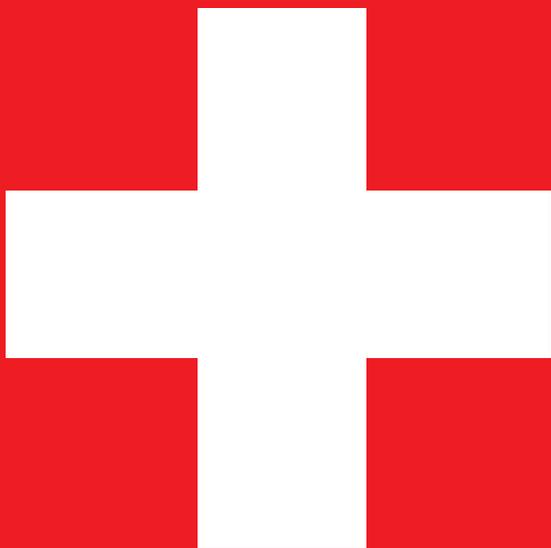




Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

# Strategia di crescita per la piazza turistica Svizzera

18 giugno 2010



**Impressum**

Consiglio federale svizzero

Strategia di crescita per la piazza turistica Svizzera:  
rapporto del Consiglio federale del 18 giugno 2010 in risposta  
al postulato 08.3969, Darbellay del 19 dicembre 2008

Coordinamento, redazione, contatto  
Segreteria di Stato dell'economia SECO  
Settore Turismo

Disponibile presso:

Internet: [www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)

Distribuzioni: UFCL, Vendita delle pubblicazioni federali, 3003 Berna  
[www.pubblicazionifederali.ch](http://www.pubblicazionifederali.ch)

N° d'ordine 710.530.i

## Sintesi

Con il rapporto «Strategia di crescita per la piazza turistica Svizzera» il Consiglio federale intende formulare orientamenti strategici per lo sviluppo del turismo in Svizzera. Il rapporto mette in evidenza i punti forti e i punti deboli della Svizzera come destinazione turistica e delinea le principali sfide per questo settore. Il rapporto illustra gli scenari futuri e gli obiettivi della politica del turismo a livello nazionale. Esso mostra come il turismo svizzero potrà in futuro, tenendo conto dei principi dello sviluppo sostenibile, sfruttare il suo potenziale di crescita per creare posti di lavoro e generare reddito e valore aggiunto.

Il turismo svolge un ruolo molto importante per l'economia svizzera, contribuendo su scala nazionale a circa il tre per cento della prestazione economica e al 4,2 per cento dei posti di lavoro. Esso rappresenta un settore di importanza strategica soprattutto per le regioni alpine.

A livello internazionale il turismo vanta tassi di crescita tra il quattro e il cinque per cento, rientrando così tra i settori economici in maggiore sviluppo. Per il turismo transfrontaliero l'Organizzazione mondiale del turismo (OMT) si attende per i prossimi dieci anni un aumento medio annuo del quattro per cento su scala mondiale.

Il Forum economico mondiale (WEF) ha messo a confronto il potenziale turistico di 130 Paesi basandosi su indicatori quali stabilità politica, vantaggi naturali ed efficienza delle infrastrutture. Per la terza volta consecutiva la Svizzera conquista il primo posto in questa classifica. Il messaggio del WEF è chiaro: la piazza turistica Svizzera possiede un enorme potenziale di crescita futura. Affinché questo potenziale si traduca in crescita economica si devono affrontare le seguenti sfide:

■ **Progressiva globalizzazione:** la globalizzazione ha cambiato profondamente il turismo. Nel 1950 il nostro Paese figurava tra le cinque destinazioni turistiche più ambite, mentre oggi si situa soltanto al 27° posto. Domanda e offerta sono destinate a crescere notevolmente a livello mondiale, determinando complessivamente un aumento della *spinta alla competitività e alla concorrenza* per l'economia del turismo svizzero. Allo stesso tempo la globalizzazione offre però anche nuove opportunità di conquista e di avvalersi di nuovi mercati.

■ **Cambiamenti nella domanda:** a livello europeo e mondiale la piramide delle età sta subendo dei mutamenti. Nel 2050 un individuo su cinque sul nostro Pianeta avrà 60 o più anni. Il numero di persone anziane in viaggio è dunque destinato a crescere. I turisti cercheranno al contempo autenticità, relax e novità. La tendenza all'individualizzazione della società interessa anche il turismo: la clientela diventa più esigente e ha aspettative più elevate in quanto a qualità dell'offerta turistica, determinando per le aziende turistiche una costante *spinta all'adeguamento*.

■ **Progresso tecnologico:** la crescente motorizzazione e lo sviluppo della tecnica aeronautica hanno cambiato radicalmente il turismo. Con questa dinamica, che continuerà a produrre effetti a lungo termine sul turismo, le destinazioni turistiche risultano più vicine tra loro. In futuro lo sviluppo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione acquisirà un'importanza fondamentale. Internet e quindi la promozione online continueranno a crescere e a divenire elementi sempre più importanti. Per il turismo svizzero questi sviluppi rappresentano ulteriori fattori di *spinta all'innovazione*.

■ **Mutamenti climatici e pericoli ambientali:** i mutamenti climatici sono una sfida insidiosa. Diversamente dagli effetti transitori provocati dalle catastrofi naturali, le conseguenze sulle località colpite sono permanenti. In Svizzera ci saranno vincitori e vinti. L'economia del turismo in Svizzera dovrà adeguarsi e diversificare la propria offerta (spinta alla diversificazione). Il turismo deve inoltre assumersi delle responsabilità anche nel campo delle strategie di riduzione, in particolare se si considera l'attesa futura penuria di energia e di risorse a livello mondiale. Ulteriori sfide sono rappresentate dal mantenimento della qualità del paesaggio e da uno sviluppo ordinato degli insediamenti nelle regioni turistiche, soprattutto in relazione alle abitazioni secondarie. Lo sviluppo del turismo e del territorio devono essere coordinati in modo da garantire un miglioramento dell'efficienza delle risorse turistiche (*spinta alla sostenibilità*).

■ **Deficit strutturali:** le strutture ricettive in Svizzera sono il risultato di un'evoluzione storica e soddisfano solo in parte le esigenze del mercato globalizzato. A livello di singole aziende l'offerta risulta troppo frammentata. Nelle strutture alberghiere di piccole e medie dimensioni situate nella zona alpina produttività e redditività sono spesso insufficienti. In un clima di inasprimento della concorrenza internazionale, gli attuali deficit strutturali portano a una costante *spinta al cambiamento* da parte del turismo svizzero.

### Linee generali della strategia di crescita per la piazza turistica Svizzera

---

Nel quadro della strategia di crescita il Consiglio federale illustra nuovi scenari e obiettivi della politica del turismo. La piazza turistica Svizzera deve risultare attrattiva e vincente ed essere in grado di sfruttare il potenziale esistente generando una crescita economica efficiente dal punto di vista delle risorse. In futuro il turismo svizzero dovrà affermare la sua importanza economica e guadagnare quote di mercato nell'area alpina europea. Il turismo svizzero deve creare posti di lavoro di qualità elevata e generare reddito e valore aggiunto.

Nella strategia di crescita della piazza turistica Svizzera giocano un ruolo chiave le aziende turistiche di successo, l'eccezionale competitività della Svizzera nonché l'elevata qualità e l'esemplare sostenibilità.

Un elemento importante della strategia di crescita è rappresentato dal rispetto dei principi dello sviluppo sostenibile, che permette di conciliare efficienza economica, responsabilità ambientale e solidarietà sociale.

Con la politica del turismo il Consiglio federale persegue i seguenti obiettivi:

- **Miglioramento delle condizioni quadro per le aziende turistiche:** le aziende turistiche necessitano di condizioni quadro vantaggiose. Numerosi settori politici possono influire sulle opportunità di sviluppo aziendale. La politica del turismo persegue come obiettivo principale le migliori condizioni quadro per le aziende turistiche.
- **Miglioramento dell'attrattiva dell'offerta turistica:** per garantire un'ottima competitività della Svizzera, l'attrattiva dell'offerta turistica deve essere migliorata e di questo sono responsabili in primo luogo le aziende turistiche. Attraverso la promozione mirata di innovazione, cooperazione e investimenti, la politica del turismo prevede incentivi soprattutto nell'ambito della promozione della qualità e sostiene l'incremento della produttività in questo settore.

- **Consolidamento della presenza svizzera sul mercato:** nella concorrenza internazionale la Svizzera deve fare affidamento su una presenza sul mercato forte e convincente. La promozione turistica finanziata dalla Confederazione si assume questo compito, assicurando alla piazza turistica Svizzera presenza e marketing sulla scena internazionale.
- **Rispetto dei principi dello sviluppo sostenibile:** la piazza turistica Svizzera necessita di una strategia a lungo termine improntata allo sviluppo sostenibile. Oltre all'efficienza economica la politica del turismo deve quindi tener conto anche delle dimensioni della responsabilità ambientale (efficienza energetica e impiego di energie rinnovabili, riduzione delle conseguenze negative sulle risorse naturali quali natura e paesaggio, aria, acqua, suolo) e della solidarietà sociale (ad esempio salute, qualità della vita, formazione, partecipazione).

