

# RdT

la **RIVISTA** del **TURISMO**



**CENTRO STUDI TOURING CLUB ITALIANO**

**LANCIA 9&11  
BOTE 9&11**

**CROCIERE**

**Il nuovo villaggio turistico**

**UNESCO | Turismo e cultura**  
**VOLONTARIATO | Aperti per voi**

## Touring Club Italiano

**Presidente:** Franco Iseppi

**Direttore generale:** Fabrizio Galeotti

### Centro Studi Tci

Direttore

Massimiliano Vavassori

### Area Ricerche e Pubblicazioni

Matteo Montebelli (responsabile)

Marta Bearzotti

Monica Martinelli

Maria-Chiara Minciaroni

Jacopo Zurlo

### RdT - la RIVISTA del TURISMO

Touring Club Italiano

Corso Italia, 10 - 20122 Milano

Tel. 02 8526331 - Fax 02 8526482

rdt@touringclub.it

### Direttore responsabile

Luca Grandori

### Progetto grafico e impaginazione

Emmegi Multimedia Srl

### Stampa

Gruppo Stampa GB Srl, Cologno M. (MI)

### Ufficio Pubblicità

Tel. 02 8526216 - Fax 02 8526947

lara.cremonesi@touringclub.it

### Ricerca iconografica

Elisabetta Porro

(Centro Documentazione Tci)

### Informazioni sugli abbonamenti

tel. 840 888802

prontotouring@touringclub.it

La Rivista del Turismo è in vendita in abbonamento (per le tariffe si veda la pagina con il coupon). Copie singole e arretrate sono disponibili al prezzo di € 15 chiamando il n. 840 888802 o presso i Punti Touring (l'elenco è sul sito [www.touringclub.it](http://www.touringclub.it))

Registrazione Tribunale di Milano

10 febbraio 1999, n. 94



© 2011 Touring Club Italiano,

Milano

Codice NKABC

Finito di stampare

nel mese di ottobre 2011

ISSN 1972-1390

### In copertina:

Passaggiata di Prima classe

sulla nave da crociera Conte Verde,

1930 ca., Archivio TCI

# SOMMARIO

## 3 | 2011

### ■ EDITORIALE

#### Per l'Italia sarà vera ripresa?

3

### ■ MERCATI

#### I portali d'ingresso all'Europa

4

Andrea Casagrande, Luisa Mich, Peri Luigi Novi Inverardi

### ■ FOCUS: CROCIERE



#### Sulla cresta dell'onda

16

Francesco di Cesare

#### I flussi crocieristici nei porti dell'alto Tirreno

18

Oliviero Baccelli

#### Le crociere resistono alla crisi?

22

Pierfrancesco Vago

### ■ TENDENZE

#### Una visita al "caro estinto"

30

Martha Mary Friel

#### Casa dolce casa

38

Rosanna Pavoni

### ■ MANAGEMENT

#### Turismo e cultura: dialogo possibile?

46

Francesco Bandarin

### ■ ESPERIENZE

#### Aperti per voi

54

Nicolò E. Pozzetto

### ■ RUBRICHE

#### ON THE JOB Al servizio della sostenibilità

59

#### FACTS & FIGURES Estate 2011 tra città d'arte e mare

60

#### EUROPA Per una politica marittima europea

62

#### INTERMEDIAZIONE Agenzie e network: ieri, oggi e domani

63

#### SEGNALIBRO

64

**OLIVIERO BACCELLI**

vicedirettore CERTeT-Bocconi

**FRANCESCO BANDARIN**

direttore del Centro del Patrimonio mondiale UNESCO; vicedirettore generale UNESCO per la Cultura

**ANTONIO BARRECA**

responsabile Ufficio Affari Europei, Federturismo Confindustria, Bruxelles

**ANDREA CASAGRANDE**

responsabile Web, Azienda per il Turismo Dolomiti Paganella

**ELENA DAVID**

presidente Associazione Italiana Compagnie Alberghiere-Confindustria

**FRANCESCO DI CESARE**

presidente di Risposte Turismo srl; docente di Marketing del turismo, Università Ca' Foscari di Venezia

