o privata) ed il 25,7% ha praticato attività sportive. La ricchezza dell'offerta enogastronomica è stata apprezzata dal 39,2% dei turisti mentre quella culturale (monumenti, musei e mostre) dal 35,4%, in controtendenza quindi rispetto al corrispondente dato sulle motivazioni. Nel com-

plesso, l'offerta culturale risulta ben fruibile, integrata e frequentata, come dimostra il dettaglio dei luoghi e dei monumenti visitati dai turisti.

Attività svolte			
possibili più risposte; % calcolata sul totale vacanzieri			
	Italiani	Stranieri	Totale
Escursioni	41,5	49,3	44,2
Ho partecipato ad eventi enogastronomici	38,7	40,2	39,2
Ho assistito a spettacoli musicali	36,9	38,8	37,5
Ho visitato monumenti, musei e/o mostre	27,4	51,1	35,4
Ho partecipato ad eventi folkloristici	31,3	41,1	34,6
Ho praticato attività sportive	25,5	26,0	25,7
Gite in barca a noleggio	22,7	29,7	25,1
Ho fatto shopping	19,7	19,6	19,7
Ho partecipato a spettacoli teatrali o cinematografici	10,7	5,5	8,9
Ho visitato monumenti e siti di interesse archeologico	6,0	13,2	8,5
Ho assistito a spettacoli sportivi	8,8	4,1	7,2
Ho degustato prodotti tipici locali	5,1	10,0	6,8
Ho acquistato prodotti tipici e/o dell'artigianato locale	3,9	11,9	6,6
Sono andato in centri benessere	4,6	6,8	5,4
Gite in barca privata	4,6	2,7	4,0
Ho partecipato a convegni e/o congressi, fiere o esposizioni	0,9	2,7	1,5
Ho svolto attività agricole	0,2	0,0	0,2
Altro	6,7	4,1	5,8

5.1.3. *L'organizzazione della vacanza*

Per ciò che riguarda l'organizzazione della vacanza, turisti italiani e stranieri si differenziano notevolmente.

Se i primi ricorrono quasi esclusivamente al "fai da te" (per ben l'81,7%), i secondi preferiscono di gran lunga l'intermediazione (53,9%), secondo tendenze già ben note. La formula "pacchetto tutto compreso" è quella preferita (dal 52,8%) ed include per lo più viaggio, alloggio ed altri servizi.

5.1.4. *I comportamenti di vacanza*

Ferrara si delinea essenzialmente come una destinazione per vacanze in famiglia con bambini (per il 29%), in coppia (23,8%) o tra amici (19,7%), a prescindere che si tratti di turisti italiani o stranieri.

I comportamenti che caratterizzano i mercati sono i seguenti:

gli italiani

- utilizzano principalmente l'automobile (63,8%);
- soggiornano in media 11 notti, anche se una quota del 34,6% si ferma tra le 14 e le 30 notti;
- per la sistemazione, nel 32,8% dei casi hanno scelto l'hotel (soprattutto 3 stelle), per il 24,2% il campeggio e per il 23,3% la casa (di proprietà o in affitto).

gli stranieri

- viaggiano in auto nel 23,6% dei casi e in pullman organizzato nel 23,2%, ma oltre il 26% di essi sceglie l'aereo (di linea, charter o low cost);
- soggiornano per 10 notti in media, ma una quota del 32% si ferma tra le 14 e le 30 notti. Da segnalare anche un 15% che si ferma solo una notte;
- per la sistemazione scelgono principalmente l'hotel (54,3%), preferendo le categorie 2 e 3 stelle. Seguono i campeggi e i B&B.

5.1.5. *La soddisfazione per la vacanza*

Le rilevazioni sul livello di soddisfazione dei turisti per la vacanza trascorsa a Ferrara, confermano quanto già messo in evidenza. La percezione dei turisti è di un buon livello qualitativo a prezzi concorrenziali dell'offerta.

