CONFCOMMERCIO

PRESENTAZIONE DI JOSEP EJARQUE BERNET

AL FORUM:

“I PROTAGONISTI DEL MERCATO E GLI SCENARI PER GLI ANNI 2000”

16, 17 e 18 marzo 2007
“Villa d’Este” – Cernobbio (Como)

Riprodotta da Ambrosetti-The European House per esclusivo uso interno.

Ambrosetti
The European House

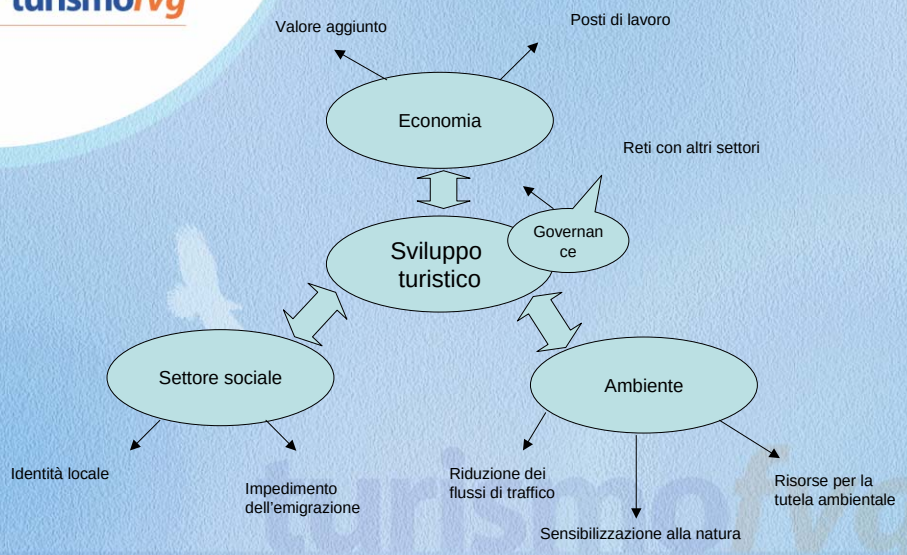
Politiche e Governance del Turismo in Italia

Visione, problematiche e indirizzi
Il caso del FVG

Josep Ejarque
Direttore Turismo FVG
Regione FRIULI VENEZIA GIULIA

Legittimazione della politica turistica in virtù di effetti esterni

Obiettivi di politica del turismo



1. Analisi competitiva del Turismo Italia

Analisi competitività del Sistema turistico Italia
PROMOZIONE E COMMERCIALIZZAZIONE

Situazione attuale Italia

-Scarso utilizzo canali (TTOO, OTA Bed Banks)
-Aspettiamo il cliente
-scarso uso web/internet
-sistema ricettivo complesso ed atipico (consorzi,AdV incoming,…)
-sistemi retributivi vecchi e margini elevati
-scarsa professionalità com/mix rispetto tempi/accordi
-non visione partnership
-scarsa ricerca nuovi clienti/mercati
-prodotto generico/target indifferenziato
-prodotto turistico rigido/pricing
-pacchetto chiuso
-prodotto poco sofisticato
Acquisto e prenotazione disgregata
-prezzi rigidi

Trend Mercato/Situazione competitors

-utilizzo massiccio online channels
-scarsa fedeltà del cliente
-web concentration players
-sistema semplice ed organico (GSA, centrali,consolidators,…)
-prodotti differenziati per segmenti/mercati
-utilizzo technologies nella promozione/commercializzazione
-nuovi segmenti (young/singles)
-ricerca nuovi mercati geografici
-prodotto flessibile pricing:DYI,Modulable
-Yield Management/Revue management
-Prodotto sofisticato

Analisi competitività del sistema turistico Italia
INFORMAZIONE ED ACCOGLIENZA

Situazione attuale in Italia

-Diversità soggetti (Pro Loco/Comuni/AIAT,…)
-inesistenza reti collaborazione
-non esistenza standard qualità/funzionamento
-eccessivo diletantismo (volontariato)
-personale poco preparato (lingue)
-approccio soltanto informativo
-mancanza servizi/prenotazioni/prod. tur.

