

Le imprese turistiche e i cambiamenti del mercato

a cura di



I S C O M
G R O U P

**OSSERVATORIO REGIONALE
PER IL TURISMO**

**ATTIVITA' DI ANALISI TEMATIZZATA
Programma 2013**

1	Introduzione.....	3
2	Analisi di scenario.....	4
2.1	Il settore ricettivo nell'economia regionale	5
2.2	Attrattività dell'offerta regionale in un mercato complesso	20
3	Indagine di mercato	34
3.1	Le caratteristiche delle imprese turistiche emiliano-romagnole.....	35
3.2	L'internazionalizzazione delle imprese turistiche	47
3.3	Il mercato	53
3.4	Azioni e politiche di prezzo.....	60
3.5	Gli investimenti e le politiche di prodotto/servizio.....	63
3.5.1	Investimenti strutturali	65
3.6	Azioni e politiche di promo-commercializzazione.....	67
3.7	Propensione all'investimento	69
3.8	Andamento dei primi nove mesi del 2013	75
4	Valutazione delle potenzialità del sistema turistico regionale	85

1 Introduzione

Dal 2009, anno di inizio della crisi economica e finanziaria globale, è cambiato il contesto sociale, economico, politico e competitivo in cui si devono muovere le imprese italiane.

È quindi importante comprendere come il tessuto imprenditoriale turistico, in particolare il comparto ricettivo, ha saputo reagire per competere su questi nuovi scenari.

L'Emilia Romagna è una regione in cui il turismo è molto importante sia per il peso economico (7% del PIL regionale), sia per l'indotto in termini di imprese e occupazione (38.640 unità locali tra servizi di alloggio e ristorazione e agenzie di viaggi, tour operator e altri, per un totale di oltre 160.000 addetti)¹. Pertanto questa valutazione è essenziale per ottenere un quadro delle potenzialità di sviluppo dell'economia e dell'imprenditoria locale.

Si è quindi ritenuto necessario rilevare le modalità con cui le imprese turistiche, in particolare le strutture alberghiere, i camping e i villaggi turistici, hanno affrontato i cambiamenti di mercato degli ultimi anni.

Ci si è concentrati su:

- la capacità reattiva del tessuto imprenditoriale regionale di far fronte a un mercato molto dinamico;
- la scelta di nuovi mercati su cui ci si sta muovendo per compensare il calo di quelli "tradizionalmente venduti";
- l'identificazione delle aree su cui si stanno programmando o realizzando investimenti;
- l'innovatività con cui le imprese si presentano sullo scenario nazionale e internazionale.

Numerosi sono i fenomeni che sono stati presi in considerazione per valutare la risposta alla crisi del ricettivo regionale:

- *aspetti legati alle strategie competitive*: sono state analizzate la propensione a strutturarsi secondo modelli di aggregazione, le scelte di comunicazione, di internazionalizzazione;
- *aspetti legati alle scelte di gestione aziendale*: i nuovi scenari hanno fatto emergere alcune criticità (difficoltà nell'accesso al credito, nuovi carichi fiscali,

¹ Fonte Unioncamere Emilia Romagna

burocratizzazione, ecc.) che si riflettono sulle scelte di gestione aziendale, ma le imprese devono investire e innovare per essere competitivi.

- *aspetti legati alla coerenza tra domanda e offerta*: sono cambiate le abitudini di acquisto e consumo, sono emersi nuovi target e nuovi bisogni; si è quindi valutato se il sistema turistico regionale è stato in grado di cogliere queste opportunità.

Lo studio contiene una parte di analisi di scenario finalizzata a fornire un corretto quadro di riferimento per i fenomeni che si intende analizzare.

Il fulcro del lavoro è dato dai risultati di una indagine campionaria rivolta agli operatori ricettivi (alberghi e camping) della regione

I risultati combinati con i dati di scenario hanno consentito la definizione del profilo del tessuto imprenditoriale turistico regionale e la valutazione della capacità di reazione alle dinamiche in atto sul mercato.

2 Analisi di scenario

Per comprendere la capacità di risposta alla situazione critica che ha caratterizzato gli ultimi anni, è necessario inquadrare correttamente lo scenario in cui si sono trovate ad operare le imprese turistiche regionali.

L'analisi che si propone è quindi strettamente funzionale agli obiettivi dello studio e comprende i fenomeni che sono in grado meglio di esprimere le dinamiche di mercato che stanno caratterizzando questi anni critici per il tessuto imprenditoriale regionale.

L'analisi si sviluppa dai dati sul comparto ricettivo regionale (consistenza e flussi) più recenti e in serie storica così da cogliere i trend più significativi ma anche i segnali deboli di cambiamento che si sono manifestati negli ultimi anni.

L'obiettivo di questa fase di analisi è determinare lo scenario di mercato in cui le imprese ricettive regionali si sono trovate a operare.

2.1 Il settore ricettivo nell'economia regionale

I dati analizzati² disponibili ad oggi sull'economia regionale evidenziano che gli effetti della crisi che ha colpito l'Italia si sono manifestati anche in Emilia Romagna, nonostante ci fosse di partenza una situazione di base caratterizzata da un tessuto imprenditoriale ricco e differenziato su vari settori che è stato capace comunque mantenere una posizione competitiva sia a livello nazionale che europeo.

I dati economici a livello internazionale fanno registrare una tendenza positiva globale ma con tassi di crescita moderati, a causa dell'indebolimento dell'economia di molti dei paesi emergenti che avevano trainato l'economia negli anni in cui la crisi aveva colpito tutti i principali paesi industrializzati. Quindi per le situazioni di maggiore debolezza, tra le quali l'Italia non si prevede ancora una rapida uscita dalla crisi.

Infatti nella UE il PIL è tornato a crescere nel secondo e terzo trimestre di quest'anno, dopo sei cali consecutivi, ma la ripresa appare incerta e "a macchia di leopardo" cioè con situazioni molto diversificate da area ad area. I paesi più deboli sono ancora Italia, Grecia e Spagna.

L'economia italiana a conferma di questo scenario chiuderà il 2013 secondo stime del Governo con un calo del -1,8% del PIL; il dato positivo è che la diminuzione è inferiore rispetto a quella registrata nel 2012.

Per quanto riguarda l'Emilia Romagna, sulla base dell'andamento dei primi 9 mesi si è stimato un PIL reale in diminuzione del -1,4%. Il valore negativo si è ridotto rispetto al 2012 (-2,5%) ma non si è ben lontano dal recuperare gli 8 punti percentuali persi dal 2007, cioè prima che si manifestassero le prime avvisaglie della crisi.

Tutti i settori economici hanno risentito della crisi. In particolare alcuni comparti industriali. Se si guarda infatti al valore aggiunto ai prezzi di base, indicatore che esprime come i comparti contribuiscono alla formazione del reddito, nel 2012 l'industria delle costruzioni ha fatto registrare un calo del -5,1 e per il 2013 è previsto un ulteriore peggioramento. Valori negativi caratterizzano anche l'industria estrattiva, manifatturiera e energetica.

Per i servizi tra cui il turismo si prevede una diminuzione reale del valore aggiunto molto più contenuta: -0,5 per cento; inoltre nel 2015 si prevede un superamento, seppure lieve, del livello del 2007 (+0,5 per cento). È evidente quindi che rispetto all'industria, i settori del terziario hanno avuto minori conseguenze negative dalla crisi iniziata nel 2009 e dalla

² Rapporto 2013 sull'economia regionale - redatto da Unioncamere Emilia-Romagna, in collaborazione con l'Assessorato alle Attività produttive, piano energetico e sviluppo sostenibile, economia verde, edilizia, autorizzazione unica integrata, della Regione Emilia-Romagna

nuova fase recessiva che ha afflitto il biennio 2012-2013. Va però evidenziato che si tratta di un insieme di tipologie di imprese molto disomogenee fra loro e le performance non sono state per tutte positive. Tra i vari comparti del terziario, la riduzione reale più vistosa del valore aggiunto ha riguardato i servizi del commercio, riparazioni, alberghi e ristoranti, e trasporti e comunicazioni (-2,5 per cento).

La crisi quindi ha colpito tutti i principali comparti economici regionali, indebolendo il sistema economico.

La natura trasversale del turismo fa sì che questo scenario generale influisca in maniera significativa su tutta la filiera produttiva locale, e sulla domanda interna, cioè sul mercato di riferimento dell'incoming regionale. In particolare è il perdurare di questa condizione che desta le maggiori preoccupazioni, dato che la ciclicità di alcuni fenomeni di rallentamento dell'economia sono stati affrontati in altri momenti anche con una certa abilità dagli imprenditori emiliano romagnoli.

I tempi lunghi della "crisi" richiedono quindi la revisione delle strategie, e non un approccio tattico di breve medio periodo.

Uno dei principali indicatori da prendere in considerazione per valutare l'andamento economico della regione rispetto agli obiettivi dello studio è la capacità ricettiva: la combinazione del numero di esercizi e dei posti letto che vengono messi a disposizione.

Alla fine del 2012 risultano localizzati sul territorio emiliano romagnolo 8.615 tra hotel e esercizi extralberghieri, con una capacità di circa 442.000 posti letto.

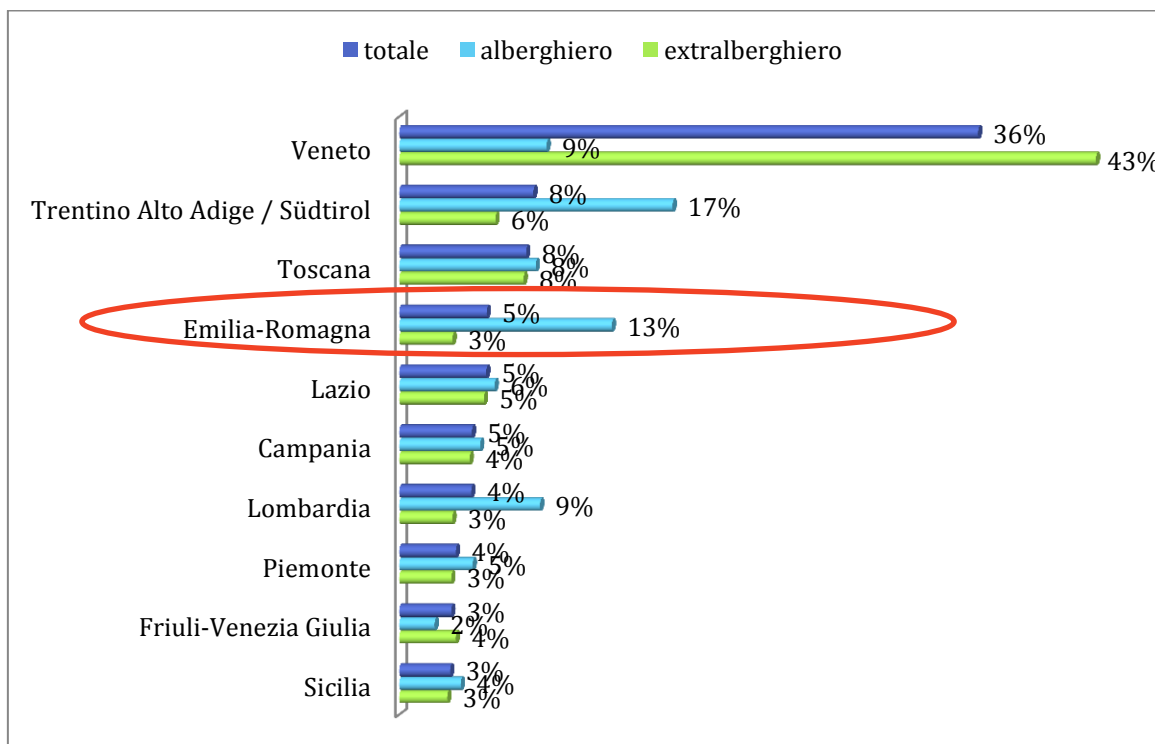
Tabella 1 - Consistenza del settore ricettivo (esercizi e posti letto) della regione Emilia Romagna - serie storica 2009-2012

	2009	2010	2011	2012
Esercizi				
alberghiero	4.598	4.541	4.515	4.480
extralberghiero	4.030	3.669	3.941	4.135
totale ricettivo	8.628	8.210	8.456	8.615
Posti letto				
alberghiero	290.809	293.652	294.333	295.360
extralberghiero	136.692	144.280	147.970	146.718
totale ricettivo	427.501	437.932	442.303	442.078

Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

L'Emilia Romagna ospita il 5% dell'intera dotazione ricettiva italiana, e si posiziona al 4° posto dopo Veneto, Trentino Alto Adige e Toscana; dal 2009 la regione ha recuperato una posizione. Se si considera solo la dotazione alberghiera l'Emilia Romagna sale al 3° posto.

Figura 1 - Prime 10 regioni Italiani per numero di arrivi e presenze in Italia - anno 2012

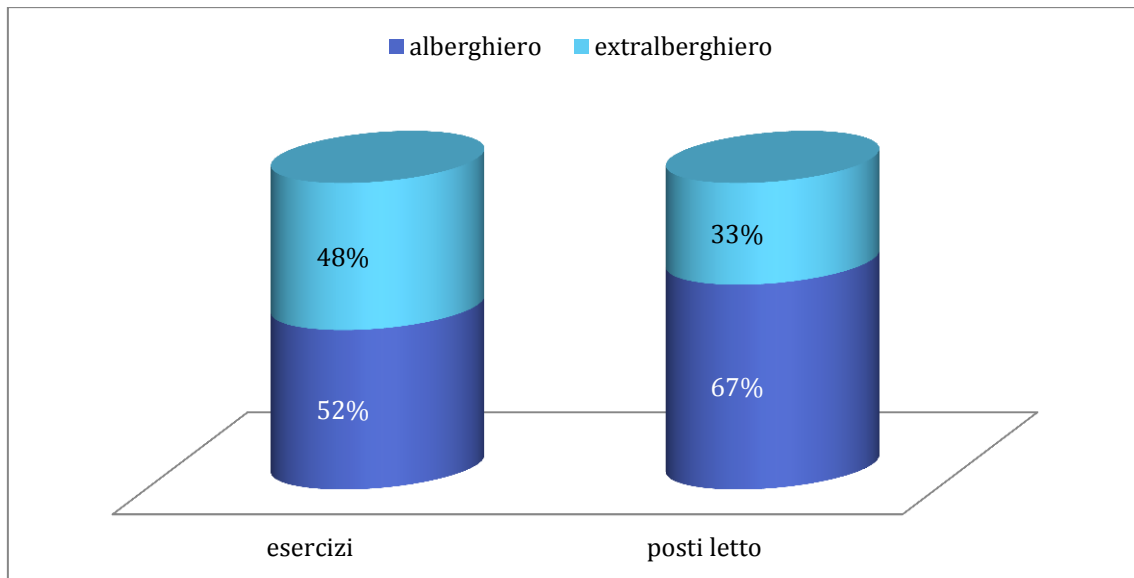


Fonte: Nostre elaborazioni su dati ISTAT

Gli alberghi sono il 52% del totale e raccolgono il 67% dei posti letti.

L'extralberghiero è un insieme disomogeneo di tipologie ricettive, (campeggi e villaggi turistici, agriturismo, ostelli, B&B, affitti turistici ecc.) numericamente rappresenta il 48% mentre il peso in termini di posto letto è il 33%.

Figura 2 - Esercizi per tipologia in percentuale - Emilia-Romagna, anno 2012



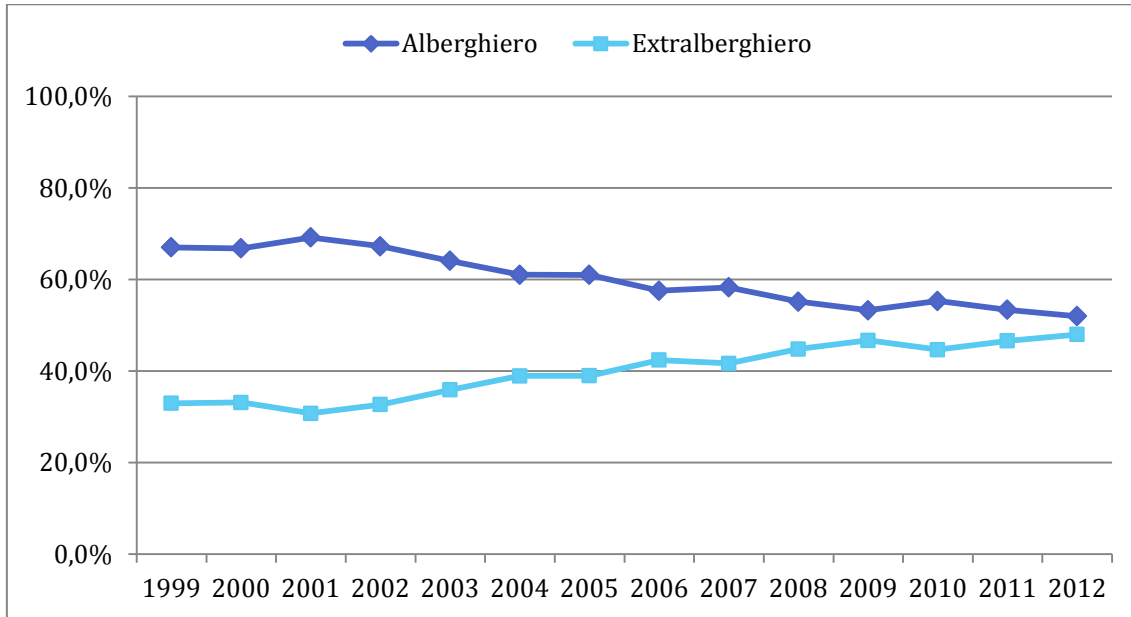
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

L'incidenza sul totale dell'alberghiero e dell'extralberghiero ha avuto però una evoluzione nel tempo.

Se si allarga la serie storica, agli anni antecedenti la crisi, fino la 1999, si rileva che il peso dell'alberghiero è andato di anno in anno diminuendo.

E si tratta di un processo che è cominciato molto prima della crisi e che negli ultimi 4 anni considerati non ha subito una accelerazione, specifica. Quindi non c'è una correlazione diretta con gli anni della crisi.

Figura 3 - Esercizi ricettivi distinti per alberghiero ed extralberghiero della Regione Emilia Romagna - serie storica dal 1999 al 2012

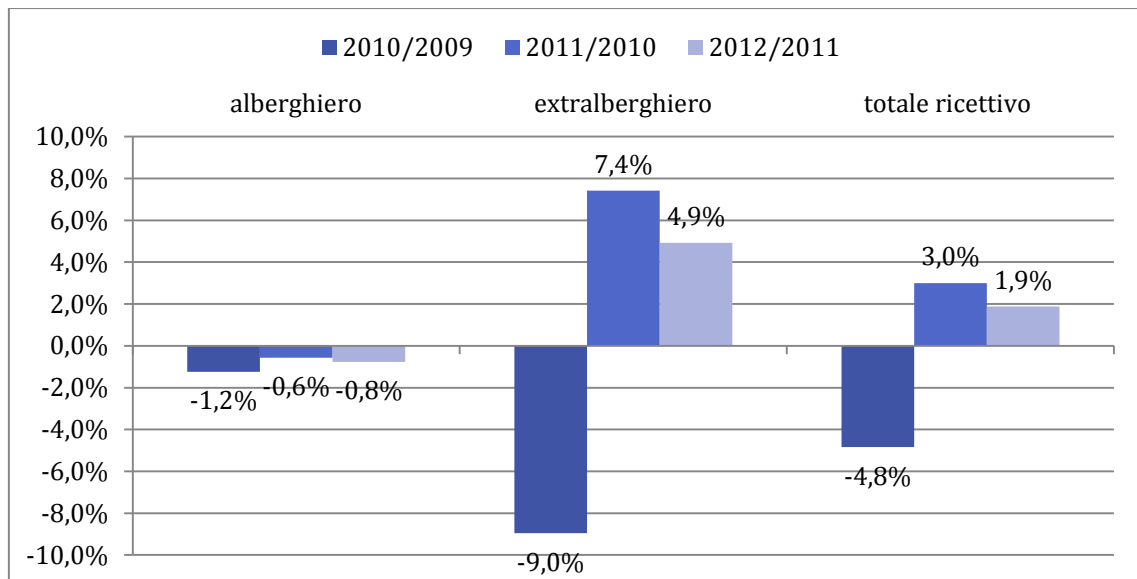


Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Il trend del numero di esercizi dal 2009 per gli hotel evidenzia una leggera diminuzione costante negli anni.

Più altalenante risulta invece l'andamento del numero di esercizi dell'extralberghiero.

Figura 4 - Variazioni del numero di esercizi in Emilia Romagna - serie storica dal 2009 al 2012



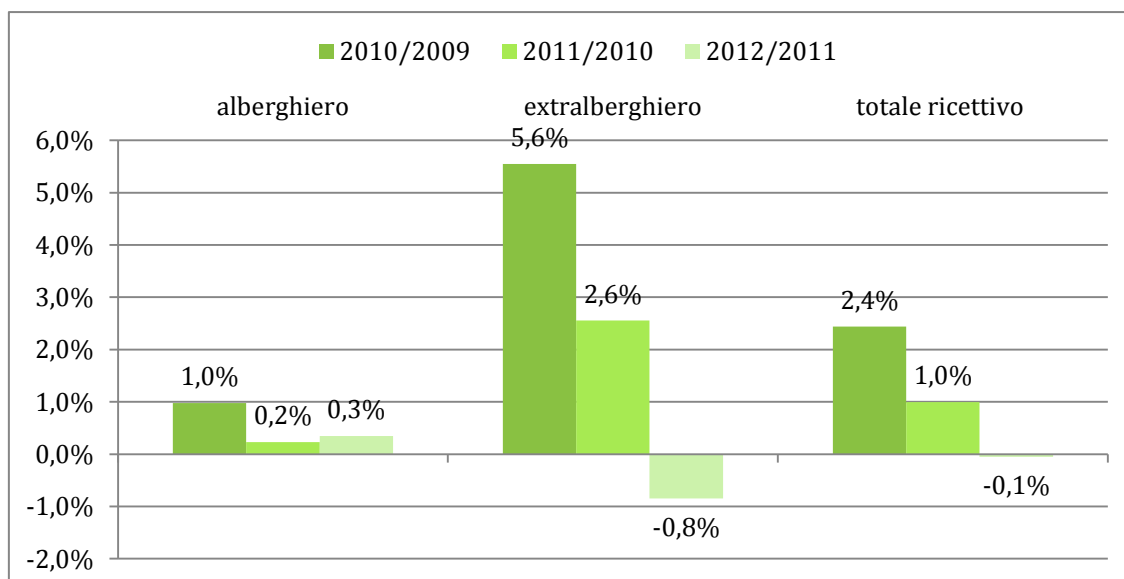
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

È opportuno valutare anche la consistenza dei posti letto per comprendere la reale evoluzione della capacità ricettiva regionale.

Si rileva, infatti che a fronte di una diminuzione anche se leggera di esercizi alberghieri e RTA il saldo per i posti letto è positivo nei 4 anni considerati.

Per quanto riguarda l'extralberghiero invece il contributo all'incremento dei posti letto è andato diminuendo negli anni fino ad arrivare nel 2012 ad avere una variazione in negativo sull'anno precedente (-0,8%).

Figura 5 - Variazioni del numero di posti letto in Emilia Romagna - serie storica dal 2009 al 2012

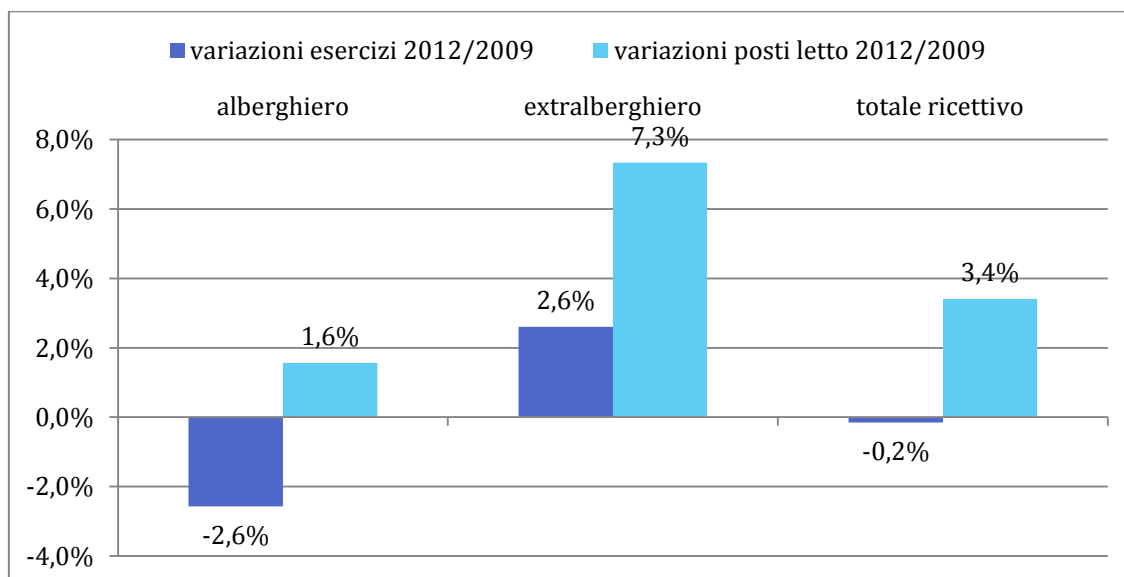


Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Il saldo sui 4 anni considerati è di una diminuzione del numero di esercizi alberghieri del -2,6%, ma un incremento del 1,6% nei posti letto. L'extralberghiero ha avuto una crescita sia in termini di esercizi (+3%) che di posti letto (+7%) .

Questo dato di tendenza fa presupporre che le strutture alberghiere che sono uscite dal mercato fossero marginali, di piccole dimensioni.

Figura 6 - Variazioni del numero di esercizi e posti letto in Emilia Romagna - serie storica dal 2009 al 2012



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Lo stellaggio delle strutture alberghiere esprime anche se in maniera poco puntuale il livello qualitativo dell'offerta ricettiva locale.

In Emilia Romagna ci sono 10 hotel classificati a 5 stelle, concentrati sulla costa che ne ospita 4 in provincia di Ravenna e 3 in quella di Rimini, e 434 alberghi a 4 stelle.

I 3 stelle che rappresentano la categoria più numerosa sono quasi 2500, ma superano il migliaio anche le strutture di categoria più bassa.

Tabella 2 - Esercizi per Categoria e Anno - Emilia-Romagna - Serie storica dal 2009 al 2012

Categoria	2009	2010	2011	2012
5 Stelle lusso e 5 Stelle	11	10	10	10
4 Stelle	424	436	431	434
3 Stelle	2.476	2.453	2.461	2.445
2 Stelle	995	966	946	932
1 Stella	460	436	418	405
Residenze turistico-alberghiere	232	240	249	254
Totale	8.628	8.210	8.456	8.615

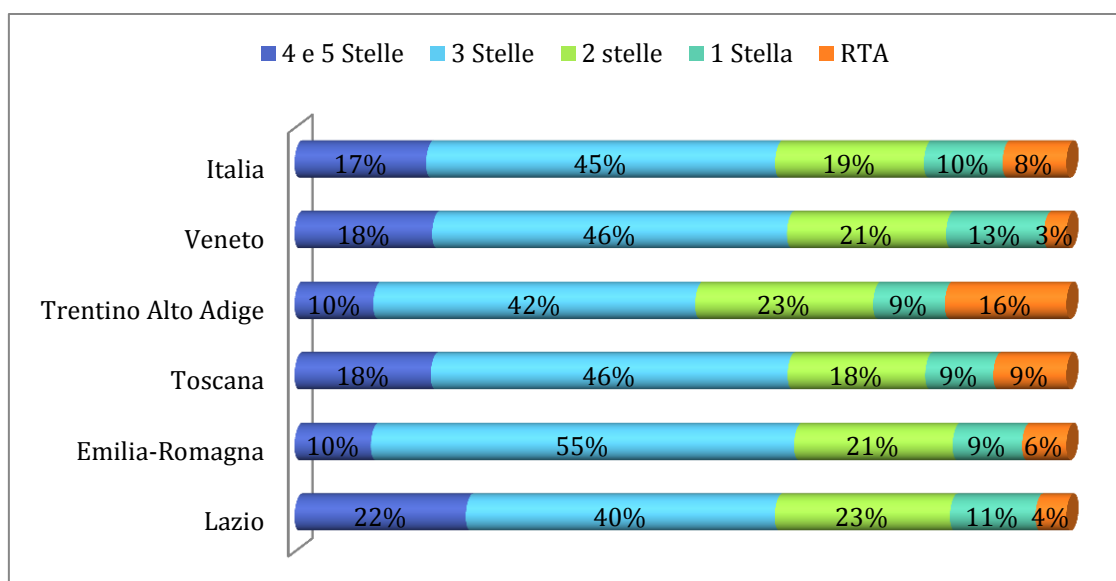
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

In Emilia Romagna l'offerta alberghiera è per il 55% composta da hotel a 3 stelle e per il 21% da 2 stelle.

Nel confronto diretto con il dato medio italiano e con le prime 5 regioni italiane per numero di esercizi si rileva che la composizione per categorie dell'offerta alberghiera regionale è in linea con i principali competitors per quanto riguarda la consistenza della fascia con le categorie più basse.

La dotazione di hotel di 4 e 5 stelle (10%) però è inferiore, anche alla media italiana (17%).

Figura 7 - Esercizi per Categoria in percentuale delle prime 5 regioni italiane e totale Italia - anno 2012

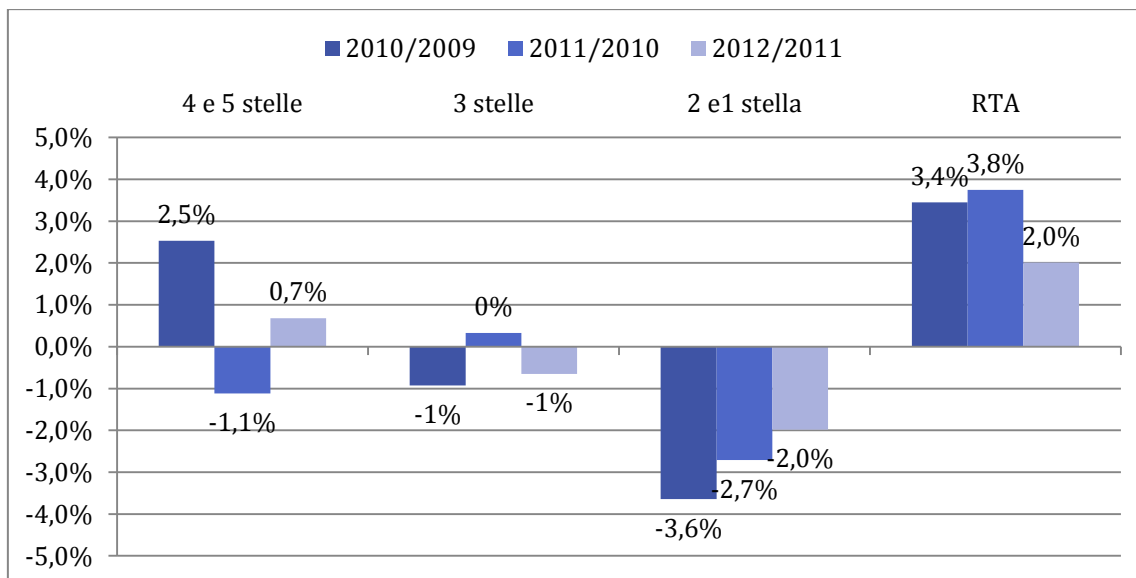


Fonte: Nostre elaborazioni su dati ISTAT

In regione l'evoluzione del numero di esercizi dal 2009 evidenzia una crescita altalenante dei 4 e 5 stelle, con un saldo sui 4 anni positivo (+2,1%). Sono invece diminuiti sia i 3 stelle (-1%) sia le categorie più basse (-8,1%)

Un forte incremento si registra invece per le RTA (+ 9,5% dal 2009).

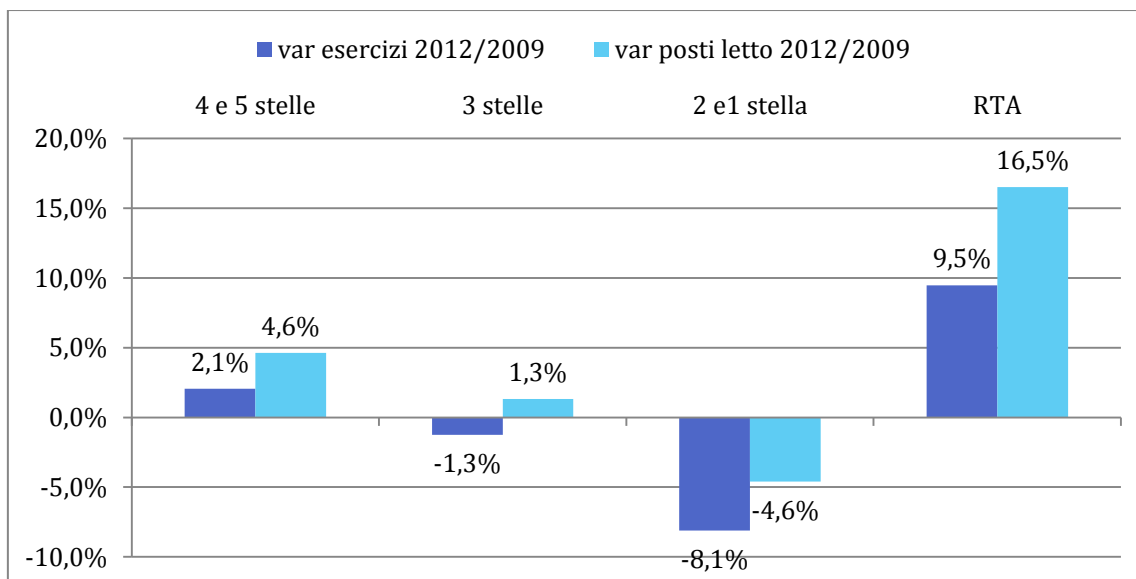
Figura 8 - Variazioni di esercizi alberghieri per categoria in E.R. - serie storica dal 2009 al 2012



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

A conferma di quanto già detto in merito al fatto che hanno chiuso soprattutto strutture piccole e di medie e piccole dimensioni, le variazioni sui 4 anni mostrano che a fronte di un calo del 1,3% degli esercizi a 3 stelle c'è stato un aumento di posti letto della stessa percentuale e che per i 4 e 5 stelle e le RTA la crescita di qualche punto percentuale degli esercizi ha portato rispettivamente a un incremento del 4,6% e del 16,5% dei posti letto delle due categorie

Figura 9 - Variazioni di esercizi e posti letto alberghieri per categoria in E.R. - confronto 2012 su 2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Lo scenario extralberghiero è piuttosto articolato. Le strutture a fine 2012 sono 4135.