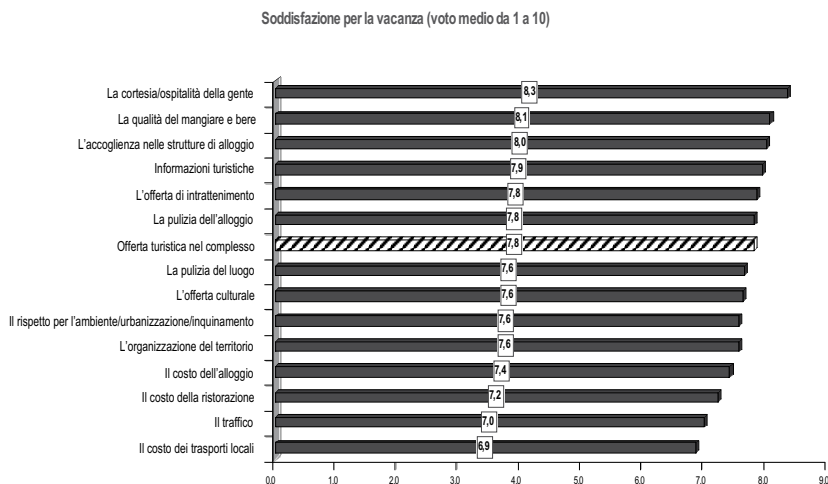
Osservando i giudizi espressi dai turisti, ricaviamo un voto complessivo di 7,8 per i turisti italiani e 7,9 per gli stranieri. Il territorio e gli operatori riescono, quindi, a soddisfare maggiormente i turisti stranieri che sono notoriamente più esigenti.

Entrambe le categorie esprimono i giudizi migliori per le seguenti categorie:

- cortesia ed ospitalità della gente (8,3)
- qualità del mangiare e del bere (8,1)
- accoglienza nelle strutture di alloggio (8)

Gli stranieri sembrano apprezzare anche la qualità delle informa-

zioni turistiche (8,2), mentre individuano nel traffico l'aspetto meno positivo (7,3).



5.2. Le ricadute economiche del turismo

5.2.1. La spesa turistica diretta e indiretta

La spesa media dei turisti che hanno trascorso la loro vacanza a Ferrara nell'estate 2007 è risultata pari a:

- 74,38 € in media per il viaggio (42,58 € per gli italiani e 158,88 € per gli stranieri)
- 38,13 € per l'alloggio (35,53 € per gli italiani e 43,58 € per gli stranieri)
- 85,12 € per un pacchetto tutto compreso (67,60 per gli italiani e 93,38 € per gli stranieri).

Le voci di spesa più comuni (sostenute, cioè, dal maggior numero di turisti) sono state quelle per bar, ristoranti e pizzerie. Per questi ultimi la spesa media è stata di 21,50 €. Elevata anche la quota di turisti che hanno acquistato souvenir (soprattutto stranieri) e prodotti tipici locali enogastronomici ed artigianali (per lo più italiani).

**Spesa sostenuta per il viaggio e l'alloggio dai vacanzieri
che non hanno utilizzato pacchetti**

	Spesa media a persona in euro		
	Italiani	Stranieri	Totale
Viaggio A/R	42,58	158,88	74,38
Alloggio (media giornaliera)	35,53	43,58	38,13

Spesa media giornaliera a persona per un pacchetto tutto compreso

Spesa media giornaliera pro-capite			
	Italiani	Stranieri	Totale
pacchetto tutto compreso (euro)	67,60	93,38	85,12

5.2.2. Una misurazione dell'impatto del turismo

Il turismo a Ferrara genera un volume di affari pari a poco più di 620 milioni €, dato in maggior parte dagli italiani.

Di questa cifra, il 48% si riversa sulle imprese propriamente turistiche:

- 25,7% strutture ricettive
- 14,3% ristoranti e pizzerie
- 8% bar, caffè e pasticcerie.

Le altre imprese beneficiano delle spese dei turisti per il 52%. Il turismo è quindi fondamentale per l'economia globale del territorio. Significa quindi che per ogni euro speso direttamente nelle imprese turistiche (alberghi e ristoranti) se ne spende un altro in tutti gli altri settori.

