

**AMMINISTRAZIONE
PROVINCIALE
DI MANTOVA**

**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
MANTOVA**

***Indagine conoscitiva
sui fabbisogni formativi e
professionali del settore
turistico mantovano***

Anno 1999

INDICE

Premessa	Pag. 2
Introduzione	Pag. 4
1. L'attuale scenario turistico nel mantovano	Pag. 7
2. Fabbisogni Formativi e Professionali nel Settore Turistico - L'indagine	Pag. 15
2.a Risultati del settore ristorazione	Pag. 18
2.b Risultati del settore alberghiero	Pag. 25
Allegati:	
questionario "alberghi"	
questionario "ristoranti"	

Premessa

La Provincia di Mantova comprende una notevole e variegata gamma di punti di attrazione turistica, tale da permetterle di essere collocata tra le mete della domanda turistica mondiale.

Il problema da affrontare è tuttavia quello di aumentare la competitività del sistema dell'offerta, colmando le lacune delle strutture e dei servizi esistenti. Per realizzare una politica turistica provinciale di alto profilo la Camera di Commercio di Mantova e l'Amministrazione Provinciale si sono da tempo attivate svolgendo un importante ruolo di supporto alle imprese del settore e favorendo il dialogo tra i soggetti istituzionali e privati, in particolare con il Comune di Mantova, gli altri soggetti a spiccata vocazione turistica, le Associazioni, le imprese. Dai numerosi confronti è emerso che non è sufficiente concentrare l'attenzione sulla sola "promozione" del turismo mantovano ma che è necessario operare una riqualificazione delle risorse presenti sul territorio. Il convincimento diffuso è che la formazione possa rappresentare uno degli aspetti cruciali della competitività del nostro sistema economico e che l'investimento essenziale per il progetto del settore turistico debba essere effettuato sul "capitale umano" e non solo sulle risorse artistiche, culturali e naturali. Ciò si evince anche dagli atti prodotti nell'ambito dei due importanti incontri svolti a Mantova a Palazzo Te il 12 luglio '97 "Prima giornata del turismo - Pensiamo insieme il turismo mantovano" e il 28 novembre 1998 "Pensiamo insieme il turismo mantovano". La scelta dei due Enti di realizzare un'indagine conoscitiva sui fabbisogni formativi e professionali degli operatori del turismo nel mantovano è quindi motivata dalla volontà di pensare alla formazione come ad un investimento produttivo e di progettare e programmare delle iniziative rispondenti alle reali esigenze delle aziende e delle persone. Per conoscere le criticità del settore turistico si è partiti da una breve panoramica sulle tendenze in atto del settore turistico a livello nazionale, per poi delineare la tipologia della domanda e dell'offerta delle aziende turistiche del mantovano (attraverso il profilo offerto dai dati APT e della Camera di Commercio anni 1998/1999) e si è poi provveduto alla elaborazione delle indicazioni fornite dalle risposte ad appositi questionari somministrati agli operatori del settore.

Obiettivi primari dell'indagine sono stati i seguenti:

- Disegnare le congruenze e le incongruenze tra realtà turistica e formazione offerta
- Definire le professionalità necessarie allo sviluppo turistico del territorio
- Stabilire le linee di formazione prioritarie, le tipologie di corsi da improntare e le categorie di utenti della formazione.

Introduzione

Al di là degli aspetti congiunturali il trend mondiale del turismo è positivo e lo sarà sempre nei prossimi anni. Le previsioni dell'Organizzazione Mondiale del Turismo (OMT) stimano che alla fine del prossimo ventennio i flussi turistici saranno raddoppiati e ciò significa un incremento medio annuo superiore al 3.5 %.

Nella realtà turistica internazionale l'Italia occupa una posizione di tutto rispetto: dopo la Francia e la Spagna, l'Italia si colloca al terzo posto per il numero di arrivi.

ARRIVI* DEGLI STRANIERI NEI PRINCIPALI PAESI EUROPEI

	1997	1998
FRANCIA	67.968.557	71.201.514
SPAGNA	50.625.537	52.992.868
<u>ITALIA</u>	31.937.916	32.875.270
REGNO UNITO	21.825.259	22.379.217
AUSTRIA	20.492.635	20.880.313
GRECIA	12.468.413	13.113.265
PORTOGALLO	10.699.573	11.262.982
SVIZZERA	9.858.436	9.762.270

Fonte: previsioni Ciset da Annuario TCI del turismo 1998

**Si riferisce al numero di arrivi nelle strutture turistiche di coloro che hanno la residenza in un paese diverso da quello della testata.*

In Italia il turismo è rappresentato da una varietà di imprese che offre servizi per l'ospitalità (alberghi e ristoranti), per il viaggio (agenzie, tour operators), per i trasporti (ferrovie, traghetti, linee aeree, società di autonoleggio), per il tempo libero e i divertimenti, per chi pratica sport, per chi visita le città d'arte (musei, gallerie, etc), per chi partecipa a fiere e congressi. A ciò si aggiungono poi i servizi non direttamente turistici che sono attivati quando le persone si trovano fuori casa e generano quindi nelle località ciò che si definisce come indotto economico.

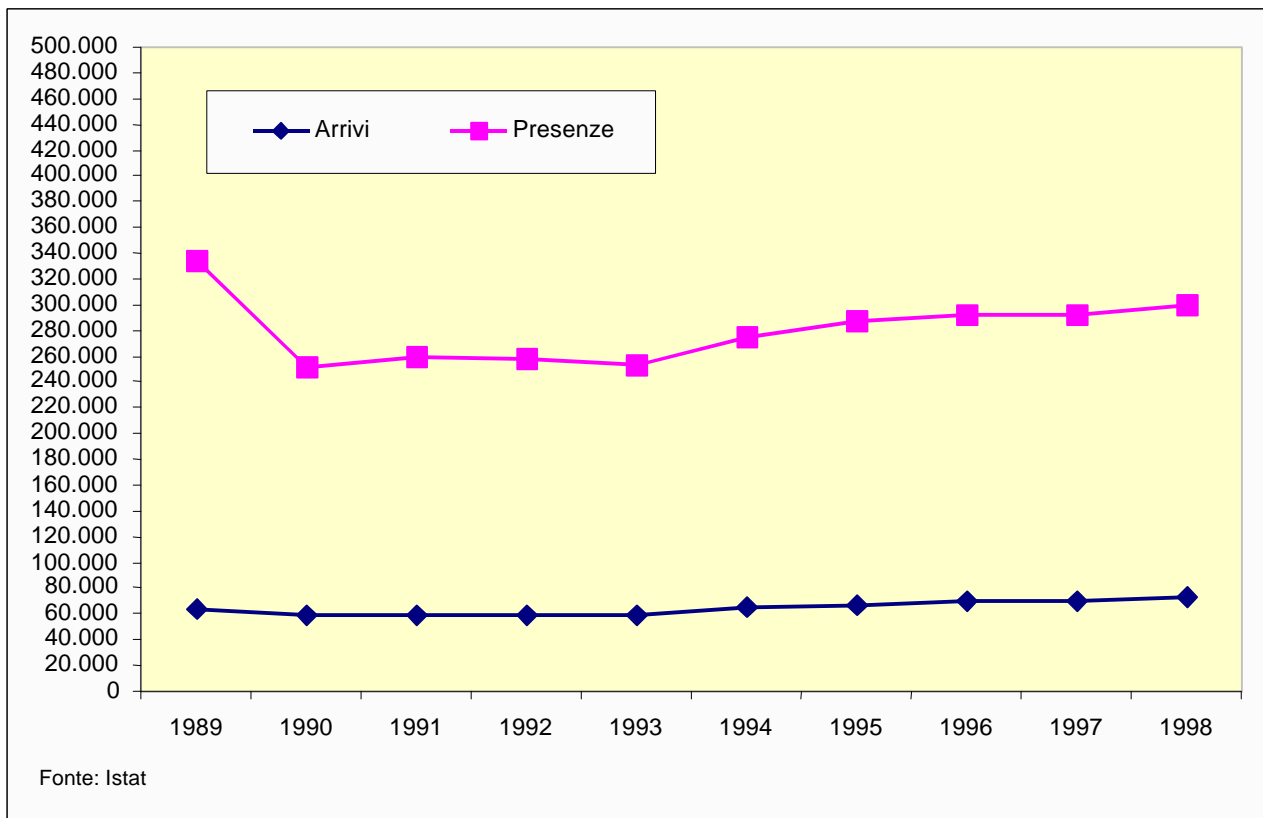
Nonostante ciò, in Italia il turismo fatica ancora ad essere percepito come comparto economico importante e come fonte significativa di occupazione e benessere, pur muovendo una parte significativa dell'economia nazionale.

