

FATTORE

Emilia-Romagna - TURISMO



Knowledge Assets
Gli investimenti immateriali per il successo internazionale delle PMI turistiche

Risultati delle interviste di approfondimento sugli investimenti immateriali delle PMI turistiche

Confronto con PACA e Catalogna

Output 5

30 giugno 2007

Realizzato nell'ambito del progetto interregionale di sviluppo turistico "Fattore K- Gli investimenti immateriali per il successo internazionale del sistema delle PMI turistiche e agro-alimentari più significative" (L. 135/01)



Gli output della Fase di **ProgettAzione** per la Regione Emilia-Romagna





Indice

■ Target-group

- Le 99 imprese del target-group
- Confronto con PACA e Catalogna
- Rappresentatività
- Partecipazione del target-group a Fattore K
- Lista delle 99 imprese del target-group

■ Assunzioni

- Obiettivi
- Modalità/processo del lavoro
- Questionario di indagine – mappa dei contenuti
- Rappresentazione qualitativa delle imprese
 - Attività delle 66 PMI dell'Emilia-Romagna
 - Mercato
 - Gli intervistati

■ Gli investimenti immateriali: tipologia, motivazioni, risultati

- Gli investimenti immateriali realizzati nel 2005-2006
 - Top 16 degli investimenti rispetto a totale imprese
 - Top ten degli investimenti rispetto a
 - Hotel
 - TO/AdV
 - Piccole Imprese
 - Medie Imprese
- Motivazioni che hanno determinato l'investimento e risultati conseguiti
- Investimenti immateriali per il prossimo triennio 2007-2009

■ Elementi finanziari

- Ammontare degli investimenti immateriali nel 2006 in Emilia-Romagna, PACA e Catalogna
 - Ripartizione per classi di investimento
 - Analisi dei valori medi per
- Ammontare degli investimenti immateriali nel 2006 e 2007 (solo Emilia-Romagna)
- Previsioni di investimento per il 2008 rispetto al 2007

■ Esigenze e richieste di supporto

- Supporto richiesto alle istituzioni pubbliche per aumentare o migliorare le performance dell'azienda
- Scelte strategiche a cui dare priorità per sostenere e migliorare la competitività del sistema turistico regionale
 - Infrastrutture materiali
 - Combinazioni di sistema
- Competenze da potenziare, evolvere o inserire nell'azienda
 - Competenze tecniche e aziendali
 - Competenze strategiche e di sviluppo
- Priorità da indicare al Servizio Turismo per costruire e condividere un disegno strategico di medio e lungo termine del sistema turistico dell'Emilia-Romagna
- Opinioni sull'economia della conoscenza

Target-group

- Le 99 imprese del target-group
- Confronto con PACA e Catalogna
- Rappresentatività
- Partecipazione del target-group a Fattore K
- Lista delle 99 imprese del target-group

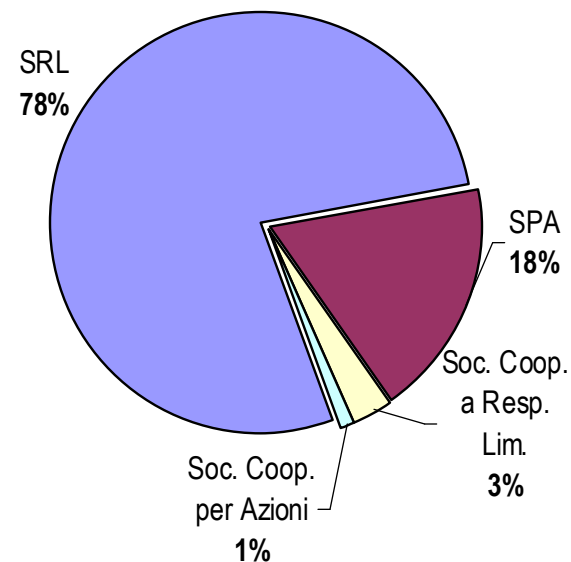


Le 99 imprese del target-group (1)

- La composizione del target-group è avvenuta in base a **4 criteri**:
 - **PMI e società di capitali**
 - **Sede legale** nella regione
 - Buone **performance di bilancio** nel periodo considerato (2000-2005)
 - Accertata **rappresentatività** settoriale e territoriale
 - **Indicazione e/o condivisione del target** da parte del servizio Turismo della Regione Emilia-Romagna

- **99 le imprese turistiche** selezionate, di cui:

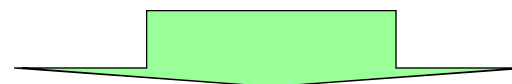
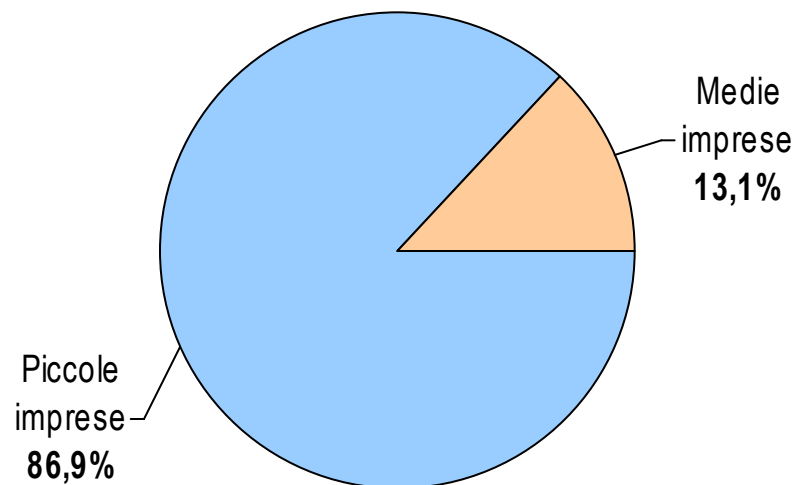
- **54 (54,5%)** Hotel e strutture similari
 - **51** piccole imprese
 - **3** medie imprese
- **45 (45,5%)** Tour Operator, Agenzie di Viaggio e società di servizi similari
 - **35** piccole imprese
 - **10** medie imprese





Le 99 imprese del target-group (2)

- **86** società (86,9%) sono **Piccole Imprese** (fatturato compreso tra 2 e 10 milioni di euro)
- **13** (13,1%) sono **Medie Imprese** (fatturato compreso tra 10 e 50 milioni di imprese)
- NB. Nel target sono presenti anche:
 - **14** imprese con un fatturato di poco inferiore ai 2 milioni di euro (comunque sempre superiore a 1 milione di Euro),
 - **1** impresa con un fatturato superiore a 50 milioni.
- **Queste imprese, molto vicine ai requisiti di fatturato richiesti per questa indagine, sono state indicate come realtà importanti dall'istituzione regionale**
- Saranno quindi considerate nell'indagine rispettivamente come "**piccole**" e "**medie**" imprese.



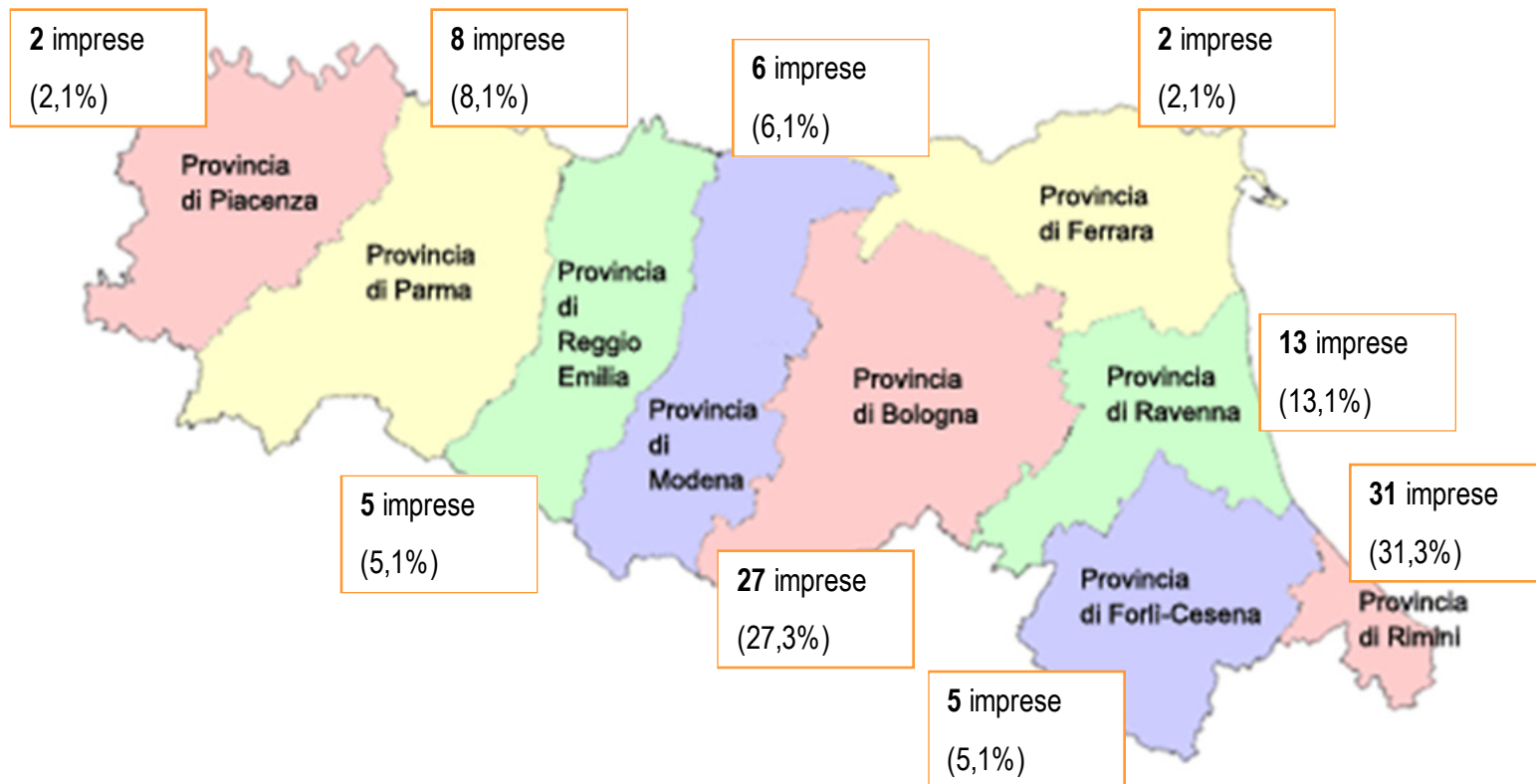
Piccole Imprese

Medie Imprese

Sottoclassi di fatturato	N
Da 1 a 2 milioni di euro	14
Da 2 a 5 milioni di euro	57
Da 5 a 10 milioni di euro	15
Da 10 a 30 milioni di euro	10
Da 30 a 50 milioni di euro	2
Oltre 50 milioni di euro	1
Totale	99

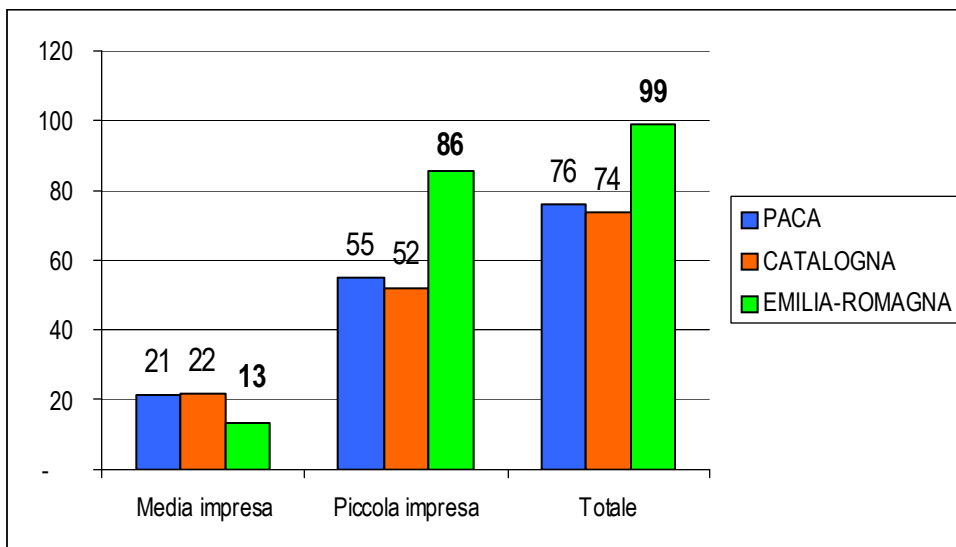
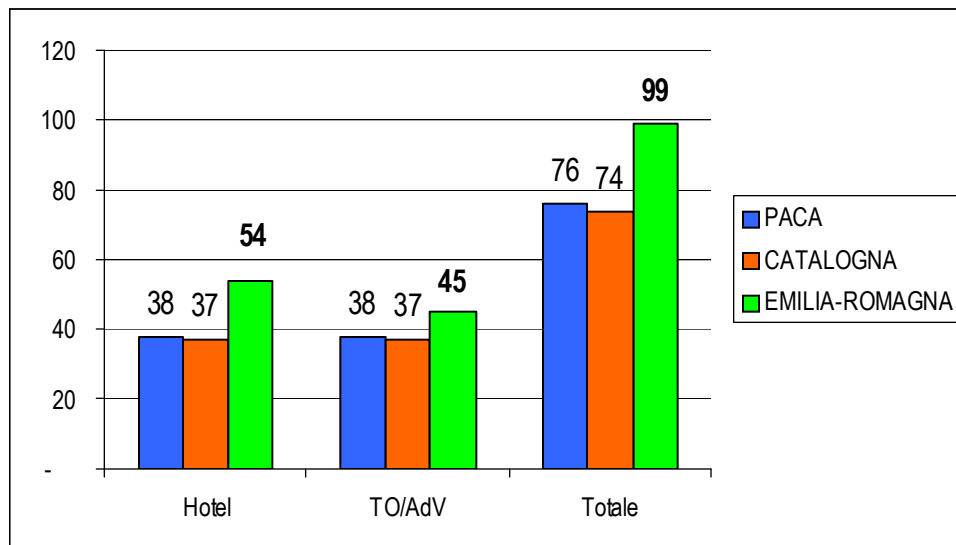


