

# APQ – AZIONI DI SISTEMA TURISMO

## ATTIVITÀ DI SUPPORTO AL PERCORSO PER L'ADOZIONE DEL PIANO STRATEGICO E DEL PROGRAMMA TRIENNALE

CONFRONTO CON LE PARTI SOCIALI

OTTOBRE 2014

### NOTE DELLA PRESENTAZIONE

*Nota: il testo è una trascrizione della presentazione fatta negli incontri del 15 ottobre '14 presso il Servizio Turistico Regionale di Palermo, Villa Igia, Sala dei Giochi Francesi. In particolare, si tratta di note esplicative ad alcune delle slide presentate. Per quelle rimanenti si è ritenuto che le informazioni presentate fossero già chiare.*

---

### SENSI CONTEMPORANEI E L'APQ TURISMO

**Sensi Contemporanei** (*slide 2*) è un programma promosso dal Ministero dello Sviluppo Economico d'intesa col Ministero per i Beni e le Attività Culturali, prende avvio nel 2004 con l'obiettivo di realizzare e sperimentare un modello che utilizzi la cultura come strumento di sviluppo sociale ed economico e per adempiere a tale finalità, accoglie al suo interno diverse forme espressive: l'Architettura, l'Urbanistica e il Design, l'Audiovisivo e il Cinema, il Teatro e altre forme di Spettacolo dal Vivo. Dal 2006, in Sicilia, il modello di azione di *Sensi* viene sperimentato anche nel settore turistico attraverso l'**APQ Azioni di sistema per il Turismo**, l'Accordo di Programma Quadro *Azioni di sistema per il turismo* sottoscritto tra il DPS e la Regione siciliana – Assessorato del Turismo, dello Sport e dello Spettacolo.

Il modo migliore per spiegare l'azione dell'APQ è utilizzare lo *schema dell'iceberg* (*slide 3*) che come si sa ha una parte emergente (che si vede) e una sommersa (che non si vede).

- **Quello che si vede**, cioè l'obiettivo generale dichiarato dell'APQ, è **promuovere l'internazionalizzazione del turismo siciliano** contribuendo a dare un'immagine diversa della Sicilia all'estero e ad attrarre turisti stranieri attraverso l'attuazione di alcuni **progetti e prodotti turistici**. Il **"contributo"** non è diretto, poiché l'APQ non realizza i progetti ma **accompagna** (supporta) i responsabili della PA (e talvolta i beneficiari dei finanziamenti pubblici) a mettere in campo strategie, procedure, metodologie e criteri per migliorare: a) i progetti/prodotti, b) i programmi di investimento pubblici e c) le politiche; dove per miglioramento si intende una **maggior efficacia, trasparenza ed efficienza**.
- **Quello che non si vede** è, infatti, **il cercare di sperimentare nuovi modelli di gestione dei programmi**, superando gli schemi esistenti (se non funzionano) e proponendo nuovi modelli che si auspica diventino poi un nuovo modo di procedere. Questo si ottiene mediante un'azione di accompagnamento (o supporto tecnico) che si articola in due modi:
  - 1) sul piano operativo, e cioè laddove i funzionari del Dipartimento regionale del turismo dello sport e dello spettacolo sono stati impegnati a mettere in atto decisioni già prese (programmi e progetti), si è cercato di ridisegnare le procedure e le modalità attuative, al fine di garantire la massima coerenza tra obiettivi e risorse impegnate;
  - 2) sul piano delle decisioni strategiche, e cioè laddove i funzionari sono impegnati a prendere decisioni che hanno un impatto sulle azioni di medio e lungo termine, si è cercato - e si cerca - di creare le fondamenta di un nuovo modo di agire, al fine di migliorare le capacità di programmazione e di misurazione del Dipartimento.

