

FATTORE

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



Azione 3

Analisi delle performance delle PMI turistiche

Parte A. **RISULTATI DELL'ANALISI
DEI BILANCI 2002-2007**

Parte B. **RISULTATI DELLE
INTERVISTE ALLE IMPRESE**

8 luglio 2009

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)

Fattore K Regione Liguria

5 AZIONI

“per conoscere”

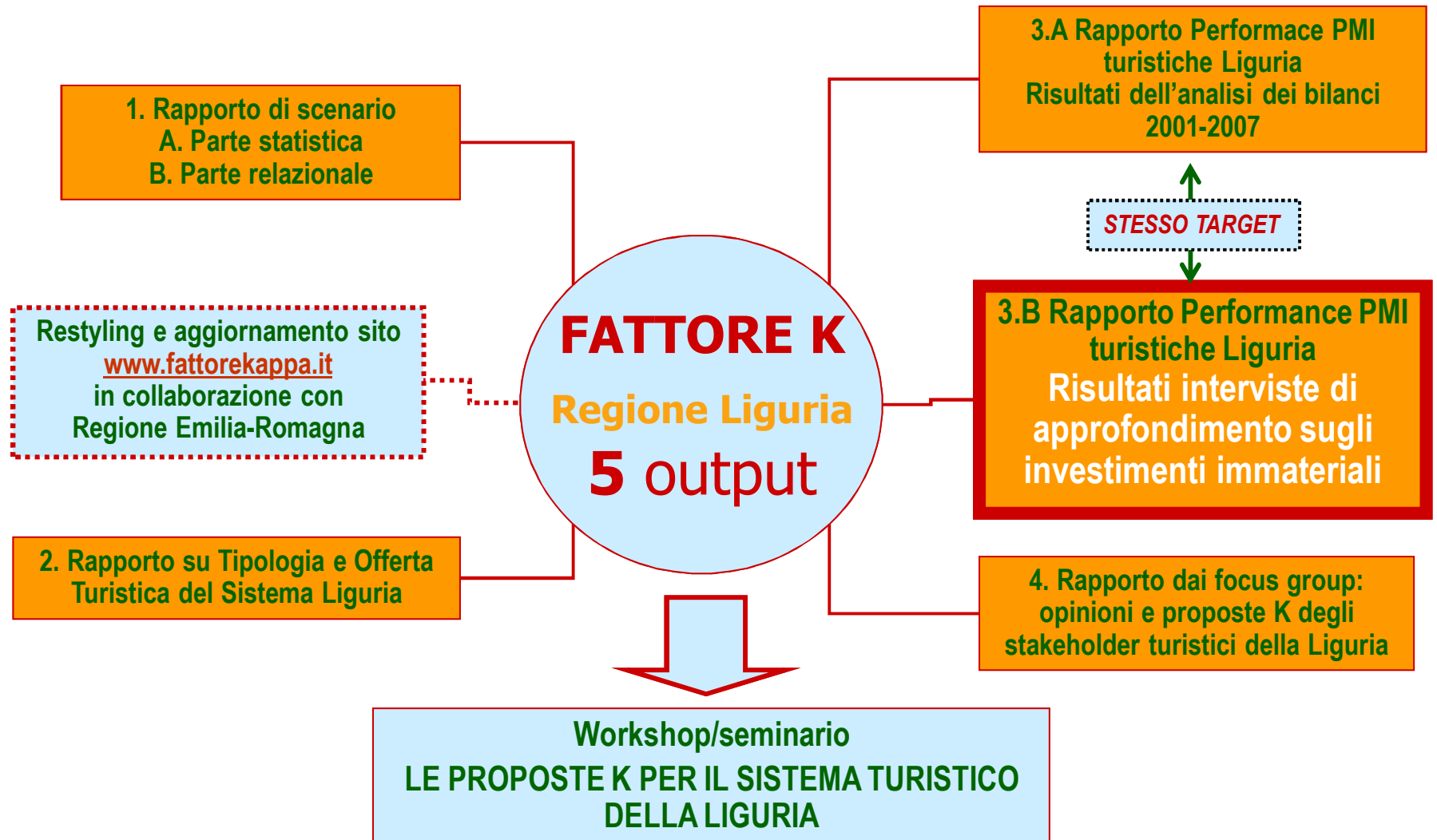
1. Aggiornamento dati di scenario con audit dei partner interregionali
2. Analisi del sistema di offerta turistica della Liguria con audit degli Assessori provinciali
3. Analisi delle performance delle PMI turistiche della Liguria
4. Tre focus group con gli stakeholder turistici della Liguria
5. Workshop/seminario Fattore K - Liguria

5 GOAL

“per sapere come agire”

1. Benchmark internazionale e utilità modello Fattore K
2. “Punto nave” su esigenze e percezioni del sistema
3. “Punto nave” su esigenze e proposte delle PMI turistiche
4. “Punto nave” su opinioni e proposte degli stakeholder
5. La leva Fattore K per la leadership

Output della Fase di Progettazione per la Regione Liguria



Parte B - RISULTATI DELLE INTERVISTE ALLE IMPRESE

INDICE

- **Assunzioni**
 - Obiettivi
 - Modalità/processo del lavoro
 - Il questionario di indagine – mappa dei contenuti
- **Le 100 PMI del target-group Fattore K Liguria** (+ 18 consorzi di promozione turistica regionale)
 - Caratteristiche
 - Rappresentatività
 - Partecipazione del target-group alle interviste Fattore K
 - Elenco
- **Risultati - Rappresentazione qualitativa delle 65 imprese intervistate**
 - Attività
 - Mercato
 - Intervistati
- **Gli investimenti immateriali: tipologia, motivazioni, risultati**
 - Gli investimenti immateriali realizzati nel 2007-2008
 - Top ten 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 2009-2011
- **Elementi finanziari**
 - Ammontare degli investimenti immateriali in Liguria nel 2007 e 2008
 - Previsioni di investimento per il 2009 rispetto al 2008
 - Confronto tra ammontare degli investimenti immateriali 2007 in Liguria e 2006 in Emilia-Romagna, PACA e Catalogna
 - Ripartizione per classi di investimento
 - Analisi dei valori medi
- **Attività tramite il web**
 - Caratteristiche dei siti aziendali
 - Rapporti con TO e altri canali di vendita on-line
 - Fatturato annuo generato attraverso il web
 - Fattori che influenzano la crescita del business on-line
 - Opinioni e aspettative sul Web 2.0
 - Il responsabile aziendale del sito → Profilo e competenze
 - Interesse verso il nuovo portale di promozione turistica della Regione Liguria
- **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 Settore Politiche Turistiche per costruire e condividere un disegno strategico di medio e lungo termine del sistema turistico della Liguria
 - Opinioni sull'economia della conoscenza

Assunzioni

- Obiettivi
- Modalità e processo operativo
- Il questionario di indagine – Mappa dei contenuti

Obiettivi

- Conoscere attraverso l'analisi dei bilanci (2002-2007) andamento e *performance* delle PMI turistiche – società di capitali della Liguria, in particolare tipologia e trend degli investimenti immateriali, verificando il rapporto tra tali investimenti e i risultati di business
- Approfondire attraverso interviste telefoniche, scelte, caratteristiche e motivazioni degli investimenti immateriali realizzati negli ultimi due anni (2007 e 2008)
- Confrontare il contributo di tali scelte con le performance dell'azienda e conoscere le previsioni di investimento per il prossimo triennio
- Confrontare questi risultati delle PMI liguri con quelle di Emilia-Romagna, PACA e Catalogna
- Approfondire il rapporto dell'azienda con il web, con focus sulle potenzialità del Web 2.0 (→ elemento di indagine aggiuntivo rispetto ai precedenti casi regionali)
- Comporre un quadro strategico dei comportamenti virtuosi verificati sulle diverse tipologie di impresa e di attività
- Individuare esigenze e richieste di sostegno verso le istituzioni pubbliche per migliorare le performance dell'azienda e la competitività del sistema turistico regionale

Modalità e processo operativo

A. ANALISI DEI BILANCI

- Selezione del target delle 100 PMI turistiche - società di capitali
- Acquisto dei bilanci civilistici da banca dati ufficiale Infocamere – Servizio Telemaco
- Catalogazione e archiviazione dei bilanci con analisi di 6 annualità, dal 2002 al 2007 (*ultima annualità disponibile alla data di acquisto dei bilanci*)
- Progetto e strutturazione banca dati per analisi e gestione dei dati di bilancio
- Imputazione e omogeneizzazione dei dati
- Riclassificazione dei bilanci
- Calcolo dei principali indicatori gestionali e di business
- Stima (dei valori medi di bilancio per il 2005 (PACA e Catalogna) e il 2006 (Emilia-Romagna)
- Progetto del rapporto di ricerca
- Elaborazione dati e redazione del rapporto di ricerca

B. INTERVISTE DI APPROFONDIMENTO

- 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 le 100 imprese del target-group (tramite telefono, e-mail e fax), con l'integrazione su specifica richiesta della Regione Liguria di 18 Consorzi di promozione turistica (per i quali non è stato possibile realizzare l'analisi dei bilanci)
- Realizzazione delle interviste (modalità CATI o autocompilazione) nel mese di giugno 2009
- 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

Il questionario di indagine – Mappa dei contenuti (A)

■ I. Identità dell'azienda

- Dati sull'intervistato (nome, recapiti, età, titolo di studio, ruolo, anzianità aziendale)
- Indirizzo e recapiti dell'azienda
- Attività e specializzazione
- Occupati
- Clienti e mercato
- Canali di vendita
- Soddisfazione rispetto a scelte aziendali di marketing mix
- Adesione a forme di aggregazione territoriale e/o tra privati

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

- In quale tipo di risorse immateriali l'impresa ha investito nel biennio 2007-2008?
- Motivazioni di investimento e risultati ottenuti
- Ambiti di investimento a cui dare priorità nel prossimo triennio

■ III. Investimento in risorse immateriali: alcuni elementi finanziari

- Fatturato dell'azienda nel 2008 e previsioni per il 2009
- Quanto l'impresa ha investito in risorse immateriali nel 2007 e nel 2008?
- Budget previsto per il 2009



Il questionario di indagine – Mappa dei contenuti (B)

- **IV. Attività tramite il web** → *sezione nuova rispetto alle indagini condotte in E-R, PACA e Catalogna*
 - Informazioni, contenuti e applicazioni offerte dal sito
 - Rapporti con Tour Operator on-line e altri canali di promozione e vendita
 - Fatturato generato attraverso il web sul totale
 - Fattori che potrebbero incrementare la crescita del business on-line dell'azienda
 - Esperienze, opinioni e aspettative sul Web 2.0
 - Profilo e competenze di chi si occupa in azienda di tutto ciò che riguarda il web
 - Interesse a partecipare al nuovo portale di promozione turistica della Regione Liguria
- **V. 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 della Liguria
 - Opinioni sull'affermazione *“Il miglior investimento è quello nella conoscenza: le imprese che investono in Knowledge Assets sono più competitive nel mercato”?*

Le 100 PMI del target-group Fattore K Liguria (+ 18 consorzi di promozione turistica regionale)

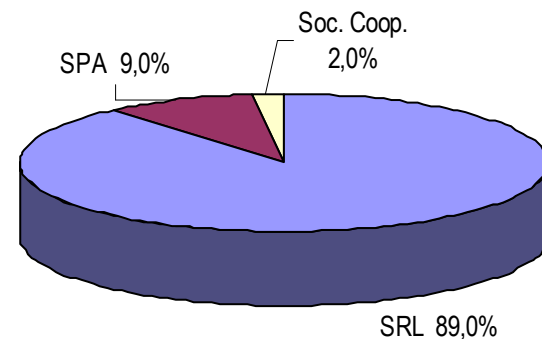
- Caratteristiche
- Rappresentatività
- Partecipazione del target-group alle interviste Fattore K
- Elenco

Le 100 imprese del target-group (1)

(+ 18 consorzi di promozione turistica regionale)

- 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 (2002-2007)
 - Accertata rappresentatività settoriale e territoriale
 - Indicazione e/o condivisione del target da parte del servizio Politiche Turistiche della Regione Liguria

- **100 le imprese turistiche** selezionate, di cui:
 - **76 (76%)** Hotel e strutture similari
 - **74** piccole imprese
 - **2** medie imprese
 - **24 (24%)** Tour Operator, Agenzie di Viaggio, Consorzi
 - **18** piccole imprese
 - **6** medie imprese

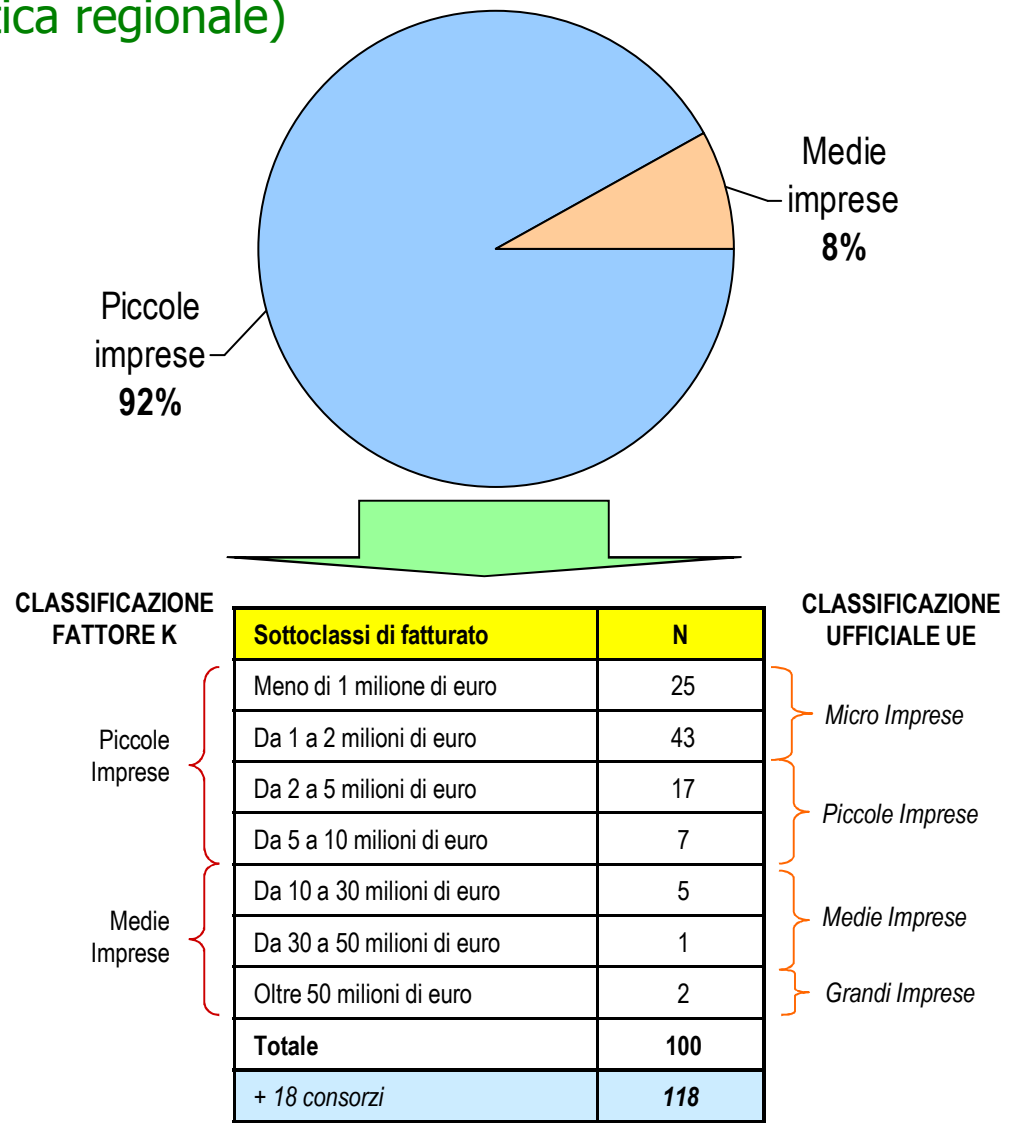


Su richiesta dell'Assessorato al Turismo della Regione Liguria, per questa parte specifica delle interviste sono stati inseriti nel target anche 18 Consorzi di promozione turistica per i quali non era possibile realizzare l'analisi dei bilanci

