

Promozione di singole strutture alberghiere nelle Alpi

Misure di promozione a favore di singole strutture alberghiere in Svizzera in confronto a Tirolo, Alto Adige, Baviera e Alta Savoia.

Traduzione parziale dello studio in lingua tedesca

Rapporto all'attenzione della Segreteria di Stato dell'economia SECO

Committente:



Zurigo, 30 marzo 2012

Indicazione per il lettore con poco tempo a disposizione

Nel presente rapporto si è preferito rinunciare a un riassunto dei contenuti al fine di tutelare la visione d'insieme. Il lettore con poco tempo a disposizione potrà soffermarsi sul capitolo 4 «Promozione di singole strutture alberghiere nei Paesi alpini a confronto» e sul capitolo 5 «Conclusioni» per trarre un sunto delle principali considerazioni.

Impressum

Committente	Segreteria di Stato dell'economia SECO, Direzione promozione della piazza economica, Turismo
Elaborazione	BHP – Hanser und Partner AG: Peder Plaz, Master in Public Administration - Harvard (responsabile di progetto) Dr. Jürg Kuster Michael Rütimann, lic. ès Sciences Politiques Stefanie Schwander, cand. BSc in economia politica
Chiusura redazionale	30 marzo 2012
Esclusione di responsabilità	Il presente documento è stato realizzato esclusivamente per i nostri clienti. Le argomentazioni contenute nel rapporto poggiano in parte su ipotesi considerate corrette sulla base del materiale disponibile. BHP declina tuttavia qualsiasi responsabilità per la correttezza delle supposizioni qui esposte. Nell'ambito del mandato assegnato, BHP è attiva esclusivamente nell'interesse e nei confronti del cliente. Eventuali diritti di protezione a favore di terzi non sono motivati.
Contenuti del rapporto	I contenuti del presente rapporto sono stati stilati con la massima diligenza, tenendo conto delle informazioni accessibili pubblicamente e sulla base delle interviste condotte con gli esperti degli enti promotori. Non ci assumiamo tuttavia alcuna responsabilità in merito all'esattezza, completezza e attualità dei contenuti esposti.
Numero di progetto	13005.29

Sommario

1	Premessa	5
2	Peculiarità del settore alberghiero nelle varie regioni	9
3	Promozione alberghiera in Svizzera	23
4	Promozione di singole strutture alberghiere nei Paesi alpini a confronto	35
5	Conclusioni	49

Questo rapporto è una traduzione parziale dello studio in lingua tedesca:

- *Capitolo 3 corrisponde al capitolo 7*
- *Capitolo 4 corrisponde al capitolo 8*
- *Capitolo 5 corrisponde al capitolo 9 dello studio in lingua tedesca.*

1 Premessa

Verifica delle opzioni strategiche della SCA da parte della SECO

La Confederazione promuove il settore alberghiero svizzero attraverso la Società svizzera di credito alberghiero (SCA). Basandosi sulla legge federale sulla promozione del settore alberghiero, la SCA concede prestiti postergati alle strutture di alloggio situate in regioni turistiche e in località termali. La SCA può inoltre assumere altri incarichi in materia di consulenza (p. es. valutazioni aziendali, studi di fattibilità, verifiche di finanziamento e così via), nonché occuparsi del trasferimento delle conoscenze.

La Segreteria di Stato dell'economia SECO pianifica, per il periodo 2012-2015, una verifica delle opzioni strategiche per la SCA. Anche le basi giuridiche dovrebbero dunque essere adattate di conseguenza. Un benchmarking internazionale che verte su un confronto completo tra programmi e strumenti statali atti a promuovere i singoli esercizi alberghieri e di alloggio dovrebbe fornire le basi necessarie a tale scopo. Tra gli aspetti prioritari vi sono le prestazioni individuali versate alle singole strutture, tra cui prestiti, contributi ai costi di interesse, fidejussioni, contributi a fondo perso, così come prestazioni di consulenza a strutture alberghiere e di alloggio. Inoltre sarà necessario considerare altre forme di promozione a favore degli esercizi alberghieri e di alloggio con effetti simili, tra cui i provvedimenti fiscali (p. es. diminuzione dell'aliquota IVA).

MANDATO

La Segreteria di Stato dell'economia SECO ha incaricato BHP – Hanser und Partner AG di effettuare un'analisi di benchmarking vertente su criteri giuridici, economici e istituzionali con i seguenti elementi chiave:

- rappresentazione del mercato dell'alloggio nelle regioni alpine dei seguenti Paesi: Svizzera, Germania, Francia, Italia e Austria;
- analisi di benchmarking degli strumenti e delle modalità di promozione in base ai Paesi e alle regioni;
- vantaggi e svantaggi delle singole politiche di promozione;
- tendenze di sviluppo nella promozione a favore di esercizi alberghieri e di alloggio a livello internazionale;
- conclusioni per quanto concerne la promozione a favore degli esercizi alberghieri e di alloggio in Svizzera.

Designazione delle regioni di confronto

Per l'analisi di benchmarking sono prese in considerazione regioni

- che rappresentano per la Svizzera concorrenti dirette per quanto concerne l'offerta alberghiera (⇒ alberghi per vacanze nelle Alpi);
- e/o che presentano una struttura alberghiera simile alla Svizzera (⇒ tanti piccoli alberghi e poche catene di grandi dimensioni).

Partendo da tali premesse, la SECO ha selezionato per il raffronto di analisi le regioni qui di seguito elencate: Baviera (Germania), regione del Rodano-Alpi / Alta Savoia (Francia), Alto Adige (Italia) e Tirolo (Austria). In Svizzera sono analizzati, oltre alle misure di promozione finanziate a livello federale, anche gli strumenti attuati dai Cantoni Grigioni, Vallese, Ticino, Vaud e San Gallo.

L'analisi verte innanzitutto sulle istituzioni e gli strumenti paragonabili alla SCA o importanti per la stessa. In tale contesto le istituzioni nelle regioni a confronto possono essere gestite sia a livello nazionale (p. es. *Österreichische Hotel- und Tourismusbank*), sia a livello regionale (p. es. *LfA Förderbank Bayern*).

Metodo applicato

Il presente studio di benchmarking intende in prima linea fornire informazioni in merito agli strumenti e ai programmi più importanti per la promozione dei singoli esercizi alberghieri e di alloggiamento ubicati nell'arco alpino. A tale scopo si è proceduto come segue.

- Raccolta e valutazione delle principali statistiche sull'attuale struttura del settore alberghiero nell'arco alpino.
- Raccolta e valutazione delle informazioni disponibili sugli strumenti di promozione, incl. basi giuridiche.
- Analisi dei documenti sulla gestione degli strumenti di promozione nella prassi e sul volume delle attività di promozione.
- Per approfondire lo stato di cose e verificare la plausibilità delle considerazioni tratte sono state condotte interviste con esperti scelti, responsabili dell'attuazione delle misure per la promozione del settore alberghiero nelle regioni a confronto.
- Il presente studio non si propone di effettuare un'analisi empirica degli effetti avuti dalla promozione alberghiera nell'arco alpino. Il rapporto contempla tuttavia dati consolidati e informazioni estrapolate in occasione dei colloqui condotti con gli esperti.

Struttura del rapporto

Il rapporto si articola come segue:

- **Struttura del settore alberghiero nelle regioni a confronto (capitolo 2):** I mercati dell'alloggiamento delle cinque regioni analizzate, vale a dire Baviera (D), Tirolo (A), Alto Adige (I), Rodano-Alpi/Alta Savoia (F) e arco alpino svizzero (CH) sono presentati brevemente, focalizzando tuttavia l'attenzione sugli aspetti che interessano la promozione statale.
- **Promozione alberghiera nelle regioni a confronto¹ e in Svizzera (capitolo 3):** Ai fini di un confronto della promozione alberghiera, sono illustrati gli strumenti importanti attuati nelle diverse regioni. Inoltre sono presentate le principali istituzioni e altri aspetti della promozione che favoriscono il settore alberghiero nell'insieme.
- **Promozione alberghiera nei Paesi alpini a confronto (capitolo 4):** Mettendo a confronto la promozione a favore di singole strutture alberghiere presente nelle regioni menzionate nonché la promozione del settore alberghiero in Svizzera si mira a identificare differenze salienti e a darne un'interpretazione. Oltre che sugli effetti di natura economico-aziendale, la discussione verte anche sulle ripercussioni politico-economiche della promozione di singole strutture alberghiere.
- **Conclusioni (capitolo 5):** Un capitolo conclusivo riassume le considerazioni cruciali del presente studio e condensa i temi che meritano di essere discussi al fine di verificare le opzioni strategiche per la SCA.

¹ La promozione alberghiera nelle regioni a confronto (Tirolo, Alto Adige, Baviera, Alta Savoia) è presentata nel rapporto in lingua tedesca (cfr. capitoli da 3 a 6 dello studio originale).

PUNTO 1 PROMOZIONE DELLE STRUTTURE ALBERGHIERE COME PARTE INTEGRANTE DELLA PROMOZIONE DEL TURISMO

L'economia del settore alberghiero e del turismo può essere promossa da attori pubblici a diverso livello (nazionale, regionale e locale). La promozione avviene dunque in vari ambiti, nella fattispecie:

- promozione della commercializzazione;
- promozione di investimenti turistici (alberghi, infrastruttura turistica);
- creazione delle condizioni quadro (a livello politico, sociale ecc.).

Da un lato la promozione del turismo è fortemente motivata a livello **politico-regionale**, cosicché grazie al turismo sia possibile incentivare importanti rami economici nelle regioni periferiche. Dall'altro il turismo mette a disposizione **beni pubblici** (p. es. sentieri) o **semi-pubblici** (p. es. tracciati fuoripista). Misure di promozione in tal senso sono intese a garantire un'offerta soddisfacente.

Oggi in Svizzera la promozione del turismo concerne in particolare i seguenti ambiti.

- **Sviluppo di destinazioni**
- **Commercializzazione**
- **Promozione di singole strutture alberghiere**

L'economia del turismo, che comprende gli esercizi di alloggio, le ferrovie di montagna, le associazioni turistiche e gli altri esercizi nella catena della creazione di valore aggiunto in ambito turistico, può beneficiare di diverse misure di incentivazione che influenzano direttamente e indirettamente il turismo svizzero. Il presente studio si focalizza in particolare sul sostegno specifico offerto ai singoli esercizi alberghieri. In Svizzera tali misure di incentivazione contemplano, a livello nazionale, la concessione di prestiti da parte della SCA (cfr. fig. 1). A livello regionale, a seconda delle regioni la promozione è completata da prestiti cantonali, contributi a fondo perso, contributi ai costi di interesse, partecipazioni e fideiussioni.

Fig. 1 Collocamento della promozione di singole strutture alberghiere nella promozione del turismo



Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

2 Peculiarità del settore alberghiero nelle varie regioni

Per capire meglio e valutare la promozione delle singole strutture alberghiere nelle diverse regioni, il capitolo 2 fornisce una panoramica in merito a:

- Mercati dell'alloggiamento nelle regioni a confronto (⇒ cap. 2.1)
- Struttura dei costi del settore alberghiero nelle regioni a confronto (⇒ cap. 2.2)

Da ultimo, si formulano alcune considerazioni conclusive in riferimento alla promozione delle singole strutture alberghiere in Svizzera (⇒ cap. 2.3).

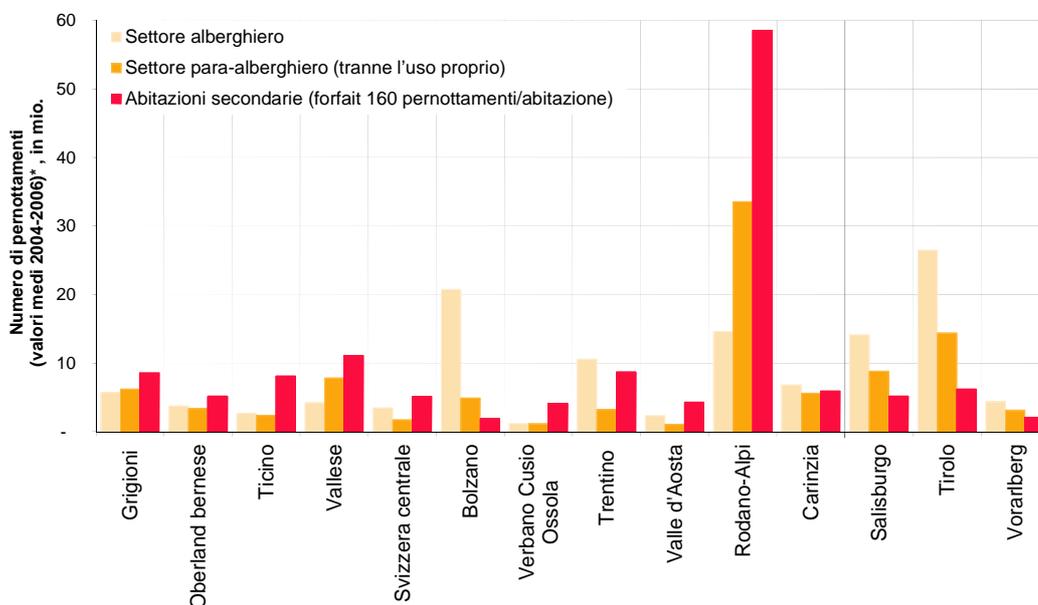
2.1 Mercati dell'alloggiamento nelle regioni a confronto

Struttura dell'alloggiamento – differenze tra Est ed Ovest.

Basta un rapido sguardo al numero di pernottamenti nelle regioni alpine, suddivisi in base al tipo di alloggio, per cogliere quali siano le cruciali differenze nella struttura del mercato dell'alloggiamento e pertanto l'importanza attribuita al settore alberghiero nelle varie regioni.² Possiamo distinguere tre diverse strutture.

- Nell'arco alpino occidentale (Rodano-Alpi) le abitazioni secondarie generano la maggior parte dei pernottamenti nel settore alberghiero.
- Nell'arco alpino orientale (Tirolo e Alto Adige), invece, il principale pilastro del mercato dell'alloggiamento è da sempre il settore alberghiero.
- Nelle regioni centrali (Svizzera e Baviera), i principali pilastri dell'offerta turistica sono da individuarsi sia nel settore alberghiero e nelle abitazioni secondarie a uso proprio, sia nel settore para-alberghiero³. Ciascuno di questi ambiti genera infatti un terzo dei pernottamenti.

Fig. 2 Numero di pernottamenti nei vari tipi di alloggiamento delle regioni a confronto



Fonte: BHP – Hanser und Partner AG (2008)

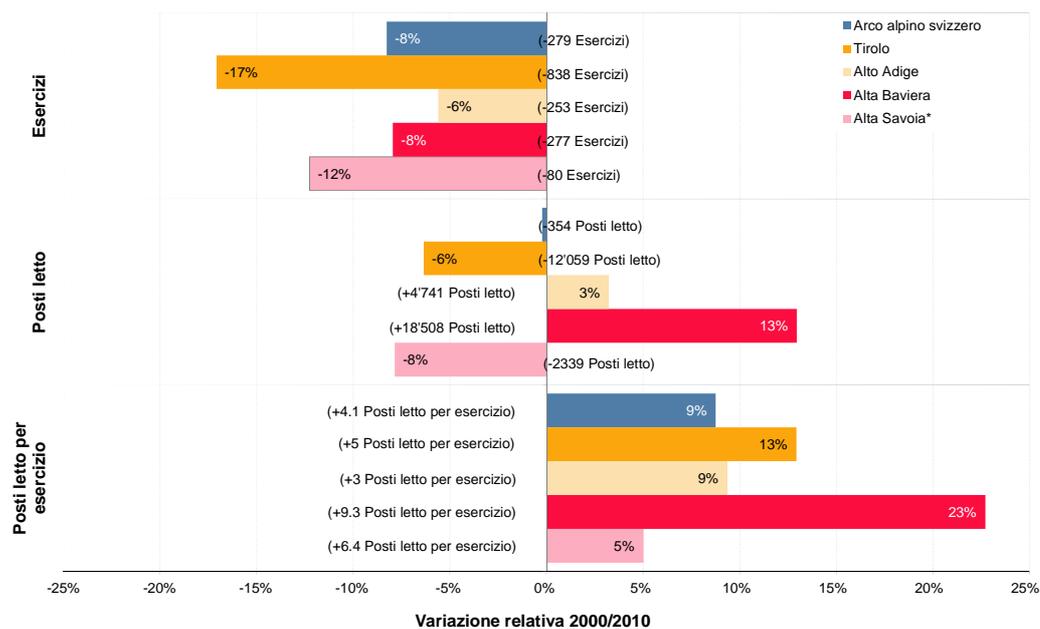
² Nelle regioni a confronto non sono per il momento stati raccolti dati separati per quanto concerne il settore para-alberghiero e le abitazioni secondarie. La figura 2 illustra i dati raccolti nel 2008. Attraverso modelli di calcolo, BHP - Hanser und Partner AG ha stimato i risultati e generato il grafico qui rappresentato. L'esperienza mostra una certa stabilità negli anni, i dati raccolti sono pertanto ancor oggi rappresentativi per formulare alcune considerazioni sulle strutture di alloggiamento a livello regionale.

³ Abitazioni secondarie affittate a terzi, campeggi, ostelli della gioventù e alloggi per gruppi.

Meno alberghi, ma più grandi

Nel corso dell'ultimo decennio si osserva una cospicua diminuzione di esercizi alberghieri (tra il 6 e il 17%), sviluppo riconducibile alle trasformazioni strutturali avvenute in tutte le regioni di riferimento. Lo sviluppo registrato per quanto concerne il numero di posti letto varia tuttavia fortemente da regione a regione. In Tirolo e in Alta Savoia, con lo scomparire degli esercizi alberghieri sparisce anche una considerevole quota di posti letto. In Alta Baviera e in Alto Adige invece gli esercizi alberghieri contano un numero di posti letto maggiore rispetto a dieci anni fa, sebbene il numero di esercizi sia diminuito. Nell'arco alpino svizzero, l'offerta di posti letto non ha subito pressoché alcun cambiamento. Nell'insieme si osserva in questi ultimi dieci anni una tendenza verso esercizi alberghieri di maggiori dimensioni, e ciò in tutte le regioni a confronto.

Fig. 3 Evoluzione nel numero di esercizi e di posti letto nelle regioni a confronto tra il 2000 e il 2010



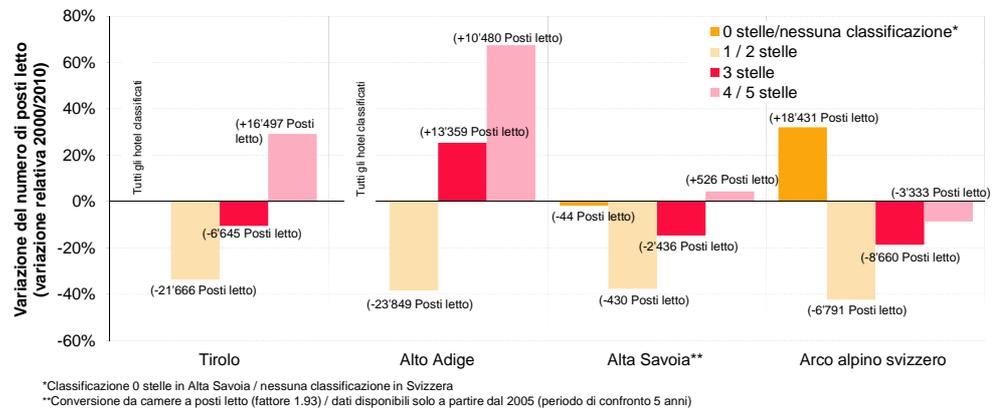
Fonte: EUROSTAT, UST, vari uffici statistici / BHP – Hanser und Partner AG

Spostamento dell'offerta di posti letto verso esercizi di categoria superiore

Se si considera più da vicino l'offerta di posti letto (cfr. fig. 4) in tutte le regioni si osserva uno slittamento verso esercizi di categoria superiore e in grado di offrire maggiore confort. In altre parole, negli ultimi dieci anni, il numero di posti letto negli esercizi di categoria superiore (con più stelle) è perlopiù aumentato (dunque meno diminuito) rispetto agli alberghi di categoria inferiore. Nel contempo, si registra in tutte le regioni una diminuzione tra il 30% e il 40% dell'offerta di posti letto negli alberghi di 1 o 2 stelle.

Anche se nell'arco alpino svizzero l'offerta di posti letto negli alberghi di 4 o 5 stelle è diminuita, tale diminuzione resta pur sempre contenuta rispetto alla diminuzione attestata da alberghi di altre categorie. Nell'arco alpino svizzero si è osservato un incremento straordinario di posti letto soltanto negli alberghi non classificati, in cui si è registrato un aumento di oltre il 30%. Secondo quanto afferma l'Ufficio federale di statistica (UST) non sussistono stime che riferiscano a quali categorie appartengano tali strutture. Le motivazioni che spiegano l'impossibilità di classificare una data struttura possono essere diverse e molteplici. Secondo noi si può supporre che le strutture non classificate comprendano da un lato alcuni alberghi che in passato erano catalogati come strutture a 3 o 4 stelle ma che non hanno saputo mantenere tale classificazione, poiché non soddisfano più lo standard richiesto a causa dei mancati investimenti in tal senso. Inoltre sono sorti alcuni alberghi di lusso contraddistinti da una propria filosofia e che scelgono consapevolmente di non essere classificati in nessuna categoria (tra questi ad esempio l'albergo lucernese «The Hotel»). Infine, negli ultimi anni sono sorti anche diversi alberghi low cost non classificabili.