Le 99 imprese del target-group (3)





Confronto con target-group di PACA e Catalogna



- Il target-group dell'Emilia-Romagna è composto da **99** imprese, contro le **76** della PACA e le **74** della Catalogna
- La distribuzione per tipologia d'impresa è simile per le tre regioni:
 - **54,5%** hotel dell'Emilia-Romagna contro il **50%** sia di PACA che di Catalogna
 - **45,5%** i servizi dell'Emilia-Romagna contro il **50%** sia di PACA che di Catalogna
- Il confronto per dimensione di impresa mostra invece alcune differenze:
 - **13,1%** le medie imprese dell'Emilia-Romagna
 - **27,6%** quelle della PACA
 - **29,7%** quelle della Catalogna
- Tale differenza è condizionata dalla reale composizione del tessuto imprenditoriale in Emilia-Romagna, dove le medie imprese turistiche sono di meno rispetto alle altre due regioni.
- **Nel target-group esaminato per l'Emilia-Romagna è stata inserita la totalità delle medie imprese rispondenti ai criteri dell'indagine (società di capitali con sede legale nella regione)**



Rappresentatività del target-group

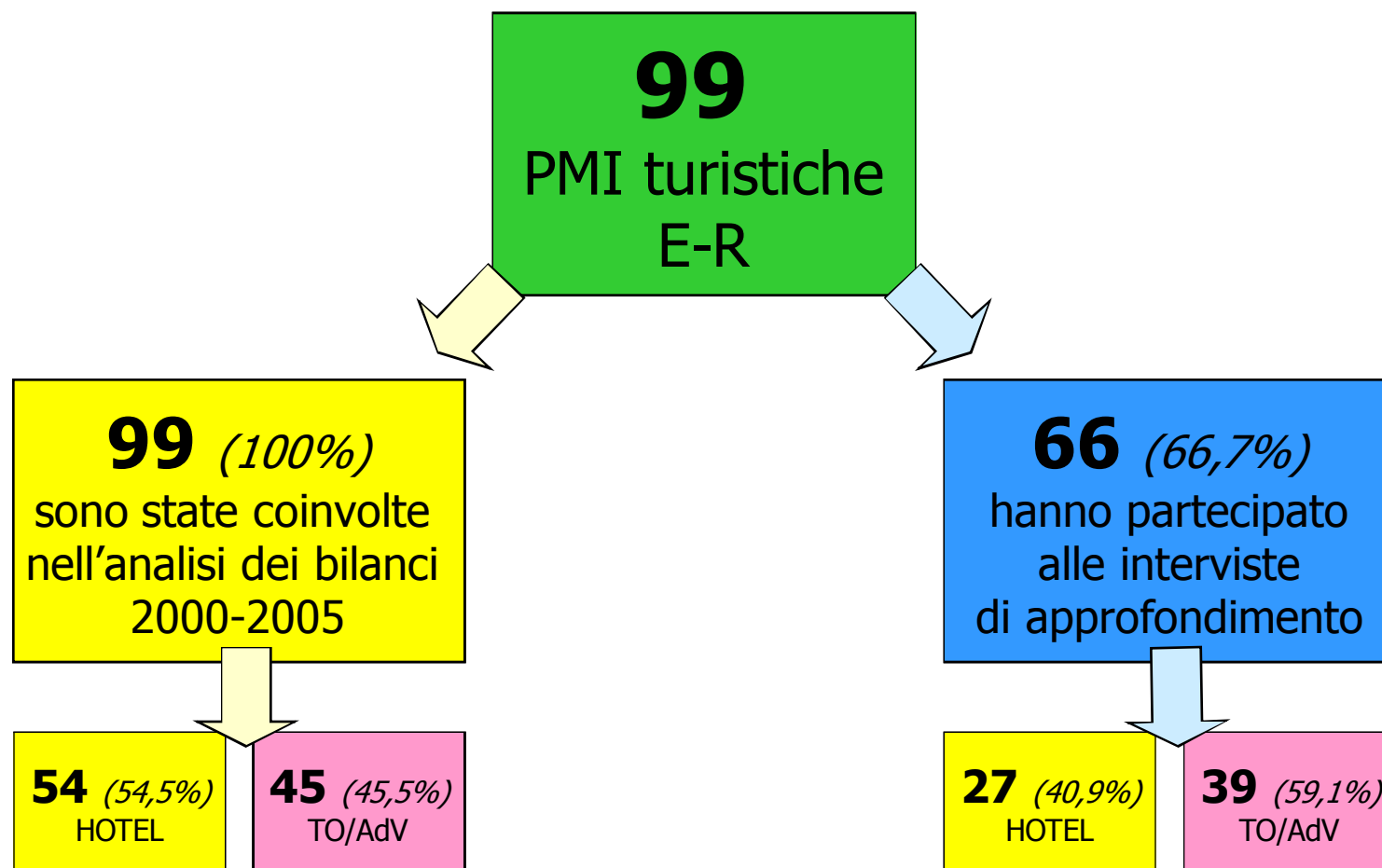
- Il target di imprese così determinato è fortemente rappresentativo dell'offerta turistica totale dell'Emilia-Romagna non solo da un punto di vista qualitativo, ma anche **quantitativo**.
- Considerando tutte le società di capitali con sede legale nella regione, registrate nei settori ricettivo (hotel e strutture similari) e servizi (TO e AdV) con un fatturato superiore a 1 milione di euro, in totale si contano:
 - **113** Hotel (e strutture similari)
 - **78** To/AdV (e servizi similari)
- Il target-group selezionato per l'Emilia-Romagna, composto in base a criteri qualitativi da **99** imprese, costituisce oltre il **90%** delle PMI turistiche (società di capitali) della regione con fatturato superiore a 2 milioni di euro; il **52%** circa se si considera quale limite inferiore di fatturato 1 milione di euro.

- Come visto nella slide precedente (ultimo punto), la rappresentatività del campione si rafforza considerando solo le **“medie” imprese**. Le **13** società di capitali del target-group con fatturato superiore ai 10 milioni di euro rappresentano il **100%** del relativo universo di riferimento

- **Fonte dei dati** → *Dun & Bradstreet*, banca dati di imprese riconosciuta a livello mondiale, una delle poche in Italia che permette una selezione anche per dimensione di fatturato
- *PS. Tutti i singoli nominativi sono stati inoltre verificati su altre banche dati ufficiali, ad esempio Infoimprese di Unioncamere, Telamaco, Federalberghi, sui principali motori di ricerca e sui siti internet istituzionali delle singole imprese mappate*



Partecipazione del target-group a Fattore K





Lista delle **99** imprese del target-group **MEDIE IMPRESE**

Ricettivo					
N	RAGIONE SOCIALE	INSEGNA	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
1	GRAND HOTEL DI RIMINI SRL	Grand Hotel Rimini	SRL	RIMINI	RN
2	MOBYGEST SRL		SRL	RIMINI	RN
3	TERME DI SALSOMAGGIORE S.P.A. (GRA.AL Srl)	Hotel Salsomaggiore Terme	SRL	SALSOMAGGIORE TERME	PR

Servizi					
N	RAGIONE SOCIALE	INSEGNA	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
1	ADRIA CONGREX Srl		SRL	Rimini	RN
2	CARAVANTOURS SPA	CARAVANTOURS	SPA	RIMINI	RN
3	CONDOR SRL	CONDOR	SRL	RIMINI	RN
4	FIRMA T.O. SRL	FIRMA T.O.	SRL	RIMINI	RN
5	I VIAGGI DEL TURCHESE SRL	I VIAGGI DEL TURCHESE	SRL	FIDENZA	PR
6	ITALCAMEL TRAVEL AGENCY SRL	ITALCAMEL TRAVEL AGENCY	SRL	RICCIONE	RN
7	ITERMAR SRL	ITERMAR	SRL	CATTOLICA	RN
8	MALATESTA VIAGGI SPA	MALATESTA VIAGGI G.T.A.	SPA	RIMINI	RN
9	NUOVA PLANETARIO SPA	NUOVA PLANETARIO	SPA	REGGIO EMILIA	RE
10	ROBINTUR SPA	ROBINTUR	SPA	BOLOGNA	BO



Lista delle **99** imprese del target-group **PICCOLE IMPRESE → Ricettivo (a)**

N	RAGIONE SOCIALE	INSEGNA	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
1	AGIGRUP SPA DI GRUPPIONI PAOLA E C	Top Hotel Park	SPA	PIANORO	BO
2	AURORA SRL	Hotel Sheraton Bologna	SRL	BOLOGNA	BO
3	B.L.V. SRL	Hotel Bellevue Beach	SRL	CERVIA	RA
4	BEACH S.R.L.	Hotel Aurelia	SRL	CERVIA	RA
5	BEST HOTELS SRL	Hotel Ramada Rimini Villa Rosa	SRL	RIMINI	RN
6	CITY HOTEL SRL	Best Western City Hotel	SRL	BOLOGNA	BO
7	CITY HOTELS COMPANY BOLOGNA SRL	Express By Holiday Inn Bologna Fiera	SRL	BOLOGNA	BO
8	DOMAGEST SRL	Eurogarden Hotel	SRL	OZZANO DELL'EMILIA	BO
9	DORY HOTEL S.R.L.	Hotel Dory	SRL	RICCIONE	RN
10	E.G.A. EMILIANA GRANDI ALBERGHI SRL	Royal Carlton	SRL	BOLOGNA	BO
11	EMME HOTELS SRL	Hotel Genzianella	SRL	CERVIA	RA
12	ESTATE Srl		SRL	Ravenna	RA
13	EUROPA HOTEL SOC. R. L.	Hotel Europa	SRL	BOLOGNA	BO
14	EXCELSIOR SAVOIA SPA	Le Méridien Rimini	SPA	RIMINI	RN
15	FASHOTEL S.R.L.	Vienna & Touring Hotel	SRL	RICCIONE	RN
16	GAVISA GESTIONE ACQUISTO VENDITA IMMOBILI SRL	Hotel Rouge	SRL	CERVIA	RA



Lista delle **99** imprese del target-group **PICCOLE IMPRESE → Ricettivo (b)**

N	RAGIONE SOCIALE	INSEGNA	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
17	GESTHOTEL S.R.L.	Grand Hotel Elite	SRL	BOLOGNA	BO
18	GLOBUS CITY SRL	Best Western Hotel Premier Hotel Globus City	SRL	FORLI'	FC
19	GRAND HOTEL ASTORIA SPA	Mercure Grand Hotel Astoria	SPA	REGGIO EMILIA	RE
20	GRAND HOTEL DES BAINS SRL	Grand Hotel des Bains	SRL	RICCIONE	RN
21	GRIBO SPA	Hotel San Marco	SPA	NOCETO	PR
22	H.P. ALBERGHI SPA	Hotel Negresco	SPA	CATTOLICA	RN
23	HOTEL & TRAVEL MANAGEMENT - S.R.L.	Holiday Inn Rimini	SRL	RIMINI	RN
24	HOTEL AMBASCIATORI SRL	Hotel Ambasciatori	SRL	RIMINI	RN
25	HOTEL MOLINO ROSSO SRL	Hotel Ristorante Molino Rosso	SRL	IMOLA	BO
26	HOTEL REAL FINI SRL	Hotel Real Fini Vai Emilia	SRL	MODENA	MO
27	HOTEL ROMA - S.R.L.	Hotel Roma	SRL	BOLOGNA	BO
28	IMG SRL	Hotel Internazionale	SRL	BOLOGNA	BO
29	IMMOBILIARE BOLOGNESE SAN DONATO S.R.L.	Best Western Hotel San Donato	SRL	BOLOGNA	BO
30	IMMOBILIARE MASSIMILIANO - S.R.L.	Hotel Le ruote	SRL	CADEO	PC
31	IMMOBILIARE TIZIANA SRL	Hotel Residenza Lido	SRL	CESENATICO	FC
32	LA CASA DI PAOLO TEVERINI SRL	Hotel Tosco Romagnolo	SRL	BAGNO DI ROMAGNA	FC
33	LE VALLI SPA	Park Hotel Le Valli	SPA	PIACENZA	PC