Tabella 3 - Esercizi extralberghieri per tipologia e anno - Emilia-Romagna - Serie storica dal 2009 al 2012

Tipologia	2009	2010	2011	2012
Camere, ecc. iscritte REC	1.701	1.020	1.074	1.117
Campeggi e villaggi turistici	132	139	143	123
Alloggi agro-turistici	556	625	670	731
Altre strutture ricettive	1.641	1.885	2.054	2.164
Totale	4.030	3.669	3.941	4.135

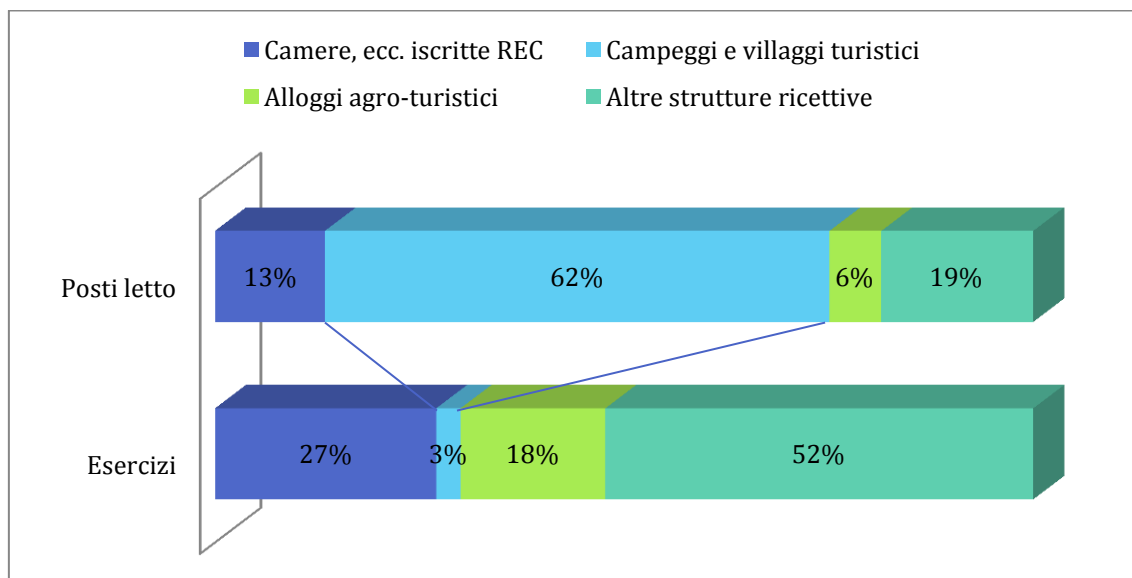
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

I campeggi non sono molti in termini di numerosità (3% delle strutture) ma hanno una capacità di accoglienza in termini di letti superiore a qualsiasi altra struttura extralberghiera (62%). Rivestono perciò una risorsa turistica strategica

Un'altra tipologia con una caratterizzazione imprenditoriale che ha un peso in regione è quella degli agriturismi (18%), ma la quota di posti letto riferibile a questa tipologia è solo il 6%.

Le altre voci sono aggregati di tipologie in cui si sono classificate gli affitti turistici in forma di impresa (27%), le case per ferie, gli ostelli, i bed&breakfast, i rifugi e le altre tipologie (insieme 52%).

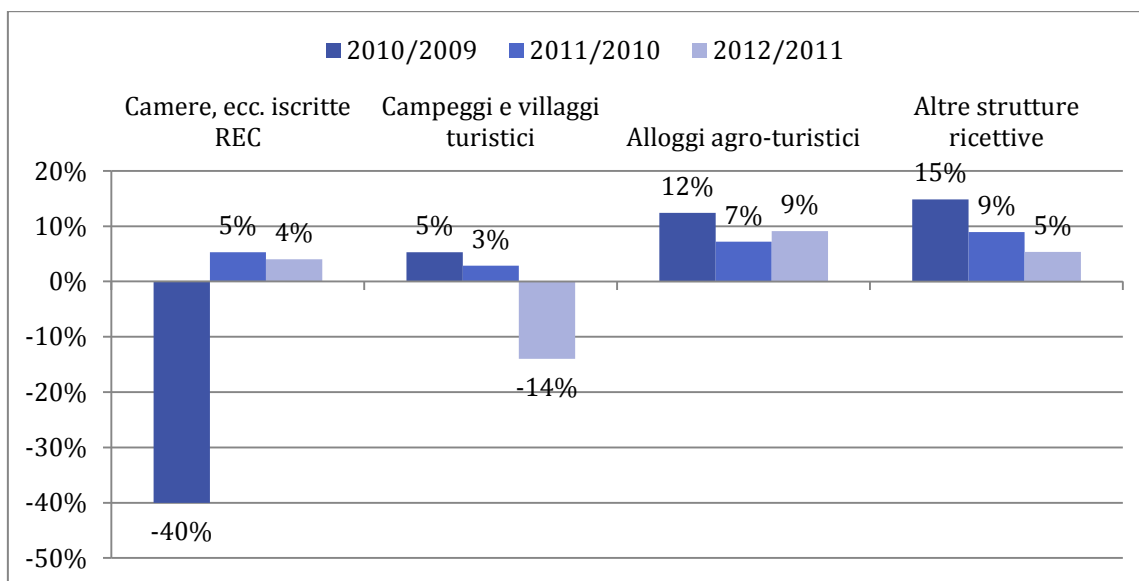
Figura 10 - Esercizi extralberghieri e posti letto per tipologia - Emilia-Romagna - anno 2012



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

L'andamento dal 2009 evidenzia un forte calo per gli affitti turistici in forma di impresa nel biennio 2010/2009, a cui è seguito un incremento che però è ben lontano dal compensare le perdite. In calo invece dal 2012 i campeggi, che fanno registrare un -14% sul 2011. Le altre tipologie sono in costante crescita anche se con percentuali via via decrescenti.

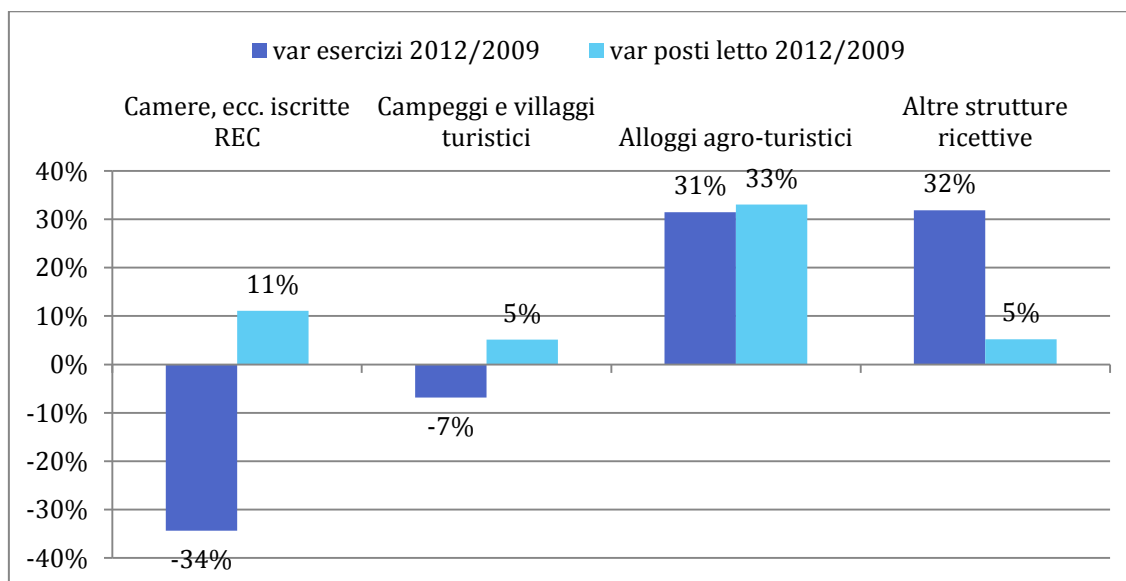
Figura 11 - Variazioni del numero di esercizi e dei posti letto extralberghieri per tipologia in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

La disponibilità di posti letti non ha però risentito anche nel caso dell'extralberghiero della chiusura dal 2009 di affitti turistici e campeggi e villaggi turistici.

Figura 12 - Variazioni del numero di esercizi e dei posti letto extralberghieri per tipologia in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Analizzando la distribuzione geografica delle imprese turistiche sul territorio regionale si riscontra che le province della costa ospitano la maggior parte delle strutture alberghiere ed extralberghiere. In base ai dati del 2012 la provincia di Rimini, che ha la maggiore dotazione, ospita 2.678 esercizi.

Figura 13 - Esercizi ricettivi per provincia - Emilia-Romagna - serie storica dal 2009 al 2012

	2009	2010	2011	2012
Piacenza	252	276	275	313
Parma	617	620	638	741
Reggio Emilia	354	379	397	407
Modena	622	623	644	619
Bologna	1.146	1.185	1.278	1.245
Ferrara	359	370	379	393
Ravenna	1.622	1.054	1.098	1.128
Forlì-Cesena	1.089	1.059	1.074	1.091
Rimini	2.567	2.644	2.673	2.678
Totale	8.628	8.210	8.456	8.615

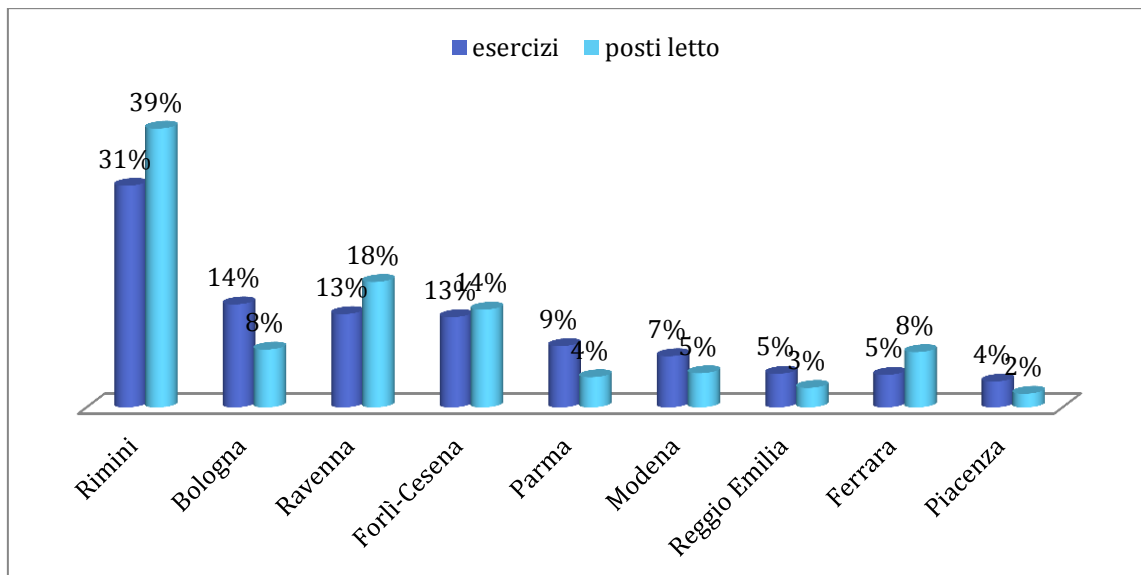
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

A Rimini si concentra il 31% degli esercizi ricettivi e il 39% dei posti letto; segue in ordine decrescente Bologna con una ricca offerta in termini di esercizi (14%) ma una ridotta disponibilità di posti letto.

Le provincie costiere da sole raccolgono il 62% degli esercizi e l'79% dei posti letti.

La dotazione del capoluogo sommata a quella delle altre provincie emiliane rappresenta il 39% delle strutture ricettive e il 22% dei letti.

Figura 14 - Esercizi alberghieri e extralberghieri per provincia - Emilia-Romagna - anno 2012



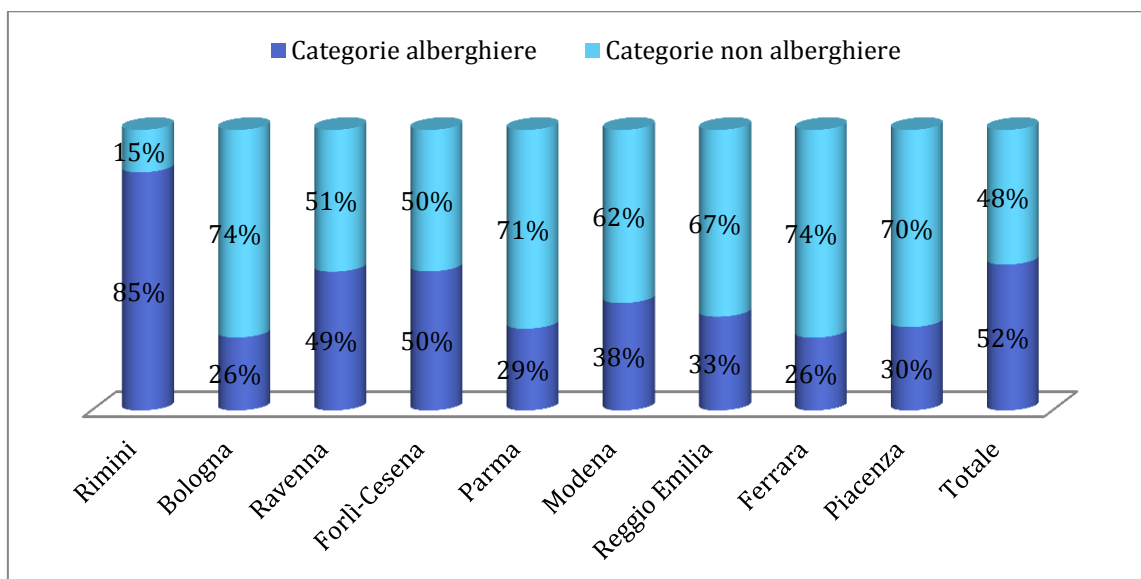
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Nel riminese l'85% delle strutture è costituito da hotel e RTA, mentre nelle altre provincie almeno la metà degli esercizi sono extralberghieri.

Questo spiega la concentrazione di posti letto nella provincia di Rimini.

I posti letto sono quindi concentrati nella costa: oltre a Rimini anche a Ravenna, Forlì-Cesena dato che la metà circa delle strutture è alberghiera. A Ferrara la quota elevata di posti letti dipende invece dall'incidenza sul totale extralberghiero dei campeggi che in quella zona sono numerosi e di grandi dimensioni.

Figura 15 - Incidenza degli esercizi alberghieri e extralberghieri per provincia - Emilia-Romagna - anno 2012



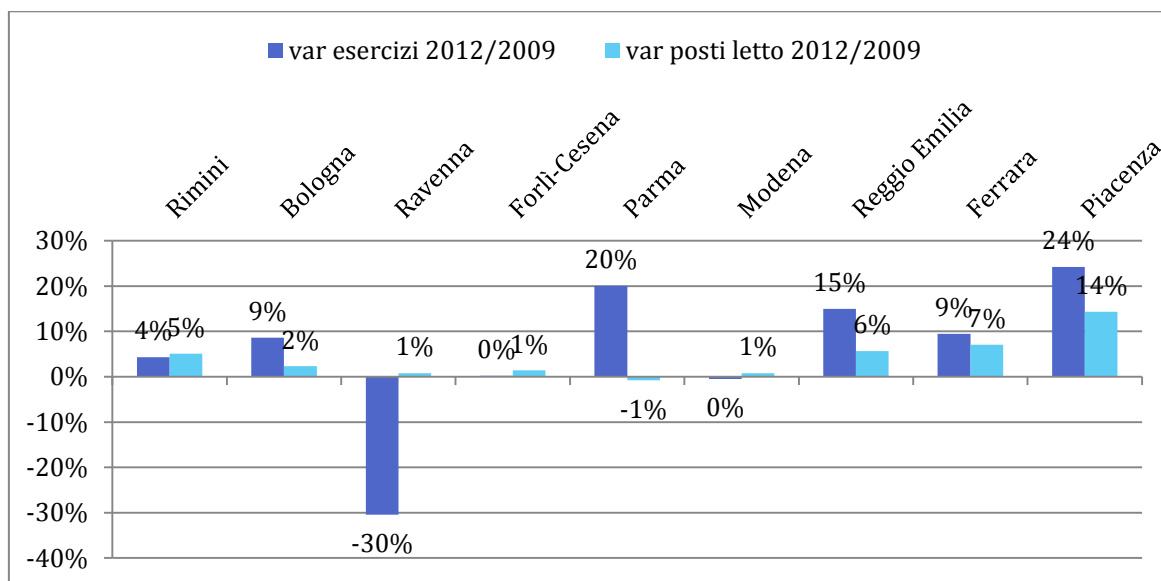
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Dal 2009 al 2012 in quasi tutte le province, fanno eccezione Forlì-Cesena e Modena c'è stato un certo dinamismo a livello di strutture ricettive.

A Rimini, Bologna, Reggio Emilia, Ferrara e Piacenza sono aumentati sia il numero degli esercizi che i posti letto anche se non proprio in proporzione. Segno quindi che i movimenti ci sono stati soprattutto sul fronte extralberghiero. A Parma, questo processo ha portato a una diminuzione della disponibilità di posti letto.

A Ravenna nei 4 anni considerati c'è stata una significativa scrematura del mercato: l'anno nero è stato il 2010 con un -35% sul numero di esercizi del 2009. Sono però uscite di scena molte strutture probabilmente marginali, infatti l'andamento dei posti letto è sempre stato positivo.

Figura 16 - Variazioni del numero di esercizi e dei posti letto per provincia in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

In sintesi quindi dal 2009 la crisi ha creato le condizioni per un certo dinamismo a livello di aperture e chiusure, che ha comunque portato nel 2012 la Regione Emilia Romagna ad avere una consistenza ricettiva che la posiziona al quarto posto in Italia.

C'è un'alta concentrazione degli esercizi alberghieri e dei posti letti nelle province che danno sulla Costa Adriatica; si tratta infatti dell'area che da più tempo ha una marcata vocazione turistica legata al prodotto balneare. La regione in realtà ha una vasta offerta di prodotti turistici trasversali o specialistici e questo consente di posizionare rispetto a specifici mercati le varie parti del territorio. Ma la dotazione ricettiva delle province emiliane, anche comprendendo casi importanti come il capoluogo di regione, rappresenta solo il 39% degli esercizi e il 22% dei posti letto totali.

La complessità del mercato è aumentata e alcune imprese, probabilmente quelle marginali, sono uscite dal mercato. Quelle rimaste e quelle che si sono aggiunte hanno salvaguardato numericamente i posti letto offerti (+ 3,4%) e hanno contribuito a elevare il livello qualitativo, dato che il calo più consistente sia di esercizi (-8%) che di posti letti (-5%) lo si è avuto proprio sulle strutture a 1 o 2 stelle.

L'andamento discontinuo che ha caratterizzato questo periodo non lascia spazio a una chiara lettura del come è stata affrontata la crisi. È quindi estremamente importante l'approfondimento condotto in questo studio con una indagine specifica rivolta agli imprenditori ricettivi alberghieri.

2.2 Attrattività dell'offerta regionale in un mercato complesso

Il mercato turistico è caratterizzato da una aumentata complessità dovuta a cambiamenti nelle abitudini di acquisto e consumo che hanno in pochi anni modificato lo scenario di riferimento.

I fenomeni più marcati che si sono manifestati in questi ultimi anni sono riconducibili a:

- cambiamenti nelle abitudini di acquisto legate alla crisi globale
- cambiamenti nelle abitudini legate allo sviluppo tecnologico.

Quando si approccia un qualsiasi tema legato al turismo è necessario avere un approccio globale, e quindi anche la crisi va riferita a un contesto internazionale, sebbene poi l'analisi si debba contestualizzare in ambito regionale.

La crisi finanziaria ed economica ha colpito molti dei mercati/paese che gravitano turisticamente in Europa e in Italia. Ma ha anche fatto emergere la tenuta di alcune realtà con grandi potenzialità di sviluppo nell'outgoing. I paesi con le maggiori potenzialità, individuati da una sigla BRICS, sono Brasile, Russia, India Cina e Sudafrica.

Le loro economie che viaggiavano con aumenti a due cifre proprio negli anni più neri per i paesi del Nord America e dell'Europa stanno rallentando i tassi di sviluppo, ma la spinta verso l'outgoing non si è ancora fermato.

In questi paesi si è creata una fascia di popolazione molto abbiente che ha aperto la via a nuove modalità di viaggio internazionale, ma si è anche determinato l'arricchimento della classe media che prima non poteva accedere alle esperienze di viaggio internazionali e che invece sta determinando i flussi turistici più interessanti.

L'Italia rispetto a questi paesi ha un appeal forte, grazie alla combinazione di "made in Italy", arte e cultura e enogastronomia. La regione Emilia Romagna è in grado di essere competitiva sui 3 fronti anche se ovviamente occorre rivolgersi a segmenti di mercato poco generalistici.

Le potenzialità dei nuovi mercati però non sono ancora in grado di compensare le tendenze, meno positive che si sono consolidate per la crisi sui mercati già serviti: paesi europei e mercato interno.

I flussi dai paesi dell'Europa, che hanno da sempre scelto l'Italia per leisure e business hanno avuto un rallentamento significativo nel 2009 e nel 2010, ma già dal 2011 danno segni di ripresa.

Il mercato interno invece si è contratto, e con il perseverare della condizione di difficoltà delle famiglie che devono deviare risorse precedentemente destinate al turismo per la gestione ordinaria o per il maggiore carico fiscale, la ripresa sembra ancora lontana.

Inoltre la crisi ha coinvolto proprio le classi medie che avevano almeno al nord una alta propensione al viaggio, e questo ha portato il mercato interno a una sorta di appiattimento che non fa intravedere potenzialità di sviluppo immediate.

Se anche la disponibilità di una fascia di famiglie non è stata direttamente intaccata dalla crisi, il clima di sfiducia è molto alto e non consente una ripresa brillante dei consumi turistici.

È altresì vero che non si rinuncia alla vacanza, e questo è un qualcosa che accumuna il modello di consumo di tutti gli europei. Piuttosto si adottano comportamenti volti al risparmio. I turisti anche nel 2013³ hanno diminuito la permanenza media e si sono mostrati estremamente attenti all'equilibrio tra la qualità e il prezzo, e hanno ricercato con razionalità la personalizzazione dell'offerta e dei servizi.

Sono inoltre privilegiate le destinazioni cosiddette di "prossimità" cioè per le quali le spese di viaggio si riescono a contenere per la vicinanza geografica o perché i collegamenti aerei o tramite traghetto propongono offerte low cost.

Per quanto riguarda i cambiamenti legati alla tecnologia è evidente che internet ha modificato le abitudini prima, durante e dopo il viaggio.

Internet rappresenta una fonte informativa, ma anche uno strumento per l'acquisto e si può utilizzare da postazione fissa o mobile. Facilita la modalità "fai da te" del viaggio perché rende facili alcune fasi del processo di decisione e acquisto. E nel percepito del consumatore moderno, che come si è detto è attento a massimizzare il rapporto qualità prezzo, questo modello di organizzazione del viaggio porta un risparmio. Anche se non è vero in senso assoluto, internet facilita la diffusione di offerte, permette di abbattere in alcuni casi i costi della distribuzione e consente di personalizzare il servizio.

Anche se il consiglio diretto di amici e parenti è la fonte informativa privilegiata (37%)⁴, almeno 1 turista su 4 viene influenzato da comunicazioni presenti su internet, soprattutto se deve visitare città o aree naturalistiche (in questi casi la quota sale al 27%)

La diffusione degli smartphone che consentono l'accesso a internet in mobile, hanno influenzato le abitudini di consumo direttamente durante il viaggio e la combinazione di mobile e social media ha reso ancora più immediato il feedback post esperienza alimentando quindi le fonti per influenzare potenziali visitatori.

L'e-commerce di servizi turistici in Italia rappresenta il 43% di tutte le vendite on line, con una crescita rispetto al 2012 del +13%.⁵ L'incidenza delle vendite online però in Italia è

³ Osservatorio Nazionale del Turismo Unioncamere Isnart 2013

⁴ Osservatorio Nazionale del Turismo Unioncamere Isnart 2013

ancora piuttosto bassa (3%) rispetto ad altre realtà europee (UK 14%, Germania 8%, Francia 6% e Spagna 4,5% con una prevalenza, oltre il 60%, però di vendite di prodotti)

Questa modalità di acquisto viene impiegato soprattutto quando gli acquisti non sono complessi, infatti il 75% del fatturato online turistico è costituito dalla vendita di biglietti di trasporti (aerei e treni) e il restante 25% da prenotazioni di hotel

Per quanto riguarda i cambiamenti di comportamento legati a internet ciò che va sottolineato è la velocità con cui sono maturati. Una tempistica sì caratteristica del web ma che dipende anche dalla funzionalità di questo modello di acquisto e consumo rispetto all'obiettivo di "continuare a viaggiare nonostante la crisi".

Ovviamente queste considerazioni valgono soprattutto per i turisti dei paesi europei, compresa l'Italia, che per altro rappresentano il mercato di riferimento. Per chi viene da altre aree del mondo ci sono complessità di organizzazione che determinano l'uso di altri modelli di acquisto, ma tendenzialmente alcuni aspetti sono comuni a tutti i turisti che continuano a viaggiare in questi anni.

Per comprendere come questo scenario di mercato ha influito sulle performance del settore turistico dell'Emilia Romagna sono stati analizzati i flussi.

Nel 2012 in Emilia Romagna gli arrivi turistici sono stati 9 milioni circa e più di 37 milioni le presenze.

Tabella 4 - Arrivi e presenze per tipologia ricettiva in Emilia Romagna - serie storica 2009-2012

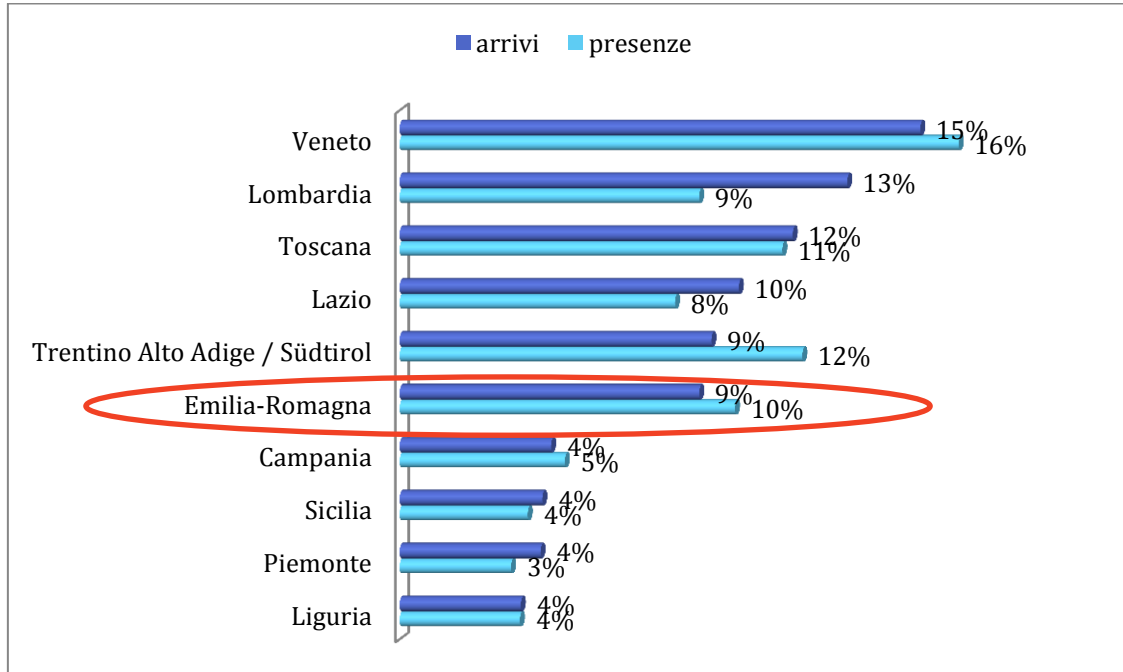
		2010	2011	2012
Arrivi				
Alberghiero	7.571.936	7.706.705	8.031.786	7.894.855
Extralberghiero	1.132.096	1.136.051	1.224.542	1.199.839
Totale	8.704.032	8.842.756	9.256.328	9.094.694
Presenze				
Alberghiero	30.235.320	29.805.030	30.598.164	29.509.527
Extralberghiero	8.021.540	7.867.560	8.015.871	7.831.886
Totale	38.256.860	37.672.590	38.614.035	37.341.413

Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

⁵ Fonte: Osservatorio eCommerce B2C di Netcomm e School of Management del Politecnico di Milano

L'Emilia Romagna si posiziona al 6° posto in Italia per arrivi e al 4° posto per presenze, senza variazioni dal 2009. Si conferma quindi che il turismo rappresenta una risorsa economica importante per il territorio.

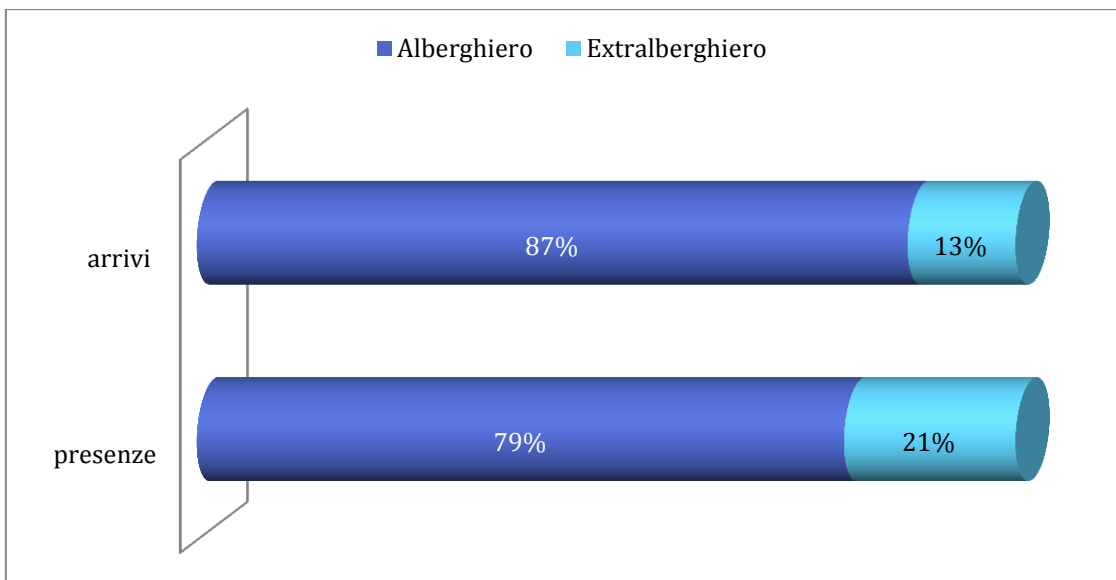
Figura 17 - Prime 10 regioni Italiani per numero di arrivi e presenze in Italia - anno 2012



Fonte: Nostre elaborazioni su dati ISTAT

Il ricettivo alberghiero accoglie l'87% degli arrivi e il 79% delle presenze, e rappresenta quindi il collettore principale dei flussi turistici.

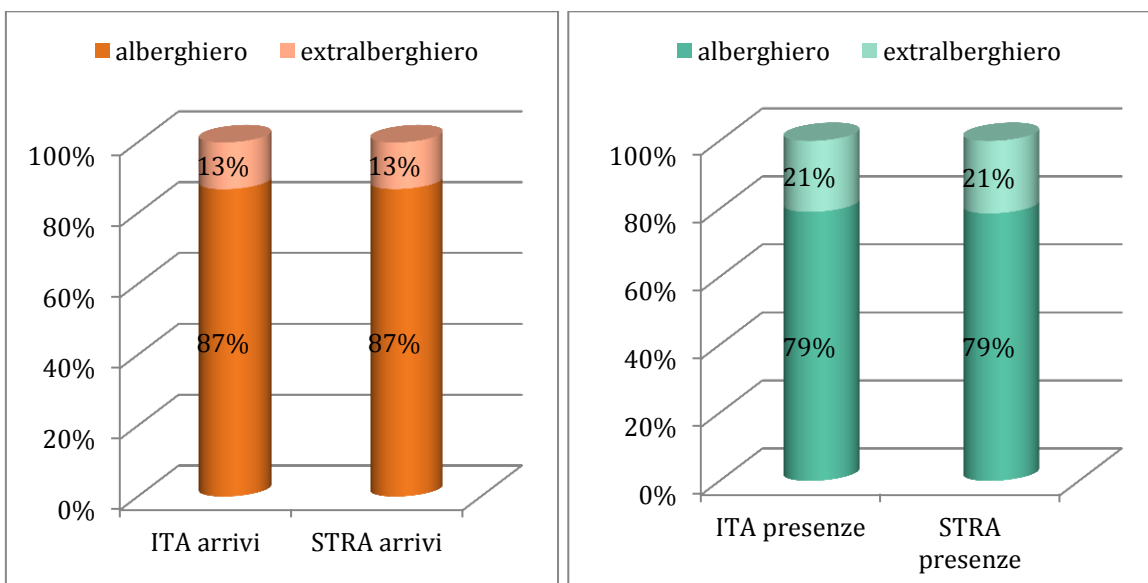
Tabella 5 - Arrivi e presenze per tipologia ricettiva in Emilia Romagna - anno 2012



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

L'incidenza dell'alberghiero è la più rilevante anche se si considera la provenienza. Per italiani e stranieri gli arrivi sono per l'87% in hotel o RTA e solo il per il 13% in strutture non alberghiere.

Tabella 6 - Arrivi e presenze per tipologia ricettiva e per provenienza in Emilia Romagna - anno 2012



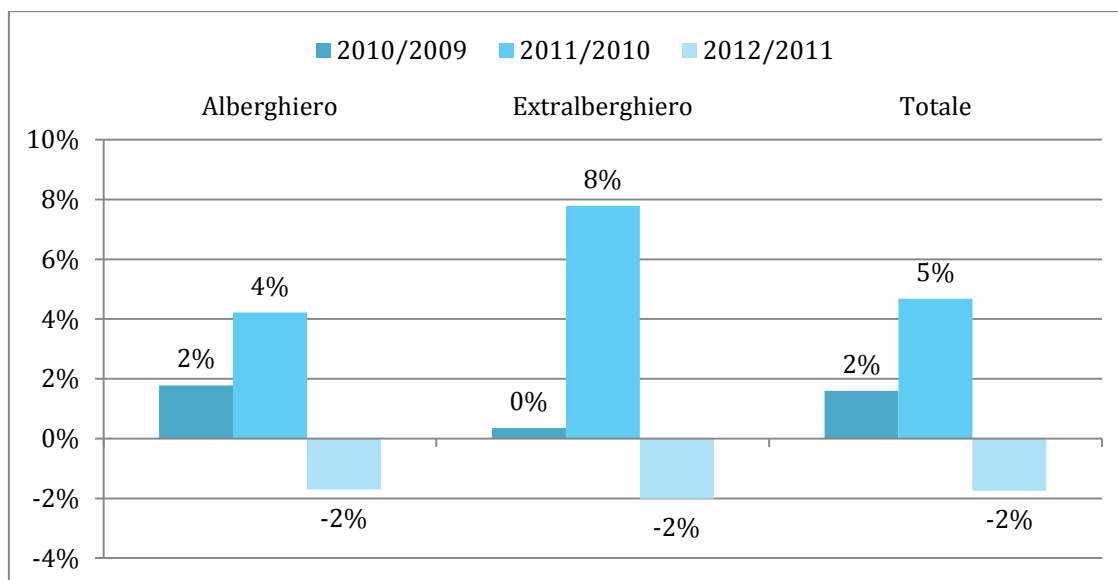
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

C'è però stata nel tempo una intensificazione dell'utilizzo delle strutture extralberghiere. Infatti l'andamento dal 2009 al 2012 evidenzia un andamento positivo con un punto del +8% nel 2011.

