



Università degli Studi di Padova



Occupazione e professioni nel comparto turistico veneto

Figure professionali e prospettive occupazionali
nelle attività economiche e nei servizi per il turismo

Quaderni di ricerca

6

settembre 2006

Presentazione

Come è noto, il turismo rappresenta uno dei settori trainanti dell'economia regionale e nazionale. Un viaggiatore su sei, tra quelli che scelgono il nostro Paese, fa tappa sulle spiagge, sulle montagne o nelle città d'arte della regione. Per questo il Veneto, con quasi 12 milioni di arrivi e un totale di 56 milioni di presenza all'anno si conferma di gran lunga la prima regione turistica d'Italia. Con oltre 49 mila esercizi ricettivi che offrono oltre 670 mila posti letto, il turismo è diventata anche la maggiore industria del Veneto, che si rivolge ad un pubblico di massa e che è capace di produrre ricchezza e occupazione. Il settore turistico infatti contribuisce al Pil regionale per il 7,6% e garantisce un'occupazione di oltre 142 mila addetti, con un indotto stimato in ulteriori 200 mila lavoratori.

E tutto questo grazie al ricco patrimonio ambientale e culturale, che rappresenta, in Veneto come in Italia, gli elementi fondamentali capaci di alimentare elevati flussi turistici sia di clienti italiani che stranieri.

È probabilmente a partire da questi elementi che vanno misurate le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali in questo settore così strategico per il Veneto. Se si vuole che il turismo continui ad essere una risorsa per l'economia regionale è necessario pensare non solo ad un miglioramento continuo delle strutture ricettive e delle infrastrutture logistiche, ma anche ad un adeguamento qualitativo delle competenze tecniche e culturali degli operatori del settore.

Per questo motivo Unioncamere del Veneto e Unioncamere Italiana hanno promosso uno studio sui bisogni di professionalità delle aziende del settore turistico veneto e sulle competenze delle figure necessarie per garantire uno sviluppo dell'industria turistica.

Il presente rapporto, realizzato da un gruppo di lavoro dell'Università di Padova e diffuso attraverso la collana "Quaderni di ricerca" del Centro Studi di Unioncamere del Veneto, rappresenta quindi uno studio utile a descrivere e interpretare le trasformazioni del mercato del lavoro e delle professioni in un settore strategico per l'economia veneta.

Ci auguriamo che tale contributo possa divenir uno strumento apprezzato non solo dagli operatori del settore turistico ma anche tutte quelle persone, siano esse imprenditori, professionisti o amministratori, che svolgono il proprio lavoro dedicando attenzione – direttamente o indirettamente - allo sviluppo della nostra regione.

Venezia, settembre 2006

Federico Tessari
Presidente Unioncamere del Veneto

La ricerca è stata promossa congiuntamente da Unioncamere del Veneto e Unioncamere Italiana nell'ambito del progetto "Professioni e competenze 'da tecnico in su' in alcuni comparti del terziario", coordinato dal prof. Luigi Fabbris dell'Università degli Studi di Padova.

La progettazione della ricerca e la redazione del presente rapporto sono state curate da un gruppo di lavoro del Dipartimento di Scienze Statistiche dell'Università degli Studi di Padova coordinato dal prof. Luigi Fabbris e composto dalla dott.ssa Francesca Bardin, dalla dott.ssa Roberta Rosa, dalla sig.ra Gilda Rota e del dott. Paolo Costa.

Il coordinamento editoriale è stato curato da Serafino Pitingaro del Centro Studi di Unioncamere del Veneto.

Sommario

1.	Il turismo in Italia e nel Veneto	“	9
1.1	Una ricerca sul comparto turistico veneto	“	9
1.2	Le statistiche sull’offerta di servizi turistici	“	12
2.	Metodologia e tecnica della ricerca sulle professionalità del comparto turistico veneto	“	17
2.1	Una ricerca sulle professionalità per il turismo veneto	“	17
3.	Il movimento turistico nel Veneto	“	21
3.1	L’offerta turistica nel Veneto	“	21
3.1.1	Alberghi, ristoranti e agenzie di viaggio	“	21
3.1.2	I musei	“	30
3.2	La domanda di turismo in Italia e nel Veneto	“	32
3.2.1	Presenze negli esercizi ricettivi	“	32
3.2.2	I visitatori dei musei	“	39
4.	Le imprese che operano per il turismo	“	41
4.1	Struttura e dinamica delle imprese che operano per il turismo	“	41
4.2	Gli alberghi	“	41
4.3	Le agenzie di viaggio e turismo	“	48
4.4	Le agenzie di promozione turistica - APT	“	51
4.5	I musei	“	52
4.6	Previsioni occupazionali	“	55
4.7	Gli stage nelle attività per il turismo	“	59
5.	Le professioni per le imprese turistiche	“	61
5.1	Le professioni del turismo	“	61
5.2	Le professioni degli alberghi e delle strutture ricettive	“	63
5.2.1	Area amministrativa	“	65
5.2.2	Reception e segreteria	“	66
5.2.3	Reparto cure	“	68
5.2.4	Area commerciale e marketing	“	69
5.3	Le professioni dei tour operator	“	69
5.3.1	Area amministrativa	“	70
5.3.2	Area produzione	“	70
5.3.3	Area commerciale e marketing	“	72
5.4	Le professioni nell’ambito delle agenzie di viaggio	“	73
5.5	Le professioni delle agenzie di promozione turistica	“	76
5.5.1	Area amministrativa	“	77
5.5.2	L’Ufficio promozione	“	78
5.5.3	L’Ufficio dei servizi ricettivi	“	79

5.5.4	IAT - Centri di Informazione e Accoglienza Turistica	“	79
5.6	Le professioni dei musei	“	80
5.6.1	Area amministrativa	“	81
5.6.2	Ricerca/studio/catalogazione	“	82
5.6.3	Biblioteca	“	82
5.6.4	Conservazione e restauro	“	83
5.6.5	Organizzazione degli spazi	“	83
5.6.6	Front-office	“	84
5.7	La guida turistica	“	84
5.8	L'accompagnatore turistico	“	85
6.	Conclusioni	“	87
	Riferimenti bibliografici	“	91

Capitolo 1 Il turismo in Italia e nel Veneto

1.1 Una ricerca sul comparto turistico veneto

Per parlare del *turismo* conviene partire dalla sua definizione. Dal punto di vista della domanda, vale a dire delle persone che lo praticano, il turismo consiste nel visitare, durante il tempo libero, luoghi diversi da quelli di residenza abituale a scopo di istruzione o di diletto. Dal punto di vista dell'offerta, è l'insieme delle attività economiche e dei servizi organizzati per rispondere alle esigenze dei turisti. Dal punto di vista generale, il turismo è allora l'insieme delle attività economiche e sociali che soddisfa i bisogni delle persone che, durante il tempo libero, per fini di formazione o svago, visitano luoghi diversi da quelli di residenza abituale.

Nel nostro Paese, il turismo è un fenomeno sociale ed economico rilevante. La stima dei consumi connessi al turismo in Italia nel 2001 è di 75 miliardi di euro, l'11% circa dei consumi finali interni (CISSET, 2003). La domanda di beni e servizi riconducibili al turismo ha determinato per il nostro Paese un valore aggiunto del PIL – Prodotto Interno Lordo pari al 5,7% (ISFOL *et al.*, 2003). In rapporto al PIL, le entrate del 2002 sono state del 2,2% (CISSET, 2003).

L'eccedenza tra le entrate e le uscite turistiche contribuisce all'acquisizione di risorse per il nostro Paese. Nel 2003, a fronte di uscite per viaggi all'estero da parte degli italiani per un ammontare di 18.236 milioni di Euro, sono stati spesi in Italia 27.622 milioni di Euro da parte di viaggiatori stranieri, con una netta eccedenza a favore dell'Italia.

L'Italia è uno dei paesi con maggiori capacità di attrarre visitatori stranieri: il nostro Paese, secondo il WTO – *World Tourism Organization* (vari anni), è il quarto nella graduatoria mondiale delle entrate turistiche, preceduto dagli USA, dalla Spagna e dalla Francia (Alivernini, 2004).

Le sole attività ricettive e agenziali private riguardano in Italia quasi 230 mila imprese per complessivi 730.000 addetti, circa il 3,6% degli occupati. Se si considerano anche le attività extralberghiere e le attività pubbliche o parapubbliche di valorizzazione e promozione del patrimonio storico, paesaggistico e monumentale (musei, APT, ecc.), la forza lavoro occupata nelle attività ricettive raddoppia. ISFOL *et al.* (2003) contano, infatti, nelle attività per il turismo con riferimento al 2001, 1.518.000 addetti, più del doppio di quelli sopra documentati (7,3% degli occupati in Italia).

A questi si potrebbero aggiungere altre 700.000 unità di personale indotte dalle attività turistiche primarie (pulizie, lavanderia, sorveglianza, *catering*, ecc.), per cui, a conti fatti, il turismo muove in Italia oltre il 10% della forza lavoro.

Tuttavia, dall'11 settembre 2001, l'instabilità dello scenario economico mondiale ha creato una situazione di stasi nelle entrate e una diminuzione delle permanenze e della spesa media procapite giornaliera.

Inoltre, molti nuovi paesi si erano già presentati sul mercato globale del turismo, sottraendo progressivamente quote di turisti al nostro Paese. La tendenza

aveva avuto una brusca accelerazione con la caduta del muro di Berlino nel 1989. D'altra parte, la liberalizzazione dei mercati nei Paesi dell'ex blocco orientale ha creato attese di turismo delle popolazioni di questi Paesi verso l'Italia.

Oltre all'indiscussa importanza economica, un motivo per l'analisi del fenomeno turistico è la percezione che, in modo particolare nel Veneto, i servizi per il turismo possono generare nuova occupazione qualificata professionalmente nella misura in cui il patrimonio paesaggistico naturale, monumentale, museale e culturale in senso lato, comprendente l'enogastronomia, le manifestazioni delle tradizioni locali, il contatto con la natura, le opportunità per lo sport, ecc. saranno sfruttate in modo più sistematico di quanto non siano stati finora.

Molto sta cambiando, sia dal lato dell'offerta, sia dal lato della domanda di servizi turistici. Nella presente nota ci proponiamo di rispondere ad alcuni interrogativi che riguardano lo sviluppo dell'occupazione e della professionalità superiore nelle aziende e nelle istituzioni che operano per il turismo nel Veneto.

Excelsior, la ricerca svolta annualmente da Unioncamere sulle imprese italiane con almeno un addetto (www.excelsior.unioncamere.it), pur rilevando negli ultimi anni una perdita di occupazione di alcuni comparti del turismo, e forse partendo proprio da questo, indica come necessario e possibile l'affinamento della professionalità degli addetti a questi servizi. La professionalità, come matrice della qualità, l'innovazione dei prodotti turistici e un'adeguata politica dei prezzi, possono diventare le chiavi per conquistare nuovi clienti e per far tornare sui propri passi coloro che hanno abbandonato il Bel Paese per luoghi probabilmente più economici.

Un altro motivo per parlare di professionalità per il turismo è che l'università italiana ha, da qualche anno, attivato corsi di laurea in cui si preparano figure professionali che fanno specifico riferimento a questo ambito economicosociale (nell'Università di Padova: Progettazione e gestione del turismo culturale e altri affini, come Storia e tutela dei beni culturali, Discipline dell'arte, della musica e dello spettacolo, Paesaggio, parchi e giardini, Tutela e manutenzione del territorio, Scienze motorie, ecc.).

Legato alla professionalità è l'argomento della qualità dei servizi nel loro complesso. La qualità fa riferimento alla necessità di assicurare il massimo soddisfacimento delle esigenze del consumatore in un settore spesso governato dall'improvvisazione e da modalità di ricerca di profitto eticamente discutibili.

La ricerca della qualità – se concepita come miglioramento continuo del processo di erogazione dei servizi avendo in mente il punto di vista del consumatore – diventa un fattore etico prima ancora che un obiettivo economico e dà significato compiuto ai termini “presenze turistiche”, “visitatori”, e simili. Acquista significato anche la possibilità, per ora remota in termini generali, della certificazione dei processi che si compiono per erogare i servizi turistici¹.

¹ Secondo Porretto (2004) bisogna distinguere tra qualità in senso lato e certificazione “poiché se è auspicabile che l'intero sistema turistico punti a migliorare complessivamente la “vivibilità” delle destinazioni turistiche, è pur vero che una standardizzazione dei parametri di “certificazione” rischia di omogeneizzare l'offerta e di eliminare le specificità e le “diversità” che tanto positivamente caratterizzano il nostro sistema turistico.” Se, tuttavia – aggiungiamo noi – la certificazione rimane il modo di governare i processi, garantendo gli standard di produzione dei servizi, senza nulla togliere alla creatività e all'adattamento del servizio al cliente, la certificazione può contribuire alla qualità dei servizi turistici.

In questa nota ci proponiamo di rispondere a due interrogativi che riguardano lo sviluppo dell'occupazione e della professionalità superiore nelle aziende e nelle istituzioni che operano per il turismo nel Veneto.

- a. *Il primo interrogativo è se il turismo veneto abbia un futuro.* L'11 settembre e gli eventi successivi hanno, per un certo tempo, messo drammaticamente in discussione le prospettive del turismo nazionale e internazionale. Alcune abitudini legate al turismo sono cambiate, non poche aziende hanno chiuso per sempre. Tuttavia, la maggior parte delle imprese sono rimaste e sono in grado di stare sul mercato. Nei tempi più recenti, sembra che sia la sopravvalutazione dell'euro rispetto al dollaro a fare da freno al turismo in entrata nel nostro Paese. Gli imprevisti che possono mettere a repentaglio i flussi turistici in entrata, o quelli in uscita, o ambedue, sono continui. La domanda va, quindi, riformulata come segue: *può durare anche nel futuro il consumo di servizi turistici o, meglio, può il turismo svilupparsi e diventare un settore trainante della nostra economia?* Nel Cap. 4 faremo una disamina delle aziende e degli occupati degli ultimi anni al fine di percepirne le tendenze di medio periodo nella regione.
- b. *Il secondo interrogativo riguarda l'impiego della professionalità superiore nelle imprese private e pubbliche attive nel turismo.* Per professionalità superiore intendiamo quella di cui è idealmente portatore un diplomato di scuola superiore o un laureato. Oggi si constata che un nuovo processo di progettazione delle professionalità è avviato e che vari profili professionali, caratterizzati da competenze che erano considerate frutti dell'estroversione, sono materia di studio nell'università riformata (tra gli altri profili: guida turistica, animatore di villaggio turistico, ecc.). Nel seguito della nota, e in particolar modo nel Cap. 5, s'immaginano i ruoli che possono svolgere i possessori di un titolo di studio universitario nel contesto ipotizzato.

La presente nota si articola come segue:

- nel Cap. 2 si introduce la ricerca empirica svolta per la rilevazione delle esigenze di professionalità delle aziende del settore turistico veneto. La ricerca è stata svolta consultando imprenditori, dirigenti e liberi professionisti del settore;
- nel Cap. 3 si presentano le statistiche fondamentali dell'offerta e della domanda di turismo in Italia e nel Veneto;
- nel Cap. 4 si introducono alcuni elementi dello sviluppo delle aziende che possono far intuire l'andamento dell'occupazione nel prossimo futuro e le caratteristiche generali della professionalità che richiedono;
- nel Cap. 5 si illustrano nel dettaglio le competenze e le aree aziendali di esercizio della professionalità delle figure indicate come "futuro prossimo possibile" dagli esperti consultati: le professionalità necessarie ad alberghi e pubblici esercizi, *tour operator* e agenzie di viaggio e turismo, APT e IAT, musei e le professioni libere di guida e accompagnatore turistico.

Conviene a questo punto definire alcuni concetti generali che saranno richiamati ripetutamente nel seguito:

- b) *arrivo*: persona che entra in un determinato luogo di soggiorno turistico
- c) *domanda turistica*: servizi turistici offerti in una determinata area

- d) *offerta turistica*: servizi turistici di cui i visitatori hanno usufruito in una determinata area (il tema è trattato dal punto di vista statistico nel Par. 1.2).
- e) *pernottamento*: notte passata in un albergo o in altra struttura di accoglienza da parte di un visitatore.
- f) *presenza*: ai fini statistici, lo stesso che “pernottamento”.
- g) *turismo sommerso*: movimento turistico che si manifesta sotto forma di incompleta registrazione, oppure di mancata registrazione di uno o più segmenti del mercato turistico.
- h) *viaggiatore*: persona che effettua un viaggio in un determinato luogo di soggiorno. Un viaggiatore può dar luogo a più arrivi nella stessa unità di tempo, per esempio in un anno.

1.2. Le statistiche sull’offerta di servizi turistici

A dispetto della sua importanza, non esiste un comparto economicostatistico denominato “turismo”. Non esistono statistiche specifiche sulle attività economiche del turismo. Se si vuole sapere quante persone operano nel comparto turistico italiano bisogna sommare le statistiche di vari settori anche molto diversi tra loro. Per esempio, nella classificazione Ateco 2002 (Istat, 2002), le agenzie di viaggi sono un sottosettore del comparto dei servizi di trasporto; alberghi e pubblici esercizi sono catalogati nell’ambito del commercio; l’organizzazione di convegni e fiere è classificata come un servizio per le imprese.

In assenza di confini precisi, si può considerare come appartenente al turismo quasi ogni settore del terziario, dalle banche ai trasporti, alla ristorazione, alle attività ricettive e del tempo libero, alle comunicazioni, alla pubblicità, ai servizi sanitari e ad altri servizi alla persona, alla conservazione dei beni culturali, monumentali e del paesaggio, ai servizi pubblici e privati di promozione e gestione del turismo, sia in ambito nazionale che locale.

Non solo, ma anche vari comparti produttivi ed agricoli sono indirettamente legati al turismo. Si pensi, tra gli altri, all’agriturismo. D’altronde, una buona parte dei servizi per il turismo non è esclusivamente rivolta al turista, ma può servire anche il cittadino residente per il lavoro, lo studio, o altro.

Il “Testo unico delle leggi regionali in materia di turismo” (L.R. 4 Novembre 2002, n. 33) considera strutture ricettive alberghiere:

- i motel,
- gli alberghi,
- i villaggialbergo,
- le residenze turisticoalberghiere,
- le residenze d’epoca alberghiere.

Invece, la categoria delle strutture ricettive extralberghiere comprende anche:

- gli esercizi affittacamere,
- le attività ricettive in esercizi di ristorazione,
- le attività ricettive a conduzione familiare (*bed & breakfast*),
- le unità abitative ammobiliate ad uso turistico,
- le strutture ricettive di tipo *residence*,
- le attività ricettive in residence rurali (agriturismo),

- le attività ricettive su natanti,
- le navi da crociera,
- le case private per ferie,
- gli ostelli della gioventù,
- le foresterie per turisti,
- le case religiose di ospitalità,
- i centri soggiorno studi,
- le residenze d'epoca extraalberghiere,
- i rifugi escursionistici,
- i rifugi alpini.

La chiave per l'inclusione di una categoria è che le persone vi possano trascorrere la notte. Altrimenti, dal lato dell'offerta, si potrebbero addirittura considerare anche i luoghi di culto, le risorse artistiche (musei, siti archeologici, chiese monumentali, monasteri e santuari, castelli e rocche, dimore e giardini storici) e ambientali (parchi naturali nazionali e regionali, riserve ed aree protette), per le attività ricreative (ritrovi e discoteche, sale e spazi cinema), per quelle legate alla salute (località e stabilimenti termali, centri di benessere) e alle attività congressuali (sale e centri congressi). Per il turismo montano, potrebbero essere addirittura considerati come parti dell'offerta gli impianti di risalita e le piste di discesa e di fondo mentre, per il turismo marino, le coste, gli stabilimenti balneari, i postibarca nei porti e, in genere, degli approdi per la nautica da diporto. Inoltre, è rilevante per il turismo lo sviluppo delle infrastrutture per il traffico (rete stradale e autostradale) e per la comunicazione a distanza (rete Internet, telefono).

A fini statistici, ciascun ente ufficiale adotta una propria classificazione. Il Sistema Informativo Excelsior (www.excelsior.unioncamere.it) classifica gli alberghi (H.55.10, H 55.12), i ristoranti (H.55.30.1), i villaggi turistici (H.55.23.1), le agenzie di viaggio (I.63.30.1), in un unico settore denominato "Alberghi ristoranti e servizi turistici", mentre i centri e gli stabilimenti per il benessere fisico (O.93.04.1, O.93.04.2) sono compresi nella categoria "Altri servizi alle persone" (Tab. 1.1). Le altre attività sono ignorate dal punto di vista delle categorie statistiche nella rilevazione Excelsior.

<i>Settori "Excelsior"</i>	<i>Gruppi di attività ATECO '91</i>
Alberghi, ristoranti e servizi turistici	55 Alberghi e ristoranti 633 Attività delle agenzie di viaggio
Altri servizi alle persone	90 Smaltimento dei rifiuti solidi, delle acque di scarico e simili 92 Attività ricreative, culturali e sportive 93 Altre attività dei servizi

Tabella 1.1. *Classificazione delle divisioni e dei gruppi di attività economica (ATECO 91) nei settori "Excelsior"*

Due tra gli enti deputati alla rilevazione ufficiale di dati sui settori inerenti al turismo in Italia, l'ISTAT e l'UIC – Ufficio Italiano Cambi, adottano sistemi classificatori diversi per "esercizi alberghieri", "esercizi complementari" e "altre strutture alberghiere". Nella Tab. 1.2 si presentano le attività economiche che i due enti classificano all'interno delle tre categorie.

Come se non bastasse, esiste una quota non banale di turismo “sommerso”, ignorato dalle statistiche ufficiali. Secondo Tonini (2004), l’ISTAT sottostima, nel periodo 1998-2002, le presenze negli esercizi alberghieri del 26,4% e negli esercizi complementari del 35,3%. Come si può comprendere dalle stime sopra presentate, si tratta di un fenomeno non ignorabile se si vogliono dare le esatte dimensioni delle attività e dei visitatori turistici².

Tabella 1.2. *Classificazione delle attività degli esercizi alberghieri secondo ISTAT e UIC (Fonte: Tonini, 2004)*

<i>ISTAT</i>	<i>UIC</i>
<i>Esercizi alberghieri</i>	
- Alberghi (da 1 e 2 stelle) - Villaggi d'albergo - altre tipologie di alloggio assimilabili agli alberghi (motel, residenze turistico-alberghiere, pensioni, alberghi meubl�e o garni, centri benessere (beauty farm), residence, residenze d'epoca, dimore storiche, centri congressi o conferenze, altro)	- Albergo, villaggio turistico (esercizi ri-levati in modo distinto solo nel 1996)
<i>Esercizi complementari</i>	
- Campeggi e villaggi turistici - Altre strutture assimilabili ai campeggi e ai villaggi turistici (campeggi di transito, campeggicentri vacanze, campeggi naturalistici), campeggi mobili, campeggi liberi e isolati, parchi di vacanza, mini aree di sosta, altro)	- Tenda, carrellotenda, roulotte - Motorcaravan, camper
- Alloggi dati in affitto a turisti da titolari iscritti al REC - Altre strutture assimilabili agli alloggi in affitto (attività ricettive in esercizi di ristorazione, residence, affittacamere, unit� abitative ammobiliate per uso turistico, altro)	Alloggi in affitto nella classe “Casa in affitto/agriturismo” senza distinguere tra alloggi dati in affitto a turisti da titolari iscritti al REC e quelli di esercenti non iscritti al REC
Alloggi agroturistici	Alloggi agroturistici nella stessa classe delle case date in affitto
Altri esercizi ricettivi complementari, tra cui: • case per ferie • ostelli per la giovent� • rifugi alpini (di vario tipo) altre strutture complementari (foresterie per turisti, countryhouse, residenze rurali, bed & breakfast, altro)	Altri esercizi ricettivi complementari, tra cui: • ostelli per la giovent� • altre comunit� • altro

<i>Altre strutture extraalberghiere</i>	
L'ISTAT non rileva gli ospiti delle navi in crociera e delle barche e, dal 1979 in poi (dopo l'abolizione dell'imposta di soggiorno), nemmeno quelli delle comunità gestite da religiosi e delle case di cura	- Navi in crociera/barche - Comunità gestite da religiosi (collegio, convento, ecc.) - Case di cura

È, quindi, necessario specificare il sistema classificatorio che si intende adottare. Nel presente studio si considerano appartenenti al turismo le seguenti classi di attività, che si descrivono anche con riferimento alla classificazione generale delle attività economiche ATECO 2002 (ISTAT, 2002) e al sistema classificatorio precedente necessario a fini di ricostruzione di serie storiche di dati statistici (Tab. 1.3):

<i>Attività</i>	<i>Codice ATECO 1991</i>	<i>Codice ATECO 2002</i>
<i>Alberghi</i>	H 55.11, H 55.12	H 55.10
<i>Villaggi turistici</i>	H 55.23.1	H 55.23.1
<i>Ristoranti, bar, pizzerie, pasticcerie</i>	H 55.30	H 55.30
<i>Agenzie viaggio e turismo, tour operator</i>	I 63.30.1	I 63.30.1
<i>Centri e stabilimenti per benessere fisico</i>	O 93.04.01, O 93.04.02	O 93.04.01, O93.04.02
<i>Musei</i>	O 92.52	O 92.52
<i>Servizi al turismo (APT, IAT, ...)</i>	L 75.13.07	L 75.13.8
<i>Guide turistiche, accompagnatori turistici</i>	I.63.30.2	I.63.30.2

Tabella 1.3. *Corrispondenza tra la classificazione ATECO 2002 (ISTAT, 2002) e la classificazione ATECO 1991 (ISTAT 1991) delle attività del settore turismo³*

- *ricettive*, che comprendono i servizi di base, come alloggio e cibo, forniti da alberghi e altre strutture ricettive, ristoranti, bar, pizzerie, ecc. Le imprese di questo ramo comprendono alberghi (H.55.10), villaggi turistici (H.55.23.1), ristoranti, bar, pizzerie, pasticcerie (H.55.30), servizi dei centri per il benessere fisico (O.93.04.01, O.93.04.02);
- *turisticoagenziali*, che comprendono servizi che stimolano e organizzano il consumo turistico. Tra le imprese di questo ramo si evidenziano i *tour operator* e le agenzie di viaggio e turismo (I.63.30.1);

²Il lettore interessato all'argomento del turismo sommerso può fare riferimento, oltre al già citato Tonini (2004), a Sammartano (2004), Asero e Tomaselli (2004) e ad altri contributi in Giambalvo e Parroco (2004) e nei lavori ivi citati.

³Nella nuova classificazione ATECO 2002 (Istat, 2002) le attività di villaggi turistici, ristoranti, agenzie di viaggio, servizi dei centri per il benessere fisico sono classificate nelle stesse categorie della precedente ATECO 91. Cambiano, invece, i codici delle categorie degli alberghi, dei servizi al turismo e delle guide turistiche.

- *promozionali*, che comprendono le imprese pubbliche, o a partecipazione pubblica, istituite per promuovere le attività turistiche in una determinata area. Essendo il turismo una funzione delegata alle province dal punto di vista operativo e alle regioni per il coordinamento, l'ambito è quello delle regioni, delle province e dei comuni a vocazione turistica. Tra le aziende specifiche del settore si sono considerate le APT – Agenzie per la Promozione Turistica, già Aziende Provinciali Turismo (Regolamentazione degli affari e servizi concernenti il turismo: L.75.13.8Ateco) del Veneto. Vi si potrebbero aggiungere le proloco, i consorzi per la tutela di aree e parchi speciali, i centri studi di associazioni di categoria e di enti territoriali, le organizzazioni specificamente vocate alla promozione del turismo, il CAI – Club Alpino Italiano, e altro ancora;
- di *assistenza al turista*. In questa classe sono comprese numerosi servizi (guida turistica, accompagnatore turistico, organizzazione di congressi, fiere e mercati, ecc.). Nella ricerca che si presenta nel seguito si esamina a fondo solo la professionalità delle guide turistiche e degli accompagnatori turistici (I.63.30.2) e l'attività informativa degli 88 centri IAT – Centri di Informazione e Accoglienza Turistica del Veneto;
- *i musei, le biblioteche, gli zoo, gli scavi archeologici e le altre attività di gestione del patrimonio paesaggistico, monumentale e culturale*. Nella nostra ricerca sono esaminate le professionalità dei musei, avendo in mente la possibilità di estendere le stesse conclusioni anche alle altre attività di gestione del patrimonio culturale e monumentale di un comune. Molti musei organizzano anche l'attività di biblioteche, mostre e altre attività ricreativoculturali (Gestione di musei e del patrimonio culturale, O.92.52Ateco).

Capitolo 2 Metodologia e tecnica della ricerca sulle professionalità del comparto turistico veneto

2.1 Una ricerca sulle professionalità per il turismo veneto

Nel seguito, si discute il bisogno di professionalità nell'ambito del comparto turistico del Veneto. Le professionalità sulle quali ci si sofferma sono quelle tramite le quali risulta preclusiva, o fondamentalmente utile, una formazione di tipo universitario. Per essere soddisfatto, questo obiettivo richiede la definizione di una regola che trovi riscontro nell'operatività. Fabbris e Del Favero (2002) argomentano che l'interesse si può restringere allo studio delle professioni "da tecnico in su", vale a dire quelle di tipo concettuale, tecnico, di coordinamento di gruppi di lavoro e di direzione di unità funzionali nell'ambito di aziende ed enti (si può consultare, a questo proposito, Fabbris, 2004).

Lo studio si basa sulle informazioni rilevate mediante intervista faccia-a-faccia di imprenditori e manager presso un campione di aziende venete. Le interviste sono state svolte da personale dell'Osservatorio sul mercato locale del lavoro dell'Università di Padova.

I dati ufficiali fanno riferimento ai censimenti dell'ISTAT dal 1951 al 2001 e alla rilevazione periodica del Sistema Informativo "Excelsior" sui fabbisogni professionali delle aziende italiane, giunto nel 2004 alla sua settima edizione (www.excelsior.unioncamere.it).

I dati raccolti direttamente riguardano un campione di 73 unità campionarie, suddivise in cinque strati:

- Alberghi,
- Agenzie di viaggio e tour operator,
- Musei,
- Servizi al turismo,
- Guide turistiche.

Per la selezione del campione si è fatto ricorso alle liste di imprese gestite dal sistema Infocamere. La selezione è stata effettuata con il metodo sistematico, con probabilità proporzionale al numero di addetti.

