

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

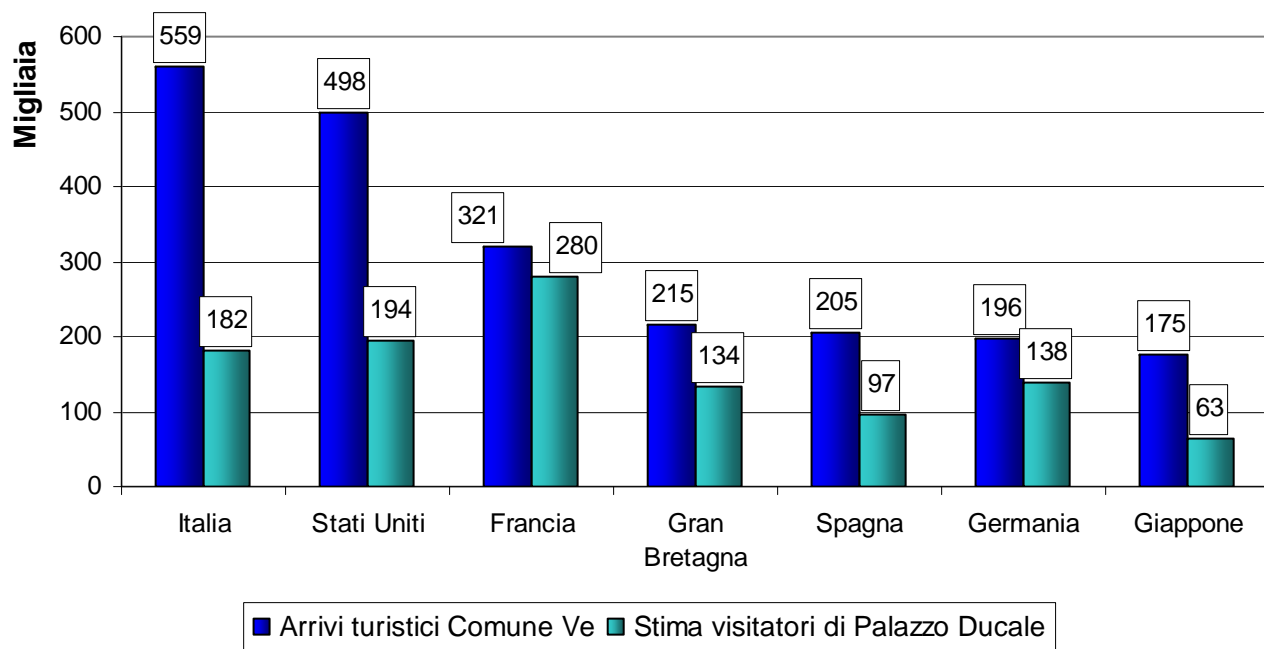
- 3.530.000 persone pernottano in Comune di Venezia
 - 2.300.000 in Centro Storico per 2,6 notti
 - 1.230.000 a Mestre e Marghera per 1,8 notti

- 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 |
| BIGLIETTI SPECIALI (invariati) | | | | | |
| 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