Le strutture extralberghiere rappresentano in molti casi una alternativa più economica, ma con diversi contenuti di servizio rispetto all'offerta alberghiera. Vi sono inoltre alcune aree della regione in cui la dotazione alberghiera non ha la capillarità richiesta per certi prodotti turistici: ad esempio il turismo naturalistico o il turismo rurale

Gli arrivi nelle due tipologie ricettive sono cresciuti fino al 2011 poi c'è stata una battuta d'arresto: nel 2012 si riscontra un -2% di arrivi.

Figura 18 - Variazioni degli arrivi per tipologia ricettiva in Emilia Romagna – confronto 2012 su 2009

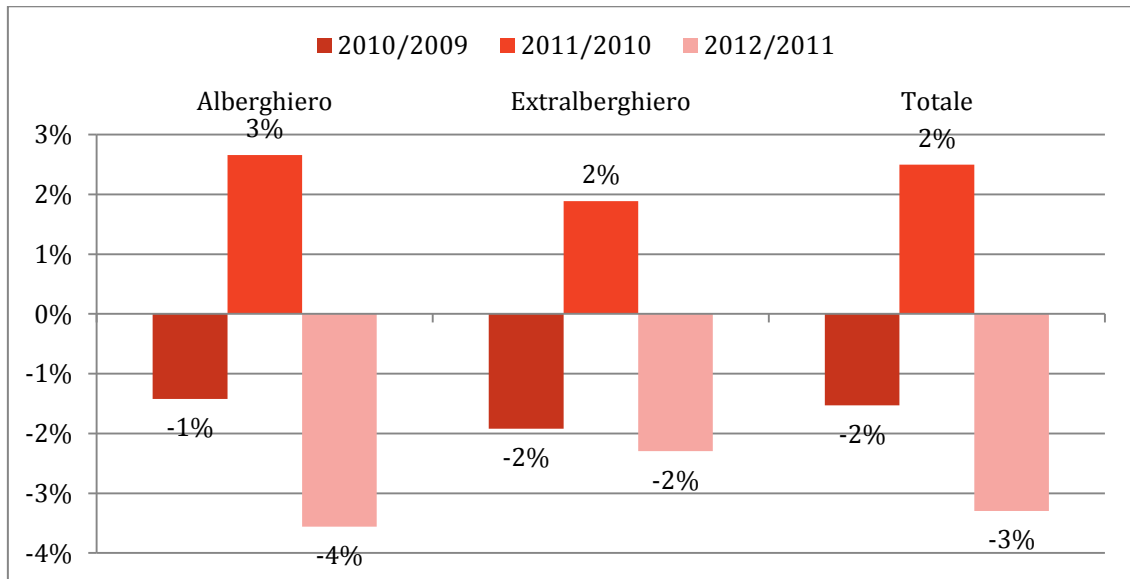


Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Per quanto riguarda invece le presenze, l'analisi dell'andamento dal 2009 evidenzia un calo importante a partire dal 2010 per alberghiero e per extralberghiero, una ripresa nel 2011 e un nuovo calo nel 2012.

Il perdurare della crisi ha consolidato la tendenza a ridurre la durata dei viaggi per avere evidenti economie.

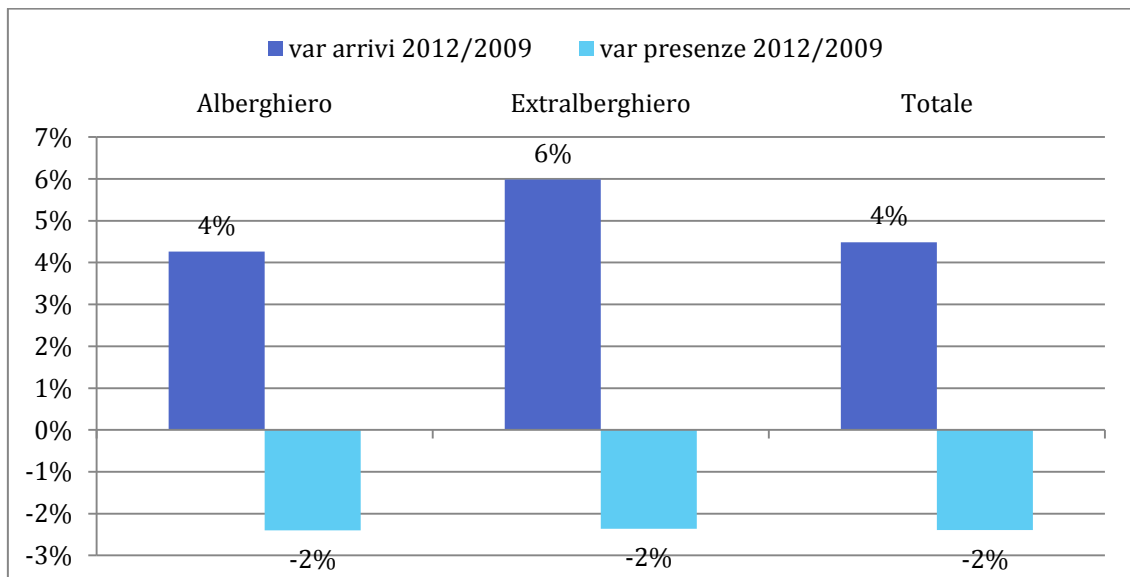
Figura 19 - Variazioni delle presenze per tipologia ricettiva in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Anche il dato di sintesi sugli anni 2009-2012 conferma che gli arrivi sono in leggero aumento (+4%) sia per italiani (4%) che per gli stranieri (+6%), le presenze invece sono in diminuzione del 2%.

Figura 20 - Variazioni di arrivi e presenze per tipologia ricettiva in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Il mercato italiano è il più importante sia in termini di arrivi che di presenze (75%). In regione gli arrivi italiani nel 2012 sono stati 6.749.465 e le presenze 27.722.736..

Tabella 7 - Arrivi e presenze per provenienza in Emilia Romagna - serie storica 2009-2012

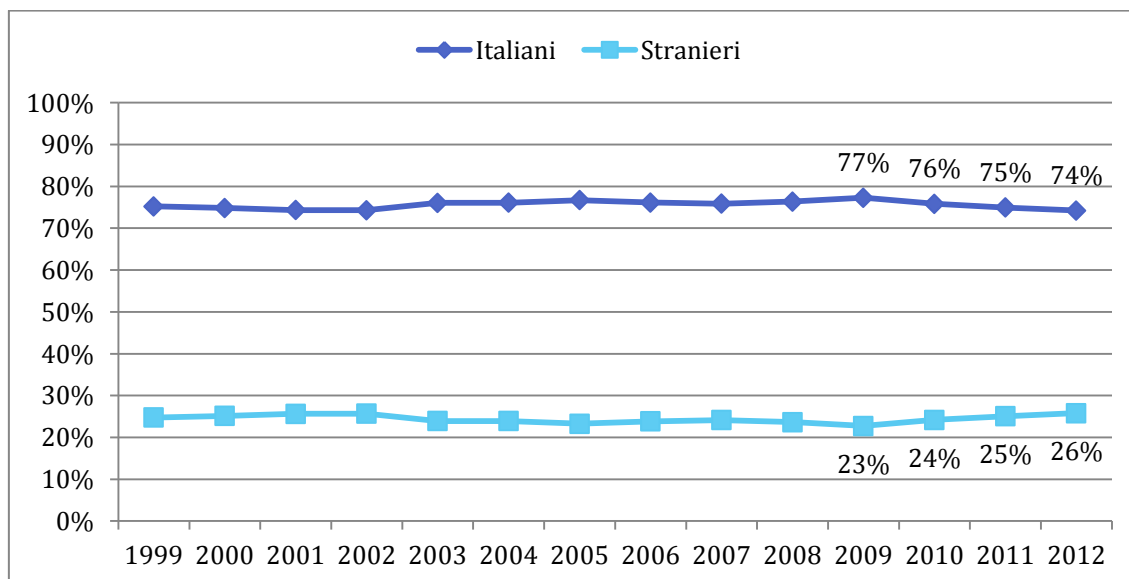
	2009	2010	2011	2012
Arrivi				
Italiani	6.725.667	6.704.488	6.936.026	6.749.465
Stranieri	1.978.365	2.138.268	2.320.302	2.345.229
Totale	8.704.032	8.842.756	9.256.328	9.094.694
Presenze				
Italiani	29.533.898	28.648.360	29.032.109	27.722.736
Stranieri	8.722.962	9.024.230	9.581.926	9.618.677
Totale	38.256.860	37.672.590	38.614.035	37.341.413

Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Nei 4 anni considerati per monitorare gli anni della crisi c'è stato un incremento, ma per valutare quanto questo è collegabile con i fenomeni di mercato che si sono manifestati di recente l'analisi è stata fatta allargando la serie storica fino al 2000.

La composizione per provenienza degli arrivi è sostanzialmente costante. Le variazioni degli ultimi 4 anni rientrano in un range di pochi punti percentuali, ma sono comunque a favore di un aumento degli stranieri passati dal 23% del 2009 al 26% del 2012.

Figura 21 - Incidenza degli arrivi per provenienza in Emilia Romagna - serie storica 2000-2012



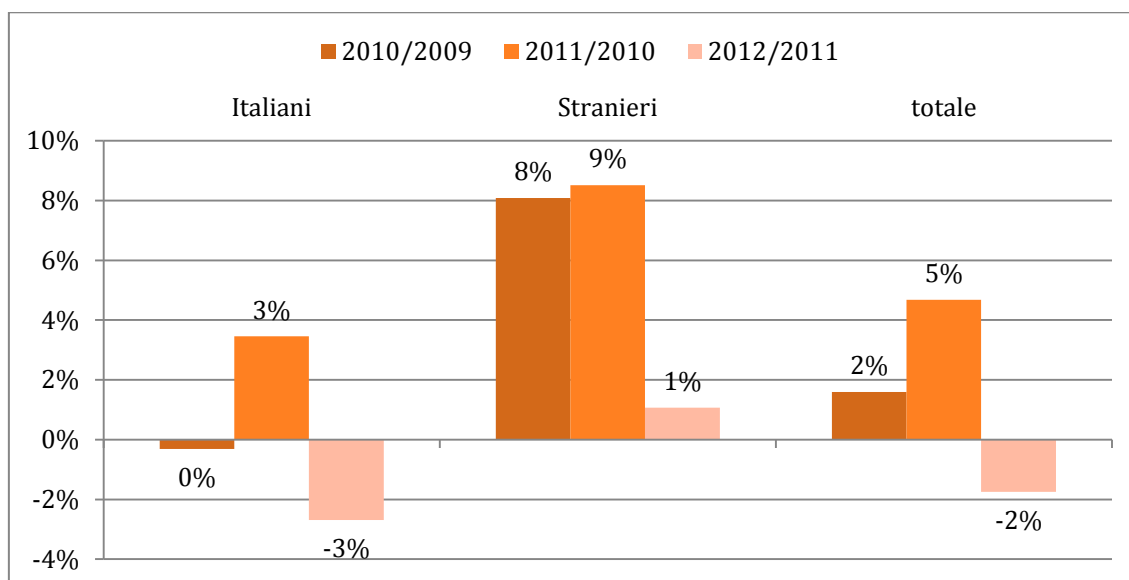
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

L'andamento degli arrivi dal 2009 evidenzia una crescita fino al 2011 e un decremento nel 2012 del -2% che dipende dalle dinamiche in atto nel mercato italiano. Gli arrivi dai paesi esteri sono infatti in costante crescita, anche se nel 2012 c'è stato un rallentamento.

I dati italiani sempre riferiti al 2012 mostrano che i turisti stranieri sono in crescita sia in termini di arrivi (+2,7%) che di presenze (+2,3%) e continuano a sostenere il settore a fronte di un deciso calo del turismo domestico (con gli arrivi a -2,3% e le presenze a -4,9%).

Le potenzialità di sviluppo dei flussi dai mercati stranieri, già serviti o nuovi, rispetto alla recessione che ha colpito il mercato interno rappresenta una importante opportunità di compensazione che va colta, ma che dai dati sembra interessare solo marginalmente il territorio regionale.

Figura 22 - Variazioni degli arrivi per provenienza in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009

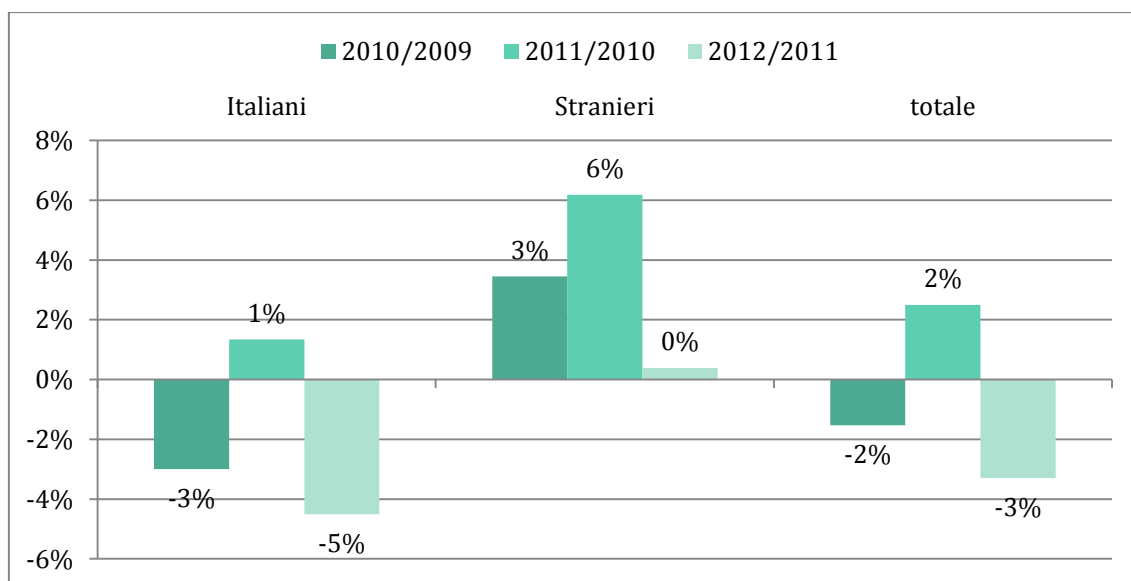


Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

L'andamento delle presenze segue lo stesso trend. Nel 2012 le presenze sono diminuite rispetto al 2011 del -3%.

Come già precisato la riduzione della durata dei soggiorni è una tecnica di risparmio adottata largamente ormai dai turisti italiani. Nel 2012 c'è stato un calo delle presenze italiane del -5%.

Figura 23 - Variazioni delle presenze per provenienza in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009



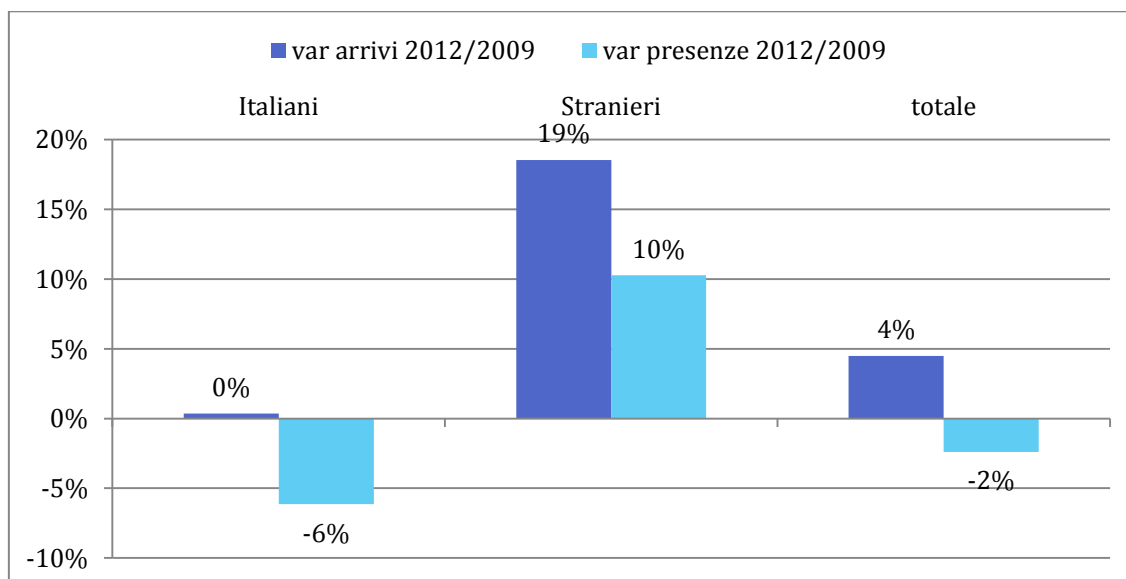
Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

In generale sui 4 anni, gli arrivi degli italiani sono stabili ma si è persa una quota del -6% nelle presenze. Questo fenomeno è particolarmente preoccupante per il ricettivo perché incide direttamente sulla redditività.

Il mercato estero invece presenta un significativo aumento negli arrivi (+19%) e un aumento, ma più contenuto, delle presenze. Un andamento di questo tipo può far presupporre un incremento di stranieri su prodotti turistici che implicano una permanenza media di pochi giorni, quali ad esempio le città, l'enogastronomia, ecc.

Il balneare che invece prevede soggiorni di più lunga durata potrebbe non aver usufruito ampiamente di questa opportunità.

Figura 24 - Variazioni di arrivi e presenze per provenienza in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

A livello mondiale⁶ la domanda di turismo internazionale ha mostrato, negli ultimi anni, una notevole solidità a fronte di una situazione economica generale precaria e instabile con una crescita degli arrivi dal 2010 a oggi che si è mantenuta sempre al di sopra della media del 3,8% l'anno. Inoltre l'Europa continua ad essere il principale collettore di arrivi internazionali. Occorre intraprendere la strada dell'internazionalizzazione: il ricettivo regionale però rappresenta solo uno dei tasselli che deve contribuire a questo riposizionamento rispetto al mercato estero. L'approccio deve essere necessariamente allargato a tutte i soggetti che sono interessati a uno sviluppo economico del turismo sul territorio

In funzione dell'alta concentrazione delle strutture ricettive sulla costa, evidentemente anche i flussi seguono questo modello di localizzazione geografica.

La provincia di Rimini conta 3.198.000 arrivi e 15.987.000 presenze nel 2012.

⁶ Fonte ONT su dati UNWTO dicembre 2013

Tabella 8 - Arrivi e presenze per provincia di destinazione in Emilia Romagna – serie storica 2009-2012

Provincia	2009	2010	2011	2012
Arrivi				
Piacenza	244.172	253.856	274.496	236.954
Parma	519.545	517.017	555.429	550.614
Reggio Emilia	249.399	289.836	310.896	289.299
Modena	510.826	532.690	541.370	492.091
Bologna	1.437.499	1.530.457	1.577.812	1.601.828
Ferrara	471.203	457.211	478.144	463.816
Ravenna	1.313.056	1.272.877	1.343.886	1.285.888
Forlì-Cesena	990.444	988.015	1.035.596	975.298
Rimini	2.967.888	3.000.797	3.138.699	3.198.906
Totale	8.704.032	8.842.756	9.256.328	9.094.694
Presenze				
Piacenza	666.785	660.666	599.691	465.344
Parma	1.503.058	1.511.768	1.482.319	1.455.669
Reggio Emilia	1.197.316	769.484	686.382	623.965
Modena	1.460.483	1.472.033	1.442.797	1.362.253
Bologna	3.027.522	3.207.857	3.358.219	3.404.842
Ferrara	2.552.914	2.488.829	2.588.657	2.552.759
Ravenna	6.689.007	6.382.338	6.586.703	6.290.140
Forlì-Cesena	5.617.784	5.607.362	5.626.436	5.199.275
Rimini	15.541.991	15.572.253	16.242.831	15.987.166
Totale	38.256.860	37.672.590	38.614.035	37.341.413

Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

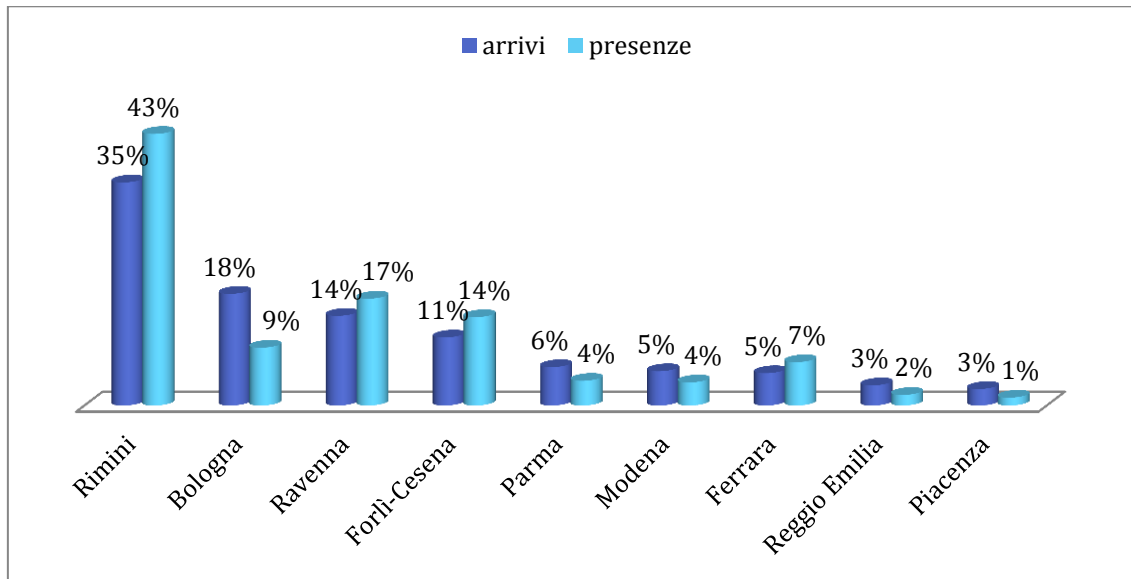
La provincia di Rimini accoglie il 35% degli arrivi e ha una quota del 43% di tutte le presenze in regione. Se si considerano le altre province della costa si raggiunge il 65% degli arrivi e l'80% delle presenze.

Il turismo balneare che, non è il solo ma è certamente il prevalente in queste aree è caratterizzato da una forte concentrazione durante i mesi estivi, ma anche da una permanenza media di almeno 5 giorni.

Il restante 35% di arrivi è concentrato su Bologna, che da solo conta per il 18%.

I dati già analizzati sulla concentrazione dell'offerta alberghiera nelle province che giacciono lungo la costa e il largo utilizzo in regione delle strutture alberghiere sia da parte degli italiani sia dagli stranieri, determinano uno scenario di quote alte di mercato per le strutture alberghiere delle province di Rimini, Ravenna, Forlì –Cesena e Ferrara.

Figura 25 - Arrivi e presenze per provincia di destinazione in Emilia Romagna - serie storica 2009-2012

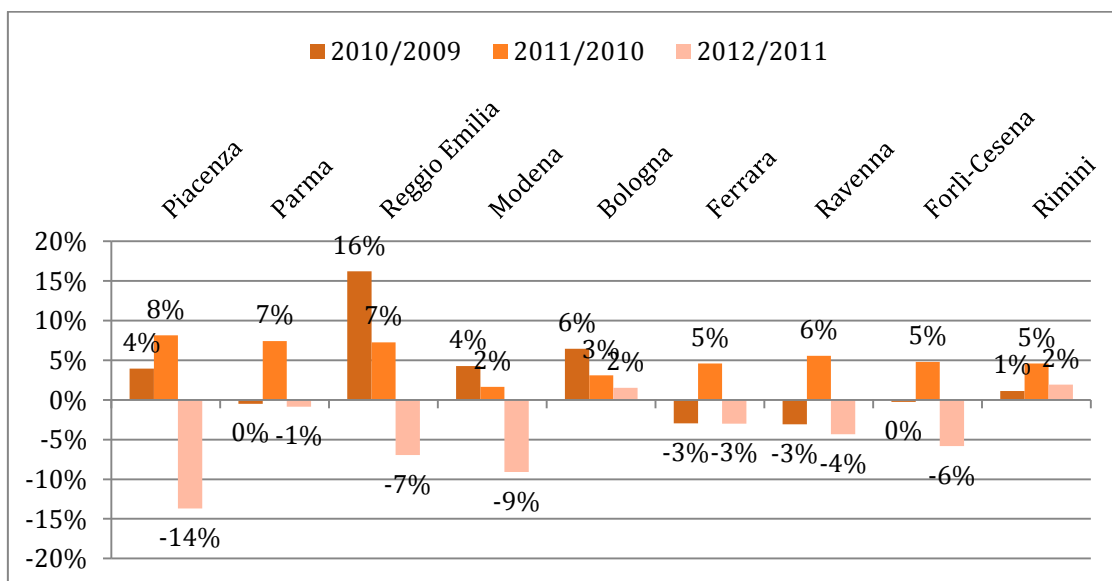


Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

I quattro anni considerati nell'analisi, mostrano una situazione altalenante con variazioni in positivo o in negativo più marcate per le province emiliane.

Il capoluogo e Rimini sono le uniche province che presentano variazioni anno su anno tutte positive.

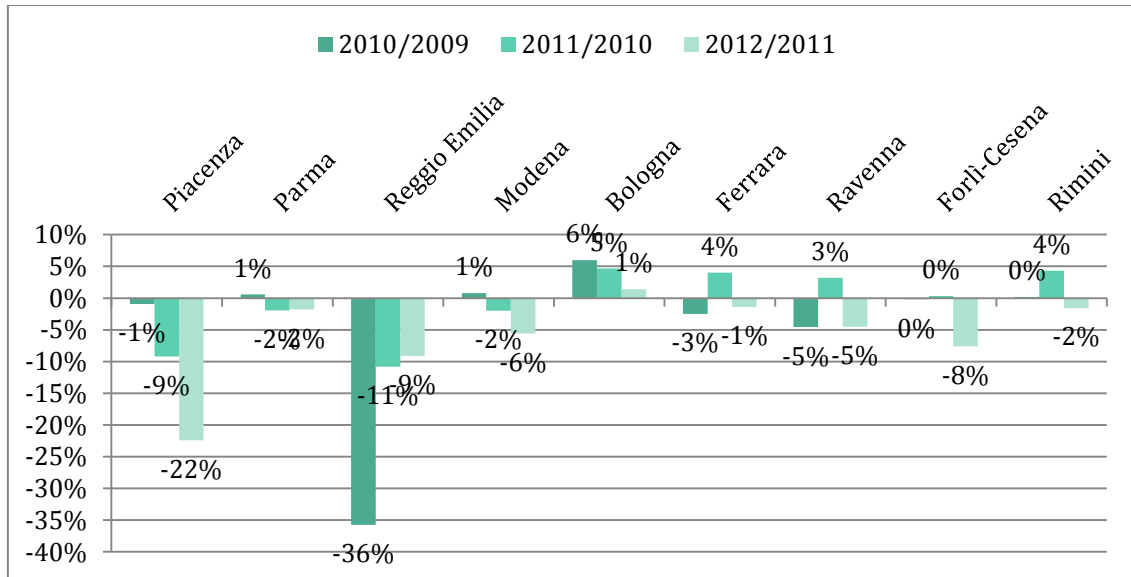
Figura 26 - Variazioni degli arrivi per provenienza in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Per quanto riguarda le presenze l'andamento è più marcato. Nelle province emiliane si sono perse molte presenze negli ultimi anni. Il capoluogo mantiene variazioni in positivo ma con percentuali decrescenti dal 2010. Altalenante con valori negativi tra il 2012 e il 2011 l'andamento delle presenze della province della Costa.

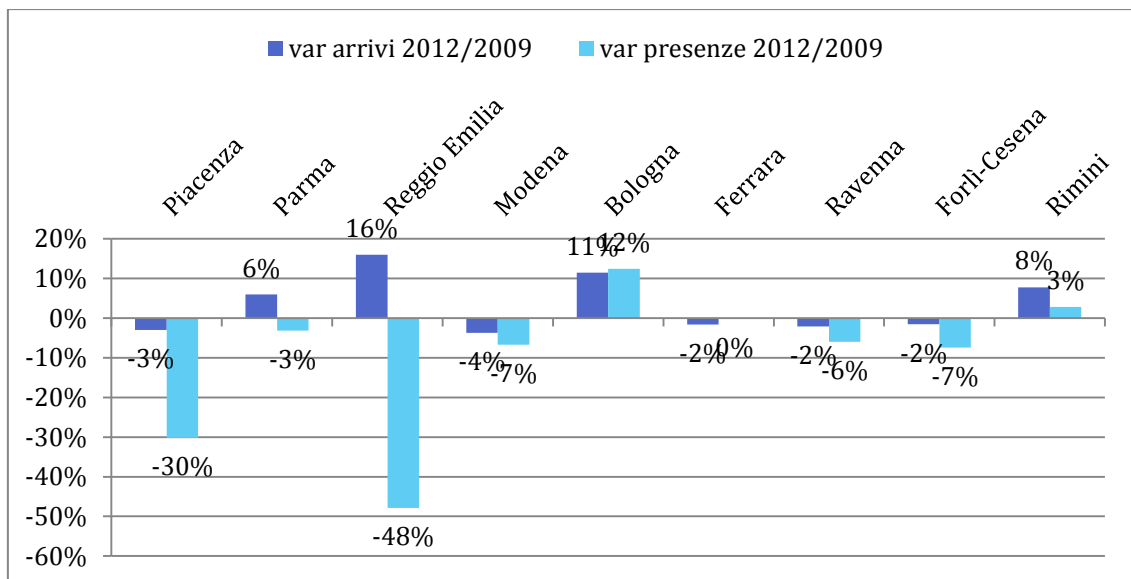
Figura 27 - Variazioni delle presenze per provenienza in Emilia Romagna - confronto 2012 su 2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

Confrontando l'andamento dal 2009 al 2012, si confermano i dati analizzati anno per anno.

Figura 28 - Variazioni di arrivi e presenze per provenienza in Emilia Romagna - confronto 2012 -2009



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna

In sintesi le variazioni di flusso (arrivi e presenze) più significative riferite al periodo 2009-2012 vedono un calo di arrivi e soprattutto di presenze nelle province emiliane, un andamento positivo per Bologna, e una tenuta sulla costa.

L'aumentata complessità del mercato associata al perdurare della crisi giustifica questo scenario. Va però considerato che i cambiamenti in atto rappresentano delle opportunità. Nell'indagine sul campo si è proprio cercato di comprendere se le imprese hanno saputo cogliere queste potenzialità di sviluppo, anche se erano affaticate dalla crisi.

3 Indagine di mercato

Questa sezione dello studio è imperniata sull'analisi dei risultati dell'indagine campionaria rivolta ad alcune categorie di operatori ricettivi condotta a settembre con lo specifico obiettivo di verificare **comportamenti e scelte di gestione degli ultimi anni**.

L'indagine è stata realizzata attraverso interviste telefoniche a un campione statisticamente significativo di alberghi (hotel e RTA), camping e villaggi turistici. In Emilia Romagna sono presenti poco più di 4500 strutture tra alberghi, residenze turistico-alberghiere, campeggi e villaggi turistici che costituiscono un sistema imprenditoriale rilevante dato che coinvolge un cospicuo numero di addetti, e incide notevolmente nella formazione dell'accoglienza turistica della nostra regione.

Sono state realizzate 500 interviste.⁷

⁷ È stato applicato un piano di campionamento stratificato per tipologia ricettiva e area geografica, che permette sia di ottenere una rappresentatività della distribuzione territoriale, sia la significatività delle stime per gli aggregati individuati come rappresentativi dell'offerta turistica regionale.

La significatività delle stime per il totale del campione è pari al $\pm 4\%$, mentre per i singoli aggregati è del $\pm 10\%$, eccetto per la provincia di Rimini, che sale a $\pm 7\%$.

Gli operatori sono stati contattati telefonicamente. Il sistema adottato per la rilevazione è un CATI (Computer Assisted Telephone Interview), che permette di gestire informaticamente il database e le quote secondo il piano di campionamento, oltre alla somministrazione stessa delle interviste: le risposte sono state imputate direttamente in una maschera informatizzata che alimenta in automatico un database. Il software di gestione propone in automatico all'intervistatore le domande da sottoporre all'interlocutore, mostrando anche le eventuali istruzioni per la corretta somministrazione.

La rilevazione è stata realizzata dal 18 al 23 settembre 2013, in tal modo è stato possibile contattare le strutture stagionali che solitamente chiudono in questo mese riuscendo però a raccogliere i dati anche sull'andamento dei primi otto mesi dell'anno e della stagione estiva.

I temi di indagine su cui è stata sviluppata la rilevazione sono sinteticamente:

- principali aree di criticità affrontate negli ultimi anni: quali sono state le difficoltà affrontate dagli imprenditori negli ultimi due anni
- investimenti programmati e/o realizzati: realizzazione di investimenti di natura strutturale, promozionale, gestionale o formativa
- nuovi mercati serviti: andamento dei vari segmenti di clientela (locale vs altre regioni; italiana vs straniera; giovani vs anziani; ecc.) oltre a specifici mercati stranieri (esempio, Russi, dall'Est, ...)
- nuovi servizi introdotti: introduzione di servizi per le nicchie di domanda, per lo sport, il benessere, i disabili, la mobilità
- politiche di marketing: azioni adottate per promuovere la struttura, utilizzo delle nuove tecnologie legate al web.

Il set di domande relative a questi temi specifici sono state integrate con i dati di performance (andamento della clientela, del fatturato e delle spese sostenute), le informazioni sui mercati serviti (composizione della clientela tra turisti e business, tra italiani e stranieri, principali mercati stranieri) e le caratteristiche della struttura (classificazione, dimensione, anno di avvio attività, ubicazione).

3.1 Le caratteristiche delle imprese turistiche emiliano-romagnole

Il campione è composto prevalentemente da alberghi ed RTA (98%)⁸, e nello specifico da alberghi a 3 stelle (47%). Le strutture di più alto livello qualitativo, 4 e 5 stelle, sono il 13%, mentre l'offerta di bassa categoria, cioè gli hotel a 2 e 1 stella, sono il 24% del campione.

Lo stellaggio è una forma di classificazione che non sempre corrisponde a standard omogenei e soprattutto comparabili con altri paesi/mercati competitors. Rappresenta comunque un riferimento di base sul livello qualitativo dell'offerta alberghiera.

Il campione risulta coerente con l'universo delle strutture ricettive alberghiere dell'Emilia Romagna, anche se c'è una lieve sovra-rappresentazione delle strutture a 1 e 2 stelle.

⁸ I campeggi sono il 2% del totale delle interviste; si è trattato di una condizione dovuta al momento di rilevazione (seconda metà di settembre), che comunque non influisce sull'omogeneità del campione dato che tra l'altro alcuni di loro offrono alloggio in bungalow o appartamenti.