I settori di attività che costituiscono gli strati, i criteri di selezione utili per creare la popolazione statistica per ogni stato e le modalità di selezione delle unità sono i seguenti (Tab. 2.1):

- nei primi tre strati (alberghi, agenzie, musei) è stata effettuata la selezione sistematica di un numero di unità definito (alberghi $n=29$, agenzie $n=15$, musei $n=10$), dopo aver assegnato a ciascuna azienda un insieme di numeri casuali pari al numero di addetti della stessa e aver ordinato la lista dentro ciascuna provincia secondo il criterio detto "a serpentina", ossia per dimensione dell'azienda all'interno della provincia, con inversione dell'ordinamento ad ogni cambio di provincia. In questo modo il campione risulta stratificato sia per dimensione, sia per provincia (Fabbris, 1989). Va

da sé che i dati rilevati devono essere ponderati a fini di stima di grandezze statistiche;

- gli ultimi due strati, ossia le guide turistiche e i servizi al turismo, riguardano i servizi al turismo del territorio veneto e le guide della provincia di Padova.

Tabella 2.1. Settori di attività, modalità di selezione delle unità statistiche della popolazione di imprese registrate presso Infocamere, criteri di selezione e numerosità del campione

<i>Strato</i>	<i>Modalità di selezione della popolazione statistica</i>	<i>Criterio di campionamento</i>	<i>Numerosità campionaria</i>
Alberghi	Numero di addetti ≥ 10 (Fonte: S.I. Infocamere)	Selezione sistematica con probabilità proporzionale al numero di addetti	29
Agenzie viaggi e tour operator	Numero di addetti ≥ 6 (Fonte: S.I. Infocamere)	Selezione sistematica con probabilità proporzionale al numero di addetti	15
Musei	Selezionati da una lista di musei veneti	Selezione sistematica con probabilità proporzionale al numero di addetti	10
Servizi al turismo (APT)	(Fonte: Regione Veneto)	Tutte le unità sono state selezionate	9
Guide turistiche e accompagnatori turistici	Guide turistiche della provincia di Padova (Fonte: Ascom Padova)	Tutte le unità sono state selezionate	10

Su un campione di guide e un altro di accompagnatori turistici sono stati condotti altrettanti focus group. Il focus group si basa su un dialogo, di durata all'incirca di un'ora e mezza, tra un conduttore e un insieme di esperti intorno ad un argomento focale al fine di trarre dal confronto e dall'interazione tra conoscenze, esperienze e punti di vista diversi informazioni più analitiche di quella risultante dalla rilevazione di singole persone faccia a faccia.

Ai focus group sono stati invitati e hanno partecipato, in qualità di esperti, un campione di 12 guide e altrettanti accompagnatori turistici del Veneto. Gli esperti sono stati invitati, prima per telefono e poi per lettera, presso l'Università di Padova, dove si è svolto il colloquio.

Ciascun focus group si è svolto come segue:

1. i partecipanti sono stati ricevuti presso l'Osservatorio del mercato locale del lavoro dell'Università di Padova, sede designata per l'incontro.
2. Quando tutte le persone attese erano presenti, dopo una breve presentazione delle motivazioni della ricerca, il conduttore del focus group, Sig.ra G. Rota, ha distribuito un breve questionario che gli esperti hanno riempito immediatamente.
3. Il conduttore ha poi aperto l'incontro ponendo in sequenza le seguenti domande:

- Attività effettivamente svolta
 - Che cosa occorre sapere (conoscenze), saper fare (abilità) ed essere disponibili a fare (atteggiamenti) per svolgere tale attività?
 - Dove si acquisiscono queste competenze? Si acquisiscono durante l'Università, o dopo, attraverso l'esperienza lavorativa oppure attraverso corsi di formazione?
4. Dopo ogni domanda è stato chiesto ai presenti di reagire scrivendo le proprie impressioni su un post-it. Sulle risposte ottenute si è aperto un dibattito i cui contenuti sono stati registrati.
5. Alla fine del dibattito, il conduttore ha ringraziato i partecipanti e l'Università di Padova ha offerto ai partecipanti un rinfresco in segno di ringraziamento per l'attività svolta.
- I risultati del focus group sono stati de-registrati ed è stato stilato un rapporto sintetico dell'incontro.

Capitolo 3 Il movimento turistico nel Veneto

3.1 L'offerta turistica nel Veneto

Lo sviluppo del settore turistico veneto nel corso dell'ultimo mezzo secolo si rappresenta con i dati dei sette Censimenti dell'Industria e dei Servizi realizzati dal 1951 al 2001 (ISTAT, vari anni; ISTAT, 2001). Conviene osservare che la serie storica dei dati censuari può essere inficiata dai cambiamenti nei criteri di rilevazione che hanno avuto luogo nei vari censimenti⁴. Le variazioni che si registrano nei dati possono, pertanto, dipendere sia da reali cambiamenti nella struttura della realtà economica, sia dal metodo di rilevazione dei dati. Ciò limita le possibilità di essere precisi per quasi tutte le categorie di attività, dai ristoranti, alle agenzie di viaggio, alle attività ricettive minori⁵.

Inoltre, nel tempo sono cambiati anche i criteri di presentazione dei dati. Nel censimento del 1951, l'ISTAT raggruppa alberghi, ristoranti, agenzie di viaggio nella sezione "commercio", sottosezione "attività turistiche e alberghiere e pubblici esercizi". Gli stabilimenti e centri per il benessere fisico sono classificati all'interno della sezione "pubblica amministrazione e servizi sanitari", sottosezione "stabilimenti idroterapia e idrotermali".

Nel censimento del 1961, gli alberghi e i ristoranti sono classificati nella sezione "commercio", sottosezione "alberghi e pubblici esercizi". Le agenzie di viaggio risultano inserite nella sezione "trasporti", sottosezione "attività ausiliarie ai trasporti". Gli stabilimenti e i centri per il benessere fisico si trovano, assieme alle farmacie, all'interno della sezione "servizi e attività sociali varie", sottosezione "servizi sanitari". Nel seguito, si presentano distintamente i dati inerenti ad alberghi, ristoranti, agenzie viaggio, centri per il benessere fisico e villaggi turistici (Par. 3.1.1) e ai musei (Par. 3.1.1).

3.1.1 Alberghi, ristoranti e agenzie di viaggio

Il Veneto è la seconda regione italiana, dopo la Lombardia, per numero di attività economiche correlate al turismo. Tra le attività economiche per il turismo, per importanza economica ed occupazionale, sono in testa i ristoranti,

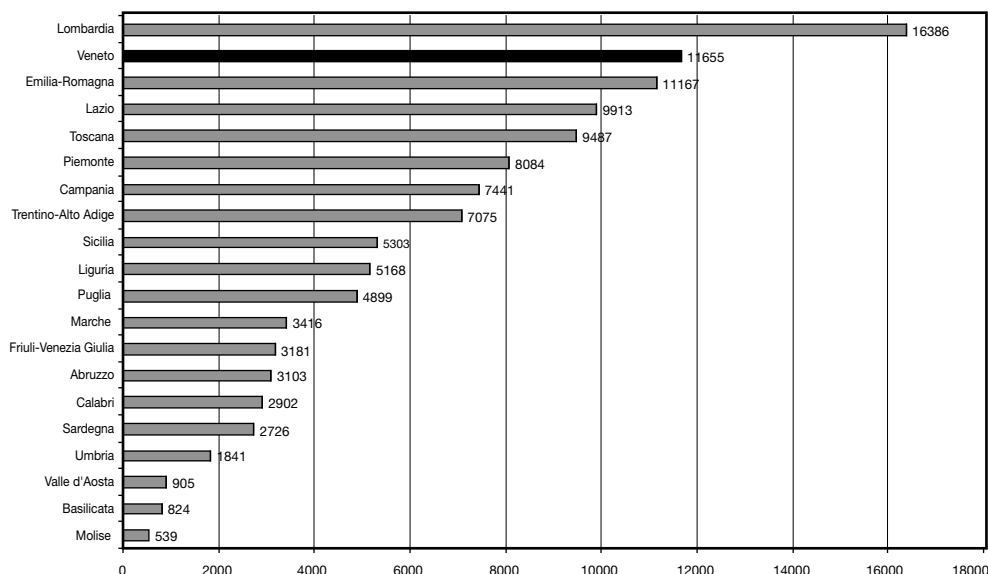
⁴ Il confronto tra i dati del censimento intermedio dell'industria e dei servizi del 1996 e i censimenti precedenti, è reso complesso dal radicale cambiamento della tecnica di rilevazione. L'ISTAT (<http://cens.istat.it>) ha creato una base di dati in cui sono presenti i dati normalizzati dei censimenti dal 1971 al 1996.

⁵ I dati dei censimenti dal 1971 al 1996 riportati nelle tabelle del Par. 2 potrebbero mostrare differenze rispetto ai dati censuari riportati nel Par. 1. Il problema si pone per i ristoranti: non è, infatti, stato possibile scorporare la categoria "ristoranti con somministrazione" (H 55.30.1, ATECO 1991) da quella dei "ristoranti" che include anche altri tipi di ristorazione (H 55.30, ATECO 1991). Per quanto riguarda le agenzie di viaggio, i dati riportati includono anche l'attività delle guide e degli accompagnatori turistici (ossia la categoria I 63.30.2, Ateco 1991).

seguiti dalle strutture ricettive (alberghi, villaggi turistici e altro, con una forte penetrazione tra le attività della ristorazione e quelle alberghiere), dai servizi per il turismo e le attività libero professionali (agenzie di viaggio, APT, centri per il benessere fisico, guide ed accompagnatori turistici), dai musei e dagli enti di gestione del patrimonio storico-culturale (Fig. 3.1).

Le imprese venete del settore turistico rappresentano il 10,0% del totale delle unità locali, attive nello stesso comparto, in Italia. Sono per il 66,7% ristoranti e per il 24,2% alberghi. Il restante si divide tra agenzie di viaggio (7,2%), stabilimenti e centri per il benessere fisico (1,6%) e villaggi turistici (0,2%).

Figura 3.1. *Unità locali attive nel settore turismo per regione (ISTAT, 2001)*



La proporzione di unità locali, per gruppi di attività, nel settore turistico italiano segue lo stesso andamento osservato per il Veneto. Per il 63,5% sono ristoranti, per il 25,5% alberghi e il restante si divide tra agenzie di viaggio (8,9%), stabilimenti e centri per il benessere fisico (1,5%) e villaggi turistici (0,6%) (Tab. 3.1).

Tabella 3.1. *Incidenza percentuale delle unità locali del settore turismo in Italia e nel Veneto al censimento del 2001, per gruppi di attività (ISTAT, 2001)*

<i>Gruppi di attività ATECO '91</i>	<i>Italia</i>	<i>Veneto</i>
Alberghi	25,5	24,2
Villaggi turistici	0,6	0,2
Ristoranti	63,5	66,7
Agenzie di viaggio e turismo	8,9	7,2
Centri e stabilimenti per il benessere fisico	1,5	1,6
Totale	100,0	100,0

L'andamento degli addetti è simile a quello osservato per le unità locali. In Italia il 53% degli addetti è impiegato nella ristorazione e il 35,5% nel settore alberghiero (Tab. 3.2); le restanti attività (centri e stabilimenti per il benessere fisico, villaggi turistici e agenzie di viaggio) impiegano una percentuale meno importante di addetti (11,5%). Nel Veneto il 53,9% degli addetti è impiegato

nella ristorazione e il 38,1% nel settore alberghiero (Tab. 3.2); le restanti attività impiegano una percentuale meno importante di addetti (7,9%).

<i>Gruppi di attività ATECO '91</i>	<i>Italia</i>	<i>Veneto</i>
Alberghi	35,5	38,1
Villaggi turistici	1,0	0,3
Ristoranti	53,0	53,9
Agenzie di viaggio e turismo	8,7	6,4
Centri e stabilimenti per il benessere fisico	1,8	1,2
Totale	100,0	100,0

Tabella 3.2. Incidenza percentuale degli addetti al turismo in Italia e nel Veneto, al censimento del 2001, per gruppi di attività (ISTAT 2001)

Nel Veneto, la provincia di Venezia è sede di un buon numero di unità locali (3.218, 27,6% delle unità venete del comparto), al secondo posto c'è Verona (20,9%). Padova è la quarta provincia, dopo anche Vicenza, con 1.568 unità pari al 13,5% delle unità locali del Veneto (Tab. 3.3).

<i>Settori</i>	<i>VR</i>	<i>VI</i>	<i>BL</i>	<i>TV</i>	<i>VE</i>	<i>PD</i>	<i>RO</i>	<i>Totale</i>
Alberghi	599	245	418	144	1121	241	49	2817
Villaggi turistici	4	1	0	0	11	4	5	25
Ristoranti	1608	1248	399	1224	1834	1146	320	7779
Agenzie viaggio e turismo	199	119	29	108	221	143	25	844
Centri e stabilimenti per il benessere fisico	29	33	12	47	31	34	4	190
Totale	2439	1646	858	1523	3218	1568	403	11655

Tabella 3.3. Distribuzione delle unità locali, del settore turismo veneto nel 2001, per provincia (ISTAT, 2001)

Parallelamente, gli addetti del settore turistico veneto per il 31,5% operano nella provincia di Venezia. La provincia di Padova è seconda nel Veneto (21,2% del totale degli addetti). La classifica delle altre province è la seguente: Verona con il 17,9%, Treviso con il 11,1%, Vicenza con il 10,6%, Belluno con il 5,2% e Rovigo con il 2,6% (Tab. 3.4).

Le forme giuridiche più frequenti nel comparto del turismo veneto (Tab. 3.5) sono la società di persone (42,8%) e la ditta individuale (35,7%), forme assunte in particolar modo dai ristoranti (45,4%) e dagli alberghi (42,8%). Le società di capitali (14,7%) sono la forma giuridica prevalente per la gestione di villaggi turistici (48,9%), agenzie di viaggio e turismo (43,0%) e centri e stabilimenti per il benessere fisico (38,9%).

Tabella 3.4. Distribuzione degli addetti del settore turistico veneto nel 2001, per provincia (ISTAT, 2001)

<i>Settori</i>	<i>VR</i>	<i>VI</i>	<i>BL</i>	<i>TV</i>	<i>VE</i>	<i>PD</i>	<i>RO</i>	<i>Totale</i>
Alberghi	3082	1328	1302	1041	7912	6241	216	21122
Villaggi turistici	4	1	0	0	101	13	47	166
Ristoranti	5949	3930	1429	4495	8304	4727	1045	29879
Agenzie viaggio e turismo	805	501	98	495	1028	520	112	3559
Centri e stabilimenti per il benessere fisico	98	87	38	99	119	223	8	672
<i>Totale</i>	<i>9938</i>	<i>5847</i>	<i>2867</i>	<i>6130</i>	<i>17464</i>	<i>11724</i>	<i>1428</i>	<i>55398</i>

Tabella 3.5. Distribuzione delle imprese turistiche venete nel 2001, per forma giuridica (ISTAT, 2001)

<i>Settori</i>	<i>Impresa individuale</i>	<i>Società di persone</i>	<i>Società di capitali</i>	<i>Altro</i>	<i>Totale</i>
Alberghi	772	1207	598	240	2817
Villaggi turistici	1	5	12	7	25
Ristoranti	3237	3534	666	342	7779
Agenzie viaggio e turismo	113	181	363	187	844
Centri e stabilimenti per il benessere fisico	39	57	74	20	190
<i>Totale</i>	<i>4162</i>	<i>4984</i>	<i>1713</i>	<i>796</i>	<i>11655</i>

Nelle Tabelle 3.6 e 3.7 e nella Fig. 3.2 si riporta il numero di unità locali di alberghi, ristoranti e agenzie viaggi del Veneto e di Padova. Si nota che, dal 1951 al 2001, il numero di unità locali venete è aumentato progressivamente, con un incremento massimo tra il 1951 e il 1961. La proporzione degli addetti è, all'incirca, 53% ristoranti, 41% strutture ricettive, 6% altra attività.

Nella provincia di Padova si registra un andamento positivo analogo per tutta la seconda metà del secolo scorso. L'incremento massimo si è registrato tra il 1981 e 1991 (+27,0% di aziende in dieci anni).

A dispetto dell'andamento positivo del comparto, il numero di alberghi veneti ha registrato una considerevole diminuzione a partire dal 1981 fino al 1996 (passa, infatti, da 3.182 unità nel 1981 a 2.407 nel 1996). Questa tendenza negativa sembra invertirsi nel 2001 anno in cui si contano 2.817 unità, anche se è possibile che sul dato del 1996 incidano regole di rilevazione delle attività non omogenee con quelle dei censimenti economici decennali.

Tabella 3.6. Unità locali di alberghi, ristoranti, agenzie viaggi nel Veneto, per anno di censimento (ISTAT, vari anni)

<i>Unità locali di:</i>	<i>1951</i>	<i>1961</i>	<i>1971</i>	<i>1981</i>	<i>1991</i>	<i>1996</i>	<i>2001</i>
alberghi	1169	2403	3076	3182	2695	2407	2817
ristoranti	3338	4292	4704	5151	7003	8252	9013
agenzie di viaggio	75	116	123	248	501	623	970
<i>Totale unità locali</i>	<i>4582</i>	<i>6811</i>	<i>7903</i>	<i>8581</i>	<i>10199</i>	<i>11282</i>	<i>12800</i>

<i>Unità locali di:</i>	<i>1961</i>	<i>1971</i>	<i>1981</i>	<i>1991</i>	<i>1996</i>	<i>2001</i>
alberghi	175	225	262	215	228	241
ristoranti	722	688	728	1012	1252	1423
agenzie di viaggio	16	9	38	79	93	149
Totale unità locali	913	922	1028	1306	1573	1813

Tabella 3.7. Unità locali di alberghi⁶, ristoranti⁷, agenzie viaggi nella provincia di Padova, per anno di censimento (ISTAT, vari anni)

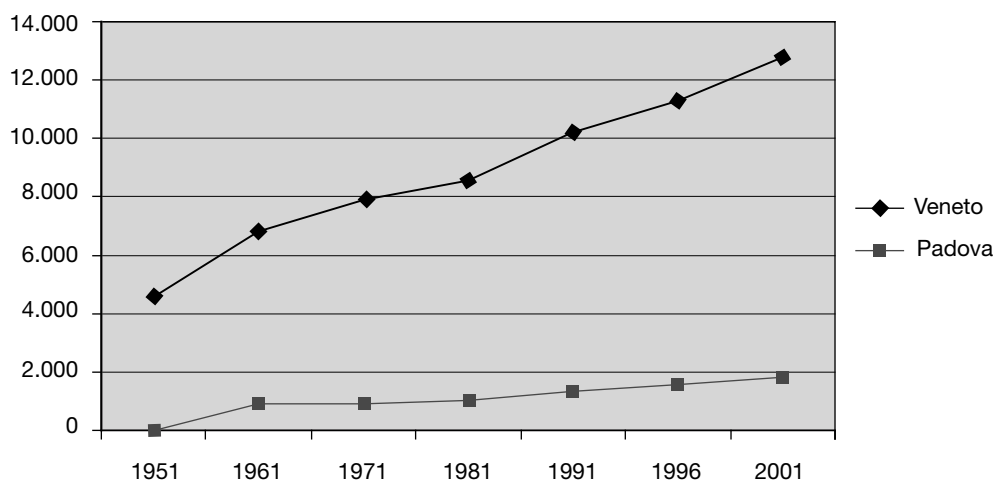


Figura 3.2. Unità locali di alberghi, ristoranti ed agenzie di viaggio del Veneto e della provincia di Padova dal 1951 al 2001 (ISTAT, vari anni)

L'andamento della provincia di Padova è analogo a quello veneto: si registra, infatti, una crescita fino ad un massimo di 262 alberghi nel 1981 e poi una diminuzione fino a 215 nel 1991. Precursore rispetto alla tendenza del Veneto, si ha però una ripresa numerica negli anni Novanta: gli alberghi a Padova sono 241 nel 2001, numero secondo solo a quello della rilevazione del 1981.

Nel mezzo secolo esaminato, aumenta il numero di ristoranti nel Veneto. Il suo massimo incremento si registra tra il 1981 e il 2001, periodo durante il quale il numero delle unità locali cresce di circa 200 l'anno.

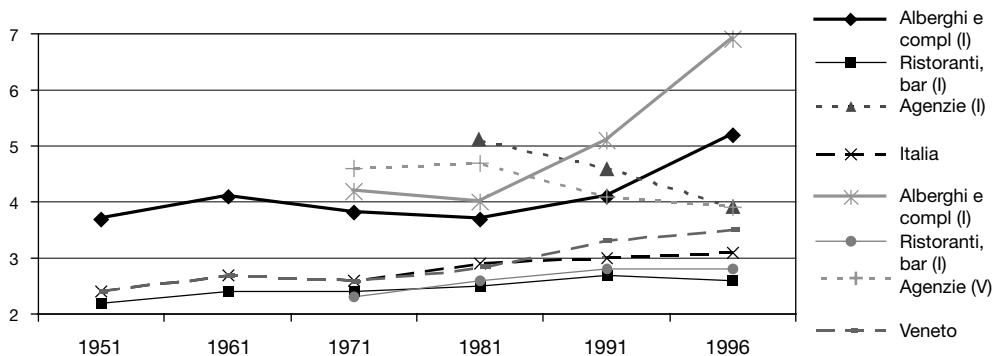


Figura 3.3. Numero medio di addetti per esercizio ricettivo in Italia e nel Veneto dal 1951 al 1996

⁶ I centri e gli stabilimenti per il benessere fisico non sono stati inclusi, giacché la base di dati normalizzati non permette la loro filtrazione dalla categoria "altre attività dei servizi" e l'inserimento di tutta la categoria comporterebbe importanti errori di stima.

⁷ Non è stato possibile la scissione dell'attività "ristoranti con somministrazione" (H55.30.1, ATECO 1991) dalla categoria "ristoranti" che include anche altri tipi di ristorazione (H55.30, ATECO 1991). I dati concernenti le agenzie di viaggio includono anche l'attività delle guide e degli accompagnatori turistici (ossia la categoria I63.30.2, ATECO 1991).

Tabella 3.8. *Addetti di alberghi, ristoranti, agenzie viaggi del Veneto, per anno di censimento (ISTAT, vari anni)*

<i>Addetti di:</i>	<i>1951</i>	<i>1961</i>	<i>1971</i>	<i>1981</i>	<i>1991</i>	<i>1996</i>	<i>2001</i>
alberghi	4954	11542	14397	20421	18216	20041	21122
ristoranti	8757	11991	13724	18327	25245	29734	33638
agenzie di viaggio	229	511	573	1156	2042	2455	3756
Totale Veneto	13940	24044	28694	39904	45503	52230	58516

Tabella 3.9. *Addetti di alberghi, ristoranti e agenzie viaggi della provincia di Padova, per anno di censimento (ISTAT, vari anni)*

<i>Addetti di:</i>	<i>1961</i>	<i>1971</i>	<i>1981</i>	<i>1991</i>	<i>1996</i>	<i>2001</i>
alberghi	2482	4731	6409	6398	5014	6241
ristoranti	2170	2198	2990	3942	4493	5416
agenzie di viaggio	43	36	167	329	379	526
Totale Padova	4695	6965	9566	10669	9886	12183

Nel Padovano, l'andamento del numero di ristoranti dal dopoguerra è stato dapprima altalenante, ma dal 1981 i ristoranti aumentano progressivamente in numero: si passa da 728 nel 1981 a 1.423 nel 2001.

Tra il 1981 e il 1991, le agenzie di viaggio raddoppiano in numero nel Veneto, passando da 248 a 501 unità. La stessa tendenza si mantiene nei dieci anni successivi passando da 501 unità nel 1991 a 970 nel 2001. Quindi, nell'arco di venti anni, le agenzie di viaggio nel Veneto sono quasi quadruplicate.

Nella provincia di Padova l'andamento dopo il 1981 è simile a quello del Veneto. Le unità passano da 38 nel 1981 a 149 nel 2001 con un aumento di quasi sei agenzie ogni anno.

Il totale degli addetti alle attività per il turismo (Tabelle 3.8 e 3.9 e Fig. 3.4) cresce nel Veneto tra il 1951 e il 2001 da 13.940 a 58.516 unità, incrementando con regolarità negli anni. Le differenze tra settori sono, tuttavia, palesi. Mentre il settore alberghiero nel 2001 sembra uscire da una decennale stasi (è rimasto attorno ai 20 mila addetti dal 1981 al 1996) registrando il numero di addetti più elevato nell'ultimo mezzo secolo (21.122 addetti), gli altri settori viaggiano a gonfie vele dal punto di vista occupazionale.

Il settore la cui occupazione si è maggiormente espansa nel periodo in esame è quello della ristorazione. In dieci anni, dal 1991 al 2001, l'incremento occupazionale è stato di circa 8.400 unità, pari ad un terzo del complesso degli addetti operanti nel settore (33.638). In provincia di Padova, il numero degli addetti cresce nello stesso periodo da 3.942 a 5.416 unità. La provincia di Padova si distingue, dunque, dal resto del Veneto per un più rallentato sviluppo dell'occupazione nella ristorazione e addirittura di un regresso nel settore alberghiero.

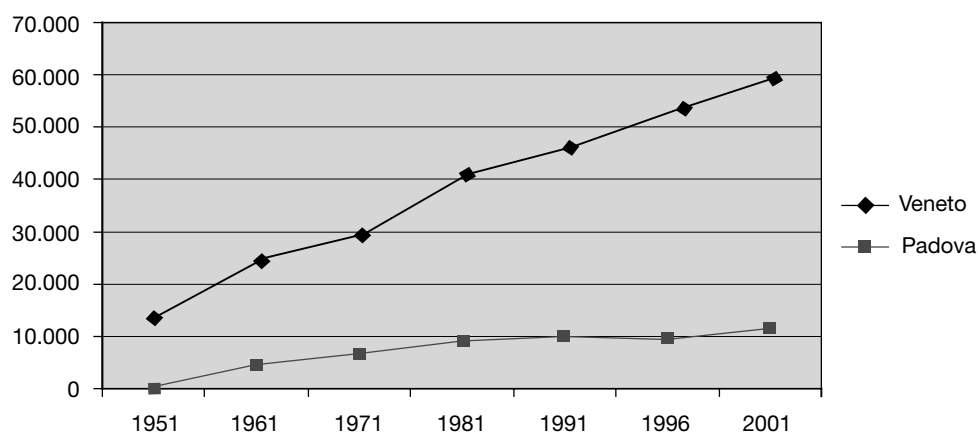


Figura 3.4. Addetti di alberghi, ristoranti ed agenzie di viaggio del Veneto e della provincia di Padova dal 1951 al 2001 (ISTAT, vari anni)

I posti-letto degli alberghi e delle strutture extralberghiere costituiscono la cosiddetta “consistenza ricettiva” del territorio. Le strutture extralberghiere comprendono residence, affittacamere, *bed & breakfast*, agriturismi, foresterie e ostelli per la gioventù, case religiose di ospitalità, rifugi escursionistici e alpini, attività ricettive all’interno di esercizi di ristorazione e altre strutture che colgono le esigenze del momento dei potenziali turisti. Nel 2003, nel Veneto, la consistenza ricettiva globale è di ben 52.097 strutture, per il 94% extra - alberghiere e solo per il 6% alberghiere (Tab. 3.10).

Strutture	1997	1998	1999	2001	2001	2002	2003
alberghiere ⁸	3.220	3.170	3.194	3.217	3.223	3.190	3.150
extra alberghiere	43.829	45.177	45.676	49.683	49.491	46.218	48.947
Totale Consistenza ricettiva	47.049	48.347	48.870	52.900	52.741	49.408	52.097

Tabella 3.10. Consistenza ricettiva del Veneto dal 1997 al 2003 (Regione Veneto, SIRT)

La consistenza numerica delle unità extralberghiere fluttua considerevolmente, forse anche per motivi legati al sistema di rilevazione dei dati, tuttavia, per ogni albergo insediato nel Veneto, si trovano altre 14 strutture, di dimensione non necessariamente inferiore a quella media di un albergo. Le strutture ricettive extralberghiere sono, quindi, diffuse sul territorio più di quanto non lo siano le strutture alberghiere.

Le aziende piccole tendono a dimensioni medie più grandi, le aziende maggiori tendono a diminuire in dimensione. Questa tendenza è generale, in Italia, nel settore dei servizi privati, vale a dire che le aziende a carattere artigianale tendono ad assumere dimensioni mediamente crescenti, denotando una propensione a fondersi, o a potenziare la dimensione, per entrare nella competizione

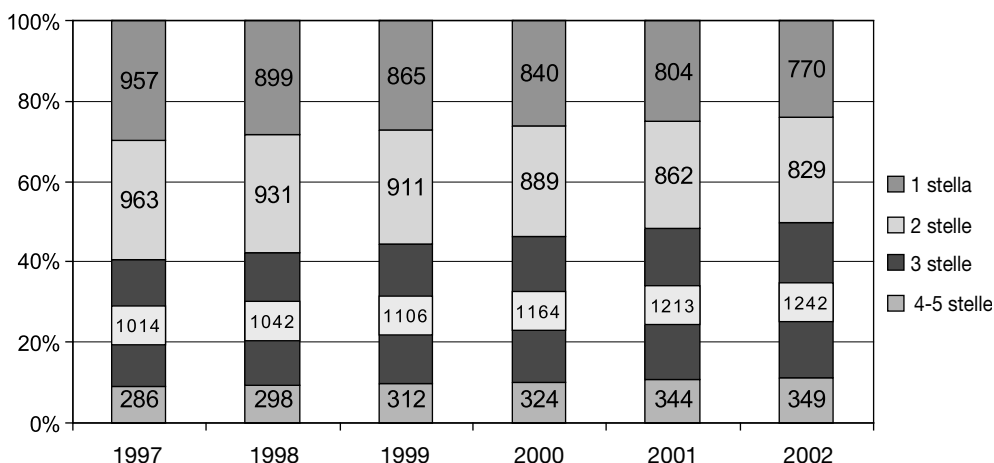
⁸ Si nota una lieve differenza tra i dati diffusi dall’ISTAT e quelli provenienti dal SIRT della Regione del Veneto. Quelle dell’ISTAT non comprendono le imprese iscritte al REC – Registro Esercenti Commercio. La situazione è stata allineata nel 1999.

globale. D'altra parte le imprese grandi tendono a "figliare" imprese di piccole dimensioni mirate alla realizzazione di obiettivi aziendali specifici e a snellire al massimo la propria struttura operativa.