La strategia di crescita prevede il perfezionamento mirato di strumenti collaudati e l'introduzione di novità sostanziali (cfr. figura I).

**Figura I: La politica del turismo della Confederazione – principali novità**

<b>Novità</b>	<b>Descrizione e significato</b>
<b>Orientamento alla crescita</b>	Con l'orientamento alla crescita della politica del turismo la Confederazione lancia un segnale chiaro per l'utilizzo dell'attuale potenziale di crescita nel settore del turismo e per la qualità. La Confederazione intende dare avvio a una strategia di crescita che preveda il rispetto dell'ambiente e un uso efficiente delle risorse e che coinvolga i Cantoni e le località turistiche.
<b>Sviluppo sostenibile</b>	Tenendo conto dei principi dello sviluppo sostenibile si approfondiscono sistematicamente i potenziali conflitti nel settore turistico e si punta alla necessaria disgiunzione tra crescita economica e sfruttamento delle risorse. Si punta a migliorare l'efficienza delle risorse turistiche e a limitare le conseguenze indesiderate ad esempio sul paesaggio, il consumo di acqua o i costi delle infrastrutture.
<b>Programmi di attuazione</b>	La strategia di crescita è concepita a medio e lungo termine. Per la sua concretizzazione la Segreteria di Stato dell'economia SECO elabora programmi di attuazione, il primo dei quali riguarderà il periodo 2012–2015. Gli uffici federali direttamente interessati vengono consultati tempestivamente dalla SECO in fase di elaborazione dei programmi di attuazione. In futuro il Consiglio federale sarà incaricato di valutare la situazione del turismo svizzero con cadenza quadriennale. In questo contesto sarà tematizzata anche l'attenzione ai principi dello sviluppo sostenibile.
<b>Sistematizzazione di cooperazione e coordinamento</b>	Sono necessari un migliore coordinamento della politica federale e un'intensificazione dei compiti intersettoriali della politica del turismo. La collaborazione nell'ambito dell'economia del turismo deve essere promossa con incentivi. La Confederazione persegue in questo modo una maggiore sistematizzazione di cooperazione e coordinamento nel contesto del turismo svizzero.
<b>Forum Turismo Svizzera</b>	La creazione della piattaforma di scambio «Forum turismo Svizzera» è la misura più importante per la costituzione di un issue management strategico per la piazza turistica Svizzera. Lo scopo di questo forum è quello di riconoscere con tempestività le opportunità e i rischi per la piazza turistica Svizzera e di elaborare proposte di soluzione per il suo potenziamento.
<b>Progetti modello</b>	D'ora in avanti innovazione e cooperazione verranno promosse a livello nazionale. Con l'introduzione di strumenti di promozione di progetti modello locali e regionali la diffusione e l'imitazione delle innovazioni nell'ambito del turismo svizzero verranno potenziate in modo mirato.
<b>Obiettivo sviluppo delle conoscenze</b>	Lo sviluppo e la diffusione delle conoscenze sono nuovi obiettivi della politica del turismo della Confederazione. Il sapere è un fattore chiave per le innovazioni. Una più intensiva promozione del sapere – in quanto bene in parte pubblico – consolida in maniera decisiva la competitività della piazza turistica Svizzera.

La politica del turismo si fonda su quattro strategie chiave (cfr. figura II) volte al raggiungimento degli obiettivi della Confederazione. La strategia dell'issue management (strategia 1) e una maggiore percezione dei compiti intersettoriali (strategia 2) avranno lo scopo di creare le migliori condizioni quadro per le aziende turistiche. La promozione della piazza turistica contribuirà ad aumentare l'attrattiva dell'offerta (strategia 3) e a consolidare la presenza della Svizzera sul mercato turistico (strategia 4).

**Figura II: La politica del turismo della Confederazione – le quattro strategie chiave**



#### **Strategia 1: Impiego dell'issue management strategico**

L'issue management strategico permette di riconoscere tempestivamente le problematiche e di affrontarle. Esso identifica le misure necessarie per la piazza turistica Svizzera e supporta gli operatori del settore nella ricerca di soluzioni. Una problematica è rappresentata ad esempio dai cambiamenti climatici, un'altra dalle abitazioni secondarie. Impiegando attivamente lo strumento dell'issue management la Confederazione assume in modo sempre più chiaro il ruolo di interlocutore primario per le problematiche relative alla Svizzera quale destinazione turistica. Ciò dovrebbe determinare uno sfruttamento tempestivo delle opportunità e una identificazione rapida dei rischi.

#### **Strategia 2: Consolidamento dei compiti intersettoriali**

Molti settori politici possono influire sulle opportunità di sviluppo delle aziende turistiche. La politica del turismo deve adoperarsi affinché queste politiche nel loro complesso producano un aumento delle opportunità per le aziende turistiche sui mercati. Questi compiti affidati alla politica del turismo sono definiti compiti intersettoriali. Essi non comprendono solo misure di politica economica, ma riguardano tutti i settori politici rilevanti per il turismo. Le soluzioni ottimali dovranno essere identificate attraverso una tempestiva ponderazione degli interessi tra i diversi settori politici. L'attenzione ai principi dello sviluppo sostenibile ha un ruolo molto importante nell'ambito dei compiti intersettoriali.

#### **Strategia 3: Incremento dell'attrattiva dell'offerta turistica**

L'attrattiva dell'offerta turistica deve essere costantemente migliorata, affinché la piazza turistica Svizzera si mantenga competitiva. Tale responsabilità è affidata in primo luogo alle aziende turistiche. La Confederazione può rendere questi compiti meno gravosi con in-

centivi a innovazione, cooperazione e investimenti offrendo così supporto alle imprese. In futuro l'economia turistica dovrebbe trarre diversi vantaggi anche dalla politica di sviluppo e diffusione delle conoscenze della Confederazione.

**Strategia 4: Consolidamento della presenza della Svizzera sul mercato turistico**

La Svizzera ha bisogno di una presenza sul mercato convincente e organica. La promozione turistica finanziata dalla Confederazione si assume questo compito. Si ottengono così un consolidamento e un raggruppamento delle strategie di marketing di aziende e organizzazioni turistiche a livello locale, regionale e cantonale.

## Indice

<b>1</b>	<b>Situazione di partenza</b> .....	<b>12</b>
<b>1.1</b>	<b>Il turismo nelle economie avanzate</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2</b>	<b>L'importanza del turismo per l'economia nazionale</b> .....	<b>13</b>
<b>1.3</b>	<b>L'evoluzione del turismo in Svizzera</b> .....	<b>15</b>
1.3.1	Quadro storico.....	15
1.3.2	L'evoluzione del turismo svizzero nel confronto internazionale nel periodo 2000–2008.....	17
1.3.3	L'evoluzione a livello regionale nel passato più recente .....	18
1.3.4	L'evoluzione dei singoli mercati di provenienza nel periodo 2003–2008 .....	18
<b>1.4</b>	<b>Forze e debolezze del turismo in Svizzera</b> .....	<b>19</b>
1.4.1	I punti forti del turismo in Svizzera.....	19
1.4.2	I punti deboli del turismo in Svizzera.....	23
1.4.3	Bilancio dei punti forti e dei punti deboli del turismo svizzero.....	27
<b>1.5</b>	<b>Tendenze future: opportunità e rischi</b> .....	<b>27</b>
1.5.1	Sviluppo demografico – spostamento dei mercati di provenienza .....	27
1.5.2	Differenziazioni nella domanda.....	28
1.5.3	Nuove tendenze nella distribuzione .....	29
1.5.4	Il settore alberghiero e l'economia dell'esperienza .....	29
1.5.5	Reddito disponibile e sensibilità ai prezzi.....	30
<b>1.6</b>	<b>Le sfide più importanti per il turismo svizzero</b> .....	<b>30</b>
1.6.1	Progressiva globalizzazione .....	30
1.6.2	Cambiamenti nel comportamento dei viaggiatori.....	32
1.6.3	Progresso tecnologico .....	32
1.6.4	Mutamenti climatici e pericoli ambientali.....	34
1.6.5	Deficit strutturali del turismo svizzero.....	36
<b>1.7</b>	<b>La politica del turismo della Confederazione</b> .....	<b>37</b>
1.7.1	Riepilogo storico della politica del turismo della Confederazione .....	37
1.7.2	L'evoluzione della politica del turismo nel passato più recente.....	38
1.7.3	Panoramica sull'attuale politica del turismo della Confederazione .....	39
1.7.4	Tendenze ed evoluzione della politica del turismo a livello internazionale .....	40
1.7.5	Interventi necessari nella politica del turismo della Confederazione.....	41
<b>2</b>	<b>Scenari, linee guida e obiettivi della politica del turismo</b> .....	<b>43</b>
<b>2.1</b>	<b>Scenari e linee guida</b> .....	<b>43</b>
<b>2.2</b>	<b>Obiettivi</b> .....	<b>44</b>
<b>3</b>	<b>Strategie e campi d'azione della politica del turismo a partire dal 2012</b> .....	<b>45</b>
<b>3.1</b>	<b>Panoramica. La politica del turismo della Confederazione: orientamento alla crescita in quattro strategie</b> .....	<b>45</b>