Impatto economico della spesa turistica sugli altri settori			
	Italiani	Stranieri	Totale
	euro		
Strutture ricettive	144.874.473	14.679.702	159.554.175
Ristoranti, pizzerie	69.178.321	19.753.490	88.931.811
Bar, caffè, pasticcerie	41.378.218	8.033.471	49.411.690
Totale Ramo H	255.431.012	42.466.664	297.897.676

Segue

	Italiani	Stranieri	Totale
	euro		
Attività ricreative, culturali, intrattenimento	95.472.383	20.848.451	116.320.834
Agroalimentare	73.055.982	9.107.338	82.163.320
Altre industrie manifatturiere	61.056.938	20.570.575	81.627.513
Abbigliamento e calzature	15.210.711	4.103.899	19.314.611
Giornali, guide editoria	14.590.450	3.190.699	17.781.148
Trasporti	4.826.431	503.863	5.330.294
TOTALE	19.643.907	100.791.489	620.435.395

Impatto economico della spesa turistica sugli altri settori

	Italiani	Stranieri	Totale
	%		
<i>Strutture ricettive</i>	27,9	14,6	25,7
<i>Ristoranti, pizzerie</i>	13,3	19,6	14,3
<i>Bar, caffè, pasticcerie</i>	8,0	8,0	8,0
Totale Ramo H	49,2	42,1	48,0
Attività ricreative, culturali, intrattenimento	18,4	20,7	18,7
Agroalimentare	14,1	9,0	13,2
Altre industrie manifatturiere	11,7	20,4	13,2
Abbigliamento e calzature	2,9	4,1	3,1
Giornali, guide editoria	2,8	3,2	2,9
Trasporti	0,9	0,5	0,9
TOTALE	100,0	100,0	100,0

Il turismo che alloggia nelle strutture ricettive

Con riguardo al turismo “ufficiale” si rileva che le imprese del solo Ramo H (strutture ricettive, ristoranti, pizzerie e bar) incassano circa 298 milioni €, pari al 63% delle spese totali dei turisti che alloggiano in strutture ricettive. Ciò vuol dire che le imprese non propriamente turistiche beneficiano del turismo nella misura del 37%. Tra queste, soprattutto quelle che svolgono attività culturali e di intrattenimento (13,1%). Meno rilevanti invece sono le ricadute sui settori agroalimentare e dell’abbigliamento, che ricevono rispettivamente il 5,9%

ed il 3,7%. A fare ottimi affari è quindi l'industria del divertimento e dell'intrattenimento culturale e, alla luce di quanto finora evidenziato, non potrebbe essere diversamente.

Impatto economico della spesa turistica sugli altri settori (esclusi turisti seconde case)			
	Italiani	Stranieri	Totale
	%		
<i>Strutture ricettive</i>	55,8	16,0	45,4
<i>Ristoranti, pizzerie</i>	9,3	20,3	12,2
<i>Bar, caffè, pasticcerie</i>	4,5	7,9	5,4
Totale Ramo H	69,6	44,1	63,0
Agroalimentare	5,4	7,4	5,9
Abbigliamento e calzature	3,4	4,4	3,7
Altre industrie manifatturiere	8,7	20,2	11,7
Trasporti	0,4	0,5	0,4
Giornali, guide editoria	1,9	3,0	2,2
Attività ricreative, culturali, intrattenimento	10,6	20,4	13,1
TOTALE	100,0	100,0	100,0

5.3. Il turismo delle seconde case

L'analisi ai turisti ha previsto, inoltre, **un approfondimento relativo al fenomeno delle seconde case** con particolare riferimento alle località balneari, alla luce dell'importanza del settore, infatti, si è ritenuto necessario osservare più attentamente tale fenomeno, così da valutarne meglio l'incidenza e le caratteristiche.

Dai dati rilevati direttamente sul territorio e dall'incrocio di variabili di comportamento si può stimare il numero delle presenze turistiche che si concentrano in agosto nelle abitazioni private che nella provincia ammontano a circa un milione e mezzo.

5.3.1. L'identikit del turista

Coloro che hanno scelto di trascorrere le proprie vacanze in una casa (di proprietà o in affitto) sono stati in massima parte italiani (84%). Le fasce d'età vedono prevalere un target adulto (35,3% tra i 41 e i 50 anni) di cultura medio-alta (74,6% con laurea o diploma di scuola superiore).

Le seconde case sono scelte per lo più da famiglie (51,7% con figli) o da single (22,4%). La provenienza di questi turisti conferma la tendenza generale: quelli italiani sono per lo più della stessa regione Emilia-Romagna e gli stranieri in maggioranza inglesi.

5.3.2. Le motivazioni, le attività ed i canali di influenza

La motivazione principale che spinge i turisti a trascorrere un soggiorno in una casa a Ferrara è ovviamente la proprietà della stessa (per il 39,5%). Tra le altre motivazioni si confermano quelle già viste: la convenienza (32,8%), la possibilità di praticare sport (26,9%), il relax (25,2%), non differenziando quindi particolarmente questa clientela da quella che preferisce le strutture alberghiere.

