

# **Business Plan 2011 - 2013**

Consiglio Comunale di Venezia  
Commissione congiunta VIII e VI  
Venezia, 21.04.2011

## Indice

1. Il mercato di riferimento – Highlights
2. Obbiettivi
3. Leve di Marketing – linee di azione
4. Ipotesi di ricavi e costi

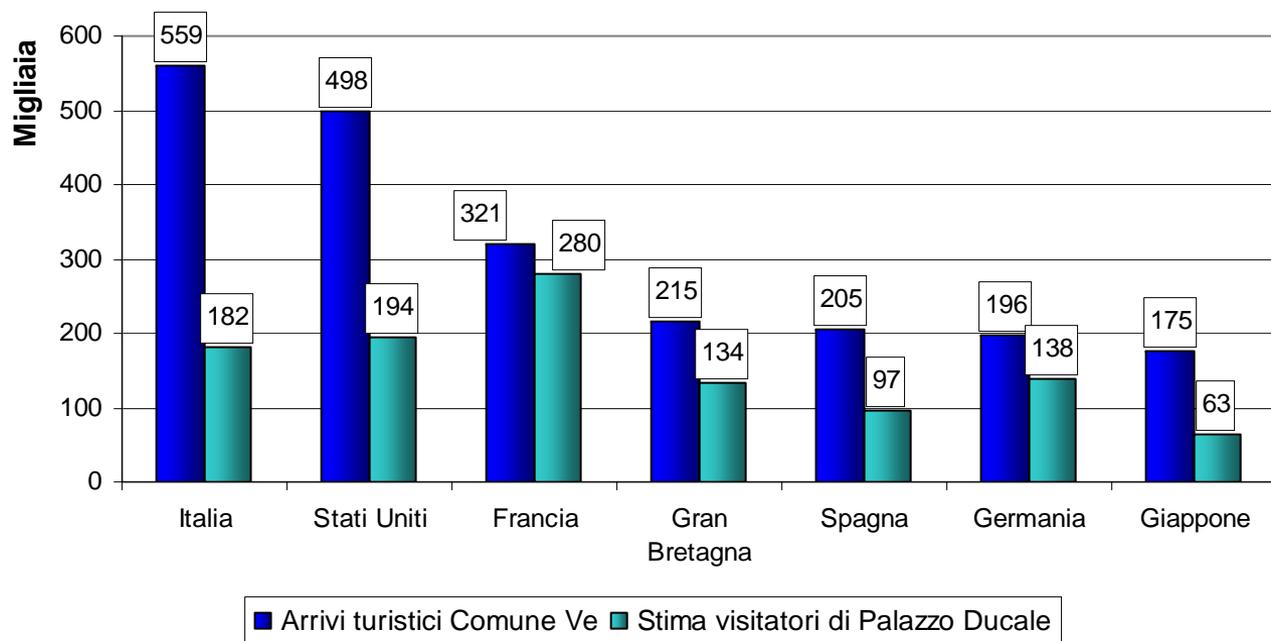
# 1. Il mercato di riferimento - Highlights

## Turisti a Venezia - Arrivi e presenze

- **3.530.000** persone pernottano in Comune di **Venezia**
  - 2.300.000 in Centro Storico per 2,6 notti
  - 1.230.000 a Mestre e Marghera per 1,8 notti
- **4.405.000** persone pernottano in aree limitrofe – comprensorio **mare e terme**
- **10.000.000** persone visitano il Centro Storico e ripartono in giornata (**escursionisti**)

## Provenienze - 2010

Arrivi turistici in città e stima\* visitatori Palazzo Ducale



\*Stima ottenuta incrociando i dati dell'Osservatorio Permanente su turisti individuali e le principali agenzie mediatrici di gruppi organizzati

## 2. Obiettivi del Business Plan

- **Incremento dei ricavi** per ogni singolo Museo attraverso
  - **aumento dei visitatori** in tutte le sedi museali
  - attuazione di **nuove leve di Marketing**
  - coinvolgimento di **nuovi partner istituzionali e tecnici**
  - **crescita dell'offerta museale** (nuovi spazi e nuove collezioni)
- Il risultato consentirà
  - **miglioramento dei servizi** offerti ai visitatori prima e durante le visite
  - **programmazione scientifico-culturale** di altissimo livello
  - **maggiori risorse** per la **manutenzione straordinaria** sostenuta dal Comune di Venezia