**MARTHA MARY FRIEL**

università IULM Milano; Centro Studi Silvia Santagata-EBLA Torino

**ROBERTO GENTILE**

esperto di retail turistico

**LUISA MICH**

professore Associato in Ingegneria Informatica, Dipartimento di Informatica e Studi Aziendali, Università degli Studi di Trento

**PIER LUIGI NOVI INVERARDI**

professore Associato in Statistica, Dipartimento di Informatica e Studi Aziendali, Università degli Studi di Trento

**ROSANNA PAVONI**

museologa

**MARCO PISCOPO**

assistente per le imprese e il territorio, Promuovi Italia

**NICOLÒ E. POZZETTO**

direzione strategie territoriali, Touring Club Italiano

**PIERFRANCESCO VAGO**

ceo MSC Crociere; vicepresidente European Cruise Council

# PER L'ITALIA SARÀ VERA RIPRESA?

**C**on l'autunno, arriva anche la terza edizione del TurisMonitor, curato dal Centro Studi del Touring Club Italiano, che quest'anno va in stampa in un momento storico che vede il turismo mondiale uscire lentamente dalla sua crisi più profonda, permanendo comunque un clima di generale preoccupazione per la stabilità economica di molti Paesi tra cui l'Italia. Le previsioni di chiusura 2011 a livello mondo appaiono tutto sommato rosee con un incremento degli arrivi internazionali che dovrebbe oscillare tra il 4 e il 5%. Se nella prima parte dell'anno il motore di crescita è ritornato a essere l'Europa (+ 6,4% tra gennaio e giugno 2011), seguita dall'America (+5,6%), non si può dimenticare come il Mediterraneo viva ancora una situazione ambivalente a causa degli effetti della crisi geopolitica di alcuni Paesi della sponda sud: i primi sei mesi del 2011, infatti, hanno segnato il crollo degli arrivi internazionali in due Paesi turisticamente importanti come Egitto (-40,4%) e Tunisia (-39%). Anche l'Italia – da quanto emerge dai dati – sta risalendo la china: entro fine anno la spesa dei turisti stranieri dovrebbe crescere del 4-5% sul 2010, superando i 30 miliardi di euro. Molto o poco che sia, il dato fa tornare il Paese alle performance 2006 e ci ricorda che il cammino per la “normalità” è ancora lungo. Guardando poi ai nostri mercati di riferimento esteri, resta saldo il primato tedesco per presenze e spesa (4,6 miliardi di euro nel 2010, -3,2% sul 2009). Merita una riflessione più attenta la composizione del nostro portafoglio in quanto si stanno affermando in questi ultimi anni due tendenze parallele: da una parte si assiste al ridimensionamento del ruolo della Germania – se nel 2000 era il 33% del mercato incoming con oltre 52 milioni di presenze, nel 2009 la quota è scesa al 29,6%, pari a 47,3 milioni di presenze –, dall'altra al consolidamento di un gruppo di “secondi mercati” che si attestano ciascuno sui 10 milioni di presenze annue (Francia, Olanda, Regno Unito e USA). In questo quadro in cui sembra ritornare un po' di sereno, non possiamo dimenticare, almeno nel caso dell'Italia, che una volta superata la congiuntura resteranno da affrontare questioni strutturali – accessibilità, sviluppo del Sud, innovazione tecnologica, temi più volte emersi da queste pagine – che penalizzano tuttora il nostro turismo e che minano un sistema imprenditoriale composto da 34.000 alberghi e oltre 110.000 strutture complementari che danno occupazione, insieme all'indotto, a 2,2 milioni di persone, e che incidono sul PIL per 8,6%.

# Agenzie e network: ieri, oggi e domani

Il concetto di network turistico è superato<sup>1</sup>. Dopo quasi trent'anni (Leader Group fu l'antesignano, nei primi anni 80) altri sono i parametri che misurano le performance di chi distribuisce viaggi e vacanze in ambito leisure (non tratteremo quindi di business travel) e tramite agenzie di viaggi "tradizionali" (non considereremo l'eCommerce turistico, quindi). A marzo 2011 il sottoscritto ha censito 108 network attivi. I rapporti contrattuali sottoscritti da questi 108 network e dalle 8.687 agenzie aderenti (numero indicativo, ci sono agenzie che appaiono in più elenchi) sono riconducibili a tre formule principali, sebbene ciascuna preveda ulteriori variabili: le *reti di proprietà* (es. Gattinoni), comprendenti anche la formula di associazione in partecipazione (BluHolding e Last Minute Tour); le *forme associative*, cioè consorzi e gruppi d'acquisto (Uvet ITN e Bravo Net); l'*affiliazione in franchising* (GiraMondo).

