

Fondazione En.A.I.P. "S. Zavatta" Rimini

Tecnico superiore per l'organizzazione
e il marketing del turismo integrato

L'approccio del marketing per promuovere il turismo integrato

Franco Boarelli

- Dicembre 2008 -

Turismo integrato

=

Integrazione di servizi aziendali
(interni e di rete)

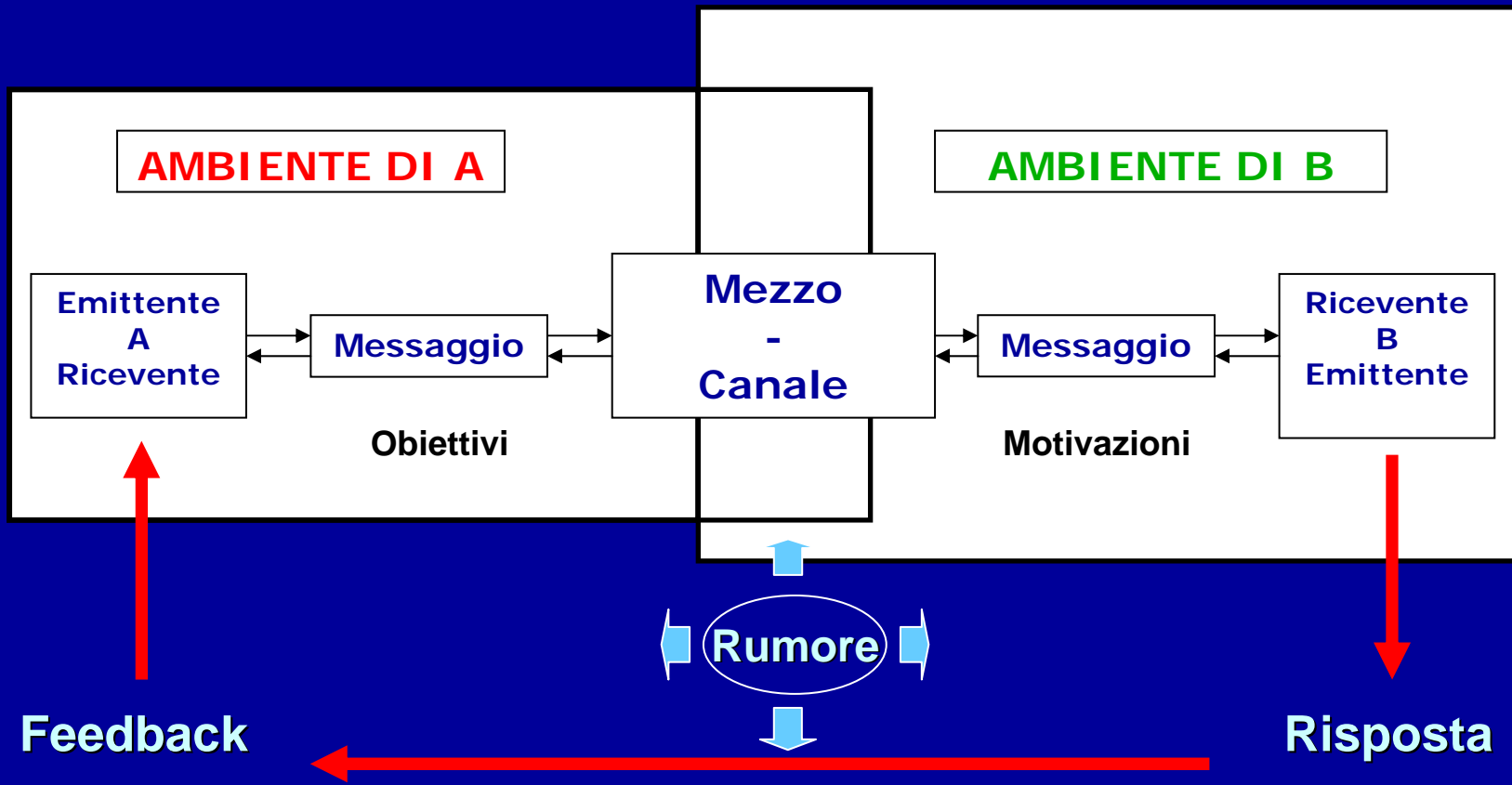
Integrazione di “prodotti” territoriali

La parola chiave è **SISTEMA**

L'approccio per la promozione è quello
proposto dal **MARKETING**

Il processo di comunicazione

Contesto



L'immagine - 1

- E' l'idea che si forma nella mente a proposito di persone, situazioni, prodotti, conosciuti e non
- E' un'idea che si forma comunque
- E' determinata da **percezioni** fondate su una pluralità di fattori, anche di natura psicologica
- Ogni **pubblico di riferimento** elabora una propria immagine del soggetto che attiva la comunicazione - L'immagine può variare anche da individuo ad individuo
- L'obiettivo dell'emittente è la coincidenza tra l'**identità** che vuole comunicare e l'immagine che il processo di comunicazione contribuisce a determinare
- L'**immagine reale** è quella percepita da chi riceve il messaggio

L'immagine - 2

L'immagine si comunica tramite una pluralità di fattori

- prodotti
- iniziative e strumenti di comunicazione
- rete commerciale
- personale
- stile della gestione
- passaparola dei turisti, ospiti clienti e di chiunque è a conoscenza della realtà che si vuole comunicare
- elementi hard
- Elementi soft: valori, tipicità, atmosfera, esperienza, ecc.

E' dunque necessario attivare una **comunicazione coordinata**

Il marketing

- Concetti base -

**Orientamento
al prodotto**



**Orientamento
al mercato**