Lista delle **99** imprese del target-group **PICCOLE IMPRESE → Ricettivo (c)**

N	RAGIONE SOCIALE	INSEGNA	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
34	MALIBU' SRL	Hotel Mediterraneo	SRL	RICCIONE	RN
35	MARE - DUE SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA	Hotel Savioli Spiaggia	SRL	RICCIONE	RN
36	MAX SRL	Hotel Fiera	SRL	BOLOGNA	BO
37	NETTUNO HOTEL SRL	Hotel Nettuno	SRL	CASTEL MAGGIORE	BO
38	NUOVA SALTEMI SPA	Grand Hotel Terme Roseo	SPA	BAGNO DI ROMAGNA	FC
39	PARMA HOTEL SPA	Grand Hotel De La Ville	SPA	PARMA	PR
40	PIACENTINA IMMOBILI URBANI - P.I.U. - S.P.A.	Residence Liberty	SPA	PARMA	PR
41	PRESTIGE SRL	Hotel Metropolitan	SRL	CERVIA	RA
42	PROMHOTELS RICCIONE (Soc. Coop)		SCARL	Riccione	RN
43	REAL SRL	Hotel Buenos Aires	SRL	CERVIA	RA
44	REGINA HOTEL SOC. RL	Hotel Regina	SRL	BOLOGNA	BO
45	RIV SRL	Hotel Universal Beau Rivage	SRL	CERVIA	RA
46	SALSUBIUM SPA	Grand Hotel Terme di Castrocaro	SPA	CASTROCARO TERME	FC
47	SAVOIA S.R.L. 4 STELLE	Savioia Hotels	SRL	BOLOGNA	BO
48	TARO BUILDING SPA	Hotel Parma & Congressi	SPA	PARMA	PR
49	TERME DI RIOLO BAGNI SPA	Grande Hotel Terme di Riolo	SPA	RIOLO TERME	RA
50	TRE VECCHI SRL	Hotel Tre Vecchi	SRL	BOLOGNA	BO
51	TURISMHOTELS (Soc. Coop)		SCARL	Bellaria	RN



Lista delle **99** imprese del target-group **PICCOLE IMPRESE → Servizi (a)**

N	RAGIONE SOCIALE	INSEGNA	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
1	AGENZIA VIAGGI NUOVA ERA SRL	VIAGGI NUOVA ERA	SRL	SAN LAZZARO DI SAVENA	BO
2	ALLEGRO TOUR ITALIA SRL	ALLEGRIITALIA - AGENZIA DI VIAGGI E TURISMO	SRL	MODENA	MO
3	ARCI VIAGGI SRL	Sugar Viaggi	SRL	BOLOGNA	BO
4	ARIMINUM VIAGGI S.R.L.	ARIMINUM VIAGGI	SRL	RIMINI	RN
5	ATLANTIDE SOC. COOP. P.A.		SCPA	RAVENNA	RA
6	BIEMME SRL	HOLEQ VIAGGI E TURISMO	SRL	RIMINI	RN
7	BONONIA VIAGGI SRL	BONONIA VIAGGI	SRL	BOLOGNA	BO
8	CO.SE.PU.RI VIAGGI SRL	COSEPURI VIAGGI	SRL	BOLOGNA	BO
9	EASY MARKET SPA	WIRELESS TOUR	SPA	RIMINI	RN
10	ERBACCI SRL	ERBACCI	SRL	FAENZA	RA
11	ETERIA VIAGGI SRL	ETERIA VIAGGI	SRL	FIDENZA	PR
12	FAST SRL	FLY AWAY SPORTS	SRL	RAVENNA	RA
13	FINELDO SRL	ADRIATOUR	SRL	RIMINI	RN
14	FOSCHILANDIA SRL	FOSCHILANDIA T.O.	SRL	RIMINI	RN
15	G.M. TOUR S.R.L.	MONTANARI TOUR	SRL	RIMINI	RN
16	INCENTIVE SYSTEM SRL	INCENTIVE SYSTEM	SRL	BOLOGNA	BO
17	LARUS VIAGGI SRL	LARUS VIAGGI	SRL	COMACCHIO	FE
18	MAGO MERLINO SRL	MAGO MERLINO	SRL	SASSUOLO	MO



Lista delle **99** imprese del target-group **PICCOLE IMPRESE → Servizi (b)**

N	RAGIONE SOCIALE	INSEGNA	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
19	MECCA VIAGGI E VACANZE SRL	MECCA VIAGGI E VACANZE	SRL	RIMINI	RN
20	MELVILLE TRAVEL & LEISURE S.R.L.	MELVILLE TRAVEL & LEISURE	SRL	REGGIO EMILIA	RE
21	MILLENIUM SRL	DIMENSIONE DUE	SRL	NOVELLARA	RE
22	OVUNQUE AGENZIA VIAGGI SRL	OVUNQUE	SRL	MODENA	MO
23	PARMA INCOMING S.R.L.	PARMA INCOMING	SRL	PARMA	PR
24	POMODORO VIAGGI SRL	POMODORO VIAGGI	SRL	OZZANO DELL'EMILIA	BO
25	PROMOZIONE ALBERGHIERA (Soc. Coop)		SCARL	Rimini	RN
26	PROVIAGGI SRL	PROVIAGGI	SRL	FIORANO MODENESE	MO
27	RELAX SRL CASE & VACANZE	RELAX CASE & VACANZE	SRL	RICCIONE	RN
28	SPINNAKER'S TRAVEL OFFICE S.R.L.	SPINNAKER'S	SRL	REGGIO EMILIA	RE
29	SUN & SEA SRL	MY SUN SEA	SRL	ZOLA PREDOSA	BO
30	TEBE TOURS SPA	TEBE TOURS	SPA	MIRANDOLA	MO
31	TEODORICO HOLIDAY S.R.L.	TEODORICO HOLIDAY	SRL	RAVENNA	RA
32	TERRAMIA SRL	TERRAMIA	SRL	FERRARA	FE
33	TRAVEL JET COMPANY SRL	TRAVEL JET COMPANY	SRL	RICCIONE	RN
34	TURDLF SRL	IL TRENO DEL DOPOLAVORO FERROVIARIO	SRL	BOLOGNA	BO
35	VIOLANDO TOUR OPERATOR SRL	VIOLANDO TOUR OPERATOR	SRL	BOLOGNA	BO



Assunzioni

- Obiettivi
- Modalità/processo del lavoro
- Questionario di indagine – mappa dei contenuti
- Rappresentazione qualitativa delle imprese



Obiettivi tecnici

- Conoscere **identità, attività e mercato di riferimento** del target-group di PMI turistiche dell'Emilia-Romagna
- Analizzare la **tipologia degli investimenti immateriali** realizzati negli ultimi due anni (2005 e 2006) e verificare il **contributo al successo** dell'azienda
- Conoscere **l'ammontare di tali investimenti** e le **previsioni** per il prossimo triennio
- Confrontare tipologia e quantità di investimento con le scelte adottate dalle equivalenti PMI di **PACA** e **Catalogna**
- Individuare le **esigenze di sostegno** richiesto alle istituzioni pubbliche per migliorare le performance dell'azienda e la competitività del sistema turistico regionale



Modalità/processo di lavoro

- **Progetto** di indagine
- Definizione e testing del **questionario di indagine**, strutturato con domande a risposta chiusa e aperta (*cfr. slide successiva per mappa dei contenuti*)
- Contatto con tutte le **99 imprese turistiche** del target-group (tramite telefono, e-mail e fax)
- Realizzazione delle interviste (modalità CATI o autocompilazione)

■ Hanno risposto all'indagine **66 imprese**, pari al **66,7%** del target-group

- Progetto e strutturazione **banca dati** su software MS-Access per imputazione delle risposte
- **Imputazione e omogeneizzazione** dei dati
- Progetto **rapporto di ricerca**
- **Classificazione ed elaborazione** dati e **redazione** rapporto

Da questo punto in poi tutti i risultati fanno riferimento alle **66 imprese** che hanno partecipato alle interviste di approfondimento



Il questionario di indagine – Mappa dei contenuti

■ I. Identità dell'azienda

- Indirizzo e recapiti
- Attività e specializzazione
- Occupati
- Clienti e mercato
- Soddisfazione rispetto a scelte aziendali di marketing mix
- Adesione a club e unioni di prodotto
- Indicazioni su responsabile e intervistato

■ II. Gli investimenti immateriali: tipologia, motivazione, aspettative, risultati

- In quale tipo di risorse immateriali l'impresa ha investito nel biennio 2005-2006?
- Motivazioni per cui l'impresa ha scelto di investire in risorse immateriali e risultati ottenuti
- In quale ambito nel prossimo triennio l'impresa immagina di realizzare i nuovi investimenti immateriali?

■ III. Investimento in risorse immateriali: alcuni elementi finanziari

- Fatturato dell'azienda nel 2006 e previsioni per il 2007
- Quanto l'impresa ha investito in risorse immateriali nel 2006 e nel 2007?
- Budget previsto per il 2008

■ IV. Esigenze e richieste di supporto

- Supporto richiesto alle istituzioni pubbliche per aumentare o migliorare le performance dell'azienda
- Scelte strategiche per migliorare la competitività del sistema turistico regionale a livello di
 - Infrastrutture materiali
 - Combinazioni di sistema
- Competenze tecniche e aziendali richieste
- Competenze strategiche richieste
- Priorità per la costruzione e condivisione di un disegno strategico del sistema turistico dell'Emilia-Romagna
- Opinioni sull'affermazione *"Il miglior investimento è quello nella conoscenza: le imprese che investono in Knowledge Assets sono più competitive nel mercato"*?



Rappresentazione qualitativa delle imprese

Attività delle 66 PMI dell'E-R

Analisi per tipologia d'impresa:

- **27 Hotel (40,9%)**
 - fatturato medio 2006 → € 4.480.000
 - in PACA e Catalogna il fatturato 2006 (stimato) è superiore dell'**81,4%**
 - stima del fatturato medio 2007 → € 4.433.000
 - variazione del fatturato medio 2007/06 → **-1,1%**
 - in PACA e Catalogna la variazione del fatturato 2006/05 prevista era del **+6,9%**
 - numero medio di occupati → **68** di cui il **67,6%** fisso
 - in PACA e Catalogna il numero medio di occupati è **254**, di cui il **28,7%** fisso

- **39 TO/AdV (59,1%)**
 - fatturato medio 2006 → € 12.682.000
 - in PACA e Catalogna il fatturato 2006 (stimato) è superiore dell'**1,7%**
 - stima del fatturato medio 2007 → € 14.069.000
 - variazione del fatturato medio 2007/06 → **+10,9%**
 - in PACA e Catalogna la variazione del fatturato 2006/05 prevista era del **+2,6%**
 - numero medio di occupati → **28** di cui il **64,3%** fisso
 - in PACA e Catalogna il numero medio di occupati è **76**, di cui il **84,5%** fisso

Analisi per classe di fatturato:

- **56 piccole imprese (84,8%)**
 - fatturato medio 2006 → € 5.120.000
 - in PACA e Catalogna il fatturato 2006 (stimato) è superiore del **49,6%**
 - stima del fatturato medio 2007 → € 5.792.000
 - variazione del fatturato medio 2007/06 → **+13,1%**
 - in PACA e Catalogna la variazione del fatturato 2006/05 prevista era del **+4,2%**
 - numero medio di occupati → **36** di cui il **66,7%** fisso
 - in PACA e Catalogna il numero medio di occupati è **119**, di cui il **37,9%** fisso

- **10 medie imprese (15,2%)**
 - fatturato medio 2006 → € 31.500.000
 - in PACA e Catalogna il fatturato 2006 (stimato) è inferiore del **37,9%**
 - stima del fatturato medio 2007 → € 32.190.000
 - variazione del fatturato medio 2007/06 → **+2,2%**
 - in PACA e Catalogna la variazione del fatturato 2006/05 prevista era del **+5,5%**
 - numero medio di occupati → **90**, di cui il **63,3%** fisso
 - in PACA e Catalogna il numero medio di occupati → **400**, di cui il **47,2%** fisso