Eppure l'Italia denota una caratterizzazione fortemente turistica, come testimoniano i dati relativi al movimento turistico nelle strutture alberghiere del nostro paese.

Come si osserva dal seguente grafico, dal 1990 al 1998 gli alberghi italiani hanno registrato un aumento del movimento turistico del 18% di arrivi e dell'11% di presenze.

ANDAMENTO DEL TURISMO IN ITALIA

(serie storica arrivi e presenze alberghiere - dati in migliaia)



I trend in atto nel settore turistico indicano tuttavia uno scenario sempre più dinamico e concorrenziale. E' sempre più evidente e osservabile, anche senza le lenti della statistica, la tendenziale divaricazione tra le componenti interne dell'offerta turistica: il successo aziendale sta diventando un traguardo raggiungibile solo da una certa parte di imprese. Sembra ormai inevitabile il processo che conduce alla fuoriuscita dal mercato delle imprese divenute marginali, inadeguate ad una clientela sempre più esigente, e all'emergere invece di quelle imprese che intendono rilanciare la scommessa della qualità, della professionalità, del business aziendale.

Il turismo delle città d'arte e d'affari subisce più di altri le tensioni legate agli aspetti qualitativi, ma questo apre alle imprese più attive molte possibilità di nuovo business.

La situazione in cui si trova il mercato turistico mantovano del settore alberghiero è attualmente di circa 150.000 arrivi e poco più di 350.000 presenze per una permanenza media di 2,3 giorni (dati APT 1998), risultati decisamente inferiori rispetto al potenziale esistente.

In questo contesto, è necessario innescare un processo di riqualificazione delle imprese, che devono ripensare ad un diverso ruolo, più attivo e propositivo, per migliorare i loro risultati commerciali e contribuire a un rilancio della città. La riqualificazione e gli investimenti per il futuro non riguardano solo l'adeguamento delle strutture, ma anche il miglioramento degli stili di servizio e la professionalità di tutti gli addetti coinvolti nella conduzione di una struttura ricettiva.

La competitività delle aziende turistiche passa sempre di più attraverso la specializzazione dell'offerta, il miglioramento organizzativo, l'attenzione al comfort e al servizio erogato, e quindi alla formazione professionale e allo sviluppo delle risorse umane.

Il ruolo della formazione assume sempre più importanza in quanto influenza in modo trasversale tutte le risposte gestionali e imprenditoriali. Il miglioramento del comfort e della qualità del servizio al cliente, come pure la specializzazione di prodotto/mercato, passano attraverso un lavoro di formazione continua, dove gli operatori turistici vengono coinvolti per mettere in discussione il vecchio modo di gestire e per trovare alternative che consentano un maggior successo per il futuro.

1. L'ATTUALE SCENARIO TURISTICO NEL MANTOVANO

Dall'analisi dell'attuale offerta turistica nella città di Mantova e nei comuni della provincia emerge la seguente situazione:

- La ricettività di Mantova dal punto di vista quantitativo è la seguente: 96 alberghi per un totale di 1.659 camere con una media di circa 30 camere nel comune di Mantova e di 26 complessivamente negli altri comuni della provincia; solo 4 sono gli alberghi a quattro stelle di cui appena 2 nella città di Mantova (complessivamente 92 camere).

ALBERGHI PER CATEGORIA E PER CIRCOSCRIZIONI

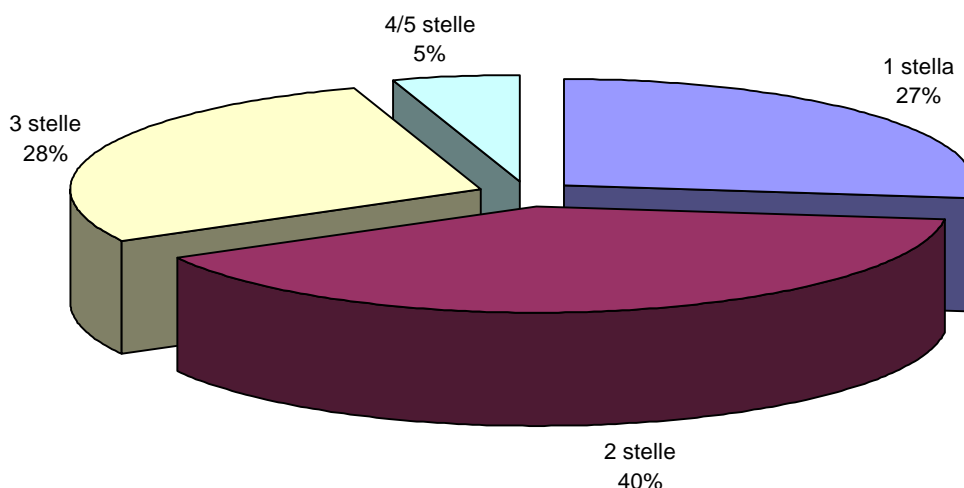
CATEGORIA	CIRCOSCRIZIONE	ESERCIZI	LETTI	CAMERE
5 stelle	Capoluogo	0	0	0
	Altri comuni	1	43	30
Totale 5 stelle		1	43	30
4 stelle	Capoluogo	2	169	92
	Altri comuni	2	126	70
Totale 4 stelle		4	295	162
3 stelle	Capoluogo	7	422	247
	Altri comuni	21	839	478
Totale 3 stelle		28	1261	726
2 stelle	Capoluogo	2	66	38
	Altri comuni	37	820	480
Totale 2 stelle		39	886	518
1 stella	Capoluogo	1	22	13
	Altri comuni	22	332	186
Totale 1 stella		26	354	199

	Esercizi	Letti	Camere
Totale capoluogo	13	749	414
Totale altri comuni	83	2.160	1.245
Totale provincia	96	2.909	1.659

Fonte: dati APT Mantova, 1999

- La situazione per quanto riguarda i servizi ristorativi appare la seguente: 522 i ristoranti della provincia di Mantova (dati ISTAT del censimento intermedio dell'industria e servizi 1996) di cui almeno dieci in città sono citati nelle più importanti guide turistiche e meritano sicuramente una tappa; quattro di questi hanno ricevuto il massimo riconoscimento del settore.
- Attualmente i turisti, se inseriscono volentieri Mantova come tappa gastronomica, più raramente decidono di soggiornare nei suoi alberghi.
- Nella provincia di Mantova gli alberghi a quattro e cinque stelle rappresentano il 5% di tutta l'offerta ricettiva, e accolgono più del 10% delle presenze totali.
- Gli alberghi a tre stelle rappresentano il 28% dell'offerta ricettiva e accolgono il 50% della presenza totale, mentre oltre la metà degli alberghi appartiene a categorie inferiori, strutture piccole che mediamente non superano le venti camere.