Tabella 3.11. Numero di strutture alberghiere nel Veneto dal 1997 al 2003, per categoria (Annuario Statistico sul turismo, ISTAT vari anni, Regione Veneto, SIRT)

Anno	Categoria					Totale
	5 stelle	4 stelle	3 stelle	2 stelle	1 stella	
1997	16	270	1014	963	957	3220
	0,5	8,4	31,5	29,9	29,7	100,0
1998	16	282	1042	931	899	3170
	0,5	8,9	32,9	29,4	28,4	100,0
1999	20	292	1106	911	865	3194
	0,6	9,1	34,6	28,5	27,1	100,0
2000	21	303	1164	889	840	3217
	0,7	9,4	36,2	27,6	26,1	100,0
2001	28	316	1213	862	804	3223
	0,9	9,8	37,6	26,7	24,9	100,0
2002	23	326	1242	829	770	3190
	0,7	10,2	38,9	26,0	24,1	100,0
2003	27	339	1278	790	716	3150
	0,9	10,8	40,6	25,1	22,7	100,0

Figura 3.5. Numero di strutture alberghiere nel Veneto dal 1997 al 2002, per categoria



Si capisce così perché le agenzie di viaggio, che hanno avuto per decenni una dimensione di poco inferiore ai 5 addetti per unità locale, sono scese a 4,5 addetti, sia a livello nazionale e sia veneto. D'altra parte, i ristoranti, che appena dopo la fine della seconda guerra mondiale avevano una dimensione media di 2,2 addetti, sono passati a 4,3 addetti per unità locale nel 1996.

Tra gli ultimi due censimenti sono stati creati nel Veneto circa 25 agenzie di viaggio e circa 200 ristoranti all'anno e la dimensione di queste aziende è decisamente inferiore, in media, a quella delle aziende pre-esistenti. Sono le numerose micro-imprese di nuova formazione a determinare la tendenza osservata.

Le strutture alberghiere sono classificate in categorie (una stella, due stelle, tre stelle, quattro stelle, cinque stelle) in base al soddisfacimento di alcuni parametri standard previsti dalla L.R. 33/2002.

Nel tempo, la qualità dei servizi ricettivi cresce regolarmente, condizionata dall'effetto congiunto della polarizzazione dei gusti dei clienti e della specializzazione dei servizi offerti. Per analizzare il fenomeno, si consideri che, dal 1981 al 1996, gli alberghi hanno perso un quarto della consistenza iniziale (Tab. 3.11), con un parallelo aumento del numero medio di addetti da 3,7 a 5,2 per albergo a livello nazionale e addirittura a 7 addetti a livello regionale.

Evidentemente, sono le entità minori ad uscire del mercato della ricettività alberghiera. Infatti, negli ultimi sei anni per i quali si hanno dati, nel Veneto, gli alberghi a una o due stelle sono diminuiti dal 60 al 50%, mentre quelli a tre stelle sono aumentati dal 32 al 39% e quelli a quattro o cinque stelle e lusso sono passati dal 9 all'11% (Fig. 3.5).

L'incremento relativo è del 22% della propria consistenza da tre stelle in su. Quindi, gli spazi lasciati liberi dai piccoli alberghi che sono usciti dal mercato sono stati rapidamente coperti da iniziative di maggiore qualità, nonché da una galassia di iniziative per un consumo turistico differenziato (agriturismi, rifugi escursionistici ed alpini attrezzati, residenze d'epoca, ostelli e foresterie per *globetrotters*, ecc.), soprattutto nelle città d'arte o di vacanze.

D'altra parte, la durata della permanenza nelle strutture extralberghiere è mediamente più lunga di quella degli alberghi e la permanenza negli alberghi di minori pretese è mediamente più lunga che negli alberghi di lusso (Tab. 3.12). Se ne ricava l'immagine di una *vacanza più breve, probabilmente più intensa, sicuramente più attenta alle spese*.

Il turismo culturale rappresenta una parte importante, seppure minoritaria, del turismo complessivo. La parte più consistente delle attività turistiche è concentrata nelle località marine, montane e lacustri: da lustri, il 62% della consistenza ricettiva globale del Veneto è insediato in comuni caratterizzati da potenzialità turistiche connesse al clima, al paesaggio, o allo sport all'aria aperta. Il 34% degli alberghi e delle altre strutture ricettive è insediato nelle città d'arte, con tendenza a crescere in proporzione, e un rispettabile 5% nelle località termali (Tab. 3.13).

	<i>1-2 stelle</i>	<i>3 stelle</i>	<i>4-5 stelle</i>
Veneto	3,53	3,32	2,72
Italia	3,88	3,75	2,73

Tabella 3.12. *Durata media in giorni della permanenza in strutture alberghiere in Italia e nel Veneto nel 2002.*

Tabella 3.13. Numero di strutture alberghiere nel Veneto dal 1997 al 2003, per posizione geografica (Annuario Statistico sul turismo, ISTAT vari anni, Regione Veneto, SIRT).

Anno	Città d'arte	Lago	Mare	Montagna	Terme	Totale
1997	1037	472	880	658	173	3220
	32,2	14,7	27,3	20,4	5,4	100,0
1998	1001	474	886	637	162	3170
	31,9	15,0	27,9	20,1	5,1	100,0
1999	1045	481	865	634	169	3194
	32,7	15,1	27,1	19,8	5,3	100,0
2000	1056	496	846	650	169	3217
	32,8	15,4	26,3	20,2	5,2	100,0
2001	1076	486	842	649	170	3223
	33,4	15,1	26,1	20,1	5,3	100,0
2002	1060	468	859	639	164	3190
	33,2	14,7	26,9	20,0	5,1	100,0
2003	1077	449	833	630	161	3150
	34,2	14,3	26,4	20,0	5,1	100,0

3.1.2 I musei

Un museo è un'istituzione permanente, senza fine di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo, aperta al pubblico, che fa ricerche riguardanti le testimonianze materiali dell'uomo e del suo ambiente, le acquisisce, le conserva e le espone per fini di studio e di educazione.

Hanno, dunque, natura di museo anche (www.istat.it, "istruzione e cultura"):

- gli istituti di conservazione e le gallerie di esposizione che dipendono da biblioteche e centri di archivio;
- i siti ed i monumenti archeologici, etnografici e naturali ed i siti e i monumenti storici aventi carattere di museo per le loro attività di acquisizione, conservazione e comunicazione;
- le istituzioni che presentano campioni viventi come giardini botanici o zoologici, acquari, riserve naturali, centri scientifici e planetari.

I musei sono classificati in base alla natura prevalente degli oggetti esposti e in base alla posizione giuridica. La classificazione ha rilevanza per quanto attiene all'impiego di particolari figure professionali e alla posizione giudica delle persone assunte.

Suddividendo i musei in base alla natura degli oggetti esposti, si identificano (www.istat.it, "istruzione e cultura"):

- musei d'arte (musei di scultura, gallerie di pittura, musei di fotografia e cinema, musei di architettura, gallerie di esposizione dipendenti dalle biblioteche e dai centri di archiviazione),
- musei di storia e di archeologia (i musei storici presentano l'evoluzione storica di una regione o di un paese; in quelli archeologici le collezioni esposte provengono soprattutto da scavi),
- musei di scienza e di storia naturale (espongono oggetti riferiti a discipline come biologia, geologia, botanica, zoologia, paleontologia, ecologia),

- musei delle scienze e delle tecniche (il contenuto è inerente ad astronomia, matematica, fisica, chimica, scienze mediche, ecc.; includono anche i planetari e i centri scientifici),
- musei di etnografia e antropologia (espongono oggetti su temi culturali, sociali, credenze, costumi, arti tradizionali, ecc.),
- musei specializzati (espongono oggetti relativi a un tema o ad un soggetto unico non inserito nelle altre categorie),
- musei territoriali (espongono materiali che illustrano un'area dal punto di vista storico, culturale, etnico, economico, sociale),
- musei generali (espongono collezioni eterogenee che non possono essere identificate per un carattere particolare),
- altri musei (giardini zoologici, botanici, acquari e riserve naturali, caratterizzati dal fatto che presentano esemplari viventi).

In base all'ente cui appartiene, un museo è classificabile come (www.istat.it, "istruzione e cultura"):

- *pubblico*, se appartiene a organi istituzionali, ministeri, aziende autonome, regioni, province autonome, province, comuni, consorzi, comunità montane, camere di commercio, università, istituti culturali pubblici,
- *privato*, se appartiene ad enti, organismi, o soggetti privati (ente ecclesiastico o religioso, università non statale, istituto culturale privato, fondazione, cooperativa, associazione, s.r.l., s.p.a, privati cittadini, istituzioni straniere, organizzazioni internazionali),
- *misto*, se appartiene sia ad enti pubblici, sia a privati.

Il patrimonio culturale veneto annovera 313 musei dislocati nella diverse province venete, in particolare, 63 a Venezia, 53 a Padova, 49 a Vicenza, 47 a Treviso e Verona, 42 a Belluno, 12 a Rovigo (Tab. 3.14).

Il 26,8% dei musei veneti sono musei di archeologia, il 18,4 d'arte. I musei etnografici e antropologici costituiscono il 18,2, mentre i musei naturalistici rappresentano il 7,2% dei musei totali⁹. Il restante sono musei storici, tecnici scientifici, territoriali, specialistici (Tab. 3.15).

In provincia di Padova nessun museo è classificato come museo territoriale. Esistono, invece, 17 musei con contenuto artistico, 12 musei di archeologia, 9 tecnici scientifici, 9 naturalistici, 5 storici e 4 scientifici.

<i>Provincia</i>	<i>Musei</i>	<i>% sul totale</i>
<i>Rovigo</i>	12	3,8
<i>Belluno</i>	42	13,4
<i>Verona</i>	47	15,0
<i>Treviso</i>	47	15,0
<i>Vicenza</i>	49	15,7
<i>Padova</i>	53	16,9
<i>Venezia</i>	63	20,1
<i>Totale Veneto</i>	313	100,0

Tabella 3.14. Distribuzione dei musei veneti nel 2003, per provincia (Statistiche Regione Veneto, www.regione.veneto.it/cultura)

⁹ Se un museo espone tipologie diverse di contenuto rientra in più classificazioni.

Tabella 3.15. Distribuzione percentuale dei musei del Veneto e della provincia di Padova nel 2003, per contenuto (Statistiche Regione Veneto, www.regione.veneto.it/cultura)

<i>Tipo</i>	<i>Musei veneti</i>	<i>Musei padovani</i>
Archeologia	59	12
Arte	84	17
Etnografici/Antropologici	57	8
Naturalistici	49	9
Storici	25	5
Tecnici scientifici	11	9
Territoriali	16	0
Specialistici	46	4
<i>Totale</i>	<i>347</i>	<i>64</i>

3.2. La domanda di turismo in Italia e nel Veneto

Si presentano i dati inerenti alle presenze negli esercizi ricettivi (Par. 3.2.1) e nei musei (Par. 3.2.2) italiani e veneti.

3.2.1 Presenze negli esercizi ricettivi

Analizzando i dati in serie storica degli arrivi e delle giornate di presenza dei turisti negli esercizi ricettivi nazionali (Tab. 3.16) si nota che le tendenze si stanno stabilizzando. Fino ai primi otto mesi del 2001, si è assistito ad un continuo incremento di arrivi turistici e di permanenze sul nostro territorio, passando da circa 71 milioni del 1997 a ben circa 82 milioni registrati nel 2003 con 343 milioni di giornate di presenza. Rispetto all'anno prima, gli arrivi sono aumentati di poco, però si tratta del secondo anno successivo in cui diminuiscono le giornate di presenza.

Tabella 3.16. Arrivi e presenze (in giorni) degli italiani e stranieri negli esercizi ricettivi italiani dal 1997 al 2003 (Annuario Statistico Italiano 2003 e 2004, ISTAT 2003- 2004)

<i>Anno</i>	<i>Italiani</i>		<i>Stranieri</i>		<i>Totale turisti</i>	
	<i>Arrivi</i>	<i>Presenze</i>	<i>Arrivi</i>	<i>Presenze</i>	<i>Arrivi</i>	<i>Presenze</i>
1997	40.671.342	173.916.564	29.963.670	118.359.759	70.635.012	292.276.323
1998	41.371.579	178.266.093	30.941.982	121.242.294	72.313.561	299.508.387
1999	42.475.852	181.646.770	31.845.086	126.667.959	74.320.938	308.314.729
2000	44.924.162	198.528.158	35.107.475	140.356.985	80.031.637	338.885.143
2001	46.005.387	203.650.860	35.767.981	146.672.273	81.773.368	350.323.133
2002	45.675.266	199.687.120	36.355.046	145.559.930	82.030.312	345.247.050
2003	47.522.851	204.349.763	34.741.548	138.941.237	82.264.399	343.290.999

Il fenomeno si spiega così: mentre il numero di persone in entrata cresce di poco, si è ristretto il periodo medio di permanenza nelle strutture. La durata

media della permanenza degli ospiti italiani negli esercizi ricettivi, che era di 4,3-4,4 giorni, si stabilizza o si riduce, e così anche quella degli stranieri, che da anni oscillava tra 3,9 e 4,1, tende a collocarsi in mezzo all'intervallo.

Va, in ogni caso, sottolineato che la durata media delle permanenze nelle strutture ricettive è aumentata fino al 2001 con una certa regolarità, sia tra gli italiani, sia tra gli stranieri per poi calare leggermente nei due anni successivi (Tab. 3.17).

Non è facile prevedere se nel futuro prevarrà la tendenza al contenimento degli anni 2001-03, oppure quella, notevolmente più favorevole, rilevata nel più lungo periodo precedente. È sicuro che alcune tendenze che hanno marcato il “dopo 11 settembre”, congiuntamente al “dopo euro”, dureranno anche nei prossimi anni, vale a dire: *una durata media della vacanza attorno ai 4,2 giorni, la richiesta di un servizio di migliore qualità a fronte di una disponibilità economica non crescente.*

Andando nel dettaglio (arrivi e presenze per provenienza dei turisti) si osserva che, per quanto riguarda gli arrivi e le presenze dei turisti italiani, la tendenza è stata quella dell'aumento fino al 2001 per poi calare nel 2002, anno che certamente ha risentito dell'effetto “11 settembre”, e quindi riprendersi nel 2003 fino a raggiungere il massimo di arrivi e presenze dal 1997.

Per quanto riguarda gli arrivi e le presenze dei turisti stranieri, si nota che gli arrivi sono aumentati fino al 2002 per poi diminuire nel 2003, stesso andamento delle presenze, ma con un anno di anticipo per quanto riguarda la variazione di tendenza.

Anno	Italiani	Stranieri	Totale turisti
1997	4,28	3,95	4,13
1998	4,31	3,92	4,14
1999	4,28	3,98	4,15
2000	4,42	4,00	4,23
2001	4,43	4,10	4,28
2002	4,37	4,00	4,21
2003	4,30	4,00	4,17

Tabella 3.17. Permanenza media (in giorni) degli italiani e stranieri negli esercizi ricettivi italiani dal 1997 al 2003 (Annuario Statistico Italiano 2003 e 2004, ISTAT 2003-2004)

Anno	Italiani		Stranieri		Totale turisti	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
1997	3.698.036	17.250.725	5.871.741	24.667.556	9.569.777	41.918.281
1998	3.855.659	17.412.504	6.268.498	25.509.854	10.124.157	42.922.358
1999	3.944.608	17.420.748	6.341.352	26.523.763	10.285.960	43.944.511
2000	4.339.393	23.082.098	7.154.387	31.788.617	11.493.780	54.870.715
2001	4.534.196	23.982.604	7.406.979	33.627.795	11.941.175	57.610.399
2002	4.528.321	23.266.770	7.155.425	32.136.863	11.683.746	55.403.593
2003	4.798.889	24.085.732	6.868.050	30.587.424	11.666.939	54.673.156

Tabella 3.18. Arrivi e presenze (in giorni) di italiani e stranieri negli esercizi ricettivi veneti dal 1997 al 2003 (Annuario Statistico Italiano 2003 e 2004, ISTAT 2003-2004)

Il Veneto è la prima regione italiana per numero di turisti in entrata nel 2002 e la terza per numero di giornate di presenza di turisti, superata solo dal Trentino-Alto Adige e dall'Emilia-Romagna¹⁰. Una buona parte di questo flusso è generata da Venezia, città e provincia, ma anche da Padova, Verona, Vicenza e Treviso, che esibiscono bellezze artistiche e monumentali rinomate, e ancor più da Belluno, in cui sono diffuse località climatiche di fama internazionale.

Nel Veneto, invece, gli arrivi e le presenze crescono con regolarità fino al 2001, per poi diminuire, sia per quanto riguarda gli arrivi che le giornate di presenza, nel 2002 e nel 2003 (Tab. 3.18). Il decremento degli arrivi del 2003 è del 2,3% rispetto al 2001, quello delle presenze è più cospicuo, 5,1%, in dipendenza dell'effetto congiunto dei minori arrivi e delle permanenze più brevi per visita.

Nel dettaglio si nota come l'andamento degli arrivi e delle presenze dei turisti stranieri in Veneto segue l'analogo andamento del complesso dei turisti mentre nel caso dei turisti italiani si nota, a fronte di un calo di arrivi e presenze nel 2002, una forte ripresa nel 2003 anno in cui si segnala il numero di arrivi e presenze più elevato dal 1997.

Per quanto riguarda la durata media del soggiorno dei turisti italiani e stranieri, negli esercizi ricettivi veneti, si nota che questa è costantemente superiore ai quattro giorni e al dato nazionale, con permanenze leggermente superiori per gli italiani rispetto agli stranieri (Tab. 3.19).

Tabella 3.19. *Permanenza media (in giorni) degli italiani e stranieri negli esercizi ricettivi veneti dal 1997 al 2003 (Annuario Statistico Italiano 2003 e 2004, ISTAT 2003-2004)*

<i>Anno</i>	<i>Italiani</i>	<i>Stranieri</i>	<i>Totale turisti</i>
<i>1997</i>	4,66	4,20	4,38
<i>1998</i>	4,52	4,07	4,24
<i>1999</i>	4,42	4,18	4,27
<i>2000</i>	5,32	4,44	4,77
<i>2001</i>	5,29	4,54	4,82
<i>2002</i>	5,14	4,49	4,74
<i>2003</i>	5,02	4,45	4,69

Tabella 3.20. *Arrivi e presenze di italiani e stranieri in Italia, dal 1997 al 2003, per tipo di struttura ricettiva (Annuario Statistico Italiano 2003 e 2004, ISTAT 2003-2004)*

<i>Anno</i>	<i>Arrivi</i>		<i>Presenze</i>	
	<i>Esercizi alberghieri</i>	<i>Altri esercizi ricettivi</i>	<i>Esercizi alberghieri</i>	<i>Altri esercizi ricettivi</i>
<i>1997</i>	60.064.751	10.570.261	207.600.204	84.676.119
<i>1998</i>	61.479.313	10.834.248	213.370.426	86.137.961
<i>1999</i>	63.026.351	11.294.587	218.473.452	89.841.277
<i>2000</i>	66.760.162	13.271.475	233.612.807	105.272.336
<i>2001</i>	67.786.245	13.987.123	238.881.737	111.441.396
<i>2002</i>	67.350.373	14.679.939	231.132.223	114.114.827
<i>2003</i>	66.998.332	15.266.067	228.609.322	114.681.677

¹⁰ La differente posizione del Veneto nell'ordinamento delle regioni italiane per numero di turisti dipende dalla diversa durata delle permanenze. La permanenza media è di 5,3 giorni in Trentino-Alto Adige, di 4,4 in Emilia-Romagna e solo di 3,2 giorni in Veneto.

Anno	Italiani			Stranieri		
	Arrivi	Presenze	Permanenza media	Arrivi	Presenze	Permanenza media
1997	34.931.449	122.223.434	3,50	25.133.302	85.376.770	3,40
1998	35.552.227	126.178.391	3,55	25.927.086	87.192.035	3,36
1999	36.496.645	128.237.924	3,51	26.529.706	90.235.528	3,40
2000	37.962.902	136.391.687	3,59	28.797.260	97.221.120	3,38
2001	38.648.182	138.559.383	3,59	29.138.063	100.322.354	3,44
2002	38.010.546	133.295.056	3,51	29.339.827	97.837.167	3,33
2003	39.013.848	135.010.041	3,46	27.984.484	93.599.281	3,34

Tabella 3.21. Arrivi, presenze e permanenza media (in giorni) di italiani e stranieri negli esercizi alberghieri italiani dal 1997 al 2003 (Annuario Statistico Italiano 2003 e 2004, ISTAT 2003-2004)

Anno	Arrivi		Presenze	
	Esercizi alberghieri	Altri esercizi ricettivi	Esercizi alberghieri	Altri esercizi ricettivi
1997	7.515.561	2.054.216	24.946.076	16.972.205
1998	7.950.556	2.173.601	25.468.397	17.453.961
1999	8.056.044	2.229.916	25.941.739	18.002.772
2000	8.371.023	3.122.757	26.426.188	28.444.527
2001	8.587.831	3.353.344	27.460.161	30.150.238
2002	8.386.202	3.297.544	26.436.050	28.967.543
2003	8.306.494	3.360.445	25.857.696	28.815.460

Tabella 3.22. Arrivi e presenze di italiani e stranieri in Veneto, dal 1997 al 2003, per tipo di struttura ricettiva (Annuario Statistico Italiano 2003 e 2004, ISTAT 2003-2004)

Anno	Italiani			Stranieri		
	Arrivi	Presenze	Permanenza media	Arrivi	Presenze	Permanenza media
1997	2.994.098	10.531.847	3,51	4.521.463	14.414.229	3,19
1998	3.142.818	10.613.613	3,37	4.807.738	14.854.784	3,10
1999	3.232.798	10.697.370	3,31	4.823.246	15.244.369	3,16
2000	3.227.687	10.673.486	3,31	5.143.336	15.752.702	3,06
2001	3.362.313	11.114.598	3,31	5.225.518	16.345.563	3,13
2002	3.360.043	10.872.385	3,24	5.026.159	15.563.665	3,10
2003	3.503.019	10.961.460	3,13	4.803.475	14.896.236	3,10

Tabella 3.23. Arrivi, presenze e permanenze di italiani e stranieri negli esercizi alberghieri veneti, dal 1997 al 2003 (Annuario Statistico Italiano 2003 e 2004, ISTAT 2003-2004)

Categoria	VENETO		ITALIA	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
5 stelle lusso, 5 e 4 stelle	2.888.381	7.899.861	23.009.484	63.455.044
3 stelle	3.923.470	12.826.140	33.423.588	125.295.678
2 e 1 stella	1.494.643	5.131.695	10.565.260	39.858.600
Totale	8.306.494	25.857.696	66.998.332	228.609.322

Tabella 3.24. Arrivi e presenze negli esercizi alberghieri veneti e nazionali per categoria nel 2003 (Annuario Statistico Italiano 2004, ISTAT 2004)

In generale, l'andamento degli arrivi e delle presenze dei turisti italiani e stranieri in Italia e in Veneto sembra risentire dell'effetto "11 settembre" ma non in maniera così marcata. Infatti le diminuzioni di arrivi e presenze straniere viene compensata da un analogo atteggiamento dei turisti italiani che rinunciando ai viaggi all'estero si spostano in Italia. Tuttavia, sembra che i tempi dei grandi incrementi di presenze registrati verso la fine degli anni Novanta siano finiti e che ogni variazione positiva richieda non banali investimenti.

Il turista che decide di passare le vacanze in Italia sceglie, nella maggior parte dei casi, di alloggiare in strutture alberghiere. La percentuale di arrivi negli esercizi alberghieri, rispetto al totale degli arrivi, è mediamente pari al 83% nel periodo 1997-2003 (Tab. 3.21). Tuttavia si passa da una percentuale pari al 85% nel 1997 ad una pari al 81,4% nel 2003, in costante diminuzione nei vari anni.

Analoga è la situazione per il turista che decide di passare le vacanze in Veneto (Tab. 3.22) con le sole differenze che la percentuale di arrivi negli esercizi alberghieri, rispetto al totale degli arrivi, è mediamente pari al 75% (si passa da una percentuale pari al 78,5% nel 1997 ad una pari al 71,2% nel 2003 in costante diminuzione nei vari anni).

Tabella 3.25. Arrivi, presenze e permanenza media degli italiani e stranieri negli esercizi ricettivi italiani, per regione, anno 2003, (Annuario Statistico Italiano 2004, ISTAT 2004)

<i>Regione</i>	<i>Arrivi</i>	<i>Presenze</i>	<i>% Arrivi</i>	<i>% Presenze</i>	<i>Permanenza media</i>
<i>Veneto</i>	11.666.939	54.673.156	14,2	15,9	4,69
<i>Toscana</i>	9.592.497	36.832.083	11,7	10,7	3,84
<i>Lombardia</i>	8.761.373	25.664.416	10,7	7,5	2,93
<i>Lazio</i>	8.083.534	23.532.485	9,8	6,9	2,91
<i>Emilia - Romagna</i>	7.696.174	36.685.303	9,4	10,7	4,77
<i>Trentino-Alto Adige</i>	7.438.552	39.570.587	9,0	11,5	5,32
<i>Campania</i>	4.523.785	19.699.499	5,5	5,7	4,35
<i>Sicilia</i>	4.092.114	13.174.323	5,0	3,8	3,22
<i>Liguria</i>	3.438.401	14.769.598	4,2	4,3	4,30
<i>Piemonte</i>	2.772.829	8.797.823	3,4	2,6	3,17
<i>Puglia</i>	2.296.715	10.702.634	2,8	3,1	4,66
<i>Marche</i>	2.095.334	13.449.366	2,5	3,9	6,42
<i>Umbria</i>	1.969.378	5.888.386	2,4	1,7	2,99
<i>Sardegna</i>	1.914.338	10.378.561	2,3	3,0	5,42
<i>Friuli-Venezia Giulia</i>	1.703.095	8.854.823	2,1	2,6	5,20
<i>Abruzzo</i>	1.419.742	7.095.225	1,7	2,1	5,00
<i>Calabria</i>	1.307.902	7.495.539	1,6	2,2	5,73
<i>Valle d'Aosta</i>	869.104	3.496.219	1,1	1,0	4,02
<i>Basilicata</i>	427.065	1.761.639	0,5	0,5	4,12
<i>Molise</i>	195.528	769.334	0,2	0,2	3,93
<i>Totale</i>	82.264.399	343.290.999	100	100	86,99

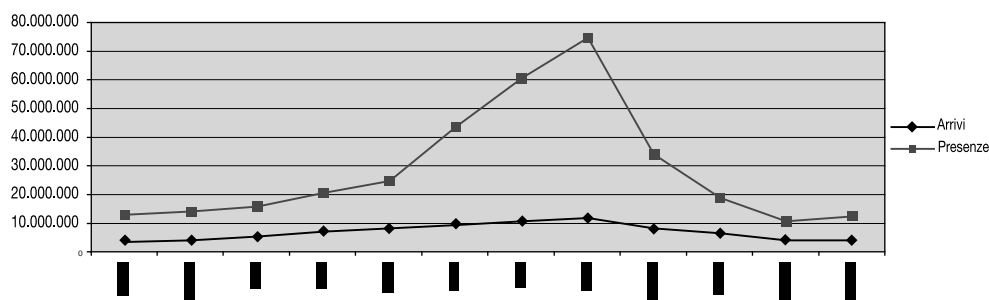


Figura 3.6. Numero di arrivi e di presenze negli esercizi ricettivi italiani per mese, anno 2002 (Annuario Statistico Italiano 2004, ISTAT 2004)

Paese di residenza	Arrivi	Presenze	% arrivi	% presenze	Permanenza media
Italia	47.522.851	204.349.762	57,8	59,5	4,30
Austria	1.708.112	7.696.544	2,1	2,2	4,51
Belgio	806.659	3.616.842	1,0	1,1	4,48
Danimarca	385.619	2.148.313	0,5	0,6	5,57
Finlandia	138.611	576.550	0,2	0,2	4,16
Francia	2.811.159	9.137.430	3,4	2,7	3,25
Germania	8.660.593	46.371.907	10,5	13,5	5,35
Grecia	257.302	703.35	0,3	0,2	2,73
Irlanda	243.507	1.025.718	0,3	0,3	4,21
Lussemburgo	49.366	262.695	0,1	0,1	5,32
Paesi Bassi	1.325.212	7.571.638	1,6	2,2	5,71
Portogallo	157.357	470.724	0,2	0,1	2,99
Regno Unito	2.759.980	11.095.738	3,4	3,2	4,02
Spagna	1.230.927	2.953.459	1,5	0,9	2,40
Svezia	386.689	1.618.257	0,5	0,5	4,18
Totale	68.443.944	299.598.712	83,2	87,3	4,38
Altri paesi europei	5.014.740	21.345.602	6,1	6,2	4,26
Altri extraeuropei	8.805.715	22.346.685	10,7	6,5	2,54
Totale paesi esteri	34.741.548	138.941.237	42,2	40,5	4,00
Totale generale	82.264.399	343.290.999	100,0	100,0	4,17

Tabella 3.26. Arrivi, presenze e permanenza media negli esercizi ricettivi italiani, per paese o zona di residenza dei clienti, anno 2003 (Annuario Statistico Italiano 2004, ISTAT 2004)

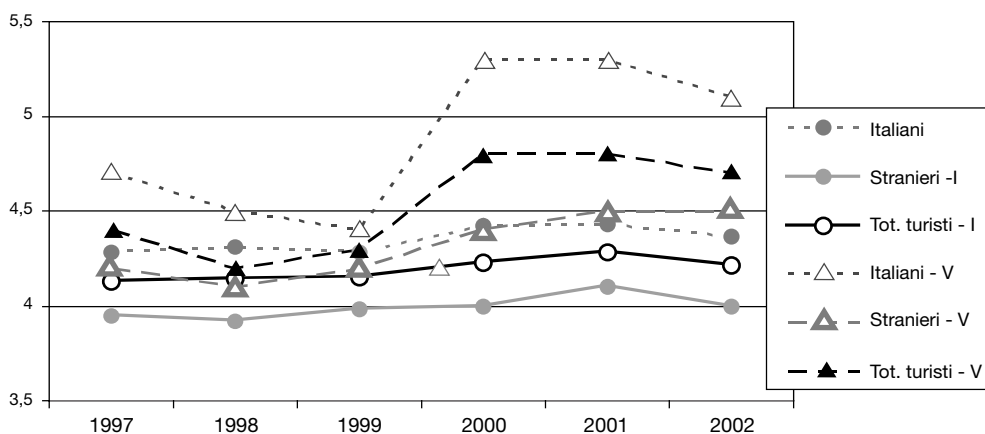


Figura 3.7. Permanenza media (in giorni) degli ospiti italiani e stranieri negli esercizi ricettivi in Italia e nel Veneto, dal 1977 al 2002

Tabella 3.27. *Distribuzione dei visitatori e introiti di musei, gallerie, monumenti e scavi statali in Italia dal 1997 al 2003 (ISTAT, Annuario Statistico Italiano 2004)*

<i>Anni</i>	<i>Visitatori</i>	<i>Introiti (in euro)</i>
MUSEI E GALLERIE		
1997	10.582.670	29.431.329
1998	11.066.416	33.300.884
1999	10.495.956	32.108.058
2000	10.872.521	33.382.742
2001	10.529.849	33.129.435
2002	10.290.201	32.535.106
2003	9.890.569	31.024.372
MONUMENTI E AREE ARCHEOLOGICHE		
1997	15.479.815	26.816.508
1998	16.662.953	32.672.357
1999	16.671.783	3.283.403
2000	16.856.112	28.245.726
2001	15.298.542	28.530.294
2002	14.873.233	28.122.740
2003	15.212.321	28.718.994
CIRCUITI MUSEALI		
1999	127.829	1.062.607
2000	2.446.660	15.387.548
2001	3.714.629	19.315.876
2002	5.878.002	25.175.626
2003	6.053.111	25.548.922

Anche in Veneto, quantunque il turista scelga prevalentemente di alloggiare in strutture alberghiere, si nota che nelle strutture extralberghiere, il periodo medio di permanenza dei clienti è più lungo che nelle strutture alberghiere (Tab. 3.23).