Rappresentazione qualitativa delle imprese

Attività

Periodo di inizio attività

- 21 negli anni '50, '60 e '70
- 17 negli anni '80
- 21 negli anni '90
- 2 dopo il 2000
- 5 non rispondono

Appartenenza a un gruppo o catena

- 37 imprese fanno parte di un gruppo o catena. Tra i principali:
 - ROBINTUR (4)
 - Best Western (3)
 - HRG (2)
 - Lufthansa City Center (2)
 - Marsupio Group Bologna (2)
 - Welcome Travel Team (2)

Appartenenza a club e unioni di prodotto

- 35 imprese dichiarano di far parte a club di prodotto delle seguenti Unioni:
 - 11 UdP Costa Adriatica
 - 5 UdP Città d'Arte, Cultura, Affari
 - 3 UdP Appennino e Verde
 - 3 UdP Terme Salute e Benessere
 - 2 hanno dato altre risposte
 - 18 non rispondono

In generale diverse imprese hanno avuto difficoltà a rispondere o a capire che cosa fossero club e Unioni di Prodotto

Soddisfazione dell'azienda sulle scelte/decisioni di marketing mix adottate:

- Offerta di prodotto → 87,9% è soddisfatto
- Condizioni di prezzo → 89,4% è soddisfatto
- Tipo di distribuzione (relazioni commerciali, posizionamento, partnership, etc.) → 78,8% è soddisfatto
- Livello di immagine/reputazione → 89,4% è soddisfatto

Oltre 4/5 delle imprese sono soddisfatte delle scelte adottate sul fronte di prodotto, prezzo, distribuzione e immagine, con le seguenti motivazioni:

- Abbiamo investito su qualità del servizio, trasparenza, condizioni e politica commerciale
- Crescono i volumi di vendita e la produttività per addetto
- Investimenti giusti in personale e network
- I clienti sono molto soddisfatti e tornano frequentemente
- Ottimizzazione delle risorse e struttura creata in funzione delle aspettative dei clienti
- Siamo riusciti a caratterizzarci discretamente
- Sono riuscito a creare un'azienda leader nel suo settore

Alcune criticità

- Difficoltà nel reperimento di personale professionale
- Difficoltà a instaurare delle partnership
- Pochi fondi per la promozione
- Soffocati dall'elevato costo della pubblicità
- In corso di ridefinizione il sistema di relazioni commerciali con clienti e fornitori
- Dobbiamo sviluppare e far crescere meglio la rete commerciale



Rappresentazione qualitativa delle imprese

Mercato

■ Segmento di specializzazione:

- Balneare **38** (57,6%)
- Culturale **38** (57,6%)
- Congressuale/business **35** (53,0%)
- Eno-gastronomico **27** (40,9%)
- Sportivo **19** (28,8%)
- Montagna **15** (22,7%)
- Religioso **12** (18,2%)
- Rurale **5** (7,6%)
- Termale-Wellness **5** (7,6%)
- Divertimento – parchi tematici **2** (3,0%)
- Turismo responsabile, ecoturismo **2** (3,0%)
- Eventi **1** (1,5%)

■ Le imprese lavorano con:

- Singoli e gruppi in eguale misura → **32** (48,5%)
- In prevalenza singoli → **25** (37,9%)
- In prevalenza gruppi → **7** (10,6%)
- Non rispondono → **2** (3,0%)

■ **60** imprese lavorano tutto l'anno

■ **6** solo in alta e media stagione

■ Target clienti

- 36,4%** delle imprese ha un target prevalentemente nazionale (*in PACA e Catalogna 27,5%*)
- 28,8%** prevalentemente regionale (*in PACA e Catalogna 8,8%*)
- 27,3%** equamente ripartito interno/estero (*in PACA e Catalogna 33%*)
- 7,6%** prevalentemente internazionale (*in PACA e Catalogna 28,6%*)

■ I paesi esteri di provenienza dei clienti più citati:

- Germania (**3** imprese)
- Est Europa (**3**)
- USA (**2**)
- UK (**2**)
 - Per la **PACA** erano:
 - USA (**11**)
 - UK (**8**)
 - Italia (**6**)
 - Benelux (**5**)
 - Giappone (**4**)
 - Per la **Catalogna** erano:
 - UK (**5**)
 - Germania (**5**)
 - Italia (**5**)
 - USA (**4**)
 - Scandinavia (**4**)



Rappresentazione qualitativa delle imprese

Gli intervistati

Sesso

- **51** uomini (77,3%) → in PACA e Catalogna il 68,1%
- **15** donne (22,7) → in PACA e Catalogna il 31,9%

Età

- **2** hanno meno di 30 anni (3,0%)
- **13** da 31 a 40 anni (19,7%)
- **25** da 41 a 50 anni (37,9%)
- **18** da 51 a 60 anni (27,3%)
- **3** oltre 60 anni (4,5%)
- **5** non rispondono (7,6%)
 - In E-R i soggetti con meno di 40 anni rappresentano il 22,7% del totale, in PACA e Catalogna il 36,3%!

Anzianità aziendale

- **2** hanno iniziato a lavorare in azienda negli anni '70 (3,0%)
- **13** negli anni '80 (19,7%)
- **23** negli anni '90 (34,8%)
- **19** nel 2000 e anni successivi (28,8%)
- **9** non rispondono (13,6%)

Ruolo in azienda

- Titolare - Amministratore – Presidente → **26** (39,4%)
- Direttore generale → **17** (25,8%)
- Direttore tecnico → **6** (9,1%)
- Direttore amministrativo e finanziario → **5** (7,6%)
- Funzionario o assistente di direzione → **4** (6,1%)
- Responsabile area business → **3** (4,5%)
- Direttore commerciale → **2** (3,0%)
- Controller → **2** (3,0%)
- Non risponde → **1** (1,5%)



Gli investimenti immateriali: tipologia, motivazioni, risultati

- Gli investimenti immateriali realizzati nel 2005-2006
 - Top 14 degli investimenti rispetto a totale imprese
 - Top ten degli investimenti rispetto a
 - Hotel
 - TO/AdV
 - Piccole Imprese
 - Medie Imprese
- Motivazioni che hanno determinato l'investimento e risultati conseguiti
- Investimenti immateriali programmati per il prossimo triennio 2007-2009



Gli investimenti immateriali realizzati nel 2005-2006

Analisi per macro-tipologie di investimento	E-R (66 imprese)	PACA (49 imprese)	Catalogna (42 imprese)
Internet <i>(booking on line, realizzazione/ristrutturazione sito internet, iscrizione a portali di intermediazione commerciale, ad es. Expedia, Trip Advisor, etc.)</i>	89,4%	89,8%	97,6%
Sviluppo del business <i>(indagini di mercato, piani di marketing, campagne pubblicitarie, programmi di relazioni pubbliche, immagine coordinata, pubblicità istituzionale, sponsorizzazioni, partecipazione a fiere, convegni, workshop, educational tour, partnership commerciali)</i>	87,9%	85,7%	95,2%
Informatica e sistema informativo <i>(sistemi gestionali, acquisto nuovi software, banche-dati clienti e/o fornitori)</i>	86,4%	79,6%	95,2%
Sviluppo delle relazioni <i>(analisi della soddisfazione del cliente, iscrizione a organizzazioni di categoria e rappresentanza, partecipazione a progetti di sviluppo locale con altri soggetti pubblici e privati del territorio - Consorzi, associazioni, enti, etc. -)</i>	69,7%	85,7%	90,5%
Scelte organizzative <i>(business plan, progetti societari, joint venture, strategie di vendita, politiche di incentivazione per i collaboratori, riorganizzazione dei processi aziendali)</i>	65,2%	75,5%	85,7%
Formazione <i>(tecnica, manageriale)</i>	60,6%	85,7%	92,9%
Invenzione o innovazione di nuovi prodotti e servizi <i>(studio e ricerca, sviluppo e standardizzazione, innovazione)</i>	56,1%	44,9%	78,6%
Marchi <i>(studio e realizzazione, restyling, registrazione e deposito, nuovi brand di prodotto)</i>	34,8%	44,9%	47,6%
Certificazioni <i>(di qualità, di prodotto, ambientale, etica, bilancio sociale, programmi di CSR - Responsabilità Sociale di Impresa)</i>	22,7%	38,8%	52,4%
Proprietà intellettuale (brevetti, modelli d'uso, opere dell'ingegno) <i>(realizzazione - registrazione, acquisto della proprietà, acquisto della licenza d'uso)</i>	6,1%	10,2%	31,0%



TOP 14 investimenti immateriali – Totale imprese

Pos.	Investimento	%	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	realizzazione/ristrutturazione sito internet	75,8	1° (83,7%)	5° (78,6%)
2	partecipazione a fiere, convegni, workshop	63,6	3° (77,6%)	2° (85,7%)
3	acquisto nuovi software	60,6	Oltre 9°	6° (73,8%)
4	sistemi gestionali	57,6	6° (55,1%)	8° (61,9%)
5	formazione tecnica	54,5	2° (81,6%)	1° (88,1%)
6	analisi della soddisfazione del cliente	50,0	3° (77,6%)	3° (83,3%)
7	iscrizione a portali di intermediazione commerciale turistica (ad es. Expedia, Trip Advisor, etc.)	45,5	ND	ND
8	campagne pubblicitarie	43,9	Oltre 9°	Oltre 10°
9	educational tour	42,4	Oltre 9°	Oltre 10°
10	partecipazione a progetti di sviluppo locale con altri soggetti pubblici e privati del territorio	40,9	8° (46,9%)	8° (61,9%)
11	booking on line	39,4	4° (59,2%)	7° (64,3%)
11	strategie di vendita	39,4	6° (55,1%)	7° (64,3%)
12	partnership commerciali (vettori aerei, AdV, TO, buyer, etc.)	37,9	Oltre 14°	Oltre 10°
13	iscrizione a organizzazioni di categoria e rappresentanza	36,4	7° (53,1%)	Oltre 10°
14	riorganizzazione dei processi aziendali	30,3	Oltre 9°	Oltre 10°
14	piani di marketing	30,3	9° (55,1%)	7° (64,3%)
Oltre 14°	<i>Innovazione di nuovi prodotti</i>	25,8	Oltre 9°	10° (54,8%)
Oltre 14°	<i>Banche dati clienti e fornitori</i>	24,2	5° (57,1%)	4° (81%)
Oltre 14°	<i>Formazione manageriale</i>	24,2	5° (57,1%)	Oltre 10°
Oltre 14°	<i>Indagini di mercato</i>	12,1	4° (59,2%)	9° (57,1%)
Oltre 14°	<i>Business plan</i>	19,7	8° (46,9%)	Oltre 10°



TOP TEN investimenti immateriali – Hotel

Pos.	Investimento	%	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	realizzazione/ristrutturazione sito internet	85,2	2° (82,8%)	2° (86,4%)
2	partecipazione a fiere, convegni, workshop	70,4	2° (82,8%)	1° (90,9%)
3	acquisto nuovi software	66,7	Oltre 12°	3° (81,8%)
3	iscrizione a portali di intermediazione commerciale turistica (ad es. Expedia, Trip Advisor, etc.)	66,7	ND	ND
3	partecipazione a progetti di sviluppo locale con altri soggetti pubblici e privati del territorio	66,7	Oltre 6°	3° (81,8%)
4	sistemi gestionali	63,0	Oltre 6°	Oltre 5°
5	analisi della soddisfazione del cliente	55,6	3° (79,3%)	2° (86,4%)
6	formazione tecnica	51,9	1° (86,2%)	1° (90,9%)
6	booking on line	51,9	3° (79,3%)	4° (77,3%)
7	campagne pubblicitarie	48,1	Oltre 6°	Oltre 5°
7	strategie di vendita	48,1	6° (62,1%)	5° (68,2%)
7	piani di marketing	48,1	4° (69,0%)	4° (77,3%)
<i>Oltre 7°</i>	<i>formazione manageriale</i>	40,7	4° (69,0%)	Oltre 5°
<i>Oltre 7°</i>	<i>business plan</i>	33,3	5° (58,6%)	Oltre 5°
<i>Oltre 7°</i>	<i>banche dati clienti e fornitori</i>	29,6	5° (58,6%)	4° (77,3%)
<i>Oltre 7°</i>	<i>indagini di mercato</i>	11,1	5° (58,6%)	Oltre 5°