<b>3.2</b>	<b>Strategia 1: Impiego dell'issue management strategico</b>	<b>46</b>
3.2.1	Panoramica	46
3.2.2	Basi della politica del turismo	47
3.2.2.1	Basi statistiche per la politica del turismo	47
3.2.2.2	Forum Turismo Svizzera	49
3.2.3	Cooperazione internazionale	50
3.2.3.1	L'Organizzazione mondiale per il turismo (OMT)	50
3.2.3.2	L'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE)	51
3.2.3.3	Unione europea	51
3.2.3.4	Politica del turismo: la collaborazione nell'arco alpino europeo	52
<b>3.3</b>	<b>Strategia 2: Consolidamento dei compiti intersettoriali</b>	<b>52</b>
3.3.1	Panoramica	52
3.3.2	Integrazione nella politica economica della Confederazione	53
3.3.2.1	Considerazioni generali	53
3.3.2.2	La promozione della piazza turistica come parte della promozione della piazza economica della Confederazione	53
3.3.2.3	Politica fiscale: aliquota speciale	55
3.2.3	Coordinamento e cooperazione nella politica federale	56
3.3.3.1	Assetto e pianificazione del territorio	56
3.3.3.2	Turismo e mobilità	58
3.3.3.3	Concessione per la costruzione di impianti a fune	60
3.3.3.4	Settore agricolo e alimentare ed economia forestale	61
3.3.3.5	Politica ambientale	63
3.3.3.6	Politica climatica	64
3.3.3.7	Strategia per uno sviluppo sostenibile	66
<b>3.4</b>	<b>Strategia 3: Incremento dell'attrattiva dell'offerta turistica</b>	<b>68</b>
3.4.1	Panoramica	68
3.4.2	Promozione di innovazione e cooperazione e sviluppo delle conoscenze	69
3.4.3	Mantenere e migliorare la competitività del settore alberghiero	71
<b>3.5</b>	<b>Strategia 4: Consolidamento della presenza della Svizzera sul mercato turistico</b>	<b>74</b>
3.5.1	Panoramica	74
3.5.2	Promozione turistica nazionale / potenziamento della domanda	74
3.5.3	Coordinamento e cooperazione della promozione della piazza economica della Confederazione	77
3.5.3.1	Marketing turistico e promozione della piazza economica Svizzera	77
3.5.3.2	Marketing turistico e promozione delle vendite e delle esportazioni per il settore agricolo svizzero	77
3.5.3.3	Marketing turistico e comunicazione dell'immagine nazionale	78
<b>4</b>	<b>Attuazione della politica federale del turismo a partire dal 2012</b>	<b>79</b>
<b>4.1</b>	<b>Novità</b>	<b>79</b>
<b>4.2</b>	<b>Promotori, operatori e strumenti della politica del turismo</b>	<b>80</b>
	Glossario	82
	Bibliografia	84

## Abbreviazioni

AFF	Amministrazione federale delle finanze
ARE	Ufficio federale dello sviluppo territoriale
BNS	Banca nazionale svizzera
CAS	Club Alpino Svizzero
CAT	Conferenza della Confederazione sull'assetto del territorio
CST	Conto satellite del turismo
CTI	Agenzia per la promozione dell'innovazione
DATEC	Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni
FST	Federazione svizzera del turismo
FTS	Forum Turismo Svizzera
FUS	Funivie svizzere
GS	GastroSuisse
Hs	Hotelleriesuisse
IVA	Imposta sul valore aggiunto
LF	Legge federale
LPN	Legge federale sulla protezione della natura e del paesaggio
MoU	Memorandum of Understanding
NPR	Nuova politica regionale
OCSE	Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico
OMT	Organizzazione mondiale del turismo dell'ONU
Ord	Ordinanza
PMI	Piccole e medie imprese
RS	Raccolta sistematica
RU	Raccolta ufficiale
SAB	Gruppo svizzero per le regioni di montagna
SCA	Società svizzera di credito alberghiero
SECO	Segreteria di Stato dell'economia
SSS	Strategia per uno sviluppo sostenibile
ST	Svizzera Turismo
UE	Unione europea
UFAG	Ufficio federale dell'agricoltura
UFAM	Ufficio federale dell'ambiente
UFC	Ufficio federale della cultura
UFSP	Ufficio federale dello sport
UFT	Ufficio federale dei trasporti
UST	Ufficio federale di statistica
USTRA	Ufficio federale delle strade
VS	Valutazione della sostenibilità
*	vedi glossario

# 1 Situazione di partenza

## 1.1 Il turismo nelle economie avanzate

Nel corso degli ultimi 50 anni il turismo ha avuto a livello mondiale uno sviluppo dinamico, con un trend di crescita ininterrotto. Secondo le previsioni dell'Organizzazione mondiale del turismo (OMT) entro il 2020 si attendono nel mondo circa 1,6 miliardi di arrivi internazionali nelle strutture turistiche, corrispondenti a un aumento di circa due terzi rispetto a oggi.

Questa crescita sostenuta e costante si spiega con la diminuzione dei costi di viaggio e con la crescente suddivisione internazionale del lavoro, fattori che stimolano i viaggi d'affari e di piacere. Inoltre le vacanze e i viaggi rimangono bisogni per i quali il crescente benessere continua a determinare una spesa sopra la media. Il turismo è un settore d'esportazione con un notevole potenziale di crescita, mentre il commercio di beni mostra ritmi di crescita decisamente più lenti. A fronte di una crescita media dell'economia mondiale del 3,4 per cento negli ultimi due decenni, il turismo internazionale ha fatto registrare tassi di crescita del 4,6 per cento<sup>1)</sup>. Sono pochi i rami dell'economia con prospettive altrettanto favorevoli.

**Figura 1: L'evoluzione globale del turismo**

	Arrivi in milioni 1995	Arrivi in milioni 2010	Arrivi in milioni 2020	Quota di mercato in % 1995	Quota di mercato in % 2020	Crescita annua in % 1995-2020
<b>Mondo</b>	<b>565</b>	<b>1'006</b>	<b>1'561</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>4,1</b>
Africa	20	47	77	3,6	5,0	5,5
Nord/Sud America	110	190	282	19,3	18,1	3,8
Asia orientale / Pacifico	81	195	397	14,4	25,4	6,5
<b>Europa</b>	<b>336</b>	<b>527</b>	<b>717</b>	<b>59,8</b>	<b>45,9</b>	<b>3,1</b>
Medio Oriente	14	36	69	2,2	4,4	6,7
Asia meridionale	4	11	19	0,7	1,2	6,2

Fonte: OMT

La crisi economica e finanziaria scoppiata nel 2008 a livello globale ha colpito duramente anche il turismo. Il turismo internazionale ha però una resistenza straordinaria alle crisi. Nel corso di più di 50 anni il turismo mondiale ha fatto registrare una crescita negativa solamente due volte: nel 2003 e nel 2009. Il turismo globale è inoltre capace di una ripresa relativamente rapida e decisa.

1) Cfr. OCSE 2010.

Nel confronto mondiale le previsioni di crescita dell'OMT si presentano però eterogenee.

- La crescita maggiore è prevista per i Paesi del Medio ed Estremo Oriente. I ricchi Paesi del Golfo, le «Tigri asiatiche» e la Cina sono i Paesi che trarranno i vantaggi maggiori dalla crescita del settore turistico.
- Gli arrivi in Europa aumenteranno in media del 3,1 per cento annuo. L'Europa è la regione con la crescita percentuale più modesta, in quanto il settore turistico è già ben progredito nei Paesi avanzati, mentre si trova in una fase iniziale del ciclo produttivo, notoriamente caratterizzata da una forte crescita, nei Paesi meno sviluppati. Nel 2020, quasi la metà del turismo transfrontaliero sarà comunque ancora concentrata in Europa.

Le previsioni dell'OMT si sono finora rivelate sorprendentemente esatte. Esse non possono però essere riportate solo ai pernottamenti, che di regola fanno registrare una crescita più modesta a fronte della tendenziale diminuzione della durata media dei soggiorni.

## 1.2 L'importanza del turismo per l'economia nazionale

---

Il turismo è per la Svizzera un settore d'esportazione importante.

- Con esportazioni per circa 15,6 miliardi di franchi nel 2008 il turismo si colloca al quarto posto tra i settori d'esportazione.
- Gli introiti internazionali connessi al turismo in Svizzera hanno superato nel 2008 la spesa degli svizzeri all'estero di 3,8 miliardi di franchi, determinando un saldo attivo della bilancia turistica di ben 1,3 miliardi di franchi rispetto all'anno precedente.
- Anche in passato il saldo della bilancia turistica svizzera è stato costantemente positivo. Il turismo rappresenta quindi per il nostro Paese un'importante voce attiva della bilancia degli utili.