In sintesi, in questo **processo di definizione del Piano Strategico e del Programma Triennale**, l'APQ ha supportato gli uffici del Dipartimento, in particolare l'Osservatorio Turistico a:

- definire un metodo e un percorso per la definizione del Piano,
- raccogliere ed analizzare le informazioni, i dati, gli studi e le buone pratiche,
- raccogliere le informazioni,
- raccordare il lavoro di confronto tra dirigenti del Dipartimento turismo e tra questi e quelli degli altri Dipartimenti.

## PIANO E POLITICHE PUBBLICHE NEL TURISMO

Quando si pensa al ruolo del settore pubblico nel turismo, si pensa sempre alla **promozione** (*slide4*). Tuttavia, in questo modo si ragiona solo su una parte della formula.

Anche se si è capaci di creare il desiderio di visitare la Sicilia, obiettivo principale della promozione, bisogna poi che ci sia la possibilità di realizzarlo. Le due condizioni necessarie, soprattutto nel caso di un'isola lontana dai mercati di origine come la Sicilia, sono i **collegamenti aerei** e i **prezzi dei servizi competitivi** e adeguati a remunerare il capitale investito. Perché questo occorra, alla base serve una pre-condizione, e cioè la presenza di una **struttura industriale** intesa come insieme di imprese e strutture (soprattutto ricettive) con dimensioni adeguate:

- 1) a generare economie di scala (e quindi prezzi competitivi e remunerativi allo stesso tempo),
- 2) a sostenere misure distributive (accordi con tour operator e compagnie aeree) per rafforzare il *network* dei collegamenti aerei.

A scampo di equivoci, la struttura industriale nel turismo si crea sia attraverso la presenza di imprese di medie e grandi dimensioni, sia attraverso la formazioni di reti di micro e piccole imprese.

In sintesi, senza trasporti e imprese che forniscono servizi a prezzi competitivi non c'è **economia turistica**. Per questo motivo, le **politiche per il turismo** sono tutte quelle politiche pubbliche che mettono in grado le imprese di competere sul mercato nel migliore dei modi. Questa definizione ha precise implicazioni pratiche. L'OECD (in italiano OCSE) ha registrato che negli ultimi 10 anni un numero sempre crescente di governi tende a creare **cabine di regia** per coordinare i diversi aspetti che concernono il turismo, piuttosto che avere politiche e ruoli governativi specifici. Il Commissario UE designato alla DG Imprese Ms. Elzbieta Bienkowska ha chiarito che la sua azione sul turismo non si baserà sul settore in se stesso, ma sul principio di influenza che questo ha su altri settori e politiche, a partire dalle questioni sulla protezione dei consumatori. Il sito web di Hotrect - l'associazione che riunisce le principali organizzazioni delle imprese dell'ospitalità a livello europeo - elenca 18 aree di politiche pubbliche che interessano le imprese del settore.

Una nota merita il concetto di "reputazione" (*slide 6*), definita come il fattore che genera il desiderio di visitare una destinazione. Le indagini condotte dall'Osservatorio Turistico sull'attrattività della Sicilia confermano un dato noto. Gli sforzi delle agenzie di promozione turistiche riescono ad agire fino ad un certo punto sulla reputazione, soprattutto se "indirizzano" in modo intelligente immagini già costituite. Con uno slogan "meno promozione e più pro-azione". I risultati positivi si possono ottenere, ma occorrono professionalità, tempo e continuità.

Tenendo conto di quanto illustrato nel documento apprezzato dalla giunta regionale, nella *slide 7* è riportato, in forma schematica, il ciclo delle politiche pubbliche per il turismo. Lo schema illustra quanto del processo si è già fatto e quanto ancora resta da fare. Con riferimento a quanto già fatto, occorre rilevare come l'analisi non ha riguardato i soli flussi turistici, ma ha avuto un respiro più ampio valutando anche le politiche in atto (e non solo quelle di *marketing*). L'attuazione delle politiche è affidata al Piano Operativo annuale.

## SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI DELLE ANALISI

**Quanto vale economicamente il turismo in Sicilia?** La spesa che i turisti effettuano in Sicilia (*slide 9*) è in salita da dopo il 2011, anno in cui si è registrato il dato più basso. Tuttavia, in termini reali, se teniamo conto dell'inflazione, il dato è ancora più basso del 2007, anno di massimo e prima della crisi (i 3.870 milioni di euro del 2007, sono i 4.370 milioni di euro di oggi). In sostanza le buone *performance* sui mercati internazionali (non ancora a livello del 2007, i 1.163 milioni di euro di quell'anno sono i 1.336 milioni di euro di oggi), non bastano a sostituire la caduta della domanda italiana.

*Per correttezza è opportuno precisare che il dato del 2013, per quanto riguarda gli italiani, si basa su dati provvisori, mentre il dato del 2014 è frutto di una stima previsionale. Inoltre, mentre il dato sulla spesa turistica degli stranieri è frutto di un'indagine collaudata e pluriennale della Banca d'Italia, quello sulla spesa degli Italiani è il risultato di una nostra stima che si basa sul fatto che, a parità di tipologie di strutture ricettive, il turista italiano spende il 90% di quello straniero. Le ragioni di questa scelta sono dovute al fatto che in genere il turista straniero – a parità di tipologia ricettiva- tende a soggiornare in hotel di categoria più elevata e a spendere un po' di più per le attività. Questa differenza di comportamento è evidenziata da molte indagini, soprattutto quelle dell'ISNART.*

*La stima della spesa turistica degli italiani in Italia è oggetto di diverse indagini. Per dare conto delle differenze tra i diversi metodi, si consideri che nel 2009, anno in cui anche ISTAT ha fatto una sua stima, la spesa media giornaliera di un italiano (complessiva per tutte le tipologie di strutture ricettive) è per: ISTAT di 49 euro, Eurostat 54,50 euro, IRPET/CISSET (che curano il dato per il Rapporto sul Turismo Italiano della Mercury) circa 116 euro, Osservatorio Nazionale del Turismo circa 79 euro, ISNART circa 106 euro, uno studio della Banca d'Italia circa 85 euro. La nostra stima per la Sicilia è di 60 euro.*

### **Quali sono le determinanti della spesa turistica? E che indicazioni ci danno per il futuro?**

Sono tre: il **numero dei turisti**, la **durata della permanenza** e la loro **spesa media** (*slide 10*).

La spesa media tende a muoversi in linea con il livello dei prezzi di servizi ricettivi e ristorativi (che rappresentano generalmente il 50% del paniere di spesa), ma ci possono essere delle eccezioni in funzione del cambio della composizione del paniere e delle preferenze di tipologie di alloggio.

Nonostante il dato positivo registrato a partire dal 2011, l'impressione è che esso dovrebbe consolidarsi in futuro. Lo scostamento tra indice dei prezzi al consumo e spesa media è troppo elevato per precedere ulteriori aumenti (soprattutto se si considera che i prezzi dei servizi di alloggio sono, nei fatti, di poco superiori a quelli del 2007).

Dall'altra parte, la permanenza media degli italiani tende ad essere stabile, mentre quella degli stranieri tende a diminuire (confermando una tendenza internazionale). Inoltre, se l'obiettivo è la destagionalizzazione, essendo le vacanze non estive di durata inferiore, la permanenza dovrebbe stabilizzarsi ai valori del 2013 e 2014.

Ne consegue che l'indicatore più rilevante, e da analizzare, per misurare la capacità di attrarre della Sicilia sia, per gli **stranieri, il numero di turisti stranieri** e, per gli **italiani, il numero di viaggi**.

**Qual è la capacità della Sicilia di attrarre i mercati internazionali?** Il grafico della *slide 11* mostra due cose importanti.