Le 100 imprese del target-group (2)

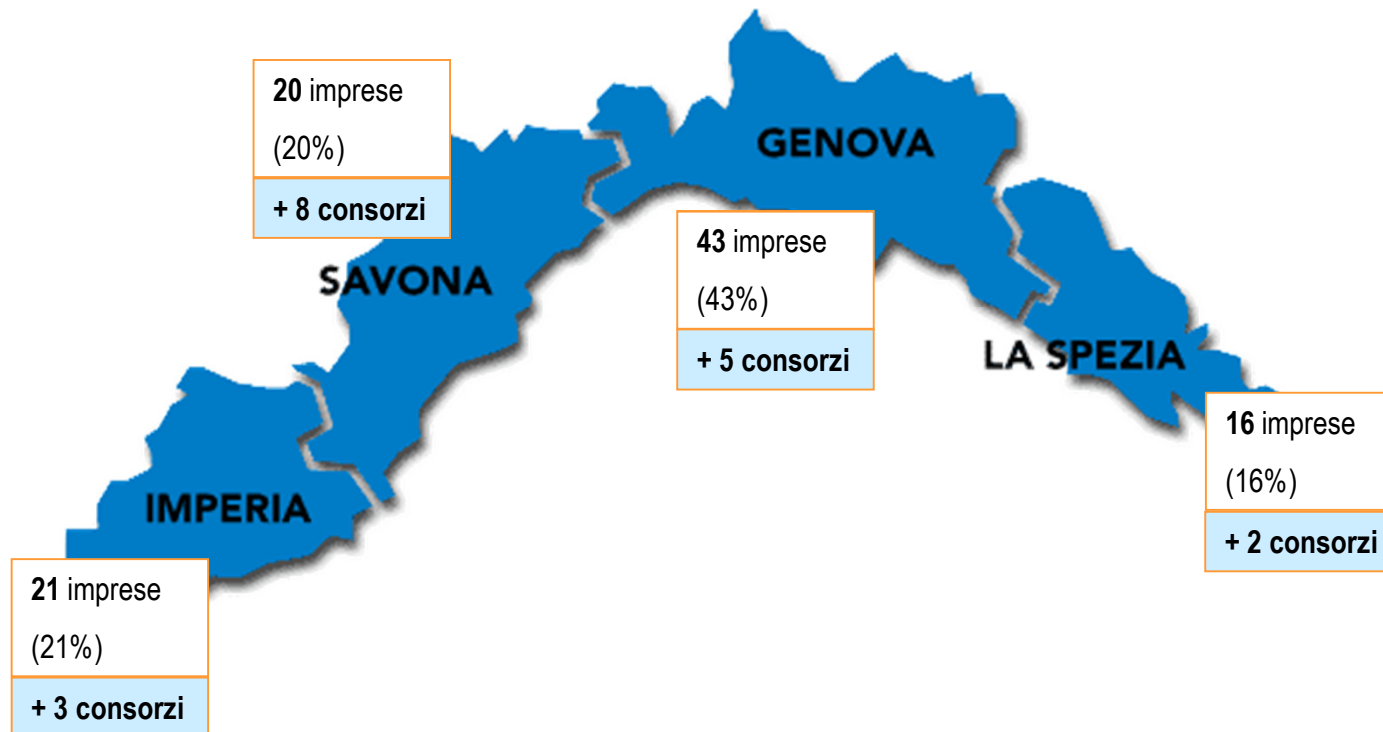
(+ 18 consorzi di promozione turistica regionale)

- **92** società (92%) sono “**Piccole Imprese**” (fatturato fino a 10 milioni di euro)
- **8** (8%) sono “**Medie Imprese**” (fatturato superiore a 10 milioni di euro)
- Nel target sono presenti anche imprese che secondo i criteri UE sono classificate come “micro” e “grandi” imprese, in quanto indicate come realtà importanti dall’istituzione regionale e in ragione di una maggiore aderenza alle caratteristiche del tessuto produttivo in esame
- Questi soggetti saranno considerati nell’indagine rispettivamente come “piccole” e “medie” imprese, secondo lo schema riportato a lato.
- **Alle 100 imprese, come già detto, sono stati aggiunti anche 18 consorzi di promozione turistica, che nelle elaborazioni saranno considerate come “piccole imprese” e “società di servizi”**



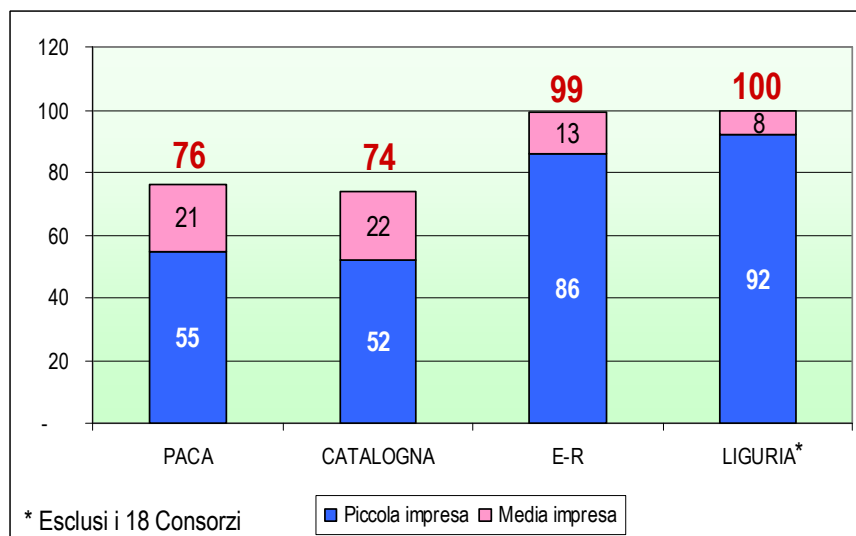
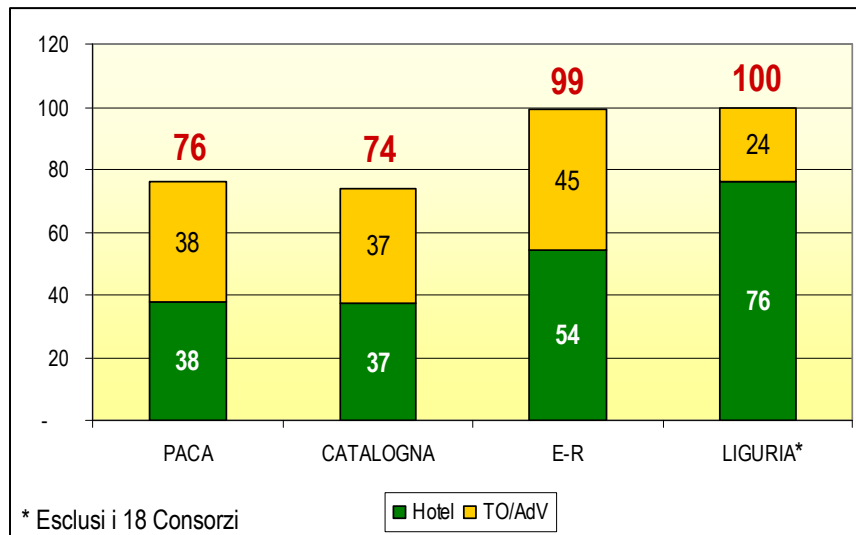
Le 100 imprese del target-group (3)

(+ 18 consorzi di promozione turistica regionale)



Confronto con target-group di PACA, Catalogna ed Emilia-Romagna*

* Esclusi i 18 Consorzi



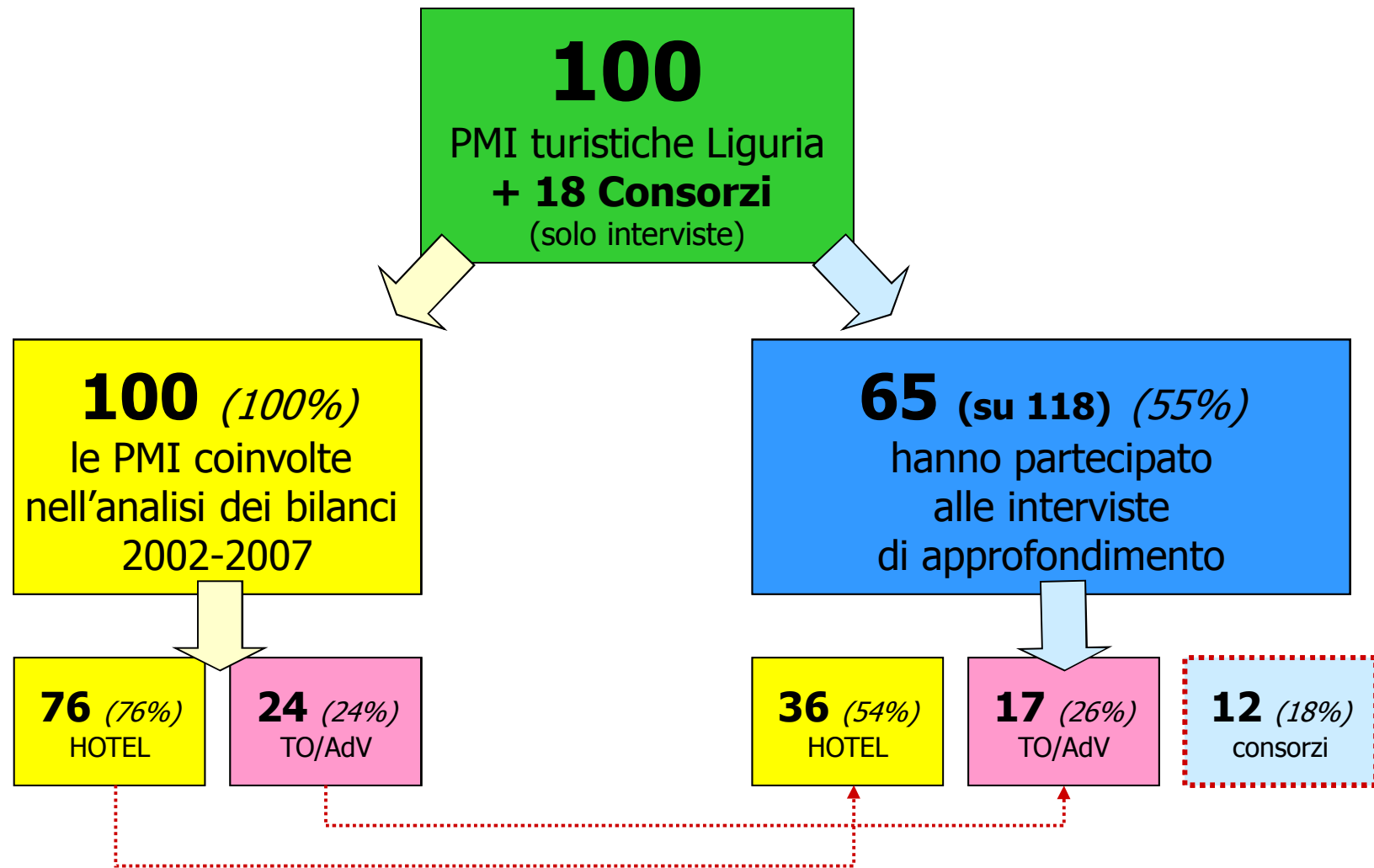
- Il target-group della Liguria è composto da **100** imprese, contro le **76** della PACA, le **74** della Catalogna e le **99** dell'Emilia-Romagna
- Nell'analisi della distribuzione per tipologia d'impresa si evidenzia per la Liguria una maggiore presenza di imprese ricettive (**76%**) rispetto alla composizione delle altre tre regioni (ricettivo e servizi equamente ripartiti)
- Anche il confronto per dimensione di impresa mostra alcune differenze:
 - **8%** le medie imprese della Liguria
 - **12,6%** 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 Liguria, dove le medie imprese turistiche sono di meno rispetto a quelle delle altre regioni (lo stesso discorso vale anche per l'Emilia-Romagna).

Rappresentatività del target-group*

- Il target di imprese così determinato è fortemente rappresentativo dell'offerta turistica totale della Liguria 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 500 mila euro, in totale si contano:
 - **107** Hotel (e strutture similari)
 - **60** To/AdV (e servizi similari)
 - Il target-group selezionato per la Liguria, composto in base a criteri qualitativi da **100** imprese, costituisce oltre il **76%** delle PMI turistiche (società di capitali) della regione con fatturato superiore a 2,5 milioni di euro; il **60%** se si considera quale limite inferiore di fatturato 500 mila euro.
- La rappresentatività del campione si rafforza considerando solo le **“medie” imprese**. Le **8** società di capitali del target-group con fatturato superiore ai 10 milioni di euro rappresentano, in base alla fonte dati utilizzata (Telemaco-Infocamere, ossia il Registro ufficiale delle imprese), l'**89%** del relativo universo di riferimento*

* Esclusi i 18 Consorzi

Partecipazione del target-group alle interviste Fattore K



Lista delle 100 imprese del target-group MEDIE IMPRESE

Ricettivo				
N	RAGIONE SOCIALE	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
1	HOTEL SPLENDIDO	SRL	PORTOFINO	GE
2	T.H.I. LIGURIA. - EXCELSIOR PALACE HOTEL	SRL	RAPALLO	GE

Servizi				
N	RAGIONE SOCIALE	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
1	ALBATRAVEL GENOVA	SRL	GENOVA	GE
2	GIVER - VIAGGI E CROCIERE	SRL	GENOVA	GE
3	KUONI ITALIA	SPA	GENOVA	GE
4	MAMBERTO	SRL	FINALE LIGURE	SV
5	ORGANIZZAZIONE VIAGGI COLUMBUS	SRL	GENOVA	GE
6	TRUMPYTOURS	SRL	GENOVA	GE

Lista delle 100 imprese del target-group PICCOLE IMPRESE → Ricettivo (a)