Management Destinazione

-assenza leadership
-inesistenza visione strategica
-scarsa cooperazione
-inesistenza prod.territoriali/filiera
-brand territoriali deboli

Trend Mercato/Situazione competitors

-responsabilizzazione/Unicità
-forti reti (FNOTSI/OITC)
-certificazioni:Qualità nazionali
-professionalità
-costante aggiornamento
-approccio servizio/commerciale
-ufficio turistico = vetrina = vendita in destinazione

Trend mercato/Situazione competitors

- leadership forte pubblico/privato
- piani a 3/5/10 anni
- partnership forti/co-marketings
- domanda prodotti omogenei territ.
- brand destinazione + prodotto

FRIULI VENEZIA GIULIA
turismofvg
Problemi e debolezze del sistema turistico italiano
PERDITA POSIZIONE MERCATO
DIMINUZIONE STABILITA'
MINORE PRODUZIONE
Scarsa competitività imprese
scarsa innovazione (prod/org/proc./tec)
strategie riprese non adeguate
assenza prodot. su nuove tipologie prodotto
scarsa azione marketing/comm.
Scarsa conoscenza effetti, dinamiche economiche sulla domanda
Scarsa conessione pubblico/privato
Basso livello competenze professionali
Impiego personale non qualificato
Scarso adeguamento dell'offerta alla domanda
Scarso coinvolg. terr. nello sviluppo offerta
no collaborazione Partnerships prod/az.pubblico
non ricerca avere opport.
non attenzione ai cambiamenti
Scarsa visione competitiva
Scarsa visione globale mercato
Scarsa conoscenza concorrenza
non conoscenza bisogno dei clienti
non visione servizio orient.
visione rigida territorio/eventi
non uso internet
non valutazione opportunità (low-cost,DYP)

FRIULI VENEZIA GIULIA
turismofvg
Obiettivi e strategia turistica per migliorare la competitività
diminuzione/perdita posizione nel mercato
consolidamento attività imprenditoriale
aumento effetti economici/territorio
Migliora competitività settore turistico
PROMOZIONE E SUPPORTO INNOVAZIONE
PROFESSIONALITA' DEL SETTORE
PROMOZIONE E SVILUPPO INTEGRATO DELL'OFFERTA TURISTICA
aumento innovazione
utilizzo strategie e management imprenditoriale
aumento coll. pubbl./priv.
diffusione conoscenza strategia turistica
utilizzo strumenti finanziari/sopp.
personale qualificato dispionibile
aumento livello competenza
migliore offerta adeguamento alla domanda
maggior coinvolgimento del territorio nello sviluppo offerta
Governance turistica delle destinazioni
Vision strategica Leadership turistica
Governance formazione adeguata ai bisogni

2. La Governance Turistica
Visione critica e prospettiva

Le sfide che la Governance ha per garantire il successo

Nuovi consumatori
-trasformazioni dei bisogni
-nuovi ed emergenti mercati
-VFR – turismo domestico
-turismo alternativo
-Mice

Industria: Nuovi trends
Megatrends hospitality,
Attrazioni: entertainment
trasporto aereo
disintermediazione
new leisure
Destination Management

sfide

T.massa versus exclusive m.
-cultura, arte e patrimoni diversi
-turismo "terza età"
-turismo giovane e d'avventura

MERCATO
VARIABILE
COMPETITIVO
ED EMERGENTE

management

Nuovi trends
-demografici
-crisis management
-cambio climatico
-etica e resp.sociale
-deregulation
-approccio sostenibile
-media e comunication

Nuovo Management
-organizzazione turistica futura
-oraganizzazione lavoro
-policy dei partnerships e networks in destinazioni
-destini basati su partnerships
-innovazione creatività
-competitività
-gestione globalizzazione
-teoria del caos
-gestione risorse umane
-formazione
-gestione impatti economici e sociali

business

Nuovi prodotti/Soluzioni
-re-engenring prodotti/destinazioni
-prodotti basati nell'experience
-fashion destination
-sport e turismo eventi
-turismo della natura/ecoturismo
-turismo "seconda casa"
-shopping turismo
-enogastronomia
-turismo "new age"/spirituale
-dark tourism

dinamica

Nuovi strumenti
-marketing consumer centric
-cross cultural marketing
-information e comunication
-pianificazione, sviluppo territorio
-marketing Inf. Systems
-controllo Qualità
-predire il futuro del turismo

Le questioni chiave che la Governance turistica deve affrontare oggi

-Gestione dell'ambiente politico
-Gestione innovazione tecnologica
-Globalizzazione
-Concentrazione dell'industria turistica
-Organizzazione del sistema turistico
-Competizione
-Challenge del vantaggio competitivo
-Cambiamento costante della domanda
-Il ruolo dei media
-Il turismo come motore di sviluppo economico

-Eco-turismo e sostenibilità
-Management delle risorse umane
-Commercio equo
-Social inclusion del mercato turistico
-Il turista indipendente
-Qualità e customer satisfaction
-Marketing relazionale
-Marketing etico
-"The can pay, won't pay tourist"
-Impatto sociale del turismo
-Relazione turismo-consumer