Da tempo i Paesi membri dell'OMT si adoperano per sviluppare una statistica economica esaustiva per il settore turistico. Nel 2003 in Svizzera è stata pubblicata una prima valutazione del conto satellite del turismo (CST). Nel 2008 l'UST e la SECO hanno pubblicato per la prima volta un CST completo per l'anno 2005. Nel 2010 sono stati pubblicati per la prima volta gli indicatori annuali per il periodo 2005-2008<sup>2)</sup>. Di seguito vengono presentati alcuni dati economici salienti relativi al turismo<sup>3)</sup>:

- Secondo il CST, gli introiti derivanti dal turismo in Svizzera (domanda turistica diretta) ammontavano nel 2008 a 35,5 miliardi di franchi.
- Questi introiti hanno portato per il turismo un valore aggiunto lordo diretto di 14,7 miliardi di franchi; l'importo rimanente è da ricondurre alle prestazioni preliminari di altri rami economici. Il valore aggiunto di 14,7 miliardi di franchi corrisponde al 2,9 per cento del valore aggiunto lordo complessivo in Svizzera.

In passato, la percentuale di valore aggiunto lordo complessivo riconducibile al turismo ha subito una tendenziale riduzione. Il turismo non è riuscito a seguire completamente il ritmo di crescita generale. Nel 1998 la sua quota di mercato si attestava al 3,4 per cento, nel 2001 al 3,1, mentre nel 2005 è scesa al 2,9 per cento. Tra il 2005 e il 2008 la quota di mercato del turismo è rimasta costante, attestandosi al 2,9 per cento.

2) UST, Jährliche Indikatoren TSA, 2010.

3) UST/SECO, conto satellite del turismo svizzero, 2008.

Particolarmente importanti per la nostra economia sono anche gli effetti del turismo sull'occupazione: Secondo i dati del CST, all'industria turistica erano da ricondurre nel 2008 circa 151'000 posti di lavoro a tempo pieno, corrispondenti al 4,2 per cento del totale degli occupati.

**Figura 2: Indicatori annuali CST per il periodo 2005-2008**

	2005	2006	2007	2008
Domanda turistica (ai prezzi correnti, in milioni di franchi)	30'448	32'064	33'898	35'548
Valore aggiunto lordo turistico (ai prezzi correnti, in milioni di franchi)	12'448	13'203	13'914	14'660
Crescita in percentuale		4,4	5,4	5,4
Occupazione nel settore turistico (in equivalenti a tempo pieno)	138'203	139'281	144'736	150'546
Crescita in percentuale		0,8	3,9	4,0

Fonte: UST, conto satellite del turismo, indicatori annuali

Dati strutturali dettagliati tratti dal CST sono disponibili solo per il 2001 e il 2005. La figura 3 contiene importanti indicazioni in proposito.

- Secondo il CST, gli introiti provenienti da visitatori stranieri ammontavano nel 2005 a 12 miliardi di franchi, mentre quelli da visitatori svizzeri a 18 miliardi di franchi. Gli introiti del turismo interno sono quindi decisamente maggiori rispetto a quelli del turismo internazionale.
- La situazione è diversa nell'industria alberghiera dove, eccettuate le spese per la ristorazione, 2,3 miliardi di franchi provengono dalla clientela straniera e solo 1,5 miliardi da quella svizzera.

Grazie al conto satellite del turismo la Svizzera dispone di dati dettagliati relativi alle diverse tipologie di visitatori<sup>4)</sup>:

- Nel 2005 i visitatori con permanenza notturna hanno portato circa 19 miliardi di franchi di introiti, quasi il doppio di quelli riconducibili ai visitatori giornalieri, che ammontavano a circa dieci miliardi di franchi.
- I visitatori svizzeri con permanenza notturna hanno generato introiti leggermente superiori (9,9 miliardi di franchi) rispetto ai visitatori stranieri che hanno pernottato nel nostro Paese (9,2 miliardi di franchi). Questo calcolo tiene conto di tutte le spese dirette e non solo delle spese per l'alloggio.

4) Gli effetti del valore aggiunto dato dal segmento «turismo sportivo» sono stati quantificati in uno studio più recente per l'anno 2005 in circa 2,2 miliardi di franchi. Il turismo sportivo assume quindi una posizione importante nel panorama turistico svizzero. Cfr. Hochschule Lucerna, 2008.

- I visitatori giornalieri svizzeri hanno creato un fatturato di sette miliardi di franchi, ossia il 23 per cento della domanda. Non trascurabile anche il fatturato riconducibile ai visitatori giornalieri provenienti dall'estero, che ammonta a 2,8 miliardi di franchi. Circa un terzo della domanda turistica complessiva risulta quindi generato dal turismo giornaliero.
- Nel 2005 il turismo d'affari interno ha fatto registrare introiti per 1,5 miliardi di franchi, vale a dire il cinque per cento della domanda turistica.

**Figura 3: Composizione della domanda turistica in Svizzera**

	in milioni CHF, anno 2001	in milioni CHF, anno 2005	in % dell'offerta, anno 2005
Pernottamenti alberghieri – ospiti stranieri (incl. il turismo d'affari)	10'010	9'179	30
Pernottamenti alberghieri – ospiti indigeni (escl. il turismo d'affari)	9'834	9'891	32
Ospiti giornalieri – stranieri (incl. il turismo d'affari)	2'603	2'847	9
Ospiti giornalieri – svizzeri (escl. il turismo d'affari)	6'500	7'066	23
Turismo d'affari interno	1'229	1'464	5
<b>Totale domanda turistica diretta</b>	<b>30'176</b>	<b>30'448</b>	<b>100</b>

Fonte: UST, conto satellite del turismo

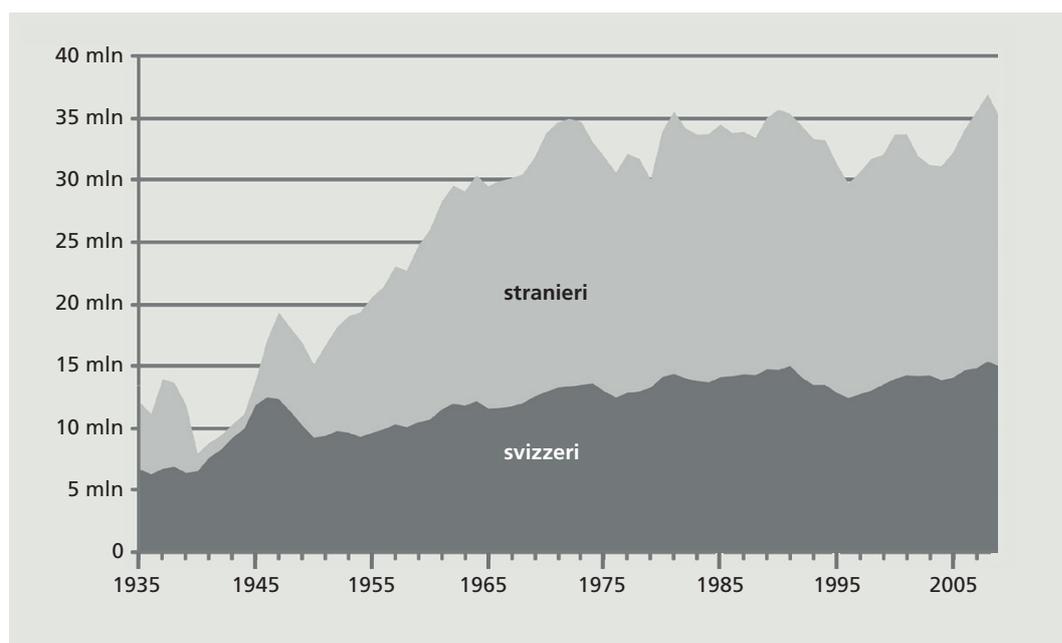
### 1.3 L'evoluzione del turismo in Svizzera

#### 1.3.1 Quadro storico

L'avvento della ferrovia, in particolare della Ferrovia retica e di quelle del Gornergrat e della Jungfrau, portò al primo boom di affluenza tra la fine del XIX e l'inizio del XX secolo<sup>5)</sup>. La reazione degli operatori turistici non si fece attendere e in tutte le zone del Paese si assistette presto alla costruzione di strutture con un'ampia offerta di posti letto. Il susseguirsi della Prima Guerra Mondiale, dell'iperinflazione nel Reich tedesco, della depressione economica mondiale e infine della Seconda Guerra Mondiale portò a una netta flessione della domanda turistica.

5) Il primo tratto della Ferrovia retica era entrato in funzione già nel 1889. La ferrovia del Gornergrat e quella della Jungfrau sono entrate in esercizio rispettivamente nel 1899 e nel 1912.

**Figura 4: Evoluzione dei pernottamenti alberghieri in Svizzera**



Fonte: UST<sup>6)</sup>

Il secondo boom turistico si verificò dopo la Seconda Guerra Mondiale. Esso portò, nell'arco alpino, alla creazione e all'ampliamento su scala nazionale di stazioni sciistiche, che vennero dotate di sciovie, funivie e seggiovie. Il turismo invernale divenne rapidamente una buona fonte di guadagno. I pernottamenti alberghieri raddoppiarono, passando da 17 milioni negli anni del secondo dopoguerra a circa 35 milioni all'inizio degli anni Settanta.

A partire da questi anni il turismo inizia a subire una stagnazione. Nella prima metà degli anni Novanta il turismo svizzero ha sofferto di una forte contrazione della domanda e il numero dei pernottamenti alberghieri nell'anno turistico 1996 è sceso appena sotto i 30 milioni. Nel passato più recente il numero dei pernottamenti alberghieri ha recuperato terreno, facendo registrare una decisa crescita tra il 2003 e il 2008. Nell'anno turistico 2008 si è raggiunto il massimo storico di 37 milioni di pernottamenti alberghieri, mentre nel 2009 la crisi economica e finanziaria ha riportato i pernottamenti a 35 milioni (cfr. figura 4).

