# IV Conferenza Italiana per il Turismo

## I fattori di competitività turistica del territorio e l'orientamento al prodotto

## L'organizzazione del territorio per rispondere alle sfide del turismo montano

# Sommario temi trattati

- Turismo montano
- Il Trentino turistico. Offerta estiva e invernale
- Le ragioni di una crescita
- Due casi emblematici di successo: Valle di Sole e Valle di Fassa
- Alcune conclusioni

# Turismo montano: turismo dell'area dolomitica

- Turismo montano: oltre 9 milioni di arrivi, più di 47 milioni di presenze certificate (circa il 13% del movimento complessivo registrato in Italia)
- Crescita blanda negli ultimi anni (turismo maturo)
- L'offerta non domina più la domanda, la destinazione è definita dalla domanda
- Il 71% di arrivi e presenze nell'area dolomitica: Veneto, Trentino e Alto Adige
- Il 60% nelle due province di Trento e Bolzano, che mostrano le migliori performance nel decennio
- Tenuta del Trentino, crescita di competitività dell'Alto Adige a scapito del Veneto
- La "montagna italiana per gli italiani" con aumento più sostenuto degli stranieri
- Doppia stagionalità (un 60% nei due bimestri luglio - agosto e gennaio - febbraio)
- Accorciamento della vacanza
- Inerzia mutamenti e polarizzazione con specializzazione (competizione tra uguali e concentrazione sulle destinazioni migliori sotto condizione di competizione globale)
- Inverno prodotto più definito
- Estate prodotti molteplici (pluralità di proposte e pluralità di target)
- La montagna (estiva) in difficoltà in quanto montagna domestica - solo il 49% di italiani fanno una vacanza di almeno 7 giorni- e per la tendenza di vacanze più brevi, la fine del modello villeggiatura, altre mete…

# Il Trentino turistico estivo e invernale

- Quasi 4,5 milioni di arrivi (+24% nell'ultimo decennio)
- Oltre 29 milioni di presenze (+2% nell'ultimo decennio)
- ca. 40% negli alberghi, che crescono di più di alloggi privati e seconde case
- Crescente incidenza sul PIL provinciale
- Crescita inverno > crescita estate
- Crescita stranieri > crescita mercato nazionale
- Fatturato inverno (senza Garda) > fatturato estate (30% in più spesa procapite)

Rispetto all'arco alpino

- Intensità turistica medio alta (presenze turistiche su residenti)
- Densità ricettiva elevata (letti per kmq)
- Dimensione alberghi medio alta (59,6 posti letto in media)
- Apertura internazionale contenuta (ca. un terzo gli stranieri negli alberghi)
- Alta componente extralberghiera (molti "letti freddi", 2/3 del totale)

# Il Trentino turistico. Domanda e motivazioni vacanza

- Alta fedeltà della domanda (dall'83% dei rifugi al 60% hotel benessere)
- Prevalente turismo individuale "fai da te", con intermediato in crescita
- Turismo di prossimità ma mercati stranieri in crescita trainati dall'inverno (parziale effetto sostituzione clientela italiana, oltre che tedesca)
- Estate
  - Target diversi con risposte diverse
  - Prevalente riposo e relax (la pensione completa, le famiglie con bambini…) ma crescita vacanza attiva (qui si è indirizzato lo sforzo del Trentino negli ultimi anni strutturando prodotti commercializzabili: dall'escursionismo, alla rete di piste ciclabili, al rafting…)
- Inverno
  - vacanza attiva ma non solo (circa sette su dieci vengono per sciare, anche se meno della metà ha un comportamento da sciatore intenso)

# Il perché di una tenuta. L'offerta

- Qualità strutture ricettive (per caratteristiche, prezzi e tassi di occupazione)
- Due terzi dei posti letto alberghieri nei tre stelle
- Costante processo di riqualificazione
- Redditività alberghi,ammortamenti e accantonamenti superiori Italia
- Prezzi differenziati ma competitivi
- Imprenditoria alberghiera radicata sul territorio e sufficientemente qualificata
- Imprese a carattere familiare capaci di sopperire a problemi di carenza di manodopera e di turnover
- Sul personale alte aspettative dei clienti e soddisfazione elevata
- Demanio sciabile, piste e impianti oggetto di costanti investimenti
- Costante attenzione alla formazione di figure professionali per il settore

# Il perché di una tenuta. Strategie e normativa. Lp 8/2002

- Riforma turistica. Non solo informazione, accoglienza turistica e promozione
- Marchio territoriale unico per rafforzare la dimensione sistemica dell'offerta
- Opzione di marketing territoriale → turismo settore trasversale → integrazione turismo con altre realtà socioeconomiche
- Sviluppo prodotti turistici (che integrano elementi di cultura locale)
- Commercializzazione (anche con canali distributivi telematici)
- Creazione Trentino Spa come società di marketing territoriale
- Privatizzazione aziende di promozione turistica d'ambito