Le decisioni del marketing:
a chi vendere
cosa vendere
come vendere

Segmentazione del mercato

Posizionamento sul mercato

Segmentare per conoscere

- Normalmente esistono più pubblici di riferimento
- Per essere attraente un segmento di pubblico deve rispondere ai seguenti requisiti:
 - misurabilità
 - esistenza di una “massa critica”
 - accessibilità (sia fisica, sia relativa alla presenza di concorrenti)
 - potenzialità di ulteriore espansione
 - fattibilità (costi/benefici)
- Tipologie di segmentazione del mercato
 - Per area geografica
 - Per appartenenza socio-demografica
 - Psicografica
 - Per comportamento di acquisto e atteggiamento nei confronti del prodotto
 - Per tipo di esigenze ed attese nei confronti del prodotto

In ogni caso non “consumatori” ma “persone”

Il posizionamento sul mercato

- L'impresa/ prodotto non può essere ovunque – Si deve tendere a posizioni valide seguendo il principio del **mercato obiettivo**
- Per posizionare un prodotto sul mercato ...
 - La comunicazione deve essere rivolta al target, non al prodotto
 - Tenere presente che la mente umana seleziona (memorizza e censura) ...
 - Definire la posizione da occupare: rispetto al prodotto, alla domanda ed alla concorrenza
 - Individuare gli obiettivi

Scegliere il **target** e posizionarsi di conseguenza

Come cambia la concezione del marketing....

- Il potere di determinare il successo di un prodotto è sempre più in mano ai clienti
- Diminuisce la fedeltà e si abbrevia il ciclo di vita del prodotto

Marketing
=
supporto alle vendite
sviluppo di nuovi prodotti



Marketing
=
risposta ai bisogni
dei clienti
e soluzione ai loro problemi

Il marketing oggi ...