- ... e quindi
  - **miglioramento della qualità** complessiva dei Musei ed avvicinamento agli standard europei ed internazionali
  - consegna alla Città e ai veneziani di una **rete museale di alto livello e all'avanguardia**
  - **consolidamento della Fondazione** Musei Civici di Venezia dal punto di vista organizzativo, economico e finanziario
  - conferma della **Fondazione** come **strumento di attuazione della politica culturale** del Comune di Venezia nell'ambito di sua competenza

### 3. Leve di Marketing – linee di azione

- Politica dei prezzi - Ticketing
- Canali di vendita
- Hosting di eventi e manifestazioni
- Caffetterie - collaborazione con Airest
- Bookshop - collaborazione con Skira
- Nuovo merchandising e nuovi business
- Comunicazione
- Partnership

## Politica dei prezzi - Ticketing

FASCIA TARIFFARIA	SEDE MUSEALE	INTERO	RIDOTTO	INTERO	RIDOTTO
		ATTUALE		VARIAZIONE	
TARIFFA 1	MUSEI PIAZZA SAN MARCO	€ 12,00	€ 6,50	€ 14,00	€ 8,00
	SAN MARCO PLUS	€ 13,00	€ 7,50	€ 14,00	€ 8,00
TARIFFA 2	CA' REZZONICO	€ 7,00	€ 5,00	€ 8,00	€ 5,50
	CA' PESARO	€ 6,50	€ 4,00	€ 8,00	€ 5,50
	MUSEO DEL VETRO	€ 6,50	€ 4,00	€ 8,00	€ 5,50
	MUSEO DI STORIA NATURALE	€ 4,50	€ 3,00	€ 8,00	€ 5,50
TARIFFA 3	TORRE OROLOGIO	€ 12,00	€ 7,00	€ 5,00	€ 3,50
	PALAZZO MOCENIGO	€ 4,50	€ 3,00	€ 5,00	€ 3,50
	MUSEO DEL MERLETTO	€ 4,50	€ 3,00	€ 5,00	€ 3,50
	CASA GOLDONI	€ 2,50	€ 1,50	€ 5,00	€ 3,50
<b>BIGLIETTI SPECIALI (invariati)</b>					
MUSEUM PASS		€ 18,00	€ 12,00	€ 18,00	€ 12,00
ITINERARI SEGRETI		€ 18,00	€ 12,00	€ 18,00	€ 12,00

## Canali di vendita

- **Grandi clienti**
  - Definizione di nuovi parametri di risultato sul venduto (2012)
  - Aumento degli operatori ed allargamento della base di vendita internazionale (2011, 2012, 2013)
- **Altri canali di vendita nel territorio** (APT, Vela, Alilaguna, Venice card)
  - Maggior visibilità dei punti vendita e avvio progetto IMOB (2011)
  - Incremento del numero dei punti vendita in città, ed in provincia (es. area balneare) (2011, 2012, 2013)
- **Web – vendita online**
  - Semplificazione delle modalità di acquisto sul sito ufficiale (2011)
  - Maggior coordinamento e complementarietà con altre piattaforme di vendita online (es. Veniceconnected) (2011)
- **Convenzioni con Hotel**
  - Predisposizione progetti ad hoc per pubblico selezionato (2011)
  - Distribuzione e vendita di biglietti in città (Hotel > clientela) (2011)

## Hosting di eventi e manifestazioni

- Promozione ed aumento degli **eventi di natura commerciale** grazie anche alla collaborazione con partner commerciali esterni (2011, 2012, 2013)
- **Promozione dell'utilizzo delle sedi** museali attraverso **diversi canali di comunicazione** (sito web, campagne email, depliant, etc.) (2011, 2012, 2013)
- **Allargamento dell'offerta ad altre sedi** in gestione alla Fondazione (Tese di San Cristoforo, Museo di Storia Naturale, Vega, Cà Corner della Regina etc.) (2011, 2012, 2013)

## Caffetterie - collaborazione con Airest

- **Obiettivi**
  - Miglioramento della qualità dell'offerta (menu, ambienti e confort)
  - Aumento del venduto e conseguenti maggiori incassi per il sistema museale ai sensi dei termini contrattuali
  
- **Strumenti e politiche**
  - **Apertura al pubblico di non visitatori** (ex comunicazione MIBAC giugno 2010 e come da prassi in tutto il mondo) (2011)
  - Miglioramento dei percorsi museali in funzione del servizio di caffetteria – flussi di visitatori e segnaletica interna (2011)
  - Potenziamento della comunicazione integrata Fondazione/Airest (on site, stradale, web e stampa) (2011)
  - **Apertura del Light Restaurant** del Museo Correr (2011)
  - Avvio e consolidamento del servizio di catering (2011, 2012, 2013)