- La prima è che, se le previsioni vengono confermate, nel 2014 si avranno più visitatori dell'anno di picco e pre-crisi (il 2007). Le previsioni si basano su un dato positivo registrato dalla Banca d'Italia nel periodo gennaio-giugno, in aumento rispetto allo stesso periodo del 2013 (circa 1 milione, contro gli 867 mila dell'anno precedente). Questo dato è supportato da Assoaeroporti che nel periodo gennaio-agosto 2014 registra circa il 32% di passeggeri internazionali in più dello stesso periodo del 2013 a Catania, e un incremento del 2% a Palermo (sempre di passeggeri internazionali).
- La seconda è che il maggiore numero di turisti è dovuto ad un aumento di competitività della destinazione Sicilia. Come si vede dal grafico:

- su 100 turisti stranieri che vengono nel Mezzogiorno, circa 29 scelgono la Sicilia, una quota di poco superiore al picco registrato nel 2007,
- su 100 turisti stranieri che vengono in Italia, circa 2 vengono anche in Sicilia, come nel 2007,
- su 100 arrivi registrati nelle strutture turistiche collettive e ufficiali (quindi un dato che copre solo una parte del fenomeno) di alcune regioni del mediterraneo (Isole Baleari, Andalusia, Comunità Valenziana, Murcia, Puglia, Campania e Sardegna), circa 8,5 sono registrati in Sicilia. Anche questo dato è di poco superiore al 2007.

Per capire meglio cosa è successo, e soprattutto che indicazioni trarre per il futuro, si sono analizzati i flussi turistici per paesi di provenienza nel periodo 2007-2013 (dati più aggiornati disponibili). La tabella della *slide 12* presenta i “mercati” per ordine di importanza. La selezione dei **principali paesi considerati** corrisponde a circa il **95% dei flussi**. La ragione dei **minori turisti** riportati nel 2013 rispetto al 2007 è dovuta ad una **perdita di competitività nei mercati core**, cioè quelli che insieme fanno il **75% dei flussi**.

L’aumento dei turisti dagli USA è dovuto a un generalizzato aumento dei turisti USA in Italia.

Crescono, poi, i flussi da paesi minori per importanza. Nel caso di Austria, Paesi Bassi, Irlanda, Argentina e Danimarca, però, l’aumento non è dovuto solo al maggior flusso verso l’Italia da parte di turisti di questi paesi, ma anche ad una maggiore competitività della Sicilia.

Tuttavia, per aumentare il numero dei turisti internazionali in Sicilia è **necessario riconquistare la competitività nei mercati core**.

I paesi in blu sono i **paesi target**, quelli in cui sarebbe opportuno investire prioritariamente in **promozione**. I **parametri** considerati nella loro scelta sono: a) **dimensione del mercato**, b) **prospettive di crescita**, e c) **destagionalizzazione**.

**Qual è la capacità della Sicilia di attrarre i turisti italiani?** Il grafico della *slide 13* mostra che il numero di viaggi degli italiani si è praticamente dimezzato rispetto al 2008 con motivazioni diverse nel periodo dal 2008 al 2011 e dal 2011 al 2013.

Nel periodo 2008-2011, ad una caduta della domanda italiana è anche corrisposta, nel 2010 e nel 2011, una perdita di competitività della Sicilia (la quota della Sicilia tende a diminuire). Nel periodo 2011-2013, invece, il numero di viaggi si stabilizza grazie ad una maggiore competitività della Sicilia. In sostanza, in una situazione in cui la domanda di turismo degli italiani in Italia è in costante calo dal 2007, la quota della Sicilia è un po’ più grande (in proporzione).

In sintesi, **in futuro**, nell’ipotesi del perdurare della crisi, in Italia la crescita del turismo in Sicilia dipenderà dalla capacità di **recuperare la competitività nei mercati core internazionali** e **dal perdurare del trend positivo nei mercati emergenti**.

**Come si traduce la maggiore capacità di attrarre in termini di preferenze per le strutture ricettive?** I risultati positivi registrati nel 2011 non si traducono in maggiore fatturato per le imprese del settore dell’ospitalità. Alla tendenza ribassista sui prezzi (praticamente fermi se consideriamo il comparto ospitalità), si aggiunge il fatto che la domanda di strutture collettive è sostanzialmente stabile dal 2011 (*slide 14*).

