





 **Turismo trentino e imprenditoria alberghiera**  

gianfranco betta e marco raffaelli 6 dicembre 2006

Turismo Trentino e imprenditoria alberghiera

INTRODUZIONE 2

**Gli alberghi trentini:
un sistema turistico “a due velocità”**

gianfranco betta e marco raffaelli 6 dicembre 2006



Un **vantaggio competitivo**:
la notorietà, il marchio, l'immagine che i turisti italiani
percepiscono del **Trentino** come destinazione montana

Ma l'**internazionalizzazione**
è relativamente scarsa sia per quanto riguarda la clientela
(pur cresciuta a Est, specie in inverno)
che per quanto riguarda l'apertura internazionale della propria
imprenditoria



Il Trentino è percepito come "La Montagna Italiana"
L'elevata fedeltà rischia di accompagnarsi ad una posizione di
"rendita di posizione"
Quando la fidelizzazione è alta, il rischio di non innovare è
elevato

Nel turismo alpino che perde quote di mercato,
l'Italia tiene grazie a Trentino e Alto Adige
(i saldi valutarî grazie ai consumi turistici mostrano il migliore incremento tra
tutte le Regioni italiane)
Ma dal 1998 in Trentino il valore aggiunto di alberghi e ristoranti
si contrae, nonostante l'incremento delle presenze



E' una clientela ancora prevalentemente individuale e il peso dell'intermediato si mantiene ancora basso, anche se ci sono delle situazioni fortemente polarizzate

La quota di intermediato è inferiore al 10% del totale della clientela

- per il 68% degli albergatori intervistati durante la stagione estiva
- per il 63% nella stagione invernale.

Chi si affida soprattutto all'intermediato (dove cioè la componente di clienti con queste caratteristiche è superiore al 50% del totale della clientela) è una quota ancora molto bassa: rappresenta soltanto il 10% delle strutture in inverno e l'8% in estate

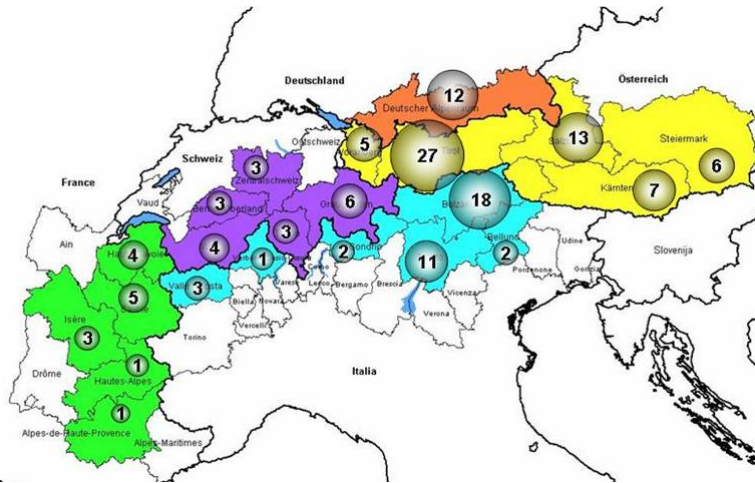
La clientela risulta interessata ad una proposta di vacanza attiva, ma di certo non rivolta ad una pratica intensa, soprattutto in estate



La performance economica delle nostre destinazioni è inferiore alla performance della media delle destinazioni alpine (italiane ed estere)

Ma rispetto alla media degli alberghi italiani, gli alberghi trentini, pur con ricavi mediamente inferiori, hanno un migliore margine operativo lordo, causa minore incidenza dei costi del personale dipendente, e un maggiore reddito d'impresa.

Le situazioni migliori sono rappresentate dagli alberghi dotati di ristorante (in questo caso anche i ricavi sono superiori al dato nazionale)

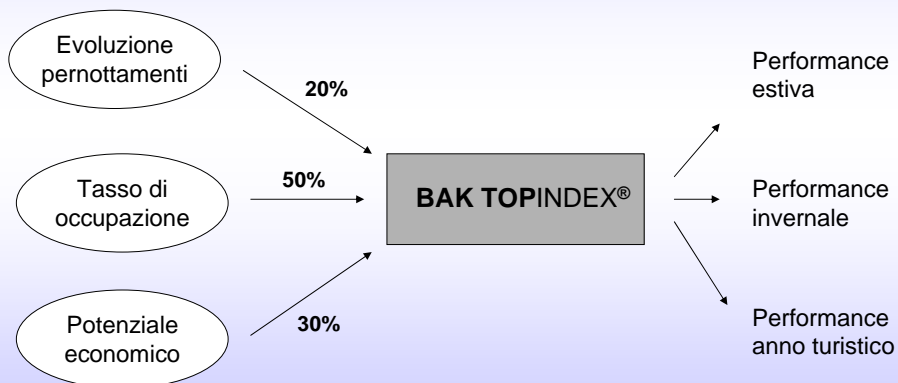


fonte: BAK Basel Economics

gianfranco betta e marco raffaelli

6 dicembre 2006

BAK Tourism Overall Performance Index (BAK TOPINDEX®)