I dati relativi al numero dei pernottamenti alberghieri offrono però un quadro incompleto, in quanto non contemplano l'evoluzione del settore paraalberghiero e del turismo giornaliero. Dal CST si evince ad esempio che il turismo giornaliero genera circa un terzo del volume d'affari complessivo (cfr. figura 3). Pur non disponendo di dati precisi, si può ipotizzare che rispetto al passato l'importanza del turismo giornaliero sia andata aumentando in maniera costante.

Anche per il settore paraalberghiero le informazioni a disposizione sono relativamente scarse, nonostante esso generi il 50 per cento circa dei pernottamenti. L'evoluzione nel settore para-alberghiero non può essere determinata con precisione a causa della scarsa qualità dei dati. Nel 1981 i pernottamenti hanno raggiunto il valore massimo di 42 milioni, soglia non più toccata fino al 2003<sup>7)</sup>. Da allora mancano dati o stime affidabili.

6) Anni turistici (da novembre a ottobre); 2009 dati provvisori; 2004 e 2005 stime BAKBASEL.

7) Ufficio federale di statistica, HESTA.

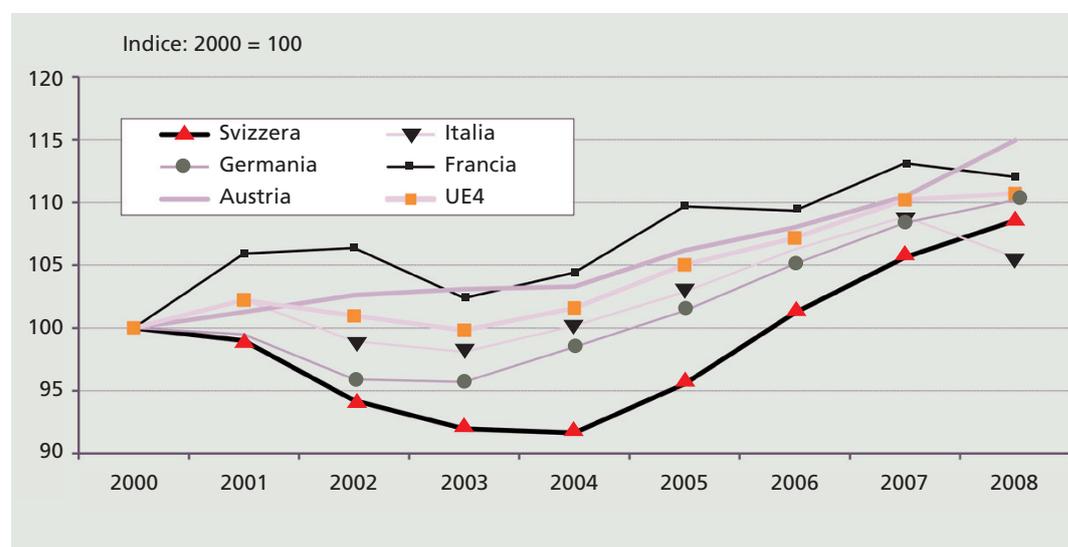
Lasciando da parte le fluttuazioni temporanee e considerando la tendenza a lungo termine, si giunge alla constatazione obiettiva che la domanda turistica sta subendo ormai da lungo tempo una stagnazione quantitativa. Questa tendenza interessa i pernottamenti alberghieri a partire dai primi anni Settanta e i pernottamenti in strutture paraalberghiere in affitto a partire dagli anni Ottanta. Negli ultimi decenni si è avuto invece un aumento costante dei pernottamenti in abitazioni secondarie non in affitto. Anche in questo caso non esistono però dati precisi.

Va inoltre rilevato che l'evoluzione del turismo in Svizzera non ha un andamento uniforme. Negli ultimi 15 anni sia il turismo cittadino che le maggiori località alpine a vocazione internazionale hanno fatto registrare un'evoluzione superiore alla media. Performance inferiore alla media invece soprattutto per le località piccole e medie, legate al turismo stagionale.

### 1.3.2 L'evoluzione del turismo svizzero nel confronto internazionale nel periodo 2000-2008

Tra il 2000 e il 2008 l'evoluzione del settore alberghiero svizzero non è stata in grado di mantenersi del tutto al passo con quella dei Paesi vicini (cfr. figura 5). Soprattutto nei primi anni del periodo preso in esame la domanda ha avuto un'evoluzione insoddisfacente. A partire dal 2005 si è però innescato un processo di recupero e l'economia turistica ha migliorato sensibilmente la sua performance. Gli anni tra il 2005 e il 2007 hanno fatto registrare tassi di crescita superiori al 4 per cento e anche nel 2008 il numero dei pernottamenti è aumentato del 2,8 per cento. Nel medesimo intervallo temporale nei quattro Paesi confinanti, vale a dire Germania, Francia, Italia e Austria (UE4), i tassi di crescita sono stati pari a circa la metà di quelli svizzeri.

Figura 5: Evoluzione del numero dei pernottamenti in Svizzera e nei Paesi confinanti

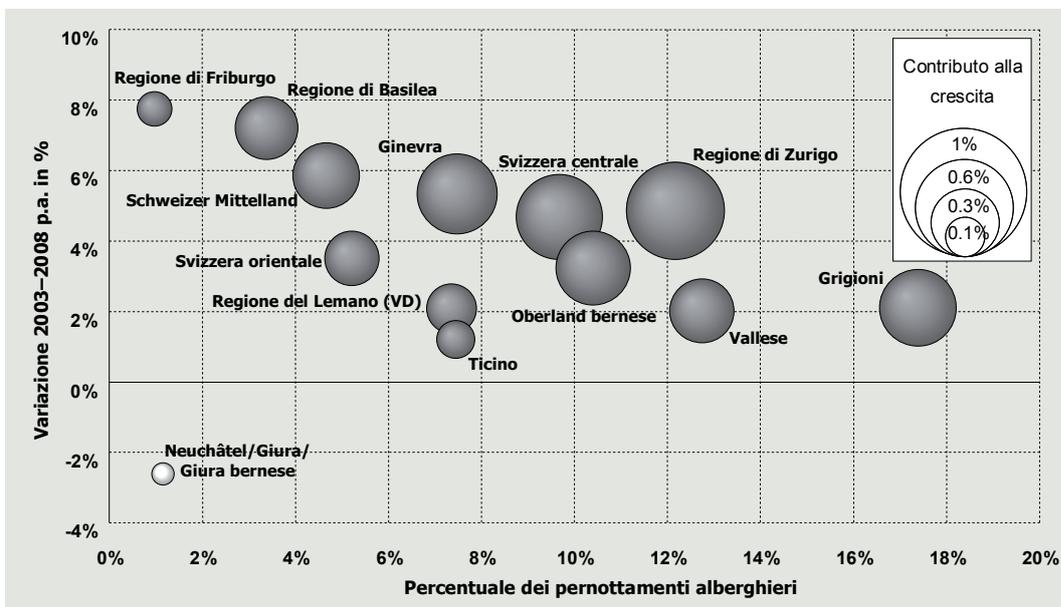


Fonte: BAKBASEL 2010

### 1.3.3 L'evoluzione a livello regionale nel passato più recente

Un confronto dei contributi delle singole regioni turistiche all'evoluzione complessiva del turismo svizzero tra il 2003 e il 2008 vede al primo posto la regione di Zurigo, seguita dalle regioni di Basilea e Ginevra. Queste tre aree metropolitane totalizzano insieme meno di un quarto della domanda turistica complessiva, ma hanno contribuito a più del 35 per cento della crescita complessiva.

Figura 6: Contributo alla crescita delle regioni turistiche svizzere nel periodo 2003–2008



Fonte: BAKBASEL 2010

Nelle dieci maggiori città svizzere la crescita media annua dei pernottamenti alberghieri è stata del 5,1 per cento (cfr. CH: +3,4%). Un contributo proporzionalmente modesto alla crescita è venuto dalle regioni turistiche della Svizzera meridionale. Nonostante il ruolo centrale per l'economia turistica di Vallese, Grigioni e Ticino, queste tre regioni hanno dato insieme un contributo di soli 21 per cento alla crescita complessiva. Il miglior tasso di crescita relativo ai pernottamenti alberghieri spetta alla regione di Friburgo (+7,8%). L'unica regione con un contributo negativo è quella definita di «Neuchâtel/Giura/Giura bernese».