Figura 29 Imprese del campione per categoria

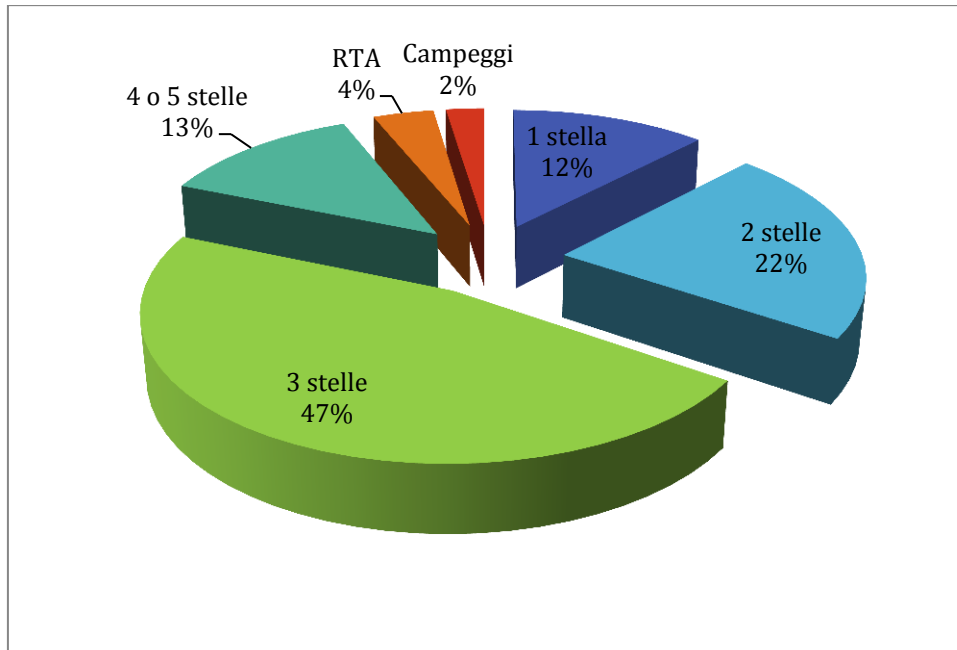
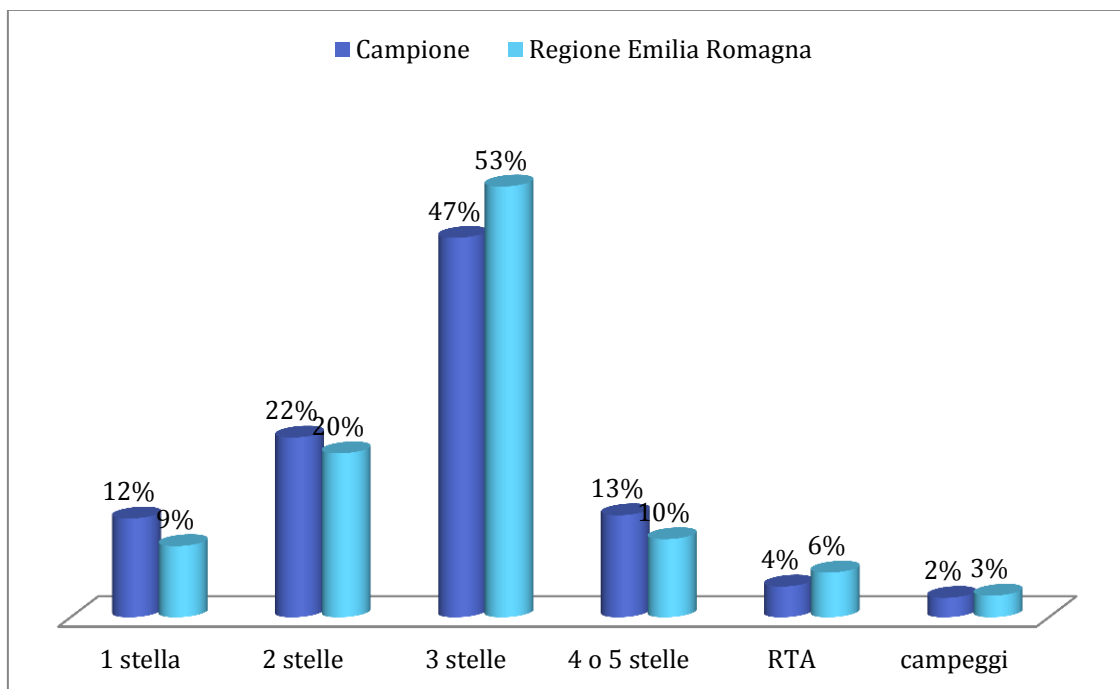


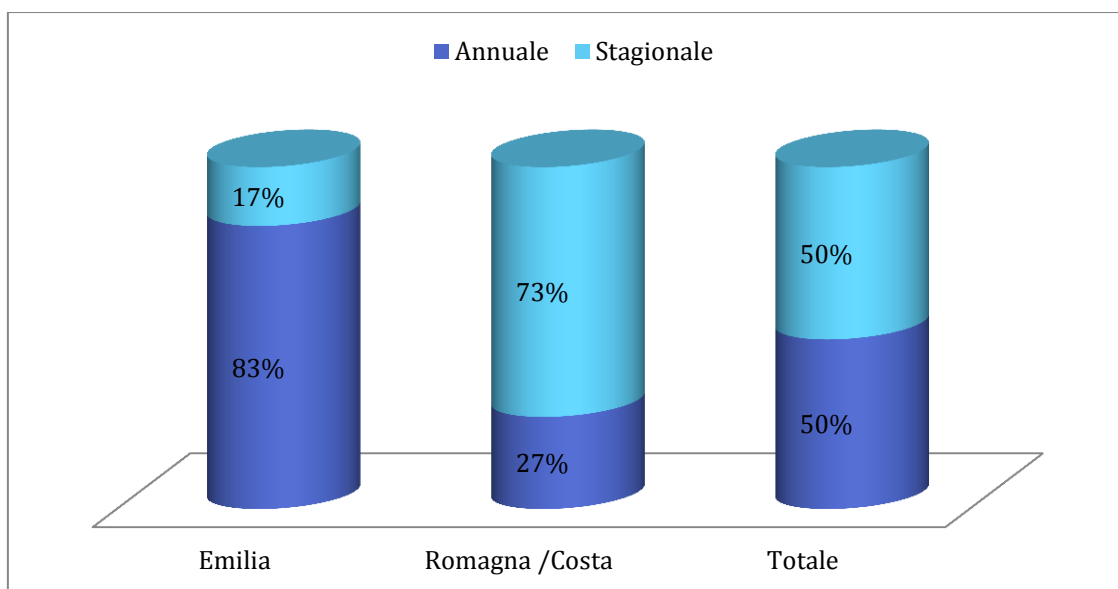
Figura 30 Imprese per categoria - confronto tra composizione del campione e Regione Emilia Romagna.



Fonte: Nostre elaborazioni su dati Regione Emilia Romagna al 31/12/2012

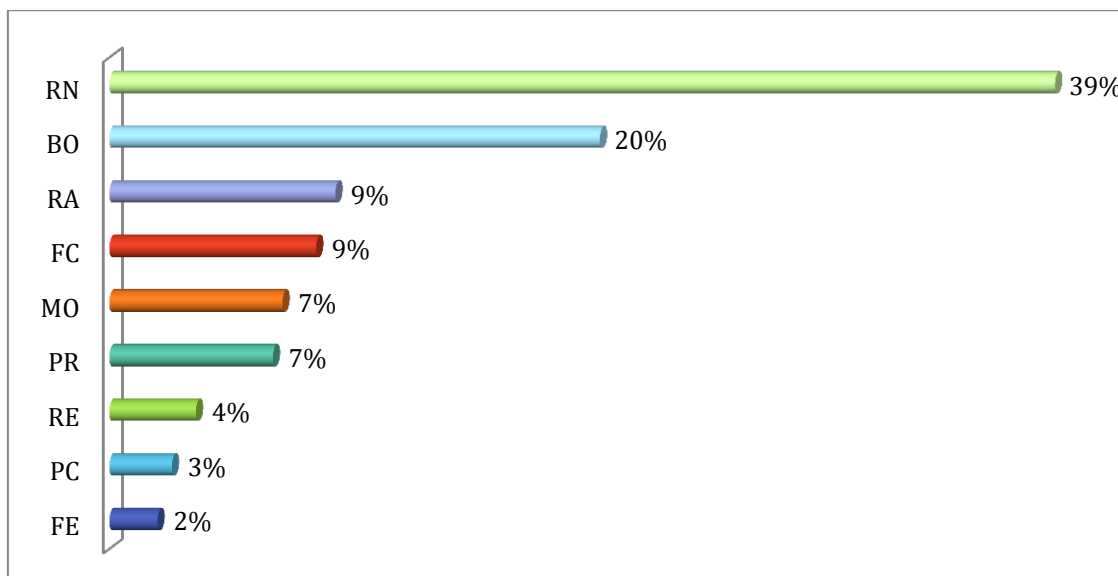
Il campione è costituito per metà da strutture con apertura stagionale e per l'altra metà annuale. Se si entra nel dettaglio territoriale emerge che nell'area Romagnola/costa sono concentrate le tutte le strutture stagionali (43% del totale, 73% dell'area), mentre nell'area emiliana prevalgono quelle annuali (34% del totale e 83% dell'area).

Figura 31 Imprese per apertura stagionale o annuale



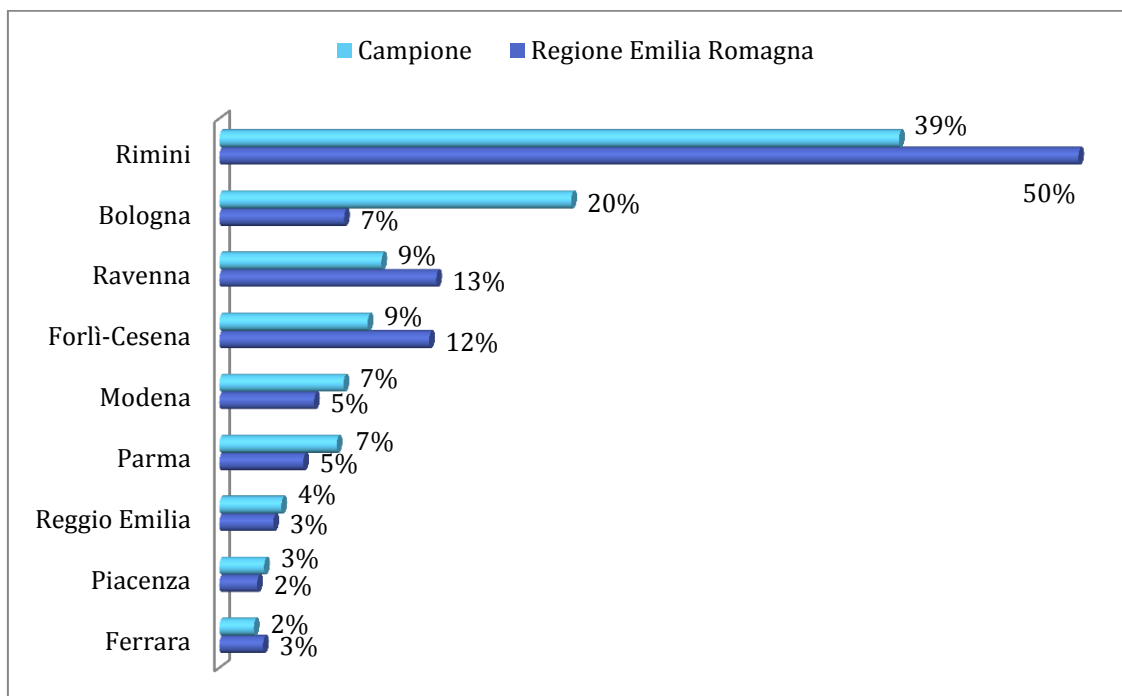
A livello territoriale, le strutture localizzate in provincia di Rimini sono il 39%; quelle di Bologna il 20%. Sono comunque presenti strutture di tutte le province, anche se quelle meno rappresentate sono Ferrara (2%) e Piacenza (3%).

Figura 32 Imprese per provincia



Rispetto alla consistenza turistica della Regione Emilia Romagna, la provincia di Rimini risulta sottostimata nel campione a favore di tutte le altre province, in particolare Bologna che nel campione incide per il 20% anziché per il 7%. Si tratta di una scelta dovuta alla necessità di garantire rappresentatività anche a province con minore intensità ricettiva ma con significativi flussi⁹.

Figura 33 Imprese per provincia - confronto tra composizione del campione e Regione Emilia Romagna.

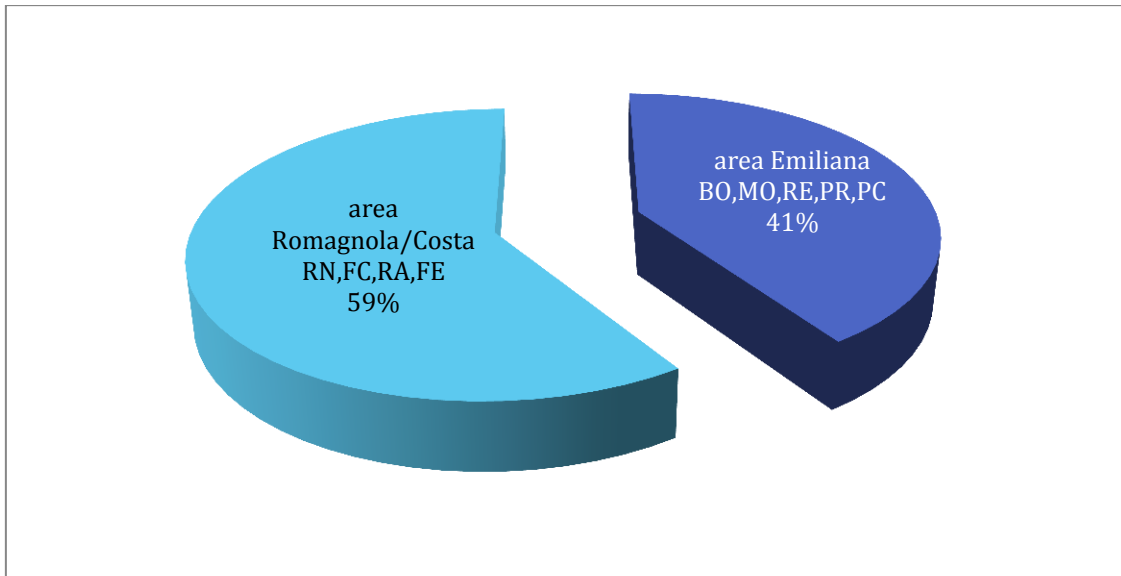


Per poter evidenziare nella nostra analisi eventuali differenze di risultati a livello geografico si è deciso di utilizzare una semplificazione raggruppando le strutture che sono localizzate nelle province che si trovano lungo la costa adriatica e le altre, riferite alla zona emiliana, in due macroaree.

Ove opportuno la provincia è stata utilizzata come variabile esplicativa nell'analisi dei dati.

⁹ Vedi capitolo analisi di scenario

Figura 34 Imprese per macroaree



Per ogni provincia, sono state campionate strutture localizzate sia nei capoluoghi sia in centri minori, oppure in località rinomate da un punto di vista turistico.

La visualizzazione sulla cartina dimostra la diffusione nel territorio del campione, con una copertura che rispecchia la diversa propensione turistica dei vari territori. Infatti non ovunque il ricettivo e in particolare l'alberghiero hanno una consistenza elevata.

Nell'area "Romagnola/costa", oltre alle località balneari, sono presenti anche località dell'entroterra, rappresentative di altri prodotti turistici oltre al balneare.

Nelle province costiere la dicotomia territoriale "mare vs altri prodotti" non è accentuata come potrebbe sembrare in un primo momento. Nelle località della costa non ci si è fermati a un modello classico di prodotto "Sun&beach", ma si è cercato di differenziare la proposta per allungare la stagionalità.

La stessa offerta balneare è stata arricchita di plus per rendere concorrenziale la Riviera, che si trova a competere con altre destinazioni che hanno adottato politiche aggressive di prezzo e hanno investito molto in marketing e comunicazione.

Figura 35 Cartina tematica delle imprese della macroarea Romagnola/Costa



Nel campione “Emilia” rientrano tutte le province emiliane dell’area occidentale e la provincia di Bologna, esclusa quindi Ferrara. Sono state campionate numerose località, a dimostrare la copertura territoriale vasta, ma non intensiva come nel caso della Costa.

La zona emiliana si è sviluppata turisticamente più tardi rispetto alla costa, ma questo ritardo non ha necessariamente connotazioni negative.

Lo sviluppo graduale ha consentito una differenziazione del prodotto turistico che nel tempo si è rivelata in molti casi vincente e adatta soprattutto allo scenario attuale che vede consistenti fasce di mercato, sia di italiani sia di stranieri, cercare una proposta turistica complementare se non alternativa a quella riferita ai prodotti tradizionali, tra i quali va inserito il turismo balneare.

Figura 36 Cartina tematica delle imprese della macroarea Romagna/Costa



A livello dimensionale¹⁰ le strutture sono medio piccole. Il 53% ha un numero compreso tra 25 e 100 camere, e un altro 36% ha meno di 25 camere.

La dimensione di una struttura ricettiva è una variabile esplicativa rilevante in quanto può influire sulla capacità di investimento e anche sulla scelta dei segmenti di mercato: le piccole strutture difficilmente riescono ad avere economie di scala per gli investimenti.

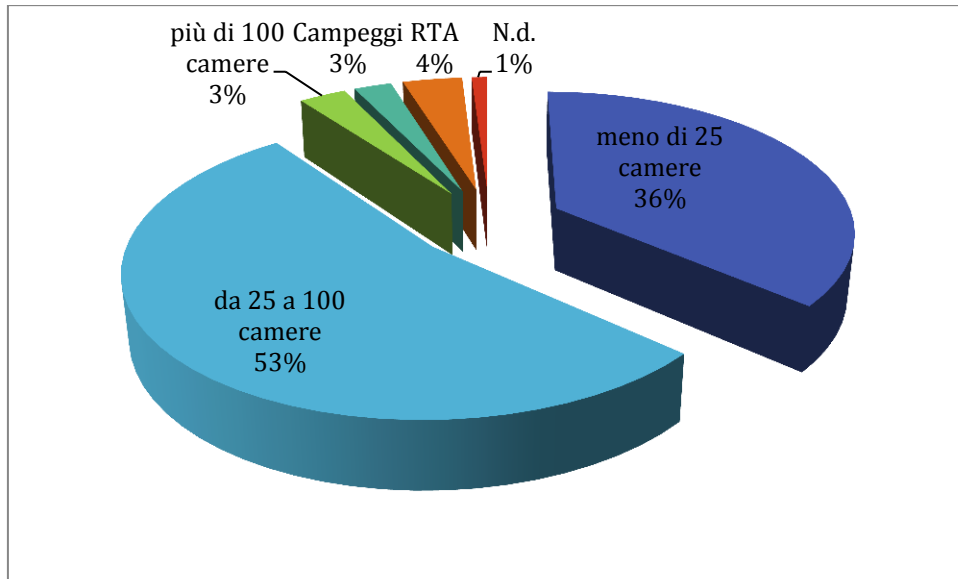
Inoltre il numero delle camere determina la possibilità di lavorare o meno con il turismo organizzato che preferisce pochi interlocutori e strutture di grandi dimensioni.

D'altro canto, le piccole strutture ricettive in particolare della Costa hanno reso questa caratterizzazione un punto di forza, sviluppando l'immagine di un'ospitalità basata sulla familiarità e sul rapporto diretto con l'imprenditore.

Questo immaginario tuttavia rischia di non essere più efficace su alcuni target e su alcuni mercati esteri che ricercano standard qualitativi elevati in termini di servizi e dotazioni strutturali, non sempre ottenibili con la sola passione imprenditoriale in quanto richiedono, appunto, investimenti ed economie legate alla dimensione dell'hotel.

¹⁰ Si è utilizzata la scala dimensionale utilizzata da ISTAT

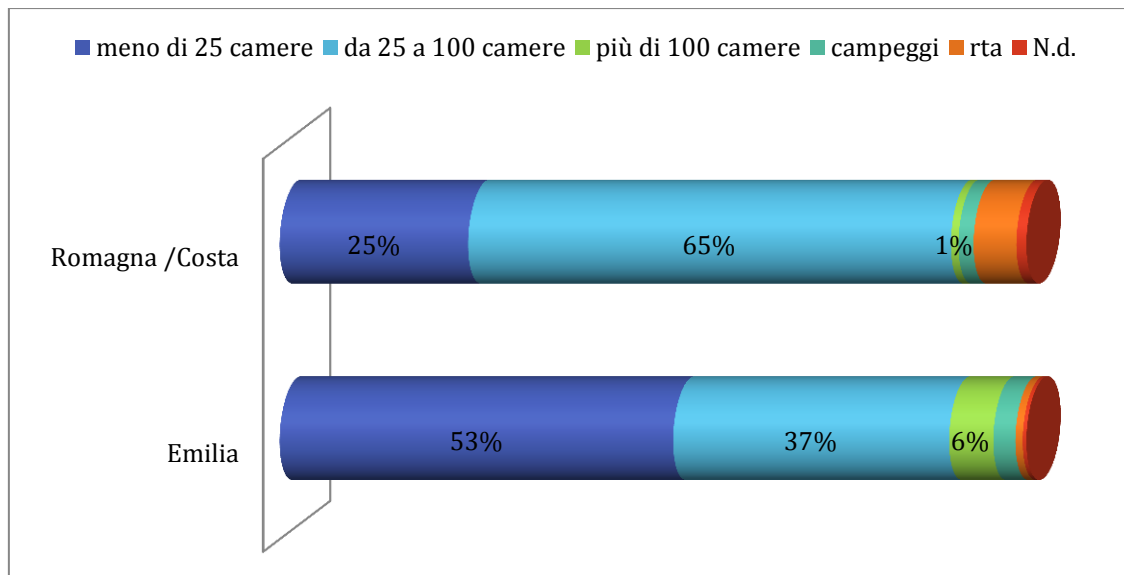
Figura 37 Imprese per numero di camere



La frammentazione in piccolissime strutture caratterizza soprattutto la zona emiliana: il 53% hanno meno di 25 camere. Sempre in questa area si concentrano anche le strutture più grandi (più di 100 camere 6%), localizzate però nei poli urbani.

Nell'area romagnola il 65% ha dimensioni medie, corrispondente a uno stellaggio parametrato tra il 3 e i 2 stelle.

Figura 38 Imprese per numero di camere - confronto tra macroaree

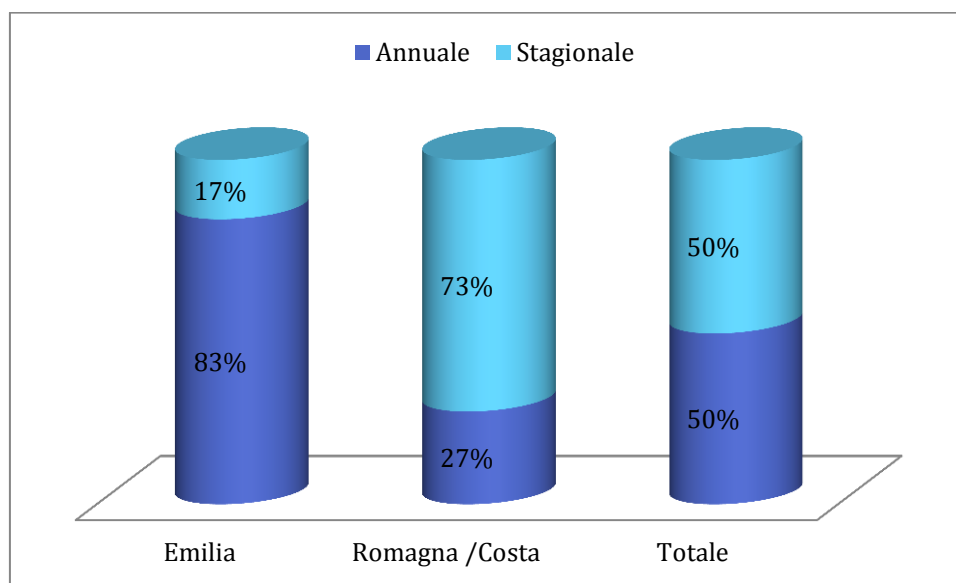


Circa la metà delle strutture del campione ha una apertura annuale, e l'altra metà invece segue un calendario stagionale in base al proprio prodotto turistico (es balneare, montagna bianca, terme eccc)

I 4 e 5 stelle sono per il 70% aperti tutto l'anno, mentre nelle altre categorie si rispecchia il dato generale.

C'è una marcata differenza tra l'incidenza della stagionalità sull'area romagnola e costiera (73%) e su quella emiliana (17%). Questo è chiaramente attribuibile alla diversa tipologia di prodotti turistici che vengono proposti nelle due aree.

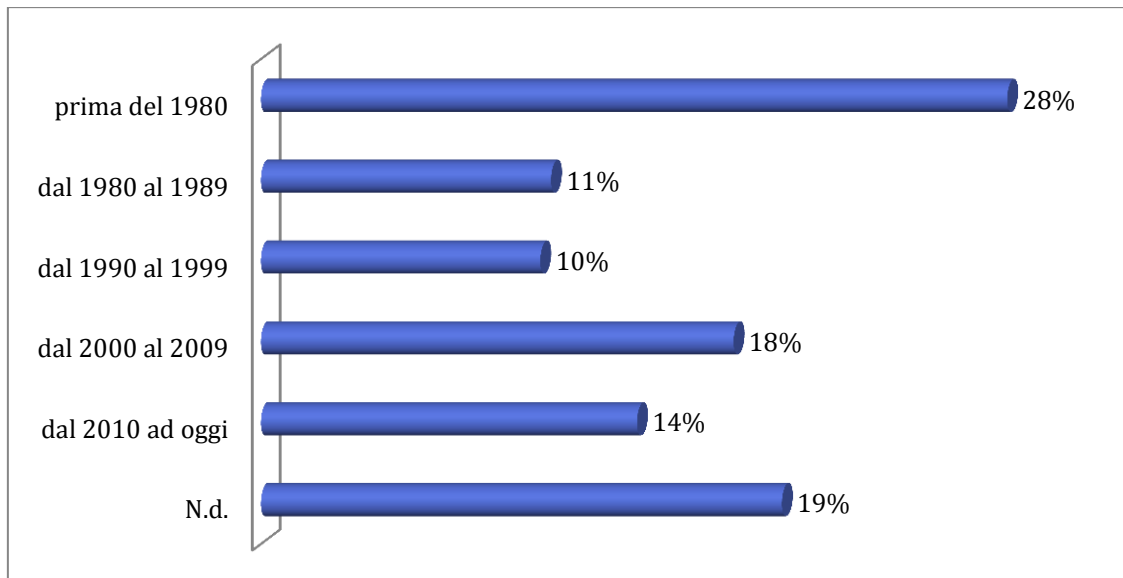
Figura 39 Imprese per tipologia di apertura e per macroarea



Il 28% delle strutture ha la stessa gestione da prima del 1980. Si tratta evidentemente di quegli alberghi "a gestione familiare" che caratterizzano il tessuto imprenditoriale ricettivo sin dalle prime fasi di sviluppo.

Dopo il 2000 tuttavia si rileva un certo dinamismo, tant'è che il 18% delle attuali gestioni sono state avviate nel primo decennio del secolo. Solo il 14% delle strutture è stata presa in gestione o acquistato dall'inizio della crisi.

Figura 40 Imprese per data di apertura

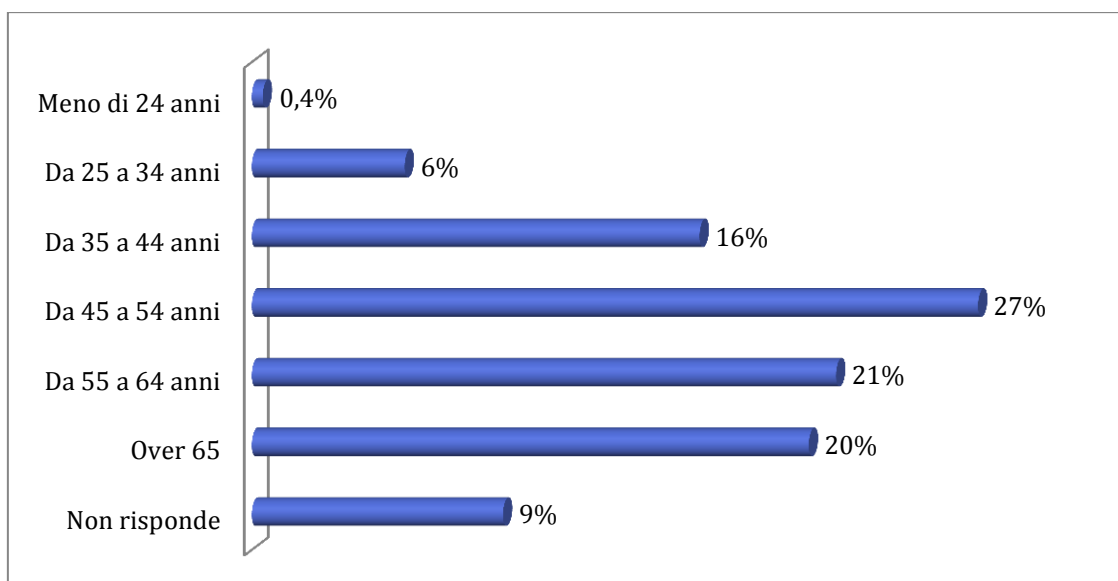


In generale per comprendere le modalità con cui si affronta la crisi è importante valutare non solo le caratteristiche delle strutture del campione ma anche quelli della base imprenditoriale che prende le decisioni di sviluppo e investimento. L'età è una di queste caratteristiche, e anche se non deve essere considerata un valore in sé, spesso rappresenta un indicatore sintetico dell'approccio imprenditoriale (soprattutto rispetto ad alcuni argomenti quali internet e nuove tecnologie) ed indica se il tema del ricambio generazionale è da affrontare in prospettiva o no.

Va precisato che i dati sui titolari sono stati elaborati per l'imprenditore indicato dall'intervistato come il titolare di riferimento per l'organizzazione e, ove significativo viene proposta anche l'elaborazione delle risposte multiple in cui sono state considerate come un unico insieme i dati riferiti ai vari soggetti indicati come referenti per la gestione della struttura.

Le strutture sono in mano per il 6% a imprenditori molto giovani con meno di 35 anni. C'è poi il 43% di imprenditori dai 35 ai 54 anni, mentre tra i 55 e i 65 anni sono il 21%. Gli over 65 sono il 20%

Figura 41 Imprenditori (titolari di riferimento per la gestione) per classi di età



Il dato sull'anno di avvio dell'attività è coerente con l'età rilevata dei titolari.

Le imprese storiche hanno una percentuale significativa di titolari over 65 (37%). L'età media degli imprenditori è elevata anche tra le imprese avviate negli anni Ottanta, visto che il 63% ha più di 55 anni.

Le imprese create dopo gli anni 90 sono in mano per il 32% a imprenditori che hanno tra i 45 e i 55 anni e per il 27% a imprenditori la cui età si abbassa fino a 35 anni.

Tabella 9 Età dell'imprenditore per data di aperture dell'impresa (% di riga)

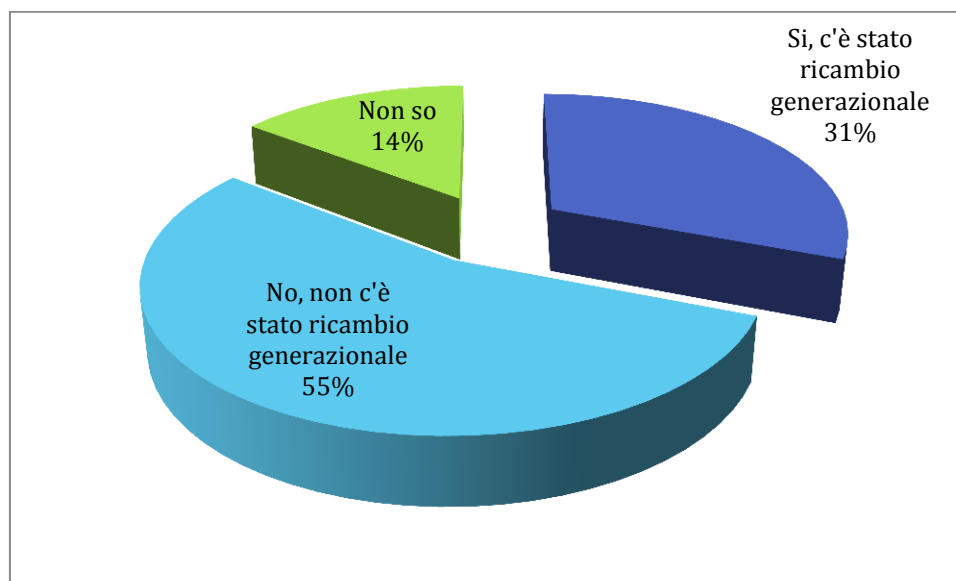
	< 24 anni	25-34 anni	35-44 anni	45-54 anni	55-64 anni	Over 65	N.d.	Tot.
prima del 1980	0,0%	5,0%	10,1%	26,6%	16,5%	36,7%	5,0%	100%
dal 1980 al 1989	1,9%	5,6%	0,0%	20,4%	38,9%	24,1%	9,3%	100%
dal 1990 al 1999	0,0%	5,8%	21,2%	30,8%	19,2%	15,4%	7,7%	100%
dal 2000 al 2009	0,0%	6,8%	25,0%	31,8%	22,7%	9,1%	4,5%	100%
dal 2010	1,4%	10,0%	32,9%	34,3%	11,4%	7,1%	2,9%	100%
N.d.	0,0%	2,1%	12,4%	17,5%	25,8%	17,5%	24,7%	100%
Totale	,4%	5,6%	16,4%	26,6%	21,4%	20,4%	9,2%	100%

Dal 1990 al 2009 c'è stato un certo dinamismo nell'avvio di nuove imprese turistiche: in questo periodo si è formato un nuovo tessuto imprenditoriale che ha affiancato quello già

esistente, anche se in alcuni casi si può ipotizzare ci siano stato casi di ricambio generazionale.

Dalla richiesta esplicita formulata agli intervistati, emerge che nel 31% dei casi l'impresa ha vissuto una o più fasi di ricambio generazionale.

Figura 42 Imprese che hanno vissuto uno o più fasi di ricambio generazionale



Questo importante passaggio organizzativo è stato vissuto soprattutto dalle imprese che erano state create prima del 1980 (50% del totale delle situazioni con ricambio generazionale) e poi successivamente ha interessato nel decennio 2000/2009 un altro 13%.

Il passaggio dell'azienda in mano ai figli rappresenta una tappa molto importante: garantisce una continuità e assicura una spinta innovativa laddove non c'è conflitto. In tal senso è importante rilevare questo aspetto al fine di individuare il clima in cui si possono maturare azioni di contrasto alla crisi.