**È intuitivo che più agenzie aderiscono a una rete, più potere contrattuale e disponibilità finanziarie conferiscono a essa.** I primi 6 network (Welcome Travel, Uvet ITN, Bravo Net, Blu Holding, Open Travel Network e HP Vacanze Network) superano abbondantemente i 500 punti vendita ciascuno. Ma la numerosità non basta più. Sia a monte (per spuntare dai fornitori condizioni sempre migliori), sia a valle (per incrementare il numero di agenzie aderenti) servono ulteriori parametri. Nella Grande Distribuzione i livelli di aggregazione sono tre: le *imprese di distribuzione*, ovvero le insegne presso le quali facciamo la spesa; i *gruppi distributivi* o centrali; le *super centrali* o centrali d'acquisto di 1° livello. Se consideriamo la filiale italiana del gruppo tedesco Rewe, i tre livelli sono rappresentati rispettivamente da Billa (ex Standa), dalla centrale Rewe e dalla super centrale Sicon. Cosa fanno le super centrali? Intervengono nelle fasi di negoziazione e contrattualistica con i fornitori, sfruttando la massa critica formata dalla concentrazione degli acquisti (anche fra insegne concorrenti) allo scopo di ridurre il costo delle merci, la voce principale del conto economico di un distributore. In pratica, è Sicon che va a trattare con l'industria, tipo Ferrero o Barilla, in nome e per conto di Rewe, ma anche di Conad e Interdis. Cosa fanno le centrali? Offrono servizi di marketing e consulenza ai distributori, ovvero supportano le imprese nello scontro con la concorrenza e nella compe-

tizione per la conquista del consumatore finale. In pratica, la Nutella è comprata da Sicon, ma è venduta in un supermercato Billa con le leve di marketing dettate da Rewe, che compete con Conad e Interdis. La super centrale compra, le centrali erogano servizi, i distributori vendono al consumatore finale. Riportiamo il caso in ambito turistico.

*"Per centrale s'intende un network turistico strutturato e organizzato per aree di business (marketing, commerciale, prodotto, finanza e controllo, IT, organizzazione e personale ecc.) in grado di acquistare prodotti ed erogare servizi non solo alle agenzie aderenti alla propria rete, ma anche a quelle aderenti a network appartenenti in tutto o in parte a terzi. Il fine ultimo della centrale deve essere quello di aggiungere valore alla filiera, a valle (verso le agenzie e verso il consumatore finale) e a monte (verso i fornitori)".* Con questo criterio a giugno 2011 sono state censite 15 centrali, alle quali sono riconducibili 63 delle 108 reti attive, quasi il 60% del totale. La centrale eroga servizi, e tra questi i contratti commerciali giocano un ruolo strategico, ma non (più) prioritario, visto quello assunto da marketing, formazione, information technology, CRM, gestione finanziaria, consulenza legale e amministrativa. E idee: tante, per fare e far fare business.

**La centrale lavora per le proprie agenzie, ma anche per quelle aderenti ad altre reti.** L'esempio di Bravo Net è eclatante: non "serve" solo le sue quasi 800 agenzie, ma anche quelle di ItalicainTour, Mincio Viaggi, Puerto Svago, SeaNet Travel Network, Veronelli Gruppo, Viaggi Nanook e WeMondo. Ecco cos'è (o potrebbe essere) una super centrale in ambito turistico. *"La super centrale agisce per conto delle centrali nelle fasi di trattativa e negoziazione con i fornitori (T.O., hotel, compagnie aeree, OLTA, ma anche assicurazioni e istituti bancari) allo scopo di ridurre il prezzo di acquisto, ampliare il portafoglio prodotti e ottimizzare le modalità di erogazione del prodotto/servizio stesso, messo a disposizione dalle centrali ai network, da questi alle agenzie, e dalle agenzie al consumatore finale".* L'unico tentativo che va in questa direzione è quello di Service Team, il polo promosso dalla Exito di Guglielmo Isoardi, che nel 2009 ha visto riuniti Bravo Net, HP, Marsupio Group, Fespit e HRG. Progetto complesso e ambizioso, che adesso potrebbe trovare una replica nel polo Welcome Travel, ovvero Costa Crociere e Alpitour (cui starebbero per aderire altre reti) e nella recentissima partnership Robintur/Nuova Planetario.