N	RAGIONE SOCIALE	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
1	AL SANTANDREA	SRL	SARZANA	SP
2	ALBERGO FIRENZE	SRL	LA SPEZIA	SP
3	ALBERGO IOLANDA	SRL	SANTA MARGHERITA LIGURE	GE
4	ALBERGO REALE	SPA	SANREMO - IM	IM
5	ALBERGO ROMA	SRL	LA SPEZIA	SP
6	ALBERGO SUISSE BELLEVUE	SRL	MONTEROSSO AL MARE	SP
7	ALBERGO VILLA VENETO	SRL	ARENZANO	GE
8	ALBI - ALBERGO RISTORANTE GARIBALDI	SRL	FINALE LIGURE	SV
9	BAIA	SRL	MONTEROSSO AL MARE	SP
10	BASSILANA - ARMA HOTEL	SRL	TAGGIA	IM
11	C.I.A.T. - HOTEL ALA BIANCA	SRL	AMEGLIA	SP
12	CASELLA	SRL	PIETRA LIGURE	SV
13	CASTELLARO GOLF	SRL	CASTELLARO	IM
14	DOREIMA	SRL	LOANO	SV
15	ECASA - GRAND HOTEL VILLA BALBI	SRL	SESTRI LEVANTE	GE
16	EDILALBERGHIERE	SPA	GENOVA	GE
17	FRUEHLING	SRL	RAPALLO	GE
18	GRAND HOTEL MIRAMARE	SPA	SANTA MARGHERITA LIGURE	GE

Lista delle 100 imprese del target-group PICCOLE IMPRESE → Ricettivo (b)

N	RAGIONE SOCIALE	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
19	HOTEL NELLA GESTIONI RAVECCA	SRL	LA SPEZIA	SP
20	HOTEL ASTOR	SRL	GENOVA	GE
21	HOTEL ASTORIA	SRL	GENOVA	GE
22	HOTEL BEAU SEJOUR	SRL	ALASSIO	SV
23	HOTEL CITY	SRL	CAIRO MONTENOTTE	SV
24	HOTEL CONTINENTAL	SPA	SANTA MARGHERITA LIGURE	GE
25	HOTEL CORALLO	SRL	IMPERIA	IM
26	HOTEL CORSO	SRL	ALASSIO	SV
27	HOTEL DELLA BAIA	SRL	PORTOVENERE	SP
28	HOTEL FLORIDA	SRL	LERICI	SP
29	HOTEL GARDEN	SRL	ALASSIO	SV
30	HOTEL GARDEN	SRL	ALBISOLA MARINA	SV
31	HOTEL HELVETIA	SRL	GENOVA	GE
32	HOTEL LAURIN	SRL	SANTA MARGHERITA LIGURE	GE
33	HOTEL MAJESTIC	SRL	ALASSIO	SV
34	HOTEL METROPOLE	SRL	SANTA MARGHERITA LIGURE	GE
35	HOTEL NUOVO SUISSE	SRL	ALASSIO	SV
36	HOTEL PALACE	SRL	DIANO MARINA	IM

Lista delle 100 imprese del target-group PICCOLE IMPRESE → Ricettivo (c)

N	RAGIONE SOCIALE	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
37	HOTEL PALME	SRL	MONTEROSSO AL MARE	SP
38	HOTEL PORTO ROCA	SRL	MONTEROSSO AL MARE	SP
39	HOTEL SAVOIA GENOVA	SRL	GENOVA	GE
40	HOTEL SAVOIA	SRL	ALASSIO	SV
41	HOTEL SAVOY	SRL	VARAZZE	SV
42	HOTELIA	SRL	GENOVA	GE
43	IMMOBILIARE GARDEN	SRL	SANREMO	IM
44	IMPERIALE PALACE HOTEL	SRL	SANTA MARGHERITA LIGURE	GE
45	LA MARINA	SRL	IMPERIA	IM
46	LA MERIDIANA	SRL	SANREMO	IM
47	LE ROCCE DEL CAPO	SRL	OSPEDALETTI	IM
48	LES ARCADES	SRL	FINALE LIGURE	SV
49	LIGURIA HOTEL	SRL	GENOVA	GE
50	MANUELINA	SRL	RECCO	GE
51	MAR	SPA	DIANO MARINA	IM
52	MARE	SRL	VARAZZE	SV
53	MARIANI HOTEL MODERNO VERDI	SRL	GENOVA	GE
54	MIDI SRL	SRL	BORDIGHERA	IM

Lista delle 100 imprese del target-group PICCOLE IMPRESE → Ricettivo (d)

N	RAGIONE SOCIALE	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
55	MIRAMARE	SRL	SANREMO	IM
56	MIRAMARE SESTRI LEVANTE	SRL	SESTRI LEVANTE	GE
57	MO.MAR. - MOTEL MIRO'	SRL	SAVONA	SV
58	NI.MA.	SRL	PIETRA LIGURE	SV
59	NICOLA & BATTISTA FRATELLI VIGNALE	SRL	GENOVA	GE
60	PARADISO	SRL	SANREMO	IM
61	PARK SUISSE	SRL	BEAULIEU SUR MER	GE
62	PORTOFINO KULM	SRL	CAMOGLI	GE
63	PUNTA EST	SRL	GENOVA	GE
64	RAFFY	SRL	DIANO MARINA	IM
65	ROCCA DEL CASTELLARO	SPA	CAMOGLI	GE
66	SRL ALBERGO EDEN	SRL	SANREMO	IM
67	SAN ROCCO	SRL	RAPALLO	GE
68	SHELLEY	SPA	LERICI	SP
69	SO.GE.TUR.	SRL	VARAZZE	SV
70	SOCIETA' ESERCIZI ALBERGHIERI	SRL	LEVANTO	SP
71	SUN & HOLIDAY HOTELS	SRL	DIANO MARINA	IM
72	TERREDIMARE HOLIDAY	SRL	SPOTORNO	SV
73	TIGULLIO ROYAL	SRL	RAPALLO	GE
74	ZEFIRO	SRL	FINALE LIGURE	SV

Lista delle 100 imprese del target-group PICCOLE IMPRESE → Servizi

N	RAGIONE SOCIALE	FORMA GIURIDICA	COMUNE	PROV.
1	BUBBLE VIAGGI	SRL	GENOVA	GE
2	EQUIPAGE	SRL	GENOVA	GE
3	ETLIM TRAVEL	SRL	IMPERIA	IM
4	I VIAGGI DELLE PLEIADI	SRL	IMPERIA	IM
5	I.T.L. ITALIAN TOUR LEADER	SRL	SANREMO	IM
6	INCOMING LIGURIA	SRL	GENOVA	GE
7	LA SUPERBA VIAGGIE VACANZE	SRL	GENOVA	GE
8	LORENZINI AGENZIA VIAGGI & TURISMO	SRL	LA SPEZIA	SP
9	NEW JET	SRL	GENOVA	GE
10	PONENTE HOTELS	Soc. Coop.	SAN BARTOLOMEO AL MARE	IM
11	PORTOFINO COAST INCOMING	SRL	RAPALLO	GE
12	PROMISE	SRL	GENOVA	GE
13	SANREMO PROMOTION	SPA	SANREMO	IM
14	SWEET ISLAND	SRL	GENOVA	GE
15	TRAVEL ART SRL - FLAMBOYANT	SRL	GENOVA	GE
16	TURISTAR	SRL	LA SPEZIA	SP
17	VIA DELL'AMORE COOPERATIVA A R.L.	Soc. Coop.	RIOMAGGIORE	SP
18	VOYAGER	SRL	GENOVA	GE

Lista dei 18 consorzi di promozione turistica integrati per la parte delle interviste

N	RAGIONE SOCIALE	COMUNE	PROV.
1	AGRITURIST c/o Confagricoltura	GENOVA - GE	GE
2	CELLE PROMOTOUR	CELLE LIGURE	SV
3	CONSORZIO AGRITURISTICO RIVIERA DEI FIORI	IMPERIA - IM	IM
4	CONSORZIO DEIVA	DEIVA MARINA	SP
5	CONSORZIO DUE RIVIERE	ALBENGA	SV
6	CONSORZIO OCCHIBLU	LEVANTO	SP
7	CONSORZIO OPERATORITURISTICI MONEGLIA	MONEGLIA	GE
8	CONSORZIO PALMHOTELS	VARAZZE	SV
9	CONSORZIO PROMOTURISTICO SEA SUN RIVIERA LIGURE	ALBENGA	SV
10	CONSORZIO RIVIERA DELL'OUTDOOR	PIETRA LIGURE	SV
11	CONSORZIO RIVIERA HOLIDAYS	IMPERIA	IM
12	CONVENTION BUREAU	GENOVA	GE
13	NUOVO TURISMO DEL TIGULLIO	LAVAGNA	GE
14	PONENTECONGRESSI	FINALE LIGURE	SV
15	PROMOFINALE	FINALE LIGURE	SV
16	RESCASA PROFESSIONAL	LOANO	SV
17	TURIST COMM SERVICE	IMPERIA	IM
18	WELCOME RIVIERA	GENOVA	GE

Risultati

Rappresentazione qualitativa delle 65 imprese intervistate

- Attività
- Mercato
- Intervistati

Rappresentazione qualitativa delle 65 imprese intervistate Attività (A)

Analisi per tipologia d'impresa:

- **36 Hotel (54%)**
 - fatturato medio 2008 → € 2.111.000
 - stima del fatturato medio 2009 → € 1.990.000
 - variazione del fatturato medio 2009/08 → -5,7%
 - numero medio di occupati → 26 di cui il 52% fisso
 - in PACA e Catalogna il numero medio di occupati è 254, di cui il 28,7% fisso
 - In E-R è di 68, di cui il 68% fisso

- **17 TO/AdV (26%)**
 - fatturato medio 2008 → € 11.029.000
 - stima del fatturato medio 2009 → € 10.469.000
 - variazione del fatturato medio 2009/08 → -5,1%
 - numero medio di occupati → 20 di cui il 70% fisso
 - in PACA e Catalogna il numero medio di occupati è 76, di cui l'84,5% fisso
 - In E-R è di 20, di cui il 64% fisso

- **12 consorzi di promozione turistica (18%)**
 - Non disponibili informazioni di bilancio e sul numero di occupati

Analisi per classe di fatturato:

- **48 piccole imprese (74%)**
 - fatturato medio 2008 → € 2.661.000
 - stima del fatturato medio 2009 → € 2.536.000
 - variazione del fatturato medio 2009/08 → -4,7%
 - numero medio di occupati → 20 di cui il 65% fisso
 - in PACA e Catalogna il numero medio di occupati è 119, di cui il 38% fisso
 - In E-R il numero medio di occupati è 36, di cui il 67% fisso

- **5 medie imprese (8%)**
 - fatturato medio 2008 → € 27.000.000
 - stima del fatturato medio 2009 → € 25.310.000
 - variazione del fatturato medio 2009/08 → -6,2%
 - numero medio di occupati → 78, di cui il 33,3% fisso
 - in PACA e Catalogna il numero medio di occupati → 400, di cui il 47% fisso
 - In E-R il numero medio di occupati è 90, di cui il 63% fisso

- **12 consorzi di promozione turistica (18%)**
 - Non disponibili informazioni di bilancio e sul numero di occupati

Rappresentazione qualitativa delle 65 imprese intervistate

Attività (B)

Periodo di inizio attività

- 7 prima del 1900
- 9 tra il 1900 e il 1950
- 10 tra il 1951 e il 1980
- 14 negli anno '80
- 12 negli anni '90
- 6 tra il 2000 e oggi
- 5 non rispondono

Il 62% delle imprese ha più di 20 anni d'età

Appartenenza a un gruppo o catena

- **74%** delle imprese fa parte di un gruppo o catena.

Tra i principali:

- Leadings Hotels of the World (2)
- Altri gruppi citati una volta → Best Western, Business and Holidays Hotels, Meet in Liguria, Costa Edutainment, Golden Tulip, Logis, Orient-express properties, Planetaria, Space hotels, Welcome Riviera

Appartenenza a forme di aggregazione territoriale e/o tra privati

- **66%** delle imprese dichiara di farne parte. Le più citate sono:

- 7 Associazioni albergatori locali
- 6 Federalberghi - Confcommercio
- 5 Consorzio Portofino Coast
- 2 STL
- 2 Welcome Riviera

In tutto sono state indicate 32 diverse forme di aggregazione

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

- Offerta di prodotto → **79%** è soddisfatto
- Politiche di prezzo → **75%** è soddisfatto
- Modelli di vendita (relazioni commerciali, partnership, etc.) → **65%** è soddisfatto
- Livello di immagine/reputazione → **80%** è soddisfatto

Complessivamente tra il 65 e l'80% delle imprese è soddisfatto delle scelte adottate, con le seguenti motivazioni:

- abbiamo fatto dei buoni investimenti
- buon riscontro da parte del cliente
- abbiamo ottenuto buoni risultati di business
- ci siamo dati da fare per contrastare il trend negativo e la crisi economica

Alcune criticità

- le offerte di prodotto e prezzo sono attualmente troppo condizionate dal mercato dato il periodo di crisi
- abbiamo dovuto far crollare i prezzi per stare sul mercato
- occorre migliorare i canali distributivi, con maggiori investimenti nel web e più politiche di rete
- nella situazione attuale non si può fare altro che tirare avanti

Rappresentazione qualitativa delle 65 imprese intervistate

Mercato

- **Segmento di specializzazione**
 - 59% Balneare
 - 32% congressuale
 - 23% culturale e tempo libero
 - 9% eno-gastronomico
 - 6% montagna
 - 5% sportivo
 - 3% religioso
 - 2% crociere
 - 2% etnico
 - 12% altro

- **Le imprese lavorano con**
 - In prevalenza singoli → 39%
 - Singoli e gruppi in eguale misura → 29%
 - In prevalenza gruppi → 14%
 - Non rispondono → 17%

- 60% delle imprese lavora tutto l'anno
- 40% solo in alta e media stagione

- Il 37% delle vendite è mediamente realizzato tramite la rete commerciale diretta
- Il 24% on-line attraverso il proprio sito
- Il 23% tramite la rete di TO e AdV
- Il 15% tramite i TO e AdV on-line (ad Esempio Expedia o Octopus Travel)
- **Nel complesso il 39% delle vendite è realizzato tramite il web**

- **Target clienti**
 - 32% delle imprese ha un target equamente ripartito interno/estero (in PACA e Catalogna 33%, in E-R 28%)
 - 25% prevalentemente nazionale (in PACA e Catalogna 28%, in E-R 36%)
 - 22% prevalentemente internazionale (in PACA e Catalogna 29%, in E-R 8%)
 - 5% prevalentemente regionale (in PACA e Catalogna 9%, in E-R 29%)

- **I paesi esteri di provenienza dei clienti più citati:**
 - USA (7 imprese)
 - Germania (5)
 - UK (5)
 - Svizzera (4)
 - 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)
 - Per l'E-R erano: Germania (3 imprese), Est Europa (3), USA (2), UK (2)

- **La clientela nel 2008 rispetto al biennio precedente è**
 - Rimasta stabile per il 40% delle imprese
 - Diminuita per il 23%
 - Cresciuta per il 17%
 - Non sa/non risponde 20%

- **Le previsioni sul numero di clienti per il 2009 sono**
 - Di diminuzione per il 37%
 - Di stabilità per il 28%
 - Di crescita per il 16%
 - Non sa/non risponde 20%

Rappresentazione qualitativa delle 65 imprese intervistate

Gli intervistati

Sesso

- **39 uomini (60%)** → in PACA e Catalogna il 68%, in E-R il 77%
- **26 donne (40%)** → in PACA e Catalogna il 32%, in E-R il 23%

Età

- **2** hanno meno di 30 anni (3,0%)
- **16** da 31 a 40 anni (25%)
- **23** da 41 a 50 anni (35%)
- **13** da 51 a 60 anni (20%)
- **11** oltre 60 anni (17%)
 - In Liguria i soggetti con meno di 40 anni rappresentano il 28% del totale, in PACA e Catalogna il 36%, in E-R il 23%