Fig. 4 Evoluzione del numero di posti letto nelle regioni a confronto tra il 2000 e il 2010 (escl. Alta Baviera per mancanza di dati disponibili)

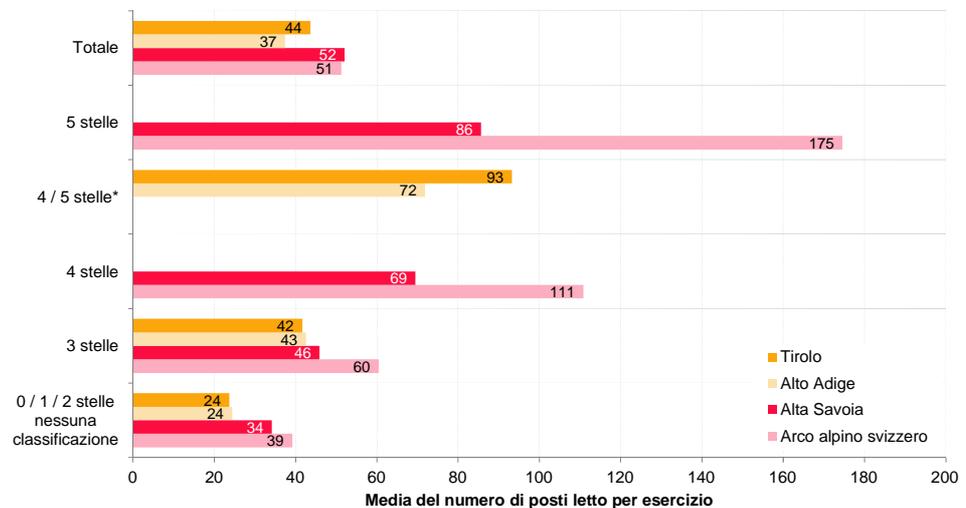


Fonte: EUROSTAT, UST div. uffici statistici / BHP – Hanser und Partner AG

Più grandi gli alberghi dell'arco alpino svizzero di 4 o 5 stelle

In media gli esercizi alberghieri hanno più o meno le stesse dimensioni in tutte le regioni a confronto e contano dalle 37 alle 52 camere ciascuno. Nell'arco alpino svizzero invece gli alberghi di 4 o 5 stelle hanno dimensioni molto maggiori rispetto alle altre regioni. La differenza osservata nella categoria degli esercizi a 5 stelle è da ricondurre in particolare agli storici «grand hotel» svizzeri. È inoltre rilevabile che, rispetto al Tirolo e all'Alto Adige, nell'arco alpino svizzero vi sia verosimilmente pressione verso unità di maggiori dimensioni.

Fig. 5 Capacità media degli esercizi alberghieri in base alla classificazione nelle regioni a confronto, 2010



Fonte: UST, EUROSTAT, diversi uffici statistici / BHP – Hanser und Partner AG

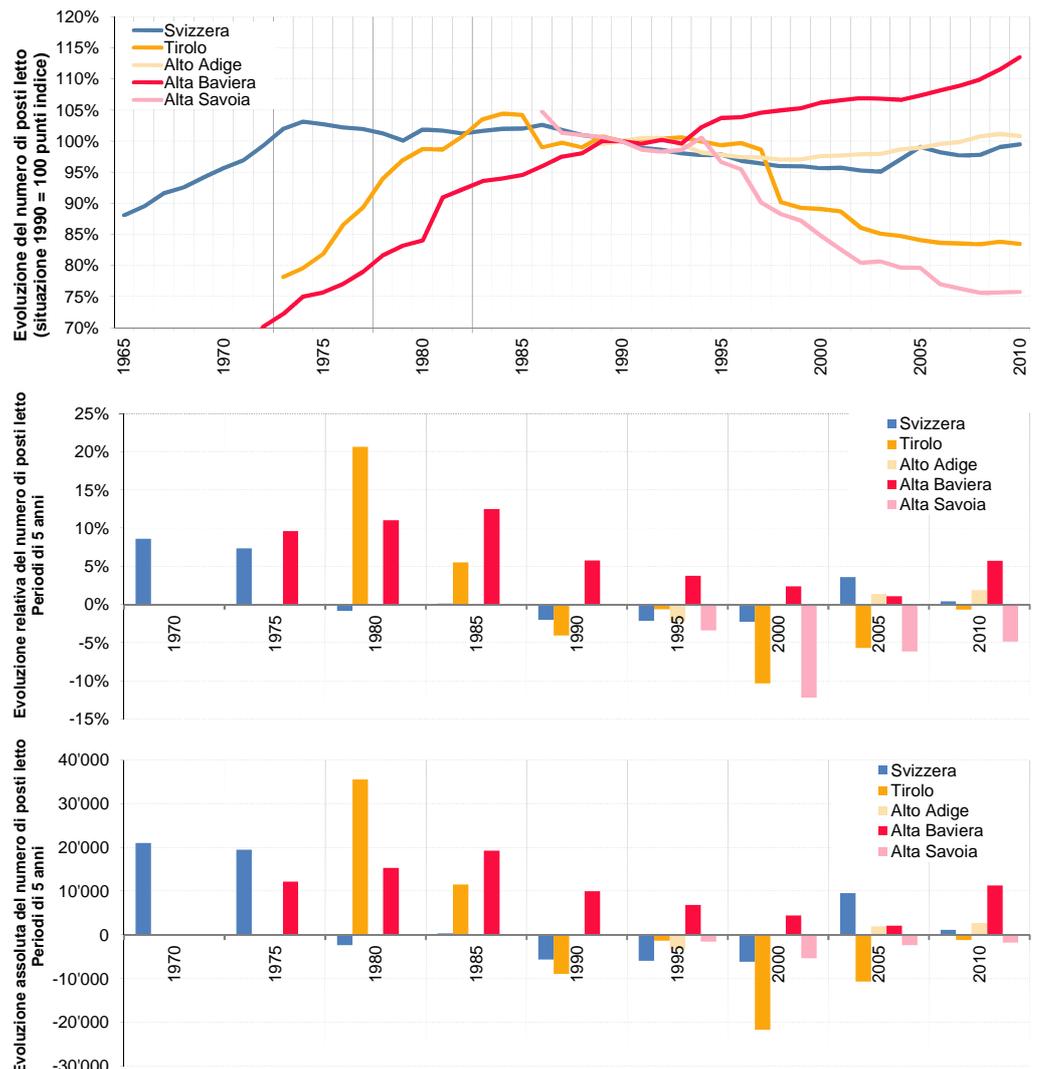
I cicli d'investimento nel settore alberghiero dell'arco alpino variano in base alla regione

Per quanto concerne il settore alberghiero, in Svizzera mancano studi a lungo termine sui cicli d'investimento che interessano l'economia del settore. Se si analizza lo sviluppo dei posti letto dal 1965 risulta che i cicli di crescita nelle diverse regioni si differenziano in modo netto.

- In Svizzera si attesta da metà degli anni Sessanta a metà degli anni Settanta un forte aumento dei posti letto. Da allora, secondo hotelleriesuisse (2011) gli investimenti sono stati per lo più rimandati o trascurati. Ecco perché oggi c'è necessità di recupero a livello di modernizzazione. Negli ultimi anni tale esigenza si è tradotta in un incremento delle spese di investimento o in un ampliamento dell'offerta di posti letto (cfr. fig. 6).

- In base alle nostre ricerche, nella parte francese dell'arco alpino si sono effettuati investimenti cospicui soprattutto negli anni Sessanta. Proprio in quel periodo sono stati creati i primi comprensori turistici creati a tavolino, tra cui Les Arcs, Isola 2000, Les Menuires ecc., che ancor oggi caratterizzano l'industria alberghiera alpina in Francia. Anche nell'arco alpino francese molte delle odierne strutture alberghiere necessitano di essere rinnovate. Il bisogno di investire in tal senso risulta evidente se si considera la forte diminuzione del numero di posti letto dalla metà degli anni Ottanta. Al proposito occorre tuttavia tenere presente che in Francia le abitazioni secondarie e il settore para-alberghiero sono molto più importanti del settore alberghiero stesso.
- In Alto Adige, dalla metà degli anni Novanta non si osserva alcun cambiamento sostanziale per quanto concerne il numero di posti letto registrati. I dati al riguardo sono tuttavia piuttosto scarsi, per cui non è possibile formulare considerazioni sulle precedenti fasi di crescita.
- Nelle strutture alberghiere austriache l'offerta di posti letto è fortemente aumentata tra il 1975 e il 1985. Dopo una fase di stagnazione, durata sino alla fine degli anni Novanta, si osserva una diminuzione dei posti letto nell'arco alpino austriaco. Come mostra la figura 4, a scomparire sono innanzitutto i posti letto in alberghi di bassa categoria.

Fig. 6 Investimenti in Svizzera* e nelle regioni a confronto tra il 1965 e il 2010 (indicatore: evoluzione dell'offerta di posti letto)



* Qui sono riportati i valori per la Svizzera, poiché per l'arco alpino svizzero non sono disponibili dati regionali antecedenti al 1980.

Fonte: UST, diversi uffici statistici / BHP – Hanser und Partner AG

- Le strutture alberghiere bavaresi evidenziano un continuo aumento nell'offerta di posti letto a partire dal periodo in esame, per il quale vi sono dati disponibili. In particolare tra il 1970 e il 1990 si sono effettuati investimenti rilevanti, tanto che l'offerta di posti letti in questo periodo è aumentata considerevolmente. Sebbene dalla metà del 1990 si registri una diminuzione della crescita annua media dei posti letto, da allora la capacità è stata ampliata di oltre il 10%.

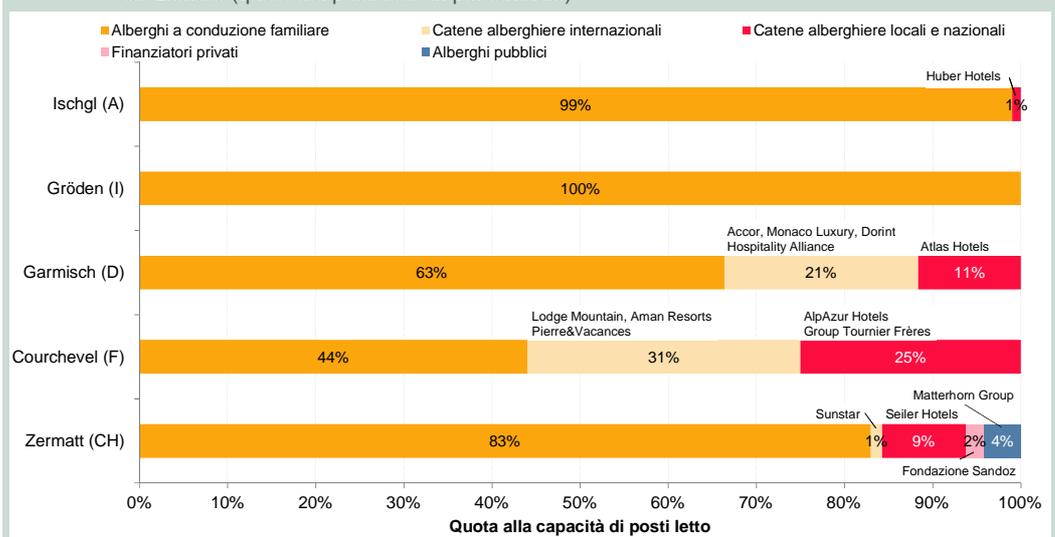
PUNTO 2 CONFRONTO TRA LE STRUTTURE DI PROPRIETÀ IN CINQUE DESTINAZIONI SCELTE

Dato che un confronto complessivo tra le regioni non è materia del presente studio, si è deciso di descrivere, partendo da cinque esempi concreti, le tipiche strutture di proprietà nelle diverse regioni a confronto. Il raffronto mostra che le strutture di proprietà del settore alberghiero locale si differenziano.

- Nelle destinazioni alpine ubicate a est, ad esempio Gröden e Ischgl, predominano le strutture alberghiere a conduzione familiare. Le catene alberghiere non hanno potuto affermarsi in quest'area.
- Nell'arco alpino orientale invece, ad esempio a Courcheval (FR), oltre la metà degli hotel fa parte di catene alberghiere nazionali o internazionali.
- Al centro dell'arco alpino (Zermatt e Garmisch) sono presenti alcune catene alberghiere nazionali e internazionali, ma gli alberghi tradizionali a conduzione familiare continuano a detenere una significativa fetta del mercato. Dall'analisi scaturisce altresì che nelle località menzionate gli hotel appartenenti a una catena alberghiera si posizionano sul mercato come alberghi di 4 o 5 stelle.

Spesso, per fissare standard di qualità e beneficiare di un marchio rinomato, senza tuttavia far parte di una catena alberghiera, gli esercizi indipendenti decidono di affiliarsi a cooperazioni di commercializzazione e diventare membri di gruppi alberghieri come Best Western, Leading Hotels of the World ecc. Il settore alberghiero dell'arco alpino svizzero ha accolto con entusiasmo questa filosofia di marketing, basti pensare ai diversi gruppi alberghieri esistenti su suolo nazionale, tra cui Romantik Hotels Schweiz, Swiss Historic Hotels oppure Swiss Quality Hotels International.

Fig. 7 Panoramica delle strutture di proprietà nel settore alberghiero in cinque destinazioni alpine selezionate (quota dei posti letto in percentuale)



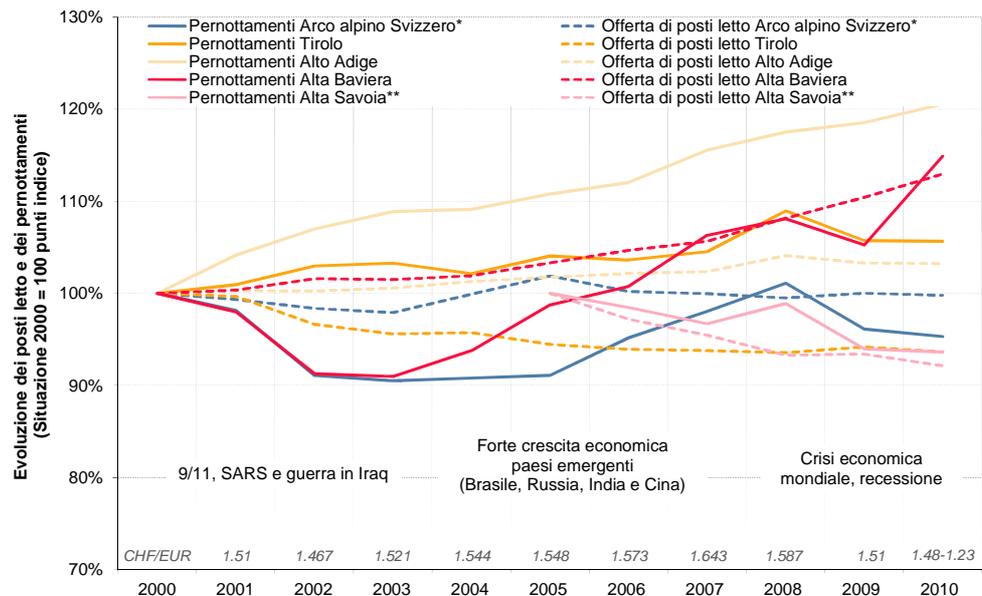
Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

Grandi differenze nello sviluppo di offerta e domanda

Un confronto tra offerta e domanda mostra che negli ultimi dieci anni il settore alberghiero si è sviluppato in modo diverso nelle varie regioni, nonostante la presenza di condizioni congiunturali simili.

- Il maggiore aumento relativo per numero di pernottamenti lo registra l'Alto Adige con oltre il 20%. Tale crescita è da attribuire soprattutto all'afflusso di maggior clientela tedesca. Con l'aumento della domanda turistica, negli ultimi dieci anni si constata in Alto Adige anche un leggero incremento dell'offerta di posti letto.
- L'Alta Baviera attesta un forte calo della domanda all'inizio del periodo in esame. In seguito tuttavia il numero di clienti è aumentato nuovamente, tanto che negli ultimi dieci anni questa regione si è persino classificata al secondo posto (dopo l'Alto Adige) in termini di aumento percentuale dei pernottamenti. Nel contempo, l'offerta di posti letto è stata costantemente ampliata.
- Anche in Tirolo ha fatto registrare un incremento dei pernottamenti. Tale crescita ha potuto essere raggiunta soprattutto grazie a un miglior tasso di occupazione dei posti letto, dato che nello stesso tempo l'offerta di posti letto è andata diminuendo.
- L'Alta Savoia evidenzia dal 2005 un calo della domanda e dell'offerta. Mentre prima della crisi economica l'industria alberghiera savoiarda era riuscita a compensare la diminuzione di posti letto con un miglior tasso di occupazione, negli ultimi due anni si registra una diminuzione sia nel numero di pernottamenti sia nell'offerta di posti letto.
- Nell'arco alpino svizzero, l'offerta di posti letto è rimasta pressoché invariata nel tempo, mentre la domanda è diminuita, in particolare nei periodi caratterizzati da una congiuntura poco favorevole. Nella situazione attuale, caratterizzata da un franco svizzero forte, vi è il pericolo che la domanda diminuisca ulteriormente. Per l'industria alberghiera svizzera, la situazione è preoccupante soprattutto perché le regioni direttamente concorrenziali non sono colpite dalla problematica dei corsi di cambio.

Fig. 8 Evoluzione del numero di pernottamenti e di posti letto nelle regioni a confronto 2000 - 2010



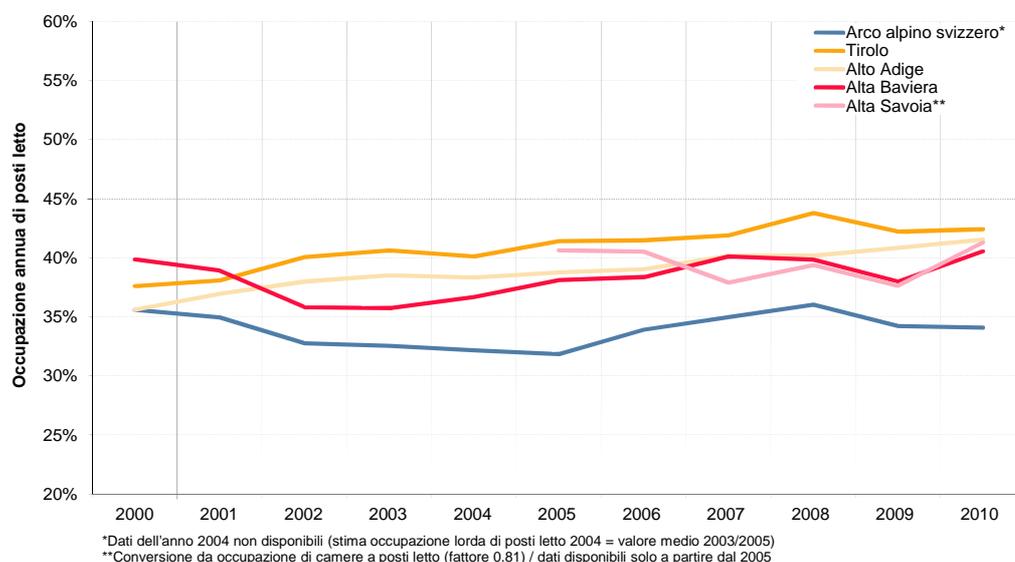
* Dati dell'anno 2004 non disponibili (stima posti letto e pernottamenti 2004 = valore medio 2003/2005)
 ** Conversione da camere a posti letto (fattore 1.93) / dati disponibili solo a partire dal 2005 (situazione 2005 = 100 punti indice)

Fonte: UST, EUROSTAT, diversi uffici statistici / BHP – Hanser und Partner AG

Arco alpino svizzero: occupazione dei posti letto inferiore del 5% rispetto alle altre regioni

Con un tasso di occupazione media di oltre il 40% registrato nel 2010, tutte le regioni a confronto, vale a dire Tirolo, Alto Adige, Alta Baviera e Alta Savoia si collocano davanti all'arco alpino svizzero. L'occupazione alberghiera nell'arco alpino svizzero è infatti inferiore del 5% circa rispetto alle altre regioni a confronto. Negli ultimi dieci anni, gli esercizi alberghieri presenti in Tirolo e Alto Adige hanno potuto aumentare di circa il 5% la propria occupazione. Dopo il calo dei pernottamenti registrato nel 2002, le strutture alberghiere ubicate nelle Alpi svizzere e in Alta Baviera hanno esibito un miglior tasso di occupazione tra il 2006 e il 2008, mentre nel 2010 le cifre hanno quasi toccato nuovamente la soglia registrata nel 2000. Balza tuttavia all'occhio il fatto che in termini di occupazione alberghiera l'arco alpino svizzero segue sempre zoppicante le altre regioni e ciò per tutta la durata del periodo di riferimento.