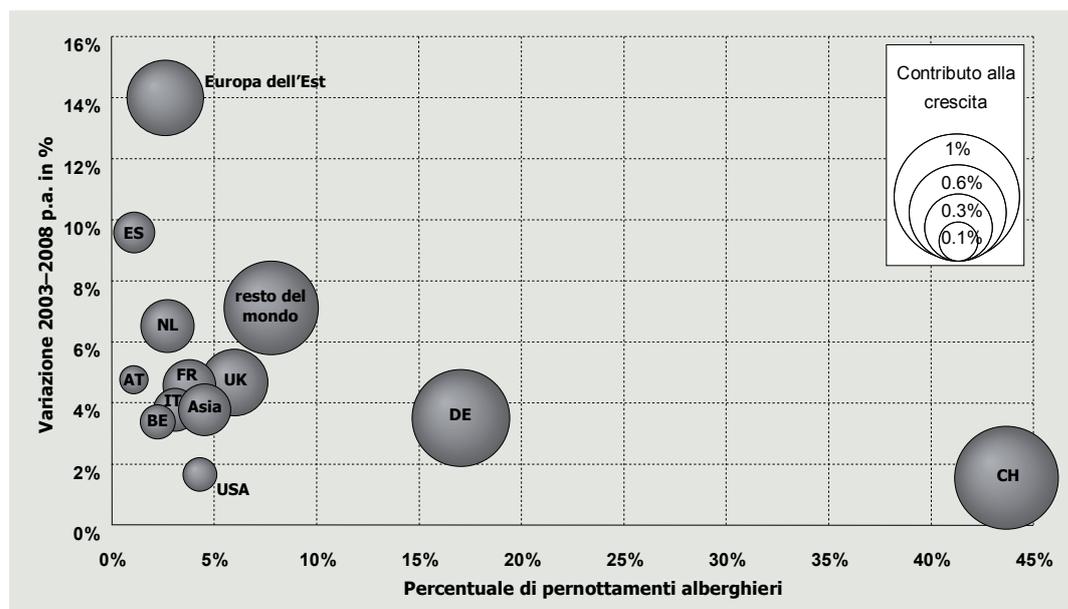
### 1.3.4 L'evoluzione dei singoli mercati di provenienza nel periodo 2003–2008

L'evoluzione della domanda differisce nettamente a seconda del mercato di provenienza. I contributi alla crescita dei diversi mercati di provenienza sono illustrati nel grafico che segue (cfr. figura 7):

- I contributi maggiori provengono da Svizzera e Germania: la domanda interna ha raggiunto una crescita media dell'1,5 per cento su base annua, mentre la domanda tedesca è cresciuta del 3,5 per cento all'anno. Nonostante tassi di crescita modesti, la notevole importanza di questi mercati ha determinato un buon contributo alla crescita.

- I tassi di crescita di gran lunga più elevati sono quelli relativi ai mercati dell'Europa dell'Est (+14% su base annua).
- Anche i tradizionali mercati dell'Europa occidentale (Belgio, Italia, Francia, Austria, Paesi Bassi e Regno Unito) si sono rivelati dinamici, con tassi di crescita compresi tra i 3,5 e i 7 punti percentuali.
- I mercati lontani di Stati Uniti e Asia hanno invece fornito un contributo modesto alla crescita nel periodo 2003–2008. Per entrambi questi mercati nella seconda metà del 2008 si è registrata una forte contrazione della domanda, dovuta all'andamento dell'economia mondiale.

Figura 7: Contributo alla crescita per Paese di provenienza



Fonte: BAKBASEL 2010

## 1.4 Forze e debolezze del turismo in Svizzera

### 1.4.1 I punti forti del turismo in Svizzera

#### Posizione centrale in Europa e infrastrutture di trasporto ben sviluppate

- **Vicinanza ai mercati di provenienza:** la Svizzera si colloca al centro della «banana blu», un'area dell'Europa altamente industrializzata, caratterizzata da una densità di popolazione superiore alla media e da redditi elevati. La vicinanza a mercati di provenienza dalla domanda turistica forte è un vantaggio che ha conseguenze determinanti per la competitività. E ciò vale per tutte le forme di turismo, anche per quello giornaliero. Il potenziale di mercato del turismo dipende innanzitutto da due fattori: la distanza tra la località di partenza e quella d'arrivo e il reddito disponibile della popolazione nelle regioni di provenienza.
- **Sistema dei trasporti:** l'accessibilità è determinata, oltre che dalla distanza, anche dalla qualità dei collegamenti. La Svizzera è ben integrata nella rete autostradale e ferroviaria

europea e dispone di importanti punti d'accesso grazie alle buone infrastrutture degli aeroporti di Zurigo, Ginevra e Basilea/Mulhouse.

- **Infrastrutture di trasporto:** un punto di forza essenziale della piazza turistica Svizzera è rappresentato anche dalle ottime infrastrutture per il trasporto motorizzato individuale e per il trasporto pubblico all'interno del Paese. Oltretutto, questi vantaggi sono significativi non solo per la relazione tra ospite e operatore del settore ma anche nell'ottica del mercato del lavoro.
- **Infrastruttura per il traffico lento:** di primaria importanza per l'attrattiva della piazza turistica Svizzera è l'eccellente infrastruttura per il traffico lento, che comprende nel dettaglio i circa 60'000 km di sentieri e l'ottima rete di percorsi per ciclisti.

#### **Paesaggio affascinante**

- **Il paesaggio come immagine:** i paesaggi sono il volto di una regione e sono importanti per tutte le forme di turismo: per coloro che sono alla ricerca del relax, per gli appassionati di sport, per giovani e anziani, per gli amanti della cultura e anche per i viaggiatori d'affari. Un paesaggio affascinante con un'equilibrata alternanza tra città e villaggi, laghi e montagne, zone di alta montagna e paesaggi prealpini è la vera essenza del turismo in Svizzera. Il volto di questo paesaggio è profondamente influenzato dallo sfruttamento e dagli insediamenti dell'uomo, dalla storia e dalla modernità. Ma esistono ancora paesaggi incontaminati o territori protetti, particolarmente interessanti proprio per gli ospiti alla ricerca di riposo e tranquillità.
- **Parchi naturali:** con l'introduzione di parchi di importanza nazionale si è dato il via a una misura molto significativa. Questi parchi amplieranno ancora di più la concezione della natura quale base del turismo svizzero.
- **Posizionamento «naturale»:** grazie a una natura generosa la Svizzera può posizionarsi sul mercato turistico con slogan di forte impatto quali «Switzerland, home of the mountains» e «Svizzera. Semplicemente naturale.». Questo forte posizionamento è evidente e si fonda sulle numerose bellezze naturali e sui vantaggi naturali.

#### **Offerta interessante e diversificata**

- **Densità delle attrazioni:** in tempi di crescente attenzione alla customer experience, la varietà di attrazioni turistiche è un criterio chiave per il successo. La Svizzera dispone di una grande concentrazione di attrazioni turistiche interessanti e facilmente accessibili. La Svizzera organizza grandi eventi molto noti e popolari nel campo dello sport, della cultura e dell'economia. Secondo uno studio recente, ad esempio, nel 2006 si sono tenuti 68 grandi eventi sportivi, per un fatturato complessivo diretto di 355 milioni di franchi<sup>8)</sup>. Il nostro Paese vede la convivenza di culture molto diverse e si distingue per un'autenticità molto marcata e vivaci tradizioni. L'infrastruttura fieristica e congressuale è moderna.
- **Varietà dell'offerta:** il settore alberghiero offre numerose possibilità, dall'hotel di lusso in riva al lago ai rifugi CAS in alta montagna. Il panorama gastronomico è multiculturale. Per le escursioni è a disposizione una fitta rete di strade, ferrovie, imbarcazioni, percorsi pedonali e ciclabili. Le attività da praticare all'aria aperta sono innumerevoli, con le stazioni sciistiche d'alta quota a rappresentare un importante vantaggio per il nostro territorio. Nell'ottica del «nuovo cliente» questa molteplicità di opzioni comporta un vantaggio concorrenziale.

8) Hochschule Lucerna, 2008.

## Capitale umano disponibile

- **Sistema di formazione:** la Svizzera dispone di un ottimo sistema di formazione, anche nel settore turistico. Tra le numerose possibilità di formazione l'offerta comprende una grande quantità di cicli di formazione e di formazione continua nel campo alberghiero e della ristorazione e in quello turistico. Queste formazioni hanno una lunga tradizione e sono divenute negli ultimi anni molto più numerose.
- **Offerte formative:** oggi il turismo svizzero è in grado di proporre offerte formative a tutti i livelli: formazione professionale di base (tirocinio), formazione professionale superiore (esame di professione con attestato professionale federale, esame professionale superiore con diploma federale, scuola specializzata superiore con diploma federale), scuola universitaria professionale (bachelor, master) e università (bachelor, master).
- **Formazione professionale:** la formazione professionale per i diversi rami turistici (in particolare gastronomia, industria alberghiera, impianti a fune e attività all'aperto) ha elevati standard qualitativi che vengono controllati dalla Confederazione. Promotori di queste scuole sono i Cantoni e le associazioni del settore turistico e alberghiero.
- **Formazioni interaziendali:** la formazione e la formazione continua all'interno dell'azienda, come ad esempio gli stage, assumono un'importanza centrale. Per le persone in formazione le aziende mettono a disposizione formatori che hanno la possibilità di frequentare, in parte a titolo gratuito, corsi di formazione tenuti dalle associazioni del settore.
- **Scuole specializzate private:** la Svizzera ha la particolarità di possedere, accanto alle strutture per la formazione e la formazione continua sovvenzionate dallo Stato, anche numerose scuole specializzate private a tutti i livelli. Esse si occupano oggi soprattutto della formazione di studenti/esse stranieri. Grazie all'innovazione anche questi istituti privati raggiungono spesso il successo in un mercato altamente concorrenziale. Con la loro eccellente reputazione e la loro notorietà internazionale questi istituti contribuiscono a creare della Svizzera l'immagine di una destinazione turistica interessante e orientata alla qualità.
- **Scuole universitarie:** anche il turismo ha tratto vantaggio dall'introduzione delle scuole universitarie professionali. Nella quasi totalità delle scuole universitarie professionali esistono cicli di formazione dedicati al turismo o almeno moduli su questo tema. Queste scuole integrano perfettamente l'offerta degli istituti universitari, che in questo campo possono vantare una lunga tradizione e un'ottima fama.
- **Livello di qualificazione:** nell'industria alberghiera e della ristorazione il livello di qualificazione è andato aumentando. Nel periodo 2003–2008 la quota di forza lavoro in possesso di un titolo di livello universitario è passata da poco più del 10 per cento al 15 per cento circa. Nel settore alberghiero e della ristorazione l'aumento del livello di qualificazione si è poi collocato ampiamente sopra la media dell'economia in generale.
- **Capitale umano:** da uno studio condotto da esperti sulla competitività del turismo risulta che tutti i criteri relativi al capitale umano rivestono un ruolo molto importante: personale cortese e con una formazione specifica, nonché personalità imprenditoriali innovative e d'eccellenza sono elementi essenziali per il successo. Questo capitale umano altamente qualificato rappresenta un fattore chiave per il turismo svizzero nel contesto della concorrenza internazionale<sup>9)</sup>.