LA COMPOSIZIONE DELL'OFFERTA ALBERGHIERA NEL MANTOVANO



Fonte: APT di Mantova, 1999

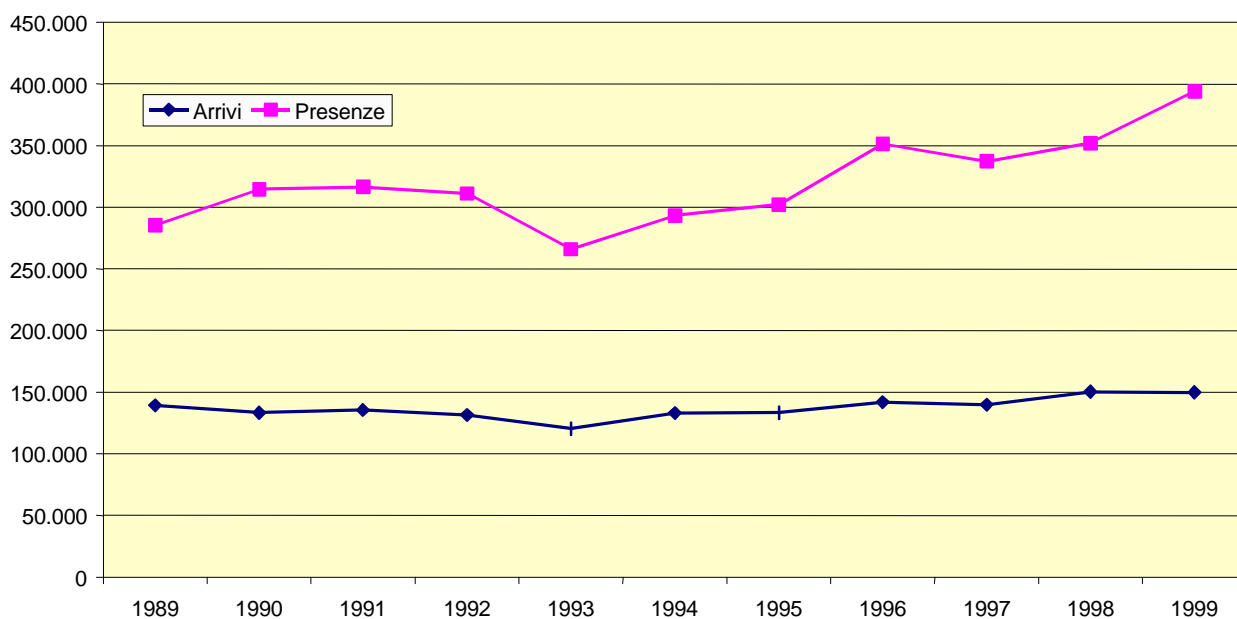
- Per quanto riguarda la domanda turistica, i dati relativi al movimento alberghiero registrati negli ultimi anni mostrano un andamento piuttosto stazionario fino al 1997 con una ripresa nel 1998.

MOVIMENTO ALBERGHIERO ANNUALE

	ARRIVI	PRESENZE
1989	139.389	285.694
1990	133.397	314.546
1991	135.618	316.603
1992	131.493	311.282
1993	120.374	265.998
1994	133.145	293.368
1995	133.330	302.224
1996	142.016	351.612
1997	139.894	337.475
1998	150.381	352.234
1999	149.828	394.214

Fonte: APT Mantova, 1999

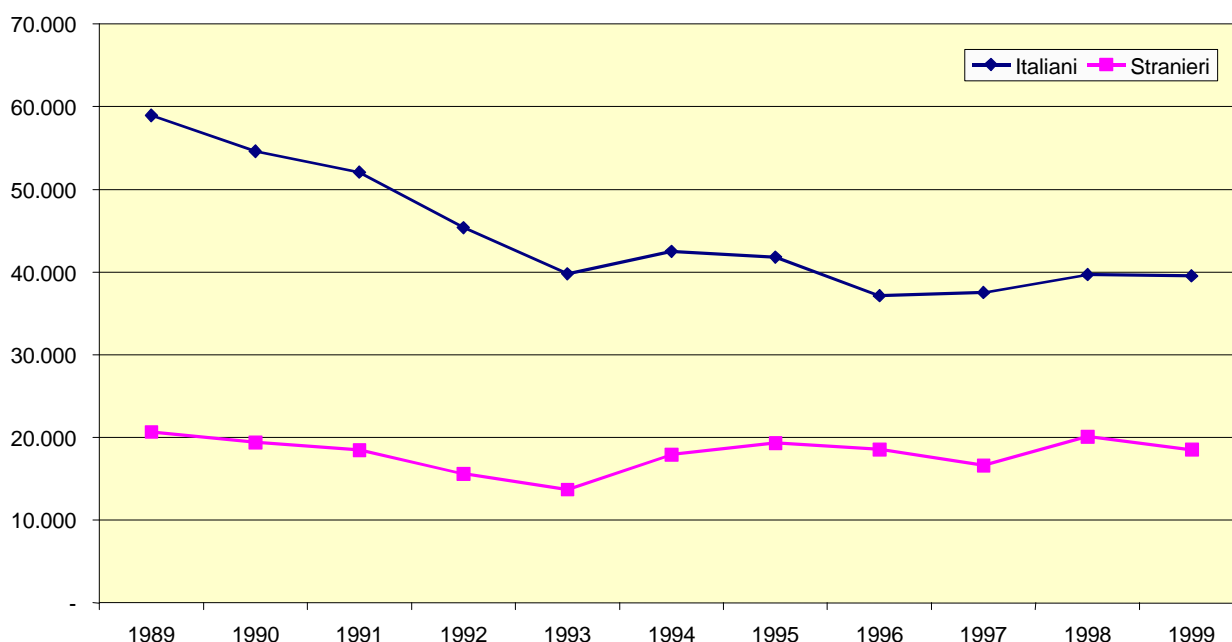
MOVIMENTO ALBERGHIERO ANNUALE IN PROVINCIA DI MANTOVA



Fonte: APT di Mantova, 1999

- Sempre secondo i dati dell'APT, per quanto riguarda invece la permanenza media si assiste gradualmente ad un incremento del periodo di soggiorno, che nel 1998 è risultato di 1,7 giorni nella città di Mantova e di 2,7 giorni negli altri comuni, mentre nel 1999 è risultato di 2.1 giorni nel capoluogo e di 3 giorni in provincia.
- Dall'andamento degli arrivi turistici italiani e stranieri nella città di Mantova, suddivisi per anni, si osserva un netto decremento dell'afflusso della clientela intorno ai primi anni '90 per proseguire dalla metà del decennio verso una graduale stabilizzazione .

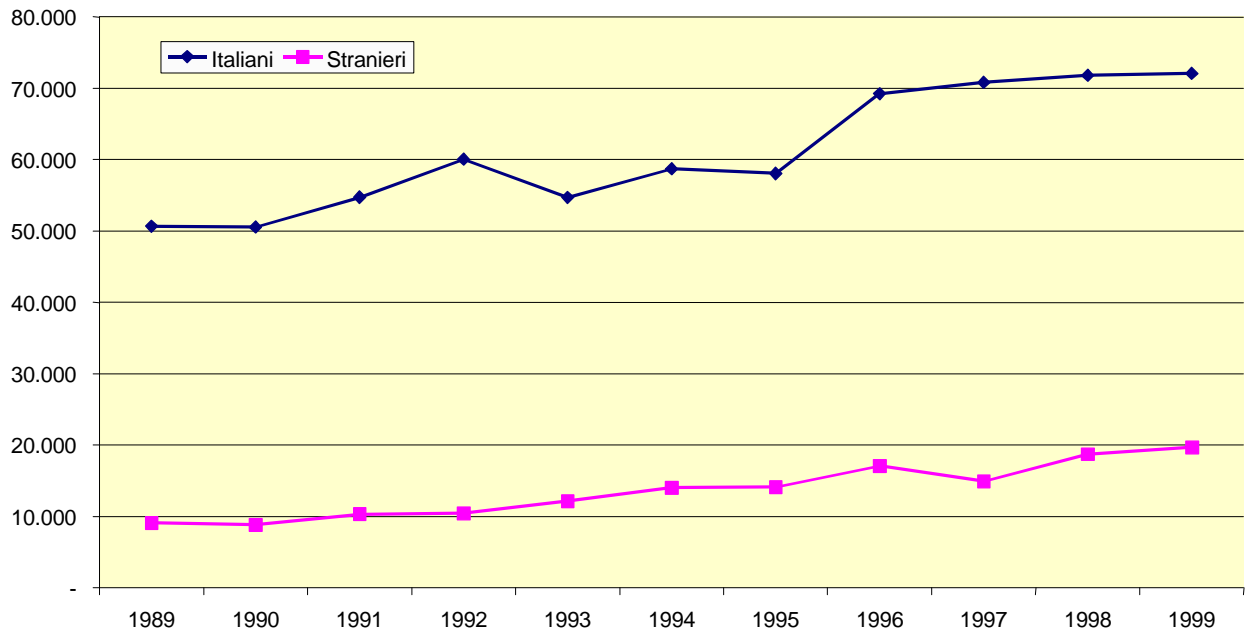
ARRIVI NELLA CITTÀ DI MANTOVA SUDDIVISI PER ANNI



Fonte: APT di Mantova, 1999

- Come si evince dal grafico, a partire dai primi anni '90 si registra un pressoché graduale incremento degli arrivi, sia italiani che stranieri, nella provincia.