fonte: BAK Basel Economics

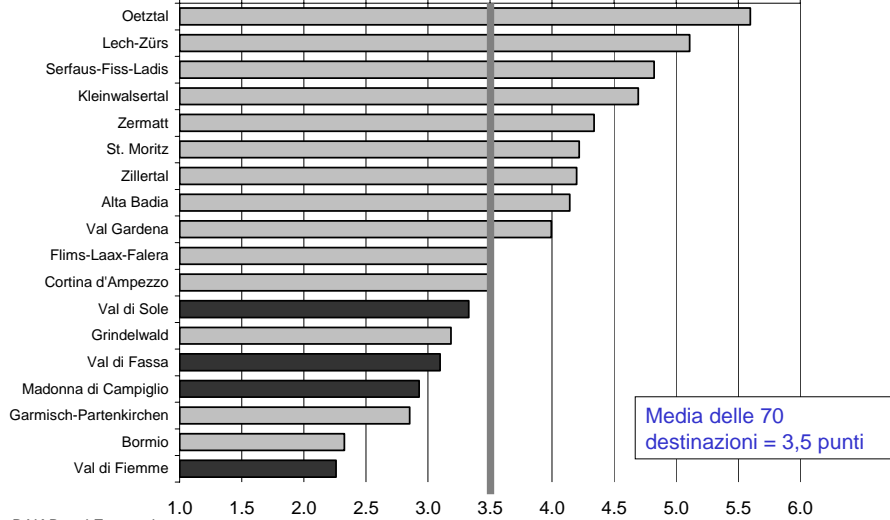
gianfranco betta e marco raffaelli

6 dicembre 2006

Turismo Trentino e imprenditoria alberghiera

BAK TOPINDEX® PER LA STAGIONE INVERNALE

9



fonte: BAK Basel Economics

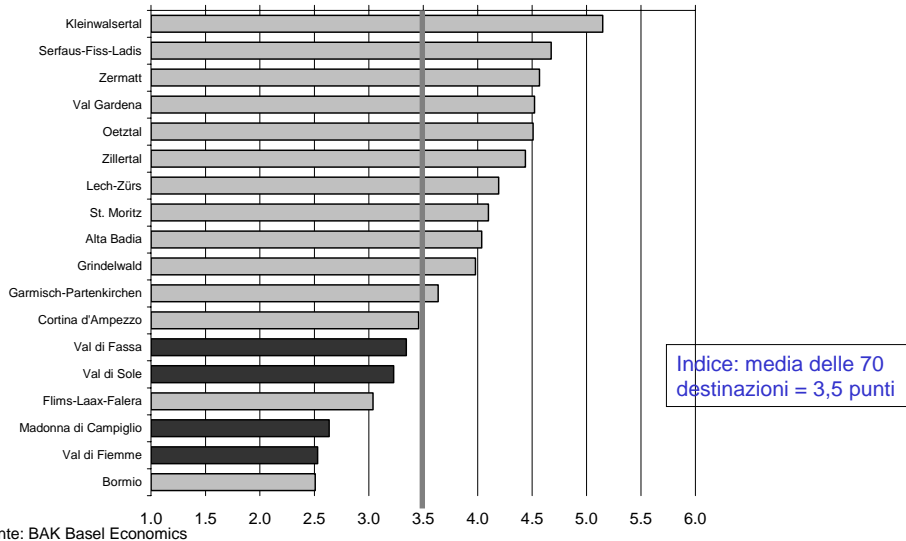
gianfranco betta e marco raffaelli

6 dicembre 2006

Turismo Trentino e imprenditoria alberghiera

BAK TOPINDEX® PER L'ANNO TURISTICO

10



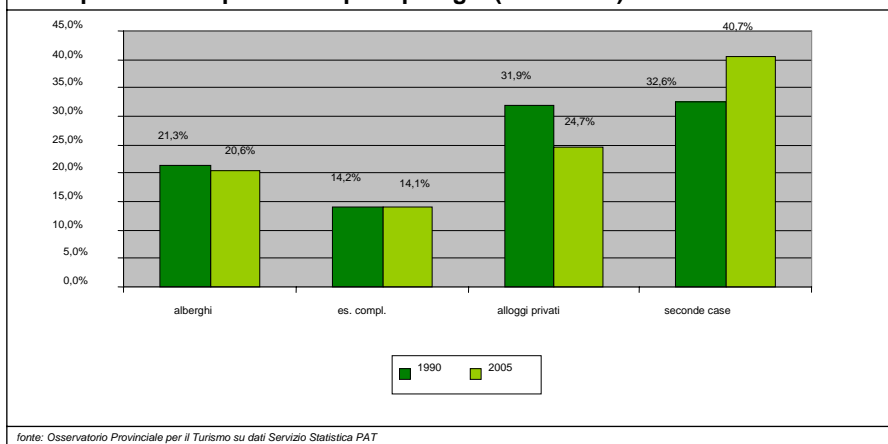
fonte: BAK Basel Economics

gianfranco betta e marco raffaelli

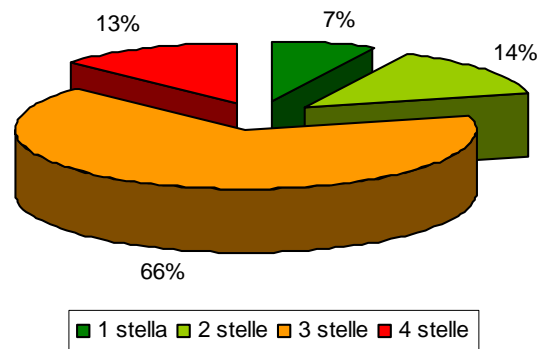
6 dicembre 2006

- Molta ricettività extralberghiera (soprattutto seconde case, cresciute anche nell'ultimo decennio) con uno sbilanciamento verso la ricettività non imprenditoriale
- Ma la ricettività extralberghiera non raggiunge i picchi delle aree prealpine lombarde e venete, e fra le strutture imprenditoriali prevale la ricettività alberghiera
- Nel decennio miglioramento della qualità della ricettività alberghiera: il 54,9% sono 3 stelle; 6,2% 4 stelle – ma 79% posti letto e 77% reddito alberghiero (ma A.A. 4 stelle 12,7%; Tirolo 35,3%)
- Il rapporto tra categorie superiori a 3 - 4 stelle ed inferiori a 1 - 2 stelle, è passato dal 1990 ad oggi da 1,08 a 3,53

Peso percentuale posti letto per tipologia (1990-2005)



Distribuzione posti letto alberghieri per categoria (2005)



fonte: Osservatorio Provinciale per il Turismo su dati Servizio Statistica PAT

- Aumento posti letto (+ 59,6, contro una media Arge-Alp di + 36,8); ma più basso utilizzo lordo: 31% contro 36,4%
- Alla bassa occupazione posti letto e ai relativamente pochi ospiti stranieri si accompagnano alti picchi di affluenza e lunghi periodi di basso o nullo utilizzo
- Si riducono le imprese individuali e crescono le società (72% però società di persone)
- Permanenza gestione familiare



- un'imprenditoria radicata nel territorio e in maggioranza "figli dell'albergo"
 - il 67% vanta una tradizione di famiglia; in circa 9 casi su 10 da ben più di una generazione
- è proprietaria dell'albergo nell'85,4% dei casi e residente in provincia nel 94% dei casi