Nel 2003, gli arrivi si sono concentrati nel Veneto e in Italia, rispettivamente, per il 34,8% e per il 34,3% nelle strutture con almeno 4 stelle, per il 47,2% e per il 49,9% negli alberghi a 3 stelle e per il restante 18% e 15,8% nelle strutture a due stelle (Tab. 3.24).

La permanenza media diminuisce, sia a livello regionale che nazionale, all'aumentare del numero di stelle degli alberghi attestandosi orientativamente attorno ai 2,7 giorni nelle strutture alberghiere con cinque o quattro stelle e attorno ai 3,5 giorni nelle altre. Si nota comunque, a livello nazionale, una permanenza media leggermente superiore negli alberghi da tre stelle in giù rispetto al dato veneto (Fig. 3.7).

Nel 2003, il Veneto è stato al primo posto tra le regioni italiane sia come numero di arrivi (pari al 14,2% del valore nazionale) sia come presenze (15,9 % del totale nazionale), (Tab. 3.25). Tuttavia il Veneto si trova solamente all'ottavo posto come durata media del soggiorno (pari a 4,69, superiore alla media nazionale)

Il 93,5% dei turisti che nel 2003 hanno trascorso le vacanze in Italia erano di nazionalità europea, di questi il 59,5% erano italiani e il 13,5% tedeschi (Tab. 3.26). I mesi con maggiore intensità di arrivi e presenze sono quelli estivi (Giugno, Luglio, Agosto e Settembre) (Fig. 3.6).

3.2.2 I visitatori dei musei

Negli ultimi anni, gli introiti generati da musei e gallerie e quelli ottenuti dalle visite a monumenti e aree archeologiche presenti sul territorio italiano si sono circa mantenuti costanti attorno, rispettivamente, ai 32/33 e ai 28 milioni di euro. Lo stesso andamento stabile si nota per quanto riguarda il numero di visitatori.

Invece, per quanto riguarda i circuiti museali¹¹ sia gli introiti, sia il numero di visitatori sono rispettivamente aumentati da quando sono stati per la prima volta nel 1999 rilevati in modo individualizzato 127.829 visitatori, per un introito di circa 1 milione di euro, a circa 6 milioni di visitatori per un introito di circa 25 milioni nel 2003 (Tab. 3.27).

Complessivamente, il patrimonio museale, monumentale e archeologico italiano è stato visitato nel 2003 da oltre 31 milioni di persone paganti, per un introito di oltre 85 milioni di euro.

<i>Regione</i>	<i>Visitatori</i>	<i>% Visitatori</i>	<i>Introiti (in euro)</i>
<i>Piemonte</i>	649.341	2,1	1.198.131
<i>Lombardia</i>	1.202.090	3,9	3.744.679
<i>Trentino</i>	402	0,0	-
<i>Veneto</i>	1.647.663	5,3	2.625.800
<i>Friuli - Venezia</i>	3.385.765	10,9	570.993
<i>Liguria</i>	78.323	0,3	93.547
<i>Emilia - Romagna</i>	1.049.484	3,4	1.065.025
<i>Toscana</i>	5.282.742	17,0	20.436.628
<i>Umbria</i>	282.645	0,9	432.332
<i>Marche</i>	466.676	1,5	753.694
<i>Lazio</i>	9.341.819	30,0	30.058.888
<i>Abruzzo</i>	201.424	0,6	171.980
<i>Molise</i>	51.424	0,2	13.698
<i>Campania</i>	6.166.107	19,8	23.001.561
<i>Puglia</i>	444.816	1,4	450.275
<i>Basilicata</i>	257.216	0,8	93.426
<i>Calabria</i>	370.089	1,2	368.292
<i>Sicilia</i>	Non pervenuto	=	Non pervenuto
<i>Sardegna</i>	277.975	0,9	213.341
<i>Italia</i>	31.156.001	100,0	85.292.290

Tabella 3.28. *Distribuzione dei visitatori e introiti di musei, gallerie, monumenti e scavi statali in Italia, per regione, anno 2003 (ISTAT, Annuario Statistico Italiano 2004)*

Nel 2003, la regione con il maggior numero di visitatori di musei, monumenti e scavi archeologici è stato il Lazio con il 30,% dei visitatori totali del Paese. Segue la Campania con il 19,8%, la Toscana con il 17% e il Friuli-Venezia Giulia con il 10,9%. Il Veneto si colloca al quinto posto con il 5,3% dei visitatori. L'andamento degli introiti è analogo (Tab. 3.28).

¹¹ Il numero dei circuiti museali non va sommato al numero di "musei e gallerie" e "monumenti e aree archeologiche", poiché i circuiti museali sono un sottoinsieme di tali istituti, accessibili al pubblico con un unico biglietto. Il numero di visitatori e gli introiti dei circuiti museali possono, invece, essere sommati a quelli di musei, gallerie, monumenti e aree archeologiche poiché sono rilevati separatamente.

Capitolo 4 Le imprese che operano per il turismo

4.1 Struttura e dinamica delle imprese che operano per il turismo

Nel seguito, si presentano alcuni dati statistici di quadro delle imprese intervistate nella rilevazione diretta. Si descrivono le caratteristiche evolutive degli alberghi (Par. 4.2), delle agenzie di viaggio (Par. 4.3), delle agenzie di promozione turistica (Par. 4.4) e dei musei (Par. 4.5). Alla fine del capitolo si introducono le previsioni per gli stessi settori secondo Excelsior (Par. 4.6) e il tema degli stage di studenti universitari e laureati nelle attività correlate al turismo nel Veneto (Par. 4.7).

4.2 Gli alberghi

Le strutture alberghiere sulle quali è stata effettuata la rilevazione sono suddivise in tre categorie in base al numero di addetti impiegati in ciascuna struttura: da 10 a 19 addetti (arbitrariamente denominati “piccoli alberghi”), da 20 a 49 (medi), da 50 in su (grandi).

Il 72% degli alberghi interpellati s'inquadra come società di capitali, il 12% come società di persone e il 16% come ditta individuale. La proporzione varia, naturalmente, secondo la dimensione dell'azienda. Tra le attività di maggiori dimensioni, infatti, sono assenti le ditte individuali, mentre le società di capitali sono l'87%; tra le attività intermedie, invece, le ditte individuali sono il 28% e le società di capitali il 58%. Stranamente, le attività con meno di 20 dipendenti hanno una configurazione che si colloca in una posizione intermedia tra le grandi e le medie imprese (Tab. 4.1).

	<i>Strutture alberghiere</i>			
	<i>Piccole</i>	<i>Medie</i>	<i>Grandi</i>	<i>Totale</i>
<i>Ditta individuale</i>	13,4	27,9	0,0	15,8
<i>Società in nome collettivo</i>	0,0	0,0	3,2	0,4
<i>Società in accomandita semplice</i>	11,2	13,3	10,0	11,6
<i>Società per azioni</i>	0,0	3,3	38,6	5,2
<i>Società a responsabilità limitata</i>	75,4	55,5	48,2	67,0
<i>Totale</i>	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabella 4.1. Distribuzione percentuale delle strutture alberghiere venete, per dimensione e forma giuridica dell'impresa

¹² Le elaborazioni sono state eseguite utilizzando il programma SAS (SAS Institute Inc., 1993).

La media degli addetti occupati nelle strutture alberghiere presso le quali sono state svolte le interviste¹³ è di 28 persone: nei piccoli alberghi sono impiegati mediamente 15,2 addetti, nei medi 36,5, nei grandi 76,2.

Escludendo coloro che lavorano in cucina e ai piani (camerieri, cuochi, personale di facchinaggio), gli addetti degli alberghi trovano collocazione all'interno delle seguenti cinque aree: amministrazione (comprendente anche il sistema informativo e il settore acquisti), *reception* e segreteria, gestione del personale, reparto cure e marketing.

Il 61,7% del personale è impiegato nell'area *reception* e segreteria. La complessità della struttura dei grandi alberghi fa scendere la *reception*/segreteria al 33,8%, mentre gli addetti al reparto cure salgono al 40,7% (contro il 23,3% degli alberghi medi e il 6,7% di quelli piccoli). Questo dato caratterizza in modo particolare i grandi alberghi termali in provincia di Padova (Tab. 4.2).

Tabella 4.2. Distribuzione percentuale degli addetti occupati nelle strutture alberghiere venete, per area funzionale e dimensione dell'azienda

Area	Dimensione Struttura			
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
<i>Amministrativa</i>	13,8	14,4	17,1	14,3
<i>Personale</i>	3,0	0,0	1,9	2,1
<i>Reception / segreteria</i>	66,8	61,8	33,8	61,7
<i>Reparto cure</i>	6,7	23,3	40,7	15,0
<i>Marketing</i>	9,7	0,5	6,5	6,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

L'area funzionale con una maggior percentuale di addetti in posizione da tecnico in su è quella della *reception* e segreteria (85,2%). In quest'area sono impiegati soprattutto laureati in lingue. Nei grandi alberghi, la percentuale di addetti da tecnico in su è alta anche nell'area amministrativa (92,6%), come conseguenza della necessità delle strutture più grandi di adibire personale altamente qualificato alla gestione di problemi amministrativi complessi (Tab. 4.3).

Tabella 4.3. Percentuale di addetti che occupano posizioni "da tecnico in su" negli alberghi veneti, per area funzionale e dimensione della struttura

Area	Dimensione Struttura			
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
<i>Amministrativa</i>	93,4	100,0	92,6	95,0
<i>Reception / segreteria</i>	94,0	79,1	56,5	85,2
<i>Reparto cure</i>	100,0	21,2	23,0	41,3
<i>Marketing</i>	100,0	100,0	100,0	100,0
Totale	94,7	69,1	45,2	82,3

¹³ Conviene ripetere che i dati rilevati riguardano i soli alberghi con almeno 10 addetti.

Nei dodici mesi precedenti l'intervista, il 46,8% delle strutture ha dichiarato di aver assunto personale, mentre il 34,8% ha dichiarato di aver avuto uscite. Nel complesso, il saldo è appena positivo (+0,1%, ottenuto come differenza tra un incremento dell'1,4% e un'uscita dell'1,3% su base annua). Nelle medie strutture, invece, il numero di uscite (1,4 in media per albergo) ha superato il numero di ingressi (1,2 in media) generando un saldo medio negativo di 0,2 addetti per albergo (Tab. 4.4).

	<i>Strutture Alberghiere</i>			
	<i>Piccole</i>	<i>Medie</i>	<i>Grandi</i>	<i>Totale</i>
<i>Numero medio di uscite</i>	0,9	1,4	3,3	1,3
<i>Numero medio di entrate</i>	1,1	1,2	3,8	1,4
<i>Saldo medio</i>	0,2	-0,2	0,5	0,1
<i>Addetti medi</i>	15,2	36,5	76,2	28,0

Tabella 4.4. *Numero medio di unità di personale alberghiero entrate e uscite durante i 12 mesi precedenti l'intervista e saldo medio, per dimensione della struttura*

La proporzione di laureati tra i nuovi assunti è dell'ordine del 5%, nettamente inferiore a quella dei diplomati assunti nello stesso periodo (17%) (Tab. 4.5).

<i>Aziende che hanno assunto</i>	% aziende	46,8
	% aziende con laureati	6,9
	% aziende con diplomati	10,7
% laureati sul totale dei neo-assunti		4,9
% diplomati sul totale dei neo-assunti		17,1

Tabella 4.5. *Statistiche sugli addetti assunti nell'anno precedente la rilevazione negli alberghi del Veneto*

Il reclutamento del personale fisso avviene per la maggior parte dei casi in modo diretto (84,1%), ovvero la struttura valuta direttamente le proposte di assunzione sulla base del curriculum e di un eventuale colloquio. Solo in alcuni casi (15,9%) si rivolgono ai centri pubblici per l'impiego. In nessun caso, per reperire forza lavoro, gli alberghi fanno ricorso a società di consulenza (Tab. 4.6).

<i>Modalità di reclutamento</i>	<i>%</i>
Diretta, senza intermediari	84,1
Società di consulenza	0,0
Centri per l'impiego, associazioni di categoria, altro..	15,9
Totale	100,0

Tabella 4.6. *Distribuzione percentuale delle strutture alberghiere venete per modalità di reclutamento del personale*

Tabella 4.7. Distribuzione percentuale delle strutture alberghiere venete per canali utilizzati per l'eventuale assunzione di laureati

<i>Canali</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>Non conosce</i>	<i>Totale</i>
Università	59,7	39,2	1,1	100,0
Agenzie di lavoro interinale	67,4	26,5	6,0	100,0
Associazioni alberghiere	51,5	43,3	5,2	100,0
Banche dati Internet	66,0	27,1	6,9	100,0
Inserzionisti giornali	52,0	42,8	5,2	100,0
Amici, conoscenti	49,0	45,0	6,0	100,0
Curricula presentati in albergo	24,7	70,1	5,2	100,0

Il rapporto diretto è il più usato anche per assumere un laureato. Nel 70,1% dei casi si preferisce esaminare i curricula presentati in albergo e interpellare direttamente il candidato. In alternativa, o in aggiunta, si chiede a conoscenti, amici e parenti (Tab. 4.7).

Il 78,3% delle strutture dichiara di trovare qualche difficoltà a reperire personale a causa della scarsa disponibilità a lavorare nei giorni festivi, o in orari non abituali. Il motivo principale è che sono poche le candidature per impieghi di "fatica" (lavapiatti, servizi ai piani, facchinaggio). La manodopera italiana è portata a rifiutare questo tipo di impieghi, spesso svolti da extracomunitari (Tab. 4.8).

Tabella 4.8. Distribuzione percentuale di strutture alberghiere venete secondo la difficoltà incontrata nel reperire personale

<i>Difficoltà</i>	<i>%</i>
Nessuna	9,1
Qualche	78,3
Non risponde	12,6
Totale	100,0

Le strutture alberghiere hanno una forte propensione ad investire nella pubblicizzare dei servizi offerti dall'albergo. Il 66,4% dei piccoli alberghi e il 90% di quelli maggiori sta investendo in attività pubblicitario-promozionali. La percentuale è considerevolmente inferiore (34%) per il gruppo di alberghi che abbiamo denominato "medi".

Vari sono i canali utilizzati per far promozione: inserzioni su giornali di settore, partecipazione a fiere, inserimento in guide specializzate italiane e straniere, utilizzo di internet come mezzo per comunicare nel continuo offerte e promozioni, invio di ondate di messaggi postali a un indirizzario di clienti potenziali (*mailing*).

Tutti gli alberghi sono continuamente impegnati in attività di ristrutturazione degli edifici e degli spazi (Tab. 4.9 e Fig. 4.1). Tuttavia, ciò non è correlato all'offerta di nuovi servizi, bensì al mantenimento della funzionalità dell'esistente e al decoro come metodo per attrarre i clienti.

Per quanto riguarda lo sviluppo di nuovi servizi, sia le piccole strutture che le grandi (71,8% per i piccoli, 52,7% i grandi), non mettono in preventivo investimenti che possono essere gravosi sul piano economico e che aggiungono rischio all'attività principale dell'impresa.

<i>Ristrutturazione dell'edificio</i>				
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
Sta investendo	43,3	48,6	54,0	45,9
Intende investire	31,0	48,1	29,8	35,5
Non intende investire	25,7	3,3	16,2	18,6
<i>Sostituzione impianti/attrezzature</i>				
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
Sta investendo	24,6	41,6	54,0	32,5
Intende investire	31,0	55,1	7,1	34,8
Non intende investire	44,4	3,3	38,9	32,7
<i>Pubblicità</i>				
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
Sta investendo	66,4	34,0	89,7	60,2
Intende investire	33,6	66,0	7,1	39,4
Non intende investire	0,0	0,0	3,2	0,4
<i>Sviluppo del commercio via Internet</i>				
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
Sta investendo	28,0	69,9	49,7	41,7
Intende investire	47,0	13,3	32,3	36,3
Non intende investire	25,0	16,8	18,0	22,0
<i>Sviluppo di nuovi servizi</i>				
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
Sta investendo	0,0	14,6	25,5	6,8
Intende investire	28,2	43,2	22,8	31,7
Non intende investire	71,8	42,2	51,7	61,5

Tabella 4.9. Distribuzione percentuale delle strutture alberghiere venete, per dimensione e intenzione di investire.

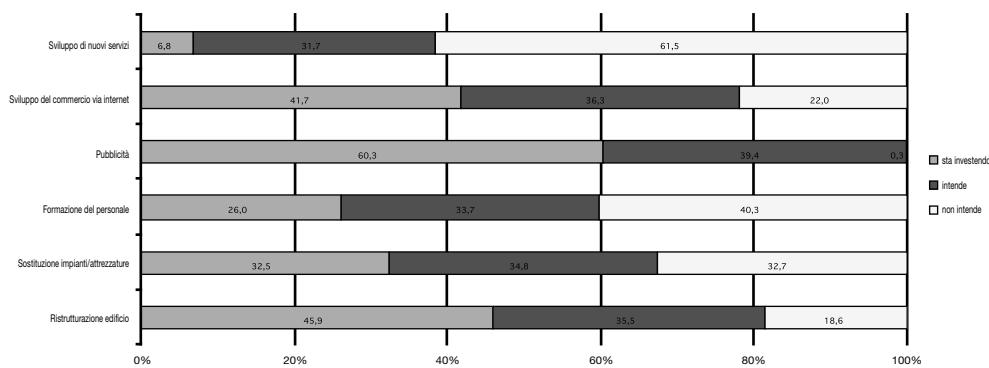


Figura 4.1. Distribuzione delle strutture alberghiere venete, per tipo di investimento

Tabella 4.10. Distribuzione percentuale delle strutture alberghiere venete, per dimensione e presenza del sito internet.

<i>Il sito Internet è</i>	<i>Strutture alberghiere</i>			
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
<i>Presente</i>	88,8	93,1	100,0	91,8
<i>In via di realizzazione</i>	11,2	6,9	0,0	8,2
<i>Totale</i>	100,0	100,0	100,0	100,0

Il 91,8% degli alberghi ha un proprio sito internet e il restante 8,8% lo sta comunque realizzando. Nel 93,6% dei casi è stato creato per fare pubblicità ai servizi offerti e per dare la possibilità al cliente di usufruire di informazioni basilari ed eventualmente prenotare senza telefonare. Solo alcuni (6,4%) hanno creato il sito esclusivamente per pubblicizzarsi e ritengono che le prenotazioni on-line siano una perdita di contatto con il cliente e un rischio per l'esito (Tab. 4.10).

Il 22,2 % delle strutture alberghiere risulta certificato con le norme ISO. Si tratta prevalentemente di grandi (52,2% sono certificati) e piccoli (25,0) alberghi. Pochi risultano, invece, gli alberghi di "medie" dimensioni ad aver investito nella certificazione dei propri servizi (Tab. 4.11).

A spingere l'albergo a certificarsi è prevalentemente l'esigenza di creare un metodo di lavoro standard utile a sviluppare un servizio di miglior qualità. La certificazione, secondo alcuni titolari, migliora l'immagine dell'albergo, dando al cliente la sensazione di una più alta qualità dei servizi.

Nel corso del 2002, le strutture alberghiere venete hanno fatturato, mediamente, 3,5 milioni di euro, 1,6 milioni il gruppo delle "piccole", 1,8 il gruppo delle intermedie e 5,7 le grandi strutture. Si tratta di un fatturato per addetto molto differente: si va dai 105 mila euro per addetto delle aziende di minori dimensioni, a 49 mila in quelle di dimensioni intermedie. Le aziende più grandi hanno un rendimento (75 mila euro) superiore a quelle medie ma minore di quello delle piccole.

A dispetto dell'incertezza della situazione che caratterizza dal 2001 il settore turistico, nel 34% dei casi la struttura ha raggiunto i risultati desiderati o, per meglio dire, prefissati all'inizio del 2002. Il 25,2% ha dichiarato di aver addirittura fatto meglio del previsto, solo il 30,4% lamenta di aver mancato alcuni obiettivi.

Tabella 4.11. Distribuzione percentuale di strutture alberghiere venete, per situazione attuale rispetto alla certificazione.

<i>Situazione</i>	<i>Strutture alberghiere</i>			
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
<i>Già certificata</i>	25,0	3,3	52,2	22,2
<i>In via di certificazione</i>	8,4	16,4	0,0	9,6
<i>Certificazione in programma</i>	11,2	0,0	21,2	9,3
<i>Certificazione non rilevante</i>	33,0	80,3	26,3	45,1
<i>Non sa</i>	22,4	0,0	0,3	13,8
<i>Totale</i>	100,0	100,0	100,0	100,0

<i>Obiettivi</i>	<i>Strutture alberghiere</i>			
	Piccole	Medie	Grandi	Totale
<i>Meglio del previsto</i>	11,2	53,5	34,2	25,2
<i>Risultati desiderati, all'incirca</i>	42,0	23,6	15,5	34,0
<i>Mancato vari obiettivi</i>	33,4	15,3	50,3	30,4
<i>Non sa</i>	13,4	7,6	0,0	10,4
<i>Totale</i>	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabella 4.12. Distribuzione percentuale delle strutture alberghiere venete, secondo il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati.

I risultati vanno letti criticamente, in quanto il 2001 è stato un anno difficile per gli operatori del settore e, verosimilmente, le attese sono state influenzate dalla crisi dell'anno precedente. Tra coloro che hanno espresso un giudizio, il 61% dei titolari delle strutture più agili dichiara di aver raggiunto i risultati desiderati, o di aver fatto anche meglio del previsto, l'83% delle strutture medie ritiene aver ottenuto un altrettanto buon risultato e solo il 50% delle grandi strutture ha centrato gli obiettivi fissati all'inizio dell'anno. Stupisce il dato delle aziende intermedie, giacché mostrano indicatori di performance costantemente inferiori sia a quelli delle aziende di minori che a quelle di maggiori dimensioni.

Un cliente su due (46,8% per la precisione) che soggiornano nelle strutture ricettive venete viene da un paese estero. Resta comunque considerevole la percentuale dei clienti che provengono da un'altra regione italiana (Tab. 4.13). I clienti stranieri provengono principalmente da Germania, Francia, Austria, Svizzera, Stati Uniti, Giappone, Russia, Gran Bretagna. La tipologia di cliente va dall'uomo d'affari, al turista classico in visita alle città d'arte e alle bellezze del territorio, al cliente adulto (per lo più straniero) con problemi fisici (prevalentemente nella zona termale).

<i>Provenienza dei clienti</i>	<i>%</i>
<i>Prevalentemente veneti</i>	6,9
<i>Prevalentemente da fuori regione</i>	37,6
<i>Prevalentemente dall'estero</i>	46,8
<i>Metà e metà</i>	7,6
<i>Non sa</i>	1,1
<i>Totale</i>	100,0

Tabella 4.13. Distribuzione percentuale di strutture alberghiere venete secondo la provenienza dei clienti (n=29).

Alla fine del soggiorno, nel 77,2% degli alberghi viene rilevata la soddisfazione dei clienti, mentre il 12,6% lo deduce dal fatto che tornano. In alcuni casi al cliente viene chiesto direttamente, prima di partire, se i servizi resi erano all'altezza delle sue aspettative, altre volte gli viene lasciato in camera una scheda con delle domande da compilare (Tab. 4.14).

<i>Modalità di rilevazione della soddisfazione</i>	<i>%</i>
<i>Rilevano espressamente</i>	77,2
<i>Capiscono dal fatto che il cliente torna</i>	12,6
<i>Non sa come sia rilevata</i>	10,2
<i>Totale</i>	100,0

Tabella 4.14. Distribuzione percentuale di strutture alberghiere venete per modalità di rilevazione della soddisfazione dei clienti

La previsione di assunzioni nei due anni successivi all'indagine, da considerare come valore di riferimento per comprendere la fiducia degli alberghi nel futuro, è di 0,6 nuove entrate, ossia leggermente più ottimistiche rispetto all'andamento recente (Tab. 4.15). I laureati, stando ai numeri rilevati, avrebbero ampio spazio in questo contesto, addirittura sarebbero la maggior parte (69%) delle nuove assunzioni. Anche “togliendo la tara” della compiacenza che può aver accompagnato la rilevazione faccia a faccia dei dati, le speranze per i laureati sono notevoli.

Tabella 4.15. Assunzioni previste per i prossimi 2 anni dagli alberghi.

<i>Numero medio di assunzioni previste per alberghi</i>	<i>% alberghi che assumeranno laureati</i>	<i>Numero medio di assunzioni di laureati previste</i>	<i>% di laureati sul totale delle assunzioni previste</i>
0,6	33,2	0,4	68,5

4.3. Le agenzie di viaggio e turismo

Le agenzie di viaggio e turismo venete interpellate¹⁴ occupano mediamente 9,7 addetti, di cui il 13,1% appartiene alla famiglia allargata del titolare, essendo solitamente il coniuge o un figlio. Nessun addetto è ad impiego stagionale. La proporzione di addetti *part-time* è del 5,7%.

La maggior parte (62,9%) degli addetti è impiegata nell'area cosiddetta “turismo”; il 17,2% nell'area amministrativa, il 10,1% nell'area *incoming*, il 4% nell'area *outgoing*, il 2,5% nella *meeting convention* e il 3,6% nell'incentive (Tab. 4.16).

Nelle agenzie operano quasi esclusivamente figure interessanti dal punto di vista della formazione superiore: nell'area amministrativa la proporzione di addetti “da tecnico in su” è il 94%, nelle aree a contatto con la clientela la proporzione è quasi uguale: 89% nell'area turismo e 100% nelle aree *incentive*, *incoming*, *outgoing*, *meeting & convention*. Nel complesso, la proporzione di figure del tipo atteso è del 95%.

Le agenzie non dimostrano molta propensione ad investire nella certificazione: il 53% la ritiene addirittura irrilevante per le proprie finalità, il 23% la rinvia a un indefinito futuro o non si pronuncia, solo il 15% ha già avviato o completato la certificazione (Tab. 4.17; Fig. 4.2).

Tabella 4.16. Distribuzione percentuale degli addetti in totale e che occupano posizioni “da tecnico in su” nelle agenzie di viaggio venete, per area (n=15).

<i>Area</i>	<i>% sul totale addetti</i>	<i>% da tecnico in su</i>
<i>Amministrazione</i>	17,2	93,9
<i>Turismo</i>	62,9	89,2
<i>Incoming</i>	10,1	100,0
<i>Outgoing</i>	4,0	100,0
<i>Meeting & convention</i>	2,5	100,0
<i>Incentive</i>	3,3	100,0
<i>Totale</i>	100,0	94,5

¹⁴ Si ricorda che sono state interpellate solo le agenzie con almeno 6 addetti.

Ciò che spinge alcune agenzie a certificarsi è l'intenzione di definire uno standard procedurale di lavoro che permetta loro di standardizzare e migliorare progressivamente la qualità del servizio. All'opposto, la motivazione principale per la quale le agenzie non ritengono rilevante il certificarsi è che la quantità di energia, tempo e denaro richiesta non solo non migliora l'immagine dell'agenzia, ma non giova neppure alla qualità dei servizi prodotti.

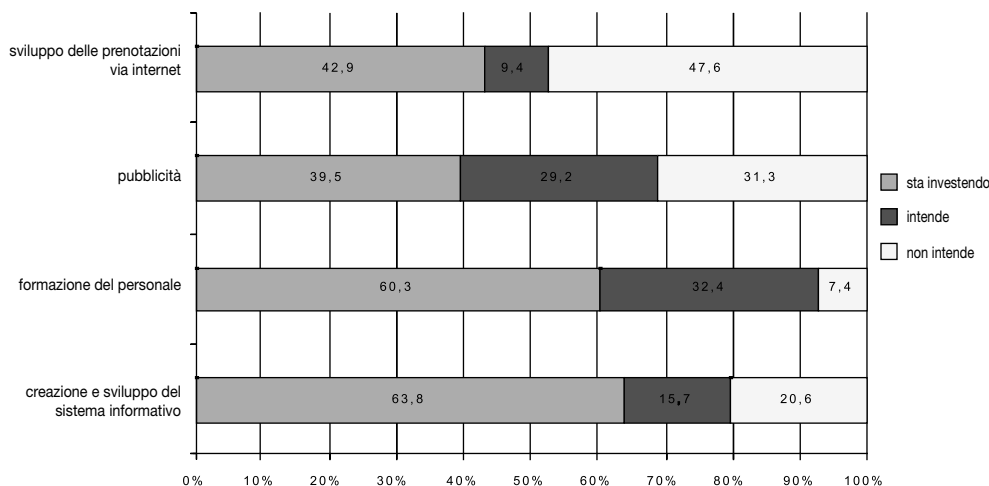


Figura 4.2. Distribuzione percentuale delle agenzie di viaggio venete, per intenzione di investire.

Situazione	%
<i>Già certificata</i>	8,4
<i>In via di certificazione</i>	6,8
<i>Certificazione in programma</i>	10,1
<i>Certificazione non rilevante</i>	52,5
<i>Non sa</i>	12,2
<i>Totale</i>	100,0

Tabella 4.17. Distribuzione percentuale delle agenzie venete, per situazione attuale rispetto alla certificazione.

L'analisi dei risultati ottenuti alla fine del 2002, anno precedente l'intervista, indica che le agenzie che avvertono di aver mancato alcuni obiettivi prevalgono su quelle che li hanno sostanzialmente raggiunti (52% a 48%). In nessun caso sono stati raggiunti più obiettivi del previsto (Tab. 4.18).

Obiettivi	%
<i>Meglio del previsto</i>	0,0
<i>Risultati desiderati, all'incirca</i>	41,8
<i>Mancato vari obiettivi</i>	46,0
<i>Non sa</i>	12,2
<i>Totale</i>	100,0

Tabella 4.18. Distribuzione percentuale delle agenzie venete, secondo il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissi

Il 69% delle agenzie rileva espressamente la soddisfazione dei clienti, di solito contattandoli telefonicamente al ritorno dal loro viaggio e assicurandosi che abbiano ricevuto un servizio adeguato. Le rimanenti hanno un atteggiamento più fatalistico: ignorano il problema o intuiscono la soddisfazione del cliente partendo dal presupposto che, se tornano ad utilizzare i servizi dell'agenzia, sono complessivamente soddisfatti (Tab. 4.19).