## Bookshop - collaborazione con Skira

- **Obiettivi**
  - Miglioramento della qualità dell'offerta (linea editoriale, merchandising, ambienti)
  - Aumento del venduto e conseguenti maggiori incassi per il sistema museale ai sensi dei termini contrattuali
- **Strumenti e politiche**
  - Miglioramento dei percorsi museali in funzione del servizio di bookshop – flussi di visitatori e segnaletica interna (2011)
  - Potenziamento della comunicazione integrata Fondazione/Skira (web e stampa) (2011)
  - **Progettazione, produzione e vendita di prodotti di merchandising** (rete di musei e per museo ad hoc) (2011, 2012, 2013)
  - **Nuovi prodotti editoriali** (mini guide, libri per bambini, ecc..) (2011)
  - Vendita online – avvio e crescita delle linee di prodotti (2011, 2012, 2013)

## Nuovo merchandising e nuovi business

- Linee di **prodotti istituzionali** e ad hoc per alcuni Musei (2011, 2012, 2013)
  - Individuazione partner produttivo e commerciale (2011)
  - Affiancamento produzione Skira (2011)
- Apertura **Corner in Shop** in zona partenze aeroporto di Venezia (2011)
  - Vendita prodotti Skira
  - Produzione e vendita prodotti Musei Civici di Venezia e altro
- Apertura **Collection Store** in zona partenze aeroporto di Venezia e in Venezia Centro Storico (2012)
- Distribuzione e vendita **prodotti Musei Civici di Venezia all'estero** (es. merchandising Fortuny)



## Comunicazione

- **Revisione marchio**
  - Caratterizzato da acronimo e re-introduzione del leone alato, con obiettivo di immediata riconoscibilità e recupero della “venezianità” (2011)
- **Comunicazione ad hoc per sede museale**
  - Campagne di comunicazione/promozione, attraverso vari canali, improntate alla valorizzazione delle singole identità museali, evidenziando quindi specificità di sedi e collezioni (2011, 2012, 2013)
- **Revisione sito web**
  - Restyling grafico complessivo con particolare attenzione agli aspetti di ottimizzazione strutturale, l'indicizzazione sui motori di ricerca, potenziamento di servizi/applicazioni per gli utenti, compatibilità con i browser più nuovi, smartphone, iPhone, iPad (2011)

## Comunicazione

- **Relazioni esterne nazionali e internazionali – Stampa**
  - Consolidamento e ampliamento dei rapporti con le principali testate e gruppi editoriali nazionali e internazionali (2011, 2012, 2013)
- **Filmati di introduzione musei**
  - Dotazione delle sedi museali, area inizio percorsi, di monitor con video di carattere storico, introduttivi alla visita (2011,2012,2013)
- **Pubblicità e presidi sul territorio**
  - Campagne di comunicazione/promozione permanenti nei luoghi di arrivo Venezia, Località balneari del litorale e Centro storico (2011, 2012, 2013)
- **Segnaletica Stradale – nuovo piano**
  - Revisione e implementazione della segnaletica direzionale in Centro storico relativa alle sedi museali, in linea con le norme Regolamento Comunale

## Partnership

- Revisione parametri del Regolamento dei Soci partecipanti
- **Creazione Club dei 10**
  - Individuazione e coinvolgimento nuovi Partner istituzionali, di alto profilo, chiamati a condividere le finalità Fondazione e alla realizzazione dei suoi scopi mediante contributi in denaro non inferiori a Euro 300.000 annuali interamente deducibili dal reddito d'impresa (2011, 2012, 2013)
- **Partner Tecnici**
  - Individuazione e coinvolgimento Partner Tecnici, chiamati a condividere specifici progetti mediante contributi in denaro non inferiori a Euro 100.000 annuali o mettendo a disposizione il loro know-how tecnico-professionale e i loro servizi (2011, 2012, 2013)
- **Friends**
  - Semplificazione categorie di beneficiari e tipologia di benefit, accompagnata da campagna promozionale