Anzianità aziendale

- **4** hanno iniziato a lavorare in azienda prima del 1970 (6%)
- **4** negli anni '70 (6%)
- **4** negli anni '80 (6%)
- **20** negli anni '90 (30%)
- **29** nel 2000 e anni successivi (45%)
- **5** non rispondono (8%)

Titolo di studio

- **21** sono laureati (32%)
- **36** sono diplomati (55%). Di questi:
 - **6** in scuole alberghiere
 - **9** in ragioneria
- **6** hanno la licenza media (9%)

Ruolo in azienda

- Titolare, proprietario, presidente, amministratore → **30 (46%)**
- Direttore generale o amministrativo → **22 (34%)**
- Socio → **5 (8%)**
- Responsabile commerciale, marketing, qualità → **5 (8%)**
- Impiegato, collaboratore o consulente del titolare → **3 (5%)**

Gli investimenti immateriali: tipologia, motivazioni, risultati

- Gli investimenti immateriali realizzati nel 2007-2008
 - Top ten 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 2009-2011

Gli investimenti immateriali realizzati nel 2007-2008

Analisi per macro-tipologie di investimento	Liguria (65 imprese)	E-R (66 imprese)	PACA (49 imprese)	Catalogna (42 imprese)
Internet <i>(booking on line, realizzazione/ristrutturazione sito internet, posizionamento sui motori di ricerca, blog aziendale, iscrizione a social network, attivazione di funzionalità 2.0, etc.)</i>	89,2%	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, advertising sul web)</i>	55,4%	87,9%	85,7%	95,2%
Informatica e sistema informativo <i>(sistemi gestionali, acquisto nuovi software, banche-dati clienti e/o fornitori)</i>	46,2%	86,4%	79,6%	95,2%
Formazione <i>(tecnica, manageriale)</i>	38,5%	60,6%	85,7%	92,9%
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>	32,3%	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>	30,8%	65,2%	75,5%	85,7%
Invenzione o innovazione di nuovi prodotti e servizi <i>(studio e ricerca, sviluppo e standardizzazione, innovazione)</i>	29,2%	56,1%	44,9%	78,6%
Marchi <i>(studio e realizzazione, restyling, registrazione e deposito, nuovi brand di prodotto)</i>	24,6%	34,8%	44,9%	47,6%
Certificazioni <i>(di qualità, di prodotto, ambientale, etica, bilancio sociale, programmi di CSR - Responsabilità Sociale di Impresa)</i>	21,5%	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>	3,1%	6,1%	10,2%	31,0%

TOP TEN investimenti immateriali – Totale imprese

Pos.	Investimento	% Liguria	Pos. e % E-R	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	realizzazione/ristrutturazione sito internet	70,8%	1° (75,8%)	1° (83,7%)	5° (78,6%)
2	acquisto nuovi software	36,9%	3° (60,6%)	Oltre 9°	6° (73,8%)
2	booking on line	36,9%	11° (39,4%)	4° (59,2%)	7° (64,3%)
3	formazione tecnica	33,8%	5° (54,5%)	2° (81,6%)	1° (88,1%)
4	partecipazione a fiere, convegni, workshop	32,3%	2° (63,6%)	3° (77,6%)	2° (85,7%)
5	campagne pubblicitarie	30,8%	8° (43,9%)	Oltre 9°	Oltre 10°
6	analisi della soddisfazione del cliente	23,1%	6° (50,0%)	3° (77,6%)	3° (83,3%)
7	educational tour	16,9%	9° (42,4%)	Oltre 9°	Oltre 10°
8	Innovazione di nuovi prodotti	15,4%	Oltre 14° (25,8%)	Oltre 9°	10° (54,8%)
8	strategie di vendita	15,4%	11° (39,4%)	6° (55,1%)	7° (64,3%)
9	Studio e ricerca di nuovi prodotti	13,8%	Oltre 14°	Oltre 9°	Oltre 10°
9	riorganizzazione dei processi aziendali	13,8%	14° (30,3%)	Oltre 9°	Oltre 10°
9	pubblicità istituzionale	13,8%	Oltre 14°	Oltre 9°	Oltre 10°
10	sistemi gestionali	12,3%	4° (57,6%)	6° (55,1%)	8° (61,9%)
10	piani di marketing	12,3%	14° (30,3%)	9° (55,1%)	7° (64,3%)
10	advertising sul web	12,3%	ND	ND	ND

TOP TEN investimenti immateriali – Hotel

Pos.	Investimento	% Liguria	Pos. e % E-R	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	realizzazione/ristrutturazione sito internet	63,9%	1 (85,2%)	2° (82,8%)	2° (86,4%)
2	booking on line	50,0%	6 (51,9%)	3° (79,3%)	4° (77,3%)
3	acquisto nuovi software	41,7%	3 (66,7%)	Oltre 6°	3° (81,8%)
4	formazione tecnica	25,0%	6 (51,9%)	1° (86,2%)	1° (90,9%)
5	analisi della soddisfazione del cliente	22,2%	5 (55,6%)	3° (79,3%)	2° (86,4%)
6	campagne pubblicitarie	19,4%	7 (48,1%)	Oltre 6°	Oltre 5°
7	partecipazione a fiere, convegni, workshop	13,9%	2 (70,4%)	2° (82,8%)	1° (90,9%)
7	certificazioni di qualità	13,9%			
8	piani di marketing	11,1%	7 (48,1%)	4° (69,0%)	4° (77,3%)
8	pubblicità istituzionale	11,1%			
8	strategie di vendita	11,1%	7 (48,1%)	6° (62,1%)	5° (68,2%)
8	banche dati clienti e fornitori	11,1%	10 (29,6%)	5° (58,6%)	4° (77,3%)
8	educational tour	11,1%	Oltre 8°	Oltre 6°	Oltre 5°
8	studio, ricerca e innovazione di prodotto	11,1%	Oltre 8°	Oltre 6°	Oltre 5°
8	riorganizzazione processi aziendali	11,1%	Oltre 8°	Oltre 6°	Oltre 5°
8	advertising sul web	11,1%	ND	ND	ND
8	iscrizione ad associazioni di categoria	11,1%	Oltre 8°	Oltre 6°	Oltre 5°

TOP TEN investimenti immateriali – TO/AdV

Pos.	Investimento	% Liguria	Pos. e % E-R	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	realizzazione/ristrutturazione sito internet	79,3%	1° (69,2%)	1° (86,0%)	4° (70,0%)
2	partecipazione a fiere, convegni, workshop	55,2%	2° (59,0%)	4° (60,0%)	2° (80,0%)
3	formazione tecnica	44,8%	3° (56,4%)	2° (75,0%)	1° (85,0%)
3	campagne pubblicitarie	44,8%	7° (41,0%)	Oltre 4°	Oltre 6°
4	acquisto nuovi software	31,0%	3° (56,4%)	Oltre 4°	5° (65,0%)
5	analisi della soddisfazione del cliente	24,1%	5° (46,2%)	2° (75,0%)	2° (80,0%)
5	educational tour	24,1%	6° (43,6%)	Oltre 4°	Oltre 6°
6	partnership commerciali (vettori aerei, AdV, TO, buyer, etc.)	20,7%	7° (41,0%)	Oltre 4°	Oltre 6°
6	strategie di vendita	20,7%	Oltre 8° (33,3%)	Oltre 5°	6° (60,0%)
6	Innovazione	20,7%	Oltre 8° (17,9%)	Oltre 4°	5° (65,0%)
6	booking online	20,7%	Oltre 8°	Oltre 4°	Oltre 6°
7	sistemi gestionali	17,2%	4° (53,8%)	3° (60,0%)	4° (70,0%)
7	immagine coordinata, nuovi brand o marchi	17,2%	Oltre 8°	Oltre 4°	Oltre 6°
7	sponsorizzazioni	17,2%	Oltre 8°	Oltre 4°	Oltre 6°
7	pubblicità istituzionale	17,2%	Oltre 8°	Oltre 4°	Oltre 6°
7	studio e ricerca di nuovi prodotti	17,2%	Oltre 8°	Oltre 4°	Oltre 6°
7	Riorganizzazione dei processi aziendali	17,2%	Oltre 8°	Oltre 4°	Oltre 6°

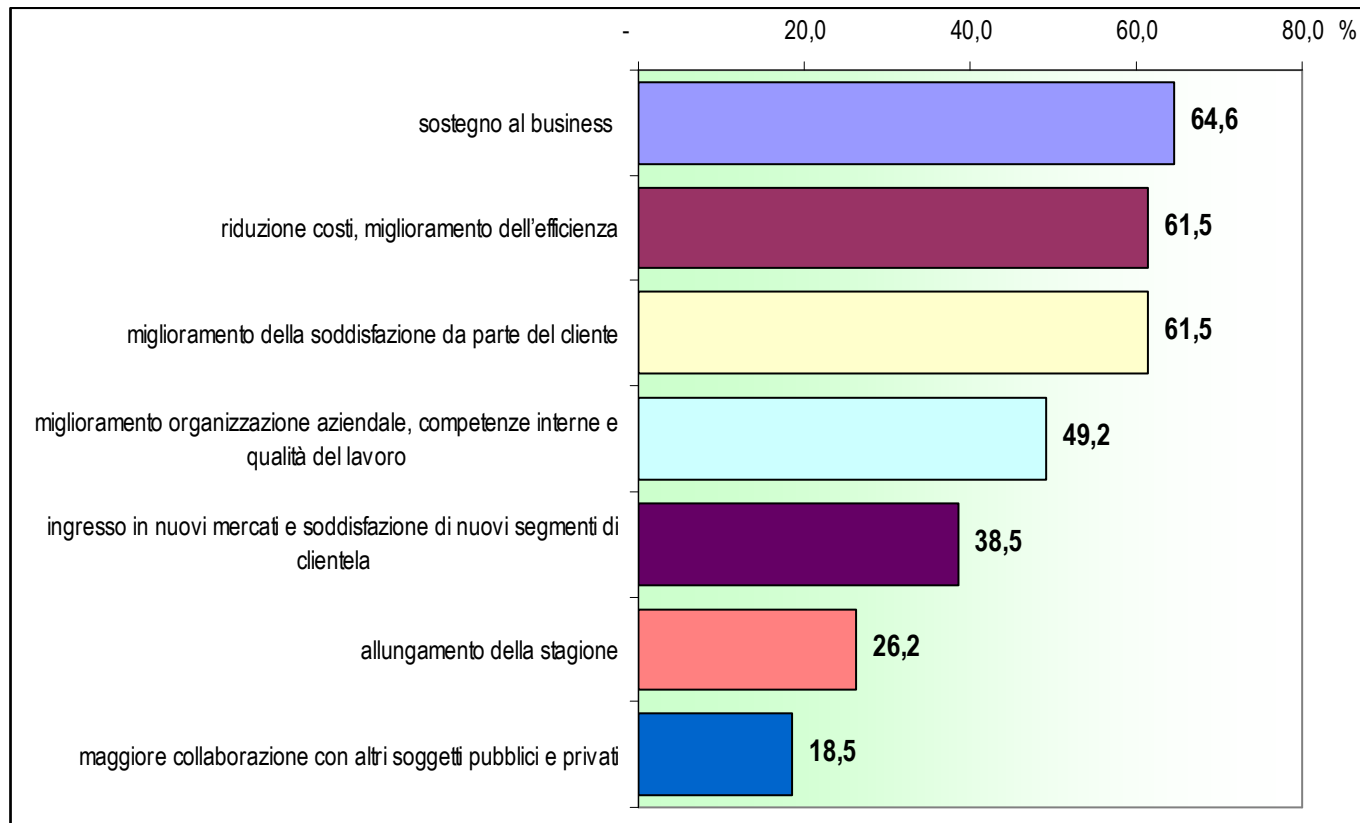
TOP TEN investimenti immateriali – piccole imprese

Pos.	Investimento	% Liguria	Pos. e % E-R	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	realizzazione/ristrutturazione sito internet	70,0%	1° (78,6%)	1° (87,2%)	4° (79,3%)
2	booking on line	38,3%	Oltre 8° (37,5%)	5° (59,0%)	Oltre 8°
3	acquisto nuovi software	36,7%	2° (62,5%)	Oltre 8°	5° (72,4%)
4	formazione tecnica	31,7%	4° (55,4%)	2° (76,9%)	1° (89,7%)
5	partecipazione a fiere, convegni, workshop	30,0%	3° (60,7%)	3° (71,8%)	2° (86,2%)
5	campagne pubblicitarie	30,0%	7° (42,9%)	Oltre 8°	Oltre 8°
5	analisi della soddisfazione del cliente	21,7%	5° (53,6%)	2° (76,9%)	3° (82,8%)
6	educational tour	15,0%	8° (41,1%)	ND	ND
6	strategie di vendita	15,0%	8° (41,1%)	7° (51,3%)	7° (62,1%)
6	studio e ricerca di nuovi prodotti	15,0%	Oltre 8°	Oltre 8°	Oltre 8°
7	innovazione di nuovi prodotti	13,3%	4° (55,4%)	4° (61,5%)	8° (58,6%)
8	riorganizzazione dei processi aziendali	11,7%	Oltre 8°	Oltre 8°	Oltre 8°
8	pubblicità istituzionale	11,7%	Oltre 8°	Oltre 8°	Oltre 8°
8	Iscrizione ad associazioni di categoria	11,7%	Oltre 8°	Oltre 8°	Oltre 8°

TOP TEN investimenti immateriali – medie imprese

Pos.	Investimento	% Liguria	Pos. e % E-R	Pos. e % PACA	Pos. e % CATALOGNA
1	realizzazione/ristrutturazione sito internet	80,0%	3° (60,0%)	4° (70,0%)	2° (76,9%)
2	partecipazione a fiere, convegni, workshop	60,0%	1° (80,0%)	3° (80,0%)	1° (84,6%)
2	formazione tecnica	60,0%	4° (50,0%)	1° (100%)	1° (84,6%)
2	sistemi gestionali	60,0%	2° (70,0%)	Oltre 4°	Oltre 2°
2	registrazione e deposito marchi	60,0%	Oltre 5°	Oltre 4°	Oltre 2°
3	acquisto nuovi software	40,0%	4° (50,0%)	Oltre 4°	2° (76,9%)
3	campagne pubblicitarie	40,0%	4° (50,0%)	4° (70,0%)	2° (76,9%)
3	educational tour	40,0%	4° (50,0%)	ND	ND
3	Innovazione di nuovi prodotti	40,0%	Oltre 5° (10,0%)	Oltre 4°	2° (76,9%)
3	partnership commerciali (vettori aerei, AdV, TO, buyer, etc.)	40,0%	4° (50,0%)	Oltre 4°	2° (76,9%)
3	analisi della soddisfazione del cliente	40,0%	5° (30,0%)	3° (80,0%)	1° (84,6%)
3	piani di marketing	40,0%	Oltre 5° (10,0%)	3° (80,0%)	Oltre 2°
3	posizionamento sul web	40,0%	ND	ND	ND
3	advertising sul web	40,0%	Oltre 5°	Oltre 4°	Oltre 2°
3	pubblicità istituzionale	40,0%	Oltre 5°	Oltre 4°	Oltre 2°
3	riorganizzazione dei processi aziendali	40,0%	Oltre 5°	Oltre 4°	Oltre 2°
3	immagine coordinata	40,0%	Oltre 5°	Oltre 4°	Oltre 2°
3	sponsorizzazioni	40,0%	Oltre 5°	Oltre 4°	Oltre 2°