Tabella 10 Imprese che hanno vissuto uno o più fasi di ricambio generazionale per anno di apertura

	Si, ricambio	No, ricambio	Non so	Totale
prima del 1980	50,0%	18,7%	15,1%	27,8%
dal 1980 al 1989	8,4%	11,0%	15,1%	10,8%
dal 1990 al 1999	5,8%	12,8%	11,0%	10,4%
dal 2000 al 2009	13,0%	21,6%	12,3%	17,6%
dal 2010	8,4%	19,4%	5,5%	14,0%
N.d.	14,3%	16,5%	41,1%	19,4%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

3.2 L'internazionalizzazione delle imprese turistiche

Il mercato di riferimento principale del turismo emiliano romagnolo è quello interno. Come si è già visto nell'analisi di scenario l'incidenza degli arrivi stranieri non è elevata, e si è attestata nel 2012 al 26%% con un leggero incremento negli ultimi anni.

I dati relativi al campione dell'indagine sono coerenti con questo scenario. In media la clientela italiana è il 73% del totale e il restante 27% è straniera.

Con il perdurare della crisi economica che ha determinato la contrazione della domanda interna, il fatto che il livello di internazionalizzazione dei flussi non sia cresciuto significativamente negli ultimi anni rischia di risultare un elemento di debolezza.

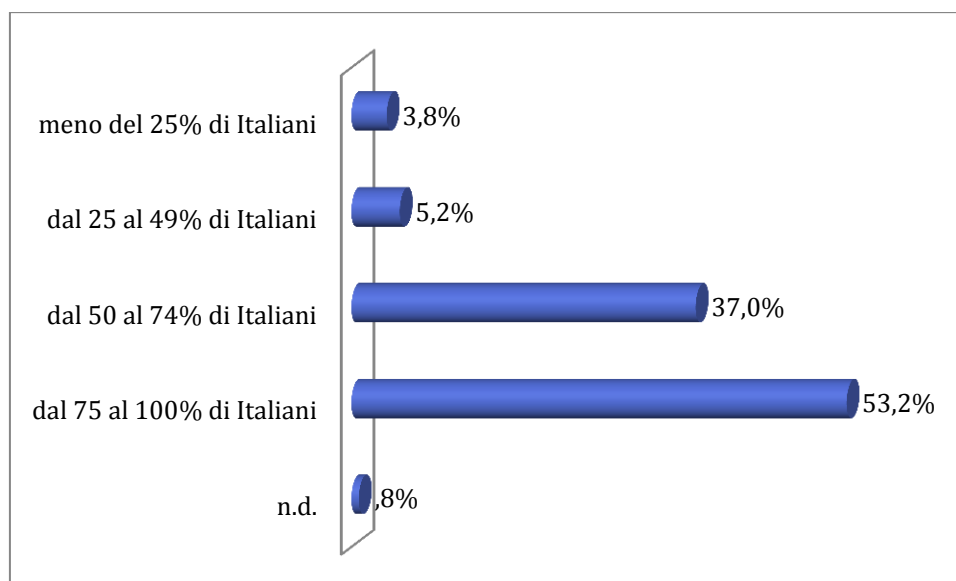
Le destinazioni specializzate sul mercato interno si sono trovate in sofferenza in quelle situazioni in cui i flussi provenienti dagli altri paesi non sono riusciti a compensare i cali degli italiani. In Emilia Romagna, i dati sui flussi fino al 2012 evidenziano una sostanziale tenuta sorretta da un lieve aumento dei flussi stranieri.

Il mercato italiano è e resta un target importante e privilegiato, ma occorre incrementare l'incidenza degli stranieri per avere benefici in termini di continuità dei flussi, e di conseguenza di redditività e di destagionalizzazione.

Sono poche le strutture (9%) che ospitano prevalentemente turisti stranieri. La situazione più comune è quella di strutture ricettive che accolgono clientela italiana integrata da una percentuale di stranieri che oscilla dal 10% al 25%.

Il 9,8% degli intervistati non ha avuto ospiti stranieri nel 2013.

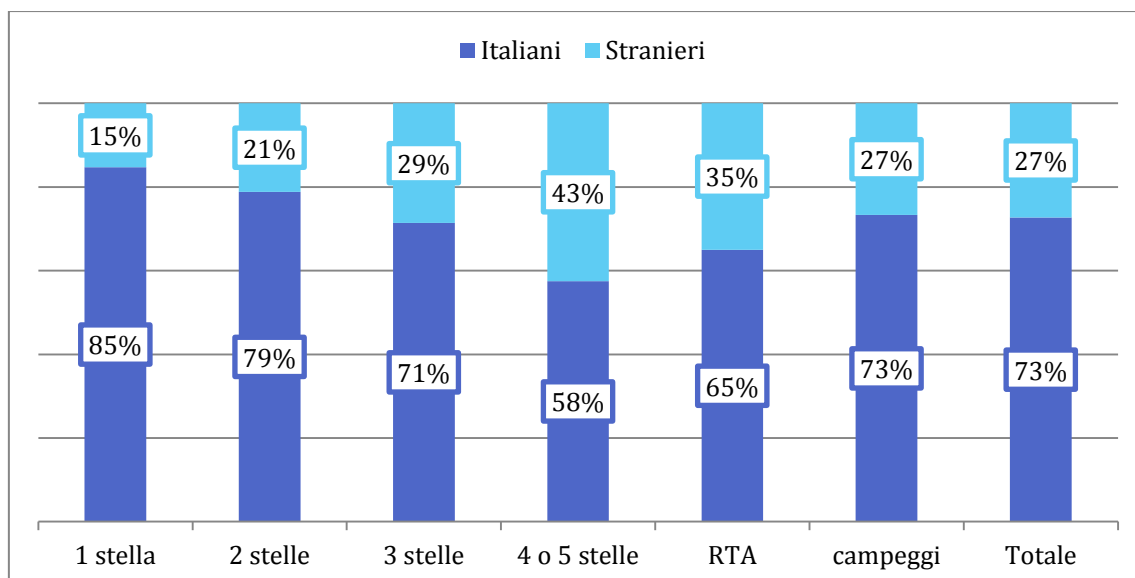
Figura 43 Incidenza del mercato italiano sul totale della clientela medie percentuali



Sono soprattutto gli hotel di categoria più elevata (4 o 5 stelle) che sono in grado di attrarre maggiormente clientela straniera. Anche le RTA e i campeggi sono formule con un medio livello di internazionalizzazione.

Il grafico seguente mostra le percentuali medie di stranieri ospitati dalle strutture ricettive in base alla categoria.

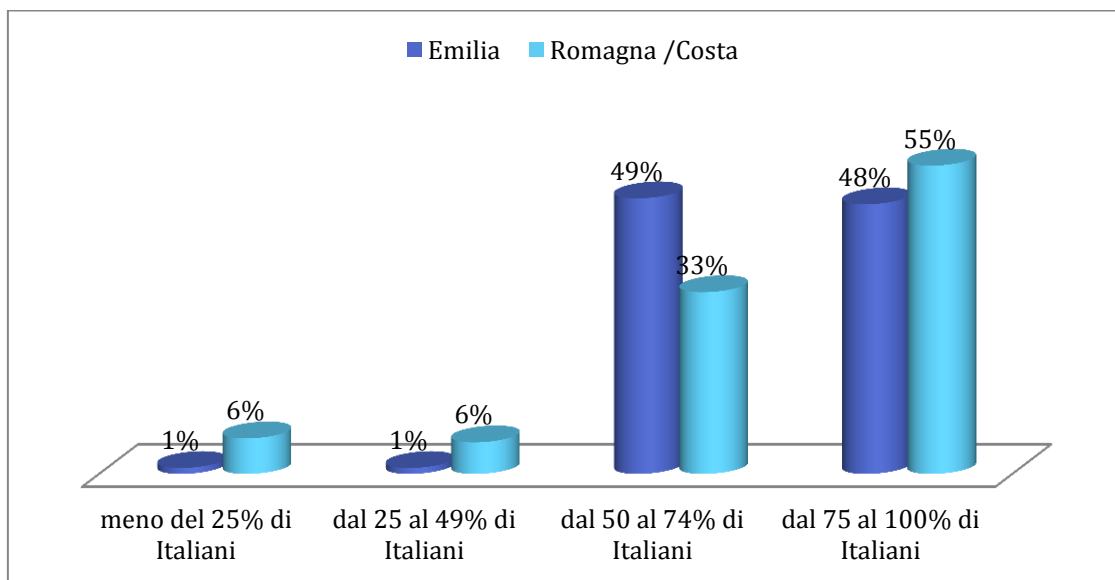
Figura 44 - Composizione percentuale di italiani e stranieri per categoria



Visto che i tre stelle però rappresentano la quota di hotel più significativa, si è ritenuto opportuno approfondire il loro posizionamento rispetto all'internazionalizzazione.

Nei tre stelle della zona emiliana si riscontra una minore incidenza di Italiani, e quindi una maggiore penetrazione sui mercati stranieri. Invece nell'area romagnola e della costa gli hotel di media qualità hanno una posizionamento più marcato sul mercato interno.

Figura 45 – solo hotel 3 stelle, incidenza della clientela italiana per area



I mercati stranieri più serviti sono quelli europei. I paesi tedeschi, Germania, Svizzera e Austria da soli rappresentano il 55% delle citazioni.

Sono rilevanti anche i flussi dall'Europa del Nord (21%), dall'Europa dell'est (12%). Per le provenienze da Est sono state tenute distinte quando possibile le citazioni relative ai flussi dalla Federazione Russa, indicati dal 10% degli intervistati.

La Russia negli ultimi anni ha sviluppato il proprio outgoing¹¹, incrementando molto anche quelli verso l'Italia. L'aeroporto di Rimini si è posizionato come leader per l'entrata nel nostro paese, con voli low cost da varie città russe, mentre il Marconi di Bologna ha aperto nuove tratte con voli di linea. Questa condizione ha favorito l'incremento di arrivi e presenze da questo mercato sia per viaggi rivolti a destinazioni fuori dalla regione che per soggiorni brevi o lunghi in Emilia Romagna

¹¹ Per approfondimenti vedi "Analisi dei flussi turistici dalla Federazione russa verso l'Emilia-Romagna. Trend, prospettive e livello di customer satisfaction", 2012 a cura di Iscom Group per l'Osservatorio Regionale sul Turismo

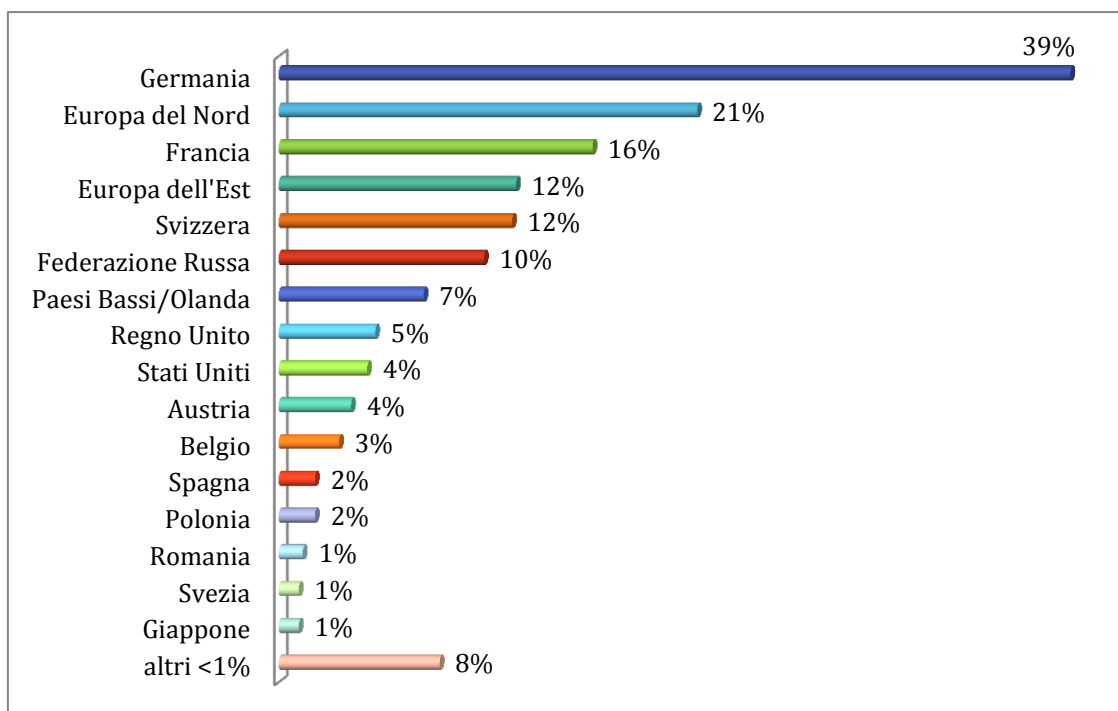
<http://imprese.regione.emilia-romagna.it/turismo/temi/osservatorio-regionale-sul-turismo>

Un altro mercato consolidato è la Francia, indicata dal 16%. I Paesi Bassi, il Regno Unito e la Spagna, alcuni dei principali generatori di outgoing dall'Europa, sono stati citati da meno del 10% degli intervistati.

Il primo paese oltreoceano citato è Stati Uniti (4%).

Gli altri paesi che hanno avuto uno sviluppo molto rilevanti negli ultimi anni e che di solito vengono identificati con la sigla BRIC (Brasile, Russia, India e Cina) hanno quote marginali, a parte la Federazione Russa ovviamente.

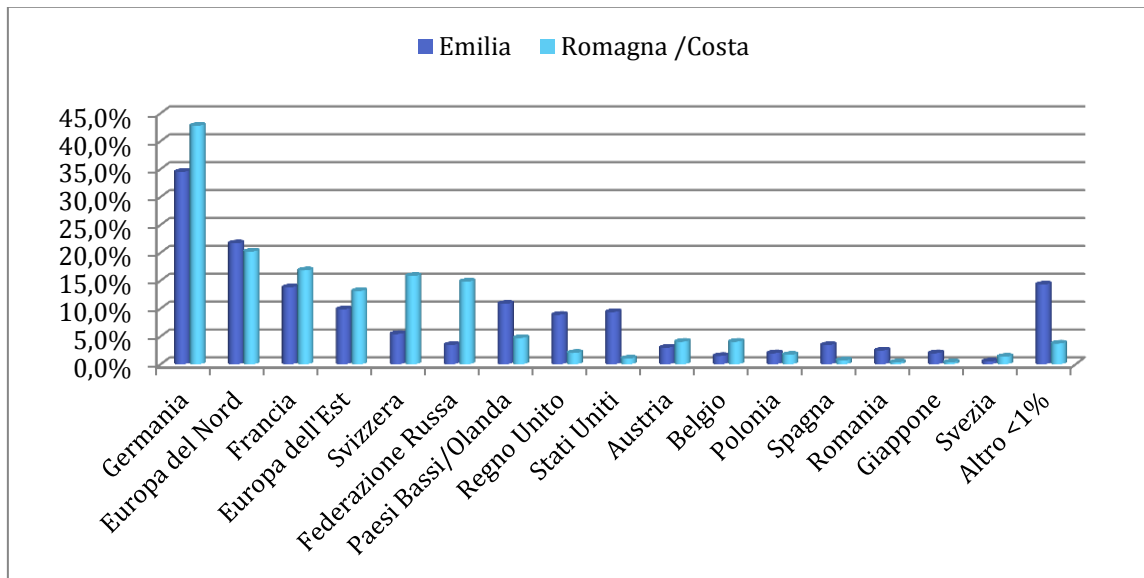
Figura 46 I principali mercati stranieri in ordine di importanza per le imprese (risposte multiple)



I flussi dai paesi di lingua tedesca e dalla Federazione Russa sono molto concentrati nell'area della Costa, mentre nell'area emiliana c'è una maggiore varietà di provenienze. In particolare si segnalano il Regno Unito, l'Olanda e gli Stati Uniti.

Paesi Bassi, Regno Unito e Stati Uniti sono attratti da prodotti sui quali l'Emilia Romagna punta molto per differenziare la propria offerta. Si tratta di prodotti come le città d'arte e affari, l'enogastronomia. Questi mercati sono molto interessati all'Italia e alle sue destinazioni anche minori, e sono mercati importanti per l'Italia per le consistenti potenzialità di sviluppo.¹²

Figura 47 I principali mercati stranieri per macroarea (risposte multiple)



I paesi mercato che hanno avuto il maggiore sviluppo, in base a quanto indicato dagli intervistati, sono la Russia (citata dal 12%), la Germania (6%) e la Francia (3%). Per il 15% non c'è un paese che ha fatto riscontrare un particolare aumento di arrivi.

A livello di area ci sono alcune differenze. I flussi dalla Federazione Russa hanno interessato la costa (17% contro il 4% dell'area emiliana).

Nelle province emiliane, invece è la Germania il paese con le maggiori potenzialità, seguito da Francia, Europa dell'Est, Cina e Brasile. Si tratta di fenomeni piuttosto marginali, ai quali si abbinano crescite di mercati ancora più secondari, come proposto nella tabella che segue.

¹² Fonte ENIT schede paese

Tabella 11 I mercati stranieri con il maggiore aumento negli ultimi anni per macroarea (risposte multiple)

	Emilia	Romagna /Costa	Totale
Federazione Russa	3,9%	17,2%	11,8%
Germania	7,4%	4,4%	5,6%
Francia	3,9%	2,4%	3,0%
Svizzera	0,0%	3,0%	1,8%
Est Europa	2,5%	1,0%	1,6%
Polonia	0,0%	2,4%	1,4%
Belgio	0,0%	2,0%	1,2%
Cina	2,5%	0,0%	1,0%
Brasile	2,0%	0,0%	0,8%
Paesi Bassi	1,0%	0,7%	0,8%
Austria	1,0%	0,3%	0,6%
Egitto	1,0%	0,0%	0,4%
Nord Europa	0,5%	0,3%	0,4%
Regno Unito	1,0%	0,0%	0,4%
Romania	0,5%	0,3%	0,4%
Stati Uniti	1,0%	0,0%	0,4%
Svezia	0,0%	0,7%	0,4%
Canada	0,5%	0,0%	0,2%
Europa	0,5%	0,0%	0,2%
India	0,5%	0,0%	0,2%
Serbia	0,0%	0,3%	0,2%
Ucraina	0,5%	0,0%	0,2%
Ungheria	0,0%	0,3%	0,2%

Nel complesso, per il 9% degli alberghi i turisti stranieri rappresentano la tipologia di clientela in maggior crescita negli ultimi anni: il loro peso è aumentato più di quello delle famiglie coi bambini o degli anziani.

Tuttavia, il calo di alcuni mercati (in particolare quello tedesco) si è fatto sentire e ha portato il 13% delle strutture ricettive ad individuare nella diminuzione di un mercato straniero l'area più critica di sviluppo della clientela.

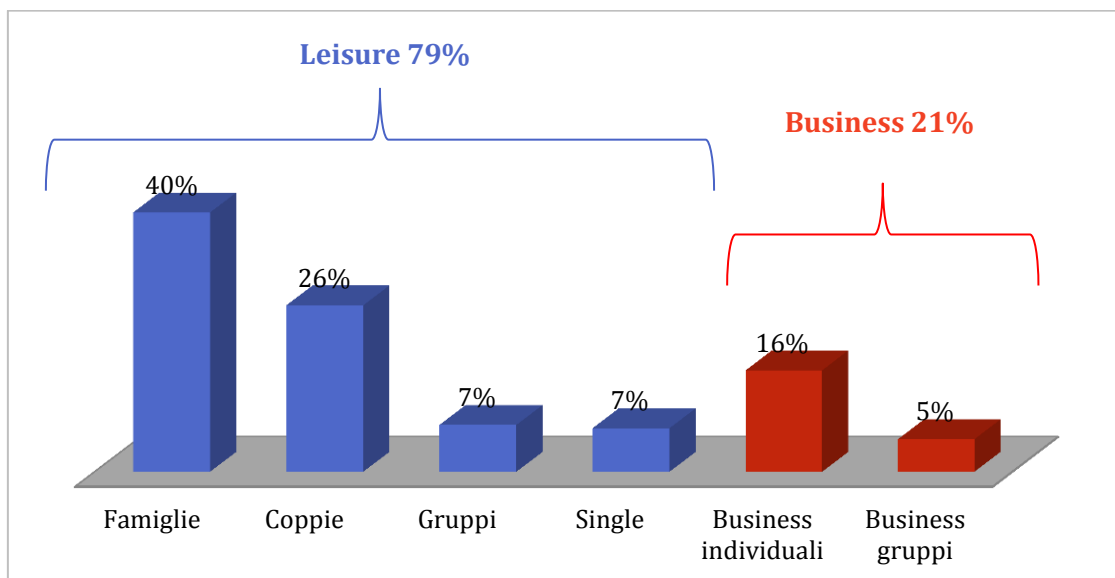
3.3 Il mercato

La clientela leisure, che incide per il 79% del totale, rappresenta il principale target per le imprese alberghiere ed i campeggi emiliano romagnoli.

In particolare sono le famiglie e le coppie i mercati più consistenti (66% del totale).

Il turismo business ha una quota del 21%, e si tratta prevalentemente di individuali (16%).

Figura 48 - Composizione percentuale della clientela distinta per mercati

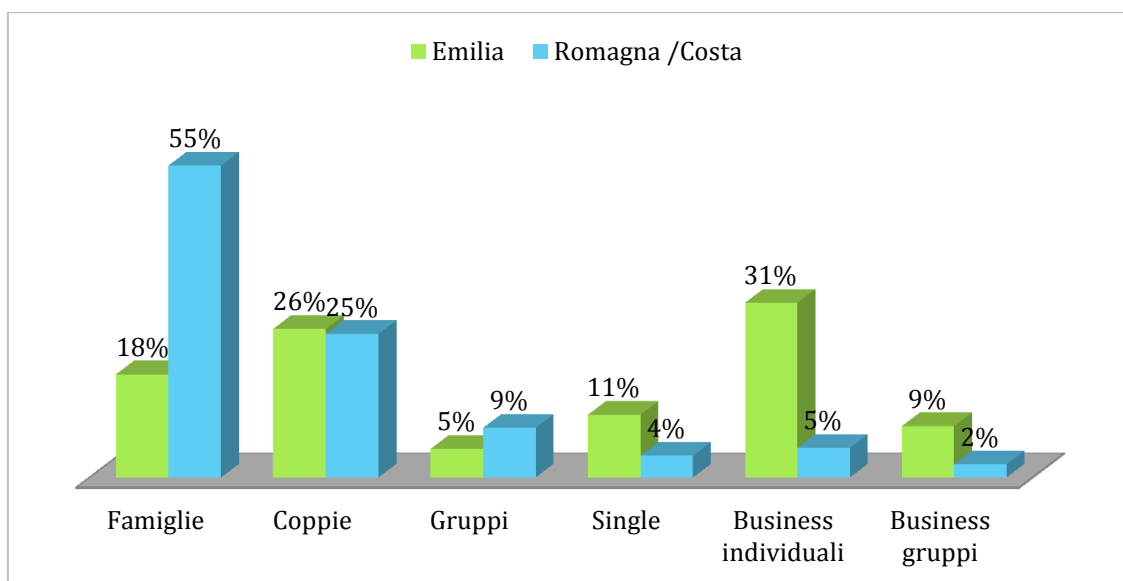


Si tratta di valori medi, che presentano differenze innanzitutto a livello di territorio.

L'area emiliana presenta un maggiore livello di specializzazione nel business rispetto alla costa, incidendo per il 40%. Inoltre sui mercati leisure si riscontra una incidenza più bassa di famiglie a favore di coppie senza figli.

Nell'area romagnola e nella costa il mercato business si attesta al 7% in termini di clientela media. La specializzazione è nel leisure, e la clientela principale è data dalle famiglie che incidono per il 55%; le coppie sono il 25%, i singoli il 9%.

Tabella 12 – Composizione percentuale della clientela distinta per mercati – per macroarea



In merito alle potenzialità di crescita di specifici mercati, non sono emersi segnali forti: non esiste una ricetta unica per tutti né un unico mercato vincente. Ciascuna struttura deve puntare a diversificare e personalizzare l'offerta per essere competitiva.

In generale, come già evidenziato, la scelta strategica più diffusa riguarda l'internazionalizzazione, tant'è che il 9% ha dichiarato che negli ultimi anni c'è stato un aumento degli stranieri.

In alcuni casi (4%) c'è stato un progressivo rafforzamento della specializzazione sul segmento di mercato delle famiglie con bambini, così come su quello degli anziani, in crescita sempre per il 4% delle strutture.

Anche rispetto ai mercati che hanno fatto registrare le maggiori diminuzioni non sono emersi segnali forti.

Il 13% delle strutture ha riscontrato un calo della clientela straniera, o di alcune nazionalità in particolare: si citano soprattutto i tedeschi.

In linea con lo scenario generale, gli Italiani risultano un mercato in calo per il 9% degli operatori ricettivi. Questo fenomeno interessa soprattutto i 3 stelle. Il calo degli stranieri è significativa anche sulle categorie inferiori.

Alcune strutture hanno perso clientela tra le famiglie con bambini (8%), e iniziano a mancare all'appello anche molti giovani (7%).

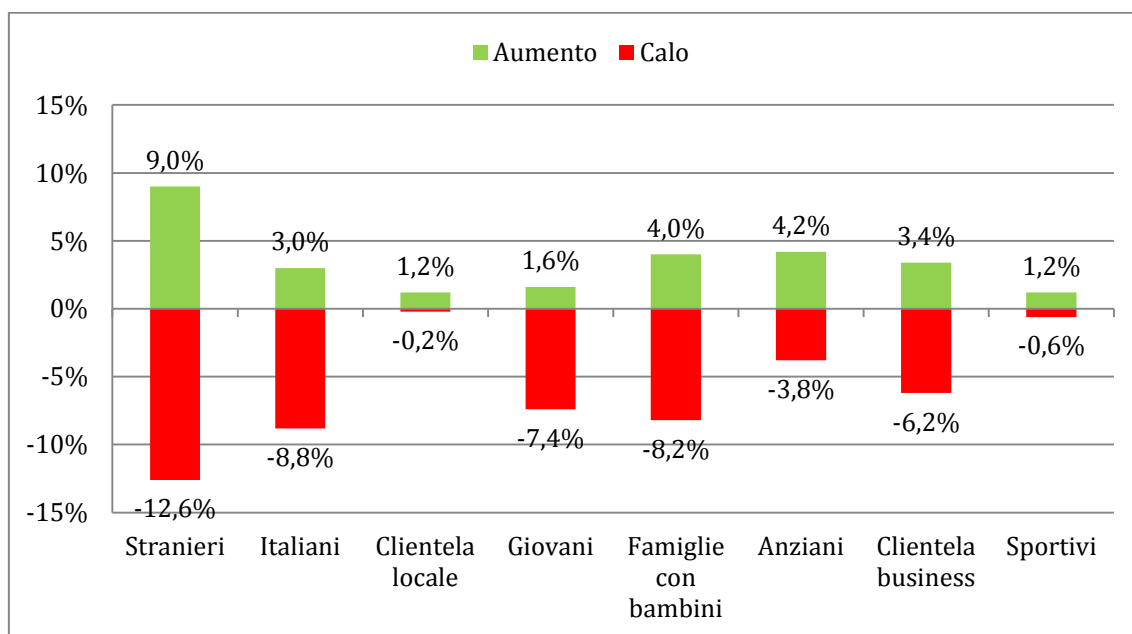
Quindi, pur tenendo in considerazione che la maggioranza delle strutture ritiene la situazione stabile per quanto concerne la propria tipologia di clientela, il segmento di

mercato che risulta in maggiore sofferenza risulta quello dei giovani: infatti il 7% delle strutture li vede in calo, mentre solo l'1,6% ha riconosciuto un aumento.

All'opposto, il segmento più stabile risulta quello degli anziani, in quanto le strutture che hanno visto aumentare questo tipo di clientela si bilancia con quelle che l'hanno percepita in calo.

Seppur con cautela per via delle basse percentuali di risposta, si rilevano in lieve aumento anche le presenze di emiliano-romagnoli e di sportivi. La lieve crescita di turisti locali è coerente con i comportamenti adottati in risposta alla crisi, in particolare alle esigenze di riduzione dei costi legati alla logistica: tuttavia si tratta di aumenti piuttosto ridotti nel percepito degli operatori turistici.

Figura 49 – Segmenti specifici di clientele in calo o in aumento



Le performance sono differenziate su base territoriale.

In Emilia, il 12% delle strutture ricettive ha vissuto un aumento della clientela straniera; in realtà questa fetta di imprenditori è compensata da altrettanti che ne hanno avuto un calo, per cui in sintesi si prefigura una sostanziale stabilità.

Le strutture ricettive hanno invece vissuto maggiormente il calo della domanda interna, vista la perdita di clientela italiana indicata dal 12% delle strutture.

La clientela business rappresenta l'altro segmento di clientela rilevante: per il 12% è in diminuzione, soltanto parzialmente controbilanciata dall'8% che ha aumentato questo tipo di clientela. Anziani, famiglie con bambini e giovani sono in leggero calo complessivamente per il 18%, appena il 6% li considera in aumento.

In Romagna e in particolare sulla costa lo scenario cambia parzialmente. Per le strutture che hanno rilevato cambiamenti sostanziali nella tipologia della propria clientela, si riscontrano in particolare riduzioni negli arrivi di stranieri, di giovani e di famiglie con bambini, indicati rispettivamente dal 13,5% e dal 9%.

Altre strutture si sono rafforzate invece su questi mercati: il 7% è riuscito a migliorare l'internazionalizzazione, il 5% ha incrementato le famiglie con bambini, ma nel complesso per entrambi il saldo è negativo.

Particolarmente sfavorevole è il saldo per i giovani, verso i quali solo il 2% è riuscito ad essere più appetibile rispetto al passato, mentre il 9% ha perso quote di mercato.

Viceversa, gli anziani risultano complessivamente il segmento in maggiore crescita: sono di più le strutture che ne hanno visto l'aumento (6%) rispetto a quelle per i quali sono in diminuzione (2%).

Tabella 13 – Segmenti specifici di clientele in calo o in aumento – Per macroaree

	Emilia		Romagna/Costa	
	Aumento	Calo	Aumento	Calo
Stranieri	11,8%	11,3%	7,1%	13,5%
Italiani	1,5%	11,8%	4,0%	6,7%
Clientela locale	0,5%	0,0%	1,7%	0,3%
Giovani	1,5%	4,4%	1,7%	9,4%
Famiglie con bambini	2,5%	6,4%	5,1%	9,4%
Anziani	2,0%	6,9%	5,7%	1,7%
Sportivi	1,0%	1,0%	1,3%	0,3%
Clientela business	7,9%	11,8%	0,3%	2,4%
Nessuna in particolare	76,4%	57,1%	72,7%	58,6%
Altro	1,5%	1,5%	2,4%	1,7%

Esistono differenze ancora più nette in base alla categoria alberghiera.

Si rileva che per gli alberghi di categoria superiore sono in netto aumento gli stranieri e la clientela business: inoltre, l'87% degli alberghi a 4 o 5 stelle non hanno vissuto specifiche diminuzioni di segmenti di clientela.

La situazione per gli alberghi a tre stelle è più eterogenea e forse la più critica per il fatto che il 53% ha riscontrato cambiamenti in negativo. I segmenti di mercato sui quali gli alberghi a tre stelle iniziano a soffrire sono gli italiani, i giovani e le famiglie con bambini. Risulta problematica anche la posizione rispetto agli stranieri, visto che per un 10% sono in aumento ma per il 15% in calo.

Per gli alberghi di categoria inferiore è evidente la perdita di competitività rispetto agli stranieri. Risultano in difficoltà anche rispetto ai giovani e alla clientela business.

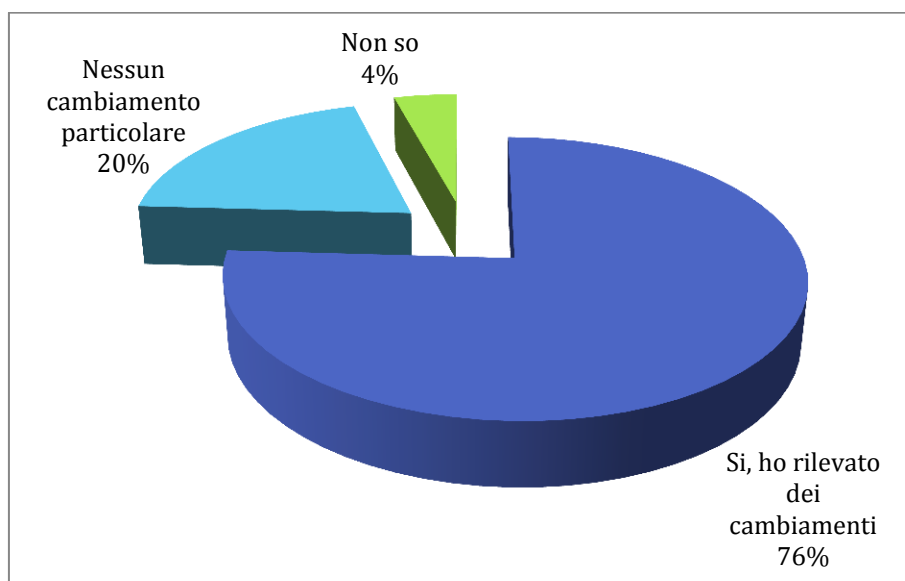
Tabella 14 - Segmenti specifici di clientele in calo o in aumento per classificazione alberghiera (⬆= aumento ⬇= diminuzione)

	1 stella		2 stelle		3 stelle		4 o 5 stelle	
	⬆	⬇	⬆	⬇	⬆	⬇	⬆	⬇
Stranieri	3%	18%	5%	8%	10%	15%	19%	8%
Italiani	5%	5%	4%	7%	3%	12%	0%	3%
Clientela locale	0%	0%	2%	0%	1%	0%	0%	0%
Giovani	3%	8%	0%	5%	2%	10%	0%	3%
Famiglie con bambini	2%	5%	3%	8%	5%	11%	3%	2%
Anziani	3%	3%	4%	4%	6%	5%	0%	2%
Sportivi	2%	0%	0%	0%	2%	1%	0%	0%
Clientela business	0%	7%	1%	7%	3%	7%	16%	3%
Nessuna in particolare	84%	59%	83%	60%	68%	47%	73%	87%
Altro	2%	2%	2%	4%	3%	1%	0%	0%

Nota:

Se le tendenze generali di aumento o diminuzione per i vari mercati serviti sono un segnale debole, è invece molto marcata la tendenza a cambiare alcuni comportamenti di acquisto e di consumo: il 76% ha dichiarato di aver rilevato dei cambiamenti nei **comportamenti** della clientela nell'ultimo anno.

Tabella 15 - Ha notato, quest'anno, qualche comportamento/cambiamento particolare dei turisti nella scelta della vacanza e durante il soggiorno?