Tabella 4.19. Distribuzione percentuale delle agenzie venete per modalità di rilevamento della soddisfazione dei clienti.

<i>Modalità</i>	<i>%</i>
<i>Rilevano espressamente la soddisfazione</i>	69,2
<i>Capiscono dal fatto che il cliente torna</i>	16,9
<i>Non sa</i>	13,9
<i>Totale</i>	100,0

Nell'anno precedente l'intervista, il numero medio di uscite è stato di 0,6 addetti e quello delle assunzioni è stato di 0,8 addetti per azienda. Il personale impiegato è, pertanto, aumentato, su base annua, di 0,2 unità (Tab. 4.20). Il risultato è alquanto prevedibile, data la stagnazione economica, ma certamente non negativo.

Tabella 4.20. Numero medio di entrate e uscite di personale durante i 12 mesi precedenti l'intervista e saldo medio nelle agenzie di viaggio venete.

<i>% laureati sul totale dei neoassunti</i>	0,0
<i>% diplomati sul totale dei neoassunti</i>	41,8
<i>Numero medio di uscite</i>	0,6
<i>Numero medio di entrate</i>	0,8
<i>Saldo medio</i>	+0,2

Se il passato recente è stinto, le previsioni per i prossimi due anni sono grigie. La previsione di nuove assunzioni da parte delle agenzie venete è di soli 0,1 nuovi assunti in due anni, di cui nessuno tra i nuovi assunti è atteso con un titolo di studio universitario (Tab. 4.21).

Tabella 4.21. Assunzioni previste nei prossimi due anni nelle agenzie venete.

<i>Numero medio di assunzioni previste per agenzie</i>	<i>% agenzie che assumeranno laureati</i>	<i>Numero medio di assunzioni previste di laureati</i>	<i>% di laureati sul totale delle assunzioni previste</i>
0,1	0	0	0

Ciò nonostante, il 56,8% delle agenzie trova delle difficoltà a reperire candidati per le posizioni scoperte (Tab. 4.22). È presumibile che l'indicazione derivi dalle esperienze passate, visto che le assunzioni sono molto contenute. Motivo della difficoltà, secondo alcuni titolari di agenzia, è la percezione di una scarsa motivazione a questo tipo di lavoro, a cui si somma una scarsa conoscenza del territorio e un'adeguata preparazione linguistica ed informatica.

Tabella 4.22. Distribuzione percentuale delle agenzie viaggi del Veneto, per difficoltà a reperire personale.

<i>Difficoltà</i>	<i>%</i>
<i>Nessuna difficoltà</i>	43,2
<i>Qualche difficoltà</i>	56,8
<i>Totale</i>	100,0

Comunque sia, ci sembra di percepire una notevole discrasia tra la disponibilità a svolgere lavoro di agenzia da parte dei laureati e la disponibilità dei titolari delle agenzie ad assumere personale laureato per le posizioni di *front-office*.

4.4 Le agenzie di promozione turistica - (APT)

Le agenzie di promozione turistica – APT hanno subito negli ultimi anni vari cambiamenti a livello di organizzazione interna, come conseguenza del D.Lgs. 112/1999 e delle relative leggi regionali che hanno affidato l'attività di promozione turistica alle province. Le agenzie – create nel Veneto con la L.R. 13 aprile 2001, n. 11 “Conferimento di funzioni e compiti alle autonomie locali in attuazione del decreto legislativo 31 marzo 1999, n. 112” – mantengono la sigla APT, come le precedenti Aziende Provinciali Turismo, ma hanno una struttura e una dimensione ben diversa. Prima della riforma erano 7, una per provincia, al tempo dell'indagine erano 9, in questo momento nel Veneto sono 14. In provincia di Venezia ce ne sono, per esempio, quattro: a Bilibione-Caorle, a Jesolo-Eraclea, a Chioggia e a Venezia.

Ogni provincia poteva, e può tuttora, decidere indipendentemente come gestire il servizio. Si riscontrano vari modelli di gestione della promozione turistica nelle province venete. Le agenzie di promozione turistica venete occupano mediamente 17,3 addetti di ruolo. Considerando anche gli stagionali, il numero medio di addetti è 24,7. Il 33,3% delle APT ha dichiarato di assumere stagionali, per periodi di intenso lavoro o per particolari eventi. Ben il 77,8% delle aziende ha dichiarato di avere tra il proprio personale obiettori di coscienza o addetti inquadrati come lavori di pubblica utilità (LPU).

La proporzione di addetti che hanno una posizione da tecnico in su nell'ambito delle APT è elevatissima (94%). Le proporzioni più alte si trovano nell'Ufficio promozione, il motore delle agenzie. Se si considerano tecnici gli addetti all'informazione turistica, tutto il personale gli IAT è massimamente qualificato (Tab. 4.23).

Il 55,6% dichiara di aver riscontrato delle difficoltà a reperire del personale qualificato, difficoltà dovuta all'insufficiente disponibilità a svolgere orari flessibili e alla scarsa conoscenza del territorio (Tab. 4.24). La media dei turisti che in un anno si rivolgono agli uffici di promozione è di oltre 350 mila unità. Il 66,7% dichiara di avere a portata di mano statistiche sui contatti con i turisti. La provenienza dei turisti è varia: Germania, Inghilterra, Austria, Francia, Spagna, Svizzera. Bassa è, almeno per ora, la percentuale di turisti dai paesi dell'Europa dell'Est.

Tutte le agenzie di promozione del Veneto hanno dichiarato di essere presenti sul www, con un sito di contenuti che va da link di interesse turistico, alla descrizione del territorio, agli elenchi delle strutture ricettive, alla presentazione di eventi e iniziative riguardanti il Veneto e, in modo particolare, l'area di competenza dell'APT.

<i>Area</i>	<i>% sul totale addetti</i>	<i>% da tecnico in su</i>
<i>Amministrazione-segreteria</i>	13,0	90,5
<i>Ufficio personale</i>	5,0	100,0
<i>Ufficio di statistica</i>	13,7	87,5
<i>Sistema informativo</i>	5,0	100,0
<i>Servizi ricettivi</i>	8,1	81,8
<i>Promozione</i>	9,9	100,0
<i>Informazione al pubblico (IAT)</i>	41,6	100,0
<i>Altro</i>	3,7	66,7
<i>Totale</i>	100,0	93,8

Tabella 4.23. Distribuzione percentuale degli addetti occupati nelle agenzie di promozione turistica venete, per area funzionale

Tabella 4.24. Distribuzione percentuale delle agenzie di promozione turistica per difficoltà a reperire personale

<i>Difficoltà</i>	<i>%</i>
<i>Nessuna difficoltà</i>	22,2
<i>Qualche difficoltà</i>	55,6
<i>Non sa</i>	22,2
<i>Totale</i>	100,0

Il numero medio di uscite nell'anno precedente l'intervista è di 0,7 addetti contro un numero medio di ingressi di 4,6. Il saldo tra il numero medio di ingressi e uscite è di un cospicuo +3,9 addetti per APT (Tab. 4.25). Tra i nuovi ingressi, il 73,2% è laureato e il 17,1 % diplomato.

Tabella 4.25. Numero medio di entrate e uscite di personale durante i 12 mesi precedenti l'intervista e saldo medio nelle APT venete

<i>% aziende che hanno assunto</i>	<i>%</i>
<i>% aziende con laureati</i>	44,4
<i>% aziende con diplomati</i>	33,3
<i>% laureati sul totale dei neoassunti</i>	73,2
<i>% diplomati sul totale dei neoassunti</i>	17,1
<i>% aziende con uscite di personale</i>	22,2
<i>Numero medio di uscite</i>	0,7
<i>Numero medio di entrate</i>	4,6
<i>Saldo medio</i>	

Queste indicazioni vanno tutte nella direzione di forti modifiche organizzative e di struttura del personale. Va evidenziato sia il considerevole ampliamento dell'organico, sia l'elevata qualificazione delle nuove entrate.

Nei prossimi due anni i dirigenti delle APT prevedono un aumento di organico molto più contenuto di quello recente. Il numero di nuovi ingressi nei prossimi due anni dovrebbe essere di 0,3 unità per APT, di cui il 33% dovrebbe possedere un titolo di studio universitario (Tab. 4.26).

Tabella 4.26. Assunzioni previste per i prossimi 2 anni dalle APT.

<i>Numero medio di assunzioni previste</i>	<i>% APT che assumeranno laureati</i>	<i>Numero di assunti previsti con laurea</i>	<i>% di laureati sul totale degli assunti previsti</i>
0,3	11	0,1	33,3

4.5 I musei

Sono stati intervistati solo i direttori di musei il cui contenuto è prevalentemente artistico (86,9%) e archeologico (56,1%).

Il 64,2% dei musei ha più sedi, con una media di 3,9 per museo. Nel 54,2% dei musei coesistono più direttori/conservatori/bibliotecari con un numero medio di tre apicali per museo.

Il numero medio di addetti di ruolo è 25,9 (Tab. 4.27). Considerando anche gli addetti stagionali, il numero medio sale a 27,2. Nei musei sono impiegati,

inoltre, addetti come volontari, temporanei, obiettori di coscienza. Sommando anche queste categorie (che sono, è vero, composte da persone con incarico temporaneo, ma che vengono spesso ruotate sulle stesse posizioni), il numero medio di addetti sale a 33,7 addetti per museo.

Il 27% degli addetti dei musei veneti si colloca nell'area dell'amministrazione, il 4,4% nell'area della ricerca, studio e catalogazione, il 20,7% nella biglietteria, funzione quest'ultima presente in ogni museo (Tab. 4.28). I restanti si distribuiscono nelle aree funzionali della biblioteca (4,8%), della conservazione e restauro (8,4%) e della custodia (10,1%).

<i>Contenuto</i>	<i>%</i>
<i>Arte</i>	86,9
<i>Archeologia</i>	56,1
<i>Numismatica</i>	47,3
<i>Storia</i>	47,3
<i>Territoriale</i>	41,1
<i>Etnografia</i>	25,7
<i>Specializzato</i>	20,0
<i>Storia naturale, scienze naturali</i>	15,4
<i>Antropologia</i>	2,0
<i>Altro</i>	7,8

Tabella 4.27. *Distribuzione percentuale dei musei veneti per contenuto (ciascun museo può avere più contenuti)*

<i>Area</i>	<i>% su addetti totali</i>	<i>% addetti da tecnico in su</i>
<i>Amministrazione</i>	27,0	100,0
<i>Ricerca/studio/catalogazione</i>	4,4	100,0
<i>Biblioteca</i>	4,8	100,0
<i>Conservazione e restauro</i>	8,4	100,0
<i>Organizzazione degli spazi</i>	17,4	35,0
<i>Biglietteria</i>	20,7	72,7
<i>Custodia</i>	10,1	0,0
<i>Altro</i>	7,2	88,6
<i>Totale</i>	100,0	71,9

Tabella 4.28. *Distribuzione percentuale di addetti totali e addetti che occupano posizioni "da tecnico in su" nei musei, per area funzionale*

Le aree nelle quali gli addetti ricoprono posizioni "da tecnico in su" sono quelle dell'amministrazione, della ricerca/studio/catalogazione, della biblioteca e della conservazione e restauro.

Le modalità di reperimento del personale dipendono dall'assetto istituzionale del museo: se è pubblico, vi si accede tramite concorso, se è privato il reclutamento è solitamente tramite colloquio. Nel caso dei musei privati, il 56,6% ha risposto che utilizzerebbe i servizi dell'università come tramite di collocamento, il 45,4% lo farebbe direttamente sulla base di curriculum, il 45,4% tramite conoscenze di amici e conoscenti. Tutti hanno risposto che non utilizzerebbero né inserzioni, né banche dati, né agenzie di lavoro interinale.

Alla data dell'intervista, il 77,4% dei musei stava investendo per migliorare il sistema informativo e la pubblicità. Facendo un bilancio del 2002, il 58,4% dichiara di aver ottenuto i risultati desiderati, il 13,7 di aver raggiunto addirittura più obiettivi del previsto, il 27,9% lamenta di aver mancato alcuni obiettivi (Tab. 4.29).

L'86,3% dei musei ha già un proprio sito Internet dove sono esposti, oltre che informazioni e dati di carattere generale, anche indicazioni analitiche sui contenuti del museo.

Tabella 4.29. Distribuzione percentuale dei musei veneti per investimenti.

	<i>Sta investendo</i>	<i>Intende investire</i>	<i>Non intende investire</i>	<i>Totale</i>
<i>Sistema informativo</i>	77,4	2,0	20,6	100,0
<i>Ampliamento spazi</i>	43,5	42,8	13,7	100,0
<i>Acquisizione di nuove opere</i>	32,9	6,2	60,9	100,0
<i>Restauro</i>	57,3	40,7	2,0	100,0
<i>Formazione del personale</i>	53,6	20,6	25,8	100,0
<i>Pubblicità</i>	77,4	0,0	22,6	100,0
<i>Sviluppo di nuovi servizi</i>	60,6	0,0	39,4	100,0

Le assunzioni recenti dei musei riguardano prevalentemente personale di bassa qualifica. Comunque sia, le entrate non hanno compensato le uscite e il saldo degli ultimi 12 mesi è negativo per 0,2 unità di personale per museo (Tab. 4.30).

Tabella 4.30. Statistiche sugli addetti attuali e assunti negli ultimi 12 mesi nei musei del Veneto.

Numero medio di addetti		25,9
% da tecnico in su		54,2
Musei che hanno assunto	% complessiva	7,5
	% laureati	0
	% diplomati	0
% musei con uscite di personale		25,0
Numero medio di uscite		0,4
Numero medio di entrate		0,2
Saldo medio		-0,2

Nel futuro prossimo, le speranze di recupero sono appena accennate. Si prevede, infatti, di assumere 0,1 unità di personale per museo (a conti fatti, tre o quattro persone in tutto), anche se per la totalità dei casi dovrebbe essere laureato (Tab. 4.31).

Tabella 4.31. Assunzioni previste nei musei del Veneto nei prossimi due anni.

<i>Numero medio di assunzioni previste</i>	<i>% musei che assumeranno laureati</i>	<i>Numero di assunti con laurea (previsti)</i>	<i>% di laureati sul totale degli assunti previsti</i>
0,1	10	0,1	100

4.6. Previsioni occupazionali

Il Sistema Informativo Excelsior fornisce, tra le altre cose, previsioni di assunzione di personale da parte delle imprese italiane nelle quali opera almeno un dipendente. Il Sistema inserisce alberghi, ristoranti, agenzie viaggi in un'unica categoria denominata "alberghi, ristoranti e servizi turistici". I centri e gli stabilimenti per il benessere fisico sono inseriti nella categoria "Altri servizi alle persone", sottosezione "Altre attività dei servizi". L'impossibilità di scindere i dati relativi ai "Centri e stabilimenti per il benessere fisico" dalle altre attività della sottosezione¹⁵ rende impossibile la proiezione delle assunzioni per questo comparto. Si è, pertanto, deciso di non considerare le proiezioni inerenti a tale attività.

Il saldo occupazionale nel settore turismo, previsto da Excelsior per il 2004 nel Veneto, era positivo, nel senso che prevedeva un numero di persone in entrata maggiore di quello in uscita, per 2.161 unità di personale (Tabelle 4.32÷4.34).

Anno	Settore	Entrate				
		1-9	10-49	50-249	>250	Totale
2000	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	2295	787	326	1830	5238
	%	43,9	15,0	6,2	34,9	100,0
2001	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	1838	513	163	2125	4639
	%	39,6	11,0	3,5	45,8	100,0
2002	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	3129	1510	447	6234	11320
	%	28,0	13,3	4	55,0	100,0
2003	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	2390	738	393	3258	6779
	%	35,3	10,9	5,8	48,0	100,0
2004	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	2821	927	308	1611	5667
	%	48,9	16,4	5,4	28,4	100,0

Tabella 4.32. Valore assoluto e percentuale delle entrate previste nel settore turismo veneto per dimensione aziendale e anno di riferimento (Unioncamere – Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, 2004)

Anno	Settore	Entrate				
		1-9	10-49	50-249	>250	Totale
2000	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	1271	537	227	1194	3229
	%	39,4	16,6	7	37	100,0
2001	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	451	180	106	1675	2412
	%	18,7	7,5	4,4	69,4	100,0
2002	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	1111	1075	374	4569	7129
	%	15,6	15,1	5,2	64,1	100,0
2003	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	884	561	357	2915	4717
	%	18,7	11,9	7,6	61,8	100,0
2004	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	1553	611	300	1042	3506
	%	44,3	17,4	8,6	29,7	100,0

Tabella 4.33. Valore assoluto e percentuale delle uscite previste nel settore turismo veneto per dimensione aziendale e anno di riferimento (Unioncamere – Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, 2004)

¹⁵ All'interno della categoria "Altri servizi alle persone" sono incluse le categorie "Smaltimento dei rifiuti solidi, delle acque di scarico e simili" e "Attività ricreative, culturali e sportive".

Tabella 4.34. Saldo occupazionale nel settore turismo veneto, per dimensione aziendale e anno di riferimento (Unioncamere – Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, 2004)

Anno	Settore	Variazione prevista (saldo)				
		1-9	10-49	50-249	>250	Totale
2000	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	+1024	+250	+99	+636	+2009
2001	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	+1387	+333	+57	+450	+2227
2002	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	+2018	+435	+73	+1665	+4191
2003	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	+1506	+177	+36	+343	+2062
2004	Alberghi, ristoranti e servizi turistici	+1268	+316	+8	+569	+2161

Tabella 4.35. Saldo occupazionale previsto dalle imprese turistiche venete per il 2004, per provincia (Unioncamere – Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, 2004)

	Venezia	Vicenza	Verona	Padova	Treviso	Belluno	Rovigo	Veneto
Saldo previsto 2004	555	544	303	299	259	173	28	2161

Le imprese che registrano un saldo positivo maggiore sono le più piccole (da 1 a 9 dipendenti: +1.268 unità) e le più grandi (con un numero di dipendenti da 250 in su: +569 unità).

Si noti che, negli ultimi quattro anni, la ricerca Excelsior non ha mai previsto per il turismo un saldo occupazionale negativo. Non è possibile confortare questa previsione con riscontri ufficiali. Possiamo solo aggiungere brani di esperienza maturata sul campo con le interviste dell'Osservatorio sul mercato locale del lavoro, dalle quali abbiamo tratto indicazioni dello stesso ordine di grandezza di quelle di Excelsior.

La variazione nell'occupazione prevista nel Veneto (Tab. 4.35) è massima a Venezia (+555 unità), seguita da Vicenza (+ 544), Verona (+303), Padova (+299), Treviso (+259), Belluno (+173) e Rovigo (+28).

Delle assunzioni previste da Excelsior per il 2004 il 48,3% era basato su un contratto a tempo determinato, il 45% su un contratto a tempo indeterminato, il 2% su un contratto di formazione lavoro e infine il 4,8% su altre tipologie di contratti. (Tab. 4.36)

Tabella 4.36. Assunzioni previste dalle imprese turistiche venete per il 2004, per tipo di contratto (Unioncamere – Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, 2004)

Assunzioni previste 2004	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Formazione lavoro	Altro	Totale
Valore assoluto	2548	2738	111	270	5667
%	45,0	48,3	2,0	4,8	100,0

Nel comparto turistico ha un ruolo particolare la componente stagionale (Tab. 4.37), la quale incide sia sull'attività delle imprese, sia sulla quantità di forza lavoro impiegata. Le assunzioni di personale stagionale previste per il 2004 dagli alberghi e dai servizi turistici erano 8.475 unità, di cui il 47,5% in imprese fino a 9 addetti, il 34,9% in imprese da 10 a 49 addetti, il 6,3% in imprese 50 a 249 addetti e il 12% nelle imprese di maggiori dimensioni.

<i>Stagionali previsti 2004</i>	<i>1-9</i>	<i>10-49</i>	<i>50-249</i>	<i>>250</i>	<i>Totale</i>
<i>Valore assoluto</i>	4025	2896	533	1021	8475
<i>%</i>	47,5	34,2	6,3	12,0	100,0

Tabella 3.37. *Stagionali previsti dalle imprese turistiche venete per il 2004, per dimensione aziendale (Unioncamere – Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, 2004).*

Le assunzioni riguardano nel 49,3% dei casi professionalità per le quali è sufficiente la scuola dell'obbligo e solamente nello 0,3% dei casi è richiesta un titolo universitario. Nel restante 50,4% dei casi si cerca personale con un diploma superiore o un'istruzione professionale o tecnica (Tab. 4.38).

La esigua percentuale di assunzioni di laureati dipende, naturalmente, dalla tipologia di personale previsto in entrata, che è prevalentemente della categoria "operai" (85,3%) (Tab. 4.39).

<i>Assunzioni previste 2004</i>	<i>Titolo universitario</i>	<i>Diploma superiore a (5 anni)</i>	<i>Istruzione professionale (3/4 anni)</i>	<i>Scuola dell'obbligo</i>	<i>Totale</i>
<i>Valore assoluto</i>	19	1483	1372	2793	5667
<i>%</i>	0,3	26,2	24,2	49,3	100,0

Tabella 4.38. *Assunzioni previste dalle imprese turistiche venete per il 2004, per titolo di studio richiesto all'assunzione (Unioncamere – Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, 2004).*

<i>Assunzioni previste 2004</i>	<i>Dirigenti</i>	<i>Impiegati e quadri</i>	<i>Operai</i>	<i>Apprendisti</i>	<i>Totale</i>
<i>Valore assoluto</i>	13	582	4833	239	5667
<i>%</i>	0,2	10,3	85,3	4,2	100,0

Tabella 4.39. *Assunzioni previste dalle imprese turistiche venete per il 2004, per livello di inquadramento (Unioncamere – Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, 2004).*

Il Sistema informativo Excelsior indica, inoltre, che gli imprenditori del comparto turistico, se potessero scegliere, chiederebbero una formazione di tipo universitario allo 0,4% delle persone previste in entrata, un titolo di scuola superiore al 25% e almeno un attestato di formazione o qualifica professionale al restante 75%.

Questi risultati sono in linea con quanto si è rilevato con la nostra ricerca e che si condensano nella Tab. 4.40. Le nostre proiezioni sono confrontabili solamente in linea di tendenza con quelle di Excelsior, considerato che il nostro campione rappresenta le aziende con un certo numero di addetti, mentre quello di Excelsior riguarda le imprese con almeno un dipendente. In ogni caso, i dati della ricerca dell'Università sono complessivamente meno ottimisti per quanto riguarda l'entità del personale previsto in entrata dalle imprese, meno pessimistici di quelli rilevati da Excelsior per quanto concerne la proporzione di nuovi assunti con un titolo di studio universitario.

Abbiamo rilevato, infatti, che

- gli alberghi avvertono la possibilità di occupare mediamente più persone di quante ne abbiano occupato nel periodo recente, con una proporzione di laureati importante;
- le APT, che si sono di recente riformate, hanno assunto un numero cospicuo di persone, per circa tre quarti in possesso di un titolo di studio

universitario. Nel futuro prossimo, tuttavia, la proporzione di assunzioni sarà decisamente più contenuta e così pure la proporzione di laureati tra i nuovi assunti;

- meno rosea sembra la situazione delle agenzie viaggio e dei tour operator che temono un restringimento dell'occupazione nei prossimi anni. Inoltre, né hanno assunto nell'ultimo anno, né nel futuro prossimo si propongono di assumere laureati;
- ancora meno felice è la situazione dei musei, i quali hanno dovuto ridurre il personale negli ultimi tempi e che, però, prevedono di trovare un assetto con poche nuove assunzioni nei prossimi anni, anche se, tutti i nuovi assunti dovrebbero essere laureati. A conti fatti, si tratterebbe di soli 3-4 nuovi assunti in due anni.

Tabella 4.40. Occupazione recente e prevista nel Veneto e proporzione di laureati sul totale degli assunti recenti e previsti.

	Saldo occupazionale nel 2002	% laureati tra i neo-assunti	Entrate previste per i prossimi 2 anni	% laureati tra gli assunti nei prossimi 2 anni
<i>Alberghi</i>	+0,1	4,9	+0,6	68,5
<i>Agenzie di viaggio</i>	+0,2	0,0	+0,1	0,0
<i>APT</i>	+3,9	73,2	+0,3	33,3
<i>Musei</i>	-0,2	0,0	+0,1	100,0

Le nostre proiezioni nel breve termine sono per un aumento contenuto dell'occupazione. La ricerca Excelsior, considerando tutte le categorie di imprese del settore, prevede per il 2003 un aumento del 3,7% dell'attuale forza lavoro, più o meno in linea con le previsioni degli anni precedenti. Si tratta di indicazioni non convergenti.

Le due fonti concordano nel determinare le equazioni:

- grande impresa = cospicua immissione di figure professionali di qualificate,
- PMI = preferenza per figure di istruzione media.

Infatti, se si considerano solo le aziende con almeno 10 addetti, le previsioni di Excelsior sono per un saldo positivo attorno all'1,5%, un saldo più contenuto per le aziende di media dimensione (+0,5 per le aziende tra 50 e 249 addetti). Lo stesso Osservatorio dell'Università prevede un incremento per i prossimi due anni per le aziende venete paragonabili¹⁶, ma più contenuto.

Nell'una come nell'altra ricerca, le previsioni si basano su intuizioni di imprenditori o dirigenti aziendali che valutano le caratteristiche professionali necessarie per coprire determinate posizioni nella propria azienda, più che le persone che il sistema educativo sta formando, o ha appena formato, per le posizioni offerte.

I dati ufficiali sui nuovi assunti nelle imprese venete confutano, infatti, la limitata previsione di immissione di nuovi laureati, per lo meno negli alberghi di almeno 10 addetti, dove il 5% degli assunti nell'ultimo anno è in possesso

¹⁶ Va detto che i dati dell'Osservatorio sul mercato locale del lavoro dell'Università di Padova che qui si commentano sono proiettati nel futuro di circa due anni in più rispetto alle stime Excelsior, le quali sono diffuse nello stesso anno a cui mediamente si applicano le previsioni.

di un titolo universitario. Bisogna, a questo proposito, considerare che molti imprenditori e dirigenti hanno in mente le competenze (e le pretese) dei laureati del precedente ordinamento universitario, le quali erano superiori a quelle dei laureati del nuovo ordinamento, e che le imprese cambieranno idea via via che assumeranno laureati rispondenti alle nuove necessità professionali.

L'immissione dei laureati nel settore turistico segue l'andamento generale del mercato del lavoro italiano. In ogni settore economico, la percentuale di laureati immessi negli ultimi tempi è superiore a quella del passato e il tasso d'incremento è superiore a quello dei diplomati di scuola superiore.

La percezione del futuro del settore sembra, pertanto, meno grigia di come si presenta guardando le crisi della "comunità globale" che possono scoraggiare la mobilità delle persone: terrorismo, guerre, sbalzi improvvisi della parità d'acquisto delle monete di riferimento, difficoltà climatiche. Ciascuna crisi ha avuto un certo effetto sul turismo, ma, dopo un certo periodo, la comunità economica ha trovato un nuovo punto d'equilibrio.

Si può, quindi, affermare che le prospettive di occupazione nel comparto turistico sono positive per i laureati e che, tra qualche anno, si assisterà alla immissione di laureati anche in posizioni per le quali un tempo "bastava" un diplomato. In questa proiezione siamo sostenuti dalla constatazione che il numero di laureati assunti è costantemente superiore alle previsioni dei titolari e dei manager delle imprese.

4.7 Gli stage nelle attività per il turismo

Lo stage è un canale che l'Università utilizza per inserire studenti in strutture operative con finalità di professionalizzazione. L'inserimento avviene, nella maggior parte dei casi, durante il curriculum formativo, ma è anche possibile che si realizzi dopo il conseguimento del titolo.

Il 42,5% degli alberghi visitati si è mostrato favorevole ad ospitare studenti o neolaureati in stage presso la propria struttura. Gli stagiaires più richiesti sono laureati o laureandi in lingue che andrebbero a ricoprire ruoli nel *front-office*. Il 15,5% non è disponibile ad attivare stage per vari motivi. Alcuni albergatori dichiarano di non aver molto tempo per seguire gli stagiaires, altri non intravedono possibilità d'inserimento per laureati nella struttura (Tab. 4.41).

È evidente che lo stage, per essere fruttuoso per l'azienda e per lo studente, deve durare almeno tre mesi. Periodi inferiori a questo non sono sufficienti né allo stagiaire per inserirsi compiutamente nella realtà aziendale, né all'azienda per avere un ritorno pari all'investimento in termini di tutorato del nuovo entrato.

Le possibilità di ospitare stage nelle agenzie di viaggi e turismo sono limitate perché il tipo di lavoro richiede esperienza e gli spazi interni sono usualmente ristretti. Il 42,4% non è interessato ad ospitare in stage studenti o neolaureati.

L'88,9% delle agenzie di promozione turistica è, invece, favorevole ad ospitare studenti in stage e il 66,7% già li ospita al momento dell'intervista. Si è visto che queste agenzie utilizzano l'apporto di molti lavoratori senza compenso (stagiaires, obiettori di coscienza, volontari).

Analogamente, l'84,3% dei musei è disponibile ad ospitare stagiaires per le proprie attività. Ben l'80% già ha ospitato studenti o neolaureati in stage. Mediamente, si trattava di ben 4,8 stagiaires per museo. I musei preferiscono approvare

progetti di stage proposti da studenti o laureati (e dal professore che si candida a seguirli), piuttosto che proporre posizioni da ricoprire.

Nei musei, gli stagiaire sono impiegati in attività di ricerca, studio, catalogazione delle opere e reperti naturalistici. In alcuni casi sono coinvolti nell'organizzazione e allestimento di mostre a tema, o impiegati come guide all'interno del museo. Gli stagiaire sono frequentemente laureati o laureandi in Storia dell'arte, in Conservazione dei beni culturali, Lettere, e in alcuni casi in Archeologia.

Tabella 4.41. Percentuale di imprese venete del comparto turistico che ospiterebbero studenti o neolaureati per periodi di stage

<i>Ospiterebbe stagiaire</i>	Alberghi	Agenzie viaggio	APT	Musei
<i>anche subito, già ospita</i>	42,5	28,9	88,9	84,3
<i>nei prossimi mesi</i>	34,8	16,6	0,0	15,7
<i>non è disponibile</i>	15,5	42,4	11,1	0,0
<i>non ha dato risposta</i>	7,2	12,1	0,0	0,0

Capitolo 5 Le professioni per le imprese turistiche

5.1 Le professioni del turismo

Nel seguito di questo capitolo si illustrano nel dettaglio le competenze e le aree aziendali nelle quali si esercitano le competenze delle figure professionali indicate dagli imprenditori e dai dirigenti consultati presso le proprie aziende:

- nel Par. 5.2 sono presentate le professionalità di alberghi e pubblici esercizi,
- nel Par. 5.3 quelle dei *tour operator*,
- nel Par. 5.4 quelle delle agenzie di viaggio e turismo,
- nel Par. 5.5 quelle delle agenzie di promozione turistica e IAT,
- nel Par. 5.6 quelle dei musei,
- nei Paragrafi 5.6 e 5.7 quelle delle professioni libere di, rispettivamente, guida turistica e di accompagnatore turistico.