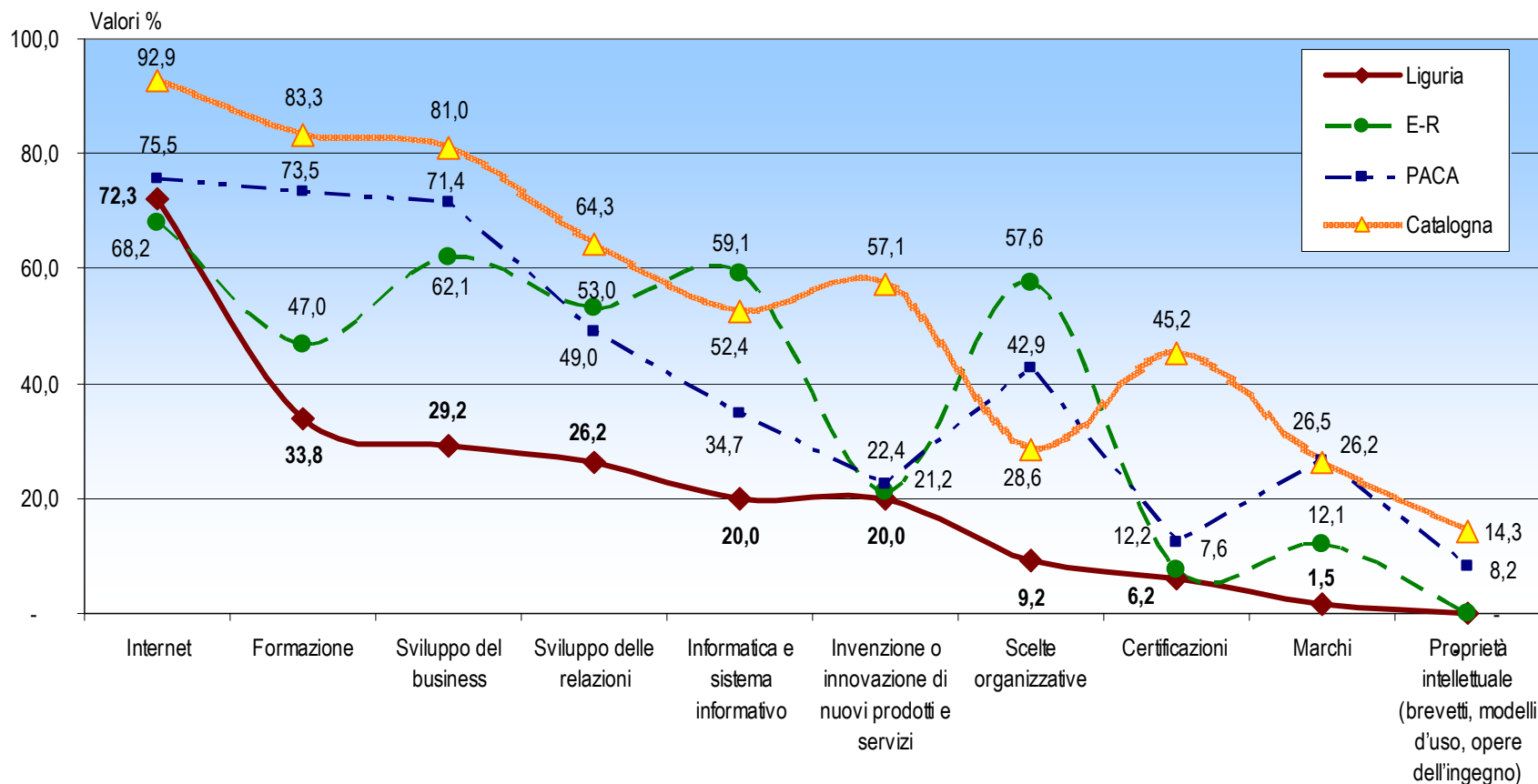
Motivazioni che hanno determinato l'investimento e risultati conseguiti



- 25 imprese su 65 (38,5%) si dicono soddisfatte dei risultati conseguiti attraverso l'investimento in *intangible asset*
- 34 (52,3%) sono soddisfatte solo in parte
- 4 (6,2%) non sono soddisfatte
- 4 (6,2%) non rispondono

10 imprese attribuiscono il mancato o parziale conseguimento del risultato alla crisi economica in atto, che ha ridotto o vanificato gli investimenti realizzati

Investimenti immateriali programmati per il prossimo triennio 2009-2011 (a confronto con gli investimenti previsti dalle imprese dell'E-R, della PACA e della Catalogna per il triennio 2007-09)

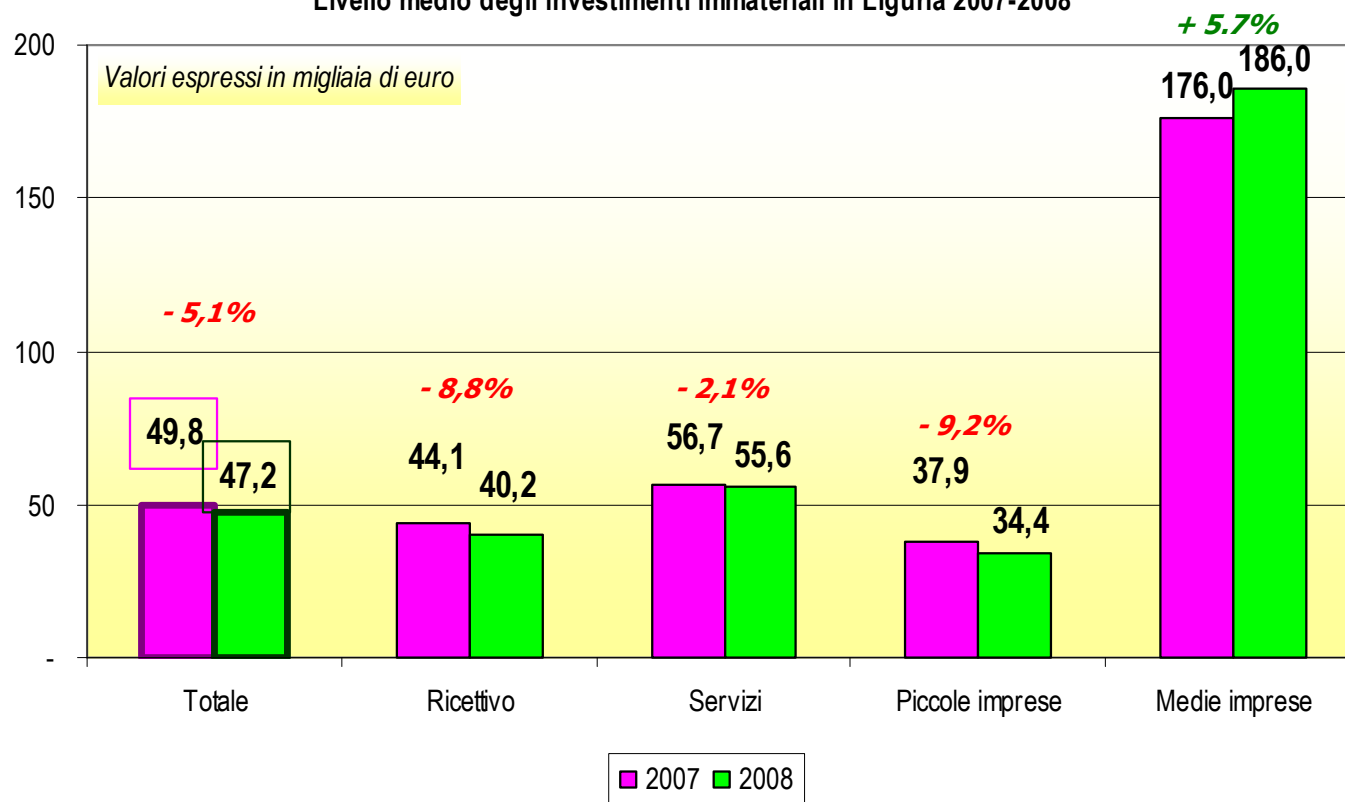


Elementi finanziari

- Ammontare degli investimenti immateriali in Liguria nel 2007 e 2008
- Previsioni di investimento in Liguria per il 2009 rispetto al 2008
- Confronto tra ammontare degli investimenti immateriali 2007 in Liguria e 2006 in Emilia-Romagna, PACA e Catalogna
 - Ripartizione per classi di investimento
 - Analisi dei valori medi

Ammontare degli investimenti immateriali in Liguria nel 2007 e 2008 - Valori medi

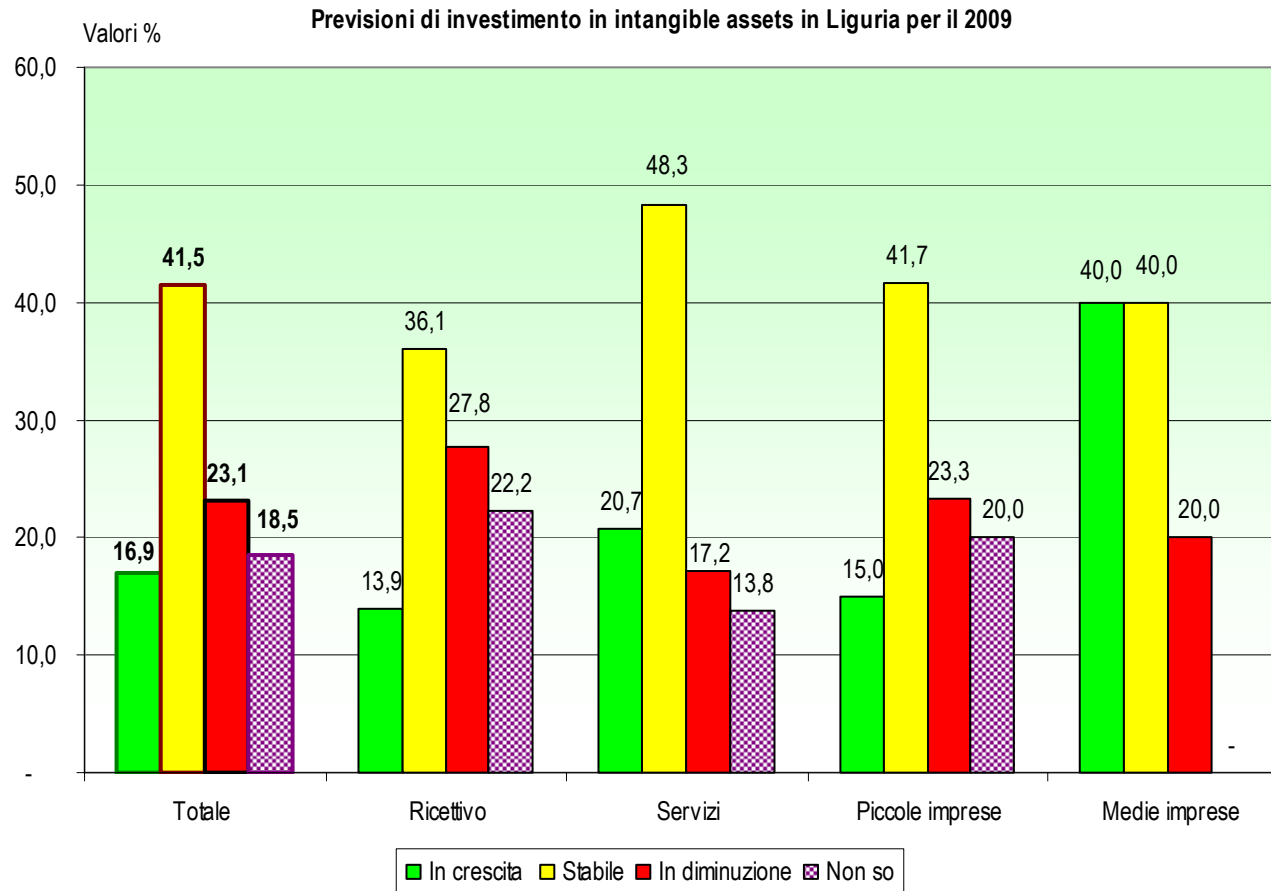
Livello medio degli investimenti immateriali in Liguria 2007-2008



*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).

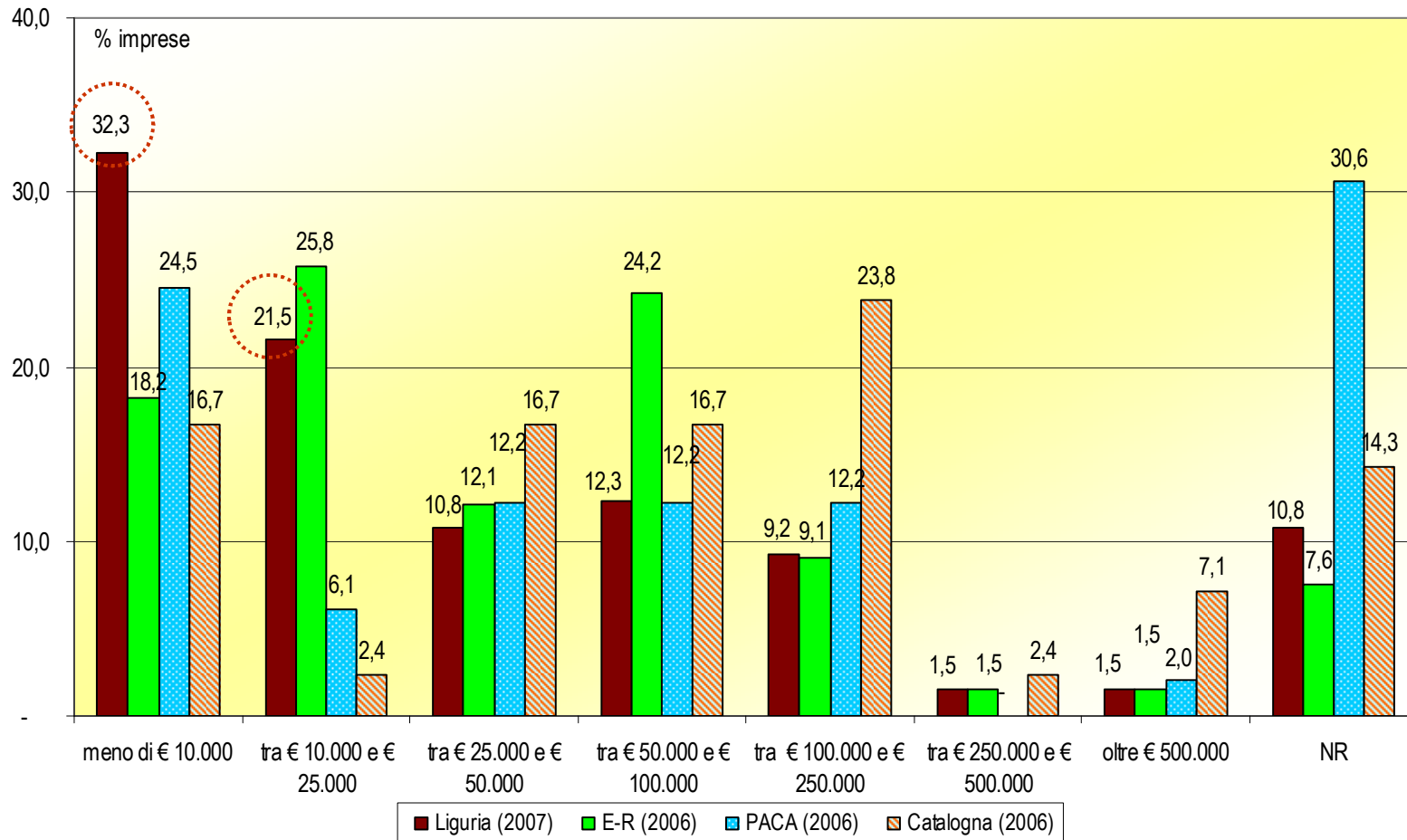
Rispetto a tali valori intermedi è stata calcolata la media nel modo consueto (sommatoria di tutti i valori diviso il numero di imprese).

