

#### **1.2.2.5.0 - Direttori e dirigenti generali di aziende nel settore dei servizi di alloggio e ristorazione**

*Le professioni classificate in questa unità, nell'ambito delle imprese o organizzazioni che operano nel settore economico dei servizi di alloggio e ristorazione, classificato sotto la Sezione I della Classificazione delle attività economiche, programmano, dirigono e coordinano le attività inerenti la produzione di beni e di servizi dell'impresa o dell'organizzazione in cui operano e assicurano l'utilizzazione efficiente delle risorse a disposizione e il raggiungimento degli obiettivi produttivi prefissati. Generalmente tali attività vengono esercitate in ottemperanza delle direttive degli organi decisionali dell'impresa o dell'organizzazione a cui rispondono per le decisioni prese e i risultati ottenuti, in collaborazione con le altre direzioni in cui l'impresa o l'organizzazione è strutturata.*

#### **Evoluzione del ruolo professionale nel settore Turismo**

Nel medio termine, saranno sempre più impegnati nella cura dell'introduzione continua di innovazioni nel ciclo produttivo in relazione ai trend di sviluppo dei mercati di riferimento dell'impresa e allo sviluppo di relazioni produttive con settori esterni al turismo.

Diviene sempre più strategica la capacità di delega ad altri soggetti per favorire la risposta specialistica ad attività sempre più complesse.

#### ***Compiti innovati***

- effettuare un monitoraggio più accurato e di merito delle evoluzioni del settore turismo e introdurre iniziative per migliorare la permanenza degli ospiti sul territorio;
- curare maggiormente l'addestramento, la progettazione delle carriere e la motivazione delle risorse umane;
- definire i nuovi parametri di riferimento per l'applicazione delle tecniche di *yield management* al fine di poter mantenere o migliorare la propria competitività;
- effettuare il monitoraggio della qualità (in termini di valore percepito) della prestazione aziendale, introducendo nuovi correttivi in base ai sempre più complessi parametri di definizione della qualità da parte della clientela;
- effettuare sempre più frequentemente analisi economiche per definire le strategie per il miglioramento dei rendimenti aziendali.

#### ***Compiti nuovi***

- creare reti territoriali con la partecipazione di produttori di altri settori economici e degli enti pubblici territoriali per la creazione di prodotti turistici integrati;
- effettuare il monitoraggio dell'andamento economico e sociale del territorio per individuare le aree di miglioramento dei livelli qualitativi delle produzioni ai fini turistici;
- nelle PMI, curare i processi di distribuzione e di vendita via Internet colloquiando direttamente con i clienti.

A fronte delle innovazioni e delle novità che si prevede saranno introdotte nell'esercizio della professione, l'intero sistema di competenze subirà dei cambiamenti. In particolare sono 15 le competenze individuate come caratterizzanti il Turismo nel medio periodo. Queste potranno rivelarsi molto importanti, mediamente importanti, scarsamente importanti o non influenti rispetto all'esercizio del ruolo professionale. Lo schema che segue riepiloga in forma sinottica il quadro delle 15 competenze indicando la rilevanza o meno, per ognuna di esse, per l'unità professionale dei Direttori e dirigenti generali di aziende nel settore dei servizi di alloggio e ristorazione.

**1.2.2.5.0 - Direttori e dirigenti generali di aziende nel settore dei servizi di alloggio e ristorazione**

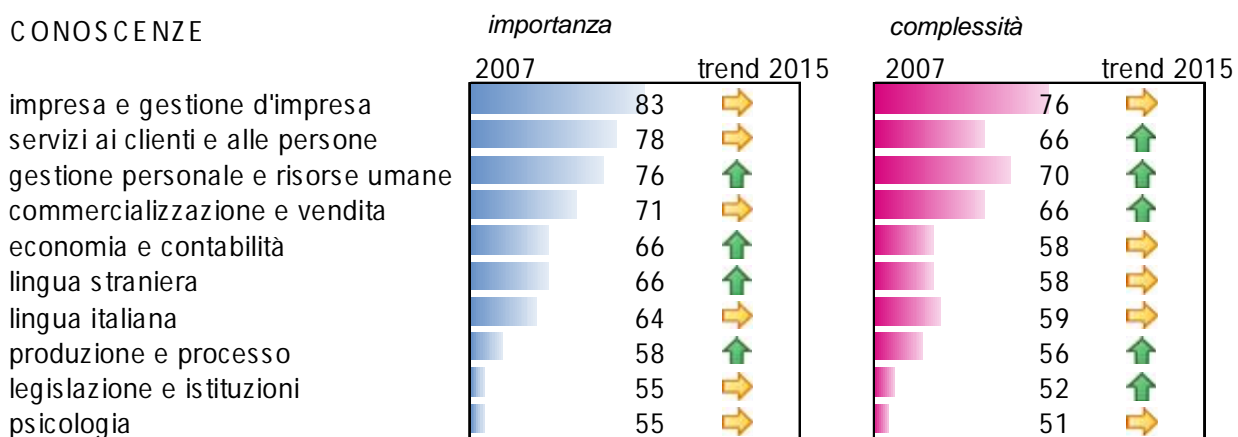
**C  
O  
M  
P  
E  
T  
E  
N  
Z  
E**