Nelle Figure 5.1÷5.5 sono rappresentate le aree funzionali degli alberghi, dei *tour operator*, delle agenzie di viaggio, delle APT e dei musei. Le sole aree che hanno in comune queste categorie di imprese sono quella amministrativa e il *front-office*.

Il personale tecnico o con mansioni superiori, che comprende anche gli addetti al ricevimento e i banconisti, rappresenta l'85% del totale delle persone che operano nell'area della *reception* e della segreteria degli alberghi, il 95% del *front-office* delle agenzie di viaggio e la totalità del personale dei centri IAT e delle agenzie di promozione turistica e il 94% del totale degli addetti alle APT. Nelle biglietterie dei musei si trova un 73% di tecnici; nelle sale dei musei, invece, nessuno.

Nell'area *amministrativa*, che ha un responsabile solo nelle entità più grandi, si effettua la gestione del sistema informativo, del bilancio, della contabilità e della fatturazione, la tenuta del libro matricola e la gestione dei rapporti con il personale. Nelle imprese piccole e medie, le assunzioni e la gestione del personale sono funzioni svolte dal titolare. In quelle di maggiori dimensioni le attività specialistiche (tenuta libri paga, redazione dei bilanci, altre funzioni burocratiche ad alta specializzazione) sono regolarmente esternalizzate.

L'area amministrativa è quella nella quale più si concentrano le figure professionali qualificate. Negli alberghi, il 95% del personale dell'area amministrativa è da considerarsi un tecnico. Nelle agenzie di viaggio e *tour operator* i tecnici sono il 94% degli addetti; nelle agenzie di promozione turistica il 92% e nei musei è la totalità.

Tra le funzioni, giova trattare a parte l'*information technology*. I sistemi informativi interni sono utilizzati correntemente negli alberghi per memorizzare le informazioni su clienti e fornitori, per registrare le prenotazioni, le entrate e le uscite dei clienti, per la fatturazione, per la cassa. Ancora più pervasivi sono i

sistemi informativi nelle agenzie di viaggio. Per l'esercizio delle funzioni informatiche, il *software* di gestione è acquisito dall'esterno e così pure la manutenzione è affidata ad aziende esterne. Negli alberghi non si individua un responsabile del sistema informativo, ma tutti gli impiegati, i tecnici e i quadri devono essere pratici nell'uso del sistema per la parte di propria pertinenza.

Il sito Internet è considerato una vetrina pubblicitaria obbligata per tutti gli alberghi di una certa dimensione, per i *tour operator*, per i musei e per le APT. Viene utilizzato non solo per fornire a chi è interessato a conoscere l'albergo e i suoi servizi, ma anche per agevolare eventuali prenotazioni o acquisto di biglietti o di pacchetti viaggi.

Il sito è meno rilevante per le agenzie di viaggio. Qualche agenzia ha manifestato sopportazione nei confronti della illustrazione dei pacchetti su Internet accompagnata dal prezzo e, ancora di più, ha lamentato la perdita di tempo dovuta alla richiesta di preventivi via e-mail, senza contatto personale. Greco *et al.* (2001) indicano l'utilità di definire un'agenzia di viaggio "virtuale", vale a dire incoraggiando un contatto in rete sufficiente per dare informazioni compiute e fare la prenotazione almeno fino alla dichiarazione di volontà¹⁷.

Comunque sia, le prenotazioni degli alberghi, l'acquisto di biglietti, la consultazione delle opportunità di viaggio e di albergo *last minute*, anche i pagamenti con carta di credito, sono operazioni svolte frequentemente anche da parte di coloro che hanno una modesta confidenza con l'informatica.

La comunicazione e la gestione dell'informazione da posizione remota sono percepite come opportunità da parte dei potenziali clienti. Le aziende che offrono servizi tramite la rete sono in sintonia con questo atteggiamento, considerato che, quanto maggiori sono i contatti con il cliente, tanto più è probabile che aumentino i servizi resi. Addirittura, il contatto può far emergere un bisogno latente.

Tuttavia, molte aziende, soprattutto gli alberghi più piccoli e le agenzie di viaggio, confessano che sarebbero più contente se potessero fare a meno di esporre con prezzi e dettagli organizzativi su Internet perché, senza il contatto diretto con il cliente, è il prezzo, più che la qualità percepita, a orientare la decisione del cliente.

Con Internet, infatti, il cliente può conoscere prezzi *last minute* che, al confronto con quelli "normali" dell'agenzia, possono indurlo a rischiare viaggi con vettori o in condizioni che non avrebbe neppure considerato se avesse basato i suoi ragionamenti solo sul prezzo. Considerato che la consultazione di Internet è ormai prassi corrente per i viaggiatori, almeno per conoscere i prezzi di un dato servizio, potrebbe essere utile per le agenzie di viaggio gestire correntemente anche i prezzi *last minute*, al fine di non creare una separazione tra questo tipo di offerte e quelle normali e abituare così il cliente a considerare l'agenzia come il luogo in cui si può ottenere un preventivo consapevole.

La certificazione dei processi (ISO 9000) si sta estendendo a molte imprese di una certa dimensione. Finora sono certificati, o sono in via di certificazione,

¹⁷ Greco *et al.* (2001) hanno svolto un confronto tra il tempo dedicato per ottenere informazioni compiute su un possibile viaggio consultando le informazioni in rete e quelle acquisibili consultando fonti esistenti. La navigazione in Internet è loro costata 7 ore contro le 15 ipotizzate per ottenere le stesse informazioni per altra via.

il 32% degli alberghi con almeno 10 addetti. La proporzione raggiunge il 52% delle strutture con almeno 50 addetti. Inoltre, sono certificate il 15% delle agenzie e *tour operator* con almeno 6 addetti.

Il motivo che conduce la generalità degli imprenditori ad investire in certificazione è la volontà di dare regole standard di comportamento nel lavoro e l'immagine di ordine che può dare ai clienti abituati a viaggiare. Tuttavia, almeno il 45% degli alberghi piccoli e medi e il 53% delle agenzie di viaggio non sono per nulla interessati a certificare i propri servizi.

5.2 Le professioni degli alberghi e delle altre strutture ricettive

Il personale degli alberghi interpellati si distribuisce in varie aree funzionali (Fig. 5.1): Amministrazione (Par. 5.2.1) al quale è talvolta associato l'Ufficio Gestione del personale, Reception/Segreteria (Par. 5.2.2), Reparto cure (Par. 5.2.3), Commerciale e marketing (Par. 5.2.4), nonché i reparti Alloggi, Ristorante e Bar.

Una buona parte del personale opera ai piani. Tuttavia, quest'area professionale è ignorata in questo volume perché non vi si intravedono figure professionali per le quali sia, almeno per ora, ipotizzabile una formazione a carattere universitario.

Anche per quanto riguarda le attività di ristorazione e di sala la formazione è prettamente professionale, quantunque lo *chef* e il *maitre*, che stanno in testa a queste funzioni, nonché il *sommelier*, siano tecnici prestigiosi. Tutte le attività dell'albergo sono coordinate dal *Direttore*.

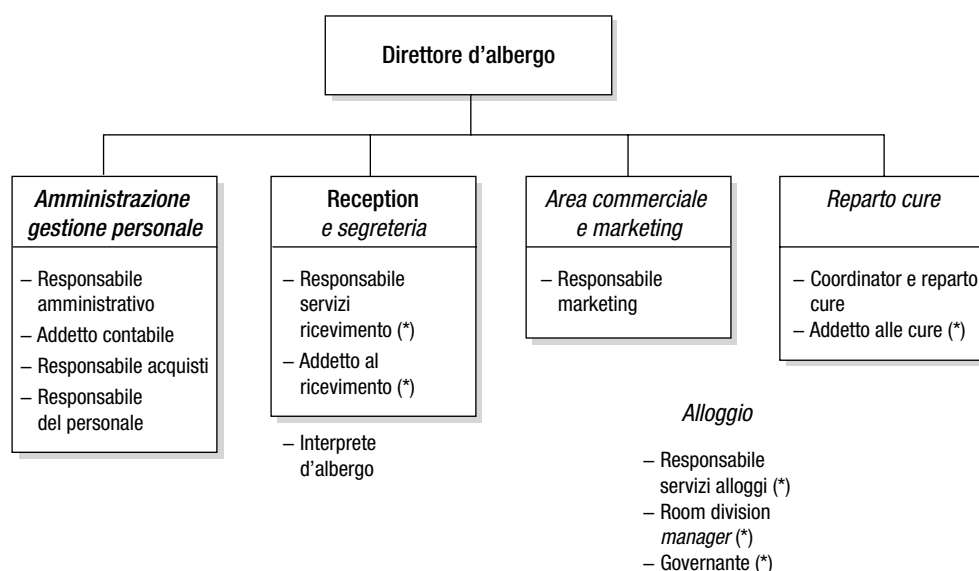


Figura 5.1. Figure professionali “da tecnico in su” rilevate presso gli alberghi veneti, per area funzionale (* Secondo Isfol et al., 2003, si tratta di operatori esecutivi)

¹⁸ Isfol et al. (2003) indicano come figure intermedie (quadri) anche il Responsabile servizi alloggi, il Room Division manager e la Governante che appartengono all'area dei servizi d'alloggio. Può darsi che un giorno anche queste professionalità siano materia di formazione universitaria. Per ora, dato che non vi sono corsi universitari specifici, preferiamo lasciarli in ombra.

¹⁹ ISFOL et al. (2003) indicano come figura intermedia di interesse per i nostri fini anche l'Interprete d'albergo. Pur non negando la validità di una figura professionale come questa, nelle visite presso gli alberghi veneti, non è mai stata trovata una posizione del tipo detto. In realtà, l'abilità linguistica è richiesta a tutti coloro che svolgono ruoli tecnici, di concetto e di front-office nelle strutture ricettive.

Bardin (2004) ipotizza, sulla scia di altri studi, l'inserimento occupazionale delle seguenti figure ad elevata professionalità:

- Programmatore e gestore di eventi,
- *Fund Raiser*, ossia procacciatore di fondi finanziari per la valorizzazione e promozione di beni culturali,
- Facilitatore di processi di qualità, ossia esperto nel controllo e nel miglioramento delle attività del personale e dell'efficienza complessiva dell'azienda,
- Addetto al marketing e comunicazione,
- Statistico addetto alle ricerche di mercato,
- *Market Observer*, il cui compito è l'osservazione valutativa ed operativa della domanda e dell'offerta turistica per vari operatori turistici.

Questi esperti prestano attività per le strutture ricettive comunemente come consulenti, vale a dire con incarichi a tempo, o a commessa, senza appartenere alle strutture alberghiere. Spesso sono integrati in specifiche imprese di servizi per le imprese.

Queste figure non si descrivono nel seguito, poiché hanno avuto scarsa o nulla eco nelle interviste svolte presso imprenditori e manager del turismo.

Direttore d'albergo

Il Direttore dell'albergo è il responsabile della gestione e del coordinamento di tutte le attività svolte nell'albergo e della gestione delle risorse umane e finanziarie.

Il suo ruolo consiste nello scegliere, coordinare e dirigere i suoi collaboratori, nel curare l'immagine e la pubblicità dell'albergo, nel controllare che gli obiettivi finanziari prefissati vengano raggiunti e, quando ciò non succede, nel capire quali siano le cause, nel sovrintendere alle attività amministrative e nell'assicurarsi che il cliente abbia il servizio che richiede.

Nelle strutture di maggiori dimensioni può fare riferimento a responsabili di aree funzionali. Quando può fare riferimento a responsabili di settore, la sua attività consiste nel supervisionarli, mantenendosi aggiornato sull'andamento dei settori. Se l'albergo fa parte di una catena, il Direttore, dovendo adeguare la qualità dei servizi a standard comuni, sarà spesso in collegamento con i direttori di altri alberghi appartenenti alla catena.

Per poter svolgere questa professione è indispensabile possedere una adeguata cultura, conoscere almeno due lingue straniere (scritte e parlate) e saper utilizzare i più aggiornati programmi informatici del settore. Inoltre, dovrà avere conoscenze di tipo economico, manageriale e giuridico, acquisibili anche frequentando corsi di formazione e master specifici del settore. Non dovranno mancare capacità di organizzazione, relazione con le persone e comunicazione con l'interno e con l'esterno per trattare quotidianamente con personale, fornitori e clienti.

Il ruolo del Direttore richiede competenze e professionalità crescenti e impone una formazione universitaria almeno triennale, soprattutto nelle strutture più complesse. La laurea triennale in Economia e gestione dei servizi turistici risponde bene a queste nuove esigenze. Alla formazione teorica va abbinata l'esperienza pratica presso strutture, meglio se all'estero, anche per migliorare le competenze linguistiche.

Nelle piccole realtà questo ruolo viene solitamente svolto dal titolare dell'impresa.

5.2.1 Area amministrativa

Nell'area amministrativa opera il 14,3% del totale degli addetti. Il 52,6% degli addetti è considerato tecnico, quadro, o dirigente.

L'amministrazione consiste nelle attività di fatturazione, gestione degli acquisti e dei rapporti con i fornitori e con le banche, stesura del bilancio e rendicontazione, gestione del marketing e della pubblicità, gestione amministrativa del personale, gestione del sistema informativo.

Le figure professionali più qualificate nell'area amministrativa sono il Responsabile amministrativo, l'Addetto contabile, il Responsabile degli acquisti.

Nelle strutture alberghiere più importanti si individua anche un'area "risorse umane" per la gestione amministrativa del personale in servizio, vale a dire la gestione delle buste paga, il rilascio di permessi, l'organizzazione dei turni del personale, le sostituzioni, la selezione e il reclutamento del personale (soprattutto per il personale ai piani, camerieri di sala, cuochi, portieri, facchini, e categorie che hanno maggior turnover).

Queste attività, di solito, vengono svolte da una sola persona, al massimo da due, tant'è che negli alberghi che hanno collaborato all'intervista, che sono i più importanti dal punto di vista dimensionale nel Veneto, opera nel settore risorse umane (solo) il 2,1% degli addetti. In genere, il reclutamento e la selezione del personale sono svolti dal direttore dell'albergo e la gestione delle buste paga è delegata all'esterno.

Responsabile del personale

Il Responsabile del personale si occupa di stipulare contratti, del controllo degli orari e delle paghe. Nelle grandi strutture questa figura è più autonoma nelle decisioni e ha il compito, oltre a quelli già citati, dello sviluppo delle risorse umane, della formazione e soprattutto ha autonomia nella selezione dei candidati. Nelle piccole e medie strutture alberghiere, il reclutamento è una prerogativa del titolare.

Chi svolge questo ruolo deve avere una buona predisposizione ai contatti umani, deve essere in grado di relazionarsi con le altre persone e, in modo particolare, deve saper gestire le risorse umane nel miglior modo possibile.

Responsabile amministrativo

Il Responsabile amministrativo coordina e supervisiona l'attività amministrativa e contabile dell'albergo. Si occupa, quindi, del controllo di gestione, del controllo del bilancio e dei rapporti con le banche, sotto la supervisione del Direttore. È responsabile del sistema informativo e della rilevazione delle presenze degli ospiti.

Per la gestione del sistema informativo deve essere capace di utilizzare le tecnologie informatiche.

La formazione del Responsabile amministrativo che si chiede oggi è di tipo universitario, possibilmente una laurea in Economia e commercio, o in Economia aziendale. Nelle realtà esaminate, tuttavia, si è riscontrato che questo ruolo è ricoperto nella maggior parte dei casi da diplomati in Ragioneria arricchiti da anni di esperienza specifica.

Addetto contabile

L'Addetto contabile dipende direttamente dal Responsabile amministrativo e svolge operativamente tutte le attività legate alla gestione pratica dell'albergo. Le sue mansioni sono principalmente: fatturazione, gestione buste paga, logistica e spedizioni, contratti fornitori, gestione delle scorte a magazzino, pagamenti e riscossioni bancarie.

Svolge queste attività solitamente un diplomato in Ragioneria con dimestichezza nell'utilizzo delle tecnologie informatiche e ottime capacità organizzative. Anche la laurea triennale in Ragioneria è finalizzata alla formazione di questa figura professionale.

Responsabile degli acquisti

Il Responsabile degli acquisti cura i rapporti con le ditte fornitrici di materiale utile all'albergo (alimentari, detersivi, biancheria, ecc.).

Al Responsabile degli acquisti compete l'attività di ricerca dei potenziali fornitori, in conformità ad un'attenta valutazione del prezzo, della qualità, dell'affidabilità. Si occupa, inoltre, della fatturazione e della registrazione delle bolle portate in amministrazione.

Nelle piccole realtà, il personale dell'albergo si rivolge al Responsabile degli acquisti per chiedere il materiale e lo tiene aggiornato sulla quantità delle scorte in magazzino. Negli alberghi più grandi, gestisce le scorte attraverso appositi software, di solito un database che permette di avere in tempo reale lo stato degli approvvigionamenti, inoltre si occupa della logistica, dei contratti e del pagamento dei fornitori. Collabora con gli addetti dell'area amministrativa per la parte finanziaria.

Indispensabile è la conoscenza delle nozioni di contabilità pratica. Chi ricopre questo ruolo ha di solito conseguito un diploma di Ragioneria. Anche per questa figura esistono curricula universitari pertinenti.

5.2.2 Reception e segreteria

Il *front-office* costituisce la massa del personale impiegato nelle attività turistiche. Se si esclude il personale ai piani, gli alberghi veneti destinano al ricevimento dei clienti circa il 62% del personale dell'area. Di questi addetti, l'85% è costituito da figure di profilo professionale medio-alto. Il modo in cui queste persone svolgono il proprio ruolo può condizionare l'immagine aziendale, considerato che gli addetti alla reception curano il cliente dall'accoglienza alla sua uscita dall'albergo. Nell'area reception/segreteria sono attive alcune figure "di fatica" come portieri e facchini.

Quanto più è piccola la struttura, tanto più pesa *il front-office* sul totale degli addetti. Infatti, negli alberghi da 10 a 50 addetti, opera nel ricevimento il 64% del personale, in quelli più grandi il 34%.

Le figure professionalmente qualificate che operano in questo settore sono gli Addetti al ricevimento, il cui lavoro è coordinato da un Responsabile dei servizi di ricevimento.

Responsabile servizi ricevimento

Il Responsabile, o Capo, dei servizi di ricevimento si occupa di coordinare e di intervenire in tutte le attività che vengono svolte nella *reception* e di superare le eventuali lamentele dei clienti e le problematiche di ogni tipo che possono crearsi nell'area della *reception*.

Può anche svolgere attività di tipo amministrativo e contabile, nonché di tipo organizzativo-gestionale, dando disposizioni al responsabile dell'alloggio.

Fondamentale per lo svolgimento efficiente del proprio compito è la conoscenza di almeno due lingue straniere e la capacità d'uso di aggiornati strumenti informatici. L'efficacia delle proprie attività è condizionata al possesso di doti di cortesia e gentilezza e di capacità di trattare con i clienti.

Ricoprono questo ruolo prevalentemente i diplomati alla scuola alberghiera con anni di esperienza. Negli alberghi di piccole o medie dimensioni questa figura è solitamente ricoperta dal direttore, o dal titolare dell'albergo o da un suo familiare.

Addetto al ricevimento

L'Addetto al ricevimento, o *Front-office*, ha il compito di seguire il cliente dal primo contatto (telefonico o via email), all'arrivo, alla partenza.

Al primo contatto con il cliente, l'Addetto al ricevimento fornisce tutte le notizie richieste, controlla la disponibilità ricettiva ed inoltra la prenotazione. Quando il cliente arriva, si occupa della sua accoglienza, svolge il *check-in* e assegna la camera. Durante il soggiorno, è a disposizione del cliente per qualsiasi problema o informazione. Al momento della partenza svolge il *check-out*, emette la fattura e gestisce le attività di cassa.

Per poter svolgere le attività sopra citate occorre pazienza e cortesia, ma anche conoscenza del territorio e dimestichezza con gli strumenti informatici e, in modo particolare, con il *software* per la gestione delle disponibilità ricettive, degli arrivi e delle partenze dei clienti.

La professionalità di questa figura ha seguito l'evoluzione determinata dai cambiamenti nel modo di intendere i rapporti con i clienti e dalle caratteristiche degli stessi. Il cliente è diventato esigente, chiede consigli e suggerimenti in relazione sia ai servizi dell'albergo, sia ai fini della gestione del proprio tempo libero nel territorio su cui è insediato l'albergo. Si dice che "i clienti non hanno più bisogno solo della stanza pulita e accogliente" ma anche di trovare in albergo persone cortesi, collaborative, che sappiano rispondere alle domande più varie.

Il numero crescente di clienti stranieri ha portato gli addetti al ricevimento ad una maggior preparazione linguistica. Per questo, gli addetti al ricevimento sono spesso diplomati in lingue o alla scuola alberghiera, in alcuni casi sono laureati in lingue.

5.2.3 Reparto cure

In molti alberghi è presente un *reparto cure*: lo si trova nel 41% degli alberghi con almeno 10 dipendenti. Curiosamente, non è nei grandi alberghi che il reparto è diffuso, ma in quelli minori. È, infatti, presente in tutti gli alberghi da 10 a 19 addetti e nel 22% di quelli di dimensioni superiori, in modo particolare nella zona delle terme euganee.

In quest'area trova impiego il 15,0% degli addetti totali, di cui il 41% possiede un profilo "da tecnico in su". Quest'area funzionale è presente solo negli alberghi che hanno come obiettivo la riabilitazione o la cura fisica dei clienti, in particolare nella zona delle terme euganee. Il cliente che soggiorna in questi alberghi è solitamente d'età adulta e con problemi di salute che necessitano di trattamenti curativi o riabilitativi.

Gli addetti che lavorano all'interno di quest'area sono numerosi, tuttavia si tratta di figure professionali che non sono oggetto di questo studio: fanghini²⁰, porta fango, massaggiatori. Queste figure professionali sono formati in corsi specifici finanziati dalla regione e quasi sempre gestiti dalle aziende sanitarie locali.

Le figure che hanno una caratura tecnica elevata sono il Coordinatore del reparto cure e l'Addetto alle cure. Quest'ultima figura è comunemente un Massaggiatore o Fisioterapista. In alcune strutture di cura di una certa importanza si trova anche l'Estetista. Solo il Fisioterapista è, per ora, formato all'Università.

Coordinatore del reparto cure

Il Coordinatore, o Direttore, del reparto cure si occupa di prendere le prenotazioni per le cure termali, a volte gestisce anche i turni del personale che lavora all'interno del reparto. All'arrivo del cliente, fissa eventuali controlli medici in modo da organizzare assieme al Fisioterapista, o a chi si occupa delle cure, il programma dei trattamenti.

Questa figura si trova nelle strutture curative di una certa dimensione. Nelle strutture di minore dimensione esiste un responsabile di settore o una figura addetta al coordinamento del personale che risponde al direttore o al titolare dell'albergo.

Chi ricopre questo ruolo deve conoscere bene almeno due lingue straniere. Quando questa posizione è individuata nell'organigramma aziendale, il ruolo può essere ricoperto da un Fisioterapista, oppure da una persona con un diploma in lingue.

Addetto alle cure

L'Addetto alle cure si occupa operativamente dei trattamenti termali, decide i trattamenti per il cliente in base alle sue problematiche e alla consulenza del medico. Questo ruolo è ricoperto a volte da un fisioterapista, altre volte da personale che ha frequentato corsi specifici della regione, altre volte da entrambi.

Anche per l'Addetto alle cure è assolutamente necessaria la conoscenza di almeno due lingue per poter interagire con i clienti stranieri.

²⁰ Fanghino si dice l'addetto che applica il fango terapeutico ai clienti e li aiuta a ripulirsi alla fine della terapia.

5.2.4 Area commerciale e marketing

Un'area aziendale che le aziende ricettive medie e grandi strutturano al proprio interno, identificando un responsabile e del personale specifico, è quella commerciale e del marketing. Negli alberghi con almeno 10 addetti, opera nell'ufficio commerciale il 7% degli addetti. Questa attività riguarda prevalentemente la cura del marchio, la comunicazione e la pubblicità. L'attività di promozione consiste nel partecipare a fiere, nell'essere inseriti nelle guide di settore, nel mantenere i contatti con i *tour operator* e con le agenzie italiane ed estere. La commercializzazione può anche riguardare la vendita di prodotti locali o di marca che sono in esposizione in alcune zone di passaggio dell'albergo.

Le attività di promozione nascono e si realizzano nell'area marketing. Progetta e realizza queste attività il *Responsabile marketing*.

Responsabile marketing

Il Responsabile marketing si occupa delle attività utili a promuovere l'albergo, ossia della partecipazione fisica a fiere in Italia e in Europa, delle inserzioni sui giornali e sulle guide di settore e dei contatti con agenzie, *tour operator* ed enti.

Chi ricopre questo ruolo deve conoscere bene le lingue, avere dimestichezza nell'uso di Internet, predisposizione ai contatti umani.

5.3. Le professioni dei *tour operator*

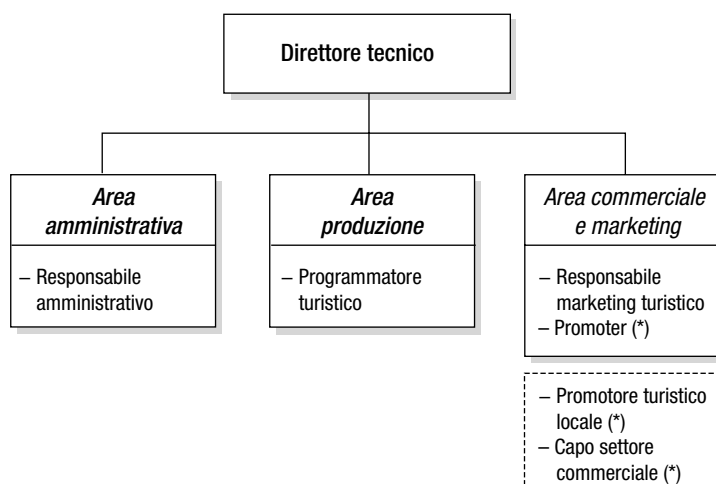
Tour operator è il tipo d'impresa che ha come scopo principale l'organizzazione di viaggi. Se si escludono gli amanti dell'avventura estrema e i cosiddetti turisti "fai da te", sono pochi coloro che affrontano un viaggio, soprattutto per mete lontane, senza sapere cosa troveranno, quali strutture ricettive li accoglieranno, il tipo di trasporto disponibile, le attività ricreative e culturali di cui potranno usufruire ecc.

Il *tour operator* organizza pacchetti di viaggio, "viaggi-package", in cui tutto è compreso, dall'alloggio alle escursioni fino al trasporto aereo. Il lavoro del *tour operator* consiste, dunque, nell'organizzare e coordinare diversi servizi. Il risultato finale dell'attività è un prodotto, appunto, il package, che il *tour operator* offre alle agenzie viaggi affinché lo vendano ai clienti. Il turista viene così sollevato dai rischi di scelte casuali e di perdite di tempo, insomma da tutte le difficoltà che si potrebbero incontrare nell'organizzare un viaggio.

I *tour operator* ovviamente hanno un costo, ma, garantendo numeri considerevoli di clienti ai servizi di ricezione, riescono a spuntare costi di viaggio più bassi per dati livelli qualitativi, rispetto a quelli ottenibili dai singoli organizzatori di viaggi. I *tour operator* progettano pacchetti vacanze tenendo in considerazione, da una parte, le esigenze dell'ipotetico turista, dall'altra le caratteristiche qualitative e quantitative delle offerte turistiche della destinazione considerata.

Alcuni di essi si specializzano o per aree del globo o per tipo di soggiorno: viaggi relax, avventurosi, vacanze studio ecc. Il canale di commercializzazione dei pacchetti di un *tour operator* è l'agenzia di viaggio. Spesso i *tour operator* hanno una propria rete di agenzie e sono collegati a compagnie aeree, catene di alberghi, ecc.

Figura 5.2. Figure professionali “da tecnico in su” rilevate presso i tour operator veneti, per area funzionale (* Secondo Isfol et al., 2003, si tratta di operatori esecutivi)



L'organizzazione di un'agenzia di *tour operator* è simile a quella di un'azienda manifatturiera, nel senso che è composta da un'area amministrativa (Par. 5.3.1), da una di produzione di servizi (Par. 5.3.2) e da una commerciale e di marketing (Par. 5.3.3) (cfr. Fig. 5.2).

5.3.1 Area amministrativa

Nell'ambito dei *tour operator* e delle agenzie di viaggio, l'area amministrativa è quella con la maggiore proporzione di addetti in posizione da tecnico in su (94%). Chi opera in quest'area si occupa di contabilità e finanza e, in alcuni casi, della gestione delle risorse umane. La figura professionale qualificata che vi si trova è il Responsabile amministrativo.

Responsabile amministrativo

Il Responsabile amministrativo si occupa della gestione amministrativa e contabile dell'azienda. Effettua il controllo di bilancio, tiene i rapporti con le banche e i fornitori, si occupa delle fatture e dei pagamenti, nonché delle riscossioni dai clienti e di eventuali solleciti.

Mentre un tempo era sufficiente il diploma di Ragioneria per svolgere proficuamente la professione, oggi si trovano in questo ruolo anche laureati in Economia e commercio. Questa figura coincide spesso con il titolare, o con un suo familiare.

5.3.2 Area produzione

La figura più rilevante dal punto di vista professionale nell'area della produzione di pacchetti viaggio è il Programmatore turistico.

Il Programmatore turistico

Il Programmatore turistico si occupa della ideazione, pianificazione, organizzazione e collaudo dei nuovi pacchetti di viaggi e soggiorno turistici, sia in Italia che all'estero. Lavora, in genere, per *tour operator*, o per agenzie di viaggio medio-grandi. Generalmente, si specializza per aree geografiche delle quali possiede una profonda conoscenza.

Nell'ideazione e costruzione di un pacchetto di viaggio, il Programmatore lavora a stretto contatto con il Responsabile marketing e con il Direttore tecnico della produzione. Nella costruzione del pacchetto deve tenere conto di molti aspetti: oltre alle esigenze dei clienti, deve conoscere le strutture ricettive del paese da visitare, le compagnie di trasporti, nonché i costi delle singole componenti del viaggio. Deve inoltre conoscere i prodotti e costi della concorrenza.

