

Turismi da Incubo #28

Benchmarking: un entità aliena nel mondo turistico.



“PRIMO A TIRARE I RIGORI E PRIMO PUNIZIONI”! ... Cortili polverosi, spiazzi in erba irregolari e pieni di buche, porzioni d’asfalto fra due sensi unici. Come dimenticare quei lontani pomeriggi assolati, quelle interminabili partite di pallone al 50, interrotte solo dalle urla delle mamme che richiamavano i figli allo studio.

Era il tempo delle bevute a fontanella dal tubo, delle ginocchia sbucciate, del dilemma irrisolto “è il portiere troppo basso o il tiro troppo alto?”. Le partite di calcio nascevano dove capitava, senza programmazione, senza bisogno di cronometro o di un arbitro: per le porte bastavano due pietre, due libri o due borse da ginnastica. A seconda del tiro, in molti casi era impossibile accertare i gol: **il pallone attraversava uno spazio immaginario**, un rettangolo ideale disegnato nell’aria, che si allargava e restringeva a seconda dell’importanza della sfida e dell’onestà dei giocatori.

Il passaggio alle sfide su campi regolari, l’appartenenza a team organizzati e con regole univoche, abbandono del mocassino a favore della scarpa con i tacchetti e l’apparizione di una giacchetta nera che aveva il potere di determinare successi e fallimenti, rappresentava la fine del calcio idealizzato e l’ingresso nel mondo dei “grandi”.

Era il primo momento nel quale si apprezzava la necessità di

misurare i risultati con criteri oggettivi, validi a prescindere dal campo di gioco e dai giocatori. Era (ed è) l'unico modo possibile per partecipare a campionati, confrontarsi con squadre avversarie, comparare le prestazioni e determinare classifiche.

Ahinoi in molti casi, **molte delle nostre partite turistiche si svolgono ancora oggi senza le porte**, con un senso di improvvisazione, pressapochismo e diletteantismo che molti di noi pensavano ormai relegati ai ricordi giovanili.

La frammentazione del comparto turistico, associata ad una dimensione aziendale media ridottissima, evidenzia un evidente ritardo nell'applicazione di tecniche manageriali: basti pensare che in Sardegna la dimensione media di un'azienda turistica è di circa 2,9 addetti, mentre la media nazionale è di 4,3 (Censimento ISTAT 2011).

Insomma, micro aziende e piccole aziende che non possono (a volte non vogliono) crescere. Giocano partite con strumenti inadatti, restando indecise e immobili tra l'adolescenza e la pubertà, **in un mondo turistico che evolve più velocemente di loro.**

Risultato?

Progressiva perdita di competitività nell'ultimo decennio, con un -2% di PIL ed un -3% di occupati rispetto ai nostri concorrenti (C.D.P. la Cassa Depositi e Prestiti, febbraio 2016); c'è poco da aspettarsi da un comparto dove sono ancora diffuse le organizzazioni provvisorie, quasi estemporanee, modellate per turismi che si accontentano del poco che trovano, della rudezza degli indigeni, **della magia del selvaggio west dietro il giardino di casa.**

In realtà la piccola dimensione aziendale riflette la ridotta dimensione del business.

Nonostante persistano (sempre meno, in verità) segmenti turistici che accettano servizi al limite della sufficienza, abbassare le proprie aspettative ed il proprio livello di

sopportazione e persistere in tale direzione non può che condurre verso un impoverimento progressivo del settore trasformando un comparto dalle prospettive floride ed incoraggianti nel regno dell'improvvisazione e della sciatteria.

Sempre C.D.P. conferma che "il sistema ricettivo italiano appare tuttavia mediamente inadeguato agli standard richiesti dai nuovi flussi turistici".

Il turista moderno esige attenzione, qualità e professionalità.

Valuta.

Giudica.

Misura e fa benchmarking.

Scrive recensioni.

Promuove o bocchia.

Ogni mese Tripadvisor (nata nel 2000) ha 315 milioni di visitatori unici e ben 190 milioni di recensioni e opinioni su hotel, ristoranti, locali e luoghi d'interesse in tutto il mondo.

Non sempre le piccole strutture aziendali nate dallo spontaneismo, spesso da intuizioni di imprenditori intelligenti con tanta buona volontà e smisurata lena, ma digiuni di studi manageriali, sembrano accorgersi di questa rivoluzione.

Ancor più cieche risultano essere quelle imprese turistiche che hanno proliferato nel mercato turistico delle vacche grasse, quello che cresceva spesso in doppia cifra, **figlio di padre Ryanair e madre Air B' & B**, nate dalla sera alla mattina per rispondere alle forti esigenze di una domanda stagionale, disposta a spendere comunque ed a prescindere, ma sostanzialmente vuote di struttura manageriale, di capacità organizzativa, di strategia imprenditoriale: e quindi incapaci di crescere ma soprattutto di far crescere il comparto, l'indotto, ciò che sta intorno. **Insomma fare filiera e**

diventare forti.

Dai dati dello studio del Gruppo Intesa San Paolo del 2011, emerge come **solo il 9,6% degli addetti sia laureato**, contro il 27,1 della Francia ed il 25,2 della Spagna; per contro, la presenza di personale con bassa scolarizzazione in Italia é pari a 37,6%, inferiore solo a Grecia e Spagna. Dati che in Sardegna trovano ahimè conferme.

Come fare per invertire la tendenza e crescere?

Il passaggio dall'estemporaneità organizzativa a forme più evolute, efficienti e competitive non è argomento di facile trattazione: non si tratta solo di modelli organizzativi differenti, ma di un **vero e proprio cambiamento di rotta nei processi di sviluppo del territorio**, che coinvolge numerose altre dimensioni, quali, ad esempio, il sommerso e l'evasione fiscale, ma anche la formazione e la scolarizzazione.

Se misurassimo l'efficienza di queste piccole unità organizzative facendo un benchmarking su parametri internazionali emergerebbero carenze note e meno note. Quanto infatti della crescita di questi anni è davvero merito nostro e quanto invece lo dobbiamo all'instabilità socio-politica di alcuni temibili competitors del Mediterraneo?

Spesso si crea un piccolo monopolio/oligopolio locale a presidio di un territorio a domanda crescente che non stimola l'innovazione, ma che, viceversa, tende a conservare rendite di posizione che guardano solo se stessi ed il proprio orticello.

Benchmarking a favore dell'innovazione, quindi, sono le parole chiave.

Per formare giovani (e meno giovani) alla volta del cambiamento, in direzione della scoperta, verso una più rilevante ingegnosità. Per acquisire una robusta propensione ad immaginare prodotti e servizi sempre nuovi.

Per interrompere circoli viziosi, confrontarci a mente aperta

con il mercato e provare ad essere attori protagonisti, **prima che Grecia, Turchia e tutto il nord-Africa superino le gravi crisi politiche** e si rimettano davvero in corsa sui mercati turistici, riprendendosi le quote di mercato che hanno scioccamente perso.

Prima di subito.

Gianfranco Fancello & Lucio Moore