di  
**ROBERTO  
GENTILE**

<sup>1</sup> R. Gentile, *Vendere viaggi in Italia. Guida ragionata ad agenzie di viaggi, network e associazioni, Internet e new media*, Hoepli Editore, 2007.

# ROT

la RIVISTA del TURISMO



CENTRO STUDI TOURING CLUB ITALIANO

- Quattro numeri all'anno sui principali temi turistici
- Il contributo dei più autorevoli esperti del settore
- Il turismo italiano attraverso l'archivio fotografico Tci
- Prezzi di abbonamento scontati per i Soci Tci

## SCHEDA DI ABBONAMENTO

Sì, mi abbono per un anno (4 numeri) a la Rivista del Turismo

Completare e spedire il presente modulo a:

Touring Club Italiano, corso Italia 10, 20122 Milano o via fax al n. 02 53599.878, allegando copia della ricevuta di pagamento. Per informazioni: tel. 840 888802

### Dati

Ragione sociale (se azienda, ente, istituto)

Nome e Cognome

Via \_\_\_\_\_ n° \_\_\_\_\_

Città \_\_\_\_\_ Prov. \_\_\_\_\_ Cap \_\_\_\_\_

Tel. \_\_\_\_\_ E-mail \_\_\_\_\_

Desidero ricevere fattura, Partita IVA n. \_\_\_\_\_

Per il pagamento verserò, se socio TCI

Tipo abbonamento

Codice

- |                               |  |          |
|-------------------------------|--|----------|
| <input type="checkbox"/> € 80 | (Sostenitore: aziende, enti, istituti) | 09960005 |
| <input type="checkbox"/> € 36 | (Personale)                            | 09960006 |
| <input type="checkbox"/> € 80 | (Estero)                               | 09960008 |

Tessera TCI n° | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_

Altrimenti verserò

Tipo abbonamento

Codice

- |                                  |  |          |
|----------------------------------|--|----------|
| <input type="checkbox"/> € 100   | (Sostenitore: aziende, enti, istituti) | 09960001 |
| <input type="checkbox"/> € 45    | (Personale)                            | 09960002 |
| <input type="checkbox"/> € 100   | (Estero)                               | 09960004 |
| <input type="checkbox"/> € _____ | (Indicare convenzione _____)           |          |

### Utilizzando

- il conto corrente postale n. 5264 intestato a: Touring Club Italiano, Corso Italia 10, 20122 Milano (specificare nella causale il tipo di abbonamento e il relativo codice)
- il conto corrente bancario n. 271 intestato a Touring Club Italiano, Corso Italia 10, 20122 Milano presso la Banca Popolare di Bergamo, IBAN: IT46R0542801601000000000271 (specificare nella causale il tipo di abbonamento e il relativo codice)

la seguente carta di credito

- American Express     VISA     Mastercard     Diners

n° \_\_\_\_\_ scadenza \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_

I dati che La riguardano sono raccolti e trattati con modalità informatiche e manuali da Touring Club Italiano, in osservanza del d.lgs 196/2003, al fine di inviarLe la rivista richiesta e di adempiere agli obblighi contrattuali connessi. Il conferimento dei dati richiesti è obbligatorio e indispensabile per la corretta gestione del rapporto contrattuale e l'eventuale rifiuto di fornire tali dati potrebbe comportare la mancata fornitura del servizio. Responsabile del trattamento è il Direttore Generale pro tempore. I dati non saranno oggetto di diffusione ma potranno essere comunicati per i medesimi fini per i quali sono stati raccolti alle altre Società del Gruppo Touring Club Italiano. Lei può esercitare i suoi diritti ai sensi dell'art. 7 del d.lgs 196/2003 scrivendo al responsabile all'ufficio designato presso il Touring Club Italiano, corso Italia 10, 20122 Milano.