Fig. 9 Evoluzione del tasso di occupazione dei posti letto nelle regioni a confronto, dal 2000 al 2010



Fonte: UST, EUROSTAT, diversi uffici statistici / BHP – Hanser und Partner AG

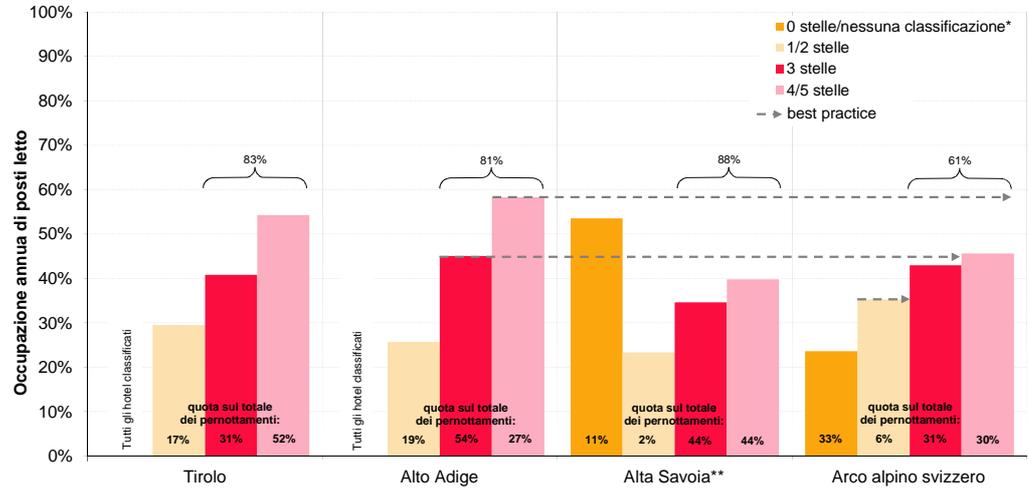
Miglior tasso di occupazione negli alberghi di categoria superiore

Se si considera l'occupazione media delle strutture alberghiere in base alla categoria, risultano cifre assai variabili (cfr. fig. 10). Mentre gli hotel di lusso (4 o 5 stelle) presentano un'occupazione annua tra il 45 e il 60%, negli esercizi di tre stelle l'occupazione è del 40-45%. Gli alberghi di livello inferiore raggiungono, con il 35%, la quota di occupazione più bassa. Nelle diverse regioni a confronto la situazione è la seguente.

- Il miglior tasso di occupazione alberghiera nei segmenti di classe media e lusso è rilevato nelle regioni Tirolo e Alto Adige. Dato che oltre l'80 per cento dei clienti pernottano in alberghi di 3, 4 o 5 stelle, l'occupazione sopra la media registrata in questo segmento è il motivo principale per la maggiore occupazione dei posti letto rilevata complessivamente negli alberghi tirolesi ed altoatesini.
- Mentre l'arco alpino svizzero registra rispetto alle altre regioni un'occupazione relativamente elevata negli alberghi di 1 o 2 stelle, negli alberghi di media categoria la percentuale si colloca pressoché allo stesso livello. Nel segmento lusso, gli esercizi alberghieri dell'arco alpino svizzero registrano un'occupazione inferiore rispetto al Tirolo e all'Alto Adige, risultato attribuibile alle stagioni più brevi. Inoltre, il 30% dei pernottamenti è raggiunto da alberghi non ascrivibili ad alcuna categoria e che, nel raffronto, attestano un tasso inferiore di occupazione. In parte tali alberghi sono aperti soltanto nella stagione invernale.

- A prescindere dalle strutture 0 stelle, ovvero catene alberghiere che con prezzi ridotti riescono a generare un afflusso elevato di ospiti, in Alta Savoia l'occupazione negli alberghi di tutte le altre categorie è bassa rispetto alle altre regioni. Tale risultato si spiega soprattutto per il fatto che molti hotel sono aperti esclusivamente nel periodo invernale.

Fig. 10 Occupazione in base alla categoria di stelle nelle regioni a confronto, 2010 (senza Alta Baviera per mancanza di dati disponibili)



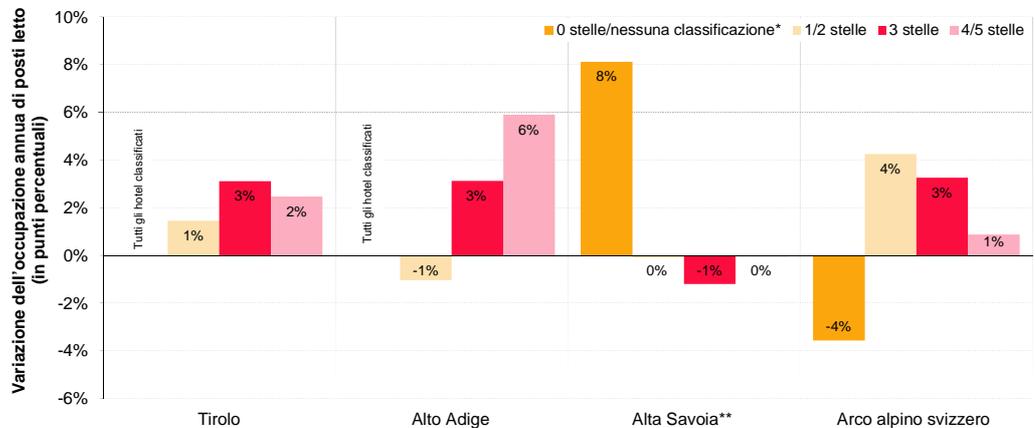
* Classificazione 0 stelle in Alta Savoia / nessuna classificazione in Svizzera
 ** Conversione da occupazione di camere a posti letto (fattore 0.81)

Fonte: UST, Landesstatistik Tirol, diversi uffici statistici / BHP – Hanser und Partner AG

Sviluppo nell'occupazione dei posti letto: grandi differenze secondo le varie categorie

Se si considera l'occupazione media annua registrata negli ultimi dieci anni, emerge con chiarezza che il Tirolo e l'Alto Adige sono riusciti a ottimizzare le proprie quote soprattutto negli alberghi di categoria media e di lusso. L'arco alpino svizzero ha invece potuto migliorare il tasso di occupazione negli alberghi di categoria inferiore (1 o 2 stelle) e di categoria media. Negli ultimi dieci anni non è stato invece possibile incrementare l'occupazione degli alberghi di lusso. Gli hotel non classificati attestano persino una diminuzione dell'occupazione di posti letto pari a 4 punti percentuali. In Alta Savoia è stato possibile incrementare l'occupazione soltanto nell'ambito degli alberghi a 0 stelle, ovvero catene alberghiere a basso costo (Formule 1, Etap Hôtel, 1^{ère} Classe ecc.).

Fig. 11 Evoluzione dell'occupazione in base alla categoria di stelle (dal 2000/2001 al 2009/2010, senza Alta Baviera per mancanza di dati disponibili)



* Classificazione 0 stelle in Alta Savoia / nessuna classificazione in Svizzera
 ** Conversione da occupazione di camere a posti letto (fattore 0.81) / dati disponibili solo a partire dal 2005 (periodo di confronto 5 anni)

Fonte: UST, EUROSTAT, diversi uffici statistici / BHP – Hanser und Partner AG

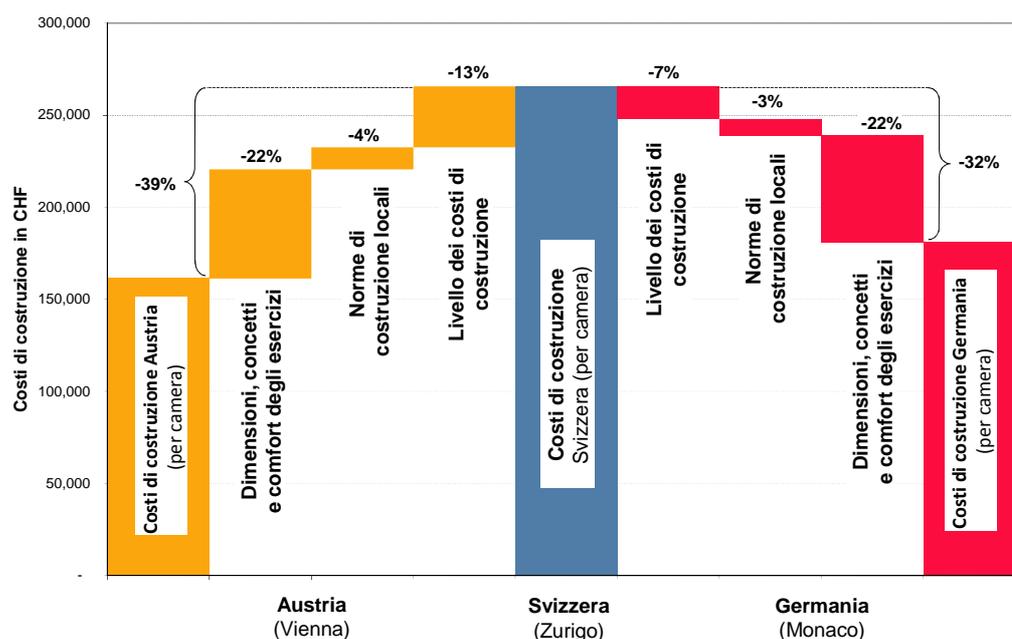
2.2 Struttura dei costi del settore alberghiero

Elevati costi di costruzione in Svizzera

In base a quanto emerso da uno studio sui prezzi e sui costi del settore alberghiero zurighese nel raffronto internazionale (*Preise und Kosten der Zürcher Hotellerie im internationalen Vergleich*) condotto da BHP – Hanser und Partner AG nel 2004, gli esercizi alberghieri austriaci e tedeschi beneficiano di costi di costruzione inferiori rispetto al settore alberghiero svizzero. La figura 12 illustra i costi necessari per la costruzione di un albergo identico a Zurigo, Vienna e Monaco. In Austria (Vienna) i costi di costruzione sono inferiori del 39%, in Germania (Monaco) del 32%. Tali differenze sono attribuibili al più basso livello dei prezzi nell'edilizia, a norme di costruzione locali più convenienti sotto il profilo dei costi nonché a requisiti diversi per quanto concerne dimensioni, concetti e confort degli esercizi.

Se si escludono i costi supplementari generati esclusivamente da concetti edili onerosi e da requisiti qualitativi più elevati imposti dal settore alberghiero elvetico (svantaggio sui costi pari al 22% rispetto ad Austria e Germania), in Svizzera gli investimenti nel settore edile sono più cari del 10-17% che in Austria e in Germania, calcolando un tasso di cambio CHF/EUR pari a 1.54.

Fig. 12 Differenze nei costi di costruzione in Austria (Vienna), Svizzera (Zurigo) e Germania (Monaco) (in CHF per camera d'albergo in un tipico hotel a 4 stelle) (tasso di cambio CHF/EUR 1.54)

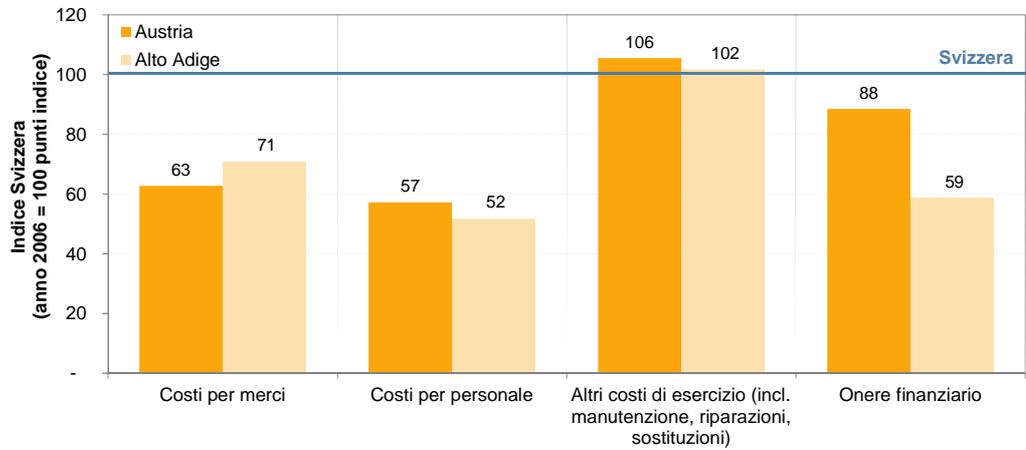


Fonte: BHP – Hanser und Partner AG (2004)

Elevati costi di esercizio in Svizzera

Se si considerano le strutture dei costi relative a tre identici alberghi a 4 stelle in Svizzera, Austria e Alto Adige (cfr. fig. 13), si denotano differenze sostanziali. In Austria e in Alto Adige i costi per la merce e il personale, nonché gli oneri finanziari sono decisamente inferiori rispetto alla Svizzera e oscillano tra il 50% e l'80% dei costi fatturati nel nostro Paese. Soltanto i restanti costi aziendali risultano più convenienti in Svizzera che all'estero. L'apprezzamento del franco svizzero rispetto al dollaro americano e all'euro ha accentuato lo svantaggio sui costi per il settore alberghiero svizzero dovuto al tasso di cambio.

Fig. 13 Voci di spese di un tipico hotel a 4 stelle in Svizzera, Austria e Alto Adige (tasso di cambio CHF/EUR 1.51)

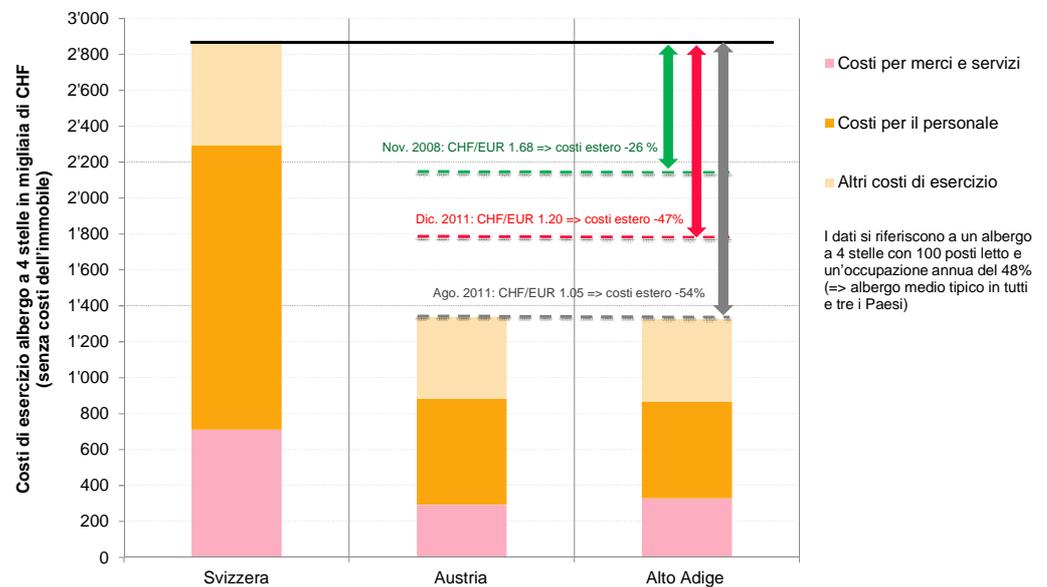


Fonte: BHP – Hanser und Partner AG (2009)

Risparmio sui costi del 50% rispetto al settore alberghiero svizzero

Dalla figura 14 si evince inoltre che, in considerazione dell'attuale politica che prevede l'applicazione di un cambio minimo di 1.20 franchi per un euro, il settore alberghiero tirolese e altoatesino è del 50% più conveniente rispetto a quello elvetico. Ma anche con un euro forte (p. es. nel novembre del 2008, con un cambio CHF/EUR pari a 1.68), il settore alberghiero svizzero presentava uno svantaggio sui costi comunque di oltre un quarto.

Fig. 14 Costi di esercizio degli hotel turistici esteri a 4 stelle in confronto alla Svizzera



Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

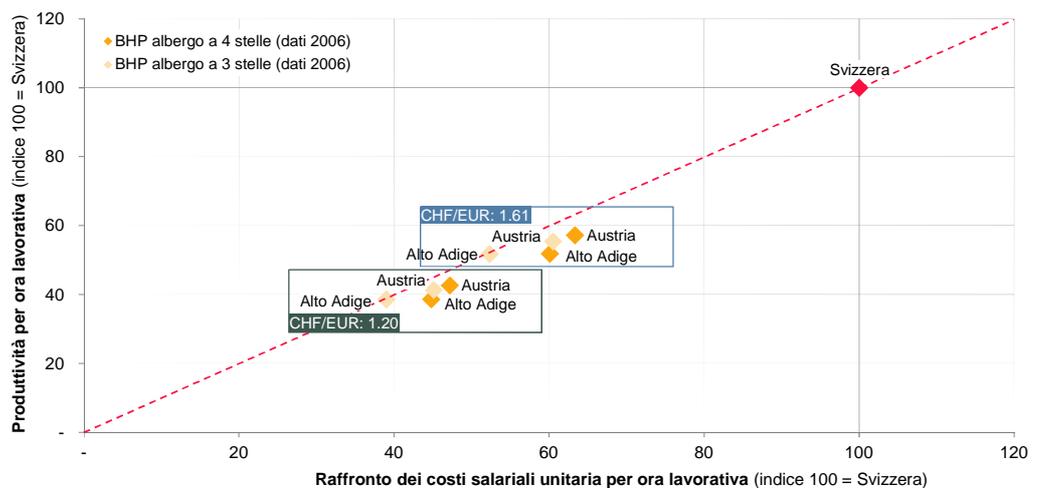
Confronto tra costi salariali e produttività: la Svizzera è solo limitatamente competitiva

Quello dell'industria alberghiera è un settore che richiede un forte numero di personale. I costi legati al fattore lavoro giocano pertanto un ruolo decisivo sul fronte della concorrenza internazionale. In base allo studio condotto nel 2008 dall'istituto di ricerca BAKBASEL sui prezzi e i costi del turismo svizzero nel raffronto internazionale (*Preise und Kosten der Schweizer Tourismuswirtschaft im internationalen Vergleich*) e se si confrontano i costi salariali su scala internazionale, risulta che in Svizzera i costi per ora di lavoro fornita sono superiori che altrove (⇒ paese con manodopera ad alto costo).

Tali osservazioni trovano conferma nello studio sulla concorrenza tra strutture alberghiere per quanto concerne il fattore prezzo (*Hotels im Preiswettbewerb*), condotto nel 2009 da BHP – Hanser und Partner AG. Come si evince dalla figura 15, in merito alla competitività del settore alberghiero svizzero si può osservare quanto segue.

- Il rapporto tra costi salariali e produttività è pressoché uguale nei tre mercati del turismo in esame, vale a dire Svizzera, Austria e Alto Adige (tutti e tre i Paesi si collocano infatti sulla linea rossa).
- In Austria e in Alto Adige i costi salariali unitari per ogni ora lavorativa fornita e la conseguente produttività misurata per ogni ora lavorativa sono tuttavia decisamente inferiori rispetto alla Svizzera. Austria e Alto Adige si collocano più vicino al valore zero).
- Si capisce dunque che il settore alberghiero austriaco e altoatesino può sfruttare a proprio vantaggio i minori costi del personale offrendo per lo stesso prodotto (pernottamento in un albergo di 3 o 4 stelle) tariffe inferiori rispetto a quelle vigenti in Svizzera, riuscendo così a riscuotere interesse presso una più ampia fetta di consumatori (turismo di massa).
- In considerazione delle sue tariffe elevate l'industria alberghiera elvetica può invece rivolgersi solo a una piccola parte di consumatori, ovvero (1) clienti che continuano a essere disposti a pagare grazie all'immagine di cui gode la Svizzera (turisti facoltosi provenienti da Germania e Italia); (2) clienti per i quali la vicinanza compensa i prezzi più elevati (turisti svizzeri); e (3) clienti che acquistano un pacchetto di viaggio e per i quali il prezzo elevato non fa stato (turisti asiatici).

Fig. 15 Costi salariali unitari e produttività per ora lavorativa in Svizzera in confronto ad Austria e Alto Adige



Fonte: BHP – Hanser und Partner AG (2009)

2.3 Conclusioni

Settore alberghiero dell'arco alpino svizzero in svantaggio, soprattutto rispetto alle regioni scelte per il confronto

In considerazione di quanto su esposto, per il settore alberghiero dell'arco alpino svizzero si possono trarre le seguenti conclusioni.