Il maggiore apporto del turismo straniero, comunque minore di quello del 2007 (per una minore permanenza media), non riesce a compensare il calo della domanda interna. Nel 2014, si stima che la domanda italiana e straniera di strutture collettive si equivarranno. In questa crisi del settore ricettivo si “salvano”, in termini di preferenze, gli hotel a 4 e 5 stelle (*slide 15*) in cui, nel 2012, si registrano circa i 2/3 delle presenze straniere in esercizi alberghieri.

**Qual è - in ultima analisi - l’impatto sulla struttura industriale dell’ospitalità?** La capacità di fare reddito operativo è, di fatto, diminuito, come, allo stesso modo, la produttività del settore. E’ vero che il dato del grafico della *slide 16* risente della quota relativa alla ristorazione (la cui domanda non è solo turistica), ma la

combinazione di fatturati stabili e costi in aumento sta, di fatto, spingendo molte imprese a chiudere ed altre a non investire, mettendo così a repentaglio il futuro del settore.

La crisi, o meglio il lungo perdurare della stessa, sta cambiando stile e propensione al consumo della domanda interna. Se a questo si aggiunge la rivoluzione portata dalla *sharing-economy*, la domanda alberghiera “domestica” dovrebbe ridursi ulteriormente, anche in presenza di un maggior movimento turistico. Per quel che riguarda, invece, la domanda turistica internazionale sarà importante trovare la capacità di tenere i prezzi competitivi (come quelli attuali) negli hotel a 4 e 5 stelle.

In sintesi è necessario **aumentare il numero di turisti internazionali**, soprattutto recuperando nei mercati *core* quelli che **hanno preferenze verso le strutture collettive e tendono a viaggiare fuori stagione**.

## LE LINEE GUIDA APPREZZATE DALLA GIUNTA REGIONALE

La *slide 22* riassume la logica del **modello** d'intervento, proposto dal Piano Strategico e dal Programma Triennale, distinto in: **impatti**, **obiettivi strategici** e **strumenti**. L'obiettivo generale è quello di porre le condizioni affinché il turismo torni a dare un contributo all'economia regionale simile ai livelli pre-crisi. Questo implica, un aumento dei flussi turistici e della spesa media soprattutto dai mercati *target* stranieri, cioè i mercati sui quali si propone di concentrare le azioni di promozione e comunicazione.

Il successo della Sicilia sui mercati internazionali e la sua sostenibilità dipendono da cinque fattori (o obiettivi strategici). Gli **obiettivi strategici** sono (*slide 23, 24 e 25*):

- 1) aumentare la reputazione turistica della regione,
- 2) migliorare la qualità dell'offerta turistica e dei luoghi pubblici (*setting*),
- 3) cogliere la domanda di diversificazione non soddisfatta (cultura, benessere e scoperta del territorio),
- 4) offrire alle imprese le condizioni per rinnovare, innovare ed investire,
- 5) potenziare l'accessibilità ai mercati.

Gli obiettivi specifici, e quindi gli obiettivi delle politiche pubbliche che interessano il turismo, sono stati invece raggruppati in **tre grandi aree tematiche (assi)** ad ognuno dei quali è stato assegnato un obiettivo comune:

- 1) Asse 1 – Interventi di *marketing*;
- 2) Asse 2 – Interventi sull'offerta (*placemaking*);
- 3) Asse 3 – Interventi a favore della competitività delle imprese.

L'articolazione non risponde solo ad un'esigenza di ordine logico e tematico, ma anche alle evidenze dell'analisi. In altri termini, i risultati delle analisi di contesto (quindi non delle politiche ma del sistema turistico) portano alle tre conclusioni, sintetizzate nella *slide 26*, e alle relative **proposte**, schematizzate nelle *slide 27, 28 e 29*.

Infine, sono stati individuati una serie di **indicatori chiave di performance**, per misurare il progresso ottenuto riguardo all'obiettivo generale e agli obiettivi complessivi (*slide 30 e 31*).