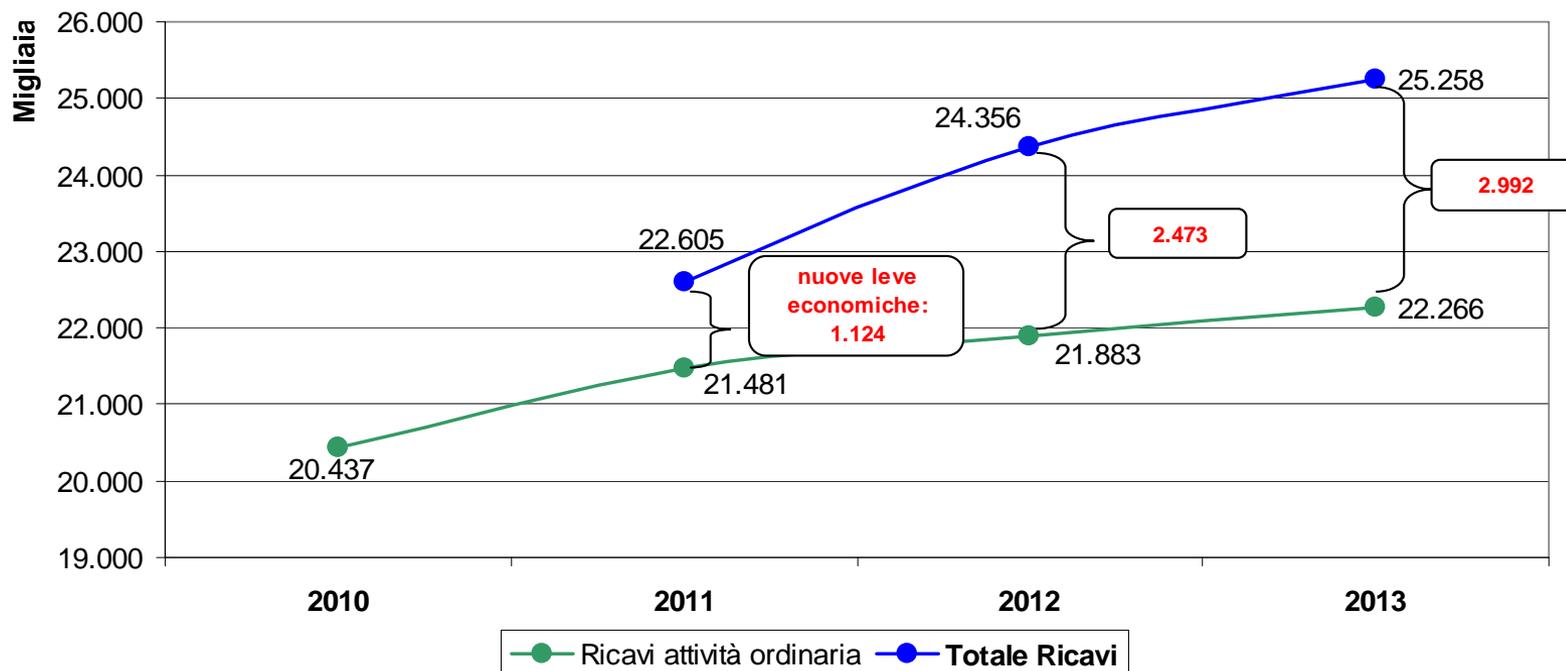
## Partnership

- Donazioni
  - Dotazione, nelle principali sedi museali, di raccoglitori dedicati alle donazioni spontanee dei visitatori, legate a specifici progetti o interventi di manutenzione e restauro di opere/arredi
- 5\*1000 dell'irpef
  - Iscrizione della Fondazione Musei Civici negli elenchi dei soggetti destinatari del 5\*1000 (2011, 2012, 2013)

## 4. Ipotesi di conto economico triennale



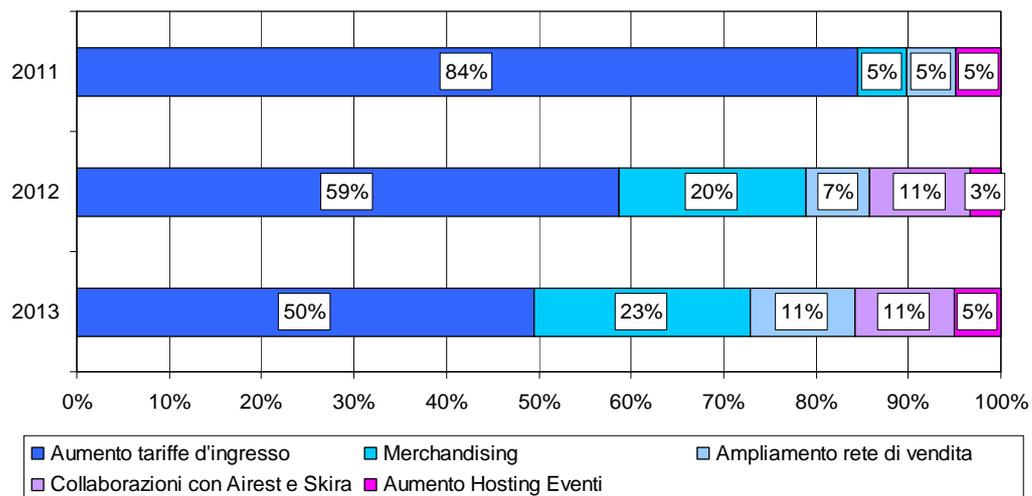
## Ricavi: incidenza delle nuove leve economiche