- Mentre nell'arco alpino occidentale sono le abitazioni secondarie e il settore para-alberghiero a generare la maggior parte dei pernottamenti, nell'arco alpino orientale predomina per tradizione il settore alberghiero .
- Nelle regioni a confronto si constata, nel corso degli ultimi dieci anni, la tendenza verso una diminuzione degli esercizi alberghieri, e nel contempo un ampliamento degli stessi. In Alta Baviera e in Alto Adige si osserva un aumento dell'offerta di posti letto, malgrado un numero inferiore di esercizi.
- Rispetto alle altre regioni, il settore alberghiero dell'arco alpino svizzero dispone di capacità maggiori nelle categorie di livello inferiore. Il settore alberghiero dell'arco alpino svizzero dimostra di essere più concorrenziale nel segmento di livello (e servizio) inferiore; in questo settore infatti gli svantaggi in termini di costi (in particolare i costi per il personale) sono quelli che meno si fanno sentire nel raffronto effettuato con le vicine regioni.
- Negli ultimi dieci anni, nelle regioni scelte per il confronto si osserva un ampliamento dell'offerta di posti letto verso capacità di qualità superiore. Soltanto nell'arco alpino svizzero si attesta un incremento di posti letto in alberghi non appartenenti ad alcuna categoria; in base alle nostre osservazioni e stime, la maggior parte di tali alberghi sono attribuibili all'ambito «low service».
- Per quanto attiene il parametro «occupazione», negli ultimi dieci anni l'arco alpino svizzero si colloca di cinque punti alle spalle delle altre regioni a confronto. Se si considera la classificazione alberghiera in base alle stelle, risulta che gli esercizi alberghieri svizzeri di 1, 2 o 3 stelle possono sì tenere testa agli alberghi delle regioni alpine a confronto, ma che, con una quota di occupazione del 35%, gli esercizi di questo segmento potranno sopravvivere a stento sul lungo periodo. Mentre in Tirolo e in Alto Adige, le strutture alberghiere di lusso e altamente qualitative registrano un'occupazione di oltre il 55%, nell'arco alpino svizzero tale quota è decisamente inferiore con il 45%.
- Rispetto al settore alberghiero nelle vicine regioni dell'arco alpino, nell'arco alpino svizzero si rileva una produttività sopra la media nel settore dell'alloggiamento. Nel contempo sussiste un evidente svantaggio sul fronte dei costi, accentuato ulteriormente dall'attuale robustezza del franco svizzero.

L'arco alpino svizzero scarsamente concorrenziale nel segmento dei soggiorni di lunga durata

Queste considerazioni riflettono la situazione in cui si trova il settore alberghiero dell'arco alpino svizzero sul fronte della concorrenza. Gli alberghi dell'arco alpino svizzero e gli alberghi delle altre regioni alpine si trovano in forte concorrenza per l'acquisizione della clientela, tra cui:

- **chi opta per soggiorni brevi/week end e arriva dalle immediate vicinanze:** questa fascia di clientela è meno sensibile al fattore prezzo, in considerazione del soggiorno di breve durata, dei requisiti (qualitativi) attesi e dell'esigenza di trovare una sistemazione in prossimità;
- **chi opta per soggiorni di 1 o 2 settimane e arriva dalle immediate vicinanze:** in considerazione della durata del soggiorno (1-2 settimane) e dell'ampia gamma di offerte alternative nei Paesi vicini, questa fascia di clientela è invece sensibile al fattore prezzo. Per poter beneficiare di un tasso costante di occupazione dei posti letto e di un'elevata creazione di valore aggiunto nel turismo, questo segmento di clientela è di grande importanza. Nel contesto attuale contraddistinto da un franco svizzero forte si osserva un forte calo tra i vacanzieri provenienti dalle regioni nelle

immediate vicinanze;

- **chi opta per soggiorni prolungati e viene da lontano:** i turisti europei o provenienti da oltreoceano che si soffermano nelle Alpi svizzere per più di una settimana sono generalmente sensibili al fattore prezzo a causa del lungo viaggio che hanno dovuto intraprendere e della «flessibilità geografica» di cui dispongono nella scelta della destinazione in cui trascorrere le proprie vacanze. Per chi arriva da lontano ma si intrattiene solo per brevi periodi e si reca in un paese per visitare le principali attrazioni turistiche, il prezzo è di importanza secondaria. Molto più importante è invece un prodotto turistico di successo, ben posizionato e ben venduto a livello internazionale.

Considerati gli elevati costi di esercizio, sommati all'attuale forza del franco, al momento vigono premesse piuttosto sfavorevoli per poter acquisire clienti disposti a trascorrere nell'arco alpino svizzero soggiorni di lunga durata. Nel settore alberghiero dell'arco alpino svizzero è dunque indispensabile operare una riorganizzazione aziendale, introducendo strutture e prodotti in grado di compensare gli svantaggi sotto il profilo dei costi e di potenziare nella misura necessaria e mantenere sul lungo periodo la produttività del settore alberghiero dell'arco alpino svizzero.

3 Promozione alberghiera in Svizzera ⁴

3.1 Panoramica generale

3.1.1 Misure di promozione in ambito turistico e alberghiero

Promozione del turismo da parte della Confederazione

La promozione del turismo attuata dalla Confederazione è sottoposta alla vigilanza della Direzione promozione della piazza economica (DS) all'interno della SECO. La DS è responsabile sia per la politica del turismo a livello nazionale e internazionale sia per la vigilanza strategica e l'attuazione degli strumenti di promozione del turismo previsti dalla Confederazione.

Qui di seguito è riportato un elenco succinto dei principali strumenti, istituzioni e programmi di cui la promozione del turismo dispone a livello di Confederazione.

- **Innotour:** il programma promuove i progetti turistici nell'ambito dell'innovazione, della collaborazione e dello sviluppo delle conoscenze. Non sono concesse sovvenzioni a singole aziende. Possono beneficiare di un aiuto soltanto i progetti presentati da più aziende o organizzazioni.
- **Svizzera Turismo:** istituzione di diritto pubblico che funge quale organizzazione di marketing e vendita della Svizzera. Svizzera Turismo promuove la Svizzera quale meta turistica e di viaggio sia in Svizzera sia all'estero incentivandone la domanda.
- **Politica PMI:** le imprese del settore turistico e alberghiero possono trarre beneficio anche dalle misure di promozione previste per le piccole e medie imprese (PMI), in particolare fidejussioni in caso di costituzioni o rilevamento di imprese.
- **Nuova politica regionale (NPR):** sullo sfondo del rafforzamento del valore aggiunto e della competitività delle singole regioni possono essere appoggiati anche i progetti in ambito turistico, ma non le singole strutture di alloggiamento.
- **Commissione per la tecnologia e l'innovazione (CTI):** gli esercizi alberghieri possono anche richiedere le misure di promozione proposte dalla CTI nell'ambito di costituzioni di imprese (coaching) e trasferimento di tecnologie.

Promozione di singole strutture alberghiere a livello di Confederazione

Nel settore alberghiero, la Confederazione promuove l'economia svizzera dell'alloggiamento attraverso la Società svizzera di credito alberghiero (SCA) che concede prestiti postergati alle strutture d'alloggiamento situate in regioni turistiche e in località termali e può offrire un servizio di consulenza. L'obiettivo della SCA è quello di mantenere e ottimizzare la competitività e la sostenibilità dell'economia del settore alberghiero.

Promozione del turismo nei Cantoni

Oltre agli strumenti di promozione attuati dalla Confederazione, il turismo è appoggiato anche a livello cantonale. Nella maggior parte dei Cantoni in cui vi è una spiccata economia del turismo esiste una propria legge sul turismo. Singoli Cantoni, tra cui Ticino, Berna, Vallese, Grigioni e San Gallo, dispongono di uffici o divisioni specifici dedicati al turismo. Nei diversi Cantoni inoltre, soprattutto nei Comuni in cui il turismo è

⁴ cfr. capitolo 7 nel rapporto in lingua tedesca.

importante, per le questioni turistico-politiche giocano un ruolo significativo le funzioni con potere esecutivo e le commissioni speciali. Le associazioni turistiche cantonali, regionali e subregionali nonché le diverse destinazioni turistiche lavorano in stretta collaborazione con i Cantoni e i Comuni. I Cantoni regolamentano inoltre le diverse tasse turistiche che vanno a finanziare la promozione del turismo in Svizzera e all'estero: tasse di soggiorno e tasse per la promozione dell'economia.

Promozione di singole strutture alberghiere nei Cantoni

Gli esercizi di alloggio possono usufruire, a seconda dei vari Cantoni, di diversi strumenti di promozione in forma di prestiti postergati senza interessi o a tassi d'interesse agevolati, contributi a fondo perso, contributi ai costi di interesse o fideiussioni cantonali. Le basi giuridiche sono fissate nelle corrispettive leggi e ordinanze e orientate in modo specifico ai singoli Cantoni.

3.1.2 Strumenti

La figura 16, allestita dalla SCA, fornisce una panoramica degli strumenti di promozione a favore di singole strutture alberghiere in Svizzera.⁵ Nei capitoli che seguono presenteremo i diversi strumenti di promozione in questo ambito (la SCA al capitolo 3.2, le cooperative regionali di fideiussione al capitolo 3.3). Gli strumenti cantonali di promozione del settore alberghiero nei Cantoni alpini turisticamente importanti, vale a dire Ticino, Grigioni, Vallese, Vaud e San Gallo, sono presentati brevemente (cfr. capitoli 3.4-3.8).

Fig. 16 Panoramica degli strumenti di promozione orientati alle singole strutture nel settore alberghiero in Svizzera

Enti promotori	Cantoni																									
	AG	AI	AR	BE	BL	BS	FR	GE	GL	GR	JU	LU	NE	NW	OW	SG	SH	SO	SZ	TG	TI	UR	VD	VS	ZG	ZH
SCA																										
Prestiti	x ¹	x	x	x ¹	x ¹		x ¹		x ¹	x	x ¹	x ¹	x ¹	x	x	x ¹	x ¹	x	x ¹	x ¹	x	x	x	x	x ¹	
Consulenza	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Aiuti cantonali			2						3			5								6						
Prestiti diretti									x	x											x			x		
- con interessi e ammortizzabili									x	x																
- senza interessi e ammortizzabili									x												x			x		
Fideiussioni										x ⁴													x	x		
Contributi agli interessi										x ⁴					x								x	x		
Contributi a fondo perso									x	x											x			x		
Altri aiuti																				x						
- agevolazioni fiscali																								x		
- consulenza gratuita									x																	
- altri																x										
PMI																										
Cooperative di fideiussione	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nuova politica regionale		x	x	x			x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x

- 1) Nei Cantoni indicati, soltanto parti del territorio possono essere cofinanziate dalla SCA. Nei Cantoni contrassegnati con una "x" è possibile cofinanziare l'intero territorio.
 - 2) La legge e l'ordinanza sul turismo lasciano aperta la porta al sostegno. Negli ultimi anni sono stati versati principalmente contributi a fondo perso. Nell'ambito del mandato di prestazioni tra Cantone e associazione è attesa una prestazione di consulenza per i fornitori di servizi. Negli ultimi anni non sono stati concessi prestiti in virtù della legge sul turismo. Nel quadro della nuova politica regionale (NPR) anche le aziende alberghiere possono beneficiare di prestazioni (contributi/prestiti)
 - 3) Il Canton GL non dispone di una vera e propria legge per le aziende alberghiere, ma esse sono considerate nella legge sullo sviluppo del turismo (TEG)
 - 4) Fideiussioni attraverso la OBTG / contributi ai costi d'interesse solo in casi eccezionali.
 - 5) Nel Canton LU non esiste una promozione vera e propria dell'economia del settore alberghiero, tuttavia nel quadro della nuova politica regionale sono già stati finanziati progetti con contributi a fondo perso e prestiti.
 - 6) Nel 2012 il Canton TG intende istituire un ufficio di consulenza per il settore alberghiero nell'ambito del mandato di prestazioni per la gestione delle destinazioni turistiche attraverso l'organizzazione Thurgau Tourismus.
- Fonte: SGH (2011)

⁵ La tabella riportata differisce solo in pochi punti dai risultati raccolti con le nostre ricerche. Tali differenze potrebbero essere attribuite a domande formulate diversamente o a diverse definizioni concettuali.

3.2 Società svizzera di credito alberghiero (SCA)⁶

Orientamento della SCA

Dopo una fase di interventi (1915-1955) e sovvenzioni (1955-2000), la Confederazione si focalizza ora sul mantenimento e l'ottimizzazione delle prestazioni e della forza innovativa del settore svizzero dell'alloggiamento attraverso la legge federale del 20 giugno 2003 sulla promozione del settore alberghiero. La Confederazione si è posta come obiettivo di migliorare la struttura del capitale negli esercizi alberghieri immettendo capitale di rischio supplementare e di garantirne l'esistenza duratura sul mercato.

A tale scopo la Confederazione appoggia la concessione di prestiti a tassi agevolati alle strutture di alloggiamento situate in regioni turistiche e in località termali che non dispongono di sufficiente capitale proprio, ma attestano una sana situazione reddituale. La SCA si avvale del sostegno della Confederazione nella realizzazione del proprio mandato giuridico.

La SCA è una cooperativa di diritto pubblico con sede a Zurigo. Il suo finanziamento poggia su mezzi della mano pubblica (Confederazione, Cantoni e Comuni), così come su mezzi dell'economia privata (banche, settore alberghiero e rispettivi partner). In tale contesto occorre distinguere tra capitale sociale (ca. CHF 27 mio.) e il prestito senza interessi che la Confederazione mette a disposizione della SCA per l'attuazione delle attività di promozione (ca. CHF 136 mio.).

La SCA ha il compito di mantenere e ottimizzare la competitività e l'efficienza economica del settore alberghiero. Il suo obiettivo è di rendere possibili gli investimenti; a tale scopo essa ha la facoltà di concedere prestiti postergati alle strutture di alloggiamento o farsi carico di prestiti concessi a terzi (max. CHF 2 mio., fino al 35% del finanziamento complessivo e per una durata massima di 20 anni).⁷ La SCA fornisce inoltre in tutta la Svizzera prestazioni legate all'ambito del finanziamento, erogando per esempio servizi di consulenza finanziaria, valutazioni aziendali, verifiche di finanziamento per i Cantoni e studi di fattibilità. Il Dipartimento federale dell'economia (DFE) appoggia la SCA nelle proprie mansioni.

Se gettiamo uno sguardo alle operazioni di prestito in base a quanto risulta dal rapporto annuale 2010 della SCA, si osserva quanto segue:

- Nel 2010 la SCA ha concesso nuovi prestiti per un totale di CHF 26,2 milioni.
- Con i prestiti accordati dalla SCA nel 2010 è stato possibile realizzare progetti per un investimento totale di circa CHF 174 milioni.
- Oltre la metà dei prestiti concessi (fine 2010: 285) sono prestiti per un ammontare inferiore a CHF 250'000 e costituiscono soltanto il 14,3% del volume totale dei prestiti accordati. L'importo medio di ogni mutuo concesso nel 2010 corrisponde a un importo significativamente più importante con CHF 708'000.
- Anche se, con il 15%, il numero di prestiti di oltre CHF 750'000 sono in minoranza, questa categoria di prestiti corrisponde a oltre il 50% del volume complessivo dei prestiti accordati e influisce pertanto in modo rilevante sul portafoglio.

⁶ Le informazioni riportate sulla SCA provengono, se non indicato altrimenti, dalle seguenti fonti: rapporto annuale 2010 della SCA (*Geschäftsbericht 2010 Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit, 2011*), sito in francese e tedesco della SCA (www.sqh.ch), e interviste condotte con gli esperti.

⁷ L'anticipo può corrispondere al massimo al futuro valore reddituale sul lungo periodo, calcolato con il metodo del «Discounted Cash Flow» (DCF).

- Le prestazioni della SCA sono richieste soprattutto dalle aziende dei Grigioni e dell'Oberland bernese (45% degli esercizi e del volume dei prestiti).
- Un altro importante ambito di finanziamento è il Vallese (con 73 casi), anche se in media i prestiti concessi non sono così elevati (CHF 223'000).
- Il 76% delle aziende che beneficiano del mutuo hanno oltre 50 posti letto.
- La SCA accorda prestiti ad alberghi di tutte le categorie. A usufruire di un prestito sono soprattutto gli esercizi di 3 stelle (37%), seguiti dagli alberghi di 4 stelle (31%), e dalle strutture di 1 o 2 stelle (14%). I prestiti concessi agli alberghi lussuosi di 5 stelle e agli esercizi non classificabili in alcuna categoria sono invece rispettivamente del 10% e del 6%.

Se gettiamo uno sguardo ai servizi di consulenza forniti secondo il rapporto annuale 2010 della SCA si osserva quanto segue:

- Nel 2010 la SCA si è occupata di oltre 80 mandati, ha offerto il suo appoggio a più di 110 esercizi e ha realizzato proventi per un totale di circa CHF 563'000.
- Per vari progetti la SCA ha effettuato perizie che al momento dello studio prevedevano investimenti complessivi per un totale di CHF 445 milioni.
- Circa il 50% dei mandati di consulenza sono realizzati nell'ambito delle attività di valutazione.

SCA																																				
Soggetto giuridico	Cooperativa di diritto pubblico																																			
Titolari	814 soci della cooperativa; tra i maggiori proprietari di capitali: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Banche (CHF 13,1 mio.) ▪ Confederazione (CHF 6 mio.) / Cantoni e Comuni (CHF 3,3 mio.) ▪ Economia del settore alberghiero e partner (CHF 4,4 mio.) 																																			
Collaboratori	18																																			
Contributi di promozione concessi nel 2010	<table border="1"> <thead> <tr> <th>SCA</th> <th>Contributi a fondo perso **</th> <th>Prestiti</th> <th>Garanzie / fideiussioni Bürgschaften</th> <th>Totale</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Numero totale di casi *</td> <td>-</td> <td>37</td> <td>-</td> <td>37</td> </tr> <tr> <td>Contributi di promozione concessi in totale (in mio. di CHF) *</td> <td>-</td> <td>15.7</td> <td>-</td> <td>15.7</td> </tr> <tr> <td>Contributi di promozione concessi per singolo caso (in CHF)</td> <td>-</td> <td>424'324</td> <td>-</td> <td>424'324</td> </tr> <tr> <td><i>di cui casi in ambito alberghiero</i></td> <td>-</td> <td>37</td> <td>-</td> <td>37</td> </tr> <tr> <td><i>di cui contributi di promozione in ambito alberghiero (in mio. di CHF)</i></td> <td>-</td> <td>15.7</td> <td>-</td> <td>15.7</td> </tr> <tr> <td><i>di cui contributi di promozione per singolo caso in ambito alberghiero (in CHF)</i></td> <td>-</td> <td>424'324</td> <td>-</td> <td>424'324</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Versamenti nel 2010 (sono stati approvati prestiti per un totale di CHF 26.2 mio.)</p> <p>** L'attività di consulenza è gestita separatamente</p>	SCA	Contributi a fondo perso **	Prestiti	Garanzie / fideiussioni Bürgschaften	Totale	Numero totale di casi *	-	37	-	37	Contributi di promozione concessi in totale (in mio. di CHF) *	-	15.7	-	15.7	Contributi di promozione concessi per singolo caso (in CHF)	-	424'324	-	424'324	<i>di cui casi in ambito alberghiero</i>	-	37	-	37	<i>di cui contributi di promozione in ambito alberghiero (in mio. di CHF)</i>	-	15.7	-	15.7	<i>di cui contributi di promozione per singolo caso in ambito alberghiero (in CHF)</i>	-	424'324	-	424'324
SCA	Contributi a fondo perso **	Prestiti	Garanzie / fideiussioni Bürgschaften	Totale																																
Numero totale di casi *	-	37	-	37																																
Contributi di promozione concessi in totale (in mio. di CHF) *	-	15.7	-	15.7																																
Contributi di promozione concessi per singolo caso (in CHF)	-	424'324	-	424'324																																
<i>di cui casi in ambito alberghiero</i>	-	37	-	37																																
<i>di cui contributi di promozione in ambito alberghiero (in mio. di CHF)</i>	-	15.7	-	15.7																																
<i>di cui contributi di promozione per singolo caso in ambito alberghiero (in CHF)</i>	-	424'324	-	424'324																																
Investimenti sostenuti nel 2010	CHF 174 milioni																																			
Effettivo dei prestiti alla fine del 2010	285 prestiti per un importo totale di CHF 109,7 milioni.																																			

PUNTO 3 PACCHETTO DI MISURE 2011 DELLA CONFEDERAZIONE - 100 MILIONI PER LA SCA

In considerazione del franco forte, il Consiglio federale ha deciso nell'agosto del 2011 di appoggiare la piazza economica svizzera con un pacchetto di misure. La prima fetta di provvedimenti, il «pacchetto di misure 2011», prevede lo stanziamento di CHF 870 milioni per mantenere i posti di lavoro e mantenere elevata nel lungo periodo l'attrattiva della piazza economica elvetica. Punti chiave

- **Sgravio immediato** negli ambiti della promozione delle esportazioni (CHF 10 mio.) e trasporti (CHF 47 mio.).
- **Misure a medio termine** nell'ambito del trasferimento delle conoscenze e delle tecnologie (CHF 213 mio.) e del turismo (CHF 100 mio.), nonché supporto finanziario all'assicurazione contro la disoccupazione (CHF 500 mio.)

Il contributo di sostegno a favore del settore turistico è interamente assegnato alla Società svizzera di credito alberghiero (SCA) che ha la facoltà di utilizzare l'importo in caso di una stretta creditizia o di una forte domanda di prestazioni di sostegno, qualora i prestiti senza interessi concessi dalla Confederazione per l'esercizio dell'attività non fossero sufficienti.