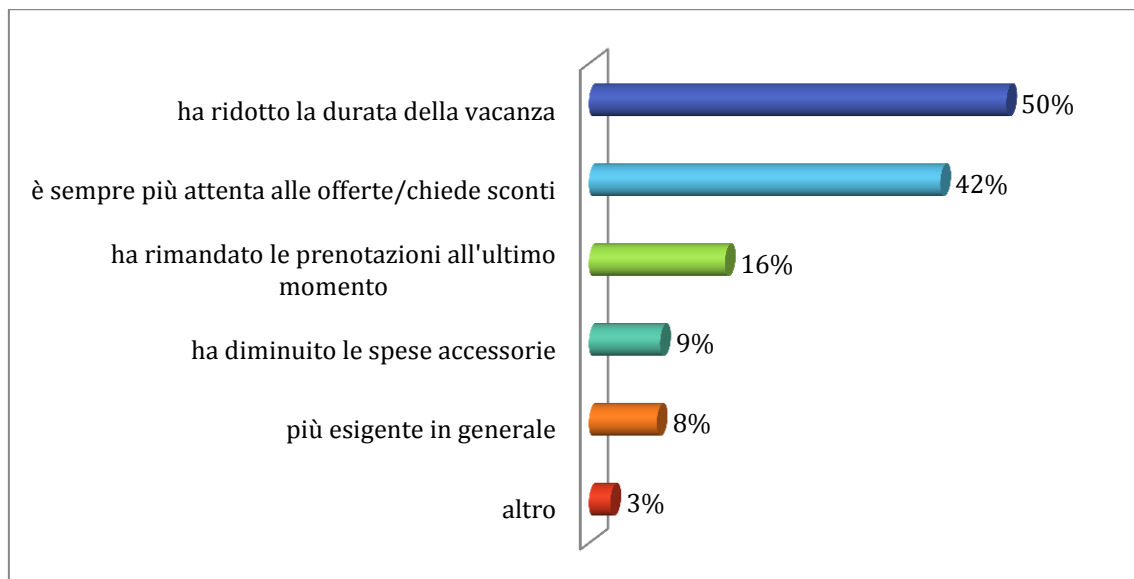
In particolare il 50% degli intervistati ha dichiarato che si è ridotta la durata del soggiorno, e il 42% che c'è molta attenzione alle offerte con aumento di richieste di sconti.

C'è la tendenza a rimandare l'acquisto all'ultimo momento e infatti il 16% ha riscontrato un aumento delle prenotazioni last minute; il 9% ha riscontrato una diminuzione delle spese accessorie. Si tratta quindi di voci che si riferiscono a tecniche di risparmio, messe in atto per non rinunciare alla vacanza, pur in un clima di costante incertezza e disponibilità in riduzione.

Il riferimento al fatto che la clientela è sempre più esigente (8%) è una modalità che conferma che il processo di acquisto della vacanza segue logiche molto razionali in cui si cerca di ottimizzare il rapporto qualità e prezzo.

Alcuni clienti iniziano anche a richiedere l'all-inclusive: si tratta di un segnale debole, in quanto citato solo dall'1% degli operatori, ma va monitorato in quanto potrebbe rappresentare una modalità di promo-commercializzazione con potenzialità di sviluppo.

Figura 50 Particolari cambiamenti di comportamenti rilevati nelle clientele nell'ultimo anno (risposte multiple)



I cambiamenti più rilevanti nella clientela sembrano appannaggio delle strutture ricettive romagnole e costiere, mentre la clientela che frequenta le strutture emiliano risulta meno variabile nelle proprie richieste.

Tra le strutture della Costa è quindi in atto una vera e propria rivoluzione nelle modalità di fruizione della vacanza, che comporta soprattutto la riduzione della durata della permanenza media: questo infatti è vissuto dal 58% degli operatori. La differenza con quanto rilevato nelle strutture ricettive dell'Emilia, in cui questo dato è pari al 40%, dimostra la portata del cambiamento per la fruizione del prodotto "mare", che comporta

permanenze ridotte e maggiori costi a fronte di arrivi che potrebbero anche nel complesso rimanere stabili.

Per gli albergatori costieri si presenta inoltre un altro mutamento che rischia di incidere sulle facilità di gestione organizzativa della struttura, e quindi sui costi, in quanto il 20% tende a rimandare le prenotazioni all'ultimo momento, se non addirittura presentarsi senza prenotazioni.

L'attenzione al costo e alle offerte è invece un comportamento non prettamente territoriale, sentito tanto in Emilia (39%) quanto in Romagna (45%), così come la riduzione delle spese.

Tabella 16 - Particolari cambiamenti di comportamenti rilevati nelle clientele nell'ultimo anno in base all'ubicazione della struttura (risposte multiple)

	Emilia	Romagna /Costa	Totale
ha ridotto la durata della vacanza	39,9%	57,6%	50,4%
è sempre più attenta alle offerte/chiede sconti	38,9%	44,8%	42,4%
ha rimandato le prenotazioni all'ultimo momento	10,8%	19,5%	16,0%
ha diminuito le spese accessorie	7,4%	9,4%	8,6%
più esigente in generale	7,4%	8,8%	8,2%
altro	0,5%	4,7%	3,0%
Nessun cambiamento particolare	32,0%	11,4%	19,8%

È soprattutto la clientela che frequenta gli alberghi ad 1 o 2 stelle ad aver ridotto la durata delle vacanze. Siccome il prezzo già rappresenta una leva importante nella caratterizzazione di queste strutture, non sono pretesi ulteriori sconti o offerte, e la durata rappresenta l'ultima modalità di risparmio adottabile.

Sconti e offerte sono all'opposto molto apprezzati da chi sceglie gli alberghi a tre stelle o addirittura quattro stelle.

Chi frequenta alberghi di categoria superiore ha avuto una maggiore tendenza a controllare le spese accessorie, mentre non sono diffuse le prenotazioni last-minute, o almeno non c'è stata un'esacerbazione del fenomeno, cosa che invece è stata molto vissuta soprattutto dagli alberghi di categoria inferiore.

Tabella 17 - Particolari cambiamenti di comportamenti rilevati nelle clientele nell'ultimo anno in base alla classificazione della struttura (risposte multiple)

	1 stella	2 stelle	3 stelle	4 o 5 stelle	RTA	campeggi	Totale
È sempre più attenta alle offerte/chiede sconti	13,1%	37,8%	50,9%	42,9%	57,9%	41,7%	42,4%
Ha rimandato le prenotazioni all'ultimo momento	29,5%	18,0%	16,7%	1,6%	5,3%	8,3%	16,0%
Ha ridotto la durata della vacanza	68,9%	53,2%	45,7%	44,4%	42,1%	66,7%	50,4%
Ha diminuito le spese accessorie	4,9%	8,1%	8,5%	11,1%	21,1%	0,0%	8,6%
Più esigente in generale	1,6%	12,6%	10,7%	0,0%	5,3%	0,0%	8,2%
Altro	0,0%	2,7%	3,8%	3,2%	5,3%	0,0%	3,0%
Nessun cambiamento particolare	21,3%	16,2%	17,9%	33,3%	15,8%	16,7%	19,8%

3.4 Azioni e politiche di prezzo

Dall'analisi dei comportamenti si è rilevata un'elevata attenzione alla spesa da parte della clientela. Per questo si è ritenuto opportuno approfondire quali sono state le politiche inerenti le offerte e gli sconti più efficaci tra quelle adottate nei primi nove mesi del 2013.

Solo il 10% ha esplicitamente dichiarato di non fare sconti e offerte, e quindi di non poterne valutare l'efficacia.

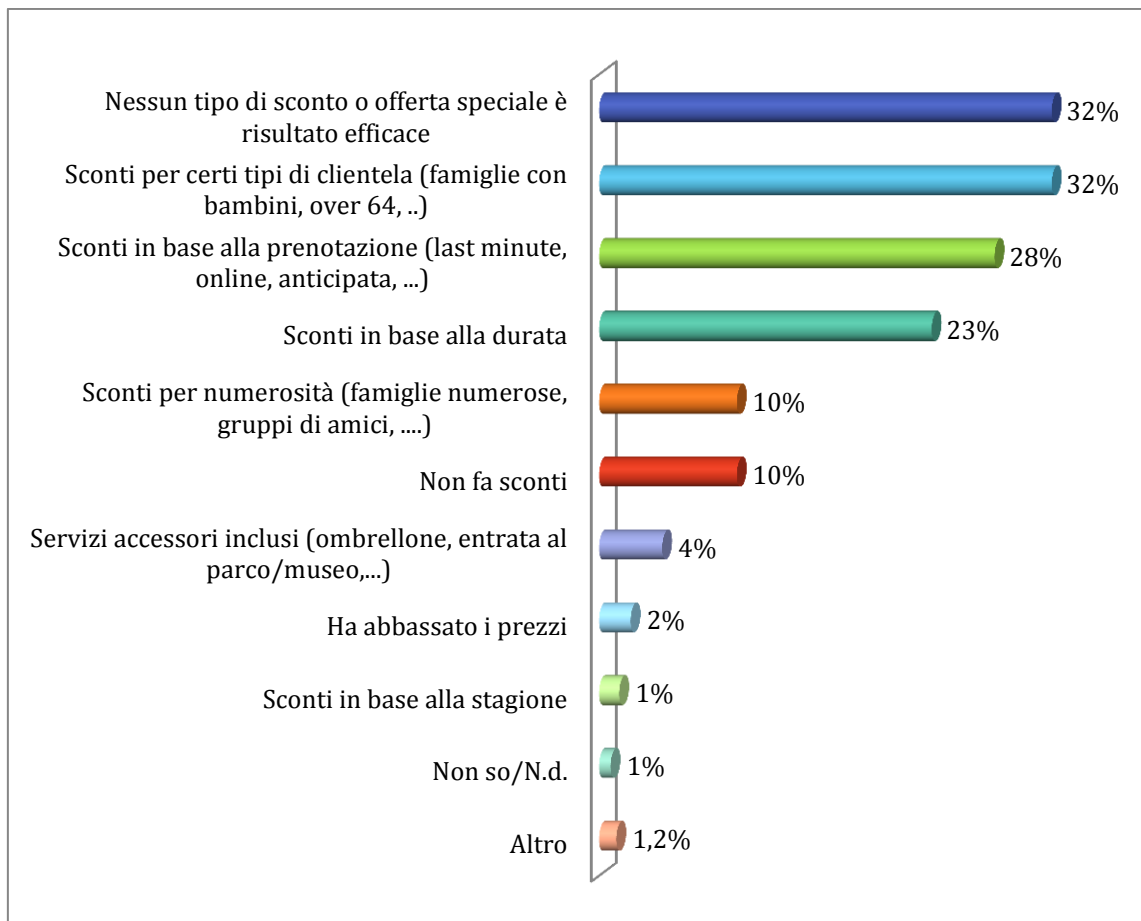
Tra chi ha adottato questa leva di marketing, diverse sono le modalità con cui sono stati articolati gli sconti e le offerte: sconti per tipologia di clientela, come ad esempio per famiglie con bambini, per anziani; in base alla tempistica della prenotazione, alla durata del soggiorno, alla numerosità del gruppo, ecc.

Per il 32%, pur adottando questa tipologia di azioni, nessuno sconto è risultato efficace per migliorare le performance del 2013. Per gli altri, i più efficaci sono invece gli sconti per tipologia di clientela, come indicato dal 32% degli operatori. La scontistica legata alla modalità (es prenotazione online) e alla tempistica di prenotazione (anticipata o lastminute) è risultata premiante per il 28%. Infine il 23% è rimasto soddisfatto dell'efficacia delle offerte articolate sulla durata del soggiorno, pensate per premiare i clienti che decidono vacanze più lunghe.

Tra le altre voci con un numero di citazioni più basso, si può notare che risulta poco efficace sia proporre servizi accessori a prezzi scontati (4%) che legare i prezzi alla

stagionalità. Si tratta di due modalità già ampiamente utilizzate anche in momenti di minore criticità e con un approccio generalista che viene meno apprezzato dai clienti.

Figura 51 – Sconti o offerte speciali fatte nel 2013 risultate più efficaci (risposte multiple)



Rispetto a sconti e offerte sul territorio, si evince che, anche su questo tema, Emilia e Romagna/costa presentano necessità diverse e quindi diversi comportamenti.

Gli operatori alberghieri emiliani, nel 40% dei casi, non hanno ottenuto particolari vantaggi mentre, per gli albergatori della costa e della Romagna, promozioni e sconti rappresentano una leva fondamentale su cui agire.

In particolare, sulla costa sono diffuse ed efficaci sconti rivolti a segmenti specifici di clientela (39%) oppure per tempistica di prenotazione (32%), ma si tendono anche a premiare i soggiorni più lunghi (25%). Non mancano esempi di all-inclusive (6%), un servizio.

In Emilia, invece, sono stati equamente efficaci proposte di sconti sulla clientela, sulla modalità di prenotazione o sulla durata: data l'eterogeneità dell'offerta e dei prodotti

esistenti in Emilia, quindi, è necessario personalizzare le offerte sulla base del proprio target.

Tabella 18. Sconti o offerte speciali fatte nel 2013 risultate più efficaci per macroaree (risposte multiple)

	Emilia	Romagna /Costa	Totale
Nessun tipo di sconto o offerta speciale è risultato efficace	39,4%	26,3%	31,6%
Sconti per certi tipi di clientela	20,2%	39,4%	31,6%
Sconti in base alla prenotazione	21,2%	32,0%	27,6%
Sconti in base alla durata	21,2%	24,6%	23,2%
Sconti per numerosità	7,9%	10,8%	9,6%
Servizi accessori inclusi	1,5%	6,4%	4,4%
Ha abbassato i prezzi	3,9%	1,0%	2,2%
Sconti in base alla stagione	2,0%	1,0%	1,4%
Non fa sconti	9,9%	9,4%	9,6%
Non so/N.d.	0,5%	1,0%	0,8%
Altro	2,0%	0,7%	1,2%

Per gli alberghi di categoria minore l'efficacia degli sconti e delle promozioni è piuttosto bassa, questo probabilmente dovuto al fatto che il prezzo di base è già basso per definizione.

All'opposto, gli alberghi a 4 o 5 stelle sono riusciti a massimizzare le positività delle promozioni proposte, in particolare grazie alle iniziative verso target specifici (70%).

Gli alberghi a tre stelle assumono una posizione intermedia tra categoria inferiore e superiore, per via della consistenza numerica e quindi della molteplicità di casi che qui rientrano.

Nel complesso, qui si trova la percentuale più elevata di alberghi che non offrono sconti (14%). Tende inoltre ad essere piuttosto diffuso (6%) l'all inclusive.

Tabella 19. Sconti o offerte speciali fatte nel 2013 risultate più efficaci per categorie (risposte multiple)

	1 stella	2 stelle	3 stelle	4 o 5 stelle	RTA	campeggi	Totale
Nessun tipo di sconto è risultato efficace	49,2%	47,7%	26,1%	11,1%	21,1%	25,0%	31,6%
Sconti per certi tipi di clientela	9,8%	18,9%	30,8%	69,8%	52,6%	41,7%	31,6%
Sconti in base alla prenotazione	11,5%	18,9%	25,6%	58,7%	52,6%	25,0%	27,6%
Sconti in base alla durata	18,0%	21,6%	12,8%	60,3%	52,6%	25,0%	23,2%
Sconti per numerosità	8,2%	6,3%	7,7%	15,9%	31,6%	16,7%	9,6%
Servizi accessori inclusi	6,6%	3,6%	5,6%	0,0%	0,0%	8,3%	4,4%
Ha abbassato i prezzi	0,0%	0,9%	3,0%	4,8%	0,0%	0,0%	2,2%
Sconti in base alla stagione	6,6%	0,9%	0,4%	1,6%	0,0%	0,0%	1,4%
Non fa sconti	4,9%	6,3%	13,7%	4,8%	15,8%	0,0%	9,6%
Non so/N.d.	0,0%	0,9%	0,4%	1,6%	0,0%	8,3%	0,8%
Altro	1,6%	0,0%	1,3%	3,2%	0,0%	0,0%	1,2%

3.5 Gli investimenti e le politiche di prodotto/servizio

In questo scenario “investire o non investire” rappresenta una scelta importante per le imprese. Si è quindi ritenuto importante valutare quali altri interventi le imprese hanno realizzato per essere competitivi sul mercato.

Gli investimenti per rafforzare il prodotto/servizio, riguardano da un lato l’innovazione e l’arricchimento dell’offerta e dall’altro la struttura che è il contenitore del servizio di ospitalità

Il primo aspetto considerato riguarda, quindi, gli investimenti effettuati per introdurre nuovi servizi per la propria clientela. Non si rileva una particolare propensione a investire in nuovi servizi aggiuntivi: nel corso del 2012 e del 2013 si è dedicato a questi investimenti solo il 19% delle strutture.

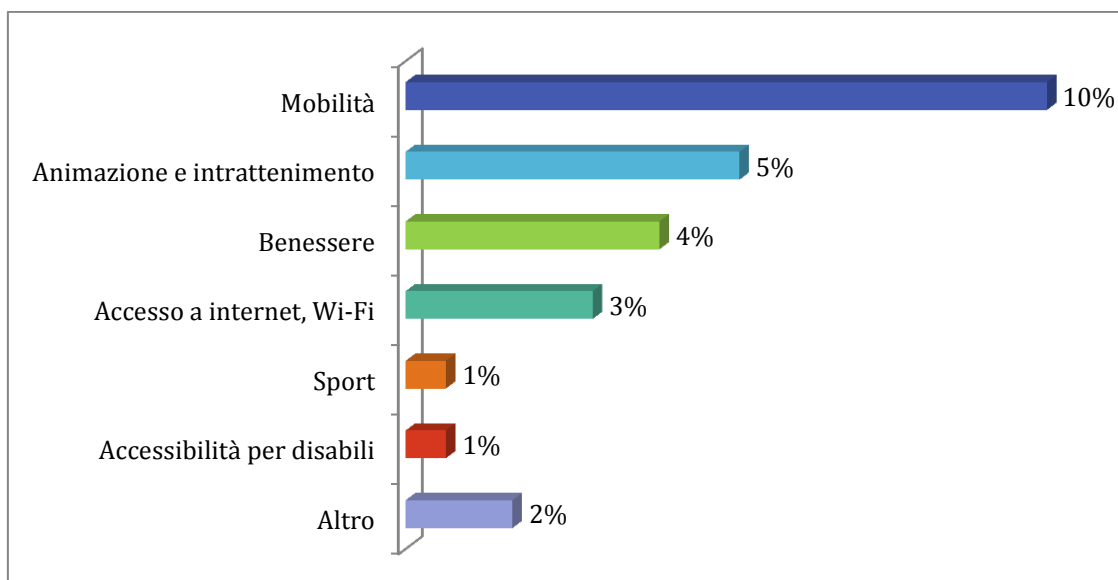
La quota di chi non ha incrementato la gamma dei servizi si alza all’88% se si considerano solo le strutture localizzate nell’area emiliana. Gli imprenditori delle province della costa mostrano invece una maggior propensione a questo tipo di investimento, dichiarato dal 25%.

Probabilmente in un clima di contrazione dei prezzi, per questo tipo di investimento si fa fatica a comunicare il valore aggiunto e si rischia di non avere l'impatto desiderato determinando di fatto una gratuità.

Tra chi ha adottato azioni e politiche di prodotto, il 10% ha introdotto servizi per facilitare la mobilità sul territorio, mettendo ad esempio a disposizione biciclette per gli ospiti, organizzando navette di collegamento ai principali siti di interesse o con le stazioni/aeroporti di arrivo, ecc.

Il 5% ha introdotto animazione e intrattenimento, e il 4% servizi legati al benessere (es centro benessere e/o palestra) e il 3% ha messo a disposizione l'accesso a internet, spesso come wi-fi.

Figura 52 - Investimenti, anche di piccola entità, per introdurre nuovi servizi per la clientela (risposte multiple)



Nelle zone costiere i servizi più implementati nel 2013 hanno riguardato la mobilità (e quindi bici e nuovi collegamenti con aeroporti e stazioni) e intrattenimento; il 5% ha inserito servizi per il benessere.

In Emilia, il servizio più diffuso riguarda l'accessibilità a internet e al wi-fi (4%).

Tabella 20. Investimenti, anche di piccola entità, per introdurre nuovi servizi per la clientela per macroarea (risposte multiple)

	Emilia	Romagna /Costa	Totale
Mobilità	3,0%	14,1%	9,6%
Animazione e intrattenimento	0,5%	8,1%	5,0%
Benessere	2,0%	5,1%	3,8%
Accesso a internet, Wi-Fi	3,9%	2,0%	2,8%
Sport	0,5%	0,7%	0,6%
Accessibilità per disabili	0,0%	1,0%	0,6%
Altro	2,0%	1,3%	1,6%

Come prevedibile, l'atteggiamento rispetto all'innovazione di prodotto cambia in funzione della categoria alberghiera. Pur considerando che si parla di segnali deboli, ai 4 stelle competono soprattutto le novità in materia di benessere, ed ai 3 e 2 stelle di mobilità e animazione.

Tabella 21 - Investimenti, anche di piccola entità, per introdurre nuovi servizi per la clientela per categoria (risposte multiple)

	1 stella	2 stelle	3 stelle	4 o 5 stelle	RTA	campeggi
Mobilità	0,0%	17,1%	11,1%	1,6%	5,3%	8,3%
Animazione e intrattenimento	1,6%	9,9%	4,3%	1,6%	10,5%	0,0%
Benessere	3,3%	3,6%	4,3%	4,8%	0,0%	0,0%
Accesso a internet, Wi-Fi	1,6%	4,5%	2,6%	3,2%	0,0%	0,0%
Sport	0,0%	1,8%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%
Accessibilità per disabili	0,0%	0,9%	0,9%	0,0%	0,0%	0,0%
Altro	3,3%	0,9%	1,7%	1,6%	0,0%	0,0%

3.5.1 Investimenti strutturali

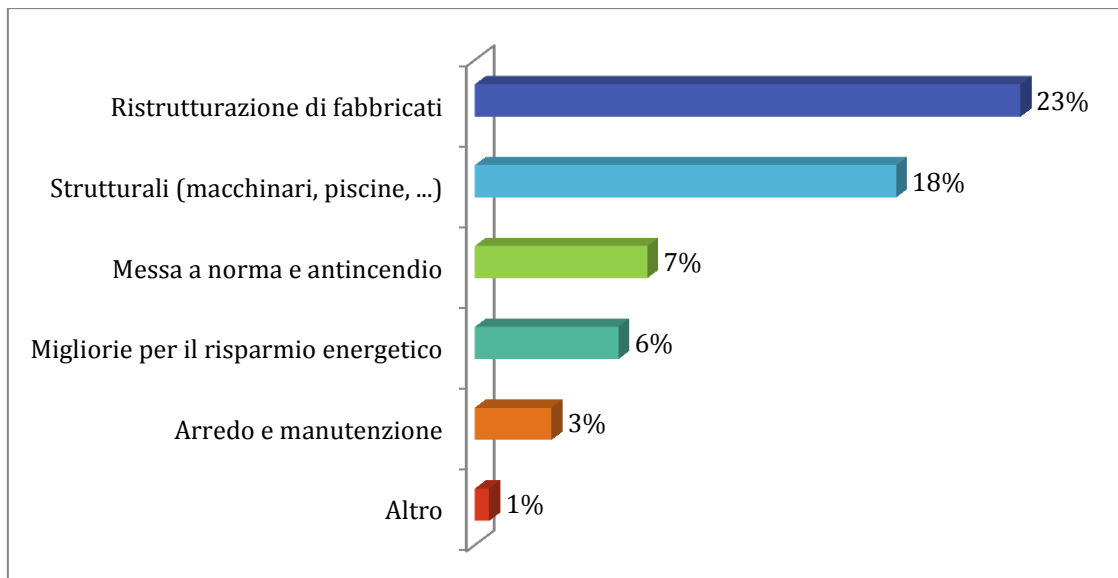
Investimenti strutturali, solitamente di maggiore entità sia per il fabbisogno finanziario sia per gli sforzi a livello burocratico e operativo, sono stati dichiarati dal 46% degli intervistati: una quota elevata che dimostra come gli albergatori ritengano la qualità dell'hardware delle proprie strutture fondamentali per garantire un livello qualitativo adeguato.

Sono stati fatti nel 23% dei casi delle ristrutturazioni dei fabbricati, nel 18% dei casi invece gli interventi sono stati fatti sugli impianti, macchinari; in questa categoria sono stati inseriti anche i lavori per la realizzazione di piscine e i centri benessere.

Sempre con riferimento all'impiantistica il 7% ha fatto gli investimenti necessari per la messa a norma della struttura e il 6% ha fatto lavori per il risparmio energetico.

Il rinnovo dell'arredo e la manutenzione ordinaria ha impegnato il 3%

Figura 53 - Investimenti di tipo strutturale (risposte multiple)



Valutando la propensione verso gli investimenti strutturali per area geografica, nel confronto tra le due macro aree, si evidenzia che nelle province emiliane sono meno le imprese che hanno fatto questo tipo di interventi sulla struttura, eccetto per quel che riguarda gli investimenti strutturali come l'introduzione di piscina o l'acquisto di attrezzature.

Nell'area Romagna/costa, invece, ci si è concentrati sulle ristrutturazioni e sulla messa a norma.

Tabella 22 - Investimenti di tipo strutturale per macro area (risposte multiple)

	Emilia	Romagna /Costa	Totale
Ristrutturazione di fabbricati	18,2%	25,9%	22,8%
Strutturali	17,7%	17,5%	17,6%
Messa a norma e antincendio	1,5%	11,1%	7,2%
Migliorie per il risparmio energetico	6,4%	5,7%	6,0%
Arredo e manutenzione	2,5%	3,7%	3,2%
Altro	0,5%	0,7%	0,6%

3.6 Azioni e politiche di promo-commercializzazione

Quando si parla di promo-commercializzazione, solo il 13% delle strutture ricettive ammette di non aver sostenuto spese in questo settore.

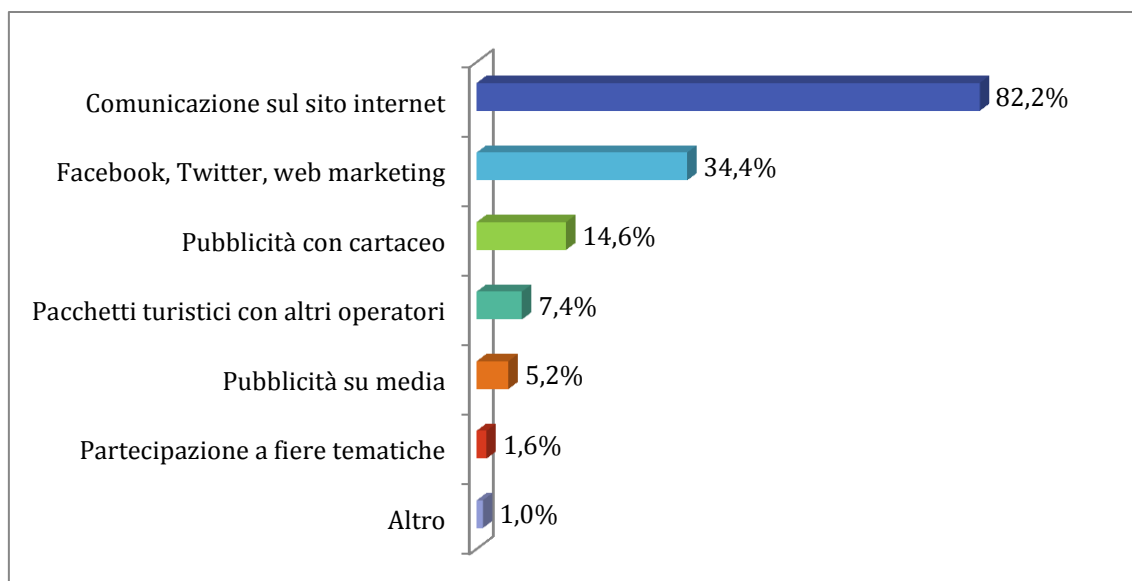
L'82% ha dichiarato di aver investito risorse nella comunicazione promozionale tramite il sito web aziendale. Si tratta di un dato elevato ma in realtà significa che circa un 20% ancora non ritiene la propria vetrina sul web strategica.

La comunicazione sui social media e più in generale le azioni di web marketing hanno interessato il 34% del campione.

Anche se ormai è evidente che si privilegiano i canali di comunicazione più innovativi legati a internet, gli imprenditori continuano a investire anche su quelli tradizionali, producendo materiale informativo cartaceo nel 15% dei casi o con pubblicità su giornali, riviste, radio e Tv per il 5%.

Sono più marginali altre forme che hanno una valenza non solo promozionale, ma anche commerciale, come la partecipazione a pacchetti turistici con altri operatori (7%) o a fiere tematiche (2%).

Figura 54 - Azioni adottate per promuovere la struttura (risposte multiple)



Anche sul tema della promo-commercializzazione le strutture ricettive di costa e Romagna sono più attive, in particolare per quello che riguarda il web marketing, adottato dal 39% degli intervistati (il 27% in Emilia), che mantengono anche la convinzione che è necessario adottare tutti i canali e quindi anche il cartaceo ed i media tradizionali.

Nelle strutture dell'Emilia è leggermente più diffuso rispetto alla costa l'adozione di azioni di promo-commercializzazione insieme ad altri operatori.

Tabella 23- Azioni adottate per promuovere la struttura per macro area (risposte multiple)

	Emilia	Romagna /Costa	Totale
Comunicazione sul sito internet	79,3%	84,2%	82,2%
Facebook, Twitter, web marketing	27,1%	39,4%	34,4%
Pubblicità con cartaceo	8,9%	18,5%	14,6%
Pacchetti turistici con altri operatori	8,4%	6,7%	7,4%
Pubblicità su media	3,0%	6,7%	5,2%
Partecipazione a fiere tematiche	0,5%	2,4%	1,6%
Altro	2,0%	0,3%	1,0%

Sono soprattutto le strutture di più bassa categoria che non investono in promo-commercializzazione. I 4 e 5 stelle utilizzano molto il web, combinando l'utilizzo del sito, sul quale hanno un diretto controllo, con i social media, in cui prevale invece l'interazione con il cliente. I tre stelle sono invece quelli maggiormente impegnati nelle azioni di promo-commercializzazione.

Tabella 24 - Azioni adottate per promuovere la struttura per categoria (risposte multiple)

	1 stella	2 stelle	3 stelle	4 o 5 stelle	RTA	Camp.	Tot.
Comunicazione sul sito internet	67%	78%	86%	89%	70%	100%	82%
Facebook, Twitter, web marketing in generale	28%	27%	31%	59%	10%	33%	33%
Pubblicità con materiale informativo cartaceo (depliant, volantini, ..)	8%	16%	17%	8%	10%	25%	15%
Pubblicità su giornali o riviste, radio, TV, ...)	5%	6%	5%	0%	10%	17%	5%
Partecipazione a fiere tematiche	2%	2%	2%	0%	0%	0%	2%
Partecipazione a pacchetti turistici con altri operatori (Club di Prodotto, APT, Proloco,...)	0%	5%	12%	6%	0%	0%	7%
Nessuna azione promozionale	26%	15%	9%	3%	20%	0%	12%
Non sa	2%	3%	1%	3%	0%	0%	2%
Altro	2%	1%	3%	3%	0%	8%	3%

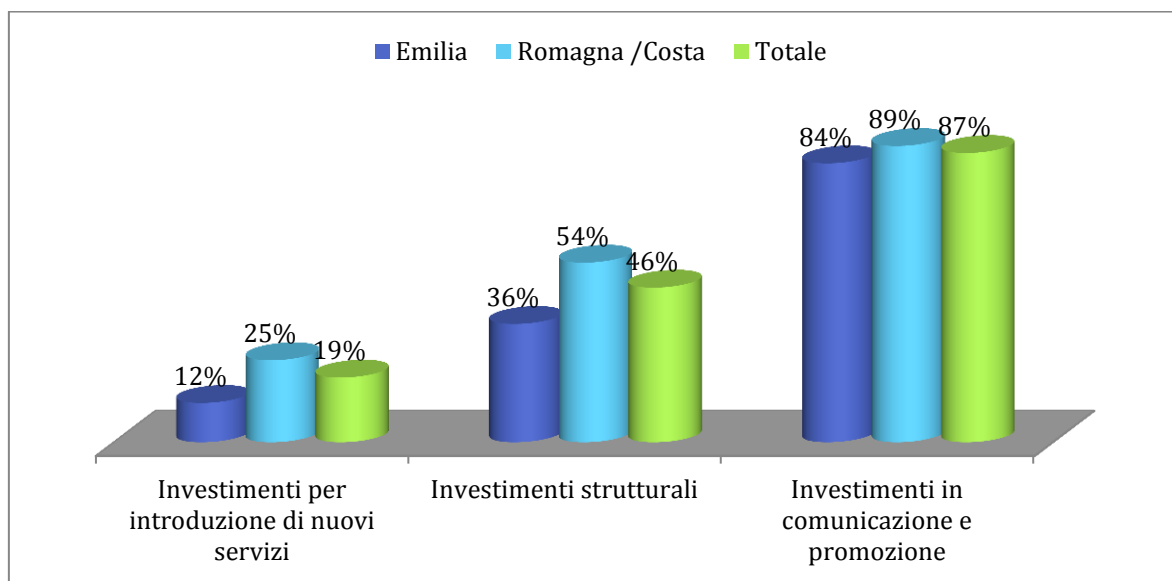
3.7 Propensione all'investimento

Per valutare la propensione delle imprese coinvolte nell'indagine sono stati elaborati i dati sugli investimenti realizzati negli ultimi 2 anni, appena analizzati nel dettaglio e sono stati collegati alle dichiarazioni degli intervistati in merito agli investimenti previsti per il 2014

Le risorse disponibili negli ultimi due anni sono state indirizzate soprattutto verso interventi strutturali di riqualificazione. Infatti la quota di chi ha fatto questo tipo di investimento nel 2012 o nei primi mesi del 2013 si attesta al 46%. Anche in questo caso, le strutture della Costa/Romagna figurano più dinamiche visto che ha provveduto ad investire il 54% degli intervistati.

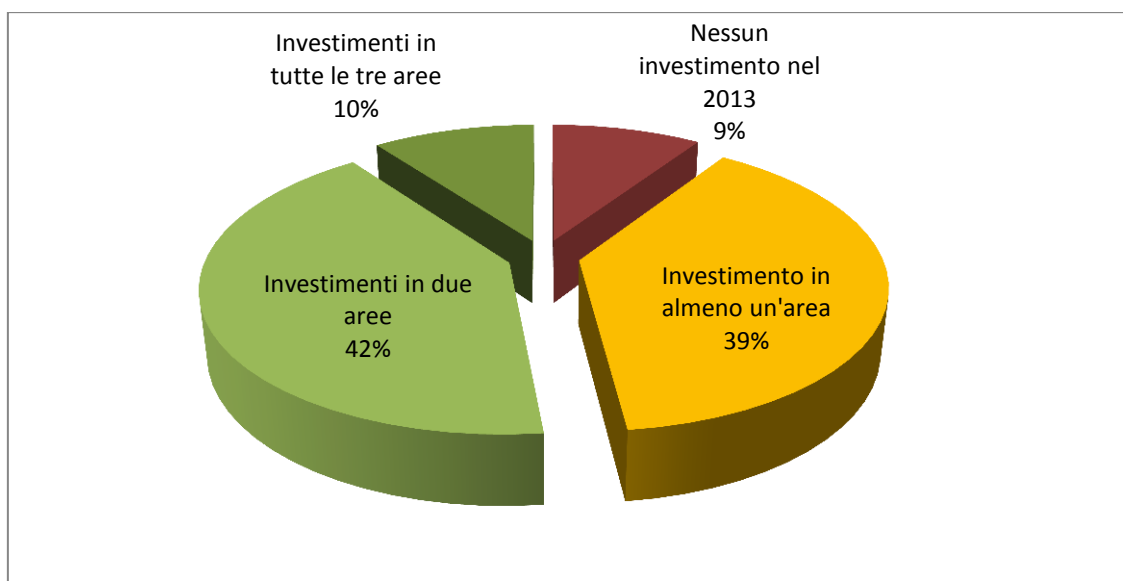
Come già detto, gli investimenti in promo-commercializzazione sono i più diffusi e infatti interessano l'87% degli intervistati: in questo caso inoltre le differenze tra Emilia e Romagna si assottigliano, ed in Romagna giusto un 5% in più di operatori ha investito in comunicazione e promozione.