ARRIVI NELLA PROVINCIA DI MANTOVA SUDDIVISI PER ANNI



Fonte: APT di Mantova, 1999

- Confrontando infine i dati relativi al movimento turistico nella città di Mantova con i dati dei visitatori nei principali musei della città, si evince l'esistenza di un forte movimento escursionistico giornaliero, con picchi soprattutto nei mesi di aprile e maggio, influenzati indubbiamente anche dall'organizzazione di importanti mostre (si veda l'elenco delle mostre di Palazzo Te dal 1989, riportato a pagina 13).

VISITATORI DI PALAZZO DUCALE**ANNO 1999**

CONFRONTO MENSILE 98 - 99						
	GRATUITI	PAGANTI	TOTALE 99	TOTALE 98	VARIAZIONE	%
GENNAIO	1.164	3.070	4.234	4.569	-335	-7,3%
FEBBRAIO	2.347	3.113	5.460	5.366	94	1,8%
MARZO	15.938	6.411	22.349	23.725	-1.376	-5,8%
APRILE	40.590	14.084	54.674	56.465	-1.791	-3,2%
MAGGIO	31.525	17.004	48.529	49.005	-476	-1,0%
GIUGNO	6.677	10.327	17.004	16.399	605	3,7%
LUGLIO	3.450	8.315	11.765	10.588	1.177	11,1%
AGOSTO	5.085	14.881	19.966	17.474	2.492	14,3%
SETTEMBRE	11.786	11.803	23.589	24.740	-1.151	-4,7%
OTTOBRE	8.896	11.347	20.243	24.815	-4.572	-18,4%
NOVEMBRE	2.802	4.714	7.516	15.903	-8.387	-52,7%
DICEMBRE	1.526	2.848	4.374	6.646	-2.272	-34,2%
TOTALE	131.786	107.917	239.703	255.695	- 15.992	-6,3%

Fonte APT di Mantova, 1999

VISITATORI DI PALAZZO TE**ANNO 1999**

CONFRONTO 98 - 99						
	GRATUITI	PAGANTI	TOTALE 99	TOTALE 98	VARIAZIONE	%
TOTALE	35.750	181.907	217.657	232.591	- 14.934	-6,4%

Fonte: APT di Mantova, 1999

* Della tabella che si riferisce ai visitatori di Palazzo Te nell'anno 1999 riportiamo i soli valori totali, in quanto non sono disponibili quelli parziali.

VISITATORI ANNUALI DAL 1989 IN PALAZZO DUCALE		VISITATORI ANNUALI DAL 1989 IN PALAZZO TE - EVENTI OSPITATI	
305.157	1989	270.000	Giulio Romano
243.722	1990	182.290	Viani
218.629	1991	197.411	Gentilini / Wiligelmo e Matilde
205.739	1992	141.134	Cappella Bonacolsi/Auto Dipinta
222.227	1993	157.466	Dickson/Tirelli /G. Romano
263.645	1994	248.753	Pinxit Johannesen / L.B. Alberti
246.245	1995	180.535	Barocco I. / I Gonzaga - Monete
225.427	1996	164.302	Banche Lombarde / Fetti
250.906	1997	166.326	Schoenberg / Hans Arp
255.695	1998	232.591	L'uomo d'oro / Alvar Aalto
239.703	1999	217.657	La scuola di Raffaello

- A fronte di circa 150.000 arrivi turistici registrati nel 1999 negli alberghi della provincia mantovana, nello stesso anno sono stati registrati 239.703 ingressi a Palazzo Ducale e 217.657 a Palazzo Te.
- Alcune esposizioni promosse negli anni recenti hanno fortemente contribuito a potenziare l'immagine culturale della città.
- Mancano ancora le condizioni per una valorizzazione della città come sede congressuale.
- Ciò significa che la città di Mantova possiede prodotti "civetta" che attualmente hanno un discreto richiamo di pubblico, ma non riesce a sfruttarne maggiormente le potenzialità, trasformando gli escursionisti in veri e propri turisti in grado di generare un maggiore indotto economico per tutti gli operatori dell'area. I turisti la riconoscono come la città d'arte per eccellenza in Lombardia, anche se le dedicano visite tendenzialmente brevi, pur consapevoli che meriterebbe di più. A queste visite di "passaggio" si aggiunge un elevato escursionismo giornaliero. La maggiore attenzione verso le opere monumentali (e le iniziative espositive) della città sembra porre in secondo piano sia le altre attrattive (il fiume, ad esempio) della città, sia quelle del territorio.
- Un possibile sviluppo turistico nell'area con la conseguente creazione di nuovi posti di lavoro necessita di nuovi impulsi imprenditoriali, la costituzione di forme di aggregazione, lo sviluppo di nuove professionalità che promuovano Mantova, il suo territorio e i suoi prodotti.

2. FABBISOGNI FORMATIVI E PROFESSIONALI NEL SETTORE TURISTICO MANTOVANO

L'indagine

FINALITÀ E OBIETTIVI DELLA RICERCA

La presente ricerca si propone di conoscere lo scenario esistente delle aziende turistiche nel mantovano, il profilo imprenditoriale dei gestori, le loro modalità gestionali e i loro specifici bisogni formativi. L'attenzione a questo comparto economico è motivata dalla necessità di un possibile rilancio del turismo nell'area mantovana, che richiede il coinvolgimento di tutti i soggetti responsabili dell'offerta turistica. Mantova è sicuramente una città che possiede una buona potenzialità attrattiva per la cultura, l'arte e la gastronomia. La formazione agli imprenditori è una delle leve per avviare un processo di riqualificazione e sviluppo del turismo nel mantovano, ma anche per creare nuove professionalità e quindi nuova occupazione in previsione di una specializzazione dell'offerta e dell'introduzione di nuove forme di commercializzazione dei prodotti turistici.

Affinché gli interventi di formazione contribuiscano però a sviluppare nuove conoscenze e quindi ad accrescere il valore dei servizi offerti dall'impresa, occorre che questi siano aderenti ed adeguati al contesto organizzativo a cui si rivolgono.

Condurre un'efficace analisi dei fabbisogni formativi significa quindi rendere coerenti e adatti alla realtà gli interventi, perché possano produrre sensibili cambiamenti in vista di un complessivo miglioramento dell'offerta turistica mantovana.

METODOLOGIA

L'indagine è stata realizzata grazie alla collaborazione dell'Azienda Speciale della Camera di Commercio di Mantova, PromolImpresa, del Consorzio ViViMantova e della Società TeamWork, che si sono dedicati allo studio e alla definizione dei questionari da somministrare agli esercizi alberghieri e ai ristoratori, elaborandone due versioni distinte (vedi allegati).

Il questionario è stato strutturato in modo da raccogliere informazioni relative:

- All'azienda stessa
- Al profilo imprenditoriale
- Alla gestione dell'impresa
- Ai bisogni formativi

La scelta della campionatura di aziende da intervistare è avvenuta tenendo conto non solo della proporzionalità delle stesse dal punto di vista quantitativo ma anche e soprattutto della rappresentatività delle aziende dal punto di vista qualitativo.

Mentre per gli alberghi esiste una classificazione ben precisa (definita dal numero di stelle assegnate), per ottenere una maggiore rappresentatività delle tipologie ristorative si è provveduto ad una selezione basata sulla conoscenza dei ristoranti più noti per poi inserire alcune trattorie e, successivamente, alcune pizzerie.

In totale si è provveduto all'invio, in tre fasi, di **123** questionari a un campione di esercizi così suddiviso:

- 69 ristoratori, di cui 45 situati nel Capoluogo e 24 nella Provincia;
- 54 imprenditori alberghieri, di cui 10 operanti a Mantova e 44 negli altri Comuni della Provincia.

L'invio dei questionari è stato preceduto da telefonate di presentazione degli stessi ad opera del personale preposto che ha in tal modo sensibilizzato i titolari dei singoli esercizi.

I questionari compilati dagli operatori dei settori di riferimento e pervenuti a mezzo fax o per posta (anche a seguito di numerose sollecitazioni telefoniche) sono stati in totale 43, di cui 17 da parte dei ristoratori e 26 da parte degli alberghi:

RISTORANTI

Provincia		Capoluogo	
spediti	rispondono	spediti	rispondono
24	5	45	12

ALBERGHI

Provincia		Capoluogo	
spediti	rispondono	spediti	rispondono
44	20	10	6

2.a RISULTATI DEL SETTORE RISTORAZIONE

Di seguito offriamo una sintesi dei risultati emersi dalla lettura delle risposte pervenute.