3.3 Cooperative di fideiussione⁸

Sistema di fideiussione in Svizzera

Le organizzazioni che concedono fideiussioni consentono alle piccole e medie imprese con un potenziale di performance e sviluppo (tra queste anche gli esercizi alberghieri) di accedere più facilmente a capitali di terzi. A questo scopo offrono una fideiussione solidale a garanzia del credito bancario utilizzato dall'impresa. In seguito alla crisi immobiliare degli anni Novanta le cooperative di fideiussione hanno perso importanza. A causa delle difficoltà finanziarie dovute alla crisi immobiliare molte cooperative hanno dovuto essere risanate. Anche la riorganizzazione del sistema avviata alla fine degli anni Novanta non è riuscita a frenare la graduale perdita d'importanza dell'attività di fideiussione. Nel 2007 è stato lanciato un nuovo sistema fideiussorio, codificato nella legge federale sugli aiuti finanziari alle organizzazioni che concedono fideiussioni alle piccole e medie imprese.

Da allora il settore si è sviluppato di nuovo con successo. Nel corso degli ultimi quattro anni, il volume delle fideiussioni è aumentato da CHF 86 a circa CHF 213 milioni. Nel 2010 sono state sottoposte a verifica 800 domande di fideiussione, di cui circa la metà ha potuto essere soddisfatta. Attualmente sono oltre 1600 le PMI che beneficiano di fideiussioni. L'impegno finanziario è stato rafforzato, così che la Confederazione sostiene l'attività delle cooperative di fideiussione assumendosi un rischio di perdita del 65% (prima solo del 50%) nonché assegnando contributi per le spese amministrative per un ammontare pari a CHF 3 milioni, se gli obiettivi prefissati sono raggiunti. Tali contributi permettono alle cooperative di fideiussione di mantenere bassi i costi d'esame della richiesta e di sorveglianza, offrendo in tal modo alle PMI condizioni vantaggiose. Inoltre, dato che la Confederazione garantisce l'assunzione del rischio di perdita, i premi di rischio possono essere mantenuti bassi. L'importo massimo per ogni fideiussione è stato fissato a CHF 500'000. Inoltre, il numero di cooperative di fideiussione riconosciute e sostenute a livello statale è stato ridotto da dieci a quattro:

- *Ostschweizerische Bürgschaftsgenossenschaft (OBTG)* per Svizzera orientale e Ticino

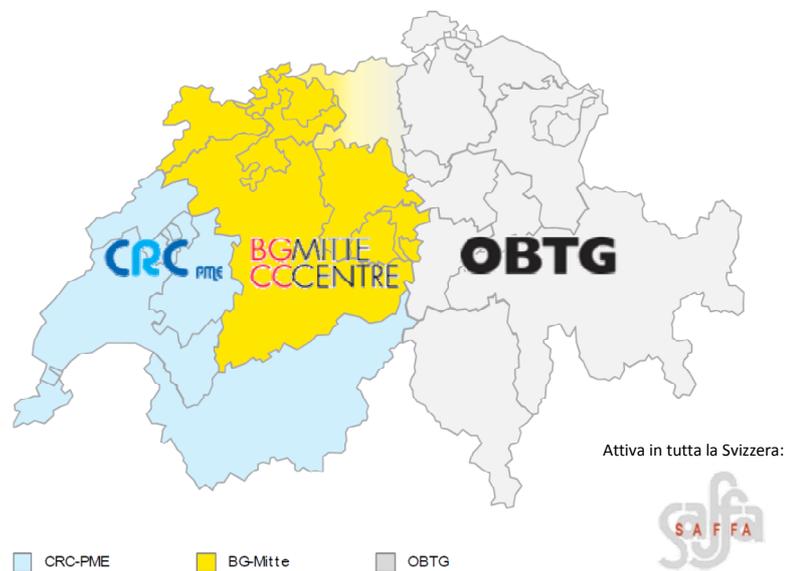
⁸ Le informazioni riportate sulle cooperative di fideiussione provengono, se non indicato altrimenti, dalle seguenti fonti: *Schlussbericht Evaluation des gewerblichen Bürgschaftswesens 2007-2010* Ernst&Young (2010), *Politica PMI della Confederazione: nuovo assetto per le fideiussioni* (2007) e sito Internet delle cooperative di fideiussione (cfr. indice bibliografico).

- *Bürgerschaftsgenossenschaft Mitte* per Berna, Svizzera Nordoccidentale e parte della Svizzera centrale
- *Coopérative romande de cautionnement* per la Svizzera romanda e il Vallese (CRC PME)
- *Bürgerschaftsgenossenschaft der Frauen* (SAFFA)

Collaborazione con i Cantoni

Nella maggior parte dei Cantoni esistono mandati di prestazione per la collaborazione tra Cantoni e cooperazioni di fideiussione, anche nei Cantoni turistici GR, SG, VS e VD. Tali accordi interessano vari ambiti: dai contributi finanziari alle cooperative di fideiussione fino al trasferimento delle prestazioni di promozione economica, in particolare nell'ambito della fideiussione per le PMI. Secondo Ernst&Young (2010) sussistono grandi differenze tra i vari Cantoni per quanto concerne l'intensità della collaborazione, il che consente un'armonizzazione regionale alle rispettive esigenze.

Fig. 17 Ambito di attività delle cooperative di fideiussione regionali



Fonte: Ernst&Young (2010)

3.4 Grigioni⁹

Ruolo della promozione alberghiera e istituzioni

Per gli esercizi di alloggiamento, il Cantone dei Grigioni ha la facoltà di promuovere progetti particolarmente innovativi e significativi per l'economia regionale, per mezzo del servizio cantonale dell'Ufficio dell'economia e del turismo (AWT) del Dipartimento dell'economia pubblica e socialità (DEPS) e attraverso prestiti e contributi a fondo perso. Quale base giuridica fa stato l'articolo 9 della legge sulla promozione dello sviluppo economico nel Cantone dei Grigioni (LSE; BR932.10) dell'11 febbraio 2004. Gli investimenti effettuati dagli esercizi alberghieri dovrebbero, se possibile, essere appoggiati tramite la procedura per la concessione dei prestiti prevista dalla SCA. La premessa per poter beneficiare di un sussidio cantonale è in ogni caso una perizia positiva da parte della SCA sulla sostenibilità economico-aziendale del progetto. Se si inoltra domanda per un mutuo e se la perizia risulta positiva, si decide in seguito se optare per un sussidio con o senza la collaborazione della SCA.

Tutti i progetti suscettibili di beneficiare di un sussidio devono soddisfare i seguenti criteri:

- essere significativi e importanti per l'economia della regione;
- essere innovativi;
- apportare un contributo importante per garantire un'offerta turistica concorrenziale nella regione;
- garantire un impiego appropriato di capitale proprio (min. 15%);
- attestare un finanziamento di base conforme al mercato di almeno il 75% dei costi di progetto.

Strumenti di promozione ed entità della prestazione

Il Cantone dei Grigioni prevede per la promozione di singole strutture alberghiere i seguenti strumenti e importi:

- **Prestiti:** il Cantone dei Grigioni accorda prestiti a tassi agevolati per importi da CHF 50'000 a CHF 300'000 per investire in progetti meritevoli di sussidio. A seconda della durata (5-10 anni) il prestito può contemplare un'aliquota contributiva massima del 25%. Il tasso d'interesse corrisponde al tasso d'interesse di un'obbligazione federale decennale aumentato dello 0.5%.
- **Contributi a fondo perso:** il Cantone dei Grigioni conferisce contributi a fondo perso fino al 25% dei costi sovvenzionabili e per un importo pari di regola ad al massimo 50'000 franchi. Tali contributi sono concessi tuttavia solo se per il finanziamento del progetto non sono adatti i prestiti.

In casi eccezionali, la legge ammette anche la concessione di contributi ai costi di interesse, un'opzione di cui, in base a quanto afferma l'Ufficio dell'economia e del turismo (AWT), non viene tuttavia fatto utilizzo.

⁹ Le informazioni riportate sugli strumenti di promozione a favore di singole strutture alberghiere nel Cantone dei Grigioni provengono, se non indicato altrimenti, dalle fonti indicate all'indice bibliografico sotto la rubrica concernente leggi / ordinanze e direttive, nonché dalle informazioni fornite dall'Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni (divisione Sviluppo del turismo).

3.5 Vallese¹⁰

Ruolo della promozione alberghiera e istituzioni

Nel Cantone del Vallese l'offerta delle misure di promozione a favore del settore alberghiero contempla i prestiti a tassi agevolati o senza interessi, i contributi ai costi di interesse e i contributi per prestazioni esterne di consulenza. Quale base giuridica fa stato la legge sulla politica economica cantonale (*Gesetz über die kantonale Wirtschaftspolitik*) dell'11 febbraio 2000 nonché l'articolo 32 della legge sul turismo del 9 febbraio 1996.

La concessione del prestito è gestita dal Cantone stesso. Per potere beneficiare di un sussidio cantonale è indispensabile essere in possesso di una perizia positiva da parte della SCA sulla sostenibilità economico-aziendale del progetto. Il beneficiario del sussidio è libero di scegliere se usufruire di un mutuo del Cantone o della SCA. È anche possibile una combinazione tra prestito della SCA e prestito del Cantone.

Le altre prestazioni finanziarie del Cantone sono messe a disposizione dall'ufficio vallesano della cooperativa romanda di fideiussione per le piccole e medie imprese (CRC PME), l'ufficio vallesano di fideiussione per gli artigiani e i commercianti (BWG/OVAC) e il centro di competenze finanziarie (CCF SA) nell'ambito di un mandato di prestazione con il Cantone del Vallese. Entrambe le imprese sono persone giuridiche indipendenti, ma a livello operativo costituiscono un'unità. Gli aiuti finanziari offerti si rivolgono alle ditte orientate all'esportazione e non principalmente al settore alberghiero. Attualmente, sulla base di uno studio condotto in collaborazione con l'associazione alberghiera del Vallese si stanno mettendo a punto strumenti specifici tesi a soddisfare meglio gli specifici requisiti del settore.

Strumenti di promozione ed entità della prestazione

Il Cantone del Vallese prevede per la promozione di singole strutture alberghiere i seguenti strumenti e i seguenti importi:

- **Prestiti:** per gli investimenti e le attività edilizie a favore di alberghi familiari di piccole e medie dimensioni sono concesse prestazioni di supporto in forma di prestiti a tasso agevolato o senza interessi (*Hotel-Darlehen*). Il sussidio versato può coprire fino al 25% dei costi. La durata dei prestiti corrisponde a 15-18 anni. Possono essere sovvenzionati investimenti di min. CHF 200'000 in caso di ristrutturazione e di minimo 1 milione in caso di nuova costruzione o di acquisto e rinnovazione di strutture alberghiere.
- **Contributi ai costi di interesse:** Sui crediti garantiti, ovvero sull'importo di investimento se non è stata richiesta alcuna fideiussione, il Cantone del Vallese conferisce, per la durata di cinque anni, contributi ai costi di interesse del 2% annuo. Per i crediti / investimenti sovvenzionabili massimi ciò corrisponde a un importo massimo di CHF 10'000 (nella prassi non principalmente per il settore alberghiero).
- **Consulenza:** gli alberghi e le PMI possono inoltre beneficiare di un sussidio supplementare per coprire al massimo la metà dei costi di consulenza. In questo caso la prestazione di promozione non può superare CHF 50'000 per ogni servizio

¹⁰ Le informazioni riportate sugli strumenti di promozione a favore di singole strutture alberghiere nel Cantone del Vallese provengono, se non indicato diversamente, dalle seguenti fonti: *Jahresbericht 2010 Business Valais* (2011), le fonti riportate all'indice bibliografico sotto la rubrica concernente leggi /ordinanze e direttive in Svizzera, i siti Internet delle singole istituzioni (Business Valais www.business.valais.ch, Centre de Compétences Financières SA www.ccf-valais.ch, Office valaisan de cautionnement www.ovac.ch) nonché dalle informazioni fornite dal Servizio per lo sviluppo economico (Unità d'affari Sviluppo turistico ed economico)

di consulenza. Non hanno diritto a contributi le aziende che negli ultimi tre anni hanno realizzato un cash flow superiore a CHF 500'000.

Il Cantone del Vallese mette inoltre a disposizione mezzi di ricapitalizzazione della CRC PME. Anche le PMI dell'economia vallesana, dunque anche gli esercizi alberghieri, possono indirettamente trarre beneficio da tale sistema.

3.6 Ticino¹¹

Ruolo della promozione alberghiera e istituzioni

Il Cantone del Ticino può offrire supporto finanziario agli esercizi alberghieri in forma di contributi a fondo perso, prestiti a tassi agevolati, contributi ai costi di interesse e fidejussioni. In base alle informazioni rilasciate dal Cantone, la forma a cui si ricorre più sovente nella pratica sono i contributi a fondo perso e più raramente i prestiti. Quale base giuridica per la promozione fa stato la legge sul turismo del 30 novembre 1998 e la relativa ordinanza del 4 luglio 2000. Un credito quadro di quattro anni, approvato dal Gran Consiglio e sottoponibile a un referendum finanziario facoltativo, mette a disposizione i mezzi finanziari necessari al finanziamento delle misure di promozione a favore del turismo. (Credito quadro a sostegno del turismo 2010-2013 pari a un totale di CHF 32 mio. di cui ca. CHF 17-20 mio. destinati all'alloggiamento.) La suddivisione del credito quadro sui singoli anni è fissata dal Consiglio di Stato nel piano finanziario degli investimenti.

La competenza decisionale per quanto concerne la concessione di aiuti finanziari compete all'Ufficio per lo sviluppo economico, fino a un importo massimo di CHF 500'000 per singolo caso. Gli importi superiori devono essere approvati dal Consiglio di Stato. Possono beneficiare di un sussidio soltanto i progetti che mirano ad ampliare l'offerta dal punto di vista qualitativo e quantitativo. I progetti di rinnovamento o acquisto non beneficiano pertanto di alcun sussidio.

I progetti suscettibili di beneficiare di un sussidio devono soddisfare i seguenti criteri:

- il progetto deve essere conforme agli obiettivi della politica del turismo portata avanti dal Cantone;
- il progetto deve essere importante per il turismo in Ticino;
- deve essere stato allestito un piano di investimento;
- l'Ente Ticinese per il Turismo (ETT) deve condividere e approvare il progetto.

Strumenti di promozione ed entità della prestazione

- **Prestiti:** Il Cantone del Ticino conferisce prestiti senza interessi per un ammontare pari al 10-25% dei costi di investimento sovvenzionabili. La durata corrisponde a 25 anni. In casi eccezionali è possibile esonerare le restituzioni del prestito per i primi cinque anni. (Strumento poco rilevante nella prassi, i prestiti sono concessi prevalentemente tramite la SCA).
- **Contributi a fondo perso:** Sul 10-15% dei costi sovvenzionabili il Cantone del Ticino conferisce contributi che non vanno restituiti. La maggior parte dei mezzi del credito quadro per il turismo sono utilizzati per i contributi a fondo perso.

¹¹ Le informazioni riportate sugli strumenti di promozione a favore di singole strutture alberghiere nel Cantone del Ticino provengono, se non indicato diversamente, dalle fonti indicate all'indice bibliografico sotto la rubrica concernente leggi / ordinanze e direttive in Svizzera, nonché dalle informazioni fornite dall'Ufficio per lo sviluppo economico in Ticino.

- **Contributi ai costi di interesse:** il Cantone del Ticino concede, per la durata di cinque anni, contributi per al massimo il 30% dei costi di interesse annui. In casi eccezionali il termine può essere prolungato fino a otto anni (nella prassi questa opzione non trova quasi mai applicazione).
- **Fideiussioni:** il Cantone del Ticino si rende garante per al massimo il 30% di un mutuo e per la durata di trent'anni, nel caso in cui il beneficiario non possa dare sufficienti garanzie (nella pratica questo tipo di prestazione non viene quasi mai utilizzata, le fideiussioni sono di esclusiva competenza della Ostschweizerische Bürgschaftsgenossenschaft (OBTG)).

3.7 Vaud¹²

Ruolo della promozione alberghiera e istituzioni

Il *Service de l'économie, du logement et du tourisme (SELT)* del Cantone del Vallese promuove i progetti delle aziende attive nel settore industriale, dei servizi e della tecnologia (incl. gli esercizi alberghieri) in forma di contributi ai costi di interesse sui crediti di investimento versati da istituti di credito. Quale base giuridica fanno stato gli articoli 33 e 34 della *Loi sur l'appui au développement économique* (legge sul sostegno dello sviluppo economico). Il sussidio può essere conferito agli investimenti che soddisfano i seguenti criteri:

- valore aggiunto per l'impresa / vantaggi concorrenziali;
- creazione e mantenimento di posti di lavoro;

Garanzia di un impiego appropriato di capitale proprio (min. 20%).

Strumenti di promozione ed entità della prestazione

- **Contributi ai costi di interesse:** strumento di promozione in forma di contributi per massimo il 50% dei costi di interesse per un massimo di sei anni. L'importo totale dei contributi ai costi di interesse non deve superare un terzo dell'importo di credito sussidiato.

Inoltre il Cantone di Vaud appoggia le aziende facendosi carico di fideiussioni al regresso per un ammontare pari al 50% (tuttavia al massimo CHF 100'000) sulle fideiussioni della «Coopérative vaudoise de cautionnement hypothécaire» (CVCH) della cooperativa romanda di fideiussione per la Svizzera romanda e il Vallese per le piccole e medie imprese (CRC – PME).

¹² Le informazioni riportate sugli strumenti di promozione a favore di singole strutture alberghiere nel Cantone di Vaud provengono, se non indicato diversamente, dal *Rapport d'activité 2010* stilato dal *Service de l'économie, du logement et du tourisme (SELT)* (2011), nonché dalle fonti indicate all'indice bibliografico sotto la rubrica concernente leggi / ordinanze e direttive in Svizzera.

3.8 San Gallo¹³

Ruolo della promozione alberghiera e istituzioni

Il Cantone di San Gallo promuove il settore alberghiero con contributi ai costi di interesse sui prestiti accordati dalla SCA e con contributi alle attività di consulenza a favore dei progetti di sviluppo in ambito turistico. Secondo le disposizioni legali, il Cantone può altresì farsi carico delle fideiussioni e, in casi eccezionali, delle prestazioni della SCA. Tale procedura tuttavia, in base a quanto rilasciato dal Cantone, non è mai stata utilizzata nella prassi, dato che finora non sono state presentate richieste in tal senso. Quale base giuridica per la promozione fa stato la decisione emanata in merito dal Gran Consiglio (*Grossratsbeschluss über die Unterstützung touristischer Vorhaben - SGS 575.11*) l'11 gennaio 1996. Possono essere sovvenzionati esclusivamente i progetti che, ai sensi della legislazione federale sulla promozione dei crediti al settore alberghiero e alle località di cura, sono ritenuti meritevoli di sussidio e sono ubicati in un Comune che riscuote una tassa turistica propria. Per ciascun tipo di sussidio vanno considerati gli interessi della popolazione locale e della clientela, gli obiettivi di pianificazione territoriale nonché le esigenze in materia di protezione ambientale. Le prestazioni dello Stato per i progetti giudicati meritevoli di sussidio ai sensi della legge federale sull'aiuto agli investimenti nelle regioni montane, vanno a carico del bilancio pubblico. Le prestazioni dello Stato per i progetti giudicati meritevoli di sussidio ai sensi della legge federale sulla promozione dei crediti al settore alberghiero e alle località di cura, sono a carico della cosiddetta *Tourismusrechnung*¹⁴.

Strumenti di promozione ed entità della prestazione

- **Contributi ai costi di interesse:** sui prestiti concessi dalla SCA il Cantone di San Gallo si assume il 100% dei costi di interesse annui per la durata di cinque anni.
- **Concessione di prestiti:** nessun dato disponibile (non rilevante nella prassi)
- **Fideiussioni:** nessun dato disponibile (non rilevante nella prassi)
- **Consulenza** per i progetti di sviluppo in ambito turistico, per lo più nel quadro della nuova politica regionale (NPR) o di Innotour, ma talvolta anche senza l'intervento della Confederazione.

Esempio: programmi di incentivazione nelle due regioni turistiche di Heidiland (NPR) e Togghenburgo (Innotour).

- Finanziamento di un primo *screening* alberghiero: prestazioni di consulenza che forniscono all'albergatore una prima visione d'insieme della situazione attuale dell'esercizio (ammontare max. CHF 7500).
- Finanziamento di una consulenza dettagliata (max. CHF 7500 per tema sul 50% dei costi di consulenza complessivi).
- Supporto delle cooperazioni attraverso mezzi finanziari per massimo il 50% dei costi sovvenzionabili nei primi quattro anni.

¹³ Le informazioni riportate sugli strumenti di promozione a favore di singole strutture alberghiere nel Cantone di San Gallo provengono, se non indicato diversamente, dalle fonti indicate all'indice bibliografico sotto la rubrica concernente leggi / ordinanze e direttive in Svizzera, dal sito Internet del Cantone (www.sg.ch) nonché dalle informazioni fornite dalla divisione per promozione della piazza economica del Cantone di San Gallo.

¹⁴ Il *Tourismusrechnung* è uno speciale conto di finanziamento utilizzato dal Cantone di San Gallo le cui risorse pubbliche sono destinate alla promozione del turismo.

4 Promozione di singole strutture alberghiere nei Paesi alpini a confronto ¹⁵

Particolarità in primo piano

Mettere a confronto la promozione alberghiera tra i Paesi alpini è un compito non privo di difficoltà, dal momento che nei Paesi in esame viene adottata una molteplicità di strumenti a più livelli statali con obiettivi differenti. Molti di tali strumenti presentano affinità con quelli utilizzati in Svizzera.