Nella prima fase del suo lavoro, il Programmatore si mette in contatto con un corrispondente locale che gli fornisce le informazioni utili per cominciare a pianificare il viaggio. Oltre a queste informazioni, attraverso canali formali e informali, si attiva per conoscere itinerari, strutture ricettive, trasporti, attività culturali e sportive. Inoltre, confronta tra loro le offerte sulla base del rapporto qualità-prezzo. Una volta che siano calcolati i costi, contrattato i prezzi e formulate le ipotesi di viaggio, produce il pacchetto di cui verifica la fattibilità.

Per la verifica di fattibilità, il Programmatore si reca di persona sul luogo, per verificare che l'itinerario, le strutture ricettive e i trasporti corrispondano alla qualità e al prezzo noto. A quel punto il pacchetto è pronto per essere inserito nel catalogo del *tour operator*.

Talvolta, sono gli stessi *tour operator* di una certa importanza, insieme ad altri investitori, a "sfruttare" turisticamente località esotiche fino ad allora prive di strutture ricettive. Un esempio possono essere le isole Maldive, il cui governo cede per dieci anni la concessione di uno o più atolli, su cui i *tour operator* costruiscono strutture ricettive, gestendo in prima persona i servizi e costruendo pacchetti viaggio all-inclusive, dall'attività sportiva, al trasporto.

Il Programmatore fa, in parte, lavoro d'ufficio, con rapporti frequenti telefonici e telematici esterni all'azienda. Il suo lavoro lo porta, però, a continui spostamenti e viaggi. Pertanto, deve amare il viaggiare. Deve conoscere bene almeno due lingue, programmi informatici, tecniche di marketing e psicologia del turismo, e deve essere abile nella comunicazione e nell'intermediazione. Per il suo lavoro sono fondamentali anche le conoscenze contabili, amministrative e della gestione delle aziende turistiche.

Il mercato di questa figura professionale è ormai inflazionato, le destinazioni da scoprire sono sempre meno, per cui il lavoro del Programmatore si riduce nel trovare soluzioni interessanti a prezzi vantaggiosi.

Se lavora in un'agenzia medio-piccola, il suo ruolo sarà quello di costruire pacchetti su misura per singoli clienti o gruppi di clienti. Può anche intrattenere rapporti diretti con i clienti o risolvere particolari problemi di viaggio.

Deve possedere una laurea o un master di tipo turistico o umanistico e gli è, inoltre, richiesta molta esperienza.

I punti d'arrivo professionali, conseguenti ad una elevata specializzazione, possono essere il mettersi in proprio come *tour operator*, oppure prestare consulenza nell'ambito delle amministrazioni locali o degli enti di valorizzazione e programmazione turistica.

5.3.3 Area commerciale e marketing

La maggior parte dei *tour operator* identifica al proprio interno un'area commerciale e per il marketing dei prodotti aziendali. Le figure professionali da tecnico in su che si trovano in quest'area sono: il Responsabile del marketing, che denominiamo "turistico" per meglio identificarlo, e il Promoter.

Isfol et al. (2003) individuano altre due figure tecniche, il Promotore turistico locale e il Capo-settore commerciale, che sono di secondaria importanza per i nostri fini, quantunque non sia da escludere che alcuni laureati possano iniziare la propria attività partendo da queste posizioni.

Il Responsabile marketing turistico

Il Responsabile, o Direttore, del marketing di un'azienda turistica ha funzioni direttive e manageriali.

Svolge analisi di mercato al fine di valutare le esigenze della clientela e le offerte della concorrenza. Partendo da queste basi, valuta le azioni necessarie allo sviluppo e all'ampliamento delle quote di mercato dell'azienda. Si occupa dell'analisi e della promozione dell'immagine aziendale sui *mass media*, del miglioramento tecnico ed economico della distribuzione dei prodotti, del lancio di nuovi prodotti e dei materiali informativi e pubblicitari. Per il suo lavoro esegue sopralluoghi sui luoghi di soggiorno turistico e presso le agenzie.

Gli è chiesta molta esperienza nel settore del turismo. Infatti, dovendo trovare soluzioni vantaggiose per gli ipotetici clienti e per chi fornisce servizi, deve conoscere non solo il funzionamento e l'organizzazione delle agenzie di *tour operator*, ma anche delle agenzie di viaggio, delle strutture ricettive e delle compagnie di trasporti.

Deve conoscere i metodi e le tecniche dell'indagine di mercato (sondaggi, interviste ecc), la situazione politica ed economica dei paesi a cui si rivolge, la legislazione turistica, le tecniche di comunicazione e vendita, considerato che si trova spesso a mediare per cercare soluzioni migliore per le parti interessate.

Possiede, di solito, un titolo di studio medio-alto. Per l'assunzione è preferibile una laurea in marketing, turismo, lingue, e una solida formazione umanistica. Deve conoscere almeno un paio di lingue.

A questa professione si accede generalmente dopo anni di esperienza nel settore turistico. Essendo una professione trasversale ad altri settori, anche non turistici, l'esperienza acquisita è spendibile anche in altri settori.

Il Promoter

Il Promotore turistico, o *Sales promoter*, o Addetto al *booking*, o semplicemente *Promoter*, è chi si occupa di vendere pacchetti viaggio, o contratti con compagnie aeree, per conto di *tour operator*, o di compagnie aeree, alle agenzie dettaglianti. È il *trait-d'union* tra *tour operator* e agenzie di viaggio. Di solito, è responsabile di una certa area geografica.

Il suo lavoro consiste nel far conoscere alle agenzie dettaglianti i cataloghi della propria azienda, con le offerte promozionali, i nuovi prodotti, le tariffe e le modalità di prenotazione e di contatto con l'azienda. È un rappresentante particolare, in quanto, pur non avendo un contatto diretto con il consumatore finale,

ha un ruolo sia nella promozione dei servizi, sia nella promozione dell'immagine aziendale.

Il Promoter riporta al Responsabile del marketing le informazioni che apprende nei suoi contatti con le agenzie circa i prodotti più richiesti e le modalità di presentazione più efficaci, al fine di elaborare le strategie di vendita più adeguate. Il Promoter, infatti, interagisce quotidianamente con gli operatori delle agenzie di viaggio, i quali indirizzano le scelte e sanno interpretare le esigenze dei loro clienti e possono, quindi, fornire elementi utili per migliorare il servizio o i cataloghi illustrativi.

Per svolgere efficacemente questa professione sono richieste capacità dialettica e comunicativa. Inoltre, è necessario avere una buona conoscenza tecnica dei servizi e prodotti offerti, oltre che dei servizi della concorrenza. Deve saper interpretare le esigenze dei clienti. Sono richieste, inoltre, buone conoscenze di marketing turistico, di merchandising, di tecniche di vendita e di legislazione turistica.

Il lavoro è frequentemente autonomo, ma dopo diversi anni le aziende più grandi tendono ad assumere queste figure come dipendenti. Può essere un diplomato, ma, per uno sviluppo di carriera nell'ambito del marketing turistico, è richiesta una laurea.

Questa figura è destinata a cambiare nel prossimo futuro, in quanto il mercato del turismo si è avviato verso concentrazioni in grandi catene. Il Promoter dipenderà, pertanto, da una rete di agenzie e cambierà la sua connotazione, pur rimanendo indispensabile per la sua capacità di interazione.

5.4 Le professioni nell'ambito delle agenzie di viaggio

Le agenzie di viaggio e turismo svolgono attività diverse dai tour operator e sono altresì sottoposte a normative e autorizzazioni diverse. Hanno, in genere, dimensioni più piccole dei *tour operator*. Il numero medio di addetti è tra 4 e 5.

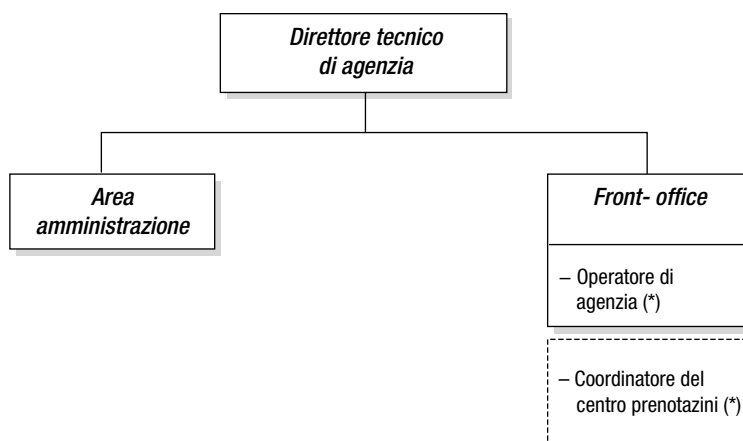
Le agenzie svolgono un ruolo di intermediazione tra i potenziali clienti, i tour operator e le compagnie di trasporto. Il loro guadagno, infatti, deriva dalle provvigioni che provengono dalla vendita dei prodotti dei tour operator e delle compagnie di trasporti. In ogni caso, ci sono agenzie, il cui numero è in aumento, che fungono anche da *tour operator*, confezionando viaggi individuali, o di gruppo, su richiesta.

La maggior parte delle agenzie si occupa di *outgoing*, ossia di turismo in uscita, altre solo di *incoming*, ossia di turismo in entrata, altre di entrambi. L'attività di *outgoing* consiste nel fornire pacchetti turistici ai clienti che vogliono viaggiare, per vacanza o per lavoro. L'attività di *incoming* consiste nel fornire ai turisti che arrivano da fuori servizi quali la prenotazione dell'albergo, l'organizzazione di visite ed escursioni, la vendita di biglietti.

La struttura di un'agenzia di viaggio è più semplice di quella di un *tour operator*. Oltre alla Direzione tecnica, è presente una sezione amministrativa, una biglietteria o un *front office*, dove i banconisti ricevono i clienti, emettono i biglietti, calcolano le tariffe, e una sezione dedicata alla prenotazione dei cosiddetti pacchetti turistici (Fig. 5.3).

Nelle agenzie di viaggio di piccole dimensioni le attività di front office e prenotazione si intersecano. Tanto è vero che il personale di front-office rappresenta l'84% del totale degli addetti. Alcune agenzie hanno anche una sezione che si occupa di fornire, nell'ambito di congressi o *meeting*, i servizi ricettivi, quali alberghi e aule, di ristorazione e per eventuali spostamenti.

Figura 5.3. Figure professionali "da tecnico in su" rilevate presso le agenzie di viaggio e turismo venete, per area funzionale (* Secondo Isfol et al., 2003, si tratta di operatori esecutivi)



Le figure che rivestono una posizione da tecnico in su sono: il Direttore tecnico e l'Operatore di agenzia.

Direttore tecnico di agenzia di viaggio e turismo

Ogni agenzia di viaggio deve per legge avere un Direttore tecnico (L.R. 4 novembre 2002, n. 33 artt. 77 e 78). Questa figura coincide spesso con il titolare dell'agenzia stessa, altre volte l'incarico è dato ad un manager.

Per esercitare le funzioni di Direttore tecnico, bisogna essere iscritti nell'Albo provinciale dei Direttori tecnici delle agenzie di viaggio e turismo, dopo aver superato l'esame d'idoneità bandito dalla provincia su cui è insediata l'agenzia. Per accedere all'esame bisogna aver lavorato almeno tre anni presso agenzie di viaggio e turismo, oppure sei mesi per coloro che sono in possesso di diploma universitario in Economia del turismo. Non è richiesto alcun periodo per chi possiede un attestato relativo a corsi di specializzazione post-universitaria in Economia e gestione del turismo.

L'attività del Direttore tecnico di agenzia varia secondo le dimensioni e la tipologia dell'agenzia. Se l'agenzia fa parte di un gruppo, il suo ruolo è quello di gestire e organizzare il personale e mettere in atto le strategie del gruppo. Se l'agenzia è a gestione autonoma, ne definisce le strategie finanziarie e gestionali, di marketing e di sviluppo.

Il Direttore tecnico mantiene i rapporti con i fornitori dei pacchetti di viaggi di cui deve saper gestire la promozione e la vendita. Se l'agenzia ha prodotti propri, programma viaggi, compilando il catalogo da offrire al cliente, o realizzando l'idea di viaggio richiesto dal cliente.

Il Direttore organizza e coordina il lavoro del personale assegnando mansioni e compiti. Definisce l'organigramma e si occupa della selezione dei candidati. Si occupa della gestione finanziaria e contabile e della programmazione dell'attività dell'agenzia. Cura la formazione del personale e il rinnovo degli strumenti informatici.

Deve conoscere per legge due lingue straniere, le tecniche turistiche, l'amministrazione e l'organizzazione delle agenzie di viaggio e turismo, la legislazione turistica e la geografia turistica. Deve saper prendere decisioni importanti e avere buone capacità relazionali. Utilizza i principali mezzi informatici, tecnologici e di comunicazione. Lavora gomito a gomito con il titolare, con il personale, con i clienti e con i fornitori.

Pertanto, è preferibile il possesso della laurea in Economia e tecnica del turismo ed è richiesta un'esperienza pluriennale.

Essendo la nascita di piccole agenzie sempre meno frequente, ed essendo, invece, prevalente la tendenza ad aggregarsi in gruppi di una certa dimensione, o a gestire le agenzie in franchising, i direttori tecnici saranno sempre più frequentemente o alle dipendenze di grandi imprese turistiche o tour operator, oppure in franchising.

Operatore di agenzia di viaggio

L'Operatore, o Impiegato, di agenzia si occupa del *front office*, cioè del diretto contatto con il pubblico al quale non solo vende biglietti e pacchetti, ma anche prenota viaggi. Il suo ruolo varia secondo le dimensioni dell'agenzia. Nelle agenzie di dimensioni più grandi, di solito, un banconista si occupa esclusivamente della vendita di biglietti e dell'accoglienza dei clienti, mentre altri impiegati si occupano della vendita di pacchetti di viaggi già organizzati o della programmazione di viaggi personalizzati. Nelle agenzie minori, l'Operatore è un tuttotfare.

L'Operatore di agenzia fornisce informazioni e consigli al cliente, cerca di capire le sue esigenze, telefona per verificare la disponibilità, effettua prenotazioni e vende pacchetti, informa il cliente sulle valute, sulle condizioni climatiche, sulle precauzioni sanitarie ecc. cerca insomma di soddisfare il cliente nella scelta del viaggio. L'Operatore emette i *voucher* che permettono al cliente di usufruire delle prestazioni nel paese dove si reca. Attraverso il terminale emette i biglietti dopo aver ottenuto autorizzazione della compagnia di trasporto.

L'operatore di agenzia di viaggio deve conoscere bene tutti i pacchetti di viaggio e, su indicazioni del direttore tecnico, deve saper consigliare quello che offre più garanzie di qualità per un dato prezzo. Per l'emissione di biglietti usa tecniche di costruzione tariffaria. Quindi, conosce e sa utilizzare i *software* specifici. Ovviamente, è necessario almeno conoscere una lingua straniera.

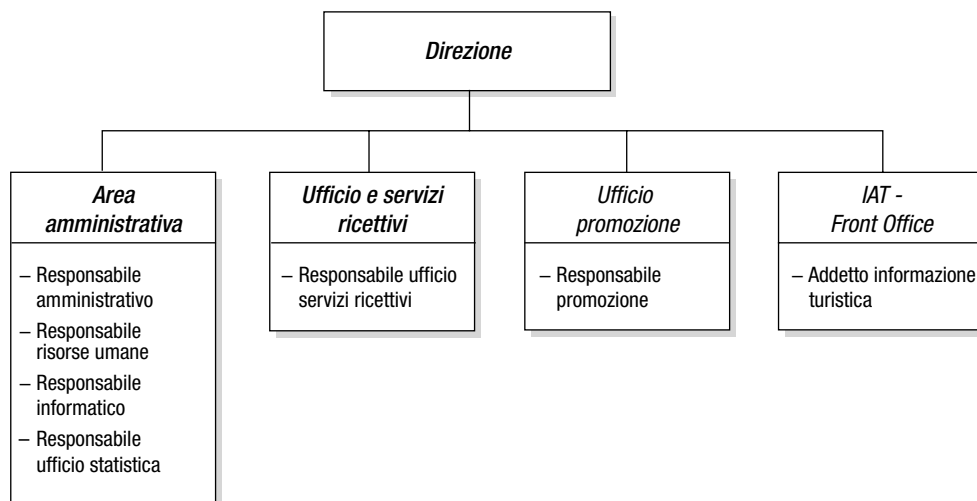
L'Operatore di agenzia è il primo gradino di accesso in un'agenzia ma, con una preparazione adeguata e una buona esperienza professionale, si può ambire alla posizione di Direttore tecnico o di Programmatore turistico.

Per svolgere questo tipo di attività non è richiesto un titolo universitario, ma se si vuole avanzare nella carriera è necessario.

5.5. Le professioni delle agenzie di promozione turistica

Nell'area della promozione turistica troviamo quasi esclusivamente imprese pubbliche. Tra queste, hanno un ruolo particolare per la promozione delle attività turistiche locali le APT – Agenzie di Promozione Turistica.

Figura 5.4. Figure professionali “da tecnico in su” rilevate presso le agenzie di promozione turistica venete, per area funzionale



Queste agenzie organizzano la valorizzazione e la promozione turistica territoriale e gestiscono l'organizzazione dei centri IAT, gli uffici di Informazione e Accoglienza Turistica dislocati sul territorio provinciale, uffici che rappresentano il *front office* delle agenzie.

In applicazione all'art. 30 della L.R. 13 aprile 2001 n.11, ha avuto luogo il trasferimento delle funzioni di accoglienza, informazione e assistenza turistica, dalla Regione Veneto alle province. Queste agenzie sono state rifondate con un assetto societario diverso: società a responsabilità limitata a prevalente capitale pubblico locale con partecipazione maggioritaria della provincia.

La principale attività delle APT è quella di *incoming* e il principale compito è quello di valorizzare la area geografica di appartenenza con attività culturali e ricreative per rendere più possibile attraente il territorio.

Nelle APT si identificano frequentemente le seguenti aree operative (Fig. 5.4): l'Ufficio amministrativo (Par. 5.5.1) entro il quale, talvolta, si individuano l'Ufficio del personale, l'Ufficio statistico e il Sistema informativo, l'Ufficio promozione (Par. 5.5.2), l'Ufficio dei servizi ricettivi (Par. 5.5.3), gli IAT (Par. 5.5.4).

Nelle APT si svolgono anche varie attività di studio e di gestione amministrativa, per cui la proporzione di personale destinato ai rapporti con il pubblico è proporzionalmente inferiore a quella degli alberghi e pubblici esercizi: il personale degli uffici IAT rappresenta, infatti, il 42% del personale impiegato nelle APT.

5.5.1 Area amministrativa

Nell'area dell'amministrazione si possono includere vari uffici, *in primis* quello amministrativo propriamente detto, poi un Ufficio del personale, uno statistico e uno inerente al sistema informativo. Non sempre tutti questi uffici hanno un'identità e un responsabile.

L'Ufficio amministrativo si occupa di tutte le attività relative alla finanza, alla contabilità e al controllo di gestione. In testa a questo ufficio c'è un Responsabile amministrativo.

L'Ufficio informativo gestisce il sistema informativo dell'Ente. La figura di riferimento è il Responsabile informatico.

L'Ufficio di statistica supporta dal punto di vista statistico e informatico le strategie e le decisioni della direzione politica dell'ente. La figura direttiva in questo ufficio è il Responsabile dell'Ufficio statistico.

L'Ufficio del personale coordina e gestisce tutte le attività legate alla gestione del personale. La figura professionale qualificata di questo ufficio è il Responsabile delle risorse umane.

Responsabile amministrativo

Il Responsabile amministrativo coordina e gestisce, e a volte si occupa in prima persona, della contabilità generale e della finanza dell'APT.

Si occupa, pertanto, delle registrazioni contabili, delle fatturazioni, della stesura di bilanci, del controllo di gestione, delle registrazioni degli incassi e dei pagamenti, del rapporto con gli enti, i fornitori e le banche. Controlla il sistema di acquisti e vendite e si occupa della gestione dei finanziamenti alle pro-loco e al CAI.

Nel Veneto, i titoli di studio più frequenti per questa figura professionale sono il diploma in Ragioneria, ma sempre più spesso sono la laurea in Economia e commercio o in Economia aziendale.

Responsabile delle risorse umane

Il Responsabile delle risorse umane si occupa della gestione burocratica del personale, dalla selezione dei candidati attraverso bandi pubblici, all'analisi e allo sviluppo dei fabbisogni formativi dei dipendenti dell'azienda.

Si occupa, inoltre, della stipula dei contratti, della gestione delle presenze, dei permessi e delle ferie, delle buste paga e dei turni del personale.

Chi si occupa della gestione del personale è spesso laureato in Giurisprudenza, Lingue, Scienze Politiche, Lettere. A volte è un diplomato, tipicamente un ragioniere.

Responsabile informatico

Il Responsabile, o Addetto, informatico si occupa del sistema informativo dell'ente e del funzionamento della rete informatica tra la sede centrale e le IAT sparse sul territorio.

Il Responsabile gestisce ed aggiorna il sito dell'ente. Si occupa dell'aggiornamento *hardware e software*, di cui fa anche la manutenzione.

Chi ricopre questa posizione ha spesso una laurea in Informatica, o in Ingegneria. In qualche APT è un perito informatico con esperienza professionale.

Responsabile dell'Ufficio statistico

Il Responsabile, o Addetto, dell'Ufficio statistico si occupa di rilevare e gestire i dati sul flusso turistico delle strutture ricettive.

Raccoglie, pertanto, anche attraverso gli IAT, dati sul flusso turistico, sulle variazioni qualitative e quantitative dei turisti e sull'idoneità delle strutture ricettive del turismo. L'elaborazione di questi dati, è fornita sia alla direzione politica dell'ente, sia alle camere di commercio, alla provincia e ad altri enti. Gli stessi dati sono poi pubblicati e divulgati.

Deve, ovviamente, possedere competenze statistiche, anche se spesso chi occupa questa posizione non possiede una laurea in Scienze statistiche. Occupavano questa posizione, in quasi tutte le APT, laureati in Giurisprudenza o in Lingue.

5.5.2 L'Ufficio promozione

L'Ufficio promozione si occupa della valorizzazione turistica di un'area, in collaborazione con imprese pubbliche, private e consorzi di imprese (ad esempio, consorzi di albergatori, ristoratori e le pro-loco). La figura professionale di un certo rilievo che si incontra in questi uffici è il Responsabile della promozione.

Il Responsabile della promozione

Il Responsabile della promozione svolge attività a 360 gradi per valorizzare dal punto di vista turistico l'ambito territoriale di pertinenza. Lavora per enti pubblici, o consorzi di aziende del settore turistico (alberghi, ristoranti, titolari di attività collegate al turismo, ecc.) che mirano a sviluppare le attività turistiche in ambito locale.

Il Responsabile studia il territorio per individuare le risorse turistiche che possono essere valorizzate e sviluppate. Valuta i fattori sociali, ambientali ed economici del territorio da integrare nell'offerta turistica e la potenziale domanda turistica, anche avvalendosi di indagini statistiche, interviste e sondaggi.

Prepara materiali informativi e pubblicitari, programma attività ricreative e culturali, cura i rapporti tra amministrazione pubblica e servizi turistici privati. Collabora con i giornalisti per la preparazione di comunicati e articoli sul turismo dell'area di interesse. Cura, inoltre, i rapporti con gli operatori di alcuni mercati stranieri.

Deve conoscere il mercato del turismo, il territorio e le sue risorse. Deve, quindi, avere conoscenze di storia, geografia, legislazione sul turismo, storia del territorio locale, tecniche del marketing e della comunicazione, psicologia sociale e del turismo.

Deve sapersi relazionare con realtà pubbliche o private proponendo e conciliando vari punti di vista, quindi, deve essere preparato per risolvere conflitti. Deve, altresì, saper proporre e gestire progetti.

Per questa professione è richiesta una certa esperienza, difficilmente vi si accede come primo impiego. Gli sviluppi di carriera si possono avere nell'ambito dell'ente pubblico di appartenenza, arrivando a ricoprire cariche dirigenziali.

Con il passaggio delle competenze alle province, questa figura sta ottenendo un certo spazio professionale. Per accedervi, è necessario non solo possedere una scolarità medio alta, ma è preferibile una laurea in lingue, oppure inerente al settore turistico e aver esperienza diretta di lavoro in ambito turistico.

5.5.3 L'Ufficio dei servizi ricettivi

L'Ufficio dei servizi ricettivi si occupa dei controlli e delle idoneità di tutto ciò che ruota intorno alle strutture ricettive del territorio. L'Ufficio è coordinato da un Responsabile.

Responsabile dell'Ufficio dei servizi ricettivi

Il Responsabile dell'Ufficio dei servizi ricettivi si occupa dei controlli periodici di idoneità delle strutture ricettive quali alberghi, ristoranti ecc., della loro classificazione e del controllo della qualità dei servizi offerti.

Gestisce le pratiche per il rilascio di idoneità a nuove strutture. Rilascia autorizzazioni ad agenzie di viaggio e si occupa dei concorsi per le guide, gli animatori e gli accompagnatori turistici. Esegue sopralluoghi periodici presso i servizi ricettivi e può decidere sulla loro eventuale chiusura.

Per questa figura è prevista una laurea che può essere in Lettere, Lingue, Economia, ma anche un diploma in Ragioneria.

5.5.4 IAT – Centri di Informazione e Accoglienza Turistica

I centri IAT svolgono nel Veneto le seguenti funzioni (L.R. 13/1994):

- attività di informazione turistica e produzione di materiale informativo e promozionale, mediante utilizzazione di personale qualificato tecnicamente e preparato dai punti di vista linguistico;
- attività di accoglienza turistica, anche mediante l'organizzazione diretta o in collaborazione con organismi pubblici e privati di manifestazioni e spettacoli di interesse turistico;
- assistenza e accoglienza di operatori turistici, giornalisti e addetti ad attività di comunicazione;
- gestione di servizi volti a migliorare la qualità dell'ospitalità turistica;
- collaborazione con gli enti locali e con gli organismi rappresentativi degli imprenditori nell'organizzazione di attività di interesse turistico.

Gli IAT, in ragione del numero di giornate di apertura all'utenza, sono distinti in annuali o regionali. Sono stagionali quelli che hanno da 30 a 270 giorni di apertura consecutivi per anno solare (Boscolo, 2003).

Nelle IAT la figura professionale qualificata è l'Addetto all'informazione turistica.

Addetto all'informazione turistica

L'Addetto all'informazione turistica è l'operatore dei centri IAT. Questi può anche operare in un ufficio regionale o comunale, in una pro-loco, o in un consorzio.

Eroga *in loco* informazioni ai turisti italiani e stranieri e dà loro assistenza e accoglienza. Illustra, con l'aiuto del materiale fornito dall'APT, le informazioni relative alle risorse turistiche della zona, alle manifestazioni in atto e a quanto altro possa rendere la visita del turista più piacevole.

Deve saper consultare guide, opuscoli ed orari per comunicare informazioni su visite a musei e monumenti e sui trasporti, anche attraverso mezzi informatici. Deve avere conoscenze di storia e geografia e conoscere bene almeno due lingue straniere.

Deve, inoltre, saper comunicare al pubblico, sapersi relazionare con la gente ed essere dotato di adeguata pazienza.

Per questa attività è richiesta una formazione di livello medio-alto. Il titolo di studio può essere una laurea in Lingue o in Lettere, o in una disciplina specifica del settore turistico. Può anche possedere un analogo diploma di scuola superiore.

5.6 Le professioni dei musei

I musei, per anni, hanno concentrato le loro risorse umane e finanziarie nella conservazione e tutela dei beni esposti. Oggi, il museo è visto più come un'impresa che offre servizi con lo scopo di incoraggiare la popolazione locale e i turisti a visitare i propri spazi. Mostre a tema, percorsi didattici per scolaresche, ingressi gratuiti per alcune categorie, spazi ricreativi dove i genitori possono lasciare i bambini e godersi la visita, sono solo alcune delle iniziative.

La necessità di nuovi servizi ha creato l'esigenza di figure professionali con competenze di tipo manageriale e imprenditoriale. La figura professionale in capo al museo è il Direttore. Anche le aree individuabili all'interno del museo sono coordinate da un apicale e gestite da altre persone con ruoli manageriali. In un museo, s'individuano (Fig. 5.5): un'area amministrativa (Par. 5.6.1), una di ricerca/studio/catalogazione (Par. 5.6.2), l'eventuale biblioteca (Par. 5.6.3), l'area della conservazione e del restauro (Par. 5.6.4), una di eventuale organizzazione degli spazi (Par. 5.6.5), la biglietteria e la custodia, che rappresentano il *front-office* (Par. 5.6.6).

Direttore di museo

Il Direttore del museo è responsabile dell'organizzazione a fini di gestione delle attività del museo, spaziando dalla conservazione del patrimonio culturale, alla gestione del personale, alla gestione economico-finanziaria, alla sicurezza delle opere e persone.

²¹ In altre regioni gli IAT si possono chiamare AIAT, dove il primo A sta per Agenzia, AAST – Azienda Autonoma di Soggiorno e Turismo, o anche ATL – Agenzia di accoglienza e promozione Turistica Locale (Il Sole-24 Ore del Lunedì: 2).

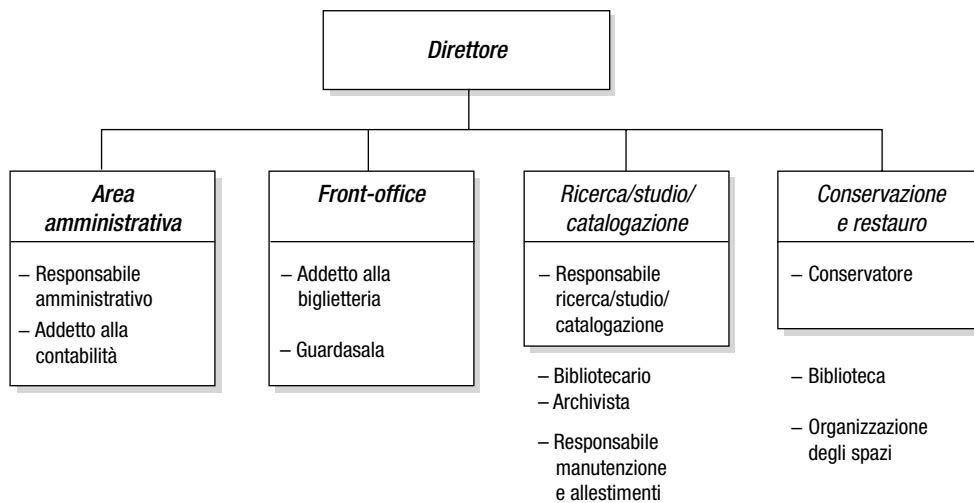


Figura 5.5. Figure professionali “da tecnico in su” rilevate presso i musei del Veneto, per area funzionale

Si occupa di coordinare le attività e le persone, dà disposizioni in merito alla conservazione, restauro, esposizione del materiale presente nel museo. Si relaziona con il personale del museo (guardiani, guide, personale tecnico, amministrativo, studiosi e ricercatori) e con gli enti e le istituzioni con le quali collabora (critici d'arte, restauratori).