1	Essere in grado di definire le strategie e gli obiettivi della comunicazione via w eb ai diversi mercati e consumatori finali	<b>A</b>
2	Essere in grado di scegliere i linguaggi e i contenuti della comunicazione per la presentazione dei prodotti sul w eb	<b>C</b>
3	Essere in grado di definire e attuare le modalità di contatto dei segmenti target attraverso il web (e di gestire i rapporti via web con gli utenti del sito aziendale e con gli utenti dei blog)	<b>A</b>
4	Essere in grado di monitorare tendenze, individuare cambiamenti ed evoluzioni nei gusti del pubblico che utilizza la rete e definire “valori” della qualità per diversi segmenti – target	<b>A</b>
5	Essere in grado di declinare le tendenze di cambiamento in ipotesi di prodotto turistico e di nuovi servizi e costruire offerte e pacchetti di offerte ingegnerizzando il packaging e i possibili punti di assemblaggio da parte dei clienti	<b>A</b>
6	Essere in grado di valutare l'apporto dei fornitori alla creazione del valore aziendale (analisi della supply chain)	<b>A</b>
7	Essere in grado di definire le norme e le modalità di funzionamento per favorire la creazione e sviluppo di sistemi integrati territoriali per le produzioni turistiche	<b>B</b>
8	Essere in grado di effettuare analisi territoriali per la individuazione degli elementi a potenziale sviluppo turistico	<b>B</b>
9	Essere in grado di monitorare la formazione della percezione della qualità da parte dei clienti nei diversi momenti del ciclo produttivo	<b>A</b>
10	Essere in grado di applicare le tecniche di revenue management e di definire il sistema per ottimizzare i rendimenti aziendali	<b>A</b>
11	Essere in grado di costruire sistemi gestionali di controllo per il monitoraggio delle modalità di creazione dei flussi di costo e ricavo	<b>A</b>
12	Essere in grado di effettuare l'analisi organizzativa aziendale per la ripartizione e la delega di compiti e obiettivi	<b>A</b>
13	Essere in grado di formare i propri collaboratori anche durante lo svolgimento delle attività lavorative	<b>C</b>
14	Essere in grado di rendere flessibile la propria organizzazione aziendale per essere pronta a recepire nuovi prodotti e attivare/modificare i propri processi	<b>A</b>
15	Essere in grado di progettare l'andamento dei flussi di costo e di ricavo a sostegno delle attività aziendali e per la realizzazione di prodotti “coerenti	<b>A</b>

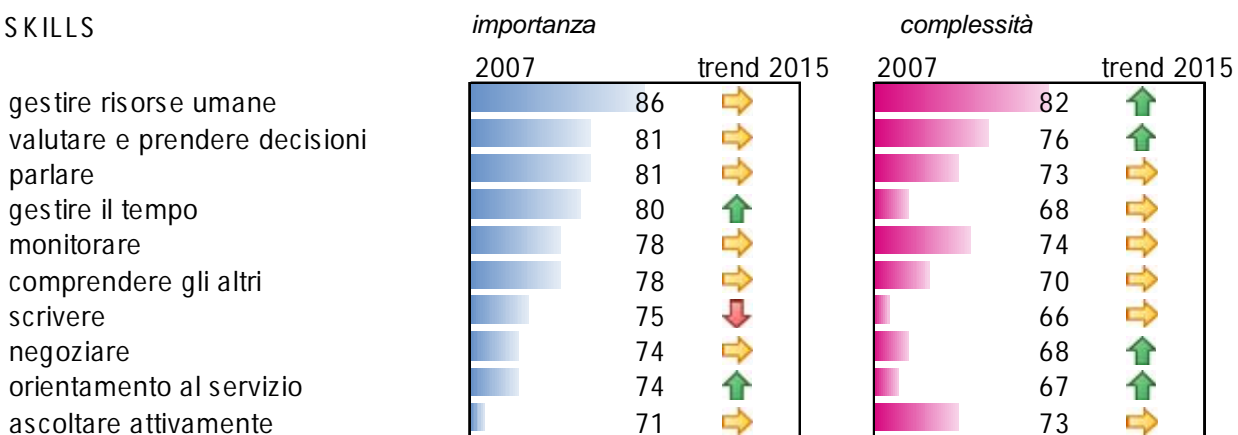
A	molto importante
B	mediante importante
C	scarsamente importante
X	non influente rispetto al ruolo