L'obiettivo del nostro lavoro è quello di generare nuove idee volte a ottimizzare gli strumenti a disposizione della SCA e della promozione di singole strutture alberghiere. A fronte di tale premessa, nel confronto degli strumenti ci limitiamo a estrapolare le differenze importanti relative agli strumenti e alle politiche di promozione delle singole strutture rispetto alla Svizzera e a discutere la loro rilevanza per la Svizzera.

Premesse

La promozione statale degli esercizi alberghieri nelle regioni a confronto, così come in Svizzera, è il risultato di una lunga evoluzione storica e culturale (path dependency). L'orientamento odierno degli strumenti, dei programmi e degli enti di promozione nelle regioni a confronto deve pertanto essere interpretato tenendo conto di tale premessa e non può essere giudicato *al di fuori del suo contesto*.

Per una valutazione comparativa della promozione alberghiera nelle regioni in esame riteniamo opportuno assumere una prospettiva svizzera, vale a dire basarci sulle disposizioni e sulla prassi della politica svizzera in materia di promozione. Pertanto siamo convinti che le premesse e i criteri di valutazione seguenti permettono di effettuare un confronto semplice e appropriato tra la politica di promozione delle vicine regioni dell'arco alpino e la promozione alberghiera svizzera.

- **Effetti positivi della promozione:** gli strumenti e i programmi di promozione devono generare un vantaggio durevole per la singola azienda (⇒l'investimento contribuisce in modo durevole al successo dell'azienda) e conducono lo sviluppo strutturale del settore alberghiero nella direzione auspicata.
- **Sostenibile a livello di politica regolamentare / nessuna distorsione concorrenziale:** la promozione non deve limitare i processi economici e deve creare le condizioni quadro all'interno delle quali le forze dell'economia di mercato possano continuare ad agire. Ciò vale sia per la concorrenza tra strutture alberghiere promosse e non promosse sia per la concorrenza tra il settore alberghiero e altri rami commerciali.
- **Nessun effetto di trascinamento:** le misure di promozione devono favorire investimenti e progetti, che non sarebbero altrimenti realizzabili (o non lo sarebbero in tale misura) ed evitare che siano concessi contributi di promozione la cui necessità non è dimostrata.
- **Nessun sovrainvestimento:** occorre evitare che a causa dell'orientamento della promozione l'offerta sia mantenuta o ampliata artificialmente (p. es. troppe offerte dello stesso genere creano concorrenza tra gli hotel).

¹⁵ cfr. capitolo 8 nel rapporto in lingua tedesca.

4.1 Panoramica comparativa

Composizione degli strumenti

Una molteplicità di strumenti

La figura 18 riporta una panoramica degli strumenti che secondo le nostre ricerche sono considerati particolarmente efficaci ai fini della promozione alberghiera nei Paesi alpini. Il riepilogo permette di trarre le seguenti considerazioni:

- **Prestiti:** Nella maggior parte delle regioni a confronto si ricorre a prestiti a tassi agevolati, utilizzati principalmente per il finanziamento di investimenti in misura tra il 70% e il 100% dei costi del progetto. I prestiti della SCA (e determinati strumenti di partecipazione della BayBG), per contro, hanno le caratteristiche di un prestito mezzanino, ossia sono concessi sotto forma di finanziamenti postergati e sono paragonabili a un capitale proprio. Nelle regioni a confronto gli importi massimi dei prestiti sono superiori.
- **Contributi a fondo perso:** a differenza della SCA i principali enti promotori in Tirolo e Alto Adige (ÖHT, Provincia di Bolzano Alto Adige) concedono alle strutture alberghiere anche contributi a fondo perso. L'aliquota di promozione si situa in media tra il 5% e il 10% dei costi sovvenzionabili. A causa del diritto europeo della concorrenza, tuttavia, i contributi di promozione sono limitati. Anche in alcuni Cantoni svizzeri sono accordati contributi a fondo perso.
- **Fideiussioni:** all'estero il sistema delle fideiussioni è molto diffuso e, in collaborazione con le banche di fiducia, è applicato sia ai crediti commerciali sia ai crediti sovvenzionati. Sebbene le fideiussioni spesso consentano agli esercizi alberghieri di beneficiare di condizioni più vantaggiose in caso di prestiti bancari, attualmente la richiesta è limitata a causa del basso livello dei tassi e della concessione di crediti agevolata per le strutture alberghiere.
- **Capitale proprio:** in Baviera vi è la possibilità, in particolare per la promozione di giovani aziende e nell'ambito delle successioni, di mettere a disposizione il capitale proprio.
- **Consulenza:** ad eccezione della Baviera tutte le regioni offrono agli esercizi alberghieri prestazioni di consulenza. A differenza della Svizzera, dove la SCA svolge le attività di consulenza in-house, in Alto Adige e nella regione del Rodano-Alpi si finanziano prevalentemente prestazioni di consulenza esterne. Anche in Tirolo la ÖHT offre consulenze di promozione interne.

Fig. 18 Confronto dei principali strumenti di promozione alberghiera nei Paesi alpini

<i>Prestiti</i>			
N.	Misura	Quali imprese?	Ammontare mass. Quota mass.
Ö-1	Promozione turismo TOP, parte A investimenti	PMI, almeno 3*, minimo 30 camere	EUR 5 mio. 70%
Ö-10	Programma turismo ERP	Tutte, mezzi propri del 10-25%	EUR 4 mio. 10-20%
I-1	Promozione di investimenti aziendali	PMI	EUR 3.5 mio. 80%
D-1	Credito aziendale KfW	Tutte	EUR 10 mio. 100%
D-1	Credito aziendale KfW (di grado posteriore)	Tutte	EUR 4 mio. 100%
D-3	Credito di investimento 100 (aumento di capitale D-2)	PMI, crescita	EUR 10 mio. 100%
D-7	Credito start-up (aumento di capitale D-6)	PMI, costituzione o rilevamento	EUR 10 mio. 100%
D-8	Credito universale	PMI	EUR 10 mio. 100%
D-9	Credito acuto	MI, ristrutturazione	EUR 1.6 mio. 100%
CH	Prestito SCA	Alberghi nelle regioni turistiche	CHF 2 mio. 35%

<i>Contributi a fondo perso</i>			
N.	Misura	Quali imprese?	Ammontare mass. Quota mass.
Ö-1	Promozione turismo TOP, parte A investimenti	PMI, almeno 3*, minimo 30 camere	EUR 1 mio. 3%
Ö-12	Promozione piccole imprese del Tirolo	PI, fatturato mass. di 10 mio. EUR	EUR 0.5 mio. 0.05
I-1	Promozione di investimenti aziendali	PMI, almeno 3* al massimo 90 camere	EUR 0.1 mio. 13%
D-16	Promozione regionale della Baviera	PMI	nessun dato 10%-40%

<i>Fideiussioni</i>				
N.	Misura	Quali imprese?	Ammontare mass.	Quota mass.
O-7	Garanzia per imprese turistiche	PMI, almeno 3*, almeno 30 camere	EUR 4 mio.	70%
D-1	Credito aziendale KfW	Tutte	EUR 10 mio.	50%
D-1	Credito aziendale KfW (di grado posteriore)	Tutte	EUR 4 mio.	100%
D-11	HaftungPlus	PMI	EUR 5 mio.	50%-70%
D-14	Fideiussione	PMI	EUR 1 mio.	80%

<i>Partecipazioni</i>				
N.	Misura	Quali imprese?	Ammontare mass.	Quota mass.
D-12	Capitale di partecipazione per costituzione di attività indipendente	MI	EUR 250'000	50% del capitale proprio
D-13	Capitale proprio per le medie imprese	MI	EUR 5 mio.	

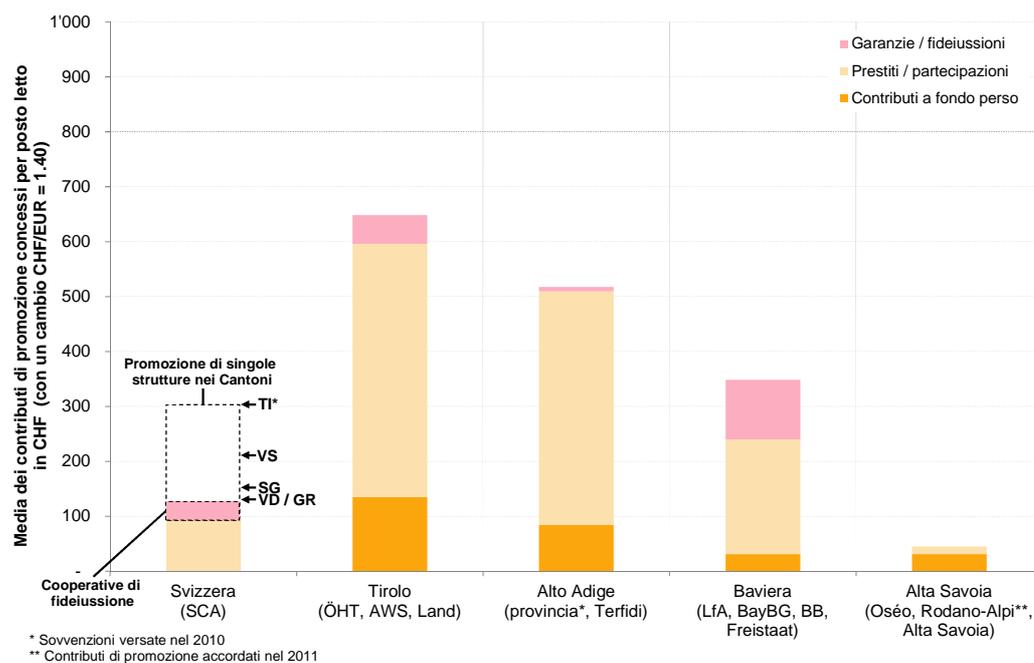
Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

Dotazione dei mezzi di promozione

Maggior sostegno in Tirolo ed Alto Adige

La poca trasparenza dei dati forniti dai singoli enti promotori non permette di allestire una rappresentazione esatta della dotazione degli strumenti di promozione. Al fine di confrontare l'ammontare assoluto dei fondi di promozione accordati nel 2010, laddove non fossero disponibili dati ufficiali relativi alle regioni abbiamo effettuato delle stime. I fondi di promozione di ciascuna istituzione per ogni regione sono stati convertiti in numeri di posti letto disponibili (cfr. fig. 19).

Fig. 19 Livelli di sostegno statale per l'economia del settore alberghiero nelle regioni a confronto (sovvenzioni approvate nel 2010)



Fonte: BHP – Hanser und Partner AG (stime e dati estrapolati)

Sulla base delle nostre ricerche si evince quanto segue:

- **Importante sostegno statale in tutti i Paesi:** nei diversi Paesi per ogni posto letto vengono stanziati annualmente somme che variano da poche a diverse centinaia di franchi sotto forma di prestiti, contributi a fondo perso e garanzie. Partendo dal presupposto che la durata media di utilizzo di un posto letto sia di 25 anni, nelle regioni a confronto si calcolano tra CHF 1'000 e CHF 16'000 di contributi di promozione per posto letto. Considerando un volume di costi di investimento pari a CHF 150'000 per posto letto (l'importo può variare a seconda della località e degli standard), gli investimenti nel settore alberghiero sono sostenuti dallo Stato in misura tra l'1% e il 13% (cfr. fig. 20). In singoli casi il sostegno in funzione degli investimenti sovvenzionabili può anche situarsi al di sopra di tali valori.

- **Differenti livelli di sostegno:** in Tirolo ed Alto Adige i livelli di sostegno in base ai contributi di promozione concessi nel 2010 sono calcolati tra CHF 500 e CHF 650 per posto letto. In Baviera e in Svizzera (incl. Cantoni e cooperative di fideiussione) sono stati versati in media tra CHF 300 e CHF 350 per posto letto. In Alta Savoia / nella regione del Rodano-Alpi la quantità di mezzi a disposizione è notevolmente inferiore.

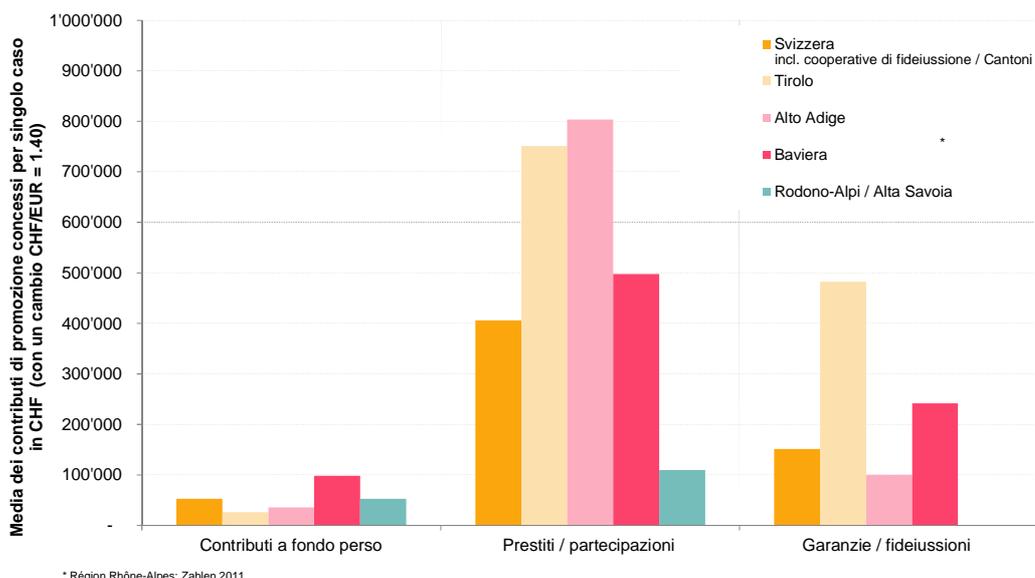
Fig. 20 Quote di promozione nel settore alberghiero nelle regioni a confronto (dati 2010, approssimativi)

Quote di promozione	
Percentuale degli investimenti sovvenzionati rispetto alla stima degli investimenti totali	
Svizzera	ca. 1.5% (incl. sovvenzioni cantonali e cooperative di fideiussione fino a ca. 5%)
Tirolo	ca. 11%
Alto Adige	ca. 8%
Baviera	ca. 6% (senza KfW)
Alta Savoia	< 1%

Fonte: BHP – Hanser und Partner AG (stime)

- **Prestiti in primo piano:** in tutti i Paesi in esame i sussidi importanti sono concessi sotto forma di prestiti, sebbene in Baviera si presentino anche sotto forma di fideiussioni. In Tirolo e Alto Adige si evidenzia la quota più elevata di contributi a fondo perso rispetto alla promozione totale della regione.
- **Livello di sostegno per singolo caso equiparabile:** il confronto del sostegno effettivamente concesso per singolo caso mostra che la promozione di singole strutture alberghiere in Svizzera può essere paragonata a quella della Baviera e dell'Alta Savoia, tuttavia a livello quantitativo la promozione è inferiore rispetto alle regioni Tirolo e Alto Adige per quanto attiene ai prestiti e alle regioni Tirolo e Baviera nel caso delle fideiussioni (cfr. fig. 21). In tutte e tre le regioni le strutture alberghiere in casi particolari hanno potuto richiedere contributi di promozione e quote di sostegno più elevati.

Fig. 21 Contributo di promozione per singolo caso nelle regioni a confronto (anno 2010)



Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

PUNTO 4 ALIQUOTE DELL'IMPOSTA SUL VALORE AGGIUNTO NEI PAESI ALPINI

Un rapido esame delle aliquote dell'imposta sul valore aggiunto in vigore nei Paesi a confronto rivela che in tutte le regioni il settore alberghiero beneficia di un tasso preferenziale (⇒ promozione settoriale). Nel raffronto gli esercizi alberghieri svizzeri godono del miglior tasso preferenziale (3.8%). Nei Paesi in esame l'aliquota dell'imposta sul valore aggiunto si situa tra il 5.5% e il 10%. Se si considera l'aliquota dell'imposta sul valore aggiunto tenendo conto del livello dei prezzi globale nelle regioni a confronto, si evince che la percentuale di imposta a carico della clientela è pressoché simile in tutte le regioni.

Fig. 22 Panoramica delle aliquote dell'imposta sul valore aggiunto del settore alberghiero nelle regioni a confronto (stato dic. 2011)

	Svizzera	Austria	Italia	Germania	Francia
Aliquota normale	8.0%	20.0%	21.0%	19.0%	19.6%
Aliquota speciale	3.8%	10.0%	10.0%	7.0%	5.5%
Livello dei prezzi (Comparative Price Levels, OCSE novembre 2011)	100	65	58	62	67
Importo assoluto equivalente in base al livello dei prezzi (aliquota speciale x livello dei prezzi)	3.8	6.5	5.8	4.3	3.7

Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

4.2 Confronto con la promozione alberghiera in Tirolo

Migliore sviluppo strutturale rispetto alla Svizzera

Dalle nostre ricerche è emerso che le strutture dell'alloggiamento del Tirolo/Austria sono simili a quelle presenti in Svizzera. Tuttavia complessivamente in Tirolo lo sviluppo strutturale è stato migliore rispetto a quello della regione alpina svizzera. In tale regione si è evidentemente riusciti ad ampliare il segmento degli hotel a 4 o 5 stelle. Non si può tuttavia affermare con certezza se tale risultato sia riconducibile alle misure di promozione.

4.2.1 Particolarità

Più obiettivi di tipo strutturale e potenziamento della trasformazione strutturale

Se si considerano gli strumenti e i programmi di promozione adottati emergono in particolare i seguenti punti:

- **ÖHT principale ente promotore:** L'ente principale per la promozione nazionale di singole strutture alberghiere in Tirolo/Austria è la ÖHT, il cui orientamento di base - banca per la promozione del turismo - è paragonabile a quello della SCA. A differenza della SCA la ÖHT può concedere, oltre a prestiti, anche contributi a fondo perso e fideiussioni. La maggior parte degli Stati federati dispone inoltre di una promozione alberghiera propria, che tuttavia rispetto a quella della ÖHT risulta piuttosto modesta o viene attuata in modo puntuale per completare gli incentivi della ÖHT.
- **Promozione della qualità:** in Austria la promozione alberghiera è fortemente incentrata sul miglioramento della qualità, in particolare per quanto concerne la categoria e l'ottimizzazione delle dimensioni degli esercizi. Per tale motivo la maggior parte degli strumenti prevede criteri di promozione definiti con maggiore precisione rispetto alla Svizzera (p. es. min. 30 camere, raggiungimento di uno standard pari almeno a 3 stelle). Gli hotel di recente costruzione sono promossi solo in casi eccezionali. Si suppone dunque che attraverso una definizione più precisa degli esercizi meritevoli di sovvenzioni i mezzi affluiscono principalmente nello sviluppo di aziende che dispongono (o disporranno) di una struttura forte.
- **Promozione differenziata:** esiste una serie di strumenti con obiettivi di promozione specifici. Si possono ad esempio sostenere imprenditori che desiderano avviare una nuova attività o rilevare un'azienda. Oppure sono disponibili strumenti che

contribuiscono a risanare l'azienda nell'ambito di una ristrutturazione. Di regola anche questi strumenti mirano ad ottimizzare la struttura. Durante la crisi economica sono stati inoltre introdotti i cosiddetti programmi d'innovazione e d'incentivazione a tempo determinato (promozione tematica) nonché piccoli crediti su misura volti ad attenuare le ripercussioni negative della situazione economica sfavorevole.

- **Costi meritevoli di sovvenzioni vs. finanziamento mezzanino:** a differenza della Svizzera, dove la SCA procura agli esercizi alberghieri capitale mezzanino sotto forma di prestiti postergati, gli enti promotori ÖHT, AWS e das Land Tirol finanziano i costi meritevoli di sovvenzioni con prestiti "tradizionali", spesso fino al 70%. All'occorrenza tali prestiti sono coperti con fidejussioni.
- **Concorrenza con le banche commerciali:** con questa strategia i prestiti della ÖHT fanno concorrenza alle banche commerciali, dal momento che la ÖHT offre un prodotto analogo a condizioni più vantaggiose (tasso d'interesse, durata, periodo di preammortamento).
- **Credito quadro quale direttiva di promozione:** lo Stato austriaco, attraverso il Ministero dell'economia, della famiglia e della gioventù, concede ogni anno alla ÖHT un credito destinato al settore alberghiero nazionale. Per il 2010 il budget era di EUR 24.3 milioni. La ÖHT dal canto suo è tenuta a ripartire equamente su tutto l'anno i mezzi di promozione e a destinarli a progetti meritevoli di sovvenzione fino all'esaurimento del budget alla fine dell'anno. Tale approccio si discosta notevolmente dalla politica di promozione della SCA, la quale accorda finanziamenti *ad hoc* e regolari, facendo risultare così una forte varianza nei contributi di promozione annui destinati agli hotel.