Alcune informazioni sulle aziende

- ⇒ Il 71% degli intervistati svolge la propria attività nella città di Mantova e solo il 29% in Provincia.
- ⇒ La metà degli esercizi sono ristoranti e l'altra metà trattorie - pizzerie.
- ⇒ La forma giuridica prevalente è la S.n.c. (Società in nome collettivo)
- ⇒ Il 69% degli esercizi è degli intervistati.
- ⇒ La gestione dell'attività è quasi prevalentemente a conduzione familiare.
- ⇒ La clientela dei ristoranti è così suddivisa:

<i>Clientela locale</i>	57%
<i>Clientela forestiera</i>	43%

Il profilo imprenditoriale

Per quel che riguarda il profilo imprenditoriale si può notare che il ristoratore mantovano è per il 53% di sesso maschile, ha un'età media di circa 46 anni, svolge l'attività in questo settore da 21 anni e possiede una bassa scolarità (il 44% ha frequentato la sola scuola dell'obbligo). È interessante però sottolineare che le motivazioni che hanno influito maggiormente nella scelta imprenditoriale di svolgere la professione di ristoratore sono per 4 su 5 la passione per il tipo di lavoro e l'esperienza acquisita e per 1 su 4 le origini familiari; 1 su 5 ha dichiarato che ha influito la personale predisposizione a questa attività.

Gli aggiornamenti sulle novità del settore avvengono solitamente tramite la lettura di riviste specializzate (76%) o partecipando a corsi di formazione (41%). Riguardo gli aggiornamenti sui temi di gestione e programmazione aziendale, il 50% risponde di mantenere contatti stretti con le associazioni di categoria, e il 38% di partecipare a fiere di settore, rivolgersi a consulenti, leggere riviste o viaggiare per

confrontarsi con altre esperienze. Sempre a tal proposito solo il 31% ha dichiarato di partecipare a corsi di formazione.

La gestione dell'impresa

⇒ La prevalenza del numero dei dipendenti dei ristoranti è assunto con un contratto a tempo indeterminato (circa il 69%), mentre il 17% ha un contratto a tempo determinato e il 14% collabora solo occasionalmente.

⇒ L'80% degli addetti è occupato in eguale misura nei reparti "cucina" e "sala".

⇒ Negli ultimi tre anni, il 25% degli esercizi ha aumentato il numero complessivo degli addetti, il 56% l'ha lasciato invariato e il 19% l'ha diminuito.

⇒ Il 27% degli esercizi intende effettuare nuove assunzioni, intese ad aumentare il numero degli addetti, nei prossimi tre anni, principalmente per sopperire all'aumento del volume di lavoro.

⇒ Circa i problemi organizzativi che possono condizionare la gestione del ristorante è messo in particolare evidenza il costo del lavoro (il 71%), l'eccessiva complessità degli adempimenti burocratici (il 47%), la scarsa preparazione degli addetti nel settore turistico (il 41%) e la conflittualità nei rapporti con il personale (il 35%) (*).

Per quanto riguarda le difficoltà incontrate con il personale dipendente si rileva che per il 59% vi sono problemi di reclutamento della figura professionale richiesta (vale a dire difficoltà nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro); sempre il 59% afferma di avere problemi nel selezionare e nell'addestrare il personale; il 53% incontra problemi di formazione e di motivazione personali alla professione *(si noti che per alcune domande è stata prevista la risposta multipla)*.

⇒ I profili professionali più difficili da reperire sono i seguenti *(si noti che per alcune domande è stata prevista la risposta multipla)*: per il 75% il cuoco; per il 63% i camerieri e poi, di seguito, il personale di cucina (25%) e il maître (6%).

⇒ Circa le modalità di reperimento del personale, per il 53% la ricerca viene fatta attraverso conoscenze personali, per il 47% con il sistema del "passaparola"; il 41% si rivolge direttamente alle scuole alberghiere e solamente il 12% si rivolge ai centri di formazione professionale *(si noti che per alcune domande è stata prevista la risposta multipla)*.

⇒ Il 59% degli intervistati ha dichiarato che, negli ultimi tre anni, non ha avuto alcun contatto (o l'ha avuto raramente) con gli allievi di centri di formazione in stage; il 24% ha ospitato da uno a cinque allievi; invece il 12% degli esercizi ha avuto contatti frequenti ospitando da 6 a 15 allievi e solamente il 6% ne ha ospitati più di 15.

⇒ Degli esercizi che hanno ospitato allievi in stage – i 2/3 del totale - quasi sempre (il 90%) hanno poi assunto uno o più collaboratori.

I bisogni formativi

Riportiamo di seguito il dettaglio delle risposte ai quesiti posti nell'ultima parte del questionario, dedicata alla rilevazione dei bisogni formativi dei ristoratori.

Ritiene utile o necessaria una riqualificazione professionale?

si	75%
no	6%
non so	19%
	100%

Se si, quali aspetti privilegerebbe?(*)

aggiornamento tecnico - organizzativo	64%
aggiornamento amministrativo	29%
aggiornamento culturale	29%
altro: tecnico	7%
non so	7%

(*): si noti che per alcune domande è stata prevista la risposta multipla.

Negli ultimi 3 anni Lei ha partecipato a corsi di aggiornamento professionale?

si	55%
no	45%

Se si, su quali tematiche? (*)

Igiene e HACCP	67%
L. 626 sicurezza	44%
Cucina	33%
Marketing	33%

(*): si noti che per alcune domande è stata prevista la risposta multipla.

Parteciperebbe a corsi di formazione e aggiornamento manageriale per imprenditori alberghieri?

si	38%
no	50%
non so	12%

Negli ultimi 3 anni i Suoi dipendenti hanno partecipato a corsi di aggiornamento professionale?

no	82%
si, organizzati da centri di formazione professionale	6%
si, organizzati all'interno dell'azienda (o del gruppo)	6%
si, da altro (Associazioni di categoria)	6%

Secondo la Sua esperienza, su quali dei seguenti temi ritiene più utile intervenire con azioni formative? (*)

qualità del servizio	94%
lingue straniere	65%
tecniche della ristorazione moderna	41%
nuove tecnologie e progettazione di cucina	41%
tecniche di vendita e commercializzazione	24%
marketing e comunicazione	18%
gestione delle risorse umane	18%
hotel design	12%
controllo di gestione e amministrazione	12%
management (direzione d'impresa)	12%

(*): si noti che per alcune domande è stata prevista la risposta multipla.

Quali di questi servizi ritiene utili e vorrebbe utilizzare?(*)

centro servizi all'impresa	60%
assistenza commerciale	53%
assistenza amministrativa	27%
assistenza sindacale	41%
assistenza creditizia	7%

(*): si noti che per alcune domande è stata prevista la risposta multipla.

Considerazioni

Le risultanze dell'indagine in merito ai fabbisogni formativi dimostrano che la formazione è considerata utile dai responsabili degli esercizi per gli aggiornamenti personali sulle novità del settore e sui temi di gestione e programmazione aziendale ma che non è l'unico e il più determinante strumento per il raggiungimento di questi obiettivi. Per quanto concerne il personale dipendente, si rileva che tra le più evidenti cause di problemi organizzativi dei ristoranti e tra le maggiori difficoltà di rapporto, vi è la scarsa preparazione e formazione degli addetti, problema al quale si auspica di sopperire attraverso una più mirata attività di riqualificazione professionale.

A fronte di questa affermazione è utile sottolineare che solamente il 12% dei ristoratori ricerca i propri collaboratori tra coloro che hanno frequentato corsi nei centri di formazione professionale e il 41% tra i diplomati delle scuole alberghiere. È inoltre interessante rilevare che il 59% ha dichiarato di non avere alcun rapporto (o raramente) con gli allievi dei Centri di Formazione Professionale nonostante sia fortemente avvertita (il 75% risponde positivamente) la necessità di riqualificazione professionale, soprattutto per i corsi di aggiornamento tecnico - organizzativo (64%).

Si tratta di una percentuale piuttosto elevata se si pensa che negli ultimi tre anni solamente il 50% degli intervistati ha frequentato corsi di aggiornamento su tematiche di carattere tecnico (HACCP, sicurezza, ecc.).