TOP TEN investimenti immateriali – TO/AdV

Pos.	Investimento	%	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	realizzazione/ristrutturazione sito internet	69,2	1° (86,0%)	4° (70,0%)
2	partecipazione a fiere, convegni, workshop	59,0	4° (60,0%)	2° (80,0%)
3	acquisto nuovi software	56,4	Oltre 4°	5° (65,0%)
3	formazione tecnica	56,4	2° (75,0%)	1° (85,0%)
4	sistemi gestionali	53,8	3° (60,0%)	4° (70,0%)
5	analisi della soddisfazione del cliente	46,2	2° (75,0%)	2° (80,0%)
6	educational tour	43,6	Oltre 4°	Oltre 6°
7	campagne pubblicitarie	41,0	Oltre 4°	Oltre 6°
7	partnership commerciali (vettori aerei, AdV, TO, buyer, etc.)	41,0	Oltre 4°	Oltre 6°
8	iscrizione a organizzazioni di categoria e rappresentanza	35,9	4° (55,0%)	Oltre 6°
Oltre 8°	<i>strategie di vendita</i>	33,3	Oltre 5°	6° (60,0%)
Oltre 8°	<i>partecipazione a progetti di sviluppo locale con altri soggetti pubblici e privati del territorio</i>	23,1	4° (55,0%)	Oltre 6°
Oltre 8°	<i>banche dati clienti e fornitori</i>	20,5	4° (55,0%)	1° (85,0%)
Oltre 8°	<i>innovazione</i>	17,9	Oltre 4°	5° (65,0%)
Oltre 8°	<i>indagini di mercato</i>	12,8	3° (60,0%)	3° (75,0%)



TOP TEN investimenti immateriali – piccole imprese

Pos.	Investimento	%	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	realizzazione/ristrutturazione sito internet	78,6	1° (87,2%)	4° (79,3%)
2	acquisto nuovi software	62,5	Oltre 8°	5° (72,4%)
3	partecipazione a fiere, convegni, workshop	60,7	3° (71,8%)	2° (86,2%)
4	formazione tecnica	55,4	2° (76,9%)	1° (89,7%)
4	sistemi gestionali	55,4	4° (61,5%)	8° (58,6%)
5	analisi della soddisfazione del cliente	53,6	2° (76,9%)	3° (82,8%)
6	iscrizione a portali di intermediazione commerciale turistica (ad es. Expedia, Trip Advisor, etc.)	48,2	ND	ND
7	campagne pubblicitarie	42,9	Oltre 8°	Oltre 8°
7	partecipazione a progetti di sviluppo locale con altri soggetti pubblici e privati del territorio	42,9	Oltre 8°	7° (62,1%)
8	educational tour	41,1	ND	ND
8	strategie di vendita	41,1	7° (51,3%)	7° (62,1%)
Oltre 8°	booking on line	37,5	5° (59,0%)	Oltre 8°
Oltre 8°	piani di marketing	33,9	8° (48,7%)	6° (69,0%)
Oltre 8°	banche dati clienti e fornitori	26,8	6° (53,8%)	3° (82,8%)
Oltre 8°	formazione manageriale	25,0	8° (48,7%)	Oltre 8°
Oltre 8°	indagini di mercato	12,5	6° (53,8%)	Oltre 8°

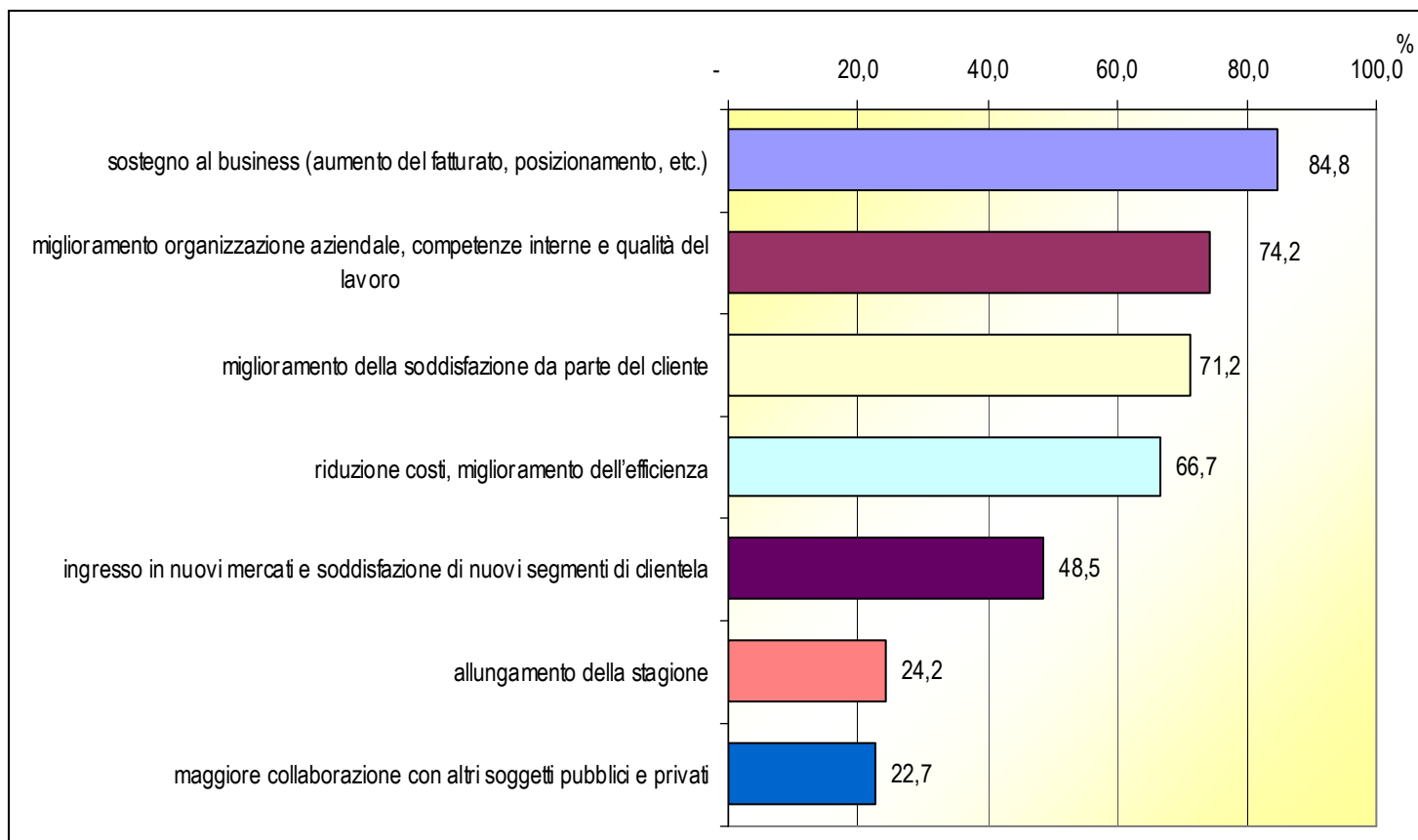


TOP TEN investimenti immateriali – medie imprese

Pos.	Investimento	%	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	partecipazione a fiere, convegni, workshop	80,0	3° (80,0%)	1° (84,6%)
2	sistemi gestionali	70,0	Oltre 4°	Oltre 2°
3	realizzazione/ristrutturazione sito internet	60,0	4° (70,0%)	2° (76,9%)
4	acquisto nuovi software	50,0	Oltre 4°	2° (76,9%)
4	formazione tecnica	50,0	1° (100%)	1° (84,6%)
4	campagne pubblicitarie	50,0	4° (70,0%)	2° (76,9%)
4	educational tour	50,0	ND	ND
4	booking on line	50,0	Oltre 4°	1° (84,6%)
4	partnership commerciali (vettori aerei, AdV, TO, buyer, etc.)	50,0	Oltre 4°	2° (76,9%)
5	analisi della soddisfazione del cliente	30,0	3° (80,0%)	1° (84,6%)
5	iscrizione a portali di intermediazione commerciale turistica (ad es. Expedia, Trip Advisor, etc.)	30,0	ND	ND
5	partecipazione a progetti di sviluppo locale con altri soggetti pubblici e privati del territorio	30,0	4° (70,0%)	Oltre 2°
5	strategie di vendita	30,0	4° (70,0%)	Oltre 2°
5	iscrizione a organizzazioni di categoria e rappresentanza	30,0	3° (80,0%)	Oltre 2°
5	sviluppo e standardizzazione di nuovi prodotti o servizi	30,0	Oltre 4°	Oltre 2°
5	restyling marchio	30,0	Oltre 4°	Oltre 2°
Oltre 5°	formazione manageriale	20,0	2° (90,0%)	Oltre 2°
Oltre 5°	business plan	10,0	2° (90,0%)	Oltre 2°
Oltre 5°	indagini di mercato	10,0	3° (80,0%)	1° (84,6%)
Oltre 5°	piani di marketing	10,0	3° (80,0%)	Oltre 2°
Oltre 5°	banche dati clienti e fornitori	10,0	4° (70,0%)	2° (76,9%)
Oltre 5°	certificazioni di qualità	10,0	4° (70,0%)	Oltre 2°
Oltre 5°	innovazione	10,0	Oltre 4°	2° (76,9%)



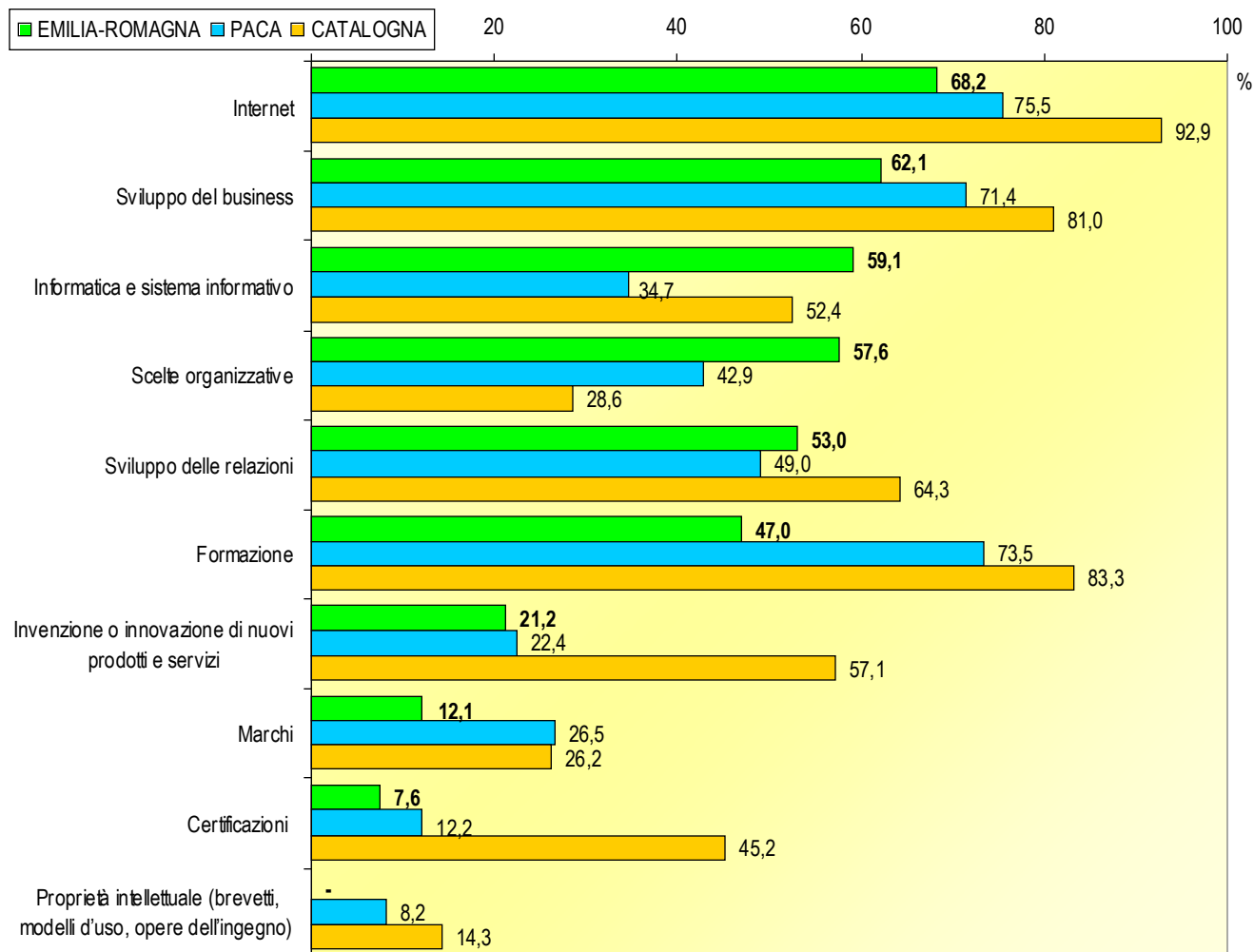
Motivazioni che hanno determinato l'investimento e risultati conseguiti