4.2.2 Vantaggi e svantaggi

Nel confronto tra Tirolo/Austria e Svizzera relativo alla promozione di singole strutture alberghiere si evince che la politica di promozione in Tirolo/Austria tende a produrre un effetto migliore rispetto a quella in Svizzera per quanto concerne lo sviluppo delle strutture nel settore alberghiero. Ciò è probabilmente da ricondurre all'orientamento costante verso la promozione della qualità e alla dotazione superiore per posto letto. Ciò nonostante occorre sottolineare che i programmi di entrambi i Paesi sono incentrati maggiormente sullo sviluppo regionale piuttosto che su misure volte a contrastare il fallimento del mercato.

Fig. 23 Panoramica di vantaggi e svantaggi della politica di promozione delle singole strutture alberghiere in Tirolo/Austria

Criteri:	(1)	(2)
(1) Valutazione assoluta: ☺ buono ☹ neutro ☹ cattivo	(1)	(2)
(2) Valutazione rispetto alla Svizzera: + migliore = uguale - peggiore		
Effetti prodotti: Le statistiche mostrano che negli ultimi decenni in Tirolo si è registrato un miglioramento delle strutture alberghiere. Attualmente il 52% dei posti letto appartiene agli hotel a 4 o 5 stelle. Sebbene tale evoluzione non sia riconducibile unicamente alla promozione alberghiera, gli esperti interpellati ritengono che la politica strutturale mirata abbia comunque avuto un impatto considerevole.	☺	+

<p>Politica regolamentare / distorsioni concorrenziali:</p> <p>Si creano distorsioni concorrenziali nei confronti di altri settori, dei Paesi esteri e degli esercizi esistenti esclusi dai programmi di promozione, benché nel sostegno di nuovi esercizi alberghieri ci si basi almeno sul fabbisogno. Riguardo agli strumenti impiegati si riscontrano analogie con quelli utilizzati in Svizzera, sebbene la dotazione sia più elevata.</p>	☹	= / -
<p>Effetti di trascinamento:</p> <p>Poiché i prestiti, in particolare quelli della ÖHT, sono concessi in buona parte agli hotel che potrebbero anche rifinanziarsi a condizioni più care sul mercato, tali strumenti di promozione lasciano presupporre un effetto di trascinamento. Tale rischio non risparmia nemmeno i contributi a fondo perso, dal momento che la scarsità di contributi per singolo caso lascia presupporre che non siano sufficienti per la realizzazione di un progetto.</p>	☹	-
<p>Rischio di sovrainvestimento:</p> <p>È necessario sottolineare che un prestito raramente crea una situazione di sovrainvestimento, dal momento che il business case per la verifica del merito creditizio deve essere preciso, altrimenti non viene concesso il prestito. A tale riguardo le condizioni nella promozione alberghiera austriaca sono buone. Il rischio di sovrainvestimento sussiste invece per i contributi a fondo perso, che specialmente nel caso dell'orientamento tematico contribuiscono a creare più offerte dello stesso genere (p. es. wellness, hotel per famiglie, ecc.). Globalmente le politiche di promozione sono pressoché equivalenti a quelle svizzere.</p>	😊	=

Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

4.3 Confronto con la promozione alberghiera in Alto Adige

Migliore sviluppo strutturale di tutte le regioni a confronto, nonostante un settore alberghiero con strutture piccole

Il settore alberghiero dell'Alto Adige si distingue per le sue strutture relativamente piccole: pressoché tutti gli hotel delle destinazioni turistiche alpine sono a conduzione familiare e le dimensioni degli esercizi sono molto piccole. Ciò nonostante negli ultimi 10 anni l'Alto Adige ha registrato il maggior incremento in termini di pernottamenti, soprattutto nella categoria di alberghi a 4 o 5 stelle. Non è possibile valutare in modo esaustivo in che misura tale risultato sia riconducibile alla promozione di singole strutture alberghiere o se devono essere considerati altri fattori di agevolazione (ad es. livello dei costi globale). Tuttavia è lecito supporre che un settore del turismo più a buon mercato rispetto alla Svizzera giochi un ruolo decisivo.

4.3.1 Particolarità

Se si considerano gli strumenti e i programmi di promozione adottati emergono in particolare i seguenti punti:

- **Sovvenzioni provenienti dal bilancio pubblico:** ad eccezione di un numero limitato di fidejussioni, la maggior parte dei contributi di promozione agli esercizi alberghieri proviene dalle casse statali. Ciò avviene direttamente tramite i crediti di promozione annuali provenienti dal rendiconto generale (contributi a fondo perso) oppure attraverso i fondi di rotazione, anch'essi alimentati da sovvenzioni statali (prestiti). La promozione di singole strutture alberghiere è gestita dunque principalmente dall'ufficio preposto della Provincia di Bolzano Alto Adige. A livello nazionale italiano non esiste una promozione di singole strutture alberghiere.

- **Nessun rischio per lo Stato:** nonostante la maggior parte dei mezzi di promozione provenga dal bilancio pubblico, il sistema di incentivi è allestito in modo tale che il rischio di insolvenza dei prestiti non gravi sulla mano pubblica bensì sugli istituti di credito dell'Alto Adige. I motivi sono i seguenti: (1) Le banche assumono consapevolmente questo rischio poiché anch'esse beneficiano delle condizioni di prestito agevolate del fondo di rotazione (nella concessione dei crediti il capitale proprio delle banche non viene intaccato) e possono compensare i rischi con il loro portafoglio crediti globale. (2) La cessione di prestiti dal fondo di rotazione si basa su un controllo della solvibilità eseguito dall'istituto di credito interessato. (3) Il ramo alberghiero non è classificato esplicitamente come settore a rischio e gli esercizi continuano ad avere facilmente accesso a capitali d'investimento. Al contrario della Svizzera, dove all'inizio degli anni '90 lo scoppio della bolla immobiliare aveva costretto le banche a fare i conti con perdite importanti nelle operazioni ipotecarie e di conseguenza ad agire con maggiore cautela nella cessione dei crediti, nel recente passato l'Alto Adige non ha dovuto affrontare situazioni simili.
- **Promozione della qualità:** la promozione alberghiera in Alto Adige, come in Austria, è essenzialmente destinata a migliorare la qualità degli esercizi esistenti. La costruzione di nuovi edifici e investimenti di ampliamento sono sostenuti solo in zone ancora poco turistiche. A differenza dell'Austria tutti gli esercizi alberghieri possono beneficiare della promozione della qualità, indipendentemente dagli standard imposti. Poiché tuttavia per ottenere un prestito è necessario sottoporre un business case accurato (le banche eseguono un controllo della solvibilità degli esercizi che presentano una richiesta) si può supporre che siano soprattutto le aziende con una struttura forte a beneficiare dei prestiti. Gli esercizi di categoria inferiore (1/2 stelle) hanno invece difficoltà a soddisfare le condizioni aziendali necessarie per ottenere una sovvenzione.
- **Promozione troppo ampia:** rispetto agli altri Paesi, l'Alto Adige è l'unica regione che incontra difficoltà nel rispondere alle richieste di sostegno. A differenza della ÖHT, che può distribuire le richieste di sostegno all'interno di un budget, in Alto Adige ogni richiesta che soddisfa i criteri generali di promozione ha diritto al sostegno. Sebbene tempi di attesa di 4 anni possano dare un'impressione negativa, si può osservare che i contributi a fondo perso interessati siano sostanzialmente esposti al rischio degli effetti di trascinamento. Decisamente peggiore sarebbe un ritardo simile per i prestiti derivanti dal fondo di rotazione. Ciò nonostante le autorità preposte sono chiamate a conferire maggiore stabilità alla promozione alberghiera.

4.3.2 Vantaggi e svantaggi

Rispetto alla Svizzera la promozione di singole strutture alberghiere in Alto Adige è maggiormente incentrata su obiettivi strutturali (promozione della qualità) e prevede una dotazione superiore per posto letto (in particolare nel caso dei prestiti). Come in Svizzera, la promozione alberghiera altoatesina si concentra sul sostegno regionale: il turismo, che in molte valli è il principale settore economico, riceve incentivi volti sostanzialmente a mantenere i posti di lavoro. Misure per contrastare il fallimento del mercato non sono previste e non sono nemmeno necessarie.

Fig. 24 Panoramica di vantaggi e svantaggi della politica di promozione di singole strutture alberghiere in Alto Adige

Criteri:	(1)	(2)
(1) Valutazione assoluta: 😊 buono 😐 neutro 😞 cattivo		
(2) Valutazione rispetto alla Svizzera: + migliore = uguale - peggiore		
Effetti prodotti: Le statistiche mostrano che negli scorsi anni le strutture alberghiere in Alto Adige hanno registrato un netto miglioramento. Negli hotel a 4 e 5 stelle, oltre all'offerta di posti letto (+ 10'500) è stata incrementata anche l'occupazione (+ 6%). Attualmente oltre l'80% dei posti letto appartiene agli hotel a 3, 4 o 5 stelle. Sebbene tale evoluzione non sia riconducibile unicamente alla promozione alberghiera, gli esperti interpellati ritengono che la politica strutturale mirata abbia comunque avuto un impatto considerevole.	😊	+
Politica regolamentare / distorsioni concorrenziali: La forte impronta regionale che caratterizza la promozione alberghiera crea distorsioni concorrenziali sia nei confronti di altri settori sia nei confronti degli esercizi alberghieri che non beneficiano di incentivi. Le strutture alberghiere ricevono un sostegno speciale anche in situazioni di transizione o di nuova costituzione (⇒ compensazione degli svantaggi concorrenziali), ma tali contributi sono limitati.	😞	= / -
Effetti di trascinamento: Se per i contributi a fondo perso il rischio di subire effetti di trascinamento è elevato, nel caso dei prestiti provenienti dal fondo di rotazione non è possibile determinare in modo esaustivo se gli esercizi alberghieri richiederebbero o meno i relativi prestiti anche a condizioni di mercato. Supponiamo tuttavia che, come in Austria, le condizioni di favore non siano decisive per stabilire se un esercizio alberghiero possa procurarsi un prestito. In ogni caso, rispetto alla Svizzera, non è necessario compensare svantaggi concorrenziali di natura strutturale con la concessione di finanziamenti.	😞	-
Rischio di sovrainvestimento: Poiché per la richiesta di un credito occorre sottoporre un business case accurato e in Alto Adige circa il 70% dei contributi di promozione è distribuito sotto forma di prestito si può ampiamente escludere il rischio di sovrainvestimento. Anche per quanto concerne i contributi a fondo perso, grazie ai criteri di promozione generici, si possono evitare sovrainvestimenti. Globalmente le politiche di promozione sono pressoché equivalenti a quelle svizzere.	😊	=

Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

4.4 Confronto con la promozione alberghiera in Baviera

Meno esercizi, più posti letto e pernottamenti

Nonostante negli ultimi 10 anni nella regione dell'Alta Baviera (la regione alpina della Baviera) diverse strutture alberghiere sono state costrette a chiudere, si è registrato un aumento nel numero di posti letto e nei pernottamenti. Non si può tuttavia stabilire se il risanamento strutturale e il successo del settore alberghiero siano la diretta conseguenza delle misure di promozione alberghiera della Baviera.

4.4.1 Particolarità

Nessuna promozione alberghiera specifica, ma enti promotori PMI specializzati

Se si considerano gli strumenti e i programmi di promozione adottati emergono in particolare i seguenti punti:

- **Nessuna promozione alberghiera specifica:** A differenza delle altre regioni a confronto, la Baviera non dispone di una promozione alberghiera specifica. Gran parte del sostegno agli esercizi alberghieri è fornito da enti promotori PMI generici della regione (LfA, BayBG e BBB). Si aggiungono inoltre contributi a fondo perso da parte dello Stato della Baviera (in questo caso destinati in modo specifico al settore alberghiero) e prestiti da parte dell'istituto KfW, attivo a livello nazionale. In breve, il programma di promozione della Baviera corrisponde in gran parte alla classica promozione delle PMI. Alcuni strumenti sono tuttavia incentrati sulla promozione regionale: aziende / esercizi alberghieri situati in regioni economicamente deboli sono infatti sovvenzionati con prestiti o contributi a fondo perso.
- **Diversi istituti promotori specializzati:** La LfA è la banca incaricata di promuovere le PMI in Baviera. È di proprietà dello Stato Libero di Baviera ma si finanzia prevalentemente mediante il tradizionale mercato di capitali e la KfW. A differenza della SCA non riceve dunque nessun prestito statale. All'offerta di promozione della LfA (in gran parte prestiti) contribuiscono inoltre la BayBG, istituto specializzato in partecipazioni di capitale proprio, e la Bayerische Bürgschaftsbank (BBB).
- **Rafforzamento della struttura finanziaria delle aziende:** Sostanzialmente gli strumenti di promozione della Baviera hanno lo scopo di rafforzare e consolidare il potenziale di investimento delle medie imprese e fare in modo che queste ultime possano presentare una sana struttura di capitale proprio e di terzi (in particolare prestiti a tasso agevolato, partecipazioni e fideiussioni). In situazioni straordinarie, quali la costituzione di aziende o brevi periodi di scarsa redditività, le aziende interessate ricevono sostegno con strumenti adeguati. Contributi a fondo perso sono concessi molto raramente mentre prestazioni di consulenza e promozioni tematiche non sono previste.
- **Struttura modulare della promozione:** Gli strumenti principali della LfA per investimenti e costituzioni di aziende hanno una struttura modulare e diverse intensità di promozione. Se l'Investivkredit e lo Startkredit sono sufficienti per la maggior parte delle domande di promozione, l'Investivkredit 100 e 100 Pro e lo Startkredit 100 sono ulteriori strumenti volti a rafforzare eventualmente l'effetto di promozione per le aziende in difficoltà con un aumento di capitale. Questa classificazione (che durante la crisi economica è stata ulteriormente ampliata) permette di attuare le misure di promozione in modo mirato e secondo le esigenze delle aziende. Inoltre il Mittelstandskredit, l'Universalkredit e l'Akutkredit sono altri strumenti che rispondono a ulteriori esigenze delle aziende. In complesso si può concludere che un'azienda che soddisfa i criteri formali e sottopone un business case accurato nel raffronto ottiene più facilmente un finanziamento. Questo anche grazie al fatto che la LfA si finanzia ampiamente sul mercato.
- **Principio della banca di fiducia:** In particolare i programmi di promozione della LfA e della BayBG adottano in modo coerente la regola secondo cui le strutture alberghiere devono richiedere il sostegno presso o con la propria banca di fiducia. Questo principio è l'esatto contrario della procedura in Svizzera, dove la SCA spesso esegue il primo esame (a pagamento) a favore della banca di fiducia e si fa carico dei costi amministrativi.

4.4.2 Vantaggi e svantaggi

In Baviera il settore alberghiero è considerato analogamente a tutti gli altri settori per quanto attiene alla promozione. Pertanto è difficile fare un confronto diretto ed individuare i relativi vantaggi e svantaggi in merito alla promozione delle singole strutture alberghiere. Con una dotazione leggermente maggiore per posto letto rispetto alla Svizzera e l'obiettivo di compensare svantaggi concorrenziali di natura strutturale delle PMI (e non di un singolo settore come quello alberghiero) con un sostegno della struttura del capitale aziendale, si può concludere che la promozione delle PMI in Baviera/Alta Baviera produca generalmente effetti positivi - anche per il settore alberghiero.

Fig. 25 Panoramica di vantaggi e svantaggi della politica di promozione di singole strutture alberghiere in Baviera

Criteri:		
(1) Valutazione assoluta: 😊 buono 😐 neutro 😞 cattivo	(1)	(2)
(2) Valutazione rispetto alla Svizzera: + migliore = uguale +- peggiore		
<p>Effetti prodotti:</p> <p>Lo sviluppo strutturale in Baviera va nella giusta direzione (aumento dei posti letto e dei pernottamenti). L'assenza di dati riguardanti il settore alberghiero non permette di stabilire se e in quale misura tali sviluppi abbiano una relazione diretta con la politica di promozione. Tuttavia è opportuno mettere in evidenza i successi ottenuti nell'ambito della promozione delle PMI in generale.</p>	😐	+
<p>Politica regolamentare / distorsioni concorrenziali:</p> <p>La politica di promozione della Baviera si prefigge di sostenere start up e PMI che necessitano di una compensazione degli svantaggi di finanziamento legati alle loro dimensioni rispetto alle imprese più grandi (svantaggio concorrenziale di tipo strutturale). Nella pratica si ricorre raramente a prestazioni di sostegno destinate ad economie regionali, che distorcono la concorrenza tra i settori nonché la concorrenza tra le singole aziende dello stesso settore.</p>	😊	+
<p>Effetti di trascinamento:</p> <p>A causa degli elevati contributi di promozione, in particolare calcolati in funzione del volume degli investimenti, si può ampiamente escludere il rischio degli effetti di trascinamento. Unicamente i prestiti a tasso agevolato potrebbero essere valutati negativamente se le aziende sovvenzionate con una struttura forte ricorressero comunque a crediti commerciali per la realizzazione dei loro progetti di investimento e richiedessero il prestito "ribassato" come un effetto di trascinamento.</p>	😐	=
<p>Rischio di sovrainvestimento:</p> <p>Il forte orientamento della promozione verso i prestiti minimizza il rischio di sovrainvestimento, dal momento che gli investimenti di regola riguardano progetti che rafforzano la posizione dell'azienda sul mercato e non generano eventi alberghieri intercambiabili. Dato che il settore alberghiero è una piccola parte della promozione globale delle PMI in Baviera si può inoltre supporre che con i crediti concessi siano sostenuti molti business case diversi.</p>	😊	=

Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

4.5 Confronto con la promozione alberghiera in Alta Savoia / Rodano-Alpi

Settore alberghiero con necessità di investimento

Lo sviluppo strutturale del settore alberghiero nella regione dell'Alta Savoia / Rodano-Alpi è poco soddisfacente. I pernottamenti sono in calo e al contempo si rilevano notevoli lacune negli investimenti.

4.5.1 Particolarità

Dotazione insufficiente e obiettivi di promozione diversi

Se si considerano gli strumenti e i programmi di promozione adottati emergono in particolare i seguenti punti:

- **Dotazione insufficiente della promozione alberghiera:** La promozione alberghiera della regione Alta Savoia / Rodano-Alpi è poco sviluppata, soprattutto in riferimento al settore alberghiero familiare, strutturalmente debole. Per quanto concerne i contributi concessi e i casi di promozione l'Alta Savoia / Rodano-Alpi si situa nettamente al di sotto delle regioni a confronto (inclusa la Svizzera). Inoltre, contrariamente alle altre regioni, anche le catene di hotel possono beneficiare di misure di promozione.¹⁶
- **Obiettivi di promozione non uniformi:** Gli obiettivi della promozione alberghiera variano a seconda dell'ente promotore. Mentre Oséo si concentra sulla promozione della qualità concedendo prestiti a tasso agevolato, il dipartimento dell'Alta Savoia pone l'accento sulla diversificazione nonché sulle nuove costruzioni, l'ampliamento e il restauro di strutture alberghiere. La promozione della regione Rodano-Alpi, dal canto suo, è incentrata sulle perizie di esperti riguardanti la fattibilità e l'appropriatezza di progetti, in particolare sulla modernizzazione e il riorientamento delle offerte nonché nell'ambito delle successioni. Nella regione Alta Savoia / Rodano-Alpi non è dunque possibile individuare un'uniformità nella strategia di promozione.
- **In parte (grossi) interventi statali nello sviluppo dei resort:** contrariamente al settore alberghiero (che in Francia riveste un'importanza minore rispetto alla settore paralberghiero e al settore delle abitazioni secondarie), in passato lo Stato francese ha ampiamente promosso lo sviluppo di importanti stazioni sciistiche costituite da abitazioni secondarie, villaggi vacanze (operatori quali Pierre & Vacances, Club Med, ecc.) e hotel (catene quali Accor, Radisson Blu, ecc.). La politica di promozione, anziché puntare sulla promozione finanziaria, verte piuttosto su misure di pianificazione del territorio (esclusione di superfici appropriate), condizioni quadro legali (espropriazione del terreno) e incentivi fiscali (agevolazioni fiscali per l'acquisto di abitazioni secondarie, in particolare nelle località sciistiche). Laddove era necessario lo Stato francese inoltre è intervenuto in veste di investitore e sviluppatore mediante mezzi appropriati.

¹⁶ Per esempio la Oséo nel 2011 ha avviato una partnership di promozione e di consulenza con il gruppo alberghiero francese Louvre Hôtels (cifra d'affari annua di ca. EUR 1.5 miliardi).

4.5.2 Vantaggi e svantaggi

Nelle Alpi francesi il settore alberghiero necessita di stimoli per il suo rinnovamento. Le ricerche effettuate per redigere il presente rapporto indicano che l'attuale politica di promozione dell'Alta Savoia / Rodano-Alpi non è in grado di contrastare i deficit strutturali, soprattutto a causa della dotazione insufficiente. Questa conclusione è contrastata dal ruolo attivo dello Stato francese (soprattutto in passato) nello sviluppo di località sciistiche nelle regioni alpine. Ciò nonostante occorre sottolineare che alcuni elementi (ad esempio l'ente promotore Oséo) possono fornire spunti interessanti per una futura politica di promozione delle PMI in Svizzera.