Per il personale dipendente si rileva la quasi totale assenza di aggiornamento professionale, almeno negli ultimi tre anni, ma ne è emersa fortissima la richiesta; i temi suggeriti per l'organizzazione di azioni formative riguardano principalmente: la qualità del servizio (94%), le lingue straniere (65%), le tecniche della ristorazione moderna, le nuove tecnologie e la progettazione di cucina (41%).

Riguardo i servizi che vengono ritenuti utili allo sviluppo del settore il 60% suggerisce la creazione di un centro servizi all'impresa; il 59% ritiene utile un servizio di assistenza commerciale e il 27% un servizio di assistenza amministrativa.

La qualità delle risorse umane costituisce quindi uno dei fattori di maggior criticità anche nell'evoluzione del settore turistico: il suo miglioramento è un obiettivo complesso in relazione alle esigenze e alle proposte espresse dalle imprese intervistate. Uno degli ostacoli maggiori è rappresentato dal passaggio da una

cultura di staticità ad un'esigenza di flessibilità del mercato del lavoro e ciò comporta, per le aziende, la necessità di accedere ad una formazione sempre più capace di rendere agevole questo momento di transizione. È anche il caso di aggiungere che esiste una certa sfiducia nei sistemi formativi tradizionali. Si tratta quindi di trasferire al lato pratico queste considerazioni al fine di favorire la crescita reale del settore turistico e prepararlo a cogliere la sfida dei cambiamenti in atto.

2.b RISULTATI DEL SETTORE ALBERGHIERO

Alcune informazioni sulle aziende

- ⇒ L'88% degli esercizi alberghieri opera fuori dal comune capoluogo.
- ⇒ Circa la classificazione del numero di stelle, le imprese alberghiere rilevate risultano significative fino a quelle a 2 stelle: nel 1998 la consistenza alberghiera comprendeva 1 albergo a 5 stelle; 4 a 4 stelle; 28 alberghi a 3 stelle e 39 a 2 stelle. Nel mantovano operano anche 26 alberghi a una stella per i quali non si hanno avuti questionari utili all'indagine.
- ⇒ Il numero medio di camere di questi esercizi è 24, mentre il numero medio di letti è 46.
- ⇒ Tutti gli operatori hanno dichiarato di mantenere l'apertura annuale del loro albergo e ben il 67% ha effettuato opere di ristrutturazione nell'ultimo decennio.
- ⇒ Le forme giuridiche prevalenti dell'impresa sono le S.n.c. (37%) e le imprese individuali (19%).
- ⇒ Più della metà degli esercizi sono di proprietà e la gestione è di tipo familiare per l'85% dei casi.
- ⇒ La clientela è prevalentemente d'affari (72%) e la permanenza media dichiarata è di 2.6 notti.

Il profilo imprenditoriale

In media l'attività di albergatore è svolta da circa 14 anni e da 10 anni è esercitata in qualità di titolari.

La scolarità è piuttosto elevata, infatti il 62% ha conseguito il diploma di scuola media superiore e l'8% ha conseguito la laurea.

Il 74% dei titolari è di sesso maschile con un'età media di 44 anni.

I motivi che hanno influito nella scelta di questa professione sono principalmente le origini familiari (46%); la passione per questo lavoro (35%); l'esperienza nel settore (23%), e la particolare predisposizione (19%).

Gli aggiornamenti sulle novità del settore avvengono principalmente attraverso la lettura di riviste e le pubblicazioni specifiche (50%); la partecipazione a corsi di aggiornamento (31%); la partecipazione a fiere (65%); i contatti con consulenti di settore (23%) o fornitori di fiducia (27%). Per aggiornarsi sui temi di gestione e programmazione aziendale il 50% dichiara di leggere riviste o di rivolgersi a consulenti; circa il 40% mantiene contatti con le associazioni di categoria o partecipa a fiere di settore, mentre solamente il 15% partecipa a corsi di formazione.

La gestione dell'impresa

- ⇒ Gli esercizi alberghieri mantovani hanno un numero medio di 6.4 addetti considerando oltre al personale dipendente anche i titolari.
- ⇒ Il 72% del personale dipendente ha un contratto a tempo indeterminato, il 18% a tempo determinato e solo il 10% viene assunto occasionalmente.
- ⇒ Riguardo le mansioni svolte va segnalato che il 30% degli addetti si occupa del ricevimento e di attività amministrative e commerciali; il 38% si occupa della cucina e della sala da pranzo; il restante 32% ha mansioni più generiche, quali addetto ai piani, alla manutenzione e ai bagagli.
- ⇒ Negli ultimi tre anni il numero degli addetti è aumentato per il 44% degli esercizi, rimasto invariato per il 44% e diminuito solo nel 12% degli esercizi.
- ⇒ Nei prossimi tre anni solamente il 37% degli esercizi prevede di aumentare il numero di addetti, prevalentemente perché si attende un aumento del volume di lavoro e perché è in atto una diversa strutturazione dell'organizzazione interna.
- ⇒ In base alle indicazioni fornite i problemi organizzativi che maggiormente condizionano la gestione dell'albergo sono: per il 95% il costo del lavoro; per il 65% i complicati adempimenti burocratici; per il 45% la scarsa preparazione degli addetti nel settore a fronte anche di accresciute esigenze da parte della clientela e, per il 36%, i rapporti conflittuali con il personale. (La sommatoria non è riconducibile a 100 in quanto erano previste più risposte alla domanda).

- ⇒ Il 57% dichiara che le difficoltà maggiori con i collaboratori che sono alle dipendenze riguardano: il loro reclutamento, la loro formazione e motivazione personali; il 48% ha segnalato problemi nella selezione e nell'addestramento.
- ⇒ I profili professionali che risultano di più difficile reperimento sono quelli impegnati in cucina come i cuochi (per il 41%) e altro personale di cucina; sul mercato del lavoro risultano di non facile reperimento anche i portieri di notte (per circa il 30%).
- ⇒ Il 64% afferma di utilizzare, come metodo di reclutamento del personale, le conoscenze personali; solamente il 23% dei casi fa riferimento alle scuole alberghiere e, addirittura, solo il 9% si rivolge ai Centri di Formazione Professionale. (Va segnalato che è stato indicato come metodo di reclutamento anche l'utilizzo di Internet).
- ⇒ Il 46% non ha mai avuto alcun contatto con gli allievi di centri di formazione in stage, un 8% solo raramente, mentre un restante 46% dichiara di avere ospitato allievi in stage.
- ⇒ Solo una percentuale molto bassa, il 7%, ha assunto al termine del periodo di stage.

I bisogni formativi

Di seguito vengono elencate le domande (e le relative risposte) utilizzate per rilevare i bisogni formativi degli intervistati.

Ritiene utile o necessaria una riqualificazione professionale?

si	79%
no	0%
non so	21%

Se si, quali aspetti privilegerebbe?

aggiornamento tecnico-organizzativo	81%
aggiornamento culturale	24%
aggiornamento amministrativo	19%
altro: miglior scuola (esclusi i CFP)	5%
non sa	0%

Negli ultimi 3 anni Lei ha partecipato a corsi di aggiornamento professionale?

si	32%
no	68%

Se si, su quali tematiche?

L.626 sicurezza + igiene + antincendio	64%
Marketing lingua	12%
sistemi qualità	12%
servizio sviluppo turismo	12%

Parteciperebbe a corsi di formazione e aggiornamento manageriale per imprenditori alberghieri?

si	58%
no	13%
non so	29%

Negli ultimi 3 anni i Suoi dipendenti hanno partecipato a corsi di aggiornamento professionale?

No	71%
SI, organizzati da centri di formazione professionale	8%
SI, organizzati all'interno dell'azienda (o del gruppo)	21%

Secondo la sua esperienza, su quali dei seguenti temi sarebbe più utile intervenire con azioni formative?

qualità del servizio	83%
lingue straniere	63%
tecniche di vendita e commercializzazione	38%
Informatica	33%
strategie di determinazione dei prezzi	25%
marketing e comunicazione	17%
Controllo di gestione e amministrazione	17%
gestione delle risorse umane	13%
management (direzione d'impresa)	13%
hotel design e ristrutturazione alberghiera	13%
vendita telefonica (azioni di telemarketing)	4%

Quali di questi servizi ritiene utili e vorrebbe utilizzare?

centro servizi all'impresa alberghiera	71%
assistenza commerciale	29%
assistenza creditizia	17%
assistenza sindacale	17%
assistenza amministrativa	4%

Considerazioni

Terminata la fase descrittiva dei risultati elaborati dell'indagine si possono estrapolare alcune considerazioni finali.