SOLUZIONE

- Risposta alla domanda del cliente: “come posso risolvere il mio problema?”
- La comunicazione non punta sul prodotto da vendere ma sulla soluzione proposta ad un determinato bisogno

INFORMAZIONE

- Risulta indispensabile sapere cosa serve ai clienti
- La comunicazione deve fornire la “giusta” informazione alle persone “giuste” nel momento “giusto”

VALORE

- Il prezzo è la risposta alla domanda del cliente: “di quanto mi devo privare per ottenere questa soluzione?”
- Il valore del prodotto è dato da ciò che il cliente vuole ottenere
- Aumenta la fedeltà del cliente
- La comunicazione è focalizzata, non sul prezzo ma sullo stile, sulle prestazioni, sulla qualità, ecc.

ACCESSO

- Risposta alla domanda del cliente: “Dove posso trovare la mia soluzione?”
- La decisione passa dal come portare il prodotto verso il cliente al fare arrivare il cliente al prodotto tramite il tipo di distribuzione cui il cliente vuole accedere

Il marketing ha bisogno di informazioni

- Informazioni si possono ottenere tramite diversi tipi di ricerca
 - Ricerche quantitative** misurano l'entità di un fenomeno
 - Ricerche motivazionali** spiegano perché un certo fenomeno accade
 - Ricerche sul prodotto** “testano” il prodotto nella fase di lancio o in quelle di crisi
 - Ricerche sui canali di distribuzione** statistiche e analisi qualitative della distribuzione
- Reperire e ordinare le informazioni
- Costruire un **sistema informativo** per:
 - ✓ basare le decisioni su maggiori elementi di certezza
 - ✓ ridurre il rischio

Il marketing strategico

L'operatore di marketing si occupa di:

- studiare i bisogni e i desideri del consumatore
- sviluppare concetti di prodotto atti a rispondere a bisogni insoddisfatti
- provare la validità di questi concetti
- progettare le caratteristiche del prodotto
- sviluppare il prodotto
- determinare il prezzo del prodotto in modo da ottenere una ragionevole remunerazione degli investimenti
- predisporre la rete di distribuzione, nazionale e internazionale
- valutare le presumibili reazioni della concorrenza
- creare comunicazioni commerciali per far conoscere l'esistenza e la disponibilità del prodotto
- procurare mezzi di comunicazione efficaci
- controllare le vendite
- verificare la soddisfazione del cliente
- rivedere la pianificazione commerciale alla luce dei risultati

I compiti del marketing

STATO DELLA DOMANDA	COMPITO DEL MARKETING	DENOMINAZIONE
NEGATIVA	CAMBIARE	DI CONVERSIONE
INESISTENTE	CREARE	DI STIMOLO
LATENTE	SVILUPPARE	DI SVILUPPO
VACILLANTE	RIVITALIZZARE	DI RINNOVO
IRREGOLARE	SINCRONIZZARE	DI SINCRONIZZAZIONE
SATURA	MANTENERE	DI MANTENIMENTO
SOVRABBONDANTE	RIDURRE	DEMARKETING
NOCIVA	DISTRUGGERE	CONTROMARKETING

Il Marketing Mix

- **Il Marketing mix** è “l’insieme ordinato e coordinato degli strumenti di marketing predisposti per il raggiungimento degli obiettivi fissati”
- Nel marketing mix distinguiamo

Prodotto

Prezzo

Distribuzione

Comunicazione

(Personale)

IL PRODOTTO

Il prodotto è costituito da

- **Elementi tangibili** es. materiali di costruzione, generi alimentari, ...
- **Elementi intangibili:** immagine, atmosfera, gentilezza, competenza, assistenza, personalizzazione,

Gli elementi intangibili

- conferiscono specificità al prodotto
- sono fondamentali per determinare il gradimento del pubblico ed il valore che questo attribuisce al prodotto

La qualità del prodotto

Obiettivo dell'azienda

Acquisire e mantenere la clientela

Motivazione del cliente

Cercare risposte ai propri
bisogni e desideri



Prodotto di qualità



Soddisfazione del cliente



Profitto dell'azienda

La qualità di un prodotto / servizio

$$\text{Percezione del cliente} = \frac{\text{Prodotto / servizio}}{\text{Aspettative}}$$

E' la soddisfazione del cliente che misura la qualità del prodotto/servizio ...