Tra le attività principali svolte da questi turisti, troviamo la partecipazione ad eventi enogastronomici (58%) e folkloristici (50,4%). Coloro che scelgono le seconde case sembrano quindi conoscere, o desiderare di conoscere, maggiormente il territorio che li ospita, apprezzandone le peculiarità e le caratteristiche che lo differenziano.

Motivazione principale della vacanza			
possibile più risposte, % calcolata sul totale vacanzieri			
	Italiani	Stranieri	Totale
Hanno la casa in quella località	47,0	0,0	39,5
Prezzi convenienti	34,0	26,3	32,8
Posto ideale per praticare un particolare sport	20,0	63,2	26,9
Posto ideale per riposarsi	25,0	26,3	25,2
Decisione altrui	21,0	36,8	23,5
Bellezze naturali, contatto con la natura, mare bello pulito	17,0	57,9	23,5
Per assistere ad eventi culturali	17,0	31,6	19,3
Ha i parenti/amici che lo ospitano	19,0	10,5	17,6
Per conoscere usi e costumi della popolazione locale	12,0	42,1	16,8
Per i divertimenti che offre	17,0	5,3	15,1
Per la vicinanza	14,0	10,5	13,4
Posto adatto per bambini piccoli	11,0	21,1	12,6
Ricchezza del patrimonio artistico/monumentale	1,0	31,6	5,9
Partecipare ad eventi folkloristici e della cultura locale	4,0	10,5	5,0

Segue

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

	Italiani	Stranieri	Totale
Il desiderio di vedere un posto mai visto	1,0	21,1	4,2
Destinazione esclusiva	3,0	5,3	3,4
Interessi enogastronomici	3,0	5,3	3,4
Shopping	2,0	5,3	2,5
Perché sono clienti abituali di una struttura ricettiva	1,0	0,0	0,8
Praticare equitazione	0,0	5,3	0,8
Assistere a eventi sportivi	1,0	0,0	0,8
Cure/ benessere	1,0	0,0	0,8
Studio	1,0	0,0	0,8
Per il gusto dell'avventura	0,0	5,3	0,8

Attività svolte

% calcolata sul totale vacanzieri; possibili più risposte

	Italiani	Stranieri	Totale
Partecipazione ad eventi enogastronomici	63,0	31,6	58,0
Partecipazione ad eventi folkloristici	52,0	42,1	50,4
Ho assistito a spettacoli musicali	43,0	31,6	41,2
Ho fatto shopping	39,0	15,8	35,3
Gite in barca a noleggio	26,0	63,2	31,9
Escursioni	28,0	21,1	26,9
Partecipazione a spettacoli teatrali o cinematografici	22,0	15,8	21,0
altre attività sportive	15,0	21,1	16,0
visitato monumenti mostre musei	11,0	26,3	13,4
Gite in barca privata	10,0	0,0	8,4
Ho assistito a spettacoli sportivi	5,0	5,3	5,0
Partecipazione a convegni e/o congressi o fiere e manifestazioni espositive	1,0	5,3	1,7
sono andato in centri benessere (saune...)	1,0	5,3	1,7
altro	15,0	15,8	15,1

5.3.3. I comportamenti di vacanza

Per i turisti italiani la scelta di trascorrere il soggiorno in casa è stata in massima parte non mediata. Solo il 13% di essi ha fatto ricor-

so ad un tour operator o ad un'agenzia di viaggio per organizzare la propria vacanza. Per gli stranieri tale dato sale sorprendentemente al 58%.

Come già messo in evidenza, sono state le famiglie a preferire in assoluto la sistemazione in casa, soprattutto quelle straniere. Tra gli italiani la tendenza è meno accentuata, ritrovando quote consistenti di single, coppie e gruppi di amici.

Trattandosi di uno spostamento di più persone, come logica conseguenza, il mezzo di trasporto più utilizzato è stato l'automobile (in totale per circa l'80% dei turisti).