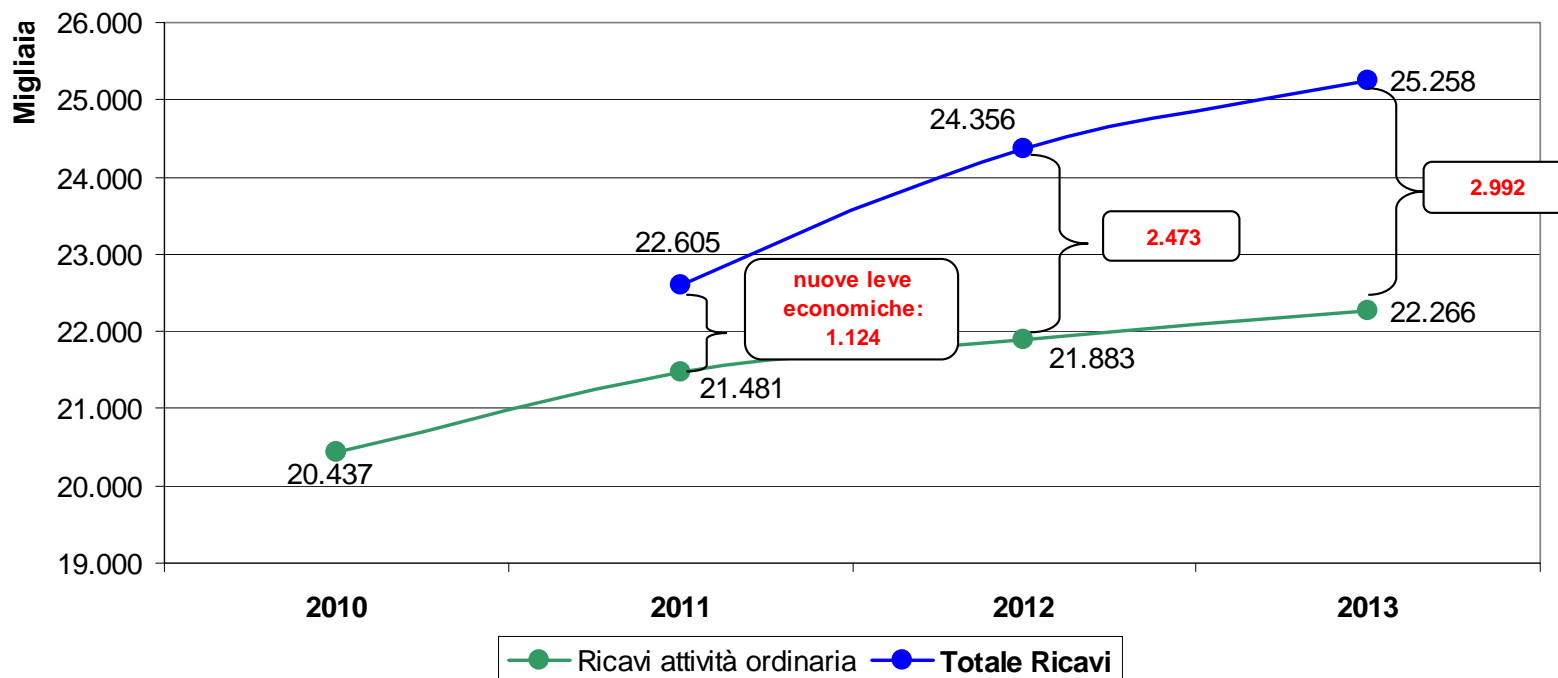
- Revisione parametri del Regolamento dei Soci partecipanti
- **Creazione Club dei 10**
 - Individuazione e coinvolgimento nuovi Partner istituzionali, di alto profilo, chiamati a condividere le finalità Fondazione e alla realizzazione dei suoi scopi mediante contributi in denaro non inferiori a Euro 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

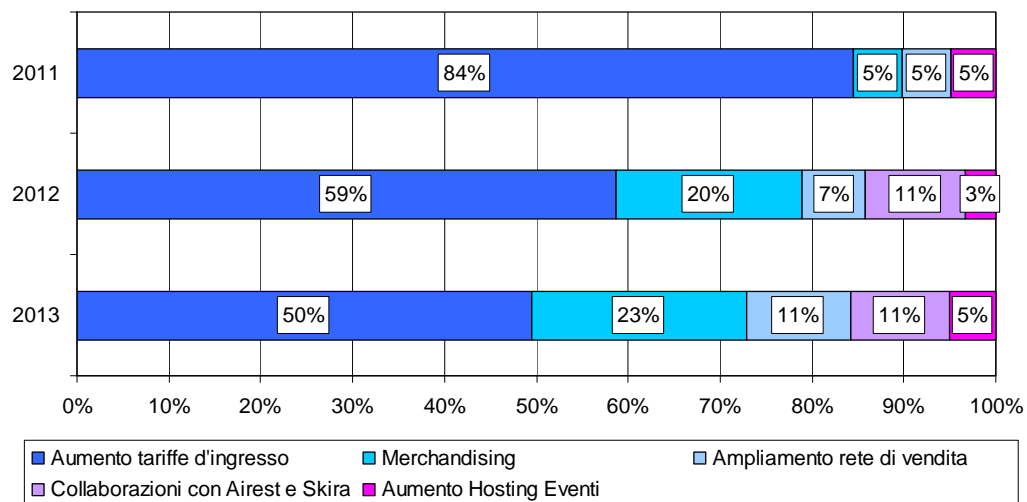
Ricavi: incidenza delle nuove leve economiche