- 23 imprese su 66 (34,8%) si dicono soddisfatte dei risultati conseguiti attraverso l'investimento in *intangibile asset*
- 39 (59,1%) sono soddisfatte solo in parte
- 1 (1,5%) non è soddisfatta



Investimenti immateriali programmati per il prossimo triennio 2007-2009



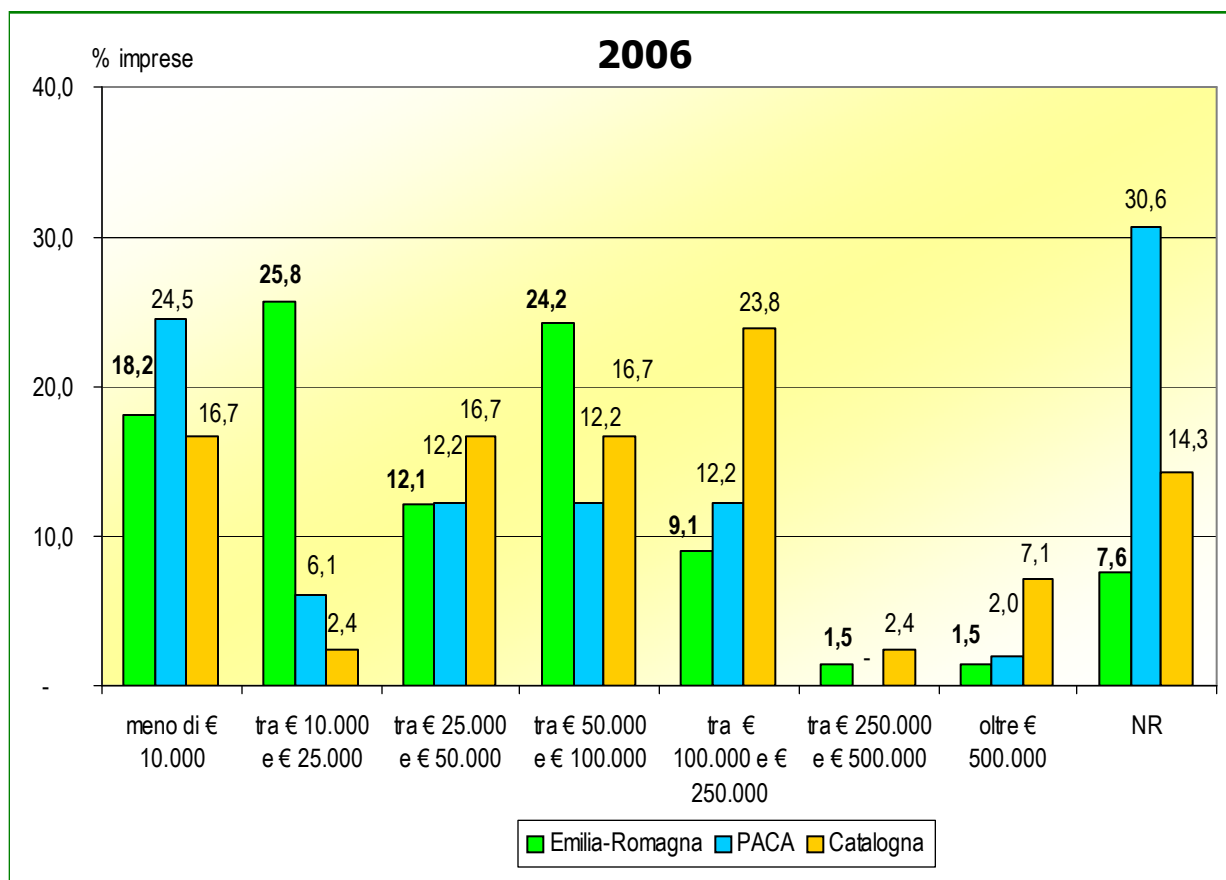


Elementi finanziari

- Ammontare degli investimenti immateriali nel 2006 in Emilia-Romagna, PACA e Catalogna
 - Ripartizione per classi di investimento
 - Analisi dei valori medi per
 - totale imprese
 - tipologia d'impresa (hotel – TO/AdV)
 - classe di fatturato (piccola – media impresa)
- Ammontare degli investimenti immateriali nel 2006 e 2007 (solo Emilia-Romagna)
- Previsioni di investimento per il 2008 rispetto al 2007

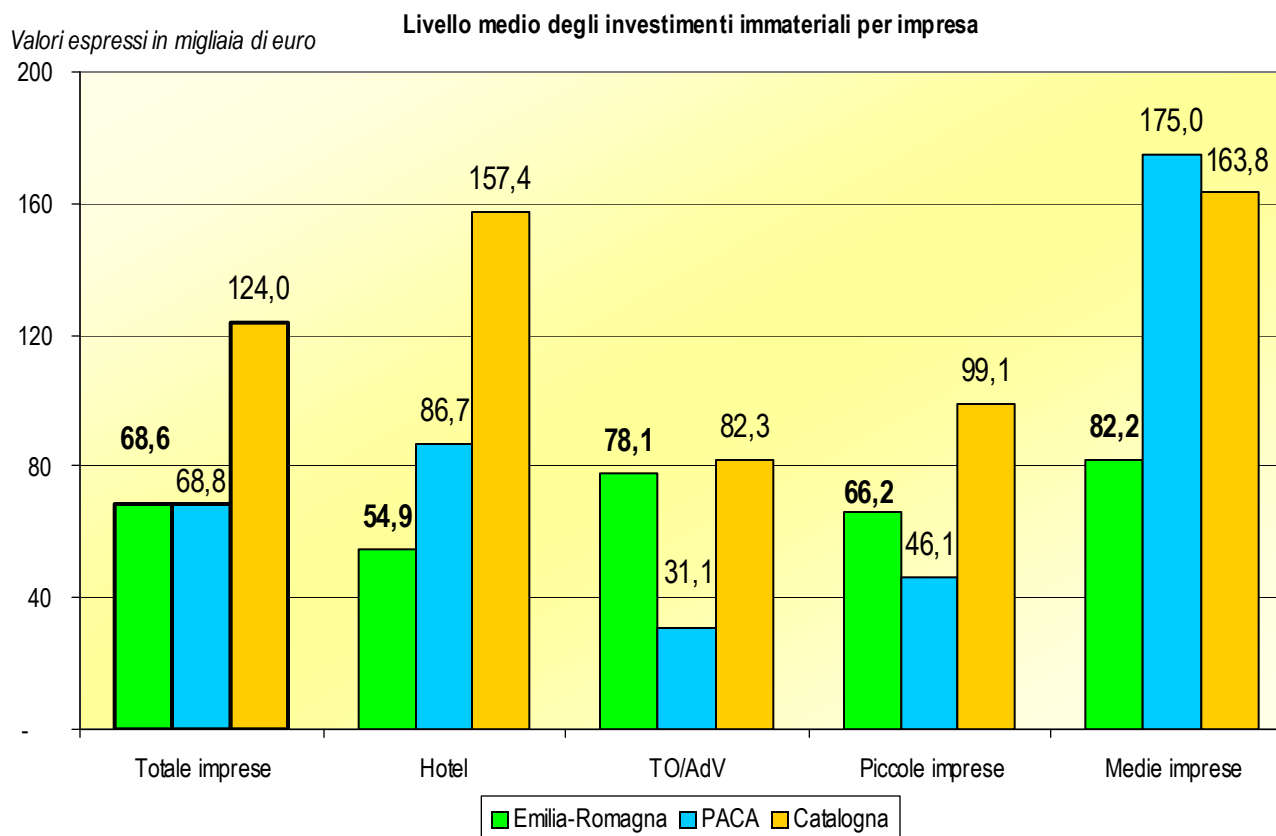


Ammontare degli investimenti immateriali realizzati nel 2006 in Emilia-Romagna, PACA e Catalogna – Ripartizione per classi di investimento





Ammontare degli investimenti immateriali nel 2006 – Analisi dei valori medi*

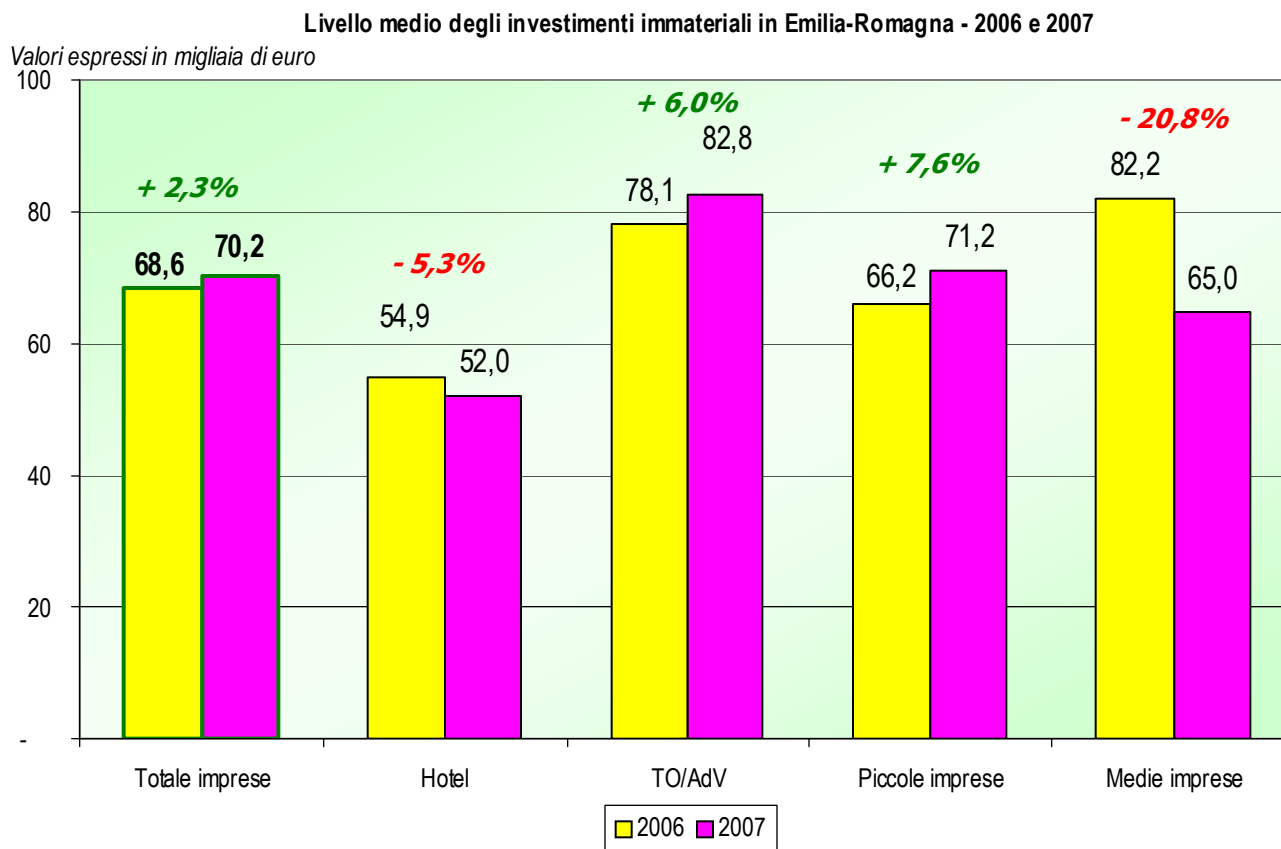


*I valori medi qui analizzati sono stati determinati assegnando a ciascuna classe di investimento un **valore intermedio** (ad es., alla classe "meno di € 10.000" è assegnato il valore € 5.000; alla classe "tra € 10.000 e € 25.000" il valore € 17.500, e così via).

Rispetto a tali valori intermedi è stata calcolata la media nel modo consueto (sommatoria di tutti i valori diviso il numero di imprese).