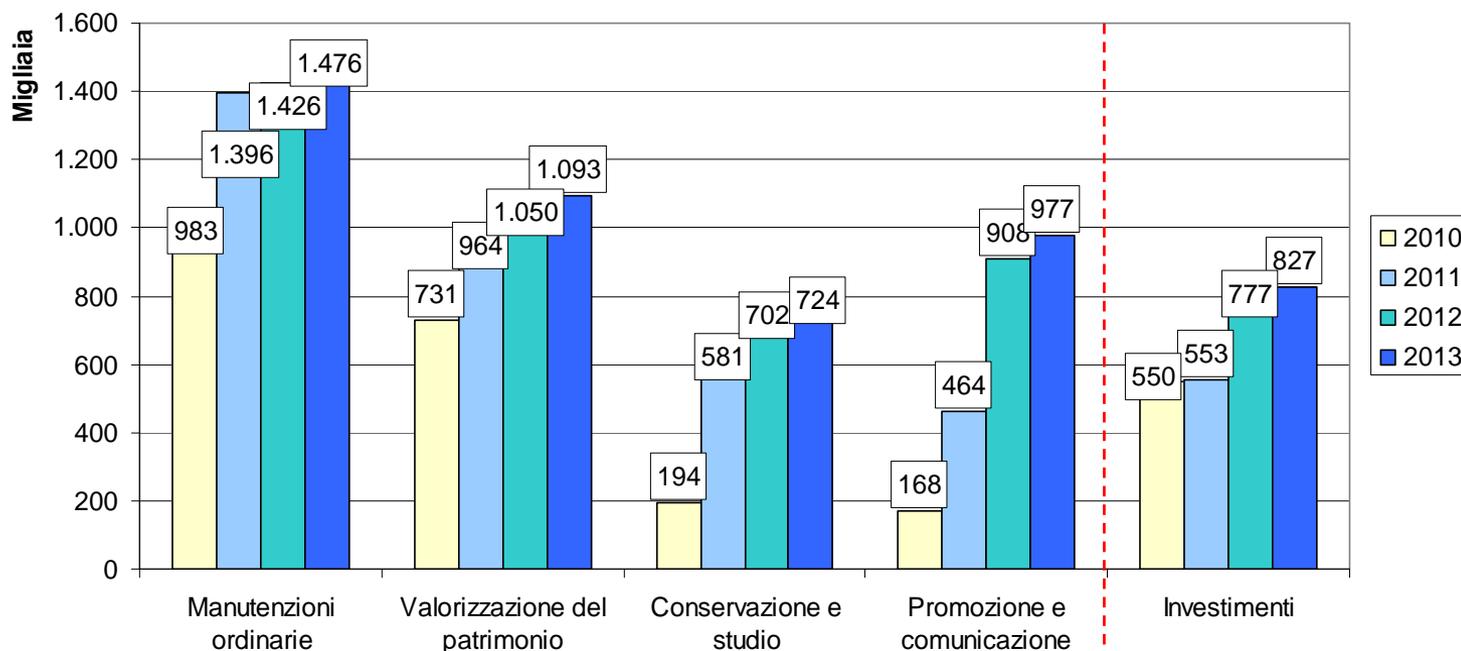
## Ricavi derivanti dalle nuove leve economiche

	2011	2012	2013
Aumento tariffe d'ingresso	949.545	1.452.228	1.481.272
Merchandising	60.000	500.000	700.000
Ampliamento rete di vendita	60.000	170.000	340.000
Collaborazioni con Airst e Skira	0	271.000	321.000
Aumento Hosting Eventi	55.000	80.000	150.000
<b>Totale</b>	<b>1.124.545</b>	<b>2.473.228</b>	<b>2.992.272</b>

**Incidenza delle leve economiche sui maggiori ricavi**



## Costi: incremento delle risorse per i principali centri di costo



Manutenzioni ordinarie: interventi di mantenimento di immobili e impianti

Valorizzazione patrimonio: gestione delle esposizioni permanenti ed eventi temporanei

Conservazione e studio: manutenzione e catalogazione del patrimonio mobiliare

Promozione e comunicazione: comunicazione delle esposizioni permanenti e temporanee

Investimenti: riallestimenti, costruzione di nuovi impianti

N.B.: le cifre indicate si intendono iva esclusa