... Perciò è necessario adeguare il prodotto/servizio alle nuove esigenze della clientela, orientando l'organizzazione interna all'azienda al prodotto / servizio da offrire

NB: è la qualità del servizio “interno” a garantire la qualità del servizio “esterno” - la qualità del servizio “esterno” non supererà quella “interna”

I fattori che determinano la percezione della qualità di un servizio

COMPETENZA	L'organizzazione dispone di conoscenze, dei mezzi e delle capacità necessarie a fornire il servizio. E' garantita la professionalità dell'organizzazione e del personale
AFFIDABILITA'	Le prestazioni sono regolari, sicure e a livello costante, sempre e dovunque. L'impresa rispetta sempre e fino in fondo gli impegni presi
REATTIVITA'	I membri dell'organizzazione sono pronti a rispondere rapidamente e sempre alle domande dei clienti. Il sistema non viene bloccato da domande che esulano dalle norme e dalle procedure
ACCESSIBILITA'	E' garantita, sia l'accessibilità fisica, sia quella psicologica. L'incontro con i membri dell'organizzazione è possibile, facile e piacevole
COMPRENSIONE	L'organizzazione si sforza di comprendere i bisogni specifici del cliente e di adattarvisi al meglio
INFORMAZIONE	L'organizzazione si impegna ad informare i clienti sul contenuto preciso dell'offerta di servizio, in modo comprensibile e orientato al cliente
CREDIBILITA'	Interessa la fama dell'organizzazione, la reputazione la garanzia di serietà, l'onestà
SICUREZZA	I clienti sono al riparo da ogni rischio, di tipo fisico, finanziario o morale
CORTESIA	Il personale di contatto intrattiene con il cliente un rapporto basato sulla cordialità, la gentilezza e la stima
TANGIBILITA'	L'organizzazione si sforza di materializzare i servizi offerti, cercando di compensare le caratteristiche di intangibilità

IL PREZZO

Nel determinare i criteri della politica dei prezzi, l'azienda deve considerare che:

- si tratta di un fattore determinante nella politica di marketing
- l'elasticità dei prezzi favorisce le vendite e la massimizzazione del profitto
- il giusto rapporto prezzo/qualità del prodotto è indice di serietà e favorisce il passaparola positivo
- il prezzo contribuisce all'immagine dell'azienda e del prodotto

Ricorda: nell'ottica del marketing il prezzo è il valore che il cliente attribuisce al prodotto in termini di risposta ad un suo bisogno

LA DISTRIBUZIONE

La distribuzione può essere diretta e indiretta

Nella distribuzione indiretta, gli intermediari vanno scelti considerando (tra l'altro):

- la coerenza con l'immagine che l'azienda intende proporre
- il target (mercato obiettivo) che intende raggiungere

La comunicazione nei confronti degli intermediari ha un ruolo fondamentale (strategia di tipo *push*)

IL PERSONALE

E' un elemento strategico per la produzione di qualità del prodotto turistico

Conferisce originalità/unicità al prodotto

Una buona politica del personale comporta:

- **un'attenta selezione**
- **una valida politica di motivazione**
- **un costante aggiornamento professionale**

La comunicazione come elemento del marketing mix

Tendenze in atto nella Comunicazione di Marketing

- Comunicazione basata sui *“concept”*
- Marketing emozionale
- Marketing etico (Cause Related Marketing)
- Pubblicità comparativa
- Dalla politica di *“marca”* al *“Total brand management”*

Obiettivi della comunicazione di marketing

Obiettivi economici

- Aumento delle vendite a parità di prezzo
- Aumento del prezzo a parità di vendite
- Modifiche all'elasticità della domanda al variare del prezzo
- Incremento della “customer value” (estensione temporale e/o entità)