9) BAKBASEL, 2010.

### **Immagine positiva della Svizzera: affidabilità e sicurezza**

- **Immagine:** la Svizzera è molto conosciuta nel mondo e gode di un'ottima e solida reputazione a livello internazionale. Nel Nation Brands Indice 2009 la Svizzera, con il suo ottavo posto, si colloca tra i dieci Paesi con la performance migliore<sup>10)</sup>. Un notevole contributo all'immagine positiva del nostro Paese deriva dalla sicurezza e dall'affidabilità delle prestazioni in ambito sia pubblico che privato. La stabilità delle strutture politiche e istituzionali è un vantaggio fondamentale della Svizzera nella concorrenza globale tra piazze turistiche.
- **Valore del marchio:** il marchio «Svizzera» può essere utilizzato in modo diretto e indiretto da numerosi operatori turistici e rappresenta per questi ultimi un'importante risorsa. Questo marchio assicura attenzione, rispetto e fiducia presso i clienti destinatari della promozione ma anche presso investitori e mass media. I produttori di beni e servizi ne ricavano un valore aggiunto sotto forma di rendita. Secondo gli studi più recenti questo valore, definito bonus di reputazione, può arrivare anche al 20 per cento del prezzo di vendita nel caso di prodotti tipici svizzeri<sup>11)</sup>.
- **Branding:** una buona immagine del Paese permette di sfruttare al meglio il potenziale già esistente. Svizzera Turismo, l'organizzazione che si occupa di marketing turistico a livello nazionale, contribuisce con il suo branding a consolidare l'immagine del Paese e a creare valore aggiunto. Saranno potenziate la riconoscibilità e l'efficacia di ogni misura riguardante marketing e comunicazione delle aziende turistiche.

### **Excursus: il potenziale turistico della Svizzera quale piazza d'investimenti secondo il WEF**

Ogni anno il Forum economico mondiale (WEF) mette a confronto l'offerta turistica di circa 130 Paesi. Nel 2009 la Svizzera si è confermata per la terza volta consecutiva al primo posto quale piazza d'investimenti. La classifica del WEF non riguarda la competitività dell'economia turistica e delle imprese del settore, ma esprime invece il potenziale turistico dei Paesi. Lo studio si basa su tre gruppi di indicatori. Il primo gruppo, nel quale la Svizzera ottiene il primo posto, valuta il contesto normativo a livello politico e governativo. Il secondo gruppo descrive il contesto delle aziende e l'infrastruttura «pesante», in particolare quella dei trasporti. La Svizzera detiene il primato anche in questo caso. Nel terzo gruppo, che comprende l'infrastruttura «leggera» come natura e paesaggio, cultura e capitale umano, la Svizzera si classifica seconda.

La Svizzera ottiene quindi ottimi piazzamenti in tutte le tre categorie oggetto di analisi. La nostra economia turistica gode di condizioni quadro vantaggiose. I costi per la creazione di nuove imprese sono bassi e il turismo può contare sull'elevato livello generale di conoscenze teoriche e pratiche degli addetti al settore. Le attività di ricerca e sviluppo godono di un'alta priorità. L'infrastruttura dei trasporti e delle comunicazioni raggiunge i valori massimi.

Fonte: WEF 2009

Secondo la valutazione del WEF il potenziale turistico della Svizzera continua quindi ad essere considerevole. L'enorme potenziale della Svizzera come meta turistica va sfruttato affinché il turismo svizzero continui anche in futuro ad avere successo nel confronto internazionale.

10) Anholt-GfK Roper Nation Brands IndiceSM, 2009.

11) Messaggio concernente la modifica della legge sulla protezione dei marchi e una legge federale sulla protezione dello stemma della Svizzera e di altri segni pubblici del 18 novembre 2009 (Progetto «Swissness»).

## 1.4.2 I punti deboli del turismo in Svizzera

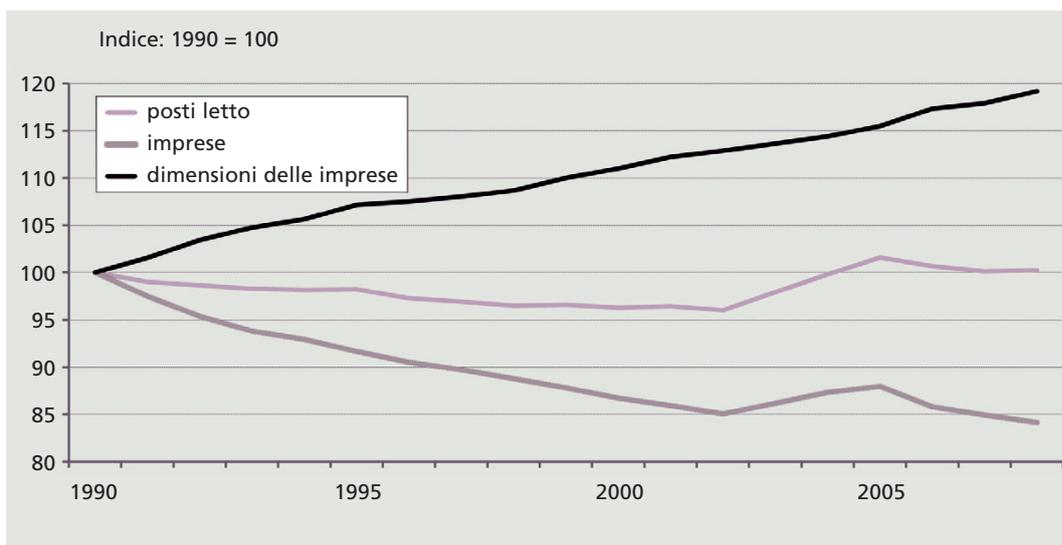
### Strutture delle destinazioni

- **Frammentazione:** le strutture ricettive sviluppatesi nel corso del tempo sono geograficamente frammentate. È diffusa anche la frammentazione degli enti territoriali e delle sue organizzazioni turistiche. La capacità di adattamento delle strutture ricettive alle esigenze produttive e del mercato è troppo scarsa. L'efficienza delle organizzazioni turistiche, soprattutto quelle di piccole dimensioni, risulta fortemente limitata dalla frammentazione.
- **Qualità dell'esperienza:** molte località svizzere sviluppatesi in modo spontaneo mostrano notevoli carenze nell'allestimento dell'atmosfera globale della località. Frequenti punti deboli riguardano l'organizzazione globale dell'esperienza, l'allestimento della località e del paesaggio, la densità delle attrazioni o la gestione dei visitatori.
- **Budget di marketing:** la discussione strutturale sulle destinazioni turistiche è dominata dalla prospettiva del marketing. Le fusioni di diverse località turistiche hanno lo scopo di avere a disposizione budget di marketing più elevati. Affinché una strategia di Destination Management Organization (DMO) abbia successo, si ritiene infatti che siano necessari almeno da uno a due milioni di pernottamenti. Solo poche località turistiche raggiungono questo ordine di grandezza. Spesso più località vengono quindi accorpate e definite «destinazione» con l'obiettivo principale di organizzare i finanziamenti destinati al marketing.
- **Fondi pubblici:** l'influenza politica sul processo strutturale è spesso motivo di discussione. A questo proposito non si dovrebbe trascurare il fatto che, senza i fondi pubblici, finanziati in gran parte con tasse a destinazione vincolata, non sarebbe possibile costituire le destinazioni. Inoltre l'utilizzo dei beni pubblici rientra nell'ambito di competenze della politica.
- **Complessità dei processi:** le destinazioni non sono come delle imprese. La loro costituzione e il loro sviluppo sono processi complessi e di lungo termine, in quanto queste destinazioni sono in Svizzera parte integrante di insediamenti sviluppatesi nel corso del tempo, che fungono da spazio abitativo e vitale. È quindi difficile ottenere rapidi processi di adattamento. Anche nelle località turistiche monoculturali su modello estero lo sviluppo delle destinazioni turistiche resta un obiettivo di lungo termine.