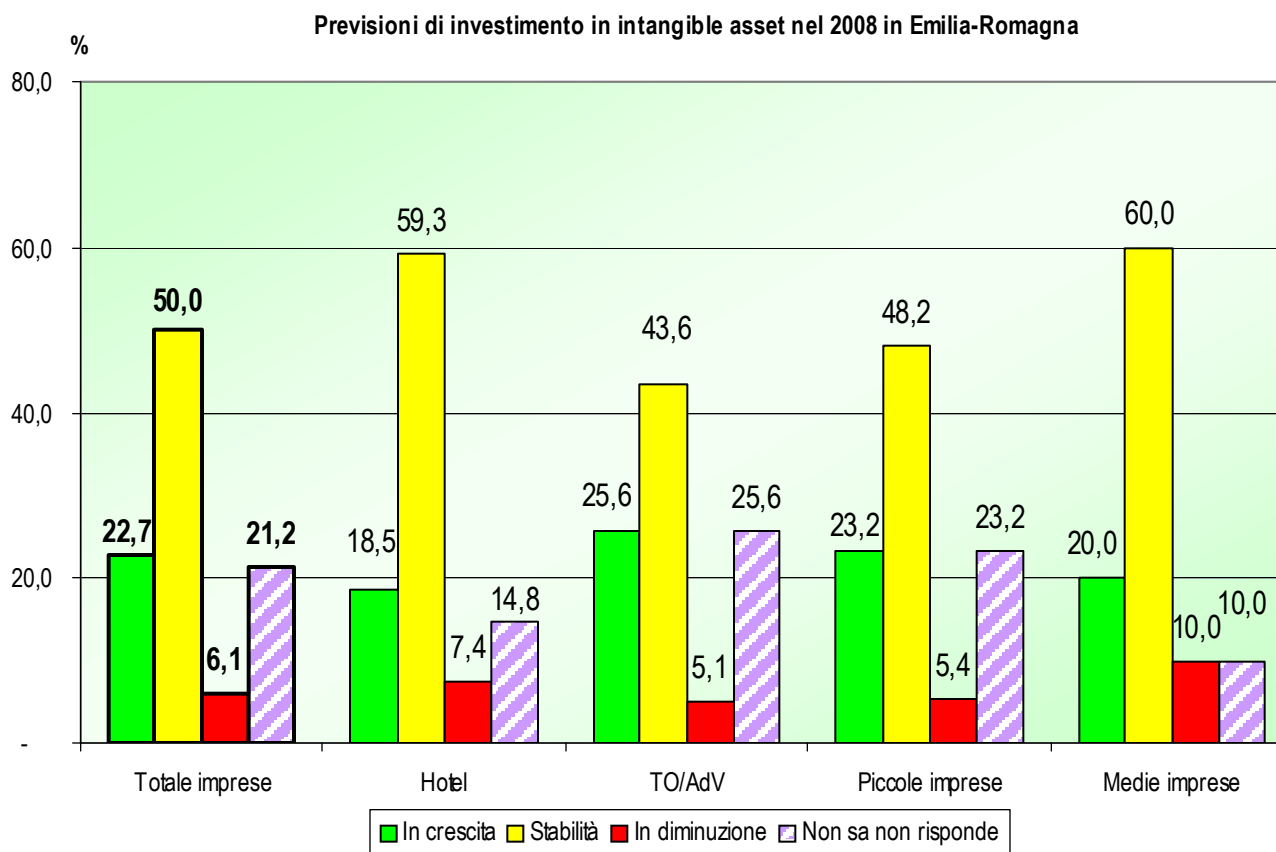


Ammontare degli investimenti immateriali nel 2006 e 2007 – Valori medi – *Analisi solo per Emilia-Romagna*





Previsioni di investimento per il 2008 rispetto al 2007 solo Emilia-Romagna



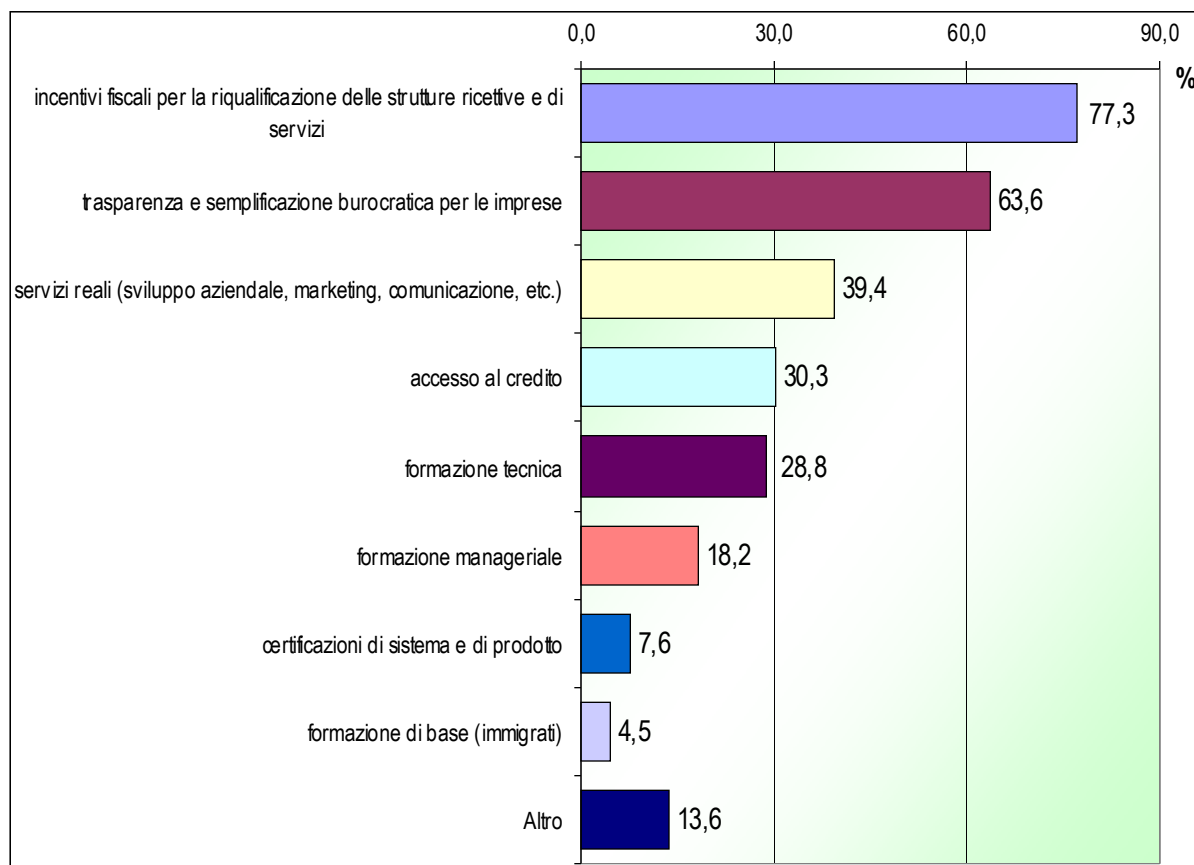


Esigenze e richieste di supporto

- Supporto richiesto alle istituzioni pubbliche per aumentare o migliorare le performance dell'azienda
- Scelte strategiche a cui dare priorità per sostenere e migliorare la competitività del sistema turistico regionale
 - Infrastrutture materiali
 - Combinazioni di sistema
- Competenze da potenziare, evolvere o inserire nell'azienda
 - Competenze tecniche e aziendali
 - Competenze strategiche e di sviluppo
- Priorità da indicare al Servizio Turismo per costruire e condividere un disegno strategico di medio e lungo termine del sistema turistico dell'Emilia-Romagna
- Opinioni sull'economia della conoscenza



Supporto richiesto alle istituzioni pubbliche per aumentare o migliorare le performance dell'azienda



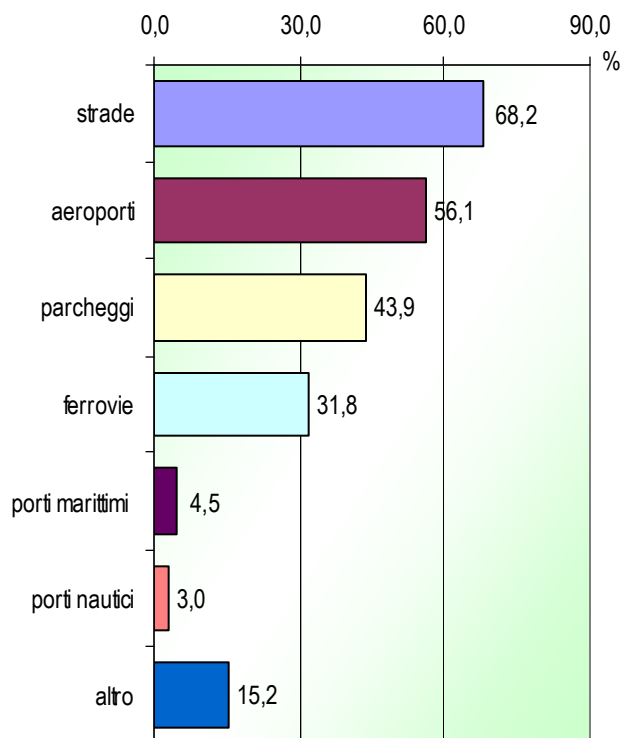
Altre risposte:

- Controllo del rispetto delle normative del settore al fine di far uscire dal mercato chi non rispetta le regole e produce concorrenza sleale mettendo in difficoltà le aziende sane e corrette
- Regole chiare e trasparenti per tutti, controlli (competere in un settore in cui tutti vogliono fare tutto senza autorizzazioni e requisiti ed in cui il nero è diffuso, è sempre più difficile ed insostenibile)
- Accesso ai finanziamenti, previsti al momento solo per le zone così dette disagiate
- informazioni tempestive sulle preferenze dei consumatori
- Interventi sulle accise del prezzo del petrolio per evitare che i costi dei voli vadano alle stelle
- possibilità come per altri stati di incentivare il personale senza dover pagare troppe imposte e trattenute. Come può un imprenditore dare 10€ di premio ai venditori se ne deve tirare fuori altri 20 per lo stato
- promozione del territorio
- Riqualificazione della destinazione Rimini
- Spostamento competenza nostro settore da provincia a comune e trattamento paritetico agli altri esercizi commerciali

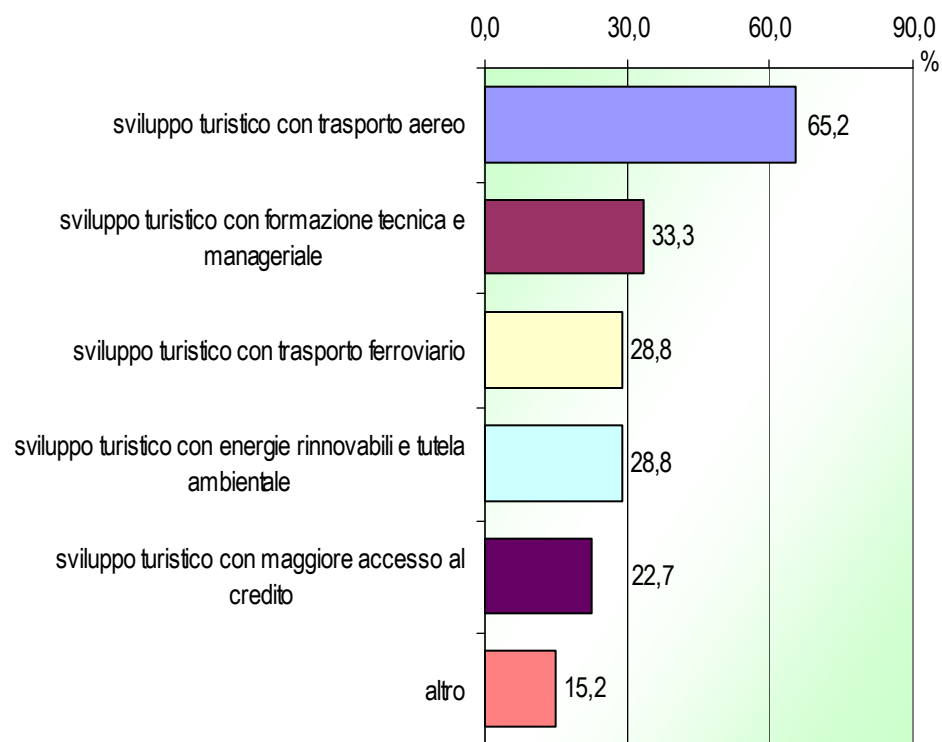


Scelte strategiche a cui dare priorità per sostenere e migliorare la competitività del sistema turistico regionale (a)

INFRASTRUTTURE MATERIALI



COMBINAZIONI DI SISTEMA





Scelte strategiche a cui dare priorità per sostenere e migliorare la competitività del **sistema turistico regionale (b)**

