

Roma, 16 aprile 2015

***Nuovi modelli di business nelle imprese del turismo
e nuove competenze manageriali
Guido Carella, Presidente***

Su un tema, forse l'unico, nel nostro Paese c'è un *sentiment* comune a tutti gli italiani: la certezza che il turismo e la cultura siano un enorme potenziale di crescita.

Nell'ultimo anno, soprattutto per l'avvento dell'Expo, si è avviato un ampio dibattito sul tema dei turismi italiani, che proprio dall'Expo potrebbero trarne delle grandi opportunità per generare un volano strategico per il futuro del settore.

Non è un caso che anche l'annuale appuntamento di Cernobbio della Confcommercio sia stato dedicato a questo tema.

Per molti commentatori questa opportunità è ritenuta il prodotto, il progetto più importante per ottenere un ritorno sui pesanti investimenti richiesti dall'esposizione universale.

Ma sono molte le questioni da risolvere.

Il turismo non è mai stato un'opzione di sviluppo economico presa seriamente in considerazione dalla politica. Il nostro è un Paese penalizzato da una cattiva gestione politica, poco attrattivo come destinazione per studi e investimenti, con infrastrutture insoddisfacenti, intolleranza, scarsa tecnologia, standard di accoglienza poco diffusi e condivisi e una qualità della vita sempre più bassa.

Nel primo *Brand Index* del 2005 il marchio Italia era primo assoluto, nell'ultimo, 2014-2015, solo diciottesimo.

Il concetto di rendita di posizione, valido (soprattutto per mete tradizionalmente importanti come l'Italia) fino alla fine del secolo scorso si è inequivocabilmente incrinato e questo richiede interventi radicali per rilanciare la competitività delle destinazioni.

Eppure ci sono molte isole di eccellenza, ma restano isole, e non un arcipelago connesso di un centinaio di destinazioni, ciascuna con le proprie specifiche peculiarità, per strutturare una visione dei turismi italiani.

Nessun Paese al mondo ha queste potenzialità!

Innanzitutto, quindi, occorre avviare una politica nazionale che valorizzi e coordini tutte le attività relative ai due settori cultura e turismo, che insieme possono e devono rappresentare, un asse vincente per il futuro del Paese.

A ciò si aggiunge la naturale evoluzione del concetto di cultura, che non è più da intendersi legata esclusivamente alla tutela e alla conservazione della memoria storica, ma anche alla produzione di eventi ed attività culturali che dovrebbero essere in grado di veicolare l'immagine del nostro Paese e di promuovere l'intero sistema economico nazionale, nonché quello specifico dei singoli territori.

Occorre diffondere la cultura dell'accoglienza e comunicare in maniera immediata, attraverso la rete, l'identità socio-culturale dei territori, bisogna conoscere le esigenze delle diverse categorie di turisti per offrire loro servizi distintivi e personalizzati.

Nel mondo si vede l'affermarsi sempre più deciso e decisivo della competizione globale. Ciascuna destinazione deve dotarsi di strutture di governance e di strategie promozionali adeguate.

L'idea di Confcommercio e Manageritalia è quella di lanciare un grande progetto per il rilancio turistico del Paese che preveda da una parte l'adozione di una policy nazionale e, dall'altra, l'utilizzo di un management adeguatamente formato per migliorare l'offerta turistica.

In questo contesto il management può costituire una leva indispensabile per migliorare la qualità dell'offerta turistica.

Affiancando agli attori del sistema turistico una figura manageriale, il *Destination manager*, sarà più facile garantire un'offerta integrata, coerente con le caratteristiche del territorio e più attraente.

Il manager, infatti, è la figura giusta per coordinare le azioni di tutti gli attori locali e per fare rete tra le imprese turistiche.

Per affrontare il futuro occorrono flessibilità, proattività, creatività, apertura all'innovazione, forte conoscenza della domanda: le imprese turistiche che coglieranno queste sfide miglioreranno il proprio business.

Saranno più competitive quelle destinazioni che riusciranno a contaminare il settore turistico con tutti altri settori che qualificano i tratti distintivi di un territorio.

Sono tanti gli attori da coinvolgere e grande lo sforzo per sconfiggere la propensione culturale che porta ciascuno a perseguire obiettivi specifici diversi.

Se vogliamo che il turismo culturale diventi una risorsa economica effettiva per l'Italia dobbiamo creare una sinergia indispensabile tra istituzioni pubbliche e imprese private.

Per questo, Manageritalia, insieme a Confturismo e al Ciset dell'Università Ca' Foscari di Venezia, ha sviluppato questa ricerca, finanziata da Fondir, sui nuovi modelli di business nel turismo e sulle competenze manageriali necessarie per consolidare questo settore fondamentale dell'economia nazionale.

La ricerca ci ha permesso di individuare le **"linee guida"** per imprenditori e manager che ci verranno presentate oggi proprio per agevolare alcuni cambiamenti che riteniamo possano portare innovazione nei modelli di business ed essere utilizzati nel progetto del **"Centro di eccellenza per il turismo"** che con Confcommercio abbiamo progettato e, mi auguro, possa prendere il via quanto prima. Un progetto, quello del Centro, propulsivo per le Destinazioni turistiche italiane e che si appoggia sulla rete Confcommercio e Manageritalia. Un'importante occasione per testimoniare il contributo concreto dei manager al sistema Paese, mettendo a disposizione, sul territorio, capacità di visione, organizzative e gestionali per sostenere un asset strategico per l'economia italiana, le sue imprese e il mercato del lavoro.

Come vedremo, il punto focale di questa "linee guida" è rappresentato dal cambiamento di prospettiva strategica, da una logica di funzionamento dell'impresa e della creazione del valore diversa da quella tradizionale, con innovazioni strutturali che interessano la gestione e l'organizzazione dell'azienda per sostenere la competitività nel tempo.

Si vuole intervenire sui processi relativi al cliente-turista per sviluppare un rapporto interattivo con loro e sul networking, per sviluppare una rete di relazioni basata su interessi comuni.

Mancano pochi giorni a Expo Milano 2015.

Intanto prepariamoci ad accogliere al meglio i 20 milioni i visitatori attesi dal 1° maggio al 31 ottobre. Un flusso di visitatori e di turisti che di certo porterà benefici per l'intero Sistema turistico italiano.

L'augurio di tutti noi che possa essere un punto di ripartenza per rilanciare il brand Italia.