### Dimensioni ridotte delle strutture e delle imprese

- **Struttura su scala ridotta:** il turismo svizzero non è caratterizzato solo dalla frammentazione, ma anche da strutture di piccole dimensioni. Nonostante gli indiscutibili vantaggi quali autenticità e vicinanza al cliente, questa struttura comporta crescenti svantaggi in mercati sempre più dominati da imprese di grandi dimensioni.

Figura 8: Evoluzione strutturale dell'industria alberghiera svizzera<sup>12)</sup>



Fonte: UST/BAKBASEL 2010

- **Evoluzione strutturale nel settore alberghiero e della ristorazione:** anche l'industria alberghiera, settore chiave per il turismo, è tuttora caratterizzata in maniera marcata da strutture di dimensioni ridotte. L'88 per cento delle strutture alberghiere dispone al massimo di 50 camere. Oltre un terzo del fatturato e quasi la metà dei pernottamenti vengono generati da strutture alberghiere piccole e medie<sup>13)</sup>. L'evoluzione strutturale è però in pieno corso: dal 1990, a fronte di un numero costante di posti letto, il numero di strutture alberghiere ha continuato a diminuire. La dimensione media delle singole strutture è però nettamente aumentata.
- **Fatturato, sfruttamento e redditività:** la dimensione delle strutture incide notevolmente sui ricavi derivanti dall'alloggio (esclusa la ristorazione). Il fatturato giornaliero pro capite è di 56 franchi per le strutture molto piccole e arriva a 179 franchi per quelle più grandi. Anche il tasso di sfruttamento aumenta in modo costante a seconda delle dimensioni della struttura. Questi dati dimostrano che le strutture alberghiere di dimensioni maggiori possono trarre notevoli vantaggi dalle economie di scala. Soprattutto nelle strutture medie e piccole il tasso di sfruttamento è spesso troppo scarso per determinare una redditività sufficiente.
- **Caratteristiche strutturali degli impianti a fune:** anche in questo ambito dominano dal punto di vista numerico le imprese di piccole dimensioni: due terzi delle imprese che gestiscono impianti di risalita fanno registrare fatturati inferiori a un milione di franchi e solo il 12 per cento di esse supera i cinque milioni. Le imprese di dimensioni maggiori facenti parte di questo 12 per cento generano da sole oltre il 70 per cento del fatturato del ramo.
- **Caratteristiche strutturali della gastronomia:** la Svizzera conta circa 19'000 ristoranti. Frequenti aperture e chiusure testimoniano una concorrenza intensa: nel 2008 hanno aperto i battenti 2'499 nuovi ristoranti, mentre 1'921 hanno cessato la loro attività. Oltre la metà dei ristoranti ha meno di sei dipendenti, il fatturato pro capite è di circa 105'000

12) Per il 2004 non esiste alcuna statistica ufficiale, i valori rappresentati si riferiscono a un'interpolazione tra i dati del 2003 e del 2005. Il notevole scarto dei dati su imprese e posti letto tra 2003 e 2005 è da ricondurre a ragioni metodologiche relative all'introduzione della nuova statistica dei pernottamenti turistici (HESTA).

13) GastroSuisse/Università di Berna, 2008.

franchi (2008). Nell'80 per cento dei ristoranti il fatturato annuo è inferiore al milione di franchi.

- **Svantaggi della struttura basata su PMI:** la struttura basata su imprese di piccole dimensioni rende più dinamica la concorrenza ma ha conseguenze per la prospezione del mercato. Difficilmente le piccole imprese riescono a difendersi da fattori di rischio internazionali quali l'instabilità politica o le fluttuazioni valutarie. Anche il diritto fondiario può rivelarsi svantaggioso. Esso determina se esistono le aree necessarie per la costruzione di strutture di dimensioni ottimali, soprattutto nel caso delle nuove forme di alloggio (resort).

**Figura 9: Indicatori economico-aziendali per hotel, impianti a fune e ristorazione**

Hotel, anno 2007						
Numero di camere	fino a 10	fino a 20	fino a 35	fino a 50	fino a 100	oltre 100
Fatturato a notte/ persona in franchi	56	66	80	96	117	179
Sfruttamento max camere in %	26	37	49	56	61	67

Fonte: GastroSuisse / Università di Berna 2008

Impianti a fune, anno 2008					
Fatturato in franchi	fino a 0,1 milioni	da 0,1 a 1 milione	da 1 a 2 milioni	da 2 a 5 milioni	da 5 milioni
Quota di imprese in %	32	35	9	12	12
Quota di fatturato in %	1	7	5	16	72

Fonte: Funivie svizzere 2009

Ristorazione, anno 2008				
Addetti	0-5	6-9	10-49	da 50
Quota di addetti in %	57	19	21	3
Fatturato in franchi	fino a 0,6 milioni	da 0,6 a 1,1 milioni	da 1,1 a 2,0 milioni	oltre i 2 milioni
Quota di imprese in %	55	26	10	8

Fonte: GastroSuisse 2009

- **Caratteristiche strutturali del settore paraalberghiero:** le residenze secondarie hanno un tasso di occupazione molto basso. Ciò è conseguenza del fatto che le residenze secondarie rientrano spesso nella categoria dei letti non sfruttati, i cosiddetti «letti freddi». La necessità di misure di regolamentazione e di incentivi volti a migliorare l'occupazione e il fatto che ancora oggi i potenziali presenti nei settori della professionalizzazione dell'offerta e della commercializzazione siano troppo poco sfruttati, sono nozioni che stanno lentamente prendendo piede.
- **Nuovi modelli di cooperazione:** grazie a modelli commerciali nuovi o collaudati (ad esempio il franchising), un numero crescente di grandi gruppi accede al mercato basato sulle piccole imprese e contribuisce così a una graduale industrializzazione. Ad esempio il gruppo francese Accor è leader sul mercato alberghiero svizzero, mentre McDonalds ottiene ottimi risultati nella ristorazione. Nel complesso, i grandi gruppi internazionali continuano comunque a essere poco rappresentati nel panorama turistico svizzero.

### **Costi elevati delle prestazioni preliminari e scarsa produttività del lavoro**

- **Svantaggi a livello dei prezzi:** gli svantaggi in termini di prezzi e costi per il turismo svizzero sono stati esaminati in diversi confronti internazionali. Uno studio non recente riferito all'anno 2000 riportava uno svantaggio in termini di prezzi per il settore alberghiero svizzero pari a circa il 30 per cento<sup>14)</sup>. Da allora la situazione è in parte migliorata. Da uno studio più recente, basato su un confronto a parità di potere d'acquisto, emerge che nel 2007 il livello dei prezzi del settore turistico svizzero superava del 12 per cento quello dei Paesi confinanti<sup>15)</sup>. La differenza di prezzo per il settore alberghiero e della ristorazione era in media del 13 per cento. Da un confronto tra le strutture ricettive si evince che nel 2006 i prezzi degli hotel in Austria e Alto Adige erano, a seconda del segmento considerato, dal 10 al 40 per cento più convenienti rispetto a quelli svizzeri<sup>16)</sup>.
- **Svantaggi a livello dei costi:** gli svantaggi in termini di costi per il turismo svizzero sono legati ai costi elevati del lavoro e delle prestazioni preliminari. Da uno studio recente risulta che nel 2007 i Paesi confinanti godessero di un vantaggio complessivo del 20 per cento per quanto riguarda il costo del lavoro e delle prestazioni preliminari nelle attività economiche legate al turismo<sup>17)</sup>.
- **Cash flow insufficiente:** oltre ai problemi relativi a prezzi e costi si riscontrano anche debolezze interne. Dato lo sfruttamento delle capacità spesso scarso, molte imprese non riescono a realizzare il cash flow necessario. Senza un cash flow sufficiente manca il denaro per gli investimenti di sostituzione. Per questo motivo soprattutto le strutture alberghiere risultano in parte obsolete e non più competitive a livello internazionale.
- **Limitata commerciabilità:** secondo una recente analisi del settore alberghiero svizzero, 1'055 strutture, vale a dire il 21 per cento del totale, non soddisfano le esigenze del mercato. Per le strutture di piccole dimensioni questa quota tocca il 28 per cento, per le grandi strutture si ferma al 6 per cento<sup>18)</sup>. I problemi principali di questi hotel sono spesso uno sfruttamento troppo scarso, una redditività debole e un elevato tasso di indebitamento. Un altro problema frequente di queste strutture è rappresentato dalle carenze in termini di qualità.

14) BHP, 2003.

15) BAKBASEL, 2009.

16) BHP, 2009.

17) BAKBASEL, 2009.

18) GastroSuisse / FIF Università di Berna, 2008. Si deve aggiungere che la distinzione utilizzata nello studio tra «strutture commerciabili» e «strutture non commerciabili» si basa esclusivamente su dati statistici. Una parte delle strutture classificate come non commerciabili è infatti in grado di lavorare con successo.

- Scarsa produttività del lavoro e limitata attrattiva del mercato del lavoro turistico: la produttività del lavoro (valore aggiunto per