Obiettivi comunicazionali

- Ottenere l'effettiva esposizione del destinatario al messaggio
- Attivare il processo di *percezione*
- Raggiungere obiettivi di risposta
 - Non comportamentale: logico-razionale; emozionale ed estetica; ideale
 - Comportamentale: ricerca di informazioni, acquisto, passaparola, reclamo ...
 - Valutativa: stimola l'attivazione dei processi di associazione, rinforzo, motivazione (fattori di apprendimento)
 - Relazionale: soddisfazione, fiducia, fedeltà comportamentale e mentale (convincimento riguardo al differenziale di valore rispetto alla concorrenza), lealtà (relazione cooperativa)

Obiettivi esperienziali

- Fare sentire l'esperienza vissuta come unica, irripetibile personale – Dalla relazione *personalizzata* alla relazione *personale*

La strategia di comunicazione è la risposta alle domande

- **Che COSA**

- Quali obiettivi di marketing?
- Quale target ci si rivolge?
- Quali concorrenti sul mercato?
- Quali vincoli (interni ed esterni)?
- Quale posizionamento?

- **COME**

- Con quali leve del MCM?
- Con quale strategia creativa?
- Con quali mezzi?
- Con quale budget
- Con quale timing?

Il Marketing Communication Mix

Il MCM: *“insieme strutturato e poliedrico di strumenti operativi ciascuno dei quali idoneo al perseguimento di particolari set di obiettivi con specifiche modalità di funzionamento”*

Leve operative del MCM:

- il brand identification system
- la pubblicità (advertising)
- le relazioni pubbliche
- il direct marketing
- la promozione
- la forza vendita
- il packaging
- il punto vendita
- la comunicazione digitale

...da utilizzare secondo le esigenze specifiche (obiettivi, target, budget, tempi, ecc.)

Il nome (*marca verbale*)

- Il nome:
 - è l'elemento cardine dell'*identity mix* - uno dei fattori che maggiormente incidono sul successo di un'azienda o di un prodotto
 - conferisce immagine ed identità
- Quella del nome è una scelta strategica
- Il *renaming* è un'operazione estremamente delicata a cui ricorre solo in casi di necessità verificata

Elementi che caratterizzano un nome di successo

- Significati connessi all'identità dell'azienda / del prodotto
- Semplicità, brevità, facile da pronunciare e da memorizzare
- Capacità di evocare immagini e valori positivi
- Coerenza con il posizionamento prescelto
- Flessibilità: essere “senza tempo”, adatto a tutti i mercati obiettivo e a tutti i business dell'azienda
- Capacità di attrarre l'attenzione
- Esprimere i vantaggi del prodotto
- Essere ineccepibile e proteggibile sotto il profilo legale

Il logo (marca iconica)

LOGO *“Il complesso di elementi tipografici, figurativi e plastici che, insieme al nome, viene utilizzato dall’impresa per identificare sé stessa e i suoi prodotti”*

I codici del logo:

- Il carattere tipografico
- Il simbolo
- La naturalità (es. Panda WWF, leone di Banca Generali)
- L’armonia (es. Audi e Mercedes)
- Il livello di elaborazione o complessità del design (es. Nike)
- Il colore (es. Barilla, Ferrari)

Un buon logo deve...

- Essere chiaro, facilmente riconoscibile e memorizzabile
- Comunicare con coerenza lo “stile” dell’azienda e della gestione
- Essere utilizzabile: in più dimensioni, su strumenti diversi, anche in bianco e nero

Il direct marketing

Obiettivi

Stabilire un contatto diretto, personalizzato, possibilmente immediato, interattivo con il target che, a sua volta, fornisce un feed-back immediato (ordine di acquisto, richiesta informazioni, domanda di materiale promozionale) e misurabile quantitativamente e qualitativamente

Caratteristiche

- Contatto mirato su pubblici selezionati
- Immediatezza dei rapporti – rapidità di contatto e di risposta
- Interattività nel colloquio
- Serve a informare, a stimolare un acquisto ma anche direttamente per vendere

Media utilizzabili

- Telefono: *telemarketing, teleselling*,
- Direct Mail: posta tradizionale (*redemption* media 3%) ed e-mail
- New media: SMS, MMS (*redemption* media 11%) TV interattiva

La promozione alle vendite: il target

I consumatori (*consumer promotion*)

Offre vantaggi legati all'acquisto di un prodotto: buoni sconto, sconti premio, concorsi, dimostrazioni, campioni ...