Anche il dato sulla permanenza media riflette la tipologia dell'alloggio. Il numero di notti è più alto che per gli altri turisti: 13 per gli italiani e 14,6 per gli stranieri. Nelle altre strutture ricettive era pari rispettivamente a 11 e 10. Come si vede, gli stranieri "sfruttano" maggiormente questi alloggi: ben il 73,7% di loro rimane a Ferrara dai 14 ai 30 giorni. Meno rilevante, ovviamente, il turismo da weekend per questa tipologia di alloggio.

5.3.4. Le modalità di fruizione e utilizzo delle seconde case

Dopo aver visto le peculiarità e le differenze dei turisti delle seconde case rispetto agli altri, osserviamo le motivazioni che hanno portato alla scelta di questa tipologia di alloggio.

Innanzitutto, la seconda casa è utilizzata per un periodo limitato dell'anno, pari in media a due mesi (51,2%). Tra coloro che sono proprietari, esattamente la metà traggono anche un reddito dal bene, affittandolo.

Per gli affittuari, invece, ciò che risulta fondamentale è la conoscenza/consiglio di persone fidate (48%) o di intermediari (48%), abbinato alla convenienza (31,5%) e alla maggiore autonomia (31,5%), garantite inevitabilmente da questa scelta.

È interessante notare come i turisti italiani, pur non ricorrendo all'intermediazione, non abbiano incontrato difficoltà nella ricerca e nella prenotazione dell'alloggio. Al contrario, gli stranieri, che pure si sono affidati maggiormente a tour operator ed agenzie di viaggio (nell'82,3% dei casi per l'informazione e nel 53% per la prenotazione, calcolando anche le agenzie immobiliari), lamentano difficoltà sia nella ricerca (41,2%) sia nella prenotazione dell'alloggio (29,4%). Potrebbe essere opportuno quindi migliorare il livello qualitativo dell'intermediazione, curando, ad esempio, le competenze linguistiche ed incentivando i proprietari ad inserirsi nei circuiti, anche al fine di

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

offrire alloggi con standard minimi di qualità. I giudizi sulla soddisfazione per gli appartamenti, infatti, pur essendo complessivamente buoni (7,7 il voto medio), sono più bassi per ciò che concerne arredi e dotazioni (tra 6,6 e 6,8).

Numero di giorni in cui usufruiscono della casa durante l'anno	
	Totale
1 mese	17,1
2 mesi	51,2
3 mesi	24,4
4 mesi	4,9
più di 4 mesi	2,4
Totale	100,0
Numero medio di giorni in cui usufruiscono della casa durante l'anno	
media notti	59,0

Ha mai affittato il suo appartamento a fini turistici	
	Totale
Si	50,0
No	50,0
totale	100,0

Appartamento in affitto: Motivazione della scelta dell'alloggio			
	Italiani	Stranieri	Totale
La convenienza economica	32,4	29,4	31,5
maggiore autonomia	29,7	35,3	31,5
precedenti esperienze	24,3	5,9	18,5
conoscenza di amici parenti	48,6	0,0	33,3
consiglio di amici parenti	21,6	0,0	14,8
consiglio agenzie di viaggio TO	43,2	58,8	48,1
offerte su internet	2,7	29,4	11,1
la ricerca delle tradizioni locali	0,0	11,8	3,7

Appartamento in affitto: Ha avuto difficoltà a reperire informazioni per prenotare

	Italiani	Stranieri	Totale
si, nella ricerca di informazioni	39,5	41,2	40,0
si, nella prenotazione	4,7	29,4	11,7
no, nessuno	55,8	29,4	48,3
totale	100,0	100,0	100,0

Appartamento in affitto: canali di influenza per la ricerca dell'alloggio

	Italiani	Stranieri	Totale
consiglio di amici parenti	54,1	5,9	38,9
agenzie immobiliari	32,4	23,5	29,6
contattando direttamente il proprietario	29,7	23,5	27,8
mi sono rivolto a una agenzia di viaggi	16,2	23,5	18,5
mi sono rivolto a un TO	2,7	35,3	13,0
ricerca su portali internet	10,8	17,6	13,0
enti di promozione turistica (APT, Pro-loco)	8,1	0,0	5,6

Appartamento in affitto: canali di influenza per la modalità di prenotazione

	Italiani	Stranieri	Totale
direttamente con il proprietario	45,9	0,0	31,5
agenzie immobiliari	27,0	11,8	22,2
Tour Operator	0,0	41,2	13,0
enti di promozione turistica (APT, Pro-loco)	0,0	5,9	1,9