La Governance turistica: Il modello italiano

Organizzazione sistema	
	Funzioni macro:
STATO	-sviluppo "Sistema Italia" -coordinamento -sviluppo e valorizzazione -promozione unitaria -sviluppo politiche organiche -raccolta e analisi dati economici
ENIT	-promozione all'estero immagine unitaria -informazione all'estero
REGIONI	**Funzioni intermedie:**
	-promozione offerta e territorio -legislazione -programmazione
	Funzioni micro:
	-informazione ed accoglienza -raccolta dati -assistenza

La Governance turistica: "la non governance della governance"

Fonte:Elaborazione propria

Regione	Promozione	inform. e accogl.	Strategia e Sviluppo
Calabria	Comuni/Pro Loco	APT/Pro Loco	Giunta Regionale
Basilicata	APTR	Pro Loco/Comuni	STL (5)
Puglia	APT locali, comuni	APT locali	Giunta Regionale/APT locali
Campania	ARETUR	Provincie/Comuni/Pro Loco/ONLUS altri	ARETUR, Province, Comuni, Giunta, Ass.categoria
Abruzzo	APTR, Regione Comuni, Consorzi, Pro Loco	APTR, Enti locali, Pro Loco	
Bolzano	Associazioni tur./APTR	Associazioni turistiche	Giunta Provinciale
Lazio	Agen..c. Provinciale	APT locali/volontariato Pro Loco/coup.servizio	Giunta Regionale
Marche	Comuni/Pro Loco	Comuni/Pro Loco/STL	STL (10)
Umbria	Pro Loco	Pro Loco/Comuni/chiunque	STL (8)
Toscana	Chiunque	Regione/Enti locali	Giunta Regionale
Emilia R.	Comune/APTR/Club Prod.	Comuni/APT-Province	Giunta Regionale + settore
Liguria	STL, Proloco/Enti locali APTR – in liguria	STL/Comuni/altri	STL
F.V.G.	Turismo FVG	Turismo FVG/Comuni	Giunta Regionale
Veneto	Comuni	Province/Comuni/Pro Loco	STL (13)
Trento	Comuni/APTR/APT locali/Pro Loco	APTL/AZ Turistiche/Pro Loco	Giunta Regionale
Lombardia	Comuni/CCIAA/Pro Loco Consorzi/Ass.categ.	Comuni/Pro Loco/Ass.cat.consorzi	STL (4)
Valle d'Aosta	Comuni	AIAT/Associazione cat./Pro Loco	Giunta
Piemonte	ATL/Consorzi/ATR	ATL	Giunta Regionale

Politiche strategiche nel turismo: I compiti della Governance

→ **Policy:**	visione strategica per il turismo a livello locale,regionale e nazionale
→ **Strategia:**	Fomulazione, implementazione e controllo di strategie turistiche efficienti
→ **Sviluppo:**	Politiche di marketing
→ **Coordinamento:**	Leadership per coordnare i molteplici attori
→ **Sviluppo qualità standard:**	Definizione e promozione standard qualitativi
→ **Servizi Infor.tur.:**	Creare una rete PIT, standarizzata ed imparziale
→ **Research:**	Indagine e raccolta informazione per applicare nel destination marketing
→ **Developemnt Enterprise:**	Generare informazione per il settore
→ **Formazione e training**	Formare nuovi professionisti/aggiungere
→ **Leadership:**	Politiche chiuse, visione strategica per competenze nel mondo del turismo

Gli assi d'una Governance competiva:

Management della destinazione

Stimolare la crescita

Gestire la crescita

TEMI STRATEGICI

Marketing / prodotto	Accoglienza	Sviluppo del settore	Collaborazione Coordinamento
Lavorare con il settore per attrarre più visitatori Creare nuovi prodotti tematici	Implementare servizio complessivo di qualità ed efficienza Migliorare l'accoglienza dell'offerta	Lavorare con il settore per incrementare la loro redditività e i risultati	Lavorare con le istituzioni/attori per distribuire i benefit del turismo ai vari settori

SOGGETTI CHIAVE

Industria in-coming fornitori out-going	Comuni / Province / Enti	Industria tur. locale	Istituzioni e Cittadini

SVILUPPO ORGANIZZATO DEL SISTEMA

Il turismo europeo nel 2006

Principali destinazioni

Rank	Destinazione	Quota%
1	Spagna	13%
2	Francia	10%
3	Germania	9%
4	Italia	8%
5	Gran Bretagna	5%
6	Austria	5%
7	Turchia	4%