Consumatori che cambiano spesso "marca" di prodotto, clienti potenziali ...

I rivenditori (*trade promotion*)

Provvigioni, premi, concorsi, prove, offerte ...

La forza vendita

Incentivi economici, motivazionali ...

NB Se il prodotto rimane in promozione per troppo tempo, oppure se le promozioni sono troppo frequenti, il consumatore tenderà a considerarlo di bassa qualità

Obiettivi della promozione

- Promuovere la fedeltà alla marca da parte dei clienti “acquisiti”
- Raggiungere nuovi consumatori ed indurli alla prova
- Indurre alla prova i potenziali consumatori di un nuovo prodotto
- Favorire la distribuzione di nuovi formati, confezioni, gusti o varianti di prodotti già esistenti sul mercato
- Incrementare la frequenza di acquisto
- Smaltire le eccedenze di magazzino
- Favorire il coordinamento dell’attività di vendita con le politiche commerciali dell’impresa
- Abbreviare i tempi di *start-up* di nuovi punti vendita
- Controbattere le azioni della concorrenza
- Allargare la distribuzione con l’acquisizione di nuovi canali o punti di vendita
- Difendere le posizioni in momenti transitori di debolezza
- Estendere il periodo di impiego di un prodotto stagionale
- Fornire un ulteriore argomento di vendita ai propri agenti
- Ottenere esposizioni di favore o comunque migliori nel punto vendita
- Mantenere la produzione su livelli economici durante periodi di difficoltà

Principi della promozione

- La scelta dell'iniziativa promozionale non deve compromettere l'immagine del prodotto
- La durata deve essere tendenzialmente breve e la scadenza comunque certa
- La promozione ottiene il massimo effetto quando si combina con il miglioramento del prodotto e della pubblicità
- L'originalità e la novità ne aumentano le possibilità di successo
- La promozione non può rimediare per lungo tempo alle deficienze strutturali del prodotto
- La promozione va preferita agli altri strumenti di marketing, solo quando si prevede di ottenere, tramite essa, risultati superiori non solo a breve scadenza

Obiettivi della pubblicità

- **Creare notorietà e consapevolezza degli attributi**
- **Sviluppare il ricordo**
- **Costruzione e modificazione dell'immagine**
- **Orientare gli atteggiamenti verso il consumo del prodotto**
- **Sviluppo dell'intenzione di acquisto**
- **Rinforzo di comportamenti favorevoli verso l'offerta**

Principali decisioni di politica pubblicitaria

Definizione degli obiettivi	Obiettivi di comunicazione Obiettivi di vendita
Decisioni sul budget	Criterio della disponibilità Criterio della percentuale sulle vendite Criterio degli obiettivi da raggiungere
Decisioni sul messaggio	Ideazione – Valutazione – Selezione - Realizzazione
Decisioni sui mezzi	Canali di comunicazione: personali e mass- media Copertura – Frequenza – Impatto Principali tipi di mezzi Distribuzione temporale
Valutazione della pubblicità	Impatto della comunicazione Impatto delle vendite

Definizione del messaggio

- Contenuto** Evidenziare il motivo per cui il ricevente dovrebbe fare o pensare qualcosa di specifico.
Richiami: razionali, emozionali, morali
- Struttura** Esplicitazione delle conclusioni
Argomentazione
Ordine di presentazione degli argomenti
- Forma** Scelta di *headline* – copy – colore – espressione del viso – tono di voce – aspetto estetico, ecc.
- Fonte** Alla base della credibilità della fonte sono: la competenza professionale, attendibilità e simpatia
(*valutare l'opportunità di ricorso a testimonial*)