Previsioni di investimento in Liguria per il 2009 rispetto al 2008



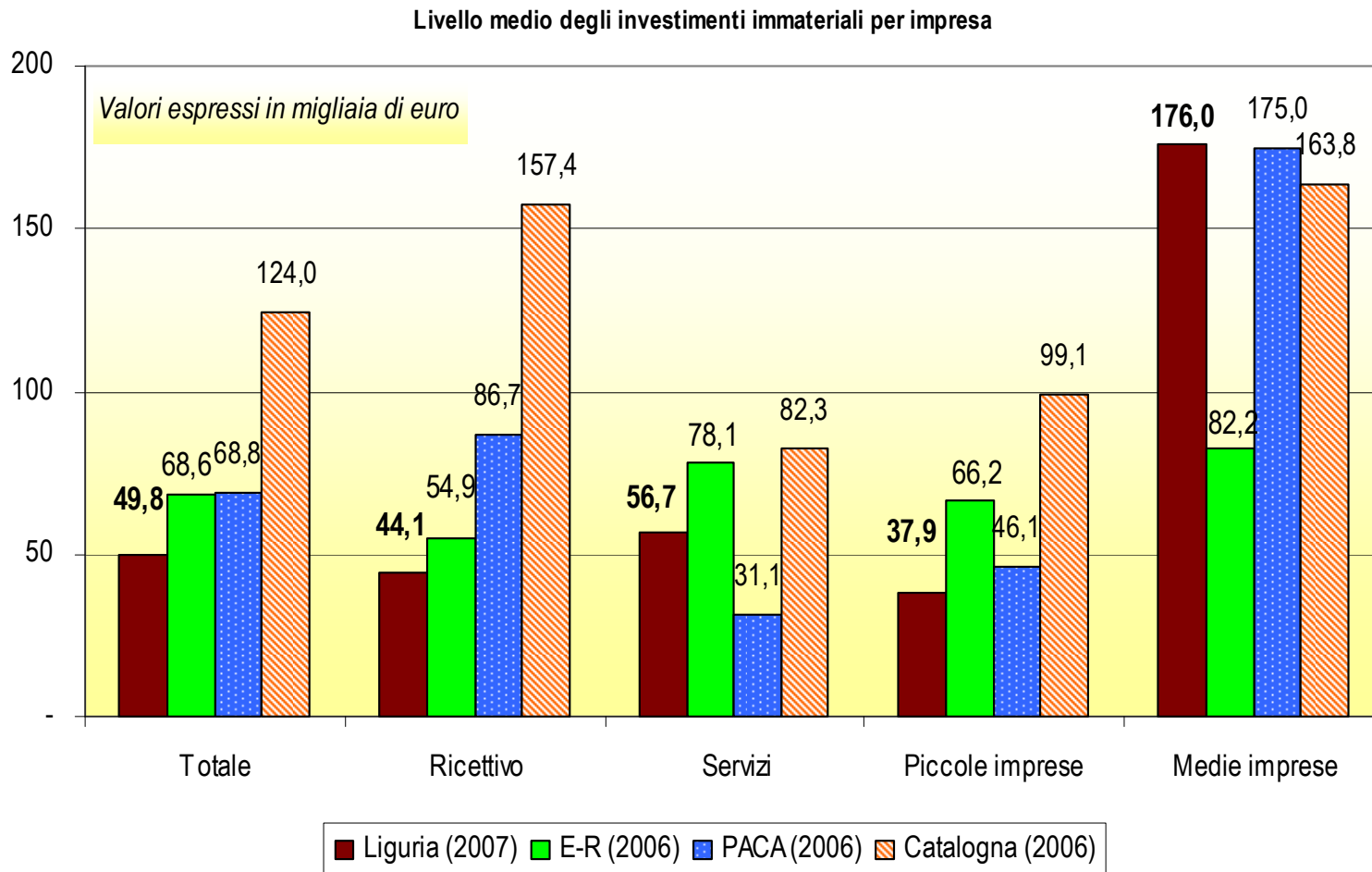
- Il tasso di crescita medio indicato dalle imprese è del **+ 20%**
- Il tasso di diminuzione medio è del **- 28%**
- Anche in questo caso le motivazioni prevalenti di **prudenza ad investire** sono legate alla situazione congiunturale sfavorevole in atto e alla 'necessità' di attendere tempi migliori

Confronto tra ammontare degli investimenti immateriali 2007 in Liguria e 2006 in Emilia-Romagna, PACA e Catalogna – Ripartizione per classi di investimento



- Il 54% delle imprese della Liguria ha investito nel 2007 fino a un importo massimo di 25 mila euro. Nella stessa fascia rientra (nel 2006) il 30% delle PMI E-R, il 31% di quelle PACA e il 19% di quelle catalane

Confronto tra ammontare degli investimenti immateriali 2007 in Liguria e 2006 in Emilia-Romagna, PACA e Catalogna – *Analisi dei valori medi*



Attività tramite il web

- Caratteristiche dei siti aziendali
- Rapporti con TO e altri canali di vendita on-line
- Fatturato annuo generato attraverso il web
- Fattori che influenzano la crescita del business on-line
- Opinioni e aspettative sul Web 2.0
- Il responsabile aziendale del sito → Profilo e competenze
- Interesse verso il nuovo portale di promozione turistica della Regione Liguria

Caratteristiche dei siti aziendali

**Il 91% delle aziende intervistate ha il sito web,
con le seguenti caratteristiche:**

■ Tipologie di informazioni/contenuti

- **85%** presentazione azienda, storia, organizzazione
- **85%** pubblicazione di tariffe e promozioni
- **81%** presentazione dei prodotti e servizi
- **53%** informazioni e link sul territorio e le sue attrazioni
- **19%** link ad altre aziende che compongono l'offerta turistica del territorio
- **14%** opinioni, commenti e recensioni dei clienti

■ Applicazioni per favorire l'interattività con gli utenti

- **66%** sezione contatti per richiesta di informazioni
- **59%** booking on-line
- **27%** integrazione con Google Maps o Google Street View per individuare località e localizzazione dell'azienda
- **24%** iscrizione newsletter
- **12%** collegamenti a siti di recensioni turistiche
- **10%** spazio per pubblicare opinioni dei clienti
- **10%** blog aziendale aperto ai commenti
- **5%** collegamenti e invito a seguire l'azienda sui social network
- **2%** bookmark per la condivisione di contenuti sui social network e sui social media
- **0%** community clienti per pubblicare notizie, video, foto, etc

Rapporti con TO e altri canali di vendita on-line

TO on-line

- Il **60%** delle imprese ha rapporti commerciali con Tour Operator on-line, prevalentemente
 - **34%** Venere.com
 - **31%** Booking.com
 - **27%** Expedia.it
 - **5%** Alba Travel e Octopus Travel
 - **3%** Mamberto e Globres
- Il **71%** di queste imprese è soddisfatto dei risultati ottenuti, perché ...
 - “abbiamo un ottimo riscontro in termini di clienti e fatturato”
 - “sono canali che funzionano e i clienti sono soddisfatti”
 - “ottimi risultati in termini di immagine e visibilità: possiamo farci conoscere in tutto il mondo”
- Il **23%** è parzialmente soddisfatto
 - “dobbiamo migliorare la collaborazione”
 - “la gente ritornerà prima o poi a servirsi presso le agenzie di viaggio”
 - “non c'è tanto riscontro, lavoriamo meglio su altri canali di vendita”
 - “preferisco il rapporto umano”
- Solo **1** società si dice non soddisfatta

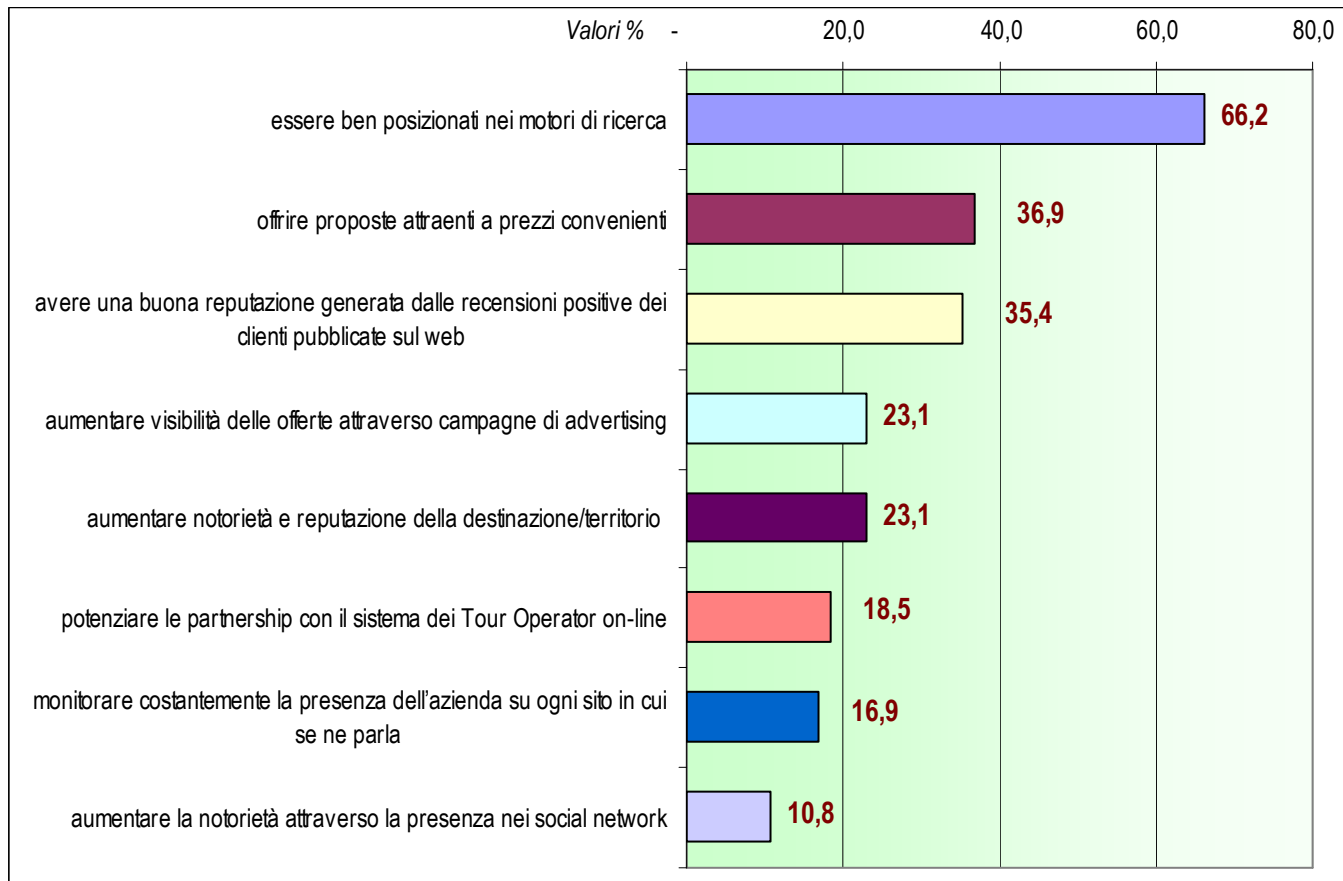
Altri canali di promozione e vendita on-line

- Il **59%** delle imprese è presente anche su altri canali, prevalentemente
 - **28%** Portale Turismo Liguria
 - **8%** Consorzio Portofino Coast
 - **6%** Consorzio Welcome Riviera
 - **6%** Portali delle associazioni di categoria (Confindustria, Federalberghi, etc.)
 - **5%** Altri consorzi (Golfo dei Poeti, Palmhotels, Promoriviera, etc.)
 - **3%** STL Terre di Portofino
 - **3%** Portali degli enti locali (province, comuni, etc.)
- Il **32%** è solo parzialmente soddisfatto dei risultati ottenuti, perché
 - “non ho riscontri, non posso sapere quanto lavoro arriva attraverso il sito della Regione”
 - “lavoriamo meglio su altri canali di vendita”
 - “questi canali non sono in grado di contrastare i grandi TO on-line”
- Il **29%** è del tutto soddisfatto, perché
 - “questi canali generano un buon flusso di clienti, un buon giro d'affari e un buon rendimento”
- Il **18%** non è soddisfatto, perché
 - “non abbiamo alcun riscontro”
 - “questi canali si fermano a livello locale e non sono integrati con il mondo del web”

Fatturato annuo generato attraverso il web

- Le **44** imprese (su 65) che hanno risposto a questa domanda hanno realizzato via web nel 2008 il **32%** del fatturato totale
 - per **14** imprese (**32%**) il fatturato on-line rappresenta **meno del 10%** del totale
 - per **9** imprese (**20%**) rappresenta il **70-80%**
- Analisi tipologica
 - **39%** è la percentuale media di fatturato on-line realizzata dagli hotel
 - **15%** quella realizzata dalle società di servizi
 - **34%** quella realizzata dalle piccole imprese
 - (dato non disponibile per le medie imprese, la maggior parte non ha risposto alla domanda)
- Previsioni
 - Per il **47%** delle imprese il fatturato on-line 2009 crescerà
 - Per il **37%** rimarrà stabile rispetto al 2008
 - Solo per il **14%** diminuirà

Fattori che potrebbero influenzare maggiormente la crescita del business on-line dell'azienda



Opinioni e aspettative sul Web 2.0 (a)

Che cosa pensa dei recenti fenomeni del web 2.0 (*blog, social network, social media, community, etc.*)?