Questo ruolo è normalmente ricoperto da laureati in Storia, Archeologia, Storia dell'arte.

5.6.1 Area amministrativa

Il 27,0% degli addetti nei musei è impiegato nell'area amministrativa. In quest'area sono svolte le attività di contabilità pratica, le mansioni di segreteria, le pratiche per prestiti di opere, la registrazione degli incassi, il monitoraggio dei visitatori, in alcuni casi la gestione amministrativa del personale (buste paga, ferie, permessi).

Le figure professionali identificate nell'amministrazione sono il Responsabile amministrativo e l'Addetto alla contabilità.

Responsabile amministrativo

Il Responsabile amministrativo coordina e supervisiona le attività a carattere amministrativo del museo, partecipando operativamente alle attività contabili e segretariali. In genere segue anche le pratiche e i problemi del personale.

In alcuni musei il Direttore amministrativo è un laureato, più frequentemente è un diplomato di scuola superiore con diversi anni di esperienza.

Addetto alla contabilità

L'Addetto alla contabilità svolge tutte le attività previste nell'area amministrativa. Per le decisioni importanti fa riferimento al Responsabile amministrativo.

Questo ruolo è normalmente svolto da un diplomato in Ragioneria. Non è escluso che le nuove lauree triennali in Ragioneria possano diventare titolo preferenziale nei concorsi pubblici.

5.6.2 Ricerca/studio/catalogazione

Nei musei è attiva un'area funzionale che svolge la catalogazione del materiale, attraverso l'utilizzo di *software* specifici, ricerche in archivio, acquisto di volumi, controllo e verifica del valore dei pezzi esposti e donati. In quest'area è occupato il 4,4% degli addetti totali.

Responsabile ricerca/studio/catalogazione

Il Responsabile dell'area della ricerca, detta anche "studio" o "catalogazione", si dedica alla catalogazione delle opere e dei reperti del museo, svolge attività di ricerca all'interno del museo e per questo ordina i volumi necessari.

Deve avere una buona preparazione culturale e scientifica. Di solito, è un laureato in Archeologia, o uno specializzato in Storia dell'arte.

5.6.3 Biblioteca

La biblioteca non è presente in ogni museo. Tuttavia, siccome l'organizzazione museale è un'entità composta di più unità locali distinte, spesso una di queste è una biblioteca. La percentuale di addetti dei musei impiegati in biblioteca è del 4,8%. Di questi, tutti ricoprono posizioni da tecnico in su.

Bibliotecario

Il Bibliotecario si occupa dell'organizzazione interna e della gestione quotidiana delle attività di una biblioteca secondo le moderne tecniche bibliotecomiche.

Opera sia a contatto con il pubblico, sia nel *back-office* della struttura. Pertanto, registra gli utenti della biblioteca, gestisce i prestiti dei volumi, si occupa delle microfilmature dei giornali, può vendere determinati volumi. Cataloga i volumi utilizzando software specifici. Spesso si occupa della prenotazione di visite (soprattutto di gruppi), può essere operativo anche nella biglietteria. Assiste l'utente sia nell'uso del materiale librario cartaceo, sia con ricerca *on-line*. Valorizza i beni librari e culturali con iniziative didattiche e culturali, convegni e corsi di perfezionamento professionale.

Le competenze richieste sono un'ampia cultura generale, capacità di gestione organizzativa e amministrativa delle raccolte librarie e loro catalogazione (biblioteconomia), lingua (italiana in *primis* e almeno una lingua straniera) e informatica. Per la formazione dei bibliotecari, oltre alla laurea, esistono vari corsi specializzati attivati da università ed enti pubblici.

Archivista

L'Archivista è una figura professionale che svolge attività simili a quelle del Bibliotecario. Infatti, si occupa dell'inventariazione e della valorizzazione del patrimonio documentario del museo e provvede al riferimento dei documenti che gli vengono richiesti per la trattazione di pratiche e affari correnti. Ordina, scheda e inventaria il materiale secondo le moderne tecniche archivistiche, assiste

l'utenza nell'utilizzo delle risorse informative dell'archivio e realizza iniziative di valorizzazione dei beni archivistici. Svolge anche studi e ricerche.

Deve possedere un'estesa formazione culturale e specifica del campo a cui afferisce il materiale archiviato, nonché di lingue, di diritto amministrativo, commerciale e diplomatico, di informatica. Deve, inoltre, possedere doti personali di precisione, creatività, mentalità analitica e classificatoria, attitudine alla lettura.

5.6.4 Conservazione e restauro

Nel museo sono svolte varie attività di conservazione e restauro del materiale acquisito. Il Conservatore è il responsabile di quest'area.

Conservatore

Il Conservatore è il responsabile dello stato delle opere e dei reperti custoditi nel museo.

Il suo ruolo è di tenere sotto controllo lo stato di conservazione del materiale museale, assicurandosi che siano rispettati i parametri della buona conservazione dei reperti, approntando e gestendo i relativi interventi di restauro e svolgendo attività di ricerca, didattica e divulgazione. Il restauro è, nella maggior parte dei casi, affidato all'esterno.

Deve possedere propensione al lavoro di riordino, classificazione ed esposizione museale, attitudine alla didattica e all'attività di divulgazione, conoscenza di metodi di catalogazione informatica e, se si occupa di orti botanici, anche di diritto amministrativo ed ambientale.

Ricopre questo ruolo un laureato con competenze professionali ed esperienza di conservazione e restauro. È solitamente un laureato in Storia, Lettere, Conservazione dei Beni Culturali e, negli specifici musei, in Scienze naturali.

5.6.5 Organizzazione degli spazi

In vari musei è identificata un'area funzionale per l'allestimento degli spazi fisici del museo. Se l'area è identificata è diretta da un Responsabile, altrimenti la funzione è svolta dal Direttore del museo.

Responsabile manutenzione e allestimenti

Il Responsabile della manutenzione e dell'allestimento degli spazi coordina i tecnici che gestiscono gli spazi e allestiscono operativamente le mostre del materiale museale. Per questo predispone la collocazione delle opere, si occupa di reperire le opere, anche di altri musei, per le mostre e dell'organizzazione delle stesse.

Le competenze richieste per operare in quest'area si possono ottenere presso la Facoltà di Lettere o di Architettura.

5.6.6 Front-office

Le funzioni che implicano contatto con il pubblico sono la biglietteria e la custodia delle opere. Vi operano persone di posizione intermedia ma la cui professionalità è di un certo impegno: l'Addetto alla biglietteria e il Guardasala.

Addetto alla biglietteria

L'Addetto alla biglietteria è la persona di *front-office* che sostiene il primo contatto con i visitatori, gestisce le prenotazioni e i turni di visita, si occupa di prenotare le guide ai gruppi che lo richiedono e dispensa direttamente informazioni.

Può sembrare azzardato associare a questo ruolo un laureato che ha frequentato tre anni di università. Tuttavia, questa figura ha acquisito negli anni un ruolo così importante nell'ambito delle strutture museali che operano secondo principi di orientamento al cliente, che un laureato non è affatto sovradimensionato per le attività connesse alla biglietteria.

Deve possedere competenze linguistiche, in ragione dell'aumento di clienti stranieri, e competenze informatiche, per poter utilizzare programmi specifici di monitoraggio delle visite.

Guardasala

Il personale di custodia si occupa di controllare le opere presenti nel museo. Nei piccoli musei non è richiesto un titolo specifico per svolgere questa mansione. Spesso, infatti gli addetti alla custodia durante le visite sono diplomati di scuola media superiore o, in alcuni casi, inferiore.

Nei grandi musei, invece, i *Guardasala* consigliano e illustrano le opere, interagendo con i visitatori e rispondendo alle loro domande a carattere tecnico. Per questo necessitano di una preparazione linguistica e culturale adeguata e vari direttori di museo propongono per questa posizione anche laureati (o laureandi, vale a dire *stagiaires* cfr. Par. 4.5). Va detto per la precisione che, nel corso della ricerca, non ne sono stati trovati.

5.7 La guida turistica

La professione di Guida turistica è disciplinata dalla L.R. 4 novembre 2002, n. 33: "È guida turistica chi, per professione, accompagna persone singole o gruppi di persone, nelle visite a opere d'arte, a musei, a gallerie, a scavi archeologici illustrandone le attrattive storiche, artistiche, monumentali, paesaggistiche e naturali".

L'accesso alla professione è subordinato al superamento di un esame di abilitazione indetto da una provincia o da una regione. L'esame consiste in prove di cultura generale e di Storia dell'arte, Storia della provincia per la quale si vuole abilitare, Geografia economica e turistica, due prove di lingua straniera e nella conoscenza di elementi di medicina di primo soccorso. Con l'abilitazione, si può iscrivere all'Elenco provinciale delle Guide turistiche.

L'attività della Guida turistica consiste nella definizione e nell'organizzazione di programmi di visita, stabilendo nei dettagli l'itinerario, programmando i tempi da dedicare ai diversi luoghi, scegliendo le informazioni da trasmettere, in accordo con le agenzie e gli enti turistici committenti, accogliendo il gruppo, o il singolo, nel luogo stabilito e illustrando, nella lingua richiesta, le caratteristiche storico-artistiche dei luoghi visitati. Fornisce anche informazioni sulle attività culturali, folcloristiche e di spettacolo, e su altre iniziative locali.

Oltre alle competenze linguistiche, alla conoscenza storico-artistica e geografica della città e alla conoscenza di tradizioni, di costumi locali e sociali, di storia delle religioni, di tecniche di restauro, affresco, scultura, architettura e urbanistica, alla Guida sono richieste abilità nel gestire il gruppo, nell'adattare la spiegazione alle presunte caratteristiche culturali del gruppo, nel mantenere viva l'attenzione e nel leggere gli atteggiamenti dei clienti per capire se la spiegazione è stata capita.

Deve possedere capacità espositiva, scandendo bene le parole ed esprimendosi in modo chiaro e con un tono di voce alto e sicuro, e capacità di sintesi, sfruttando altresì le tecniche di comunicazione. Oltre a gentilezza, pazienza e cordialità, la Guida deve possedere capacità di far fronte agli imprevisti. A volte, tra le guide turistiche esterne e quelle interne ai musei sorgono problemi di rapporto e di competenze che vanno risolti senza coinvolgere il gruppo.

Il turista non solo richiede preparazione artistica e culturale, ma anche percorsi alternativi e ha voglia di scoprire paesaggi e monumenti meno conosciuti. Questa esigenza comporta studio e approfondimento continuo. Il livello culturale e professionale delle guide è sicuramente aumentato. Sono sempre più numerose, infatti, le guide con laurea in Lettere o in altre discipline umanistiche che conoscono bene le lingue straniere.

È un lavoro gratificante, ma anche molto faticoso, perché richiede l'impegno di parlare e di camminare a lungo. È caratterizzato da un elevato grado di autonomia e non prevede né orari fissi, né, proprio in quanto lavoro autonomo, continuità di reddito.

La Guida turistica lavora in qualità di libero professionista per agenzie di viaggi, alberghi e APT. Essendo il turismo culturale in aumento, la richiesta per questo tipo di professione non accenna a diminuire.

Le guide auspicano la creazione di un albo di categoria in sostituzione dell'elenco degli autorizzati. Lamentano, inoltre, che un numero elevato di abusivi esercita la professione senza neppure essere iscritto negli elenchi provinciali e pensano che, limitando l'accesso alla professione, sarebbero maggiormente tutelate.

5.8 L'accompagnatore turistico

L'Accompagnatore turistico segue singoli clienti o gruppi nei viaggi per conto di un'organizzazione, adoperandosi affinché i servizi concordati siano erogati al cliente e il viaggio sia realizzato nel migliore dei modi. Si differenzia dalla Guida turistica (Par. 9) per il fatto che questa accompagna i turisti nelle visite guidate a monumenti o musei, mentre l'Accompagnatore li segue nel viaggio.

Per esercitare la professione di Accompagnatore bisogna superare un esame di abilitazione (L. 217/83 e leggi regionali pertinenti) e iscriversi in un apposito albo regionale.

Le funzioni dell'Accompagnatore si differenziano secondo il servizio svolto, il quale può consistere in:

- *transfer* che consiste nell'accoglienza da e per gli aeroporti;
- *daily tour* che consiste nell'accompagnamento in giro per un giorno;
- *tour incoming*, detto anche *tour leader*, che consiste nell'accompagnare i visitatori stranieri in Italia;
- *tour outgoing*, detto anche *tour manager*, che consiste nell'accompagnare i gruppi che si spostano all'estero.

L'Accompagnatore si prende cura dei clienti per tutto il viaggio, controllando che i documenti e i biglietti siano in ordine, che non ci siano problemi con la sistemazione alberghiera, che gli appuntamenti programmati si svolgano secondo gli orari previsti e che si risolvano le difficoltà impreviste. Inoltre, informa i clienti sugli usi e sui costumi locali, sulle escursioni, sulle attrazioni locali e sugli spettacoli serali.

Deve conoscere bene il territorio in cui opera sotto l'aspetto storico, geografico e culturale. Deve parlare almeno due lingue, avere una buona cultura generale e capacità organizzativa, conoscere le leggi che disciplinano il turismo, la sanità all'estero ed elementi di pronto soccorso. Deve avere facilità a relazionarsi con gli altri, a percepire i loro bisogni, a risolvere eventuali tensioni che si possono creare all'interno del gruppo ed essere disponibile a viaggiare costantemente.

Generalmente, è un libero professionista che fornisce un servizio alle agenzie di viaggio e turismo. A volte è alle dipendenze di un tour operator.

Per svolgere questa attività non è indispensabile essere laureati, ma, considerata la crescente richiesta di professionalità e competenza, il titolo di laurea è preferenziale, specialmente se è inerente all'ambito turistico. La richiesta di accompagnatori turistici è in espansione.

Capitolo 6 Conclusioni

Le vacanze sono diventate per gli italiani una forma di consumo irrinunciabile, sensibile solo alle variazioni nelle condizioni dell'offerta di servizi turistici. Con la debita variabilità culturale, questa considerazione si può estendere anche ad altri paesi europei e nord-americani.

Questo spiega perché gli avvenimenti internazionali che hanno scosso il mondo dal 1989 (caduta del muro di Berlino, terrorismo, conflitti internazionali; fluttuazione della parità tra euro e dollaro), epidemie (SARS, aviaria, ecc.) e varie catastrofi naturali (tsunami, niño, ecc.), hanno causato assestamenti nell'entità e nella direzione dei flussi turistici in Italia e nel mondo, senza tuttavia alterarne il quadro d'insieme.

Il bisogno di ritemperare il fisico e lo spirito, di cercare le radici della propria cultura e le specificità culturali e ambientali sono, infatti, diventati bisogni fondamentali delle persone, fanno parte della loro vita normale, tanto da far loro inserire l'eccezionalità degli eventi nel quadro che governa i loro comportamenti.

I nuovi sistemi di diffusione delle notizie, la comprensività di Internet, trasformano il mondo in quel villaggio globale immaginato da Marshall McLuhan come il luogo in cui le distanze fisiche sono praticamente annullate. Gli eventi che accadono dall'altra parte del pianeta sono presentati dai *mass media* e partecipati dalla gente come se fossero dietro l'angolo. Si sa ciò che succede a migliaia di chilometri con la stessa velocità con cui un tempo i pettegolezzi transitavano dalla bocca delle "comari" del villaggio contadino.

La distanza tra il luogo di vacanza e quello di residenza è, quindi, concepita esclusi-vamente in rapporto al tempo e al costo del trasferimento. La distanza fisica tra luoghi non è un impedimento allo spostamento. Le stesse particolarità sociali e naturali di un'area, non solo non limitano gli spostamenti, ma per alcune persone sono persino uno stimolo a conoscere il nuovo, ad uscire dalla quotidianità.

Queste considerazioni ci permettono di ragionare intorno al turismo come di un servizio abbastanza stabile nel tempo, seppure soggetto agli eventi sociali e naturali e alle leggi dell'economia di mercato. In questo lavoro l'analisi è stata distinta in cinque tipologie di servizi turistici: ricettivi, agenziali, promozionali, di assistenza al turista e ricreativo-culturali. Per ciascuna categoria si è cercato di rispondere a tre quesiti basilari:

- *Quanti nuovi addetti saranno immessi nelle imprese, negli enti e nelle organizzazioni turistiche nel futuro prossimo (due anni avanti)?*
- *Quale professionalità debbono possedere i nuovi assunti per svolgere le attività deputate?*
- *Quale formazione è in grado di offrire le competenze che definiscono le figure professionali identificate?*

Dal punto di vista dell'università che si interroga su come affinare le competenze dei giovani per migliorarne l'occupabilità e i percorsi di carriera, i tre quesiti sono sintetizzabili nel seguente: *Tra i prossimi assunti dalle imprese, dagli enti e dalle organizzazioni turistiche, quanti saranno in possesso di un titolo di studio universitario e quali competenze dovranno possedere?*

Il nostro lavoro ha cercato di intuire, combinando gli andamenti del passato con le attese degli imprenditori e dei manager delle imprese turistiche e degli enti artistici e culturali, le tendenze per il prossimo futuro, un futuro proiettato almeno tre anni avanti.

È emerso che, dal 1991 al 2001, nel Veneto sono stati creati, ogni anno in media, circa 12 alberghi con 330 nuovi addetti, 200 ristoranti con 860 nuovi addetti e 47 agenzie di viaggi con un incremento medio annuo di 170 addetti.

L'incremento degli alberghi riguarda quelli più qualificati e costosi, da tre stelle in su, e più che compensa la diminuzione di quelli con 1 o 2 stelle. D'altra parte si assiste alla diffusione di una galassia di iniziative per un consumo turistico differenziato: agriturismo, *bed & breakfast*, rifugi, ostelli e foresterie, residenze e altra offerta turistica cosiddetta minore soprattutto nelle città d'arte e di vacanze. Si constata così la polarizzazione dei gusti dei clienti, da una parte attratti dalla raffinatezza e dall'esclusività dei servizi, per la quale sono disponibili a pagare un sovrapprezzo, e, per il verso opposto, interessati a trovare nel turismo valori tradizionali, genuinità del cibo, contatto con la natura, immersione nella quotidianità dei luoghi visitati.

Si constata inoltre che la gestione degli alberghi migliora e l'occupazione aumenta quantitativamente e qualitativamente se l'albergo è di grandi dimensioni, che i piccoli reggono e hanno addirittura le più alte produttività per addetto, ma che diminuiscono in ogni senso gli intermedi (da 20 a 49 addetti). Le agenzie di viaggi tendono, invece, ad ingrandirsi, anche se la loro dimensione media rimane contenuta sotto i 5 addetti.

Le previsioni occupazionali per i neolaureati sono appena positive negli alberghi di una certa dimensione, prossime al mero turnover nelle agenzie di viaggi, ampie presso le APT e i centri IAT e considerevoli anche presso i musei. I servizi pubblici, tuttavia, ricorrono in modo continuativo a personale stagionale, in mobilità, o volontario, e a *stagiaire*, con il chiaro intento di fornire servizi a basso costo. Nei musei solo il 17% del personale è di ruolo.

Se si resta aderenti a queste proiezioni, che tra l'altro concordano nelle linee generali con quelle della ricerca Excelsior, i laureati che puntano a lavorare nel turismo non avrebbero motivi per gioire. Gli imprenditori tracciano un quadro incerto per il futuro e mostrano una comprensibile propensione ad assumere soprattutto diplomati di scuola superiore per le funzioni tecniche e concettuali. La propensione dipende dalla più immediata spendibilità della professionalità acquisita nelle scuole professionali e negli istituti tecnici per il turismo, rispetto alla più teorica formazione universitaria, e dalle minori pretese di reddito e di carriera percepite in chi ha una più breve formazione.

Va, tuttavia, ricordato, che le assunzioni sono sempre state più favorevoli ai laureati rispetto a quanto non fossero le attese specifiche di imprenditori e manager manifestate prima dei colloqui per l'assunzione. Inoltre, la domanda di servizi turistici evolve nella direzione della qualità, anche quando riguarda il turismo minore, e ciò non può che favorire chi è già pronto, per cultura e competenze, a sostenere questa sfida.

Quindi, il futuro che prefiguriamo non è grigio. Nuove attività sono nate e nuovo personale è entrato per la prima volta nelle attività del turismo. La nostra percezione è che altre attività qualificate continueranno a nascere e che ci sia pertanto spazio per le competenze portate dai laureati.

Il futuro non è tuttavia solo roseo. La concorrenza locale e internazionale impone qualificazione, nel senso della specializzazione produttiva e, allo stesso tempo,

eclettismo professionale, produttività elevata sia nelle piccole che nelle grandi realtà, formazione continua di tipo tecnico-specifico.

Ci si è posto l'obiettivo di individuare la professionalità necessaria per svolgere attività turistiche di un livello definito "da tecnico in su", per indicare le attività dei tecnici, dei quadri intermedi, degli assistenti al management, dei consulenti e dei liberi professionisti.

Sono state individuate 10 professioni del tipo detto nell'ambito delle strutture ricettive, 6 per le attività dei tour operator e delle agenzie di viaggio, 7 per le attività di promozione turistica svolte attraverso le APT e i centri IAT, 10 per le attività dei musei e, infine, le attività libero-professionali di guida turistica e accompagnatore turistico.

Nel settore del turismo la professionalità sta gradualmente crescendo. Per poter disporre di professionalità così elevate assumono un significato particolare i seguenti aspetti:

- *centralità della qualificazione del personale.* Su questo aspetto stanno investendo quasi tutte le aziende e le istituzioni. L'innalzamento delle competenze e il progressivo incremento di laureati per nuove posizioni di lavoro sono nella logica delle cose;
- *interazione tra le aziende e l'Università,* sia rispetto alla possibilità di sfruttare a fini di produzione di servizi di qualità la ricerca universitaria, sia rispetto alla formazione dei possibili tecnici. È importante aver registrato una sufficiente disponibilità delle aziende alberghiere ed una notevole disponibilità delle APT e dei musei ad ospitare studenti e laureati in stage;
- *riduzione progressiva degli addetti impiegati in funzioni a complemento della produzione.* Si andrà verso una specializzazione delle funzioni che saranno mantenute all'interno e quelle che saranno, invece, delegate a consulenti o a ditte specializzate in servizi per l'azienda. La funzione commerciale sarà specializzata allo spasimo e sarà abbinata alle funzioni amministrative. Nel settore del turismo, l'eclettismo sarà un tratto distintivo della professionalità, soprattutto per le figure apicali, imprenditore in testa, e per gli operatori di concetto e i quadri intermedi con mansioni di responsabilità. Le conoscenze informatiche saranno preclusive per l'assunzione. Quelle giuridiche, economico-aziendali e geografiche per il turismo saranno importanti sia per competere sul mercato occupazionale, sia per progredire nella carriera.

Chiunque studi il turismo con i numeri non può che restare impressionato dalla dispersione delle categorie produttive del comparto in ambiti classificatori (categorie merceologiche di Ateco 2002) anche molto diversi tra loro. Non solo sono in categorie diverse le entità economiche ricettive e dell'ospitalità, ma anche quelle che si occupano della promozione del turismo e dell'assistenza ai turisti.

Il turismo è un comparto economico troppo importante per il nostro Paese perché si consegnino al caso o all'improvvisazione le cifre fondanti dell'attività. Come è possibile comprendere se un intervento su grande scala ha dato frutti se non se ne conoscono gli effetti su tutti i comparti interessati? Se le statistiche servono per decidere – "numerus reipublicae fundamentum" è scritto sopra il portone dell'Istat, l'Istituto nazionale di statistica – è necessario che si compia uno sforzo intellettuale per riclassificare le attività economiche in categorie più coerenti con obiettivi di programmazione settoriale.

La nostra analisi dell'offerta turistica ha posto (nuovamente) in luce alcuni problemi di tipo statistico che si segnalano nella speranza che siano raccolti da chi ha la responsabilità delle statistiche ufficiali:

- è opportuno individuare le attività economiche specificamente dedicate al turismo in voci a se stanti, a loro volta aggregabili in macrovoci per lo svolgimento di metaanalisi statistiche dell'offerta turistica. Alternativamente, o in via transitoria, l'Istat stesso potrebbe identificare le voci rilevanti per il settore e diffondere statistiche analitiche (per provincia o per tema) sul turismo;
- è, inoltre, necessario che si trovi un criterio per distinguere ciò che appartiene al turismo dai servizi normalmente erogati ai residenti. Un sistema di pesi riferiti a un ampio periodo, per esempio un anno, associato a ciascuna delle voci interessate all'offerta turistica di cui sopra, potrebbe essere una soluzione.

Riferimenti bibliografici

- ALIVERNINI A. (2004) L'indagine UIC alle frontiere: aspetti metodologici. In: GIAMBALVO O., PARROCO A.M. (a cura di) *Analisi dei mercati turistici regionali e sub-regionali. Costumi sociali risorse economiche per una politica di sviluppo sostenibile del territorio*, Cleup, Padova: 97-107.
- ANDREANI A., CASAGNI LIPPI L. (1997) *Legislazione del turismo. Corso di Lezioni*, Cedam, Padova
- ASERO V., TOMASELLI V. (2004) Indicatori statistici per la stima delle presenze turistiche: valutazioni critiche e specificità contestuali. In: GIAMBALVO O., PARROCO A.M. (a cura di) *Analisi dei mercati turistici regionali e sub-regionali. Costumi sociali risorse economiche per una politica di sviluppo sostenibile del territorio*, Cleup, Padova: 97-107.
- BARDIN F. (2004) *Bisogni di professionalità nel settore turistico padovano*. Tesi di laurea in Scienze Statistiche Demografiche e Sociali, Facoltà di Scienze Statistiche, Università degli studi di Padova.
- BOSCOLO A. (2003) *Il gradimento degli utenti interni ed esterni dei settori della Provincia di Venezia*. Tesi di laurea in Scienze Statistiche e Demografiche, Facoltà di Scienze Statistiche, Università degli studi di Padova.
- Ciset (2003) Osservatorio su comportamento di spesa e soddisfazione dei turisti nella provincia di Venezia. Risultati 2002 (<http://venus.unive.it/ciset/>).
- FABBRIS L. (1989) *L'indagine campionaria. Metodi, disegni e tecniche di campionamento*, La Nuova Italia Scientifica, Roma,
- FABBRIS L. (a cura di) (2001) *Il repertorio delle professioni dell'Università di Padova*, Franco Angeli Ed., Milano.
- FABBRIS L. (2004) Definizione e rappresentazione delle relazioni tra attività e competenze professionali in alcuni comparti del terziario (Progetto SCENT, Documento 1/2004).
- FABBRIS L., DEL FAVERO M. (2002) *Rappresentazione dei mercati locali del lavoro: il sistema di indicatori DOMUS*, Quaderno PHAROS n. 1/2002, Osservatorio sul mercato locale del lavoro, Università degli Studi di Padova, Cleup, Padova.
- FABBRIS L., ROSA R., ROTA G. (2004) *Bisogni di professionalità nelle attività per il turismo nel Veneto*, Quaderno PHAROS n. 8/2004, Osservatorio sul mercato locale del lavoro, Università degli Studi di Padova, Cleup, Padova.
- GIAMBALVO O., PARROCO A.M. (a cura di) (2004) *Analisi dei mercati turistici regionali e sub-regionali. Costumi sociali risorse economiche per una politica di sviluppo sostenibile del territorio*, Cleup, Padova.
- GRECO L., CARLI SARDI L., PALMITESTA P. (2001) *Information Technology e turismo. Un caso di studio*. In: DIPARTIMENTO DI METODI QUANTITATIVI-UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SIENA, *Accessibilità e turismo: Problematiche e metodologie di analisi*, Tipografia Senese, Siena: 5-38.
- GUIZZARDI A. (2004) L'offerta di seconde case nella classificazione dei comuni turistici: aspetti metodologici e proposte operative. In: GIAMBALVO O., PARROCO A.M. (a cura di) *Analisi dei mercati turistici regionali e sub-regionali. Costumi sociali risorse economiche per una politica di sviluppo sostenibile del territorio*, Cleup, Padova: 47-58.
- ISFOL, UNIONE EUROPEA – FSE, MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI (2003) Area "Turismo, ospitalità e tempo libero", *Isfol Orienta: Manuale per gli operatori*, FrancoAngeli, Milano.
- ISTAT (1991) *Classificazione ATECO 91. Classificazione delle attività economiche*, Metodi e Norme, Serie C, n. 11, ISTAT, Roma.

- ISTAT (1996) *Censimento intermedio dell'industria e dei servizi*, ISTAT, Roma.
- ISTAT (vari anni) *Censimento dell'industria e dei servizi*, ISTAT, Roma.
- ISTAT (2002) *Classificazione delle attività economiche – Ateco 2002* (www.istat.it/Definizione/).
- MINLAVORO – ISFOL (s.d.) *Alla scoperta delle professioni: Turismo, ospitalità e tempo libero*, Roma.
- MINLAVORO – ISFOL (s.d.) *Alla scoperta delle professioni: Beni culturali*, Roma.
- MORELLI U. (1995) *Management delle imprese turistiche*, Etas Libri, Milano
- PORRETTO A. (2004) Introduzione. In: GIAMBALVO O., PARROCO A.M. (a cura di) *Analisi dei mercati turistici regionali e sub-regionali. Costumi sociali risorse economiche per una politica di sviluppo sostenibile del territorio*, Cleup, Padova: 17-26.
- REGIONE DEL VENETO – GIUNTA REGIONALE (2003) *Sfogliare il Veneto 2002*, Statistica n. 29, Sistan, Venezia.
- REGIONE DEL VENETO – GIUNTA REGIONALE (2003) *I flussi turistici nel Veneto. Anno 2001-2002*, Statistica n. 31, Sistan, Venezia.
- SAS INSTITUTE Inc. (1993) *SAS Guide for Personal Computers, Version 6.08*, SAS Institute Inc, Cary, NC.
- UNIONCAMERE – MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI (2002) *Sistema Informativo Excelsior. Sintesi dei principali risultati - 2002*, Roma.
- UNIONCAMERE DEL VENETO (2003) *Relazione sulla situazione economica del Veneto nel 2002*, Venezia.
- WTO – WORLD TOURISM ORGANIZATION (vari anni) *Yearbook of Tourism Statistics*, Madrid.

Finito di stampare
nello stabilimento delle Grafiche Vianello
Treviso/Italia
nel mese di Luglio 2006