## Tendenze del cambiamento rispetto alla rappresentazione attuale della Unità Professionale<sup>(\*)</sup>

### CONOSCENZE



### SKILLS



<i>Legenda</i>	
Crescita	↑
Stabilità	→
Declino	↓

<sup>(\*)</sup> Ci si riferisce agli esiti della prima edizione della indagine campionaria sulle professioni condotta da Isfol e Istat terminata nel 2007. I risultati sono disponibili sul sito <http://fabbisogni.isfol.it>. Dei 10 descrittori utilizzati per indagare la struttura professionale, nell'ambito della anticipazione dei fabbisogni professionali sono stati selezionati come benchmark gli esiti rilevati rispetto a Conoscenze e Skill in quanto aree sensibili per gli interventi di formazione. Nel quadro dell'indagine le *conoscenze* - sono insiemi strutturati di informazioni, principi, pratiche e teorie necessari al corretto svolgimento della professione. Si acquisiscono attraverso percorsi formali (istruzione, formazione e addestramento professionale) e/o con l'esperienza; le *skills* - sono insiemi di procedure e processi cognitivi generali che determinano la capacità di eseguire bene i compiti connessi con la professione. Si tratta, in particolare, di processi appresi con il tempo e che consentono di trasferire efficacemente nel lavoro le conoscenze acquisite

L'*importanza* - è un valore percentuale risultante dalle valutazioni degli intervistati facenti parte della specifica UP, rispetto ad una scala valoriale su 5 livelli, da Non importante ad Assolutamente importante

La *complessità* - è un valore percentuale risultante dalle valutazioni degli intervistati facenti parte della specifica UP, rispetto ad una scala valoriale su 7 livelli con ancoraggi esemplificativi del livello di complessità crescente ed esemplificative delle conoscenze o skills che l'UP deve possedere

## **Indicazioni per il sistema dell'*education***

Il ruolo del direttore nelle imprese italiane della ricettività presuppone la piena responsabilità nella conduzione aziendale e autonomia decisionale. Il percorso formativo di un direttore d'albergo può prevedere la frequenza di scuole specialistiche già da nel percorso di istruzione secondaria superiore e può essere approfondito con una preparazione universitaria di laurea triennale.

I percorsi di carriera possono esser vari e difficilmente sono interni all'impresa in cui viene esercitato il ruolo di direttore. L'esperienza pratica soprattutto in aziende di elevata categoria e acquisita all'estero è fortemente appetita sul mercato del lavoro. Tale esperienza tradizionalmente riguarda l'area del ricevimento anche se l'area della ristorazione può essere presa in considerazione dai datori di lavoro.

La formazione scolastica e universitaria può essere completata con la frequenza di master di primo livello o di corsi di alta formazione soprattutto nell'area del marketing per le imprese turistiche, del controllo economico di gestione per l'analisi dei flussi aziendali e nell'area disciplinare della gestione delle risorse umane.

La formazione e gli interventi di aggiornamento consigliabili nel medio periodo riguardano i seguenti ambiti:

- prodotto turistico, sistema turistico e destination management;
- principi di progettazione del prodotto turistico;
- prodotti ospitalità: strategia e struttura;
- management per processi nel business dell'ospitalità;
- evoluzione dei mercati turistici: i bisogni e i nuovi modelli di consumo;
- componenti e metodi di costruzione dei prodotti turistici territoriali;
- Marketing turistico;
- internet marketing nel business dell'ospitalità;
- mercati, le evoluzioni del turismo e i canali di distribuzione di prodotti turistiche dei prodotti della ricettività;
- costruzione della comunicazione via Web: caratteristiche e linguaggi;
- Il sistema qualità nelle imprese della ricettività;
- Gestione acquisti e Food & Beverage;
- Gestione del Food & Beverage ;
- revenue management nelle imprese della ricettività;
- metodi di analisi dei dati gestionali interni per l'assunzione delle decisioni strategiche;
- metodi e tecniche di controllo delle modalità di creazione dei flussi economici aziendali;
- analisi di fattibilità degli investimenti nelle imprese della ricettività;
- balanced scorecard nel business dell'ospitalità;
- prodotti e caratteristiche della produzione per persone disabili.