# Il perché di una tenuta. Strategie e normativa. Trentino Spa

## Finalità di Trentino Spa

- Stimolare la crescita di prodotti turistici per rispondere alle nuove domande
- Creare reti e sistemi condivisi dal territorio per aumentare la visibilità delle offerte
- Realizzare eventi distintivi, coerenti con l'identità territoriale
- Valorizzare la trasversalità del turismo
- Assumere l'ambiente quale valore e simbolo

# Il perché di una tenuta. Strategie e normativa. Lp 7/2002

- **Riconoscimento dei marchi di prodotto/club di prodotto**
  **→ proposte selettive con un occhio alla qualità e uno al territorio**

- **Al centro il consumatore turista**

- **P.A. nel ruolo di facilitatore dell'iniziativa privata e dei processi di coesione**

- **Importanza della collaborazione per un modello community e non corporate:**
  - **tra imprese alberghiere e del ricettivo**
  - **tra imprese diverse della destinazione**
  - **tra destinazioni trentine**
  - **(alleanze) con Regioni vicine (il caso Garda, aree sciabili…)**

- **(in via di definizione) Il marchio di qualità dell'ospitalità trentina per "*qualificare la qualità*" → in ogni settore di offerta la specificità nella qualità**

# Il Trentino turistico. Punti di forza

- Costante sforzo di integrazione: pubblico privato con coinvolgimento operatori; centro periferia e tra ambiti; di filiera e tra filiere; produttore/consumatore
- Promocommercializzazione: non bastano le risorse naturali, culturali… il prodotto deve essere fruibile e commercializzabile anche o soprattutto mediante web che non serve più solo a distribuire informazioni
- Investimenti e qualificazione strutture
- Nascita di Club di prodotto (come espressione di territorio)
- Attenzione all'innovazione (prodotto, processo, offerta)
- Investimenti sulla formazione per coprire tutta la gamma di figure richieste
- Cultura imprenditoriale sufficientemente diffusa
- Tenuta della famiglia - impresa a fronte di criticità per il personale dipendente
- Attenzione al territorio e agli strumenti di tutela e pianificazione
- Territorio e ambiente ("vissuti") rappresentano un valore aggiunto necessario
- Diffusa pratica di certificazione ambientale territoriale
- Qualità intesa come soddisfazione del cliente
- Attenzione ai diversi target selezionati in base ai loro differenti bisogni e attese, ai servizi offerti, al prezzo praticato
- Risorse finanziarie per la promocommercializzazione

# Il Trentino turistico. Casi paradigmatici: Valle di Sole

*"Chi è forte in inverno si rafforza anche in estate"*

- **Doppia stagionalità estiva (746.000 pernottamenti senza alloggi privati e seconde case) e invernale (oltre un milione di pernottamenti, quasi la metà stranieri)**
- **Inverno**
  - **Crescita più sostenuta, con prodotto sci (25 impianti e 120 km di piste)**
  - **Ruolo principale dei due consorzi impiantistici: rapporto asimmetrico tra gli attori**
  - **Rapporti con una ventina di mercati esteri, tutti in crescita (eccetto la Germania)**
  - **I primi a lavorare con i mercati dell'Est (Polonia oggi primo mercato)**
  - **Due terzi dei turisti sono turisti intermediati**
  - **Otto turisti su dieci in inverno per sciare ma solo due su tre sono sciatori intensi (la % più alta fra tutti gli ambiti)**
- **Estate**
  - **Target ben distinti**
  - **Prevalenza famiglie con bambini ma 4 su 10 vacanzieri attivi (la % più alta assieme al Garda → traino inverno)**
  - **L'offerta si è specializzata: non solo escursioni, ma anche rafting, mb, piste ciclabili, nordic walking, parapendio … (traino anche degli eventi sportivi)**

# Il Trentino turistico. Casi paradigmatici: Valle di Sole

*"Chi è forte in inverno si rafforza anche in estate"*

## Buona qualità ricettività

- 142 alberghi con 10.807 posti letto, pari al 29% del totale posti letto, con dimensione media di 75 pl, (molto più alta della media provinciale); 90% posti letto alberghi nei tre e quattro stelle
- Buon tasso di occupazione (meno bene sul totale posti letto)
- Prezzi competitivi (48€ estate, 54€ inverno), ma incidenza dell'intermediato.