Principali mezzi della pubblicità:

- **Televisione**
- **Stampa (quotidiani e periodici)**
- **Radio**
- **Pubblicità esterna**
- **Cinema**
- **Web e nuovi media**

Nella scelta dei mezzi vanno considerati i rispettivi punti di forza e di debolezza, es:

- **investimento**
- **costo/contatto**
- **Rispetto al target: n. contatti, penetrazione, selettività (socio-culturale, geografica....)**
- **affollamento**
- **approccio e utilizzo da parte del pubblico**
- **potenziale di creatività**

Principi di web marketing

La caratteristica di Internet è la interattività

- Non basta avere un sito internet per essere presenti sulla Rete. **Sulla Rete occorre farsi trovare.**
- Non basta avere un sito internet per essere visibili. E' necessaria una **strategia di marketing applicata al canale web**
- Non si realizza prima il sito e poi si pensa come usarlo per il marketing.
- Il sito non può essere la trasposizione sul web dei tradizionali strumenti cartacei

Domande da porsi per realizzare un sito web

1. Qual è lo scopo del sito?
2. Quali risultati vogliamo ottenere?
3. Quali obiettivi ci prefiggiamo di raggiungere con un sito?
4. Qual è il pubblico a cui ci rivolgiamo?
5. Che tipo di informazioni vogliamo presentare?
6. Che tipo di prodotti o servizi vogliamo vendere?

Quale web site? Per fare cosa?

Siti di presentazione

Siti vetrina

Siti marketing

Siti editoriali

Siti interattivi

- Contenuti informativi essenziali, presentazione azienda, scarsa o nulla interattività, solo e-mail
- Informazioni più articolate sui prodotti, qualche modulo on line per richieste particolari
- Svolgono azione di marketing verso il cliente e verso il fornitore - Ricchi e articolati a contenuto informativo - Informazioni supplementari e di interesse per il target (documenti, eventi, notizie di attualità, ecc). Interattività più alta, più indirizzi e-mail, iscrizione a newsletter. A volte utilizzano strumenti di e-commerce (prenotazioni e vendite)
- Puntano tutto sulla ricchezza e complessità dei contenuti (riviste e giornali online)
- Veri e propri siti di servizi forniti online ai propri clienti. Es: sezioni di discussione, controllo dello stato degli ordini, istruzioni, simulazioni, FAQ, assistenza post-vendita

Publicità on line

Perché scegliere di fare pubblicità on line?

1. Sempre più persone utilizzano la Rete, per raccogliere informazioni, scegliere prodotti e servizi
2. Costa meno della pubblicità su carta
3. Permette di conoscere in modo diretto e immediato i risultati di una campagna
4. Diffonde l'immagine e porta potenziali clienti sul sito

Il turismo nell'economia italiana (*)

- Saldo BdP turistica 2005: €10,45 mil.
- % sul PIL (*)
 - Industria V&T: 4,6% (media UE = 3,9%; mondo = 3,6%)
 - Economia V&T: 10,8% (media UE = 10,9%; mondo = 10,3%)
- 2,7 milioni di occupati (1,6 indiretti): c.a il 12,2% del totale
- Nel 2005: arrivi 88 mil. presenze 355 mil.