È innanzitutto interessante osservare l'elevata scolarità degli albergatori mantovani; sono prevalentemente persone diplomate e laureate che dichiarano di considerare la formazione e l'aggiornamento delle competenze professionali, proprie e dei dipendenti, il fattore principale di miglioramento e crescita della propria azienda. Dall'indagine emerge, purtroppo, che l'albergatore mantovano, per tenersi aggiornato sulle novità del settore, preferisce leggere riviste o pubblicazioni specifiche (50%) e solamente il 31% frequenta corsi di formazione. Ciò dovrebbe far riflettere coloro che fanno formazione professionale a riconsiderare la propria programmazione al fine di assecondare la domanda. Anche nel caso della gestione e programmazione aziendale la scelta prevalente è quella di un aggiornamento personale o dell'utilizzo dispendioso di competenze esterne. Buoni sembrano i rapporti con le associazioni di categoria (42%). Nonostante tutto ciò, la maggior parte degli intervistati ritiene che i problemi organizzativi che più condizionano la gestione dell'albergo siano la scarsa preparazione degli addetti nel settore, le accresciute esigenze della clientela e la scarsa formazione professionale dei collaboratori. La sfiducia che aleggia nei confronti dell'aggiornamento professionale la ritroviamo quando si tratta di reperire i profili professionali che all'interno di una azienda alberghiera sono il fattore critico del successo: i cuochi, il personale di cucina e i camerieri. Per tali figure l'imprenditore alberghiero si affida alle conoscenze personali e solo in pochi casi si rivolge alle scuole alberghiere e ai Centri di Formazione Professionale, approfittando della possibilità di ospitare gli allievi più competenti in stage.

Nonostante tutto ciò un'alta percentuale di intervistati (il 79%) dichiara di sentire l'esigenza di una riqualificazione soprattutto di tipo tecnico-organizzativa (81%). Risulta inoltre interessante sottolineare che il 68% degli intervistati negli ultimi tre anni non ha partecipato a corsi di aggiornamento professionale e il 32% ha approfondito solo aggiornamenti prescritti dalle attuali normative vigenti in tema di sicurezza, e salute sui luoghi di lavoro o autocontrollo igienico sanitario (HACCP).

Il 71% afferma che, negli ultimi tre anni, neppure i propri dipendenti hanno partecipato a corsi di aggiornamento. A fronte di questo scarso interesse

manifestato negli anni passati per la formazione professionale, il 58% dichiara di essere disposto a partecipare a corsi di formazione manageriale.

I suggerimenti riguardanti le tematiche che sarebbe maggiormente utile approfondire riguardano la qualità del servizio (80%) e l'apprendimento o approfondimento delle lingue straniere (63%).

Come per la categoria dei ristoratori anche gli albergatori ritengono strategico poter contare su un Centro Servizi all'impresa per lo sviluppo della propria attività.

ALLEGATI

FABBISOGNI FORMATIVI E PROFESSIONALI NEL SETTORE TURISTICO

Buongiorno, stiamo svolgendo un'indagine conoscitiva sui fabbisogni formativi e professionali nel settore turistico. Se sarà così gentile da rispondere a questa intervista ci aiuterà a conoscere meglio le esigenze delle aziende turistiche.

PROFILO IMPRENDITORIALE

1. Da quanti anni svolge l'attività di albergatore? []

2. E da quanti anni gestisce questo esercizio? []

3. Titolo di studio:

- licenza elementare
- diploma media inferiore
- diploma media superiore
- laurea
- altro _____

4. Età del titolare: []

5. Sesso:

- maschio
- femmina

6. Quali motivi hanno influito in modo determinante sulla Sua scelta di diventare imprenditore?

- origini familiari
- esperienza di lavoro nel settore
- occasione fortuita
- motivi familiari
- passione per questo lavoro
- assenza di altre opportunità lavorative
- la possibilità di guadagno immediato
- personale predisposizione a questo lavoro
- altro _____

7. Di solito come si tiene aggiornato sulle novità del settore?

- leggo riviste
- leggo pubblicazioni specifiche
- partecipo a corsi di formazione/aggiornamento
- seguo corsi specifici all'estero
- mi rivolgo a consulenti del settore
- contatto fornitori di fiducia
- partecipo a fiere
- altro _____

8. Come si tiene aggiornato sui temi di gestione e programmazione aziendale?

- leggo riviste
- partecipo a congressi
- mantengo contatti con Tour Operators
- partecipo a fiere di settore
- mantengo contatti con l'ass. di categoria
- partecipo a corsi di formazione
- mi rivolgo a consulenti
- viaggio per conoscere altre esperienze
- svolgo sondaggi sulla clientela
- altro _____

LA GESTIONE DELL'IMPRESA

9. Quanti addetti ha la Sua azienda?

- Numero totale [_____]
- titolari e collaboratori fam. [_____]
- dipendenti a tempo indeterminato [_____]
- dipendenti a tempo determinato [_____]
- occasionali/extra [_____]
- altro _____ [_____]

10. Numero di addetti per reparto:

- commerciale [_____]
- amministrazione [_____]
- ricevimento [_____]
- sala, breakfast, bar [_____]
- cucina (food & beverage) [_____]
- piani [_____]
- manutenzione e bagagli [_____]

11. Negli ultimi 3 anni il numero di addetti nel suo albergo:

- aumentato
- rimasto lo stesso
- diminuito

12. Nei prossimi 3 anni prevede di aumentare il numero di addetti?

- si
- no

13. Se si, per quale motivo?

- aumento del volume di lavoro
- riorganizzazione del lavoro e suddivisione dei compiti
- lancio di nuovi prodotti e servizi
- sviluppo di nuove strategie commerciali
- introduzione di nuovi strumenti di lavoro (innovazioni tecnologiche)

14. Quali sono, a Suo avviso, i problemi organizzativi che condizionano maggiormente la gestione dell'albergo?

- rapporti conflittuali con il personale
- costo del lavoro
- scarsa preparazione degli addetti nel settore turistico
- elevato turn-over dei dipendenti
- accresciute esigenze della clientela
- difficoltà a pianificare le prenotazioni
- adempimenti burocratici complicati
- mancanza di credito agevolato
- mancanza di controllo delle tariffe alberghiere
- altro _____

15. Quali sono state le difficoltà maggiori che ha incontrato con i collaboratori?

- reclutamento (difficoltà nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro)
- selezione e addestramento
- formazione e motivazione
- elevato turn-over
- altro _____

16. Secondo Lei quali sono i profili professionali più difficili da reperire?

- Direttore
- Responsabile commerciale
- Capo ricevimento
- Addetto al ricevimento
- Portiere di notte
- Responsabile amministrativo
- Camerieri sala
- Baristi
- Camerieri ai piani
- Facchini/manutentori
- Cuochi
- Personale di cucina

17. Solitamente in che modo ricerca i collaboratori?

- Conoscenze personali
- Passaparola
- Annunci/inserzioni
- Scuole alberghiere
- Centri di formazione professionale
- Società di selezione
- Altro _____

18. Negli ultimi 3 anni ha avuto contatti con gli allievi di centri di formazione in stage?

- nessuno
- raramente
- abbastanza (da 1 a 5 allievi)
- frequentemente (da 6 a 15 allievi)
- molto spesso (più di 15 allievi)

19. Quanti allievi ha assunto dopo lo stage?

- nessuno
- uno
- più di uno

I BISOGNI FORMATIVI

20. Ritieni utile o necessaria una riqualificazione professionale?

- si
- no
- non so

21. Se si, quali aspetti privilegerebbe?

- aggiornamento amministrativo
- aggiornamento tecnico-organizzativo
- aggiornamento culturale
- altro _____
- non so

22. Negli ultimi 3 anni Lei ha partecipato a corsi di aggiornamento professionale?

- si Se si, su quali tematiche? _____
- no

23. Parteciperebbe a corsi di formazione e aggiornamento manageriale per imprenditori alberghieri?

- si
- no
- non so

24. Negli ultimi 3 anni i Suoi dipendenti hanno partecipato a corsi di aggiornamento professionale?

- no
- s", organizzati da centri di formazione professionale
- s", organizzati all'interno dell'azienda (o del gruppo)
- altro _____