## Punti di forza

- Effetto paese (salvo in alcune stazioni)
- Prodotti definiti in inverno ed estate
- Qualità offerta ricettività e impianti
- Prezzi competitivi
- Apertura internazionale

## Punti di debolezza

- Margini di redditività non sempre sufficienti
- Tanti posti letto "freddi" con crescita alloggi privati e seconde case
- Fatica a darsi una governance condivisa

# Il Trentino turistico. Casi paradigmatici: Valle di Fassa

*"Chi è forte in inverno si rafforza anche in estate"*

- **Doppia stagionalità estiva (1.138.000 pernottamenti, esclusi alloggi privati e seconde case) e invernale (1.278.000, più di un terzo stranieri)**

**La domanda**

- **Mercato prevalentemente italiano (le tre Regioni Lazio, Emilia e Lombardia fanno quasi la metà delle presenze estive e un terzo di quelle invernali)**
- **Alta fedeltà al Trentino (9 su 10) e alla Valle di Fassa (8 su 10)**
- **Crescita mercati esteri in inverno (la Russia al secondo posto dopo la Germania, che perde quote di mercato)**

- **Inverno sci e non solo: 7 su 10 vengono per sciare (importanza del Superski Dolomiti) ma solo la metà scia più di mezza giornata. Le aspettative dei turisti si appuntano su impianti e piste ancor più che sull'ambiente.**
- **Estate: due target con rilevante interesse per la vacanza attiva**

# Il Trentino turistico. Casi paradigmatici: Valle di Fassa

*"Chi è forte in inverno si rafforza anche in estate"*

**Buona qualità ricettiva:**

- 191 alberghi con 16.400 posti letto (34% dei posti letto totali comprese seconde case e alloggi privati); 75% nei tre e quattro stelle
- Prezzi medio alti (62€ estate e 70€ inverno), ma competitivi rispetto alle altre destinazioni ladine (Val Gardena, Val Badia, la stessa Cortina)
- Tassi di occupazione buoni
- Numerose offerte organizzate

## Punti di forza

- Brand forte
- Prodotti definiti
- Qualità offerta ricettività e impianti
- Prevalente turismo individuale e fedele
- Prezzi medio alti non penalizzati dalla domanda
- Logiche aggregative tra attori

## Punti di debolezza

- Problemi di traffico e mobilità in stagione
- Offerta reputata insufficiente per famiglie e bambini

# Il Trentino turistico. Casi paradigmatici: Valle di Fassa

*"mettersi insieme è un inizio*
*rimanere insieme è un progresso*
*lavorare insieme è un successo"*

- **Modello public company: come trasformare in un punto di forza un modello community molto frammentato**
- **Organizzazione turistica capace di aggregare i soggetti dell'offerta per risultati efficaci in un'ottica di sistema (soggetto pivot dell'area): 865 operatori del ricettivo aderenti alla nuova ApT privatizzata e 37 aziende aderenti a club di prodotto (Trekking delle leggende; Starbene nella natura; Vacanza famiglia…)**

# Innovazione per maggiori produttività e competitività

- L'innovazione dipende dalla capacità delle persone, dalle loro abilità, competenze, motivazioni
- L'innovazione dipende dal saper ascoltare e leggere la domanda (quale domanda?), i suoi bisogni e le sue aspettative che cambiano nel tempo: per alcuni può essere più cultura, benessere, ruralità, emozioni; per altri il futuro sarà sempre più indirizzato a un concetto di vacanza di lusso non esibito, fatto di tempo, di attenzioni, di tranquillità e di spazio; per altri ancora la ricerca di tradizioni rassicuranti, certezze conosciute nel tempo, riti, gesti, consuetudini da reiterare…
- Innovare vuol dire innanzitutto saper cooperare per competere facendo crescere le aziende

# Prodotti turistici e cooperazione

## Cooperazione = "egoismo civilizzato" per un'utilità a medio termine

- Cooperare richiede competenza delle organizzazioni (perché oggi si coopera in termini spaziali tra organizzazioni) e competenza nel cooperare delle persone dentro le organizzazioni
- Una regione intelligente è un territorio riflessivo attraversato da diverse forze che cooperano e anche confliggono: conosce i propri punti di forza e debolezza, ha una strategia, coopera con altre regioni, usa come risorsa la conoscenza che è la capacità di valutare la rilevanza e le conseguenze delle informazioni, intese come dati declinati in un contesto; è capace di condividere questa conoscenza, cioè di produrla, trasferirla, impiegarla; accetta le diversità; investe in risorse umane, mezzi, tempo…
- Per fare tutto questo l'uomo è la risorsa principale perché "la competitività ha un cuore sociale"

## Innovazione e cooperazione

*"se tutto è presente non avrebbe senso occuparci di futuro"*

# Grazie per l'attenzione