(*) Industria V&T include solo i dati direttamente legati ai consumi dei turisti; economia V&T include anche quelli indirettamente legati

(Fonte: Annuario Turismo TCI 2007)

Tendenze nel mondo dell'ospitalità – 1

- tradizione e innovazione insieme -



Tendenze nel mondo dell'ospitalità - 2



- Cambiamenti rapidi e frequenti
- Apertura dei mercati internazionali



- Dalla “villeggiatura” ai “turismi”



- Importanza delle motivazioni
- Segmentazione della domanda
- Offerta specializzata sulle nicchie di mercato
- Il prodotto è il territorio



- Riduzione del tempo medio di soggiorno



- Informatizzazione
- Diffusione del *low cost*



- Imprese: aumentano le dimensioni e le aggregazioni

Il sistema turistico

FORNITORI

**Ricettivo – Accoglienza
Servizi Complementari**

INTERMEDIARI

**T.O. - AdV – Consorzi - Coop
Associazioni, ecc.**

**OPERATORI
PUBBLICI**

**ENIT Agenzia Nazionale del Turismo
Regioni – Province - APT - IAT**

**UTENTI
FINALI**

**Segmentazioni: sociodemografiche,
motivazionali ...**

Tratti e competenze trasversali per manager e figure intermedie

Le competenze tecniche si imparano
ma non sempre costituiscono l'elemento principale di valutazione

- Buona preparazione culturale di base
- Interesse a ciò che accade nel quotidiano, buon gusto, saper lavorare in gruppo
- Autostima, motivazione - Capacità relazionali ed empatia
- Passione per il lavoro, intraprendenza, interesse a crescere professionalmente
- Disponibilità a viaggiare, flessibilità sugli orari, voglia di apprendere e di fare esperienza
- Propensione al cambiamento e capacità di 'leggerne' i segni, di raccogliere informazioni
- Attitudine alla leadership e capacità organizzativa:
- Competenze specifiche:
 - Conoscenza inglese e informatica
 - Sociologia, psicologia applicata, economia aziendale, marketing ... ma anche filosofia, giurisprudenza, architettura, medicina
 - Capacità di gestire "reti": rapporti, organizzazione, coordinamento

Le competenze includono i valori

Nuove figure professionali e nuove competenze per figure tradizionali - 1

- **Destination Manager**
 - **Visione strategica**
 - **Capacità relazionali, mediazione, RP**
 - **Attitudine alla leadership: autorevolezza; saper aggregare e coordinare;**
 - **Propensione all'innovazione**
 - **Conoscenza del territorio**
 - **Conoscenza delle realtà imprenditoriali**
 - **Saper lavorare con gli stakeholders esterni (abitanti, operatori di altri settori, amministratori pubblici ...)**
- **Manager di 'reti' tra operatori: associazioni di categoria, club di prodotto, ATS ...**

Nuove figure professionali e nuove competenze per figure tradizionali - 2

- **Hotel General Manager**
 - Visione generale dell'azienda; esperto di ogni settore dell'hotel (ristorazione, banqueting, reception, ecc.); gestione dell'emergenza
 - Capacità di valutazione e conduzione del personale
- **Yield e Revpar manager**
- **Food & beverage manager e Responsabile Breakfast**
- **Meeting industry**
 - PCO
 - Event manager nelle aziende
 - Addetti al marketing con esperienza sui mercati internazionali
 - Project manager per PCO e CB

Nuove figure professionali e nuove competenze per figure tradizionali - 3

- **Guida turistica**
 - Empatia, nuove lingue straniere, conoscenza culture paesi emergenti, capacità di diffondere cultura
- **Esperto in ospitalità familiare**
- **Manager di agenzie di affitto appartamenti**
- **Manager di turismo *open air***
- **Figure della promozione turistica**
- **Libere professioni**
 - Manager di reti (aziendali, territoriali ...)
 - Temporary Manager: fattibilità economica per ristrutturazioni alberghiere e/o start-up di nuove aziende; marketing management
 - Consulente di viaggio
 - Eco-manager – Gestore di servizi alle imprese ed alle persone nel turismo ambientale
 - Facilitatore della qualità
 - Formatore per il turismo
 - Esperto di Web marketing – Web marketing designer

le aziende più evolute, nella selezione del personale, valutano:

- **i tratti caratteriali e le motivazioni, prima delle competenze tecniche**
- **valori, interessi, viaggi, esperienze lavorative prima del curriculum scolastico e del titolo di studio**