- è sufficientemente qualificata
 - il 37% degli imprenditori possiede un titolo di studio di scuola media superiore; il 30% una qualifica della formazione professionale; il 26% la scuola dell'obbligo



L'imprenditore alberghiero trentino è attento all'ICT

Anche se:

- il 20% degli alberghi è privo di PC (dati Anno 2004)
- la vendita dei posti letto è ancora una prerogativa di altri canali
- fax e telefono sono ritenuti doppiamente più importanti, e si presume quindi anche più efficaci e più utilizzati, rispetto ad internet

- è un'imprenditoria alberghiera che si muove preferibilmente da sola, fa fatica a fare sistema
 - nell'ultimo biennio il 74% dell'imprenditoria alberghiera ha intrapreso delle azioni per acquisire nuova clientela; ma lo hanno fatto *quasi esclusivamente da sola*, salvo la partecipazione a fiere e workshop o la presenza su cataloghi

Il 47% dichiara che la propria attività è orientata a soddisfare specifici segmenti di clientela

- ma solo una quota minoritaria (12%) ha intrapreso anche delle azioni mirate su specifici target e segmenti di clientela (soprattutto su sportivi, famiglie, giovani e anziani)
- soltanto il 9,9% degli alberghi contattati fa parte di un club di prodotto

Sopravvive una mentalità orientata al prodotto con scarsa attenzione alla domanda. La ricerca di nuova clientela e la fidelizzazione della vecchia clientela sono perseguite prevalentemente con azioni di riduzione di prezzo

- Ma sono numerosi coloro che stanno provando a “fare sistema” pur nella difficoltà a fare rete e a rapportarsi ai mercati
 - l’opportunità di un’istanza di coordinamento è ritenuta indispensabile o almeno utile dai due terzi di intervistati Monitor
 - l’azione prioritaria dovrebbe essere quella di *“migliorare l’integrazione tra il turismo e gli altri settori”*
 - la grande maggioranza degli interlocutori individua nell’integrazione tra aziende, anche di comparti diversi, e tra soggetti pubblici e privati. *il tema* di portata strategica per proporre e promuovere efficacemente il territorio trentino