Fig. 26 Panoramica di vantaggi e svantaggi della politica di promozione di singole strutture alberghiere in Alta Savoia / Rodano-Alpi

Criteri:	(1)	(2)
(1) Valutazione assoluta: 😊 buono 😐 neutro 😞 cattivo (2) Valutazione rispetto alla Svizzera: + migliore = uguale - peggiore	(1)	(2)
Effetti prodotti: Le statistiche dimostrano che negli ultimi anni le strutture alberghiere dell'Alta Savoia hanno subito un peggioramento. Rispetto al settore para alberghiero e a quello delle abitazioni secondarie il settore alberghiero perde competitività. Questa tendenza si rispecchia nell'orientamento e nella dotazione finanziaria della promozione alberghiera	😞	-
Politica regolamentare / distorsioni concorrenziali: Considerate l'entità e la dotazione limitate della promozione, le distorsioni concorrenziali nei confronti di altri settori e di strutture non promosse sono ridotte. Con la concessione di prestiti la Oléo cerca tuttavia di compensare lo svantaggio concorrenziale di tipo strutturale subito dal settore alberghiero nella ricerca di un finanziamento. I contributi a fondo perso invece (sebbene in Alta Savoia / Rodano-Alpi siano modesti) sono incentrati sulle economie regionali (promozione regionale). Per quanto concerne lo sviluppo delle località sciistiche lo Stato assume principalmente il ruolo di pianificatore del territorio. È lecito chiedersi se la partecipazione finanziaria a tali strutture sia compito dello Stato (parola chiave: rischi). Tuttavia da un punto di vista di politica regolamentare ciò non è rilevante.	😊	+
Effetti di trascinamento: A causa delle ridotte somme di sostegno per singolo caso la promozione alberghiera in Alta Savoia / Rodano-Alpi è esposta al rischio degli effetti di trascinamento dato che si può supporre che la maggior parte degli investimenti potrebbero essere realizzati anche senza i contributi di sostegno.	😞	-
Rischio di sovrainvestimento: Sebbene con i contributi a fondo perso sia presente il rischio di sovrainvestimento, la quantità di contributi e di casi di promozione è troppo scarsa e gli strumenti hanno orientamenti troppo diversi, pertanto non si può supporre che l'offerta verrebbe ampliata artificialmente.	😊	=

Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

5 Conclusioni ¹⁷

Strutture ed evoluzione

Hotel ad est, resort e seconde case ad ovest

Le strutture alberghiere nelle Alpi si differenziano da territorio a territorio e sono il risultato delle diverse condizioni generali storiche a livello nazionale e regionale.

- In Francia il turismo invernale è stato promosso proattivamente dallo stato a partire dagli anni Cinquanta del secolo corso. Il relativo strumento è stata la realizzazione di resort integrati, finanziati soprattutto anche attraverso la vendita di appartamenti per le vacanze.
- In Tirolo e in Alto Adige è nata una ricca offerta di hotel per le famiglie per effetto, tra l'altro, del divieto di fatto di realizzare seconde case.
- In Germania il turismo sembra affermarsi nuovamente negli ultimi anni, anche con la frequente comparsa di catene alberghiere quali gestori di nuovi hotel (ad es. Intercontinental a Berchtesgaden).
- L'arco alpino svizzero può essere considerata un mix tra il modello francese e quello austriaco. In singole località è presente una spiccata cultura dell'ospitalità. In questo caso si tratta più in particolare di località storiche del turismo termale, di cura e delle escursioni (ad es. St. Moritz, Arosa, Zermatt). Le stazioni sciistiche, nate prevalentemente negli anni Sessanta, sono diffusamente caratterizzate da abitazioni per le vacanze, contesto in cui non si è realizzata l'integrazione tra l'attività legata all'ospitalità e quella delle aree sciistiche, né una pianificazione omogenea, diversamente da quanto accaduto in Francia e negli USA.

Sviluppo strutturale positivo in Baviera, Tirolo e Alto Adige

Le statistiche sui posti letto negli hotel evidenziano una crescita di capacità in Baviera e Alto Adige nell'ultimo decennio. Il Tirolo ha invece perso in capacità, ma ha saputo valorizzare i posti letto esistenti per quanto riguarda qualità e valore aggiunto.

In Francia i posti letto negli alberghi sono in diminuzione e nell'arco alpino svizzero si osserva una loro stagnazione per effetto della riduzione degli esercizi. Va tuttavia notata al contempo una contrazione del numero di letti nelle strutture di fascia alta a favore degli alberghi low-cost.

Lo sviluppo di tale esercizi alberghieri è da mettere innanzitutto in relazione, a nostro parere, con le peculiari condizioni del turismo alpino in questi Paesi. Innanzitutto sono i minori costi del settore alberghiero in Baviera, Tirolo e Alto Adige ad essere determinanti per il trend positivo di queste regioni rispetto all'arco alpino svizzero. L'influenza della promozione di singoli esercizi alberghieri va considerato, a nostro parere, secondario in tutti i Paesi oppure con effetto di amplificazione in presenza di trend positivo e rispettivamente con effetto di rallentamento in presenza di trend negativo.

Politiche di promozione

Approcci e mentalità differenti

Per quanto attiene alla politica di promozione del settore alberghiero esistono nei vari Paesi presupposti economici diversi e filosofie differenti. Le politiche di promozione oggi ancora in atto hanno radici storiche in tutti i Paesi e vanno considerate sullo sfondo delle condizioni generali predominanti nei rispettivi territori.

Le politiche di promozione nelle diverse regioni a confronto possono essere descritte in

¹⁷ cfr. capitolo 9 nel rapporto in lingua tedesca.

sintesi come segue:

- **Tirolo e Alto Adige:** In ambedue le regioni sussiste una promozione evoluta dell'attività alberghiera a livello di singolo esercizio che si basa implicitamente su una motivazione della politica regionale. In entrambe le regioni sono i prestiti a tasso agevolato a rivestire il ruolo principale per il sostegno a singole strutture alberghiere. I volumi attuali degli interventi sono marcatamente superiori a quelli svizzeri. I prestiti vengono concessi in primo luogo per investimenti destinati a migliorare la qualità, dove come indicatore di qualità vengono utilizzate le categorie in stelle. Nel singolo caso i prestiti possono arrivare fino a CHF 6 milioni, coprendo così una parte consistente dei costi preventivabili. In Austria vi è inoltre un'ampia offerta di sovvenzioni, distinta per temi, ad integrazione dei prestiti a sostegno degli investimenti.
- **Baviera:** In Baviera lo stato sostiene soprattutto le PMI e cerca di migliorare la loro dotazione di capitale attraverso un ampio ventaglio di strumenti (fideiussioni, prestiti, partecipazioni, contributi a sostegno degli investimenti). Il settore alberghiero viene sostenuto all'interno della promozione generale per le PMI.
- **Alta Savoia / Rodano-Alpi:** In Francia la promozione per i singoli esercizi alberghieri è pressoché inesistente. Lo stato ha orientato in particolare la pianificazione del territorio sulle necessità del turismo, rendendo possibile la realizzazione di poli d'eccellenza per gli sport invernali. È intervenuto inoltre, direttamente o indirettamente, come investitore in grandi società del comparto turistico (ad es. Compagnie des Alpes), contribuendo a coordinarne la realizzazione secondo la tradizionale politica industriale francese. Attraverso condoni fiscali si sta cercando al momento di indurre uno stimolo alla ristrutturazione e all'affitto dei complessi di abitazioni per le vacanze.
- **Svizzera:** In Svizzera le misure di sostegno di singoli esercizi alberghieri si basano implicitamente, come in Tirolo e in Alto Adige, innanzitutto su una motivazione di politica regionale. Lo strumento è il capitale mezzanino, messo a disposizione per consolidare la struttura di capitale degli hotel e quindi aumentare le loro possibilità di finanziamento di terzi. A condizione che la sostenibilità imprenditoriale dell'investimento venga presentata in modo plausibile, non vi sono limitazioni più precise o direttive per l'obiettivo d'impiego del capitale mezzanino. Con tali presupposti l'approccio svizzero è paragonabile piuttosto alla filosofia della Baviera.

Spunti per l'ulteriore discussione

Idee per l'ulteriore discussione

La presente relazione vuole da un lato confrontare e valutare le istituzioni e gli strumenti di promozione delle singole strutture alberghiere; dall'altro intende proporre idee e spunti per un ulteriore sviluppo degli strumenti a disposizione della SCA. Dato che le condizioni generali e le filosofie di promozione si differenziano nettamente di regione in regione, non è ragionevole proporre per la Svizzera strumenti collaudati in altri Paesi senza un'approfondita analisi critica.

Per tale motivo accenniamo in questa sede ad alcune riflessioni che possono fungere da parametri d'orientamento per il committente nella verifica degli strumenti della SCA.

Coerenza tra obiettivi e strumenti come principio per la pianificazione

Tutte le politiche di promozione esaminate hanno radici storiche ed evidenziano talora incoerenze tra obiettivi e strumenti impiegati. Il confronto con l'estero offre una miriade di idee su come si potrebbero sviluppare ulteriormente gli strumenti in Svizzera. Quali siano tuttavia gli strumenti più adatti per l'inventario della Confederazione dipende dagli obiettivi che la politica svizzera di sostegno al turismo si pone per il futuro.

Dal nostro punto di vista con il sostegno statale possono essere perseguiti diversi obiettivi praticabili e legittimi anche secondo una concezione liberale dello stato, quali ad esempio:

- **Consolidamento economico di aree periferiche:** non viene colmata alcuna carenza del mercato vera e propria, bensì viene perseguito un obiettivo di politica strutturale;
- **Consolidamento delle PMI,** supponendo di essere in presenza di una certa carenza del mercato, dato che il finanziamento di grandi investimenti per le PMI è difficoltoso e il turismo ne è particolarmente colpito come settore che necessita di abbondanti investimenti.
- **Compensazione della carenza del mercato nel turismo,** poiché in particolare nelle destinazioni turistiche rivestono un ruolo essenziale beni pubblici e semipubblici e le ricadute positive a loro collegate.

A seconda di quale tra tali obiettivi sia in primo piano, si ricavano i valori di riferimento per impostare dal punto di vista istituzionale, strumentale e tematico la politica di promozione.

Se è di particolare rilievo la motivazione di politica regionale, la delimitazione geografica assume un'importanza rilevante. Se dev'essere determinante il consolidamento delle PMI, assume un ruolo decisivo l'individuazione delle strutture meritevoli di sostegno. La scelta degli strumenti dovrebbe inoltre essere di conseguenza indipendente dal settore. Se la carenza del mercato ha un'importanza centrale per il turismo, dovrebbe essere necessaria in particolare la descrizione puntuale di tale carenza per sviluppare strumenti ad hoc.

Promozione di singole strutture alberghiere e altri strumenti

La promozione di singole strutture alberghiere è stata al centro delle nostre analisi. A seconda dell'obiettivo non la si può tuttavia separare dagli altri strumenti di indirizzo della politica turistica. Nell'ulteriore sviluppo degli strumenti a disposizione della SCA si deve quindi tenere conto anche del loro collocamento nel mix complessivo dei provvedimenti.

Sulla base del confronto dei benchmark si evidenziano tre "filosofie": la Francia punta in primo luogo sulla pianificazione del territorio, su strumenti fiscali e sul consolidamento del settore, la Baviera sul consolidamento delle strutture delle PMI e il Tirolo/Alto Adige sugli investimenti a consolidamento delle strutture per gli hotel destinati alle famiglie.

Partiamo dalla considerazione che oggi la promozione del turismo in Svizzera è caratterizzata in particolar modo da una motivazione economico-regionale combinata alla problematica dei beni pubblici. Su tale base ci sembrano particolarmente stimolanti oggi per l'ulteriore sviluppo del sostegno a singole strutture alberghiere le questioni relative alla pianificazione del territorio nelle località turistiche (parola chiave: diritto fondiario agricolo, politica delle seconde case) nonché la delimitazione tematica tra promozione di hotel e promozione della destinazione. Ipotizziamo che sussista un potenziale per l'ottimizzazione degli strumenti di indirizzo in particolare nell'interfaccia tra nuova politica regionale, pianificazione del territorio e promozione del turismo.

Presupposti più severi per gli investimenti oggetto di sovvenzione

In Tirolo/Alto Adige gli investimenti oggetto di sovvenzione vengono circoscritti in modo relativamente rigido e quindi destinati all'incremento della qualità dell'offerta (secondo il principio delle categorie in stelle). Il vantaggio di tale approccio è la creazione di stimoli per una "fuga in avanti" nei segmenti di mercato a maggiore valore aggiunto. Lo svantaggio è dato dal fatto che nell'ottica della destinazione potrebbe essere del tutto ragionevole un mix di offerte sia nel segmento di prezzo più elevato che in quello più basso. Con tali premesse si potrebbe desumere quanto segue ai fini della discussione: se viene realizzata una promozione pura delle strutture alberghiere, diviene comprensibile il fatto che i mezzi disponibili vengano impiegati innanzitutto per gli esercizi ad elevato valore aggiunto. L'ammontare delle sovvenzioni potrebbe quindi essere collegato al valore aggiunto atteso a livello regionale. Se tuttavia attraverso la promozione dei singoli esercizi alberghieri si intende rafforzare le destinazioni, la promozione dovrebbe puntare a coprire, a seconda delle circostanze in loco, le lacune esistenti nel "sistema destinazione". Caso per caso si può trattare di una ferrovia di montagna, di un centro per il tempo libero, di un hotel low-cost o anche di un hotel di lusso. Ne deriverebbe un nuovo orientamento tematico degli strumenti a disposizione della SCA (⇒ "banca delle destinazioni" anziché banca degli hotel).

Il principio delle banche di fiducia contro quello del centro di competenze

In Alto Adige e in Baviera il sostegno delle singole strutture alberghiere avviene attraverso il principio della banca di fiducia. Ciò significa che lo stato mette a disposizione i mezzi finanziari con un onere amministrativo minimo e con rischi ridottissimi. Le banche di fiducia si fanno carico della verifica del credito, dei suoi rischi e dell'amministrazione. È questo il modello attraverso cui il turismo può essere dotato in via primaria di capitale a condizioni vantaggiose. A tal fine non vi è bisogno di apposite istituzioni per la promozione.

Dall'altro lato vi è il modello di una banca del turismo o banca delle PMI che si assume al contempo la funzione di centro di competenze. Il vantaggio di tale modello consiste nella riunione in un'unica istituzione degli strumenti destinati alla promozione e nel fatto che la capacità di finanziamento delle imprese viene rafforzata attraverso l'assunzione di determinati rischi. Una simile istituzione deve poter tuttavia disporre di un numero sufficiente di casi all'anno per costituire e conservare il relativo know-how. Con tali premesse si pone la questione di quale sia la dimensione minima di una simile banca per hotel, turismo, destinazioni o PMI. In tutti i Paesi che applicano questo modello vi è un certo rapporto dialettico nella collaborazione e negli atteggiamenti concorrenziali (⇒ *co-opetition*) tra la banca attiva nella promozione e le altre banche.

Ammontare del prestito per singolo caso

Gli importi massimi per singolo caso si attestano in Austria su circa EUR 5 milioni (CHF 6 milioni). Si tratta tuttavia di prestiti classici per investimenti che possono essere sovvenzionati, prestiti che arrivano a coprire fino all'80% dell'importo investito. Di norma vengono sostenuti alberghi a conduzione familiare, che hanno uno sviluppo graduale e che attraverso le somme del prestito possono finanziare di volta in volta un ragionevole livello di ristrutturazione e di ampliamento.

Attualmente in Svizzera il capitale mezzanino viene messo a disposizione attraverso la SCA e si parte di norma da un importo massimo per singolo caso di CHF 2 milioni. Se si considera il fatto che CHF 2 milioni corrispondono a circa il 30% dei ricavi, si rende possibile un ulteriore finanziamento di terzi per un massimo di CHF 4 milioni (60% del valore di mercato). Tali importi dovrebbero bastare per la ristrutturazione e l'ampliamento della maggior parte degli esercizi alberghieri e corrispondono al volume dei prestiti normalmente disponibili in Tirolo/Alto Adige.

Nel caso della costruzione di nuovi hotel, tenuto conto che un hotel a 4 stelle con 100 camere costa oggi non meno di CHF 40 milioni, questo capitale mezzanino sarebbe senz'altro gradito, ma sarebbe poco determinante in fase di scelta dell'investimento. Se in Svizzera si debba elevare l'ammontare dei prestiti, è questione che dipende in ultima

analisi anche dalla situazione del portafoglio della SCA e deve derivare tanto dall'ottica dei casi di sovvenzione auspicabili quanto da quella delle opportunità istituzionali.

- Ulteriori idee Nel raffronto con i benchmark si scopre una quantità di altre idee che potrebbero essere applicate agli strumenti, alle istituzioni o agli obiettivi della promozione delle singole strutture alberghiere. La discussione di simili dettagli è significativa solo nella misura in cui trovino risposta le questioni fondamentali sollevate sopra e possa essere così definito un quadro d'orientamento per la valutazione delle idee. Per questo motivo rinunciamo in questa sede ad un ulteriore elenco di idee meritevoli di valutazione e rimandiamo ai dettagli nei rispettivi capitoli.
- Siamo solo agli inizi La presente relazione è da intendersi come base per la verifica degli strumenti a disposizione per la promozione delle singole strutture alberghiere in Svizzera e come tale offre una panoramica degli strumenti già disponibili nei Paesi limitrofi, consentendo di farsi un'idea sui presupposti strutturali del turismo in quei Paesi.
- Dipenderà dalle autorità competenti recepire e sviluppare oltre tali approcci e gli spunti per la discussione sopra tratteggiati.
- Vi auguriamo in tal senso grandi successi.

I contenuti in 60 secondi

Nei Paesi presi in considerazione esistono presupposti e filosofie differenti relativamente alla promozione del settore alberghiero:

- **Tirolo e Alto Adige:** in ambedue le regioni sussiste una promozione evoluta dell'attività alberghiera a livello di singolo esercizio con obiettivi di politica regionale, orientata al finanziamento di prestiti per investimenti destinati al miglioramento della qualità.
- **Baviera:** In Baviera lo stato sostiene soprattutto le PMI e cerca di migliorare la loro dotazione di capitale (compreso settore alberghiero) attraverso un ampio ventaglio di strumenti.
- **Alta Savoia / Rodano-Alpi:** In Francia la promozione per i singoli esercizi alberghieri è pressoché inesistente. Lo stato regola il turismo attraverso la pianificazione del territorio, gli strumenti fiscali e, nel segno della politica industriale francese, attraverso grandi società.
- **Svizzera:** In Svizzera le misure di promozione di singoli esercizi alberghieri si basano innanzitutto su una motivazione di politica regionale. Il capitale mezzanino è messo a disposizione per aumentare le possibilità di finanziamento di terzi agli hotel.

Il confronto con l'estero offre una miriade di idee per gli strumenti di sovvenzionamento, ma quali di essi siano adatti per la Svizzera dipende dagli obiettivi che si perseguono. Gli obiettivi esposti di seguito sarebbero concepibili (non in modo esaustivo) anche in presenza di una concezione liberale dello stato:

- **Consolidamento economico di aree periferiche:** non viene colmata alcuna carenza del mercato vera e propria, bensì viene perseguito un obiettivo di politica strutturale;
- **Consolidamento delle PMI,** supponendo di essere in presenza di una certa carenza del mercato, dato che il rifinanziamento di grandi investimenti per le PMI è difficoltoso e il turismo ne è particolarmente colpito come settore che necessita di grandi capitali.
- **Compensazione della carenza del mercato nel turismo,** poiché in particolare nelle destinazioni turistiche rivestono un ruolo essenziale beni pubblici e semipubblici e le ricadute positive a loro collegate.

A seconda di quale tra tali obiettivi sia in primo piano, si ricavano i valori di riferimento per impostare dal punto di vista istituzionale, strumentale e tematico la politica di promozione. Sulla base del confronto effettuato, a nostro parere meritano di entrare nella discussione, tenendo conto di una verifica degli strumenti a disposizione della SCA, le seguenti questioni fondamentali:

- In futuro la promozione di singoli esercizi alberghieri dovrà essere attuata in primo luogo come strumento per rafforzare i territori periferici, per consolidare le PMI o per colmare le carenze di mercato? Quali risulteranno essere le conseguenze per l'ulteriore sviluppo degli strumenti in base agli obiettivi che verranno identificati?
- Come può essere sfruttato a livello di destinazione il potenziale tra pianificazione del territorio, nuova politica regionale, politica del turismo e promozione di singole strutture alberghiere al fine dell'ottimizzazione degli strumenti di sostegno?
- Una descrizione puntuale degli investimenti oggetto di sovvenzione sul modello dell'Austria può essere trasferita in forma adeguata anche alla Svizzera?
- Il sostegno a singole strutture alberghiere deve essere realizzato sulla base di un istituto specializzato/centro di competenze (*status quo* e modello Austria) o attraverso il sistema bancario (modello Alto Adige)?
- Si deve poter innalzare l'ammontare massimo dei prestiti a fronte di grandi investimenti? Se sì con quali presupposti?

Il presente studio offre una panoramica degli strumenti di promozione disponibili, dei loro effetti nonché dei loro punti di forza e di debolezza. L'analisi approfondita dell'adeguatezza di tali strumenti in funzione della loro applicazione alla politica di promozione svizzera spetta ora alle autorità competenti.

Vi auguriamo in tal senso grandi successi...