Figura 55 - Percentuali di strutture che hanno investito per tipologia di intervento



In sintesi, il 9% delle strutture non ha fatto alcun investimento (almeno nessuno tra le aree proposte). Dalla parte opposta, il 10% ha agito su tutte le tre leve, mentre il 42% ha fatto investimenti in due aree su tre.

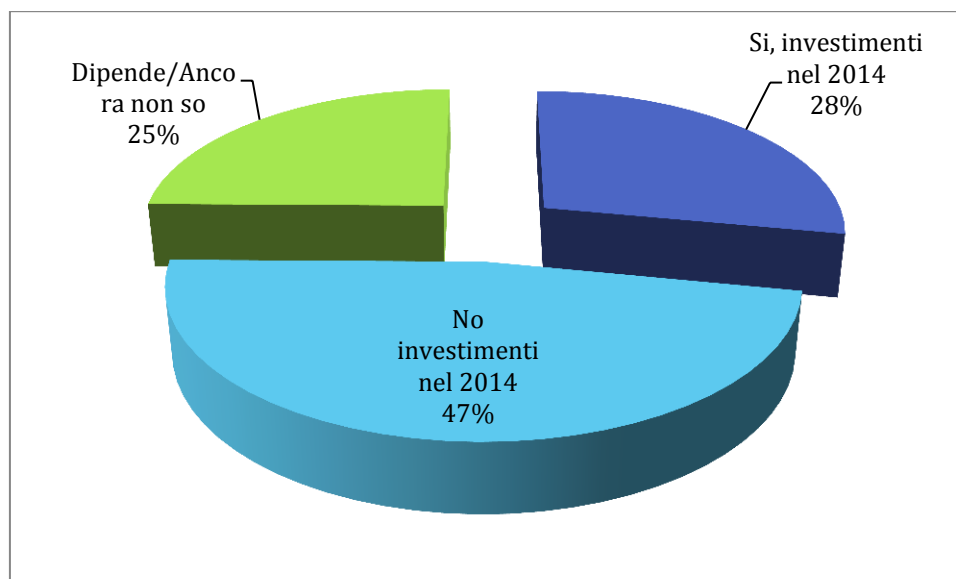
Figura 56 – Percentuali di strutture per aree di investimento



Con l'analisi delle azioni intraprese rispetto al potenziamento del prodotto e della comunicazione si è riusciti a tracciare una tendenza nelle scelte di investimento degli operatori negli ultimi 2 anni; a questa si affianca l'analisi della propensione a investire a breve per rendere più competitiva la struttura.

Il 47% esclude di fare investimenti nel 2014, il 25% è possibilista ma devono verificarsi specifiche condizioni, relative a congiunture di mercato, burocrazia, accesso al credito ecc. Il 28% li ha già programmati.

Figura 57 – Sono previsti investimenti per il 2014



In termine di investimenti per il 2014, le previsioni sono di un coinvolgimento certo del 28% delle imprese, mentre il 47% esclude di farli.

Si tratta di previsioni piuttosto negative e soprattutto in parziale contrasto col fatto che nel 2013 ben il 90% delle strutture ha agito nel senso del miglioramento di alcuni aspetti aziendali. In realtà dagli interventi indicati, si evince che gli intervistati, per investimenti, hanno inteso quasi esclusivamente azioni di natura strutturale.

Quindi il 26% del campione prevede di realizzare ristrutturazioni, manutenzioni, adeguamenti di impianti ecc. e saranno concentrati molto nell'area costiera.

Aldilà dell'interpretazione restrittiva di "investimento", sui quali peraltro è possibile avviare un ragionamento al fine di rendere diffusa la consapevolezza che investire non significa soltanto rivedere la struttura ma anche investire risorse, ad esempio, in servizi per la clientela, è interessante indagare la correlazione tra ciò che è avvenuto nel 2013 e le prospettive per il 2014.

Esiste una relazione chiara tra investimenti effettuati e investimenti da realizzare: chi investirà nel 2014 ha tendenzialmente già investito nel 2013.

Negli ultimi anni, quindi, gli operatori del ricettivo tendono non tanto ad assumere l'atteggiamento dell'agire quando necessario, ma del fare dell'investimento una scelta strategica che si adotta ogni anno.

Nello specifico, tra chi non ha fatto alcun investimento nel 2013, il 70% prevede di non fare nulla nemmeno nel 2014.

All'opposto, chi ha agito su tutti i tre principali fronti di innovazione già nel 2013, nel 59% dei casi anche nel 2014 agirà.

Tabella 25 – Sono previsti investimenti per il 2014 in base agli investimenti effettuati nel 2013

	Nessun investimento nel 2013	Investimento in almeno un'area	Investimenti in due aree	Investimenti in tutte le tre aree	Totale
Si, investimenti nel 2014	12,8%	14,4%	36,5%	58,8%	28,0%
No investimenti nel 2014	70,2%	51,0%	42,8%	29,4%	47,2%
Dipende/Ancora non so	17,0%	34,5%	20,7%	11,8%	24,8%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Anche per la propensione a investire nel 2014 si individuano gli stessi paradigmi individuati precedentemente, ovvero che c'è maggiore sensibilità rispetto all'innovazione in Romagna/Costa e negli alberghi a categoria più elevata (4/5 stelle e tre stelle).

Figura 58 – Sono previsti investimenti per il 2014 per macro area

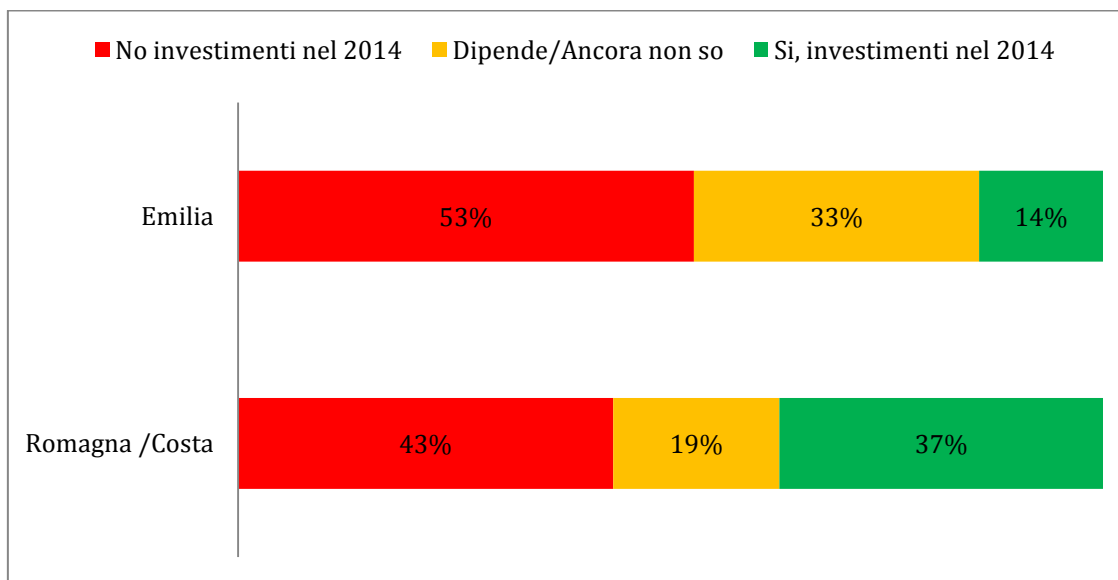
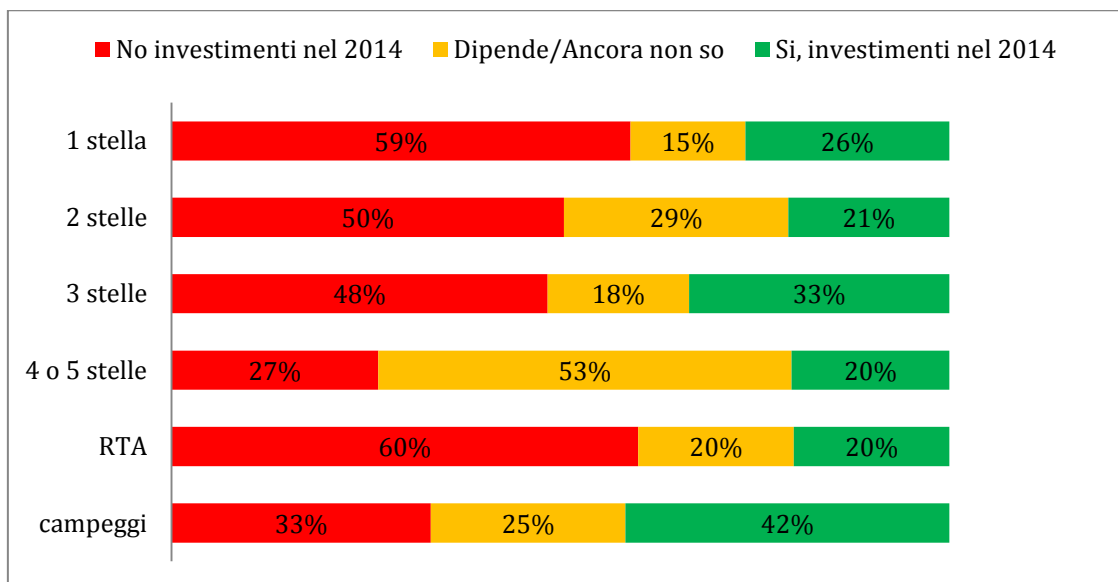


Figura 59 – Sono previsti investimenti per il 2014 per categoria

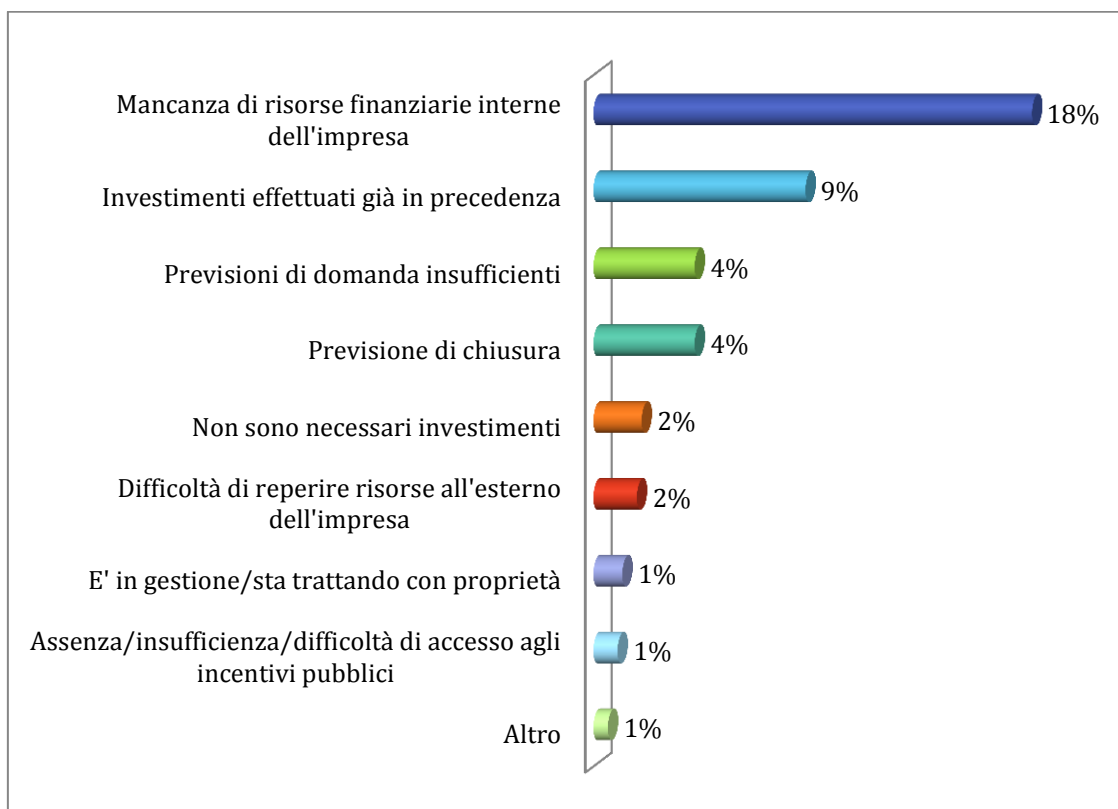


Chi è certo di non fare investimenti nel 2014, vi rinuncia innanzitutto per mancanza di disponibilità di risorse interne (18%), ma anche per la difficoltà di reperirle presso gli istituti finanziari o con altre forme di finanziamento esterne all'azienda. (2%).

Il 9% ha già fatto investimenti in passato e non ritiene necessario replicarli il prossimo anno, o proprio ritiene (2%) che non ve ne sia la necessità.

Vi è poi una fascia del 4% che ha in previsione la chiusura o comunque non prevede una domanda sufficiente nel 2014 per rientrare dell'investimento.

Figura 60 – Per quali motivi non investirà nel 2013 (risposte multiple)



La carenza di risorse interne per autofinanziare o cofinanziare gli investimenti coinvolge più del 50% delle strutture a 1 o 2 stelle, ma raggiunge il 30% anche negli hotel a 3 stelle.

L'accesso al credito e ai finanziamenti è poi particolarmente critico per le strutture che hanno il più basso stellaggio.

Sempre in queste categorie basse si riscontra la maggiore incidenza di gestioni imprenditoriali in difficoltà perché non riescono a stare sul mercato e che quindi stanno anche pensando di chiudere.

Figura 61 - Per quali motivi non investirà nel 2013 - in base alla categoria (risposte multiple)

	1 stella	2 stelle	3 stelle	4 o 5 stelle	RTA	Camp. gi	Tot.
Mancanza di risorse finanziarie interne dell'impresa	57,1%	50,9%	32,5%	12,5%	42,9%	0,0%	38,9%
Difficoltà di reperire risorse all'esterno dell'impresa	0,0%	9,1%	2,6%	6,3%	0,0%	0,0%	3,8%
Assenza/insufficienza/difficoltà di accesso agli incentivi pubblici	0,0%	3,6%	2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	2,1%
Previsioni di domanda insufficienti	17,1%	20,0%	2,6%	0,0%	14,3%	0,0%	9,0%
Previsione di chiusura	17,1%	12,7%	6,8%	0,0%	0,0%	0,0%	9,0%
Non sono necessari investimenti	0,0%	3,6%	2,6%	18,8%	14,3%	25,0%	4,3%
Investimenti effettuati già in precedenza	11,4%	12,7%	24,8%	12,5%	0,0%	50,0%	18,8%

Le difficoltà finanziarie rappresentano il principale scoglio anche per gli imprenditori che, a settembre 2013, erano in dubbio sulla possibilità di effettuare investimenti. L'andamento del mercato, e nel dettaglio delle prenotazioni, rappresenta l'altra variabile capace di incidere sulla volontà di investire.

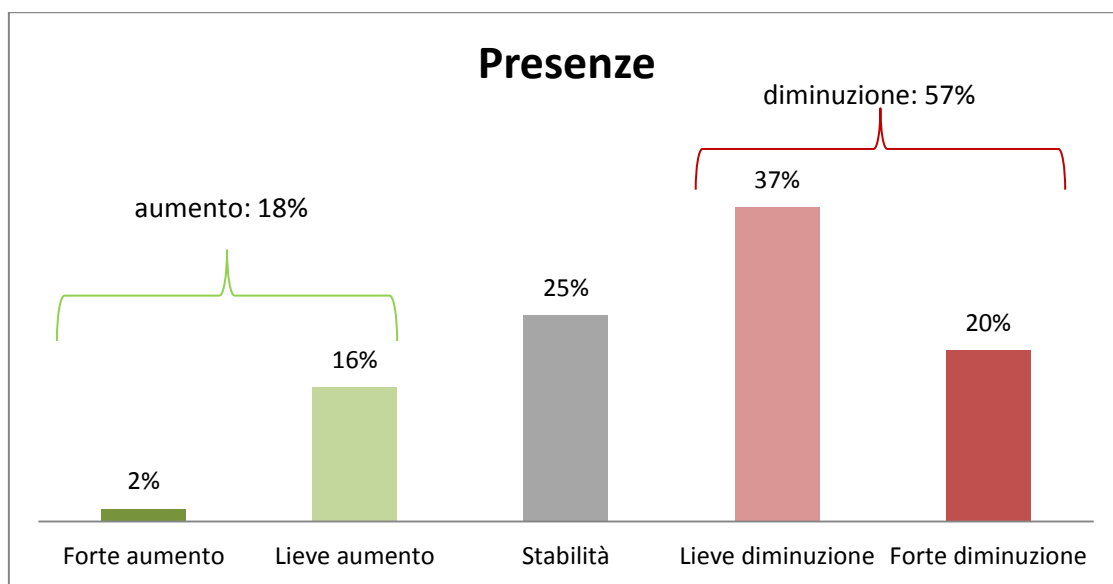
3.8 Andamento dei primi nove mesi del 2013

Per completare l'analisi si è ritenuto opportuno rilevare la percezione delle imprese sull'andamento delle presenze della clientela, del fatturato e dei costi, così come i possibili cambiamenti intervenuti negli ultimi anni come conseguenza della congiuntura economica.

L'andamento è stato raccolto attraverso le valutazioni fornite dagli imprenditori su una scala a 5 livelli (da forte diminuzione a forte aumento) e confrontando quanti hanno dato indicazione di un andamento negativo e quanti invece hanno fornito valori positivi.

Gli imprenditori, per quanto concerne le presenze, hanno segnalato una diminuzione: il 25% delle imprese che hanno fornito una risposta (il 10% non ha voluto indicarlo) dichiara un trend di stabilità, mentre la restante quota si distribuisce prevalentemente tra coloro che hanno percepito un calo, indicando una leggera diminuzione nel 37% dei casi e una forte riduzione nel 20%. Viceversa, chi ha vissuto un aumento è il 18%, e si tratta quasi esclusivamente di lievi aumenti.

Figura 62 - Andamento delle presenze nei primi nove mesi del 2013 rispetto allo stesso periodo del 2012

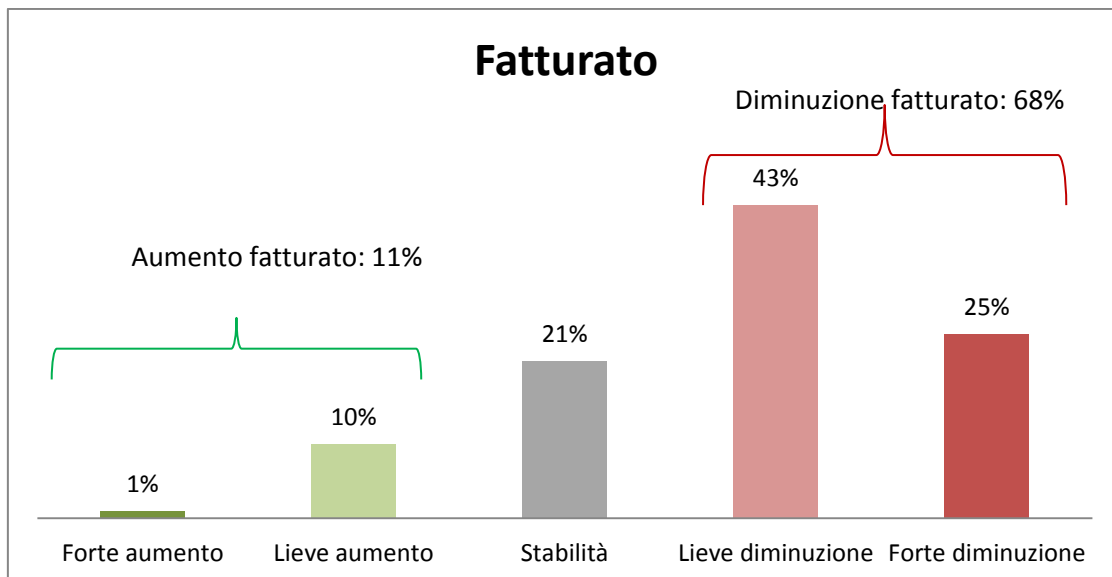


Il fatturato rappresenta però il principale indicatore degli effetti della crisi economica: le presenze infatti da sole non bastano a misurare l'andamento delle imprese, in quanto, come si è visto, si è ridotta la disponibilità della clientela, si applicano sconti e promozioni o addirittura si abbassano i prezzi, e questo comporta conseguenze negative sul fatturato anche, eventualmente, a parità di presenze.

Chi ha risposto (82%) ha segnalato una stabilità nel 21% dei casi, mentre chi ha avuto un aumento del fatturato è appena l'11%.

Il 68% delle strutture ha registrato una diminuzione del fatturato, lieve per il 43% e forte per un quarto delle strutture.

Figura 63 - Andamento del fatturato nei primi nove mesi del 2013 rispetto allo stesso periodo del 2012

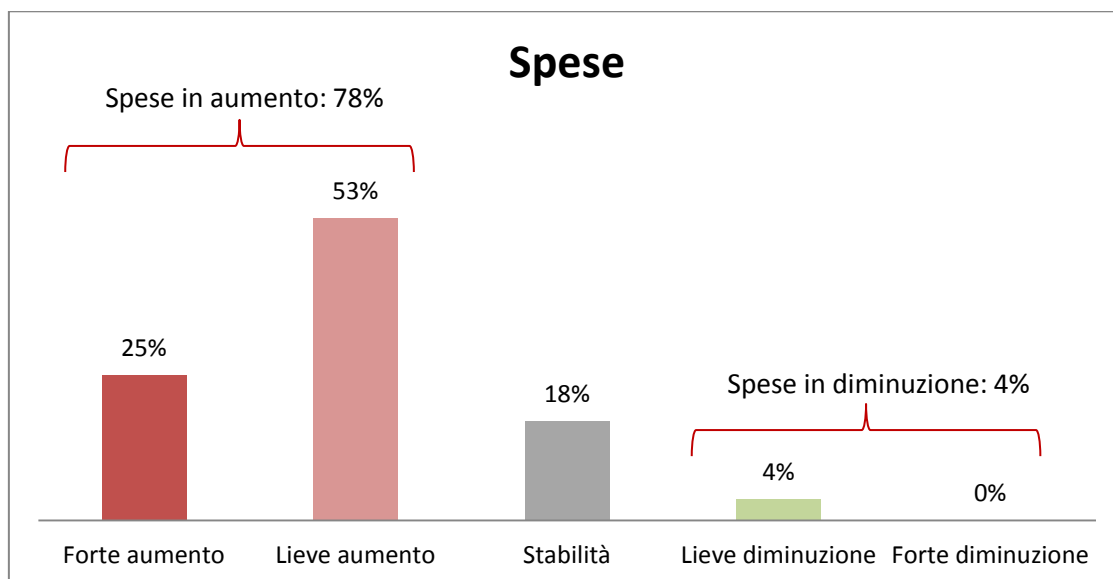


Altro elemento necessario per capire la situazione economica delle imprese alberghiere (e campeggi) emiliano-romagnole nel 2013 è dato dalle spese di gestione, che hanno iniziato a rappresentare un problema per la sostenibilità sul mercato.

Coloro che hanno risposto (83%) hanno dichiarato nel 53% dei casi che le spese hanno subito un lieve aumento (53% del campione); un altro 25% però ha segnalato un forte aumento.

Appena il 18% è riuscito a mantenerle stabili, mentre il 4% ha razionalizzato la struttura e molto probabilmente l'organizzazione del personale, riuscendo a diminuirle.

Figura 64 – Andamento delle spese di gestione nei primi nove mesi del 2013 rispetto allo stesso periodo del 2012



Nei primi nove mesi del 2013 quindi la riduzione di presenze e di fatturato ha coinvolto gran parte delle imprese ricettive alberghiere dell'Emilia Romagna.

La contrazione della domanda, che ha coinvolto in misura significativa soprattutto il mercato interno, come dimostrato precedentemente, ha portato una quota non trascurabile di imprese ad agire su prezzi di vendita e scontistica per cercare di vendere stanze, ma ciò, in un contesto di diffusa ed elevata crescita dei costi di gestione, si accompagna ad un calo della marginalità.

Nel complesso, sono il 17% le strutture che hanno dichiarato una performance peggiore di fatturato rispetto a quella delle presenze. A queste imprese si accompagnano tutte quelle che hanno perso presenze e fatturato (53%).

Tabella 26 – Andamento percentuale dei principali indicatori per i primi nove mesi del 2009

	Presenze	Fatturato	Costi
Forte aumento	1,6%	1,0%	25,5%
Lieve aumento	16,0%	10,0%	53,1%
Stabilità	24,6%	21,3%	17,5%
Lieve diminuzione	37,5%	42,6%	3,8%
Forte diminuzione	20,4%	25,0%	0,0%
SALDI (*)	-40,4%	-56,6%	74,8%

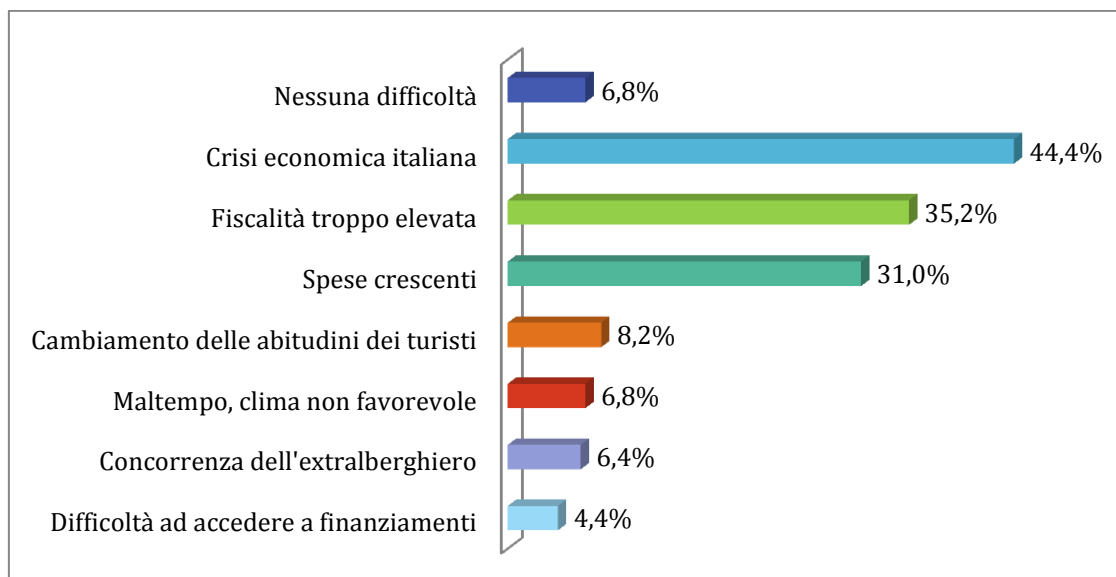
Il 44% degli imprenditori è consapevole che la crisi economica e il conseguente calo della domanda è alla base di molti problemi, tuttavia non è l'unico.

Ma a questo si associano i costi di gestione in aumento. Questi costi si declinano in fiscalità troppo elevata indicata come elemento di difficoltà dell'ultimo anno dal 35% degli imprenditori e le spese crescenti di personale, delle materie prime, ecc citate dal 31%.

Le imprese ricettive emiliano-romagnole non sembrano subire in maniera particolarmente negativa le difficoltà di accesso al credito (una delle principali difficoltà per il 4%). Hanno infatti indicato come limite principale ai progetti di investimento la mancanza di risorse finanziarie interne dell'impresa e non la difficoltà a reperire risorse all'esterno: ciò è indice del fatto che molti operatori contano sulle proprie forze e risorse, ma investire in autofinanziamento che in alcuni casi (soprattutto nella propensione all'investimento) non è fattibile.

Si segnala infine il 6% di operatori che percepisce la concorrenza del settore extra-alberghiero come un problema.

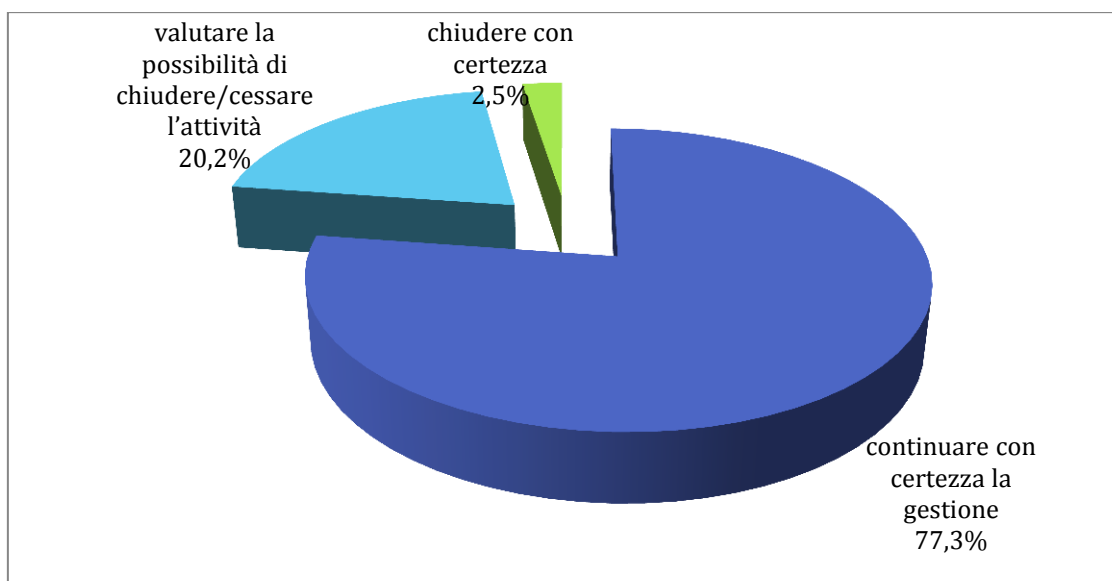
Figura 65 - Quali difficoltà ha incontrato l'impresa nel biennio 2012-2013 (risposte multiple)



Nonostante la crisi abbia già portato alla chiusura delle strutture ricettive, in particolare delle strutture di categoria inferiore, il perdurare delle difficoltà potrebbe portare a ridurre ulteriormente il patrimonio imprenditoriale della ricettività emiliano-romagnola.

Seppur rappresentino la minoranza, visto che il 77% prevede di continuare con certezza la gestione, si trova un 20% di operatori che valuta la possibilità di chiudere o cessare l'attività. A questi si deve affiancare il 3% di operatori che chiuderà con certezza.

Figura 66 – Cosa prevede di fare l'impresa rispetto al futuro



Queste cessazioni sono da imputare prevalentemente alla crisi economica; salvo poche eccezioni, chi intende chiudere ha dichiarato un fatturato in forte calo nel 2013.

Tabella 27 – Cosa prevede di fare l'impresa rispetto al futuro in base all'andamento del fatturato

	continuare con certezza la gestione	valutare la possibilità di chiudere/cessare l'attività	chiudere con certezza	Totale
Forte aumento	0,7%	2,2%	0,0%	1,0%
Lieve aumento	12,7%	2,2%	0,0%	10,0%
Stabilità	25,8%	8,7%	0,0%	21,3%
Lieve diminuzione	46,1%	33,7%	20,0%	42,6%
Forte diminuzione	14,7%	53,3%	80,0%	25,0%
SALDO (*)	-47,4%	-82,6%	-100,0%	-56,6%

Non sono da escludere ragioni legate all'età, visto che tra chi valuta la possibilità di chiudere il 28% ha più di 65 anni, tuttavia la sola età non sembra giustificare la chiusura in un 20% dei casi.

Tabella 28 - - Cosa prevede di fare l'impresa rispetto al futuro in base all'età del titolare

	continuare con certezza la gestione	valutare la possibilità di chiudere/cessare l'attività	chiudere con certezza	Totale
Meno di 24 anni	0,6%	0,0%	0,0%	0,4%
da 25 a 34 anni	5,9%	7,8%	0,0%	6,2%
da 35 a 44 anni	19,4%	13,3%	11,1%	18,1%
da 45 a 54 anni	31,0%	21,1%	44,4%	29,3%
da 55 a 64 anni	22,0%	30,0%	22,2%	23,6%
over 65	21,1%	27,8%	22,2%	22,5%
OVER 55	43,1%	57,8%	44,4%	46,1%

Nei primi nove mesi del 2013, la riduzione delle presenze ha riguardato sia l'Emilia sia la Romagna (58%).

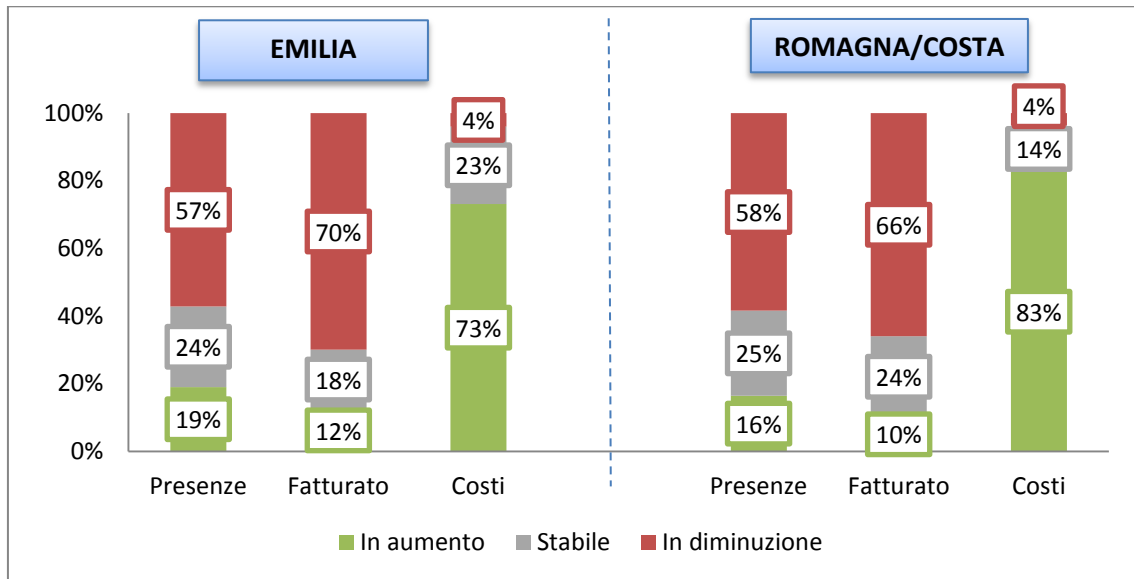
Il calo del fatturato risulta quindi più accentuata nelle strutture emiliane: un terzo degli operatori (29%) lo ritiene in forte calo, rispetto al 19% della costa.