25. Secondo la sua esperienza, su quali dei seguenti temi sarebbe più utile intervenire con azioni formative?

- qualità del servizio
- tecniche di vendita e commercializzazione
- vendita telefonica (azioni di telemarketing)
- marketing e comunicazione
- lingue straniere
- informatica
- gestione delle risorse umane
- strategie di determinazione dei prezzi
- controllo di gestione e amministrazione
- management (direzione d'impresa)
- hotel design e ristrutturazione alberghiera
- altro _____

26. Quali di questi servizi ritiene utili e vorrebbe utilizzare?

- assistenza commerciale
- assistenza creditizia
- assistenza amministrativa
- assistenza sindacale
- centro servizi all'impresa alberghiera
- altro _____

ALCUNE INFORMAZIONI SULL'AZIENDA:

27. Azienda alberghiera _____

28. Località: _____ - Mantova città
- Mantova provincia

29. Tipo di albergo:

N. stelle [_____]

N. camere [_____]

N. letti [_____]

30. Apertura:

- annuale

- stagionale

31. Anno costruzione: [_____]

32. Ultima ristrutturazione: [_____]

33. Forma giuridica:

- Impresa individuale - Società di fatto
- S.n.c.
- S.a.s.
- S.p.A.
- S.a.a.
- Società cooperativa
- Impresa familiare
- S.r.l.
- altro _____

34. Azienda:

- di proprietà
- in affitto

35. Gestione:

- familiare
- manageriale

36. La sua azienda è:

- individuale
- affiliata a una catena alberghiera
- associata ad un consorzio
- altro _____

- Quale? _____
- Quale? _____

37. Che tipo di clientela ha il Suo albergo?

- affari % _____
- vacanze % _____

38. Qual è la permanenza media della clientela nel Suo albergo?

- n. notti [_____]

FABBISOGNI FORMATIVI E PROFESSIONALI NEL SETTORE TURISTICO

Buongiorno, stiamo svolgendo un'indagine conoscitiva sui fabbisogni formativi e professionali nel settore turistico. Se sarà così gentile da rispondere a questa breve intervista, ci aiuterà a conoscere meglio le esigenze delle aziende turistiche.

PROFILO IMPRENDITORIALE

1. Da quanti anni svolge l'attività di ristoratore? [____]

2. Da quanti anni gestisce questo esercizio? [____]

3. Titolo di studio:

- diploma media inferiore
- diploma media superiore
- laurea
- altro _____

4. Età del titolare: [____]

- licenza elementare

5. Sesso:

- maschio
- femmina

6. Quali motivi hanno influito in modo determinante sulla Sua scelta di diventare ristoratore?

- origini familiari
- esperienza di lavoro nel settore
- occasione fortuita
- passione per questo lavoro
- assenza di altre opportunità lavorative
- la possibilità di guadagno immediato
- personale predisposizione a questo lavoro
- altro _____

7. Di solito come si tiene aggiornato sulle novità del settore?

- leggo riviste
- leggo pubblicazioni specifiche
- partecipo a corsi di formazione/aggiornamento
- seguo corsi specifici all'estero
- mi rivolgo a consulenti del settore
- contatto fornitori di fiducia
- partecipo a fiere
- altro _____

8. Come si tiene aggiornato sui temi di gestione e programmazione aziendale?

- leggo riviste
- partecipo a congressi
- mantengo contatti con Tour Operators
- partecipo a fiere di settore
- mantengo contatti con l'ass. di categoria
- partecipo a corsi di formazione
- mi rivolgo a consulenti
- viaggio per conoscere altre esperienze
- svolgo sondaggi sulla clientela
- altro _____

LA GESTIONE DELL'IMPRESA

9. Quanti addetti ha la Sua azienda?

- Numero totale [_____]
- titolari e collaboratori fam. [_____]
- dipendenti a tempo indeterminato [_____]
- dipendenti a tempo determinato [_____]
- occasionali/extra [_____]
- altro _____ [_____]

10. Numero di addetti per reparto:

- sala [_____]
- cucina [_____]
- altro _____ [_____]

11. Negli ultimi 3 anni il numero di addetti nel Suo ristorante •:

- aumentato
- rimasto lo stesso
- diminuito

12. Nei prossimi 3 anni prevede di aumentare il numero di addetti?

- si
- no

13. Se si, per quale motivo?

- aumento del volume di lavoro
- riorganizzazione del lavoro e suddivisione dei compiti
- introduzione di nuovi strumenti di lavoro (innovazioni tecnologiche)

14. Quali sono, a Suo avviso, i problemi organizzativi che condizionano maggiormente la gestione del ristorante?

- rapporti conflittuali con il personale
- costo del lavoro
- scarsa preparazione degli addetti nel settore turistico
- elevato turn-over dei dipendenti
- accresciute esigenze della clientela
- difficoltà a pianificare il lavoro
- adempimenti burocratici complicati
- mancanza di credito agevolato
- mancanza di controllo sui prezzi
- altro _____

15. Quali sono state le difficoltà maggiori che ha incontrato con i collaboratori?

- reclutamento (difficoltà nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro)
- selezione e addestramento
- formazione e motivazione
- elevato turn-over (cambio di personale)
- altro _____

16. Secondo Lei quali sono i profili professionali più difficili da reperire?

- Cuoco
- Maitre
- Cameriere
- Commis
- Personale di cucina
- altro _____

17. Solitamente in che modo ricerca i collaboratori?

- Conoscenze personali
- Passaparola
- Annunci/inserzioni
- Scuole alberghiere
- Centri di formazione professionale
- Società di selezione
- Altro _____

18. Negli ultimi 3 anni ha avuto contatti con gli allievi di centri di formazione in stage?

- nessuno
- raramente
- abbastanza (da 1 a 5 allievi)
- frequentemente (da 6 a 15 allievi)
- molto spesso (più di 15 allievi)

19. Quanti allievi ha assunto dopo lo stage?

- nessuno
- uno
- più di uno

I BISOGNI FORMATIVI

20. Ritiene utile o necessaria una riqualificazione professionale?

- si
- no
- non so

21. Se si, quali aspetti privilegerebbe?

- aggiornamento amministrativo
- aggiornamento tecnico-organizzativo
- aggiornamento culturale
- altro _____
- non so

22. Negli ultimi 3 anni Lei ha partecipato a corsi di aggiornamento professionale?

- si Se si, su quali tematiche? _____
- no

23. Parteciperebbe a corsi di formazione e aggiornamento manageriale per imprenditori alberghieri?

- si
- no
- non so

24. Negli ultimi 3 anni i Suoi dipendenti hanno partecipato a corsi di aggiornamento professionale?

- no
- s", organizzati da centri di formazione professionale
- s", organizzati all'interno dell'azienda (o del gruppo)
- altro _____

25. Secondo la Sua esperienza, su quali dei seguenti temi ritiene più utile intervenire con azioni formative?

- qualità del servizio
- tecniche di vendita e commercializzazione
- marketing e comunicazione
- lingue straniere
- menu design
- gestione delle risorse umane
- tecniche della ristorazione moderna
- nuove tecnologie e progettazione di cucina
- controllo di gestione e amministrazione
- management (direzione d'impresa)
- altro _____

26. Quali di questi servizi ritiene utili e vorrebbe utilizzare?

- assistenza commerciale
- assistenza creditizia
- assistenza amministrativa
- assistenza sindacale
- centro servizi all'impresa
- altro _____

ALCUNE INFORMAZIONI SULL'AZIENDA:

27. Ristorante _____

28. Località: _____

- Mantova città
- Mantova provincia

29. Tipo di azienda:

- ristorante
- trattoria
- pizzeria
- altro (specificare) _____

30. Forma giuridica:

- Impresa individuale - Società di fatto
- S.n.c.
- S.a.s.
- S.p.A.
- S.a.a.
- Società cooperativa
- Impresa familiare
- S.r.l.
- altro _____

31. Azienda:

- di proprietà
- in affitto

32. Gestione:

- familiare
- manageriale

33. La clientela del Suo ristorante •:

- locale % _____
- forestiera % _____

34. La clientela forestiera del Suo ristorante • a Mantova per:

- affari % _____
- vacanze % _____