La ricettività alberghiera (e imprenditoriale) soffre di alcune problematiche:

- carenza di figure professionali come tecnici del turismo (fascia intermedia) a fronte di una buona copertura di figure professionali per livelli più bassi e laureati, che peraltro faticano ad inserirsi per profili coerenti
- imprese familiari con membri della famiglia che coprono le posizioni più disparate
- elevato turn over del personale e basso impiego di manodopera locale



- Per il 22% degli albergatori la principale difficoltà è ravvisata nella mancanza o nel difficile reperimento di personale qualificato
- la divisione dei compiti è poco formalizzata e vede ancora i familiari impegnati su più fronti in veste di factotum, chiamati a garantire la funzionalità complessiva della struttura, dalla cucina alla manutenzione ordinaria.
- Il rapporto tra interni (personale familiare) ed esterni (personale dipendente), considerato l'intero periodo di apertura nell'anno, è 1 a 3. Si tratta di micro imprese a carattere familiare che assommano mediamente a 9,4 addetti complessivi (7,1 dipendenti in media e 2,3 familiari)



- L'attività è condotta con due modalità pressoché equivalenti: solo o prevalentemente con personale familiare (45,8%) o prevalentemente con personale extrafamiliare (44,2%)
- Il personale familiare garantisce la continuità della conduzione, con tassi di permanenza tra un anno e l'altro pari al 93%. Il personale dipendente, quasi tre volte più numeroso dei familiari, ruota annualmente in misura pari al 40% (un virtuale ricambio completo del personale in meno di tre anni, anche se uno zoccolo duro di "fedeli" permane). Soltanto il 41% del personale impiegato è di provenienza trentina a fronte del 36% di provenienza extraprovinciale e del 22% dall'estero



- difficoltà nel passaggio generazionale
 - 85 imprenditori (circa il 7% del totale) individuano la loro principale difficoltà nel passaggio generazionale.
 - Circa un 10% di intervistati è intenzionato a breve (prossimi 3-5 anni) a non gestire più personalmente o in famiglia la propria struttura ricettiva (vendita, gestione a terzi, cessazione attività)



- Quantità versus qualità; è un ragionamento in corso tra gli operatori, alla ricerca di soluzioni che riguardano: la clientela che si vorrebbe, i margini di redditività e i pericoli di vendite sottocosto trattando o meno con l'intermediato. Dove e su quali mercati indirizzare la promozione? Come trattare con l'intermediato? Con quale intermediato trattare?
- Come raccordare e rendere coerente la singola offerta e le proprie scelte aziendali con il territorio e l'ambito locale, la marca Trentino e le sue molteplici offerte?

Cinque “s-nodi” strategici

- Dove siamo ? Dove andiamo ?
- Il Trentino, la Tua Casa !
- Quello che non si comunica non esiste !
- Quello che è mio è tuo, quello che è tuo e mio
- Siamo Speciali !

Dove siamo ? Dove andiamo ?

- Chi sono i nostri Competitori ?
- Come vogliamo collocarci nei prossimi 10 anni nel mercato turistico internazionale ?
- Come si comportano, Come investono, Come si rapportano con i clienti ... i nostri competitori
- Cosa serve per collocarci competitivamente nella posizione che abbiamo individuata ?

Il Trentino, la Tua Casa !

“Casa” vuol dire

- Spazi (Strutture, arredi, attrezzature)
- Servizi (interni, esterni)
- Accoglienza e ospitalità (informazione, professionalità, attenzione al cliente/ospite, fidelizzazione,)
- Ambiente (della struttura, della destinazione, del Trentino)

Quello che non si comunica non esiste !

Per FARE qualità

- dell'ospitalità
- dei servizi
- del rispetto ambientale
- degli strumenti di marketing

Occorre

COMUNICARE la QUALITÀ

in modo EFFICACE (recepibile/comprendibile/raggiungibile)

Quello che è mio è tuo, quello che è tuo e mio

Le collaborazioni tra imprese alberghiere

Le collaborazioni tra imprese della destinazione

Le collaborazioni tra destinazioni trentine

Le collaborazioni (alleanze) con i Vicini

Siamo Speciali !

Il cliente/ospite ricerca e apprezza l'originalità

Non omologhamoci (architetture, servizi, ambiente, ...)

Non giochiamo "al ribasso" ! (nei prezzi, nell'immagine, negli investimenti, nelle strategie,)

Facciamo respirare all'ospite le nostre "specialità"

Facciamo percepire all'ospite la nostra capacità di offrire al meglio le nostre risorse, il nostro ambiente, la nostra storia, i nostri prodotti,