



Turismo post Covid

Nuovo modello di business
Nuove competenze
Nuova formazione

Posizioni di rendita e linee di sviluppo

Roberto Saliola

www.fondir.it

SCENARIO 1.

Già prima della pandemia, il panorama competitivo col quale gli alberghi italiani si confrontavano era in profonda trasformazione.

Se il turismo nazionale dipende molto dal clima, dalla flessibilità dell'offerta e dalla fiducia, il turismo "outbound" dipende sempre dalla capacità di attrazione del Sistema Paese, perciò per ripartire non basta sperare nella ripresa complessiva degli investimenti lasciandosi la crisi alle spalle, ma risolvere una serie di nodi che riguardano **l'offerta di prodotti turistici** da una parte e la **promozione e commercializzazione del marchio Italia** dall'altra.

SCENARIO 2.

Il sistema turistico italiano è caratterizzato da:

- **Un'offerta turistico alberghiera non sempre competitiva.**
- **Un ritardo cronico di una ricettività familiare che non investe e non sa parlare al mondo dai nuovi canali della comunicazione digitale.**
- **Un'incapacità di prevedere i flussi turistici e anticiparne le tendenze.**
- **Una governance frammentata e divisa tra regioni e governo, per non parlare della fallimentare gestione degli enti di promozione turistica.**

SCENARIO 3.

Le aziende del settore si troveranno ad affrontare importanti processi di riorganizzazione delle attività in funzione di due aspetti:

- I cambiamenti irreversibili che la pandemia ha già generato.**
- I cambiamenti che devono essere deliberatamente definiti e apportati per affrontare le sfide che esso pone, a partire dalle azioni mirate al recupero del numero di arrivi e pernottamenti, che comporterà individuare obiettivi e strategie di lungo periodo, nell'ipotesi che il rischio epidemico, ancorché limitato, possa rimanere.**

LA RICERCA

Manageritalia, nell'ambito di un Protocollo d'Intesa sottoscritto con Anpal Servizi, ha realizzato una ricerca sulle nuove competenze necessarie al settore turismo per ripartire.

Per far ciò ha realizzato un paper dove si analizza lo scenario, le linee e le previsioni di ripresa, un modello di sviluppo futuro ed infine le competenze e le professionalità che gli operatori del sistema hanno ritenuto necessarie per ripartire.

I RISULTATI DEL FOCUS GROUP 1.

I necessari processi di ridefinizione dei contenuti delle attività impatteranno più direttamente sulle **posizioni di coordinamento**, da anni investite da un ampliamento delle mansioni e competenze, come conseguenza sia di dover gestire collaboratori via via più qualificati sotto il profilo delle soft skills, sia di dover presidiare servizi sempre più personalizzati e padroneggiare una maggiore tecnologia.

E' possibile quindi immaginare una necessaria **espansione dei ruoli di coordinamento** per incremento quali-quantitativo delle persone da coordinare; si tratterà di figure sempre più gestionali, che devono sviluppare capacità di programmazione e controllo delle attività loro affidate, con una crescente attenzione all'efficienza, alla rendicontazione, ma anche alla gestione del personale loro affidato, con strumenti e tecniche adeguate.

I RISULTATI DEL FOCUS GROUP 2.

I middle manager sono figure chiave nei processi di cambiamento aziendale, perché sono un nodo cruciale nei processi di traduzione top-down degli obiettivi aziendali e di presidio delle azioni. Si tratta di competenze sempre più complesse che, specie in fase di innovazione, si avvicinano fortemente a quelle di top management. La ripresa delle attività e del cammino verso le nuove direttrici di sviluppo aziendali renderanno necessarie le capacità di applicazione delle conoscenze di statistica, marketing, psicologia, cultura generale, programmazione e controllo, gestione del personale.

Fondamentale la figura del Destination Manager che, anche se non interno alle piante organiche delle strutture alberghiere, è stato ritenuto fondamentale per indirizzare le Pubbliche Amministrazioni verso scelte strategiche, moderne e vicine alle reali aspettative/bisogni delle strutture alberghiere.

LE FIGURE NECESSARIE

Risk Manager

Sostenibility Manager

Health Manager

Big Data Analyst

Destination Manager

Revenue Manager

Social Media Manager

IT Manager

LE COMPETENZE NECESSARIE

Creatività

Design Thinking

Digital Skills

Green Capabilities

Innovation Management

Crisis Management

Scenarios Analyst