■ 25 'critici' (38%)

- 16 → non lo conosco, non mi interessa
- 4 → Mi fanno paura, non mi piacciono, non vengono usati per lo scopo per cui sono stati inventati, li guardo con una certa diffidenza, mondo poco piacevole
- 3 → non condivido questo mondo, non mi convince, non mi attrae, personalmente lo trovo allucinante, questo popolo vive sempre di più in solitudine
- 2 → non mi ci ritrovo, è un ginepraio, non dureranno molto
- costa troppo e non ho ritorno in immagine e vendita

■ 10 'dubbiosi' (15%)

- sono un'arma a doppio taglio. Vanno bene per arrivare ai giovani, ma anche un porto di mare dove chiunque può dire la sua anche in modo poco tecnico
- ci rivolgiamo soprattutto a persone di età avanzata, internet incide poco
- ci stiamo pensando
- nel bene e nel male sono importanti, ma bisogna stare attenti ai commenti!
- è il domani! Ci dobbiamo "arrendere". Tuttavia il cliente italiano vuole comunque il contatto umano
- è una bella cosa ma va ad invadere la privacy della persona
- fenomeno importante ma da prendere con le pinze
- interessante ma richiede tempo e investimenti
- saranno il futuro ma al momento si scontrano con la rigidità dell'albergo. Danno visibilità però tutti sono un po' spaventati
- sono favorevole per quanto riguarda l'ambito personale e non per quanto riguarda quello lavorativo
- utili se non si abusa

■ 7 'inesperti' (11%)

- li stiamo valutando e studiando
- non ho grandi riferimenti, c'è un po' di confusione
- non ho idea
- non ho il tempo di dedicarmi
- non sono molto informato
- possono essere interessanti; bisogna studiarli, buon modo per essere visibili

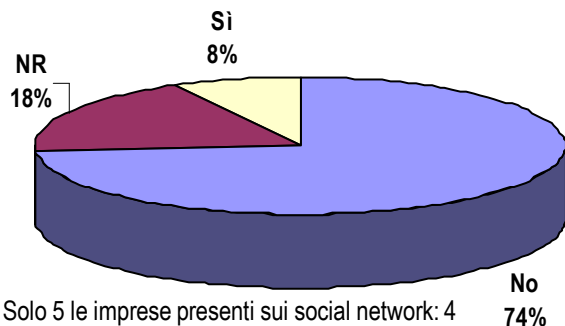
■ 11 'entusiasti' (17%)

- buon modo per farsi conoscere
- interessante, nuovi canali distributivi, si può segmentare molto bene il target clienti
- aiutano a livello pubblicitario e di conoscenza
- molto interessanti per certe categorie merceologiche
- ottimo canale di vendita
- un buon mezzo di comunicazione
- possono essere un motivo in più di contatto
- se usato bene da un buon risultato
- ottimi sistemi di rapportarsi con le persone
- interessanti
- un'opportunità in più offerta all'impresa

■ Il 19% degli intervistati non risponde

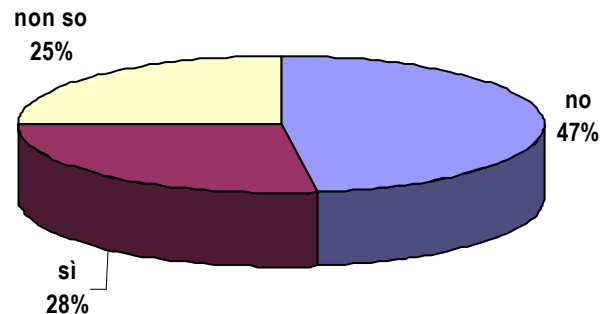
Opinioni e aspettative sul Web 2.0 (b)

1. La sua azienda è presente sui social network?

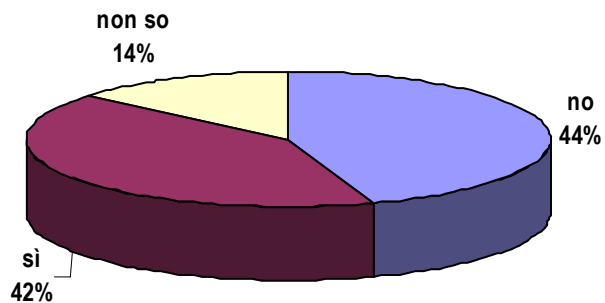


- Solo 5 le imprese presenti sui social network: 4 su Facebook e 1 su Twitter, con i seguenti commenti
 - "nessun risultato"
 - "non credo sia un buon canale di vendita"
 - "abbiamo ottenuto una maggiore visibilità"

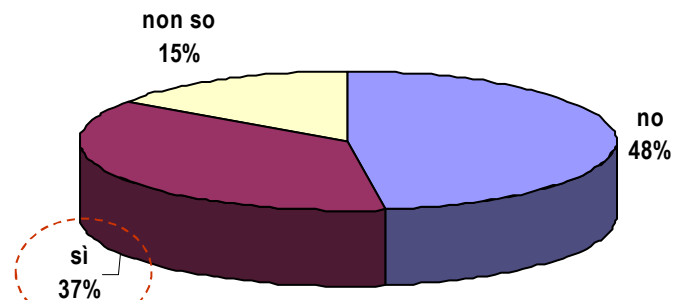
3. E' interessato ad investire sul Web 2.0?



2. E' interessato ad approfondire la conoscenza sui modelli e le tecniche di utilizzo del Web 2.0?



4. Può aver bisogno di un supporto per accrescere le vostre competenze su questo fronte?



Di che tipo?

- 14 formazione/consulenza tecnica sull'utilizzo di questi strumenti
- 4 incentivi o corsi organizzati dalla Regione
- 3 formazione sugli aspetti più prettamente commerciali

Il responsabile aziendale del sito → Profilo e competenze

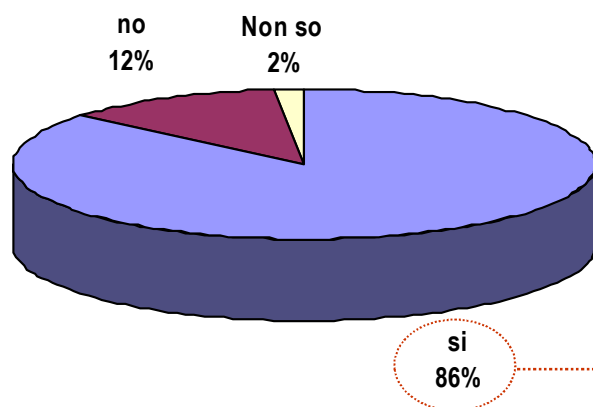
- Ruolo tecnico nell'organizzazione
 - 33% dipendente/collaboratore interno
 - 32% presidente, titolare, amministratore delegato o socio
 - 14% collaboratore o consulente esterno/ditta specializzata
 - 8% più persone (ufficio marketing, front office, etc.)
- Età media → 39 anni
- Donne in leggera prevalenza
- Solo 6 laureati (di questi solo 1 in informatica)



- Competenza professionale più importante
 - 4 web master
 - 4 programmatore, sistemista
 - 2 informatico, responsabile IT
 - 6 amministratore, vice presidente, socio o direttore dell'azienda
 - 3 banconista, capo ricevimento, cuoco
 - 3 responsabile commerciale/addetto vendite/programmazione cataloghi
- Competenze specifiche web e informatica*
- Dei 22 soggetti che hanno risposto solo 10 hanno indicato una competenza tecnica affine al mondo del web e dell'informatica
 - Il 70% degli addetti web può comunque accedere a supporti e competenze esterne, prevalentemente legate a *capacità di gestione del sito, programmazione, assistenza tecnica hardware e software*
 - Il 60% degli addetti web risponde del suo operato direttamente al socio-titolare, il 30% al direttore generale, il 10% a un caposervizio booking, marketing e commerciale

Interesse verso il nuovo portale di promozione turistica della Regione Liguria

La Regione Liguria, tramite l'agenzia regionale IN LIGURIA, sta per mettere on-line un nuovo portale di promozione turistica. La sua azienda è interessata a partecipare?



■ Alcuni 'no' motivati:

- sono scettica
- lavoriamo meglio con le agenzie, garantiscono più risultati
- molte volte la Regione tende a fare da TO, invece deve occuparsi solo di promozione!
- la Regione non ci ha mai considerato in varie occasioni di confronto sul turismo
- promettono ma non mantengono. Paghiamo e basta

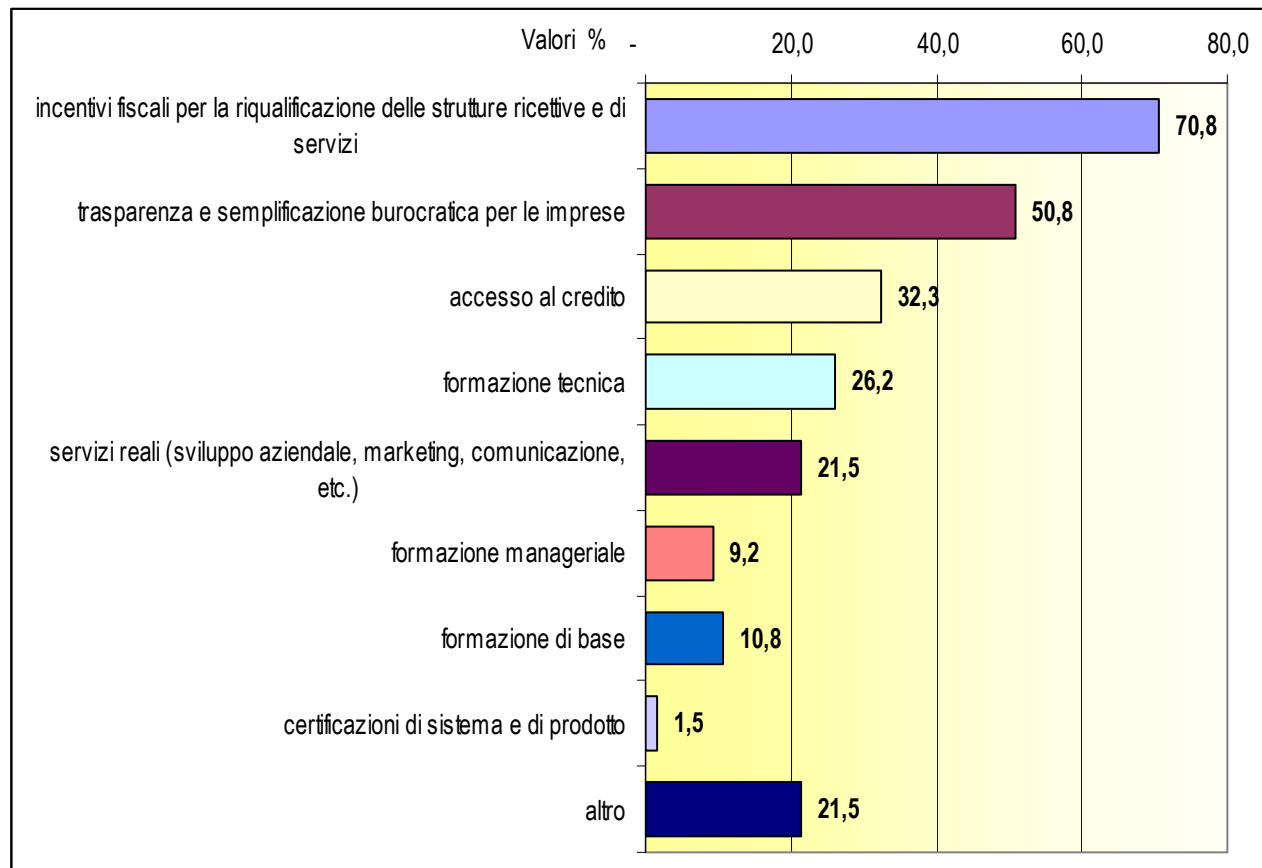
■ Se sì, in che modo volete essere coinvolti?

- **52%** pubblicare e tenere aggiornate informazioni su azienda, prodotto, servizi e prezzi
- **32%** sentirsi parte di una grande sfida per affermare la marca Liguria nel Mediterraneo e nel mondo
- **22%** inventare e sperimentare nuove formule di accoglienza e promozione turistica
- **22%** comporre e definire nuove modalità di offerta per allungare la stagione turistica
- **18%** far parte di gruppi promo-commerciali con altri operatori pubblici e/o privati
- **17%** condividere osservazioni, giudizi e proposte dei clienti allo scopo di migliorare offerta e servizi
- **15%** comporre e definire nuove modalità di offerta insieme con altri operatori
- **14%** far parte di gruppi e seminari per approfondire conoscenze e competenze web per il turismo
- **8%** condividere progetti e azioni di posizionamento nei social media
- **8%** trasferire/raccontare esperienze ed episodi particolari per rafforzare l'intero sistema turistico della Liguria

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 Settore Politiche Turistiche per costruire e condividere un disegno strategico di medio e lungo termine del sistema turistico della Liguria
- Opinioni sull'economia della conoscenza

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

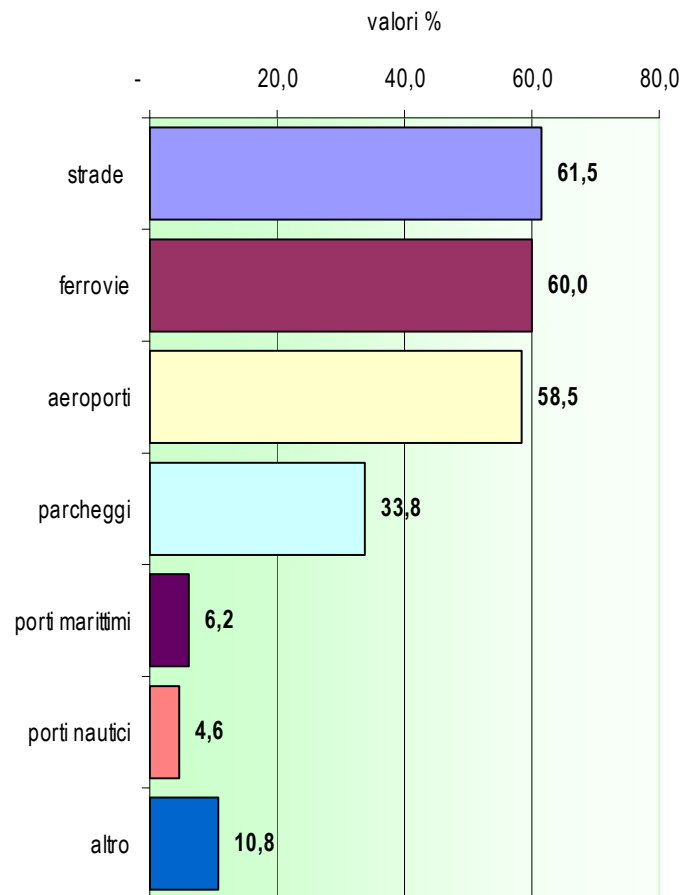


Altre risposte:

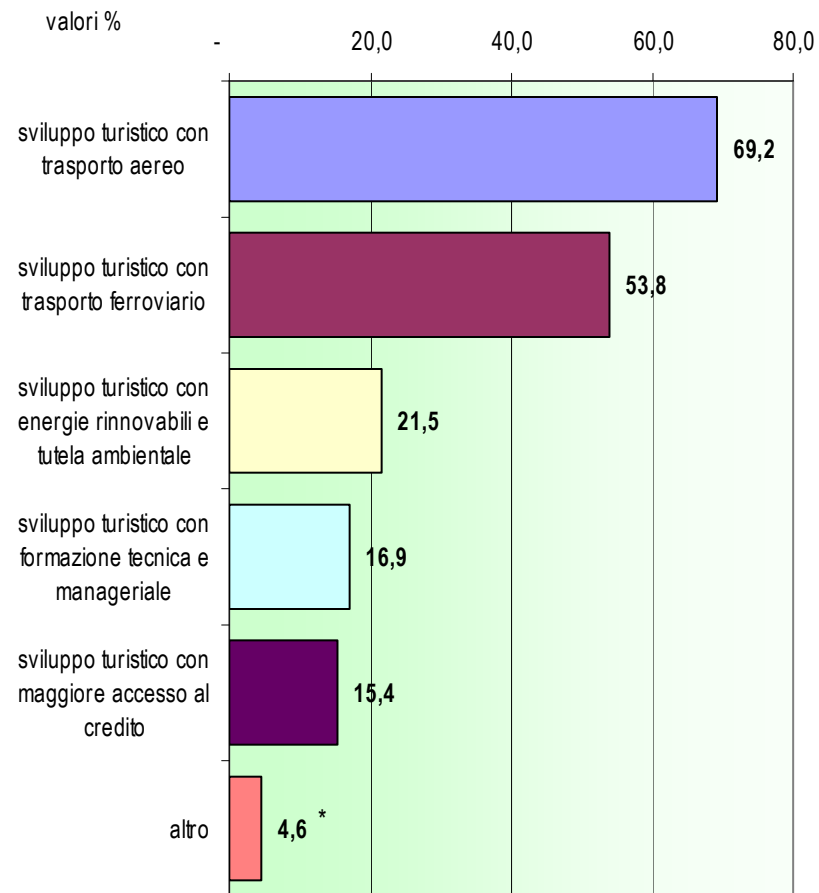
- più promozione
- più comunicazione
- miglioramento della qualità ambientale
- flessibilità nel lavoro (possibilità di assunzione)
- gestione on-line delle pratiche
- maggiore collaborazione tra enti privati ed enti pubblici
- valorizzazione delle altre provincie: per la Regione esiste solo la provincia di Genova
- maggiori infrastrutture
- più fiere all'estero
- portale web più visibile
- miglioramento della qualità degli STL