Appartamento in affitto: giudizio sulla qualità dell'appartamento (voto medio)

	Italiani	Stranieri	Totale
Condizioni dell'immobile	7,7	7,5	7,7
Condizioni degli impianti (elettrici, idraulici)	7,5	7,5	7,5
Condizioni degli arredi	6,9	6,6	6,8
Dotazioni dell'immobile (stoviglie, detersivi..)	6,6	6,6	6,6
Giudizio complessivo	7,7	7,7	7,7

5.4. Le ricadute economiche del turismo delle seconde case

5.4.1. La spesa turistica diretta e indiretta

Le spese dei turisti delle seconde case ricadono anche sulle imprese primarie, infatti oltre l'80% dei turisti frequentano i ristoranti e le pizzerie, anche se chiaramente l'incidenza dell'acquisto dei beni alimentari nei supermercati è logicamente più alta.

La differenza sostanziale con gli "altri" turisti è che chi va in vacanza in una seconda casa fa meno shopping sia in termini di numerosità che in termini di spesa. Infatti in totale dal 4 all'8% di turisti residenziali acquistano calzature, accessori o abbigliamento.

Non disdegnano invece le attività di tipo culturale (Visite guidate) o ricreative, quasi un terzo inoltre noleggia barche e acquista souvenir.

Questo tipo di turista pertanto è un cliente a tutti gli effetti del territorio. Spende e anche in modo sostanziale su molte delle offerte presenti, fruisce del territorio in maniera attiva, insomma cerca una vacanza completa per la sua famiglia e per soddisfare esigenze eterogenee.

Si tratta quindi di pensare a questo turismo come un volano economico e non solo come un fenomeno da accettare passivamente. Infatti spingere sulle attività da offrire ai turisti o stimolare altre occasioni di acquisto significa far ottenere a tutto il sistema turistico un ritorno economico vantaggioso che potrebbe ripagare degli effetti meno positivi di impatto di questo tipo di turismo.

5.4.2. Una misurazione dell'impatto del turismo

L'impatto economico dei turisti che scelgono le seconde case si riversa essenzialmente sulle imprese non propriamente turistiche. Infatti, su una spesa totale di oltre 269 milioni €, il 28,5% è a beneficio delle imprese del Ramo H (ristoranti, pizzerie e bar/caffè/pasticcerie), tutto il resto è a vantaggio delle altre imprese, in particolar modo quelle che offrono attività ricreative, culturali e di intrattenimento (26,1%) e dell'agroalimentare (22,8%).

Per il conteggio sull'impatto economico non è stata considerata la spesa per l'alloggio vista la diversità di tipologia di chi usufruisce delle seconde case per vacanze.

Impatto economico della spesa turistica sugli altri settori (turisti seconde case)			
	Italiani	Stranieri	Totale
	euro		
<i>Ristoranti, pizzerie</i>	45.019.966	1.121.635	46.141.600
<i>Bar, caffè, pasticcerie</i>	29.788.007	795.984	30.583.991
Totale Ramo H	74.807.973	1.917.618	76.725.592
Attività ricreative, culturali, intrattenimento	68.011.378	2.125.138	70.136.516
Agroalimentare	58.993.636	2.332.755	61.326.391
Altre industrie manifatturiere	38.568.661	2.002.614	40.571.275
Giornali, guide editoria	9.664.639	425.663	10.090.301
Abbigliamento e calzature	6.329.784	105.309	6.435.093
Trasporti	3.815.245	29.734	3.844.980
TOTALE	260.191.316	8.938.831	269.130.147

Impatto economico della spesa turistica sugli altri settori (turisti seconde case)			
	Italiani	Stranieri	Totale
	%		
<i>Ristoranti, pizzerie</i>	17,3	12,5	17,1
<i>Bar, caffè, pasticcerie</i>	11,4	8,9	11,4
Totale Ramo H	28,8	21,5	28,5
Attività ricreative, culturali, intrattenimento	26,1	23,8	26,1
Agroalimentare	22,7	26,1	22,8
Altre industrie manifatturiere	14,8	22,4	15,1
Giornali, guide editoria	3,7	4,8	3,7
Abbigliamento e calzature	2,4	1,2	2,4
Trasporti	1,5	0,3	1,4
TOTALE	100,0	100,0	100,0