Gli operatori emiliani tuttavia sembrano avere individuato in una migliore gestione dei costi una compensazione ai cali del fatturato, visto che per il 27% le spese non sono aumentate. Sulla costa questa quota scende al 17%.

Tabella 29 - Andamento percentuale dei principali indicatori per i primi nove mesi del 2009 - Distinzione per macro-area

	EMILIA			ROMAGNA / COSTA		
	Presenze	Fatturato	Costi	Presenze	Fatturato	Costi
Forte aumento	1,1%	0,6%	27,4%	1,9%	1,2%	24,0%
Lieve aumento	17,9%	11,8%	45,8%	14,5%	8,9%	58,6%
Stabilità	23,8%	17,7%	22,9%	25,1%	23,9%	13,7%
Lieve diminuzione	28,0%	37,0%	3,9%	44,3%	46,6%	3,7%
Forte diminuzione	29,1%	32,9%	0,0%	14,2%	19,3%	0,0%
SALDO	-38,1%	-57,5%	69,2%	-42,0%	-55,9%	78,9%

Figura 67 - Andamento percentuale dei principali indicatori per i primi nove mesi del 2009 - Distinzione per macro-area



Le cause delle difficoltà economiche sono le stesse per gli operatori, nonostante operino in ambiti territoriali diversi e la variabile meteorologica abbia sfavorito più gli operatori balneari (9%) degli altri.

Tabella 30 - Quali difficoltà ha incontrato l'impresa nel biennio 2012-2013 (risposte multiple)

	Emilia	Romagna /Costa	Totale
Nessuna difficoltà	4,9%	8,1%	6,8%
Crisi economica italiana	46,8%	42,8%	44,4%
Fiscalità troppo elevata	34,5%	35,7%	35,2%
Spese crescenti	31,5%	30,6%	31,0%
Cambiamento delle abitudini dei turisti	9,4%	7,4%	8,2%
Maltempo, clima non favorevole	3,4%	9,1%	6,8%
Concorrenza dell'extralberghiero	7,4%	5,7%	6,4%
Difficoltà ad accedere a finanziamenti	4,4%	4,4%	4,4%
Altro	1,5%	6,4%	4,4%
Non sa /N.d.	9,9%	6,4%	7,8%

Le prospettive imprenditoriali sono pressoché simili nei due comparti territoriali, e le numerose differenze in termini di andamento di gestione e stili imprenditoriali non si riflettono in valutazioni sostanzialmente diverse sulla possibilità di continuare o meno.

Tabella 31 – Cosa prevede di fare l'impresa rispetto al futuro – in base alle macro-aree geografiche

	Emilia	Romagna /Costa	Totale
continuare con certezza la gestione	77,3%	79,1%	78,4%
valutare la possibilità di chiudere/ cessare l'attività	20,2%	19,2%	19,6%
chiudere con certezza	2,5%	1,7%	2,0%

La reale discriminante nelle performance delle imprese alberghiere è data dalla categoria alberghiera. Al crescere della categoria e quindi dei servizi e qualità offerti, migliorano gli indicatori, sia di presenze sia di fatturato.

Gli alberghi di categoria più bassa, e quindi a 1 e 2 stelle, continuano ad affrontare una situazione difficile di importante calo delle presenze, come risulta per il 69% delle strutture, a cui si abbina un ancora più diffuso calo del fatturato (per il 74%). L'unico segnale positivo è dato dalla capacità di contenere i costi, visto che per il 28% non sono aumentati, a differenza di quanto avvenuto nelle strutture di categoria superiore. La contrazione dei consumi è quindi la principale responsabile delle difficoltà degli alberghi a 1 o 2 stelle (58%), sono inoltre in corso cambiamenti nelle abitudini dei consumatori (14%) che rendono questa tipologia ricettiva meno appetibile per la clientela. La leva del prezzo rischia di non essere sufficiente a garantire la sopravvivenza degli alberghi più economici: il 3% chiuderà con certezza, e addirittura il 31% valuterà la possibilità di farlo.

Gli alberghi a tre stelle sono riusciti a mantenere le posizioni, almeno in termini di presenze: per il 30% sono stabili, e per il 19% in aumento; un terzo individua una lieve diminuzione. A livello di fatturato ci sono maggiori difficoltà (in calo per il 64%). Emerge quindi come gli alberghi a tre stelle siano riusciti a non perdere quote significative di mercato ma questo a costo di sacrifici in termini di fatturato, per via dell'ampio utilizzo della scontistica, e di costi aggiuntivi, in aumento per l'83% degli operatori. A incidere negativamente sulla gestione degli hotel a tre stelle sono tre fattori che agiscono congiuntamente e con pari peso: calo della domanda, fiscalità eccessiva e costi di gestione crescente. Oltre a questo si prospetta anche competizione con l'extra-alberghiero (10%), e quindi la tematica dell'identità di una categoria. Rimane comunque elevata (80%) la percentuale di quanti sono certi di proseguire con la gestione.

Gli investimenti in promo-commercializzazione e in servizi sostenuti dagli operatori degli hotel a tre stelle dimostrano che è ormai diffusa e consolidata la consapevolezza che la qualità della propria offerta ricettiva è una condizione fondamentale per mantenere e accrescere la propria clientela. Le ottime performance che gli alberghi a 4 o 5 stelle hanno avuto in un anno difficile come il 2013 lo dimostrano. Seppur a fronte di un importante aumento dei costi di gestione, che rappresenta il principale problema (29%), gli alberghi a quattro e cinque stelle sono riusciti a non avere un calo consistente nella clientela (44% in lieve diminuzione, solo per il 7% in forte diminuzione), anzi, nel 30% dei casi hanno

registrato un aumento delle presenze. Per il fatturato le performance sono in assoluto le migliori, grazie al 31% di strutture che è riuscito ad aumentarlo. Ne consegue che non ci sono strutture a quattro o cinque stelle in procinto di chiudere; solo nel 5% dei casi sarà valutata la possibilità di cessare l'attività.

Tabella 32 - Andamento percentuale dei principali indicatori per i primi nove mesi del 2009 - Distinzione per categoria

	1 o 2 stelle			3 stelle			4 o 5 stelle		
	Presenze	Fatturato	Costi	Presenze	Fatturato	Costi	Presenze	Fatturato	Costi
Forte aumento	0,6%	0,6%	22,4%	1,4%	0,5%	30,2%	5,6%	5,7%	11,8%
Lieve aumento	10,0%	7,6%	50,0%	17,6%	7,9%	52,3%	24,1%	25,7%	67,6%
Stabilità	20,6%	17,7%	20,5%	29,5%	27,5%	15,6%	18,5%	11,4%	17,6%
Lieve diminuzione	41,2%	43,0%	7,1%	32,4%	41,3%	2,0%	44,4%	37,1%	2,9%
Forte diminuzione	27,5%	31,0%	0,0%	19,0%	22,8%	0,0%	7,4%	20,0%	0,0%
SALDO	-58,1%	-65,8%	65,3%	-32,4%	-55,7%	80,5%	-22,1%	-25,7%	76,5%

Figura 68 - Andamento percentuale dei principali indicatori per i primi nove mesi del 2009 - Distinzione per categoria

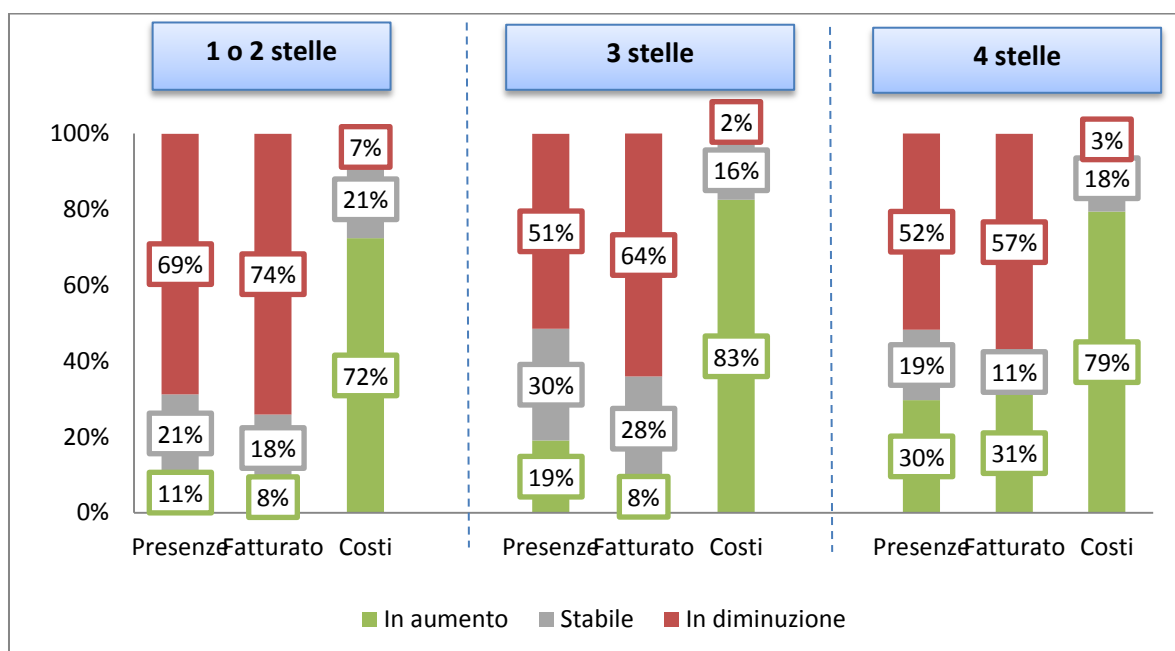


Tabella 33 – Quali difficoltà ha incontrato l'impresa nel biennio 2012-2013 (risposte multiple)

	1 o 2 stelle	3 stelle	4 o 5 stelle	Altro	Totale
Nessuna difficoltà	6,4%	4,3%	17,5%	6,5%	6,8%
Crisi economica italiana	57,6%	40,6%	22,2%	45,2%	44,4%
Fiscalità troppo elevata	34,9%	39,3%	15,9%	45,2%	35,2%
Spese crescenti	23,3%	35,9%	28,6%	41,9%	31,0%
Cambiamento delle abitudini dei turisti	14,0%	6,8%	0,0%	3,2%	8,2%
Maltempo, clima non favorevole	9,9%	5,6%	0,0%	12,9%	6,8%
Concorrenza dell'extralberghiero	4,7%	9,8%	0,0%	3,2%	6,4%
Difficoltà ad accedere a finanziamenti	4,1%	6,0%	0,0%	3,2%	4,4%
Abusivismo	0,0%	0,4%	0,0%	0,0%	0,2%
Altro	4,7%	5,6%	0,0%	0,0%	4,2%
Non sa /N.d.	0,6%	4,7%	39,7%	6,5%	7,8%

Tabella 34 – Cosa prevede di fare l'impresa rispetto al futuro – in base alla classificazione alberghiera

	1 o 2 stelle	3 stelle	4 o 5 stelle	Altro	Totale
continuare con certezza la gestione	66,3%	80,3%	95,2%	96,8%	78,4%
valutare la possibilità di chiudere/ cessare l'attività	30,8%	17,5%	4,8%	3,2%	19,6%
chiudere con certezza	2,9%	2,1%	0,0%	0,0%	2,0%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

L'andamento delle performance delle strutture ricettive in base alla categoria dimostra che per il settore alberghiero ci sono molte sfide da affrontare nel medio termine.

Salvo una concreta ripresa dell'economia in Italia, sembra che la scelta di fare le vacanze in albergo sia fatta da turisti sempre più selettivi, che ricercano nella vacanza alberghiera un'esperienza in sé e quindi servizi e qualità. Da qui nasce un problema di identità, soprattutto per gli alberghi a tre stelle che si trovano a competere con l'extralberghiero e gli hotel a quattro stelle, ma anche per gli alberghi a una e due stelle, per i quali la leva del prezzo non è più sufficiente per intercettare turisti che possono scegliere di risparmiare con le seconde case, i campeggi o le case vacanze per famiglie.

4 Valutazione delle potenzialità del sistema turistico regionale

I risultati dell'indagine e delle analisi di scenario hanno consentito di sviluppare una serie di valutazioni e considerazioni sui punti di forza e di debolezza del sistema imprenditoriale turistico regionale in questi anni critici.

Lo scenario delineato attraverso i dati sulla consistenza e i flussi turistici in Emilia Romagna evidenzia dal 2009 un andamento altalenante, con incrementi e decrementi di prestazioni e disponibilità di esercizi e posti letto.

Sul mercato la complessità è aumentata. Sono cambiati i comportamenti dei segmenti che abitualmente venivano serviti (italiani e europei) e si sono affacciati sul mercato nuovi paesi e target con modalità di acquisto e consumo personalizzati.

L'Emilia Romagna a livello italiano continua però ad essere posizionata tra i primi posti sia come dotazione ricettiva che come flussi.

Il mercato interno, che rappresenta la percentuale principale dei flussi turistici verso l'Emilia Romagna (circa 74% del totale) ha tenuto rispetto ad un trend generale negativo riscontrato in Italia¹³.

Agire strategicamente in questo tipo di contesto non è facile.

Le imprese ricettive, quelle alberghiere in particolare, hanno attivato, comunque, anche se non ovunque con la stessa efficacia, azioni per mantenere la propria posizione competitiva, agendo sulle leve del prezzo, del servizio e della promo-commercializzazione.

L'analisi ha evidenziato che le modalità differiscono in base a due variabili:

- l'area geografica a cui appartengono (semplificata nello studio individuando 2 macroaree - Emilia e Romagna/costa)¹⁴
- la categoria, cioè il numero di stelle.

Dall'indagine sul campo emerge un tessuto imprenditoriale costituito da imprese di piccole dimensioni (il 53% ha un numero compreso tra 25 e 100 camere, e un altro 36%

¹³ Fonte: Osservatorio Nazionale sul Turismo

¹⁴ L'area Romagnola/Costa comprende tutte le province che si trovano lungo la Costa Adriatica, compresa quella di Ferrara; oltre alle località balneari sono presenti anche località dell'entroterra. L'area Emiliana comprende la provincia di Bologna e tutte le province dell'area occidentale.

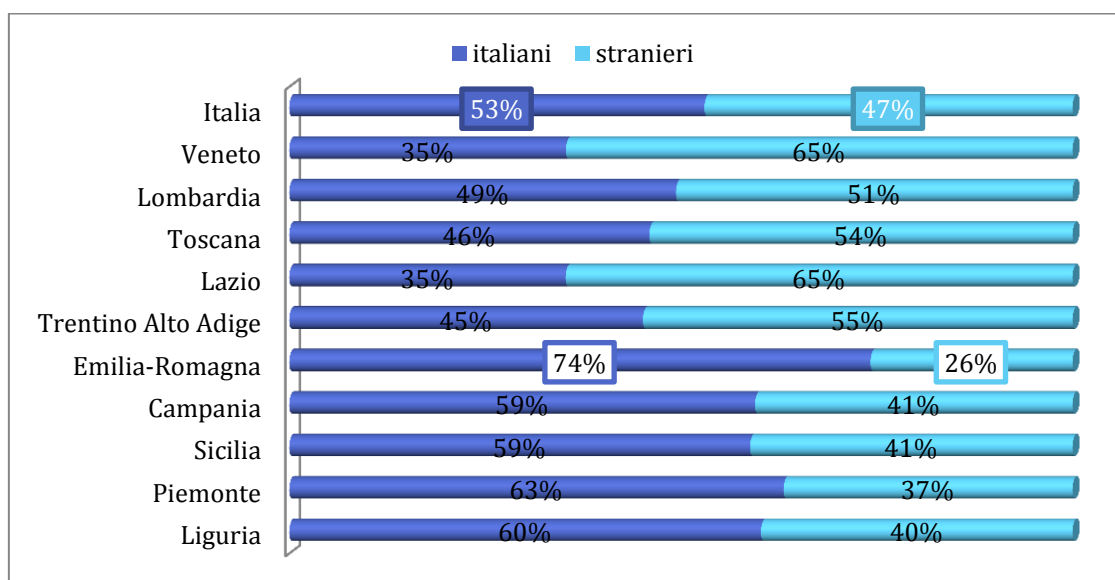
ha meno di 25 camere), sul mercato dal 1980 (72%) e gestiti da titolari con più di 45 anni (68%) intenzionati a continuare l'attività.

Una prima opportunità di sviluppo su cui si è cercato di capire come si stanno muovendo le imprese alberghiere è l'internazionalizzazione. È infatti opportuno avere una composizione equilibrata della clientela tra mercato interno e provenienze dai paesi stranieri, in modo da compensare ove possibile, eventuali cali, con incrementi sui mercati con maggiore dinamismo e potenzialità di crescita e per destagionalizzare.

Il livello di internazionalizzazione dell'Emilia Romagna determinato dai flussi turistici è inferiore alla media italiana ed è anche più basso rispetto alle altre regioni TOP 10 per arrivi.

Negli ultimi 4 anni in regione i dati sui flussi evidenziano che c'è stato comunque un incremento di un punto percentuale sugli arrivi.

Figura 69 Arrivi per provenienza - Italia e TOP 10 regioni per numero di arrivo - 2012



Fonte: Nostre elaborazioni su dati ISTAT

Dall'indagine viene una conferma dei dati ufficiali: le strutture alberghiere hanno dichiarato di accogliere prevalentemente clientela italiana integrata da una percentuale di stranieri che può oscillare dal 10% al 25%.

Sono soprattutto gli hotel a 4 o 5 stelle che sono in grado di attrarre maggiormente clientela straniera. Nei 3 stelle della zona emiliana si riscontra una maggiore penetrazione sui mercati stranieri rispetto alle strutture della stessa categoria localizzate nell'area romagnola e nella costa. Per le categorie più basse, 1 e 2 stelle, il mercato straniero è uno di quelli con il maggiore tasso di decremento: non hanno standard di servizio e strutturali adeguati e subiscono sul prezzo la concorrenza delle strutture extralberghiere.

Il mercato di riferimento di tutta la regione è l'Europa: i paesi di lingua tedesca (55%), l'Europa del Nord, che comprende anche il Regno Unito, (21%) e dell'Est (12%). Va segnalata inoltre un 10% di citazioni da parte di strutture della costa per i flussi dalla Federazione Russa. Rispetto a questi paesi, l'Emilia Romagna rappresenta una destinazione di prossimità e questo è un vantaggio. Una minaccia invece può derivare dal fatto che le economie di questi paesi risentono di tutte le dinamiche economiche politiche della UE e quindi non si prevedono elementi di discontinuità rispetto alla situazione contingente.

I paesi mercato hanno avuto il maggiore tasso di crescita, in base a quanto indicato dagli intervistati, sono la Russia (citata dal 17% degli hotel della Costa), la Germania (6%) e la Francia (3%).

In generale gli operatori dell'area emiliana hanno segnalato un incremento della clientela straniera in misura maggiore rispetto a quelli dell'area Romagna/Costa, dovuto probabilmente al fatto che nelle province emiliane il calo degli italiani inizia ad essere marcato, e il fenomeno diventa più visibile rispetto all'area romagnola.

Il turismo con motivazione business incide sulla composizione della clientela dichiarata dagli albergatori in totale per il 21% e si concentra nelle strutture 4 e 5 stelle, nel riminese e nelle aree urbane delle province emiliane e del capoluogo.

In Emilia si tratta più di un turismo di tipo commerciale, dato che gli individuali rappresentano circa il 75% del totale. Il congressuale, l'incentive e il corporate sono quindi target su cui quest'area della regione risulta più debole e su cui gli hotel della regione non riescono ad essere significativamente competitivi. I dati dell'indagine non ci forniscono indicazioni precise sulle motivazioni, ma probabilmente oltre allo standard qualitativo elevato richiesto, mentre in zona c'è soprattutto un'offerta a tre stelle, anche le dimensioni e la dotazioni di spazi specifici rappresentano un limite. È evidente però che in questo contesto suggerimenti di investimenti di tipo strutturale per posizionarsi su questo target possono essere rivolti solo a strutture che già hanno una posizione consolidata sul commerciale e già parzialmente offrono servizi per gruppi business.

In ogni caso una riflessione sulle potenzialità di questo settore e sulle azioni da intraprendere va fatto, a livello regionale e in forma aggregata con strutture che hanno le potenzialità (strutturali e logistiche) per svilupparsi in maniera competitiva.

Per quanto riguarda invece il leisure la maggior parte delle strutture ritiene che la composizione per tipologie (es giovani, anziani, famiglie, ecc) sia stabile.

Però sono emersi due segnali deboli che si riferiscono al segmento giovani e a quello anziani.

Il mercato che risulta in maggiore sofferenza, secondo le valutazioni fornite dagli albergatori, è quello dei giovani: per il 7% delle strutture sono in calo, e solo per l'1,6% sono in crescita. Questo aspetto è da considerare soprattutto per la Riviera che ha sviluppato negli anni una ampia e qualificata offerta rivolta a questo target: sport, divertimento, ecc. che fa riferimento alla categoria dei 3 stelle

Più stabile risulta invece il mercato degli anziani: le strutture (soprattutto quelle di categorie medie) che hanno visto aumentare questo tipo di clientela si bilanciano con quelle che l'hanno percepita in calo.

Il mercato della "Golden Age" ha significativi elementi di forza: si colloca su una stagionalità diversa da quella di prodotti di punta regionali (es balneare), preferisce destinazioni "sicure" anche da un punto di vista sanitario e richiede un approccio finalizzato alla socializzazione coerente con il diffuso modello della "gestione familiare". Inoltre va considerato che il target è anche internazionale.

Segnali forti invece vengono dalla valutazione degli imprenditori intervistati in merito ai cambiamenti di comportamento di acquisto e consumo da parte della clientela.

La riduzione della durata della vacanza interessa soprattutto i 3 stelle posizionati sul segmento leisure e su prodotti da "vacanza principale" quali il balneare o la montagna estiva o invernale, ma va a incidere anche sulle categorie più basse, che sono comunque il 25% del totale, con ripercussioni significative in termini economici.

Sulle province della Costa si rileva la tendenza della clientela a prenotare all'ultimo minuto, anche rispetto all'organizzazione generale della vacanza. Non si tratta più soltanto della ricerca di offerte legati al last minute: è proprio il clima di incertezza che condiziona la tempistica inerente le vacanze.

C'è comunque una estrema attenzione al prezzo.

La richiesta di sconti e offerte da parte della clientela è stata segnalata maggiormente dalle strutture a 4 stelle, anche rispetto ai 3 stelle. Ma forse il panorama delle offerte e la facilità di divulgazione, tramite il web, fanno aumentare la propensione alla contrattazione. L'obiettivo del turista è chiaramente la massimizzazione del rapporto prezzo/qualità rispetto alle proprie esigenze.

A dimostrazione della ricerca di una personalizzazione dell'offerta le forme di scontistica più efficaci, non sono quelle generaliste, applicabili a tutti, ma quelle declinate per tipologia di clientela, sulla tempistica di prenotazione e sulla durata.

Le imprese ricettive dell'indagine, hanno mostrato una certa capacità di reazione alla criticità del momento, anche se le scelte non sempre sono coerenti con quanto richiesto dal mercato per essere maggiormente competitivi.

La maggior parte delle imprese ha concentrato le risorse disponibili per investimenti in azioni promo-commerciali e in interventi strutturali.

Pochi hanno invece perseguito la via dell'innovazione e/o della riqualificazione del servizio. Un freno a questa modalità di intervento è probabilmente dovuto alla rigidità al prezzo della clientela, che ha determinato un livellamento delle tariffe, e fa sì che i plus di servizio non possano essere efficacemente proposti a pagamento. Si è preferito quindi agire sugli altri fronti.

Gli interventi strutturali consistono prevalentemente in ristrutturazioni (23%), ammodernamenti (18%) o adeguamenti degli impianti (7%). Sono molto poche le imprese che hanno fatto investimenti per il risparmio energetico o per la sostenibilità ambientale; questi filoni di intervento sono stati quindi accantonati, rispetto alla sensibilità manifestata qualche tempo fa e le priorità sono cambiate.

La promozione sul web, tramite il proprio sito in particolare è una leva su cui hanno investito più dell'80% degli imprenditori; il 34% investe anche in altre forme di web marketing presidiando ad esempio i social media.

Si privilegiano i canali di comunicazione più innovativi legati a internet, ma si continua a investire anche su quelli tradizionali.

Pochi frequentano fiere e workshop (2%), ma altri aderiscono a iniziative forma aggregata (7%). Appare quindi opportuno sottolineare in maniera più forte alle strutture che hanno le caratteristiche necessarie l'efficacia di un approccio che legghi la promozione con la commercializzazione anche attraverso momenti formativi e di presentazione degli eventi.

Le dinamiche di investimento non vanno tutte alla stessa velocità. La costa si mostra dinamica soprattutto nelle azioni di innovazione del servizio (25% investitori vs 12% dell'area emiliana) e negli investimenti strutturali (54% vs 36%); proprio i tre stelle sono in particolare la categoria nel complesso più vivace, anche più dei 4-5 stelle.

In generale invece l'area emiliana mostra una minore capacità di reazione: sono meno le strutture che hanno investito e che intendono investire a breve.

A livello di performance il 2013, e più precisamente i primi 9 mesi¹⁵, è stato un anno piuttosto difficile soprattutto per le strutture che appartengono alle categorie più basse. Le strutture a 1 o 2 stelle hanno visto un calo di presenze e di fatturato. Le spese invece sono stabili, ma i risultati sono negativi. C'è quindi una perdita di competitività rispetto alle altre categorie che non è legato solo al calo della domanda. La formula "prezzo basso - livello qualitativo del servizio basso" non è una risposta adeguata alle attuali esigenze del mercato. In questa fascia di offerta, il 3% chiuderà con certezza, e il 31% valuterà la possibilità di farlo

Gli alberghi a tre stelle sono riusciti a tenere, almeno in termini di presenze, ma non sul fatturato eroso dall'ampio utilizzo della scontistica, e dal crescere dei costi (aumento delle spese per la gestione, fiscalità elevata, ecc.).

Oltre a questo si è inasprito anche l'ambito competitivo rispetto sia all'extralberghiero e alle strutture di più alto stellaggio. È elevata (80%) la percentuale di quanti sono certi di proseguire con la gestione.

Le buone performance dei 4 e 5 stelle anche in un anno difficile come il 2013 confermano che la qualità della propria offerta ricettiva è una condizione fondamentale per mantenere e accrescere la propria clientela. Le spese sono cresciute, a scapito della redditività, ma le presenze sono cresciute nel 30% dei casi. Per il fatturato, le performance della categoria sono in assoluto le migliori: è aumentato per il 31% di strutture.

L'analisi condotta ha consentito di individuare in sintesi alcuni modelli di imprenditori/imprese e valutare la loro efficacia in termini competitivi.

Per fare questo è stata fatta la valutazione combinata tra la segmentazione dell'offerta ricettiva sulla base delle performance (fatturato, presenze e costi) e le caratteristiche delle imprese.

In tal modo è stato possibile determinare quale è stato il posizionamento migliore rispetto alla situazione critica di cambiamento e crisi del mercato

Questa valutazione sintetica è stata rappresentata con un grafico a bolle: in cui l'asse orizzontale esprime l'andamento dei costi, l'asse verticale l'andamento del fatturato e la dimensione delle bolle il numero delle imprese che hanno adottato quel comportamento o appartengono a quella categoria.

¹⁵ Le interviste sono state fatte nel mese di settembre 2013.

Per leggere correttamente la matrice è opportuno comprendere il significato di ogni quadrante.¹⁶

La matrice si sviluppa su 4 quadranti

Matrice 1 Identificazione del significato del posizionamento in ciascun quadrante

<p>IMPRESE ATTIVE E CAPACI DI FRONTEGGIARE LE CRITICITÀ</p> <p>In questo quadrante sono posizionate le imprese che sono riuscite a contenere gli incrementi dei costi di gestione e hanno avuto un andamento del fatturato in leggero calo o stabile.</p> <p><i>Questo posizionamento è il migliore rispetto a quelli rilevati perché consente di mantenere una certa redditività.</i></p>	<p>IMPRESE ATTIVE MA OCCORRONO MIGLIORAMENTI</p> <p>In questo quadrante sono posizionate le imprese che hanno registrato un aumento dei costi di gestione, ma sono riuscite ad avere una contenuta diminuzione del fatturato.</p> <p><i>Le imprese con questo posizionamento devono ottimizzare la loro gestione per spostarsi nel quadrante a sinistra e migliorare nei prossimi anni la redditività.</i></p>
<p>IMPRESE IN SOFFERENZA</p> <p>In questo quadrante si trovano le imprese che hanno avuto un andamento dei costi non in crescita, ma che hanno perso in fatturato.</p> <p><i>Le imprese posizionate in questo quadrante sono in sofferenza, i margini sono mangiati dal calo di fatturato e presenze.</i></p>	<p>IMPRESE DESTINATE A USCIRE DAL MERCATO</p> <p>In questo quadrante si trovano le imprese che hanno una gestione troppo costosa e un calo di fatturato</p> <p><i>Le imprese posizionate in questo quadrante fanno fatica a restare sul mercato.</i></p>

¹⁶ Va inoltre precisato che le valutazioni fornite dagli imprenditori in merito al fatturato e alle presenze, sono infatti state analizzate entrambe i fenomeni, seguono lo stesso andamento pertanto sono state riunite sull'asse verticale. Inoltre si parla di riduzione del fatturato perché l'andamento sintetico è negativo per i primi 9 mesi del 2013, quindi chi ha contenuto le diminuzioni ha comunque avuto una performance positiva.

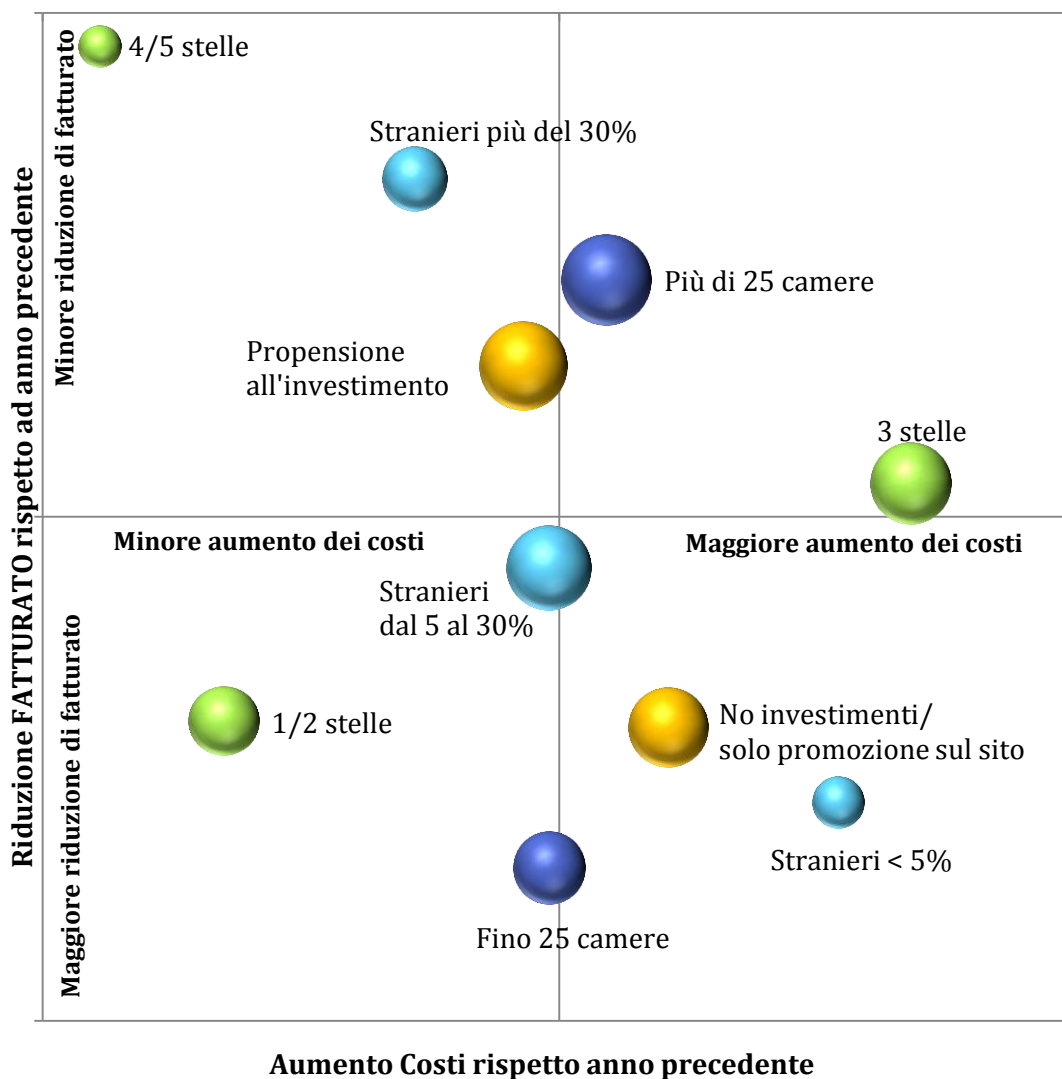
Infine si suggerisce di fare attenzione al fatto che l'andamento del fatturato ha una lettura opposta rispetto all'andamento dei costi: ad esempio un aumento di fatturato è un fenomeno positivo, l'aumento dei costi è negativo.

La matrice con i dati dell'analisi evidenzia che le imprese da considerare come "Imprese attive e capaci di fronteggiare le criticità " sono soprattutto i 4 o 5 stelle, gli hotel che hanno già una clientela straniera superiore al 30% e hanno una certa propensione agli investimenti, cioè hanno investito sia in promozione che in riqualificazione del servizio e della struttura e che hanno in programma interventi di questo tipo anche nel 2014.

Le strutture con più di 25 camere se razionalizzano la componente costi di gestione, possono recuperare in posizionamento.

I tre stelle sono nel quadrante in cui "occorre un miglioramento nelle performance" basato su interventi di riqualificazione e ottimizzazione della gestione.

Matrice 2 Posizionamento delle imprese rispetto all'andamento del fatturato/presenze e costi nei primi 9 mesi 2013



Sono “in sofferenza” le imprese che hanno un basso livello di internazionalizzazione (tra il 5 e il 30%) perché fanno fatica a compensare le perdite del mercato interno. Lo sono anche gli 1 e 2 stelle e comunque gli hotel con meno di 25 camere.

Rischiano di “uscire dal mercato” le imprese che non hanno fatto investimenti o che comunque hanno fatto solo qualche intervento promozionale sul sito e quelle che non hanno clientela straniera.

Questa analisi innanzitutto ha consentito di individuare come le varie tipologie di imprese hanno reagito alle difficoltà del mercato attuale. Resta ora da valutare in un ambito partecipato dal privato e dal pubblico quali indirizzi devono prendere le politiche da implementare per sostenere e sviluppare il settore. à