■ Altre risposte

- Gestione unitaria e sistemica delle azioni di promozione (7)**
- "Ente unico di promozione turistica che possa lavorare a 360°"
- "unificazione dei soggetti deputati alla promozione"
- "Iniziative consorziali di offerta del prodotto turistico"
- "Favorire l'aggregazione dell'offerta ed il turismo organizzato"
- "promozione del prodotto da parte degli enti competenti"
- "promozione del territorio"
- "Fare sistema, non guardare ognuno al proprio piccolo orticello, cambiare con coraggio cambiando idea rispetto ai blocchi di ogni iniziativa per paure ambientali, ecologiche, o solo per paura del cambiamento"
- Miglioramento – riqualificazione delle strutture ricettive (4)**
- "Abbatte tutte le piccole strutture ricettive e costruire grandi complessi per ottimizzare i costi e poter ricevere tutto l'anno nuovi turisti (soprattutto da Cina, India, e America) a prezzi bassi"
- "Investimenti per migliorare le strutture ricettive e crearne di nuove"
- "Sviluppo turistico con adeguamento delle strutture ricettive"
- "Lotta all'abusivismo e maggiori garanzie per la sicurezza"
- Maggiore promozione all'estero (3)**
- "Occorre motivare il turismo internazionale a raggiungere il nostro territorio facendo lavorare le ADV. Non serve fare pubblicità o azioni di marketing negli altri stati per poi vedere che questi utilizzano TO e ADV della loro città"
- "massicci investimenti di comunicazione all'estero"
- "Promozione e integrazione con mercati internazionali"
- Interventi sulla qualità di vita del territorio (2)**
- "Rendere vivibili le città turistiche"
- "Maggiori interventi di ordine pubblico (inquinamento acustico, delinquenza, prostituzione, etc.)"
- Interventi relativi ai trasporti (2)**
- "Concentrare su 2 aeroporti veri tutti i voli"
- "Trasporti Pubblici"



Competenze da potenziare, evolvere o inserire nell'azienda

Competenze tecniche e aziendali

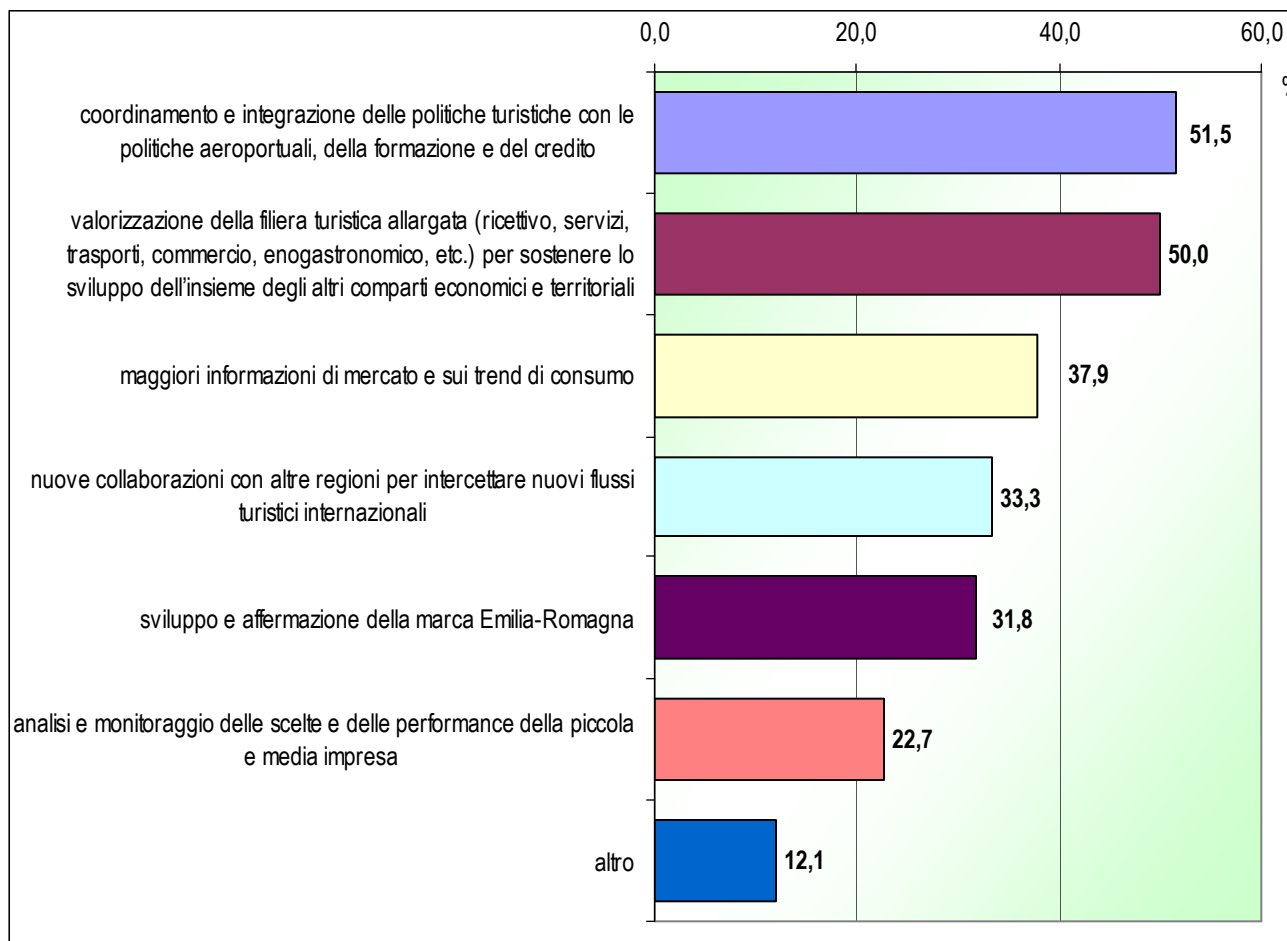
1. vendita **53,0%**
2. relazioni commerciali **42,4%**
3. informatica **40,9%**
4. gestione dei clienti **36,4%**
5. web management **31,8%**
6. organizzazione aziendale **28,8%**
7. direzione e coordinamento del personale **28,8%**
8. gestione del personale **27,3%**
9. gestione della qualità **25,8%**
10. lingue straniere **25,8%**
11. organizzazione di eventi **24,2%**
12. gestione amministrativa **16,7%**
13. relazioni istituzionali **13,6%**
14. gestione dei fornitori **7,6%**
15. comunicazione telefonica **6,1%**
16. comunicazione scritta **4,5%**
17. direzione generale **4,5%**
18. direzione di produzione **4,5%**

Competenze strategiche e di sviluppo

1. marketing e commerciale **71,2%**
2. relazioni istituzionali **25,8%**
3. relazioni con organismi internazionali **25,8%**
4. leadership territoriale **22,7%**
5. partnership societarie e patrimoniali **15,2%**
6. leadership aziendale **13,6%**
7. relazioni con investitori finanziari **13,6%**
8. ricambio manageriale **7,6%**



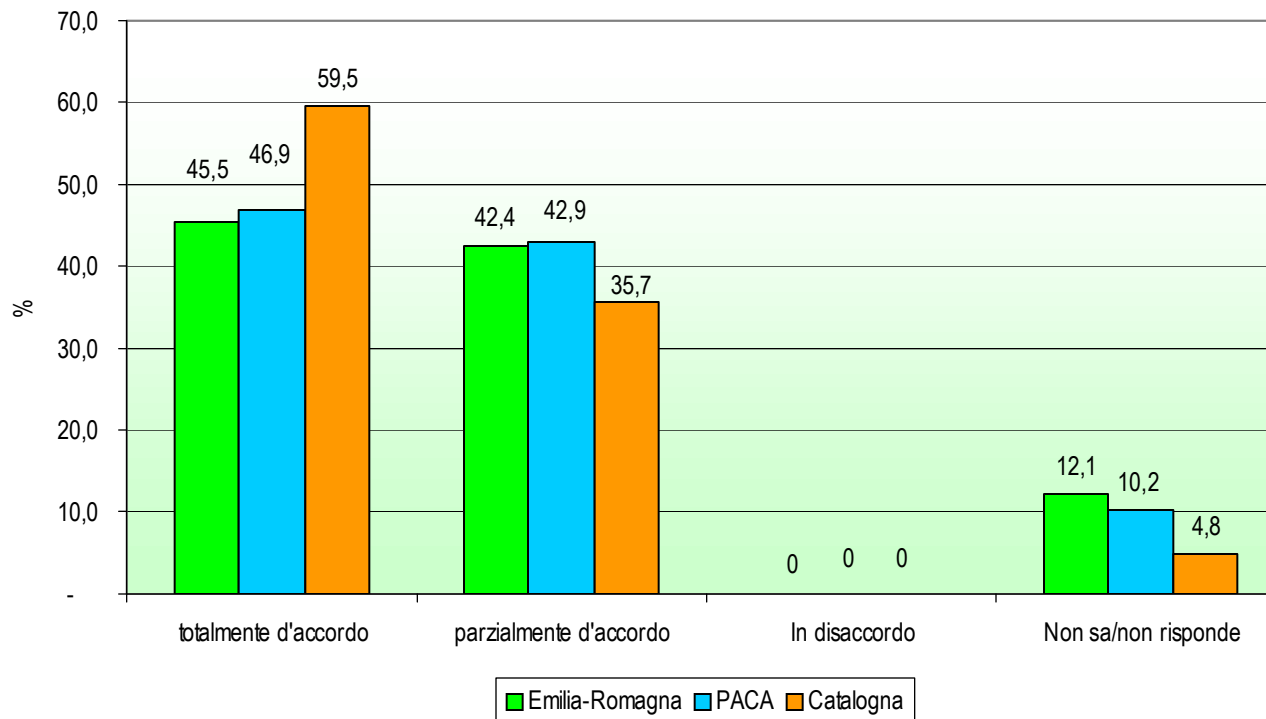
Priorità da indicare al Servizio Turismo per costruire e condividere un **disegno strategico** di medio e lungo termine del sistema turistico dell'Emilia-Romagna





Opinioni sull'economia della conoscenza

- Che cosa pensa dell'affermazione **“Il miglior investimento è quello nella conoscenza: le imprese che investono in Knowledge Assets sono più competitive nel mercato”**?



- **Nessuno dei soggetti intervistati è in disaccordo con questa affermazione**
- Le imprese della **Catalogna** sembrano essere in maggiore sintonia con tale visione rispetto a quelle dell'Emilia-Romagna e della **PACA**: fanno registrare infatti una percentuale più elevata di opinioni “totalmente” favorevoli e una minore quota di “non so” o di nessuna risposta



Opinioni sull'economia della conoscenza **Chi è totalmente d'accordo pensa che ...**

Chi è totalmente d'accordo pensa che ...

- C'è bisogno di investire di più sulle persone e sulla loro preparazione che sulla vendita dei singoli prodotti. Le scelte di investimento dovrebbero delle imprese dovrebbero essere raccordate con le decisioni di politica locale in materia turistica
- **Conoscere significa cogliere le opportunità che quotidianamente ti si presentano. Inutile avere un mezzo potente ma non sapere come funziona**
- Il filosofo dice: conosci te stesso, se non conosci l'obiettivo, raddoppi gli sforzi
- **La conoscenza dei progetti di successo e l'analisi dei competitor costituiscono le basi per il miglioramento del prodotto**
- le imprese che si informano sull'andamento del mercato hanno più vantaggi rispetto alle altre imprese che rimangono chiuse su se stesse
- **Chi è "cieco" non trova clienti**
- Solo attraverso la conoscenza si acquisisce piena coscienza delle proprie capacità e delle reali potenzialità dell'ambiente che ci circonda
- **È necessario stabilire in anticipo le strategie per affrontare il mercato**
- Se si ha la conoscenza si è più competitivi, si hanno le chiavi del successo
- **Solo con le conoscenze si riesce ad affrontare tutte le opportunità del mercato e tutte le variabili che esso comporta**

Chi è parzialmente d'accordo pensa che ...

- La conoscenza non può essere la sola soluzione, bensì una componente importante
- **Gli investimenti in formazione sono produttivi solo se orientati da una giusta motivazione da parte dei dipendenti**
- La priorità è sul cliente, sulla trasparenza delle politiche commerciali e sulla qualità dei servizi offerti. Se la conoscenza non è supportata da valori solidi, rischia di non esprimere tutto il proprio potenziale
- **Oggi purtroppo nel settore alberghiero dipendiamo troppo dal fattore 'risorse umane' ovvero dal turn over di personale che spesso ci sottrae energie da dedicare all'investimento nella conoscenza ed allo sviluppo dell'azienda stessa ...**
- senza prodotto al passo coi tempi la conoscenza non può produrre effetti reali
- **Serve non solo la conoscenza, ma anche la capacità operativa e la flessibilità mentale, e, soprattutto nel settore turistico, la fantasia**



TEAM del Progetto FATTORE K – Emilia-Romagna

■ Capi progetto

- Giuseppe Giaccardi
 - Direzione e coordinamento, gestione dei rapporti
- Lidia Marongiu
 - Comunicazione e testi , gestione dei rapporti
- Andrea Zironi
 - Ricerche ed elaborazioni, gestione dei rapporti

■ Interviste – data entry – ricerche di base

- Stefania Derudas (responsabile)
- Massimo Fresu
- Maria Monti

■ Segreteria organizzativa

- Consuelo Varsi



**GRAZIE
DELL'ATTENZIONE**

Progetto, modello, elaborazioni, azioni e metodologia sono un prodotto originale dello **Studio Giaccardi & Associati – Consulenti di Direzione**
© *All rights reserved, Alghero (SS), giugno 2007*