Fonte: IPK International

Tipologia Prodotti con maggiore incremento

-Eventi	+14%	-Country side	+9% (turismo attivo/touring)
-Citybreak	+ 5%	-Sole/Spiaggia	+4%

Strategie nostri concorrenti: Le Key strategiche

Spagna (Turespaña)	Germania (GNTB)
-Cooperazione tra pubblico/privato	-posizionare immagine come destinazione
-promozione coordinata con il settore privato	-incentivare notevolmente gli arrivi
-certificazione qualità	-integrazione sistema trasporti
-investimenti pubblici-privati	-integrazione sistema trasporti
-creazione nuovi prodotti → turismo culturale	-incrementare il turismo Mice
-destagionalizzazione	-posizionarsi dest.turismo culturale
-re-engenering destinazioni mature	-sviluppo prodotto health and fitness
-creazione nuove destinazioni	-sfruttare cambiamento climatico:nuovi prodotti
-migliorare percezione brand	-incremento investimenti in marketing
-Marketing and Promotion capabilities	-Multicannalità nella promozione/commercializzazione
-alleanze Stato/Regioni/Settori	-e-booking
Francia (Maison de la France)	**Austria (ANTO)**
-revitalizzazione immagine	-strategia orientata crescita
-destagionalizzare	-posizionamento come destinazione culturale e wellness
-creare valore	-reposizionamento brand
-promozione congiunta con le Regioni	-reposizionamento brand
-promozione congiunta con le Regioni	-reposizionamento brand
-focalizzazione scelte strategiche	-appoggio vendita alle ind.
-collaborazione e cooperazione con tutti gli attori	-promozione brand "vacanza"
-sviluppo professionalità	-destagionalizzazione
-creare nuovi strumenti e servizi marketing	-utilizzo internet, promocommercializzazione
-soddisfare bisogni nuovi turisti	-innovazione/originalità/creatività
-definire nuove strategie per prodotti tematici	

Le sfide della Governance del turismo italiano per vincere

→ situazione attuale	→→ bisogni governance
-disorganizzazione sistema	-leadership
-sfida accessibilità -low cost -internet	-coordinamento -coordinamento/promozione
-commercializzazione debole	-coordinamento strategico Operatività promocommerciale
-Prodotti maturi	Re-engenering
-destinazioni mature	-Gestione flussi
	Re-engenering
-sviluppo nei prodotti tematici	-indirizzi strategici
-promozione mirata/targetizzata	-indirizzi strategia
-inesistenza modello turistico concreto	-leadership
Aggressione operatori outgoing	-organizzazione sistema incoming

Alcuni fattori che influenzano il successo della destinazione Italia

Organizzazione e risorse	Esperienza nello sviluppo e management delle attrazioni	Risorse finanziare	Marketing	Collab. Pubb/priv formazione continuata	Partnership Creazione reti	Investim in infrae.
Prodotto	Nuovo approccio o nuova idea	Ubicazione Soffisticazione	Promozione Utilizzo internet	Alta qualità ambiente Servizi adatti offerta	Buon Customer, service visitor facilities	Value for money
Mercato	Mercati in crescita o segmento mercati maturi	Consolidare Mercati tradizionali	Operatori attivi	Collabora Operatori Creazione gruppi		
Management della destinazione	Managers con esperienza professionale	Adeguata attrazione alla ricerca costante d'informazione sul mercato	No fare soltanto marketing con brochures e flyers	Visione strategica a lungo periodo	Accettare importanza Passa-parola	Training staff

Esempio di sistema potenziale delle prestazioni di un'organizzazione di governance destinazione

Categorie di funzioni	Funzione territoriale	Prodotto/offerta
Progettazione/programmazione	**Programma territoriale di marketing turistico**	
Creazione dell'offerta/marketing esterno	1. Elaborazione delle informazioni turistiche 2. Gestione di un centro d'informazione (ev. cooperazione aziendale/tecnica) 3. Promozione dell'immagine/pubbliche relazioni, in relazione a offerte concrete e conformemente a campagne parallele 4. Creazione e gestione di piattaforme di prodotti, e presentazione alle fiere	1.Creazione anticipata di offerte e coordinamento (ideazione e programmazione comune).quindi disponibilità di nuovi prodotti (piattaforme) 2. Creazione di piattaforme (supporto per i soggetti disponibili alla cooperazione) 3. Gestione ampliata del prodotto per i prodotti regionali (compreso il labelling di cooperazione 4.Communicazione di offerte specifiche per piattaforme (cfr.funzione territoriale)
Creazione dell'offerta/marketing esterno	1.Supporto per l'organizzazione e la commercializzazione di eventi regionali all'interno di un territorio con dimensioni minime 2. Collegamento al call center, miglioramento tecnico della comunicazionecon i clienti 3. Vendita attiva (estero) 4. Assistenza key accounts	
Marketing interno/rappresentanza degli interessi	1. Rappresentanza dei propri interessi 2. Promozione della consapevolezza turistica (ad esempio tramite stampati, manifestazioni, giornate delle "porte aperte" 3. Relazioni con la stampa 4. Trasferimento di kow-how turistico 5. Contatti con gli enti pubblici 6. Coordinamento degli interessi turistici degli associati	