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

INFRASTRUTTURE MATERIALI



COMBINAZIONI DI SISTEMA



* Sviluppo turistico con sistema portuale/marittimo

Competenze da potenziare, evolvere o inserire nell'azienda

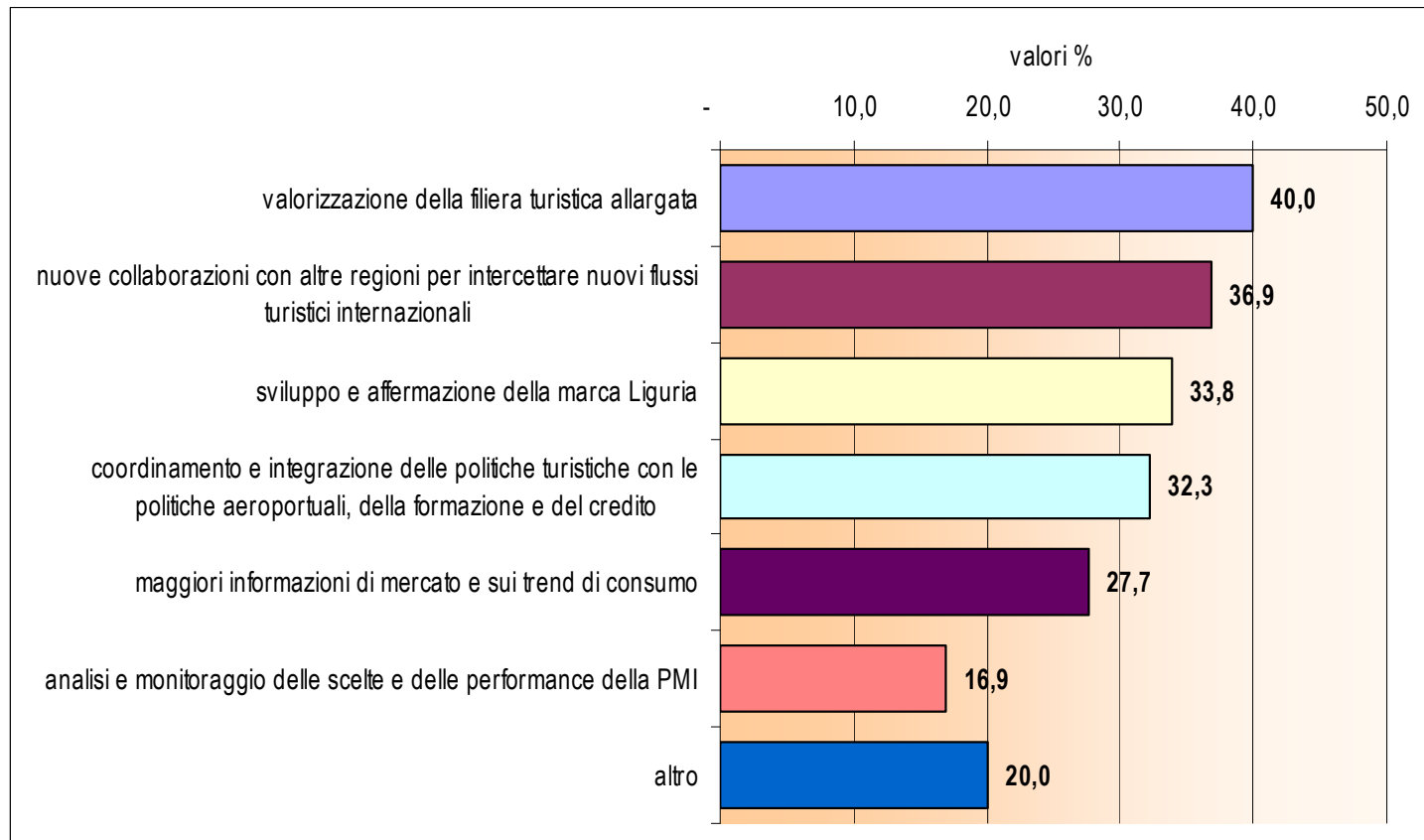
Competenze tecniche e aziendali

1. **vendita 30,8%**
2. **gestione personale 29,2%**
3. **informatica 24,6%**
4. **gestione amministrativa 18,5%**
5. **lingue straniere 18,5%**
6. **relazioni commerciali 13,8%**
7. **organizzazione eventi 10,8 %**
8. **comunicazione telefonica 10,8 %**
9. **web management 10,8%**
10. **relazioni istituzionali 7,7%**
11. **direzione e coordinamento personale 7,7%**
12. **gestione qualità 6,2%**
13. **gestione clienti 6,2%**
14. **organizzazione aziendale 6,2%**
15. **gestione fornitori 3,1%**
16. **comunicazione scritta 1,5%**
17. **altro 4,2%**

Competenze strategiche e di sviluppo

1. **relazioni commerciali 27,7%**
2. **relazioni istituzionali 20%**
3. **relazioni con organismi internazionali 12,3%**
4. **partnership societarie e patrimoniali 7,7%**
5. **ricambio manageriale 6,2%**
6. **leadership territoriale 4,6%**
7. **leadership aziendale 3,1%**
8. **relazioni con investitori finanziari 3,1%**
9. **altro 12,3%**

Priorità da indicare al Settore Politiche Turistiche per costruire e condividere un disegno strategico di medio e lungo termine del sistema turistico della Liguria

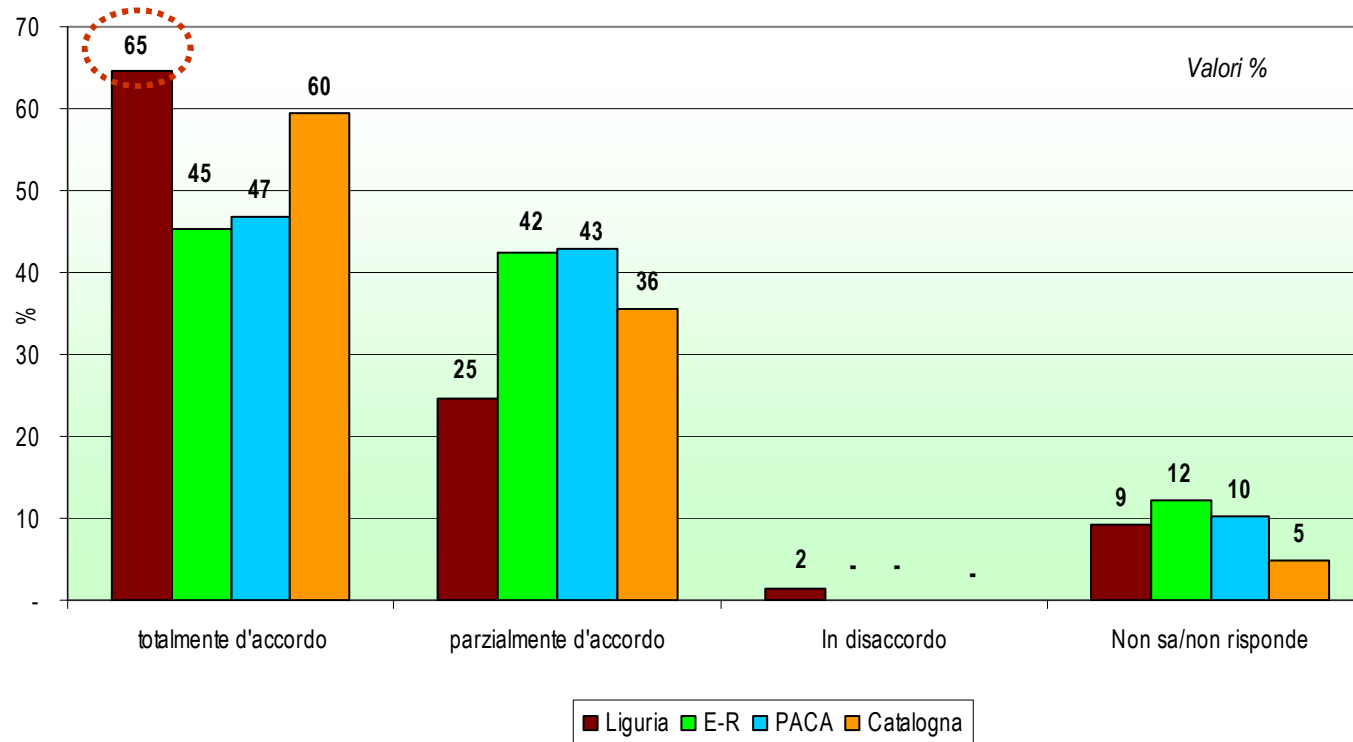


Altre risposte

- ascoltare di più le esigenze degli operatori
- dare maggiori possibilità di accesso a questa terra
- investimenti a breve-medio termine. Meno burocrazia e meno interessi
- maggiore supporto alle imprese, mettere in atto un piano di fondi europei
- maggiore promozione alle imprese
- maggiori opportunità di contatto con i clienti
- messa a sistema di tutte le informazioni. Gli addetti al turismo devono essere i primi a convincersi che la Liguria è una terra meravigliosa
- migliorarsi nei servizi in generale

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”**?



- **La Liguria è la Regione-K con la maggiore percentuale di adesione totale all'affermazione sopra riportata**
- Solo uno dei soggetti intervistati è in disaccordo:
 - *“purtroppo non è solo con questi investimenti che il mercato può funzionare, secondo me è più importante investire in investimenti di tipo materiale. E' inutile investire in immobilizzazioni immateriali se poi l'albergo è in cattive condizioni”*

Opinioni sull'economia della conoscenza

Chi è totalmente d'accordo pensa che ...

- Avere conoscenza dell'ambito in cui ci si muove è fondamentale. Spesso le scelte strategiche sono dettate da impressioni e presunzioni
- Bisogna stare sempre un passo avanti agli altri, questo si verifica maggiormente quando alla base vi è più conoscenza
- Credo fermamente nella formazione come la chiave di tutto: non viviamo più in un'epoca del fai da te. Da quando è nato il web la situazione è totalmente cambiata, comporta un accrescimento di visibilità e quindi di professionalità
- La componente umana è il 'fattore k' del comparto turistico
- Le imprese che investono in K-assets sono sicuramente molto più competitive di quelle che investono solo in immobilizzazioni di tipo materiale
- L'ignoranza in qualsiasi settore è la fine del progresso
- L'investimento in conoscenza presuppone un costante aggiornamento rispetto a politiche di mercato e ai competitors. Questo mi permette di giocare meglio le mie carte e sostenere la mia posizione
- Lo abbiamo constatato sulla nostra pelle, la conoscenza apre tutte le frontiere
- Nel momento in cui il mercato cambia in continuazione, conoscere è fondamentale. I clienti sono sempre gli stessi, i competitors invece aumentano. Conoscere significa essere più competitivi
- Per rimanere sul mercato bisogna continuamente studiare ed essere presenti sul territorio
- Più le persone sono preparate più si evolvono. Non bisogna coltivare solo il proprio giardino
- Sapere aiuta a conoscere dove si va e da dove si viene
- Attraverso la conoscenza si punta ad un processo di maggiore qualità ed efficienza

Chi è parzialmente d'accordo pensa che ...

- Abbiamo bisogno prima di tutto di immobilizzazioni di tipo materiale
- Bisogna essere attenti anche agli investimenti sulla qualità della struttura
- E' importante ma ci vuole anche la capacità di mettere in uso tale conoscenza
- Internet può essere utilissimo per informare, indirizzare, far conoscere la Liguria alla clientela mondiale, turistica e non, ma al momento non è possibile basare od intravedere sviluppi grandi ed immediati per le vendite di pacchetti turistici liguri on-line
- Non conta solo l'investimento in conoscenza ma anche il coordinamento con le politiche turistiche

TEAM del Progetto FATTORE K – Regione Liguria

■ **Responsabili del Progetto**

- Michele Pagani, Dirigente Settore Politiche Turistiche della Regione Liguria
- Mario Schenone, Responsabile Politiche Accoglienza Turistica
- Valerio Vassallo, Coordinatore Osservatorio Turistico Regionale
- Riccardo Podestà, Direttore Liguria Ricerche Spa

■ **Capi-progetto tecnici**

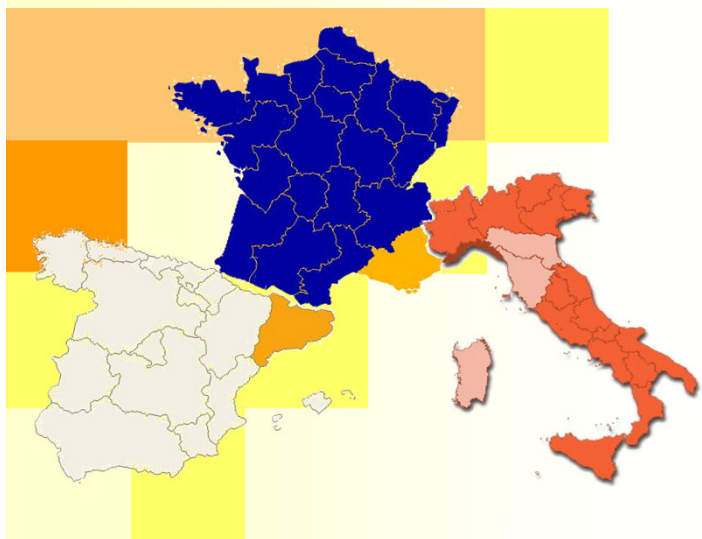
- Giuseppe Giaccardi, direzione e coordinamento, gestione dei rapporti
- Lidia Marongiu, marketing turistico, comunicazione e testi, gestione dei rapporti
- Andrea Zironi, ricerche ed elaborazioni, gestione dei rapporti

■ **Analisi di base, interviste, data entry**

- Sara Delrio
- Daniela Flore
- Serena Peana

■ **Segreteria organizzativa**

- Valentina Garavelli, Regione Liguria
- Elsa Raggi, Regione Liguria



GRAZIE DELL'ATTENZIONE

FATTORE 

Progetto, modello, elaborazioni, azioni e metodologia sono un prodotto originale dello **Studio Giaccardi & Associati – Consulenti di Direzione**
© All rights reserved, Alghero (SS), luglio 2009

www.fattorekappa.it