Nota metodologica

L'indagine field a mezzo questionario direttamente somministrato si è rivolta a 650 turisti presenti nella Provincia di Ferrara suddivisi tra italiani e stranieri secondo il seguente schema:

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

Provenienza dei vacanzieri	%
italiani	66,3
stranieri	33,7
totale	100,0

Le domande miravano a rilevare le caratteristiche strutturali del turista (età, provenienza, sesso, titolo di studio e professione), i comportamenti turistici (tipologia di alloggio, organizzazione della vacanza, canali di influenza, attività svolte, soddisfazione e valutazione della vacanza svolta) e l'importo della spesa individuale, per oltre 20 voci di spesa direttamente turistica (viaggio, alloggio e pacchetto turistico) e indirettamente turistica (trasporti, pubblici, taxi; parcheggi; ristoranti, pizzerie; bar, caffè, pasticcerie; cibi e bevande in supermercati; abbigliamento; calzature e accessori; gioielleria, bigiotteria; altro shopping; sigarette, giornali, guide; ingressi musei, mostre; cinema, discoteche; spettacoli teatrali, concerti; eventi sportivi; igiene personale e salute; altre spese).

Per la stima della spesa dell'impatto economico sono state considerate le presenze 2006 fornite dalla provincia, nelle quali sono considerate anche quelle relative alle seconde case, come segue:

Presenze nella Provincia di Ferrara	Italiani	Stranieri	Totale
Totale presenze nelle strutture ricettive	1.349.606	938.869	2.288.475
Totale presenze Appartamenti (imprese e privati)	3.164.902	112.990	3.277.892
Totale presenze	4.514.508	1.051.859	5.566.367

La rilevazione è avvenuta presso i punti di maggiore interesse turistico delle singole località. La rilevazione è avvenuta in una settimana "tipo" di agosto.

MAURO GIANNATTASIO

Studi e Ricerche – Nuova collana dell'Unioncamere Emilia-Romagna

1. UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA, Carlo S. Romanelli e Marco Berti (a cura di), *Lavorare in rete per lo sviluppo delle economie locali. Un'esperienza del network delle Camere di commercio dell'Emilia-Romagna*, Bologna, 2006.
2. UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA – ISTAT, *L'evoluzione dei sistemi locali in Emilia-Romagna*, Bologna, 2007.
3. UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA, Roberto Fanfani e Renato Pieri (a cura di), *Il sistema agro-alimentare dell'Emilia-Romagna. Rapporto 2006*. Bologna, 2007.
4. UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA (a cura di), *Innovazione e tradizione nel turismo in Emilia-Romagna. Rapporto 2006 dell'Osservatorio Turistico Regionale*, Bologna, 2007.
5. UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA (a cura di), *La sfida del mercato turistico globale. Rapporto 2007 dell'Osservatorio Turistico Regionale*, Bologna, 2008.

Studi e Ricerche

Unioncamere
Emilia-Romagna

Il dodicesimo rapporto dell'Osservatorio turistico dell'Emilia-Romagna costituisce l'occasione per presentare i risultati del programma annuale di ricerche, realizzato sulla base della consolidata collaborazione tra la Regione e il sistema camerale.

Il tradizionale bilancio consuntivo dell'andamento del settore, tratteggiato da Trademark, risulta in primo luogo integrato da un'analisi dei processi produttivi delle imprese turistiche e dei fabbisogni di nuove figure professionali.

Un particolare approfondimento viene inoltre riservato alle tematiche connesse con le nuove sfide del turismo globale.

L'indagine sui principali mercati esteri di riferimento consente di individuare le principali leve motivazionali della domanda proveniente dai Paesi esteri che sceglie come destinazione l'Emilia-Romagna: vengono indagati i comportamenti e le motivazioni prevalenti che incidono sulla vacanza attiva, in relazione ai diversi segmenti nei quali si articola l'offerta turistica.

Sempre in relazione ai processi di globalizzazione del mercato turistico, vengono pubblicate alcune riflessioni di carattere più generale sul recente aggiornamento delle funzioni di promozione all'estero svolte dall'ENIT e (in ambito regionale) da APT servizi.

In chiusura del Rapporto viene pubblicata una sezione dedicata alla ricostruzione delle diversificate tipologie di intervento del sistema camerale emiliano-romagnolo per elevare la competitività del sistema turistico.



9 788838 746208

ISBN 978-88-387-4620-6

€ 25,00