3. Il modello di Governance del Friuli Venezia Giulia

Il modello di Governance turistica del FVG

Ruoli chiari (L.R. n.29 d.d. 5/12/2005)

- Regione: legifera e programma
- Promozione: Turismo FVG (Ag. Funzionale regione)
- Accoglienza e Inf: Turismo FVG e Comuni
- Commercializzazione: Consorzi e privati
- Sviluppo turistico/Prod. Tematici: Turismo FVG
- Animazione Territoriale: Comuni

Il nostro motto:
"Il turismo è economia e deve stare lontano dalla politica"

Mission
Turismo FVG

- Promuovere l'offerta turistica
- Promuovere integralmente il territorio
- Coordinare insieme agli enti locali l'accoglienza e l'informazione turistica
- Aiutare la commercializzazione dell'offerta e dei prodotti turistici
- Creare sistema e rete nel turismo del Fvg

Il contesto istituzionale:

- ✓ valorizzare il territorio creando prodotti e servizi
- ✓ supportare lo sviluppo: servizio di accoglienza e informazione
- ✓ consulenza strategica ed operativa

VISION

La crescita di "valore" del FVG significa migliorare la qualità complessiva del territorio, aumentare l'attratività verso l'esterno, sia nei confronti dei turisti come degli investitore, ma soprattutto migliorando la qualità di vita dei residenti"

Obiettivo Strategico
Di Turismo FVG

INCREMENTARE LA COMPETITIVITA' E L'ATTRATIVITA'

L' attrattività di una destinazione turistica è negli occhi di chi la guarda dal di fuori,
ovvero di chi deve venire a godere della nostra destinazione FVG

La competitività di una destinazione turistica è nella testa di chi vive e lavora nella destinazione, del settore e delle amministrazioni

La Governance operativa

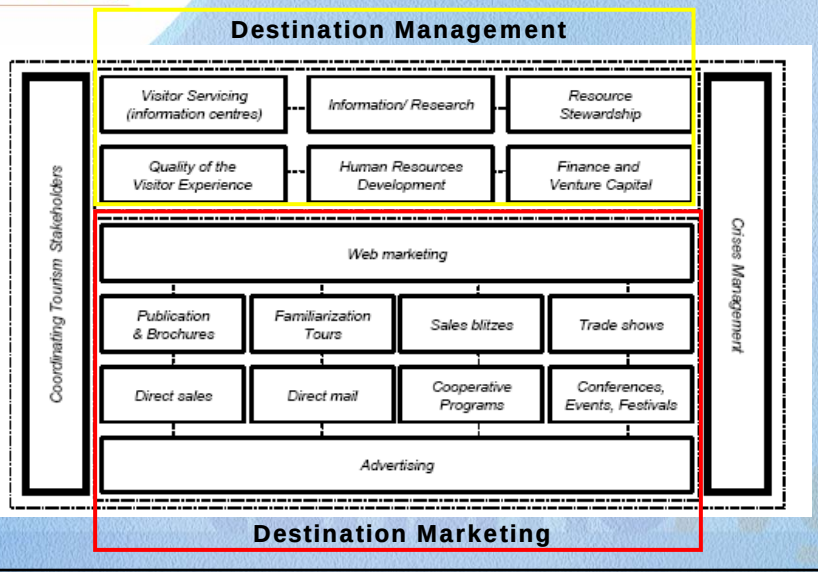
ORIENTAMENTO STRATEGICO

Le due anime

- Destination management
  Ruolo interno
  Gestione della destinazione
  Coordinamento ed sviluppo
- Destination marketing
  Ruolo all'esterno
  Promozione e promocommercializzazione

Funzioni

Indirizzo strategico

- **coordinamento strategico ed operativo**
- **coinvolgimento attori ed operatori**
- **programmazione coordinata**
- **controllo efficacia, efficienza e qualità**
- **promozione coordinata**
- **sviluppo sostenibile**
- **immagine coordinata turistica FVG**
- **Sviluppo prodotti tematici / territoriali**
- **Informazione ed accoglienza livello superiore**

TURISMOFVG
UN MODELLO CONCETTUALE