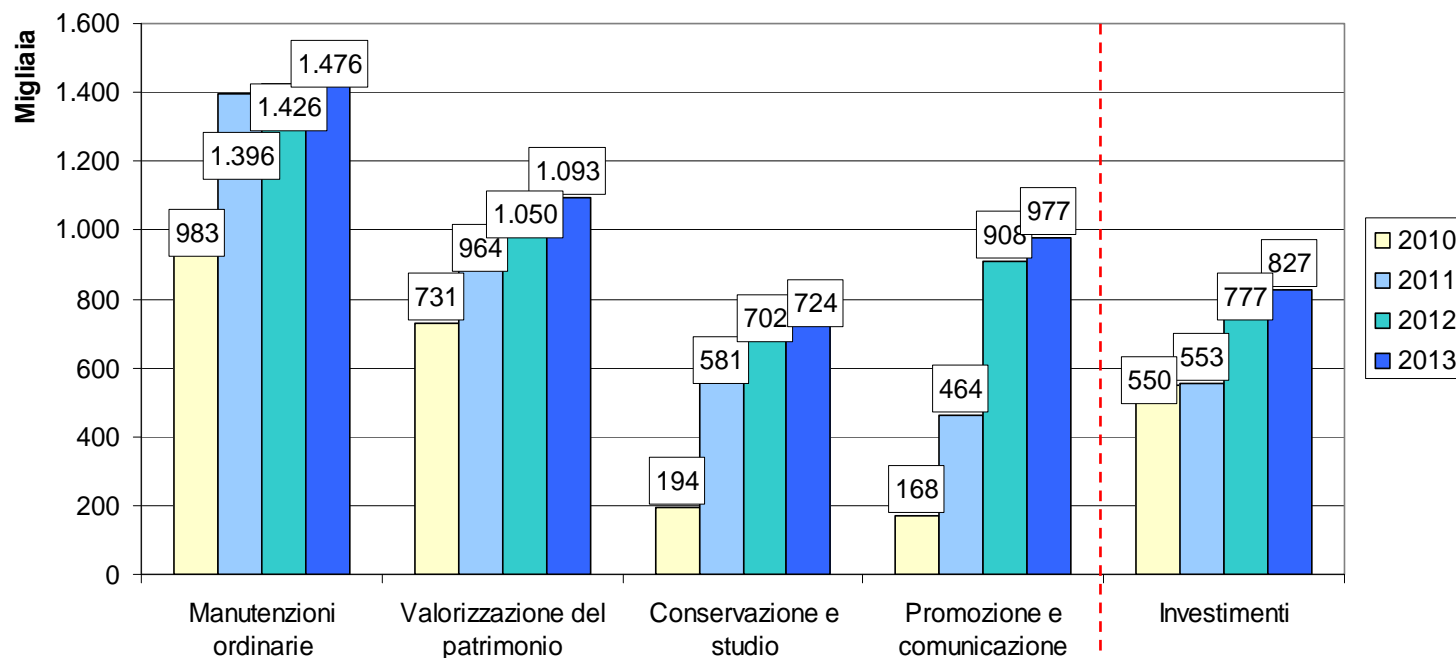
Ricavi derivanti dalle nuove leve economiche

| | 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 |
| Totale | 1.124.545 | 2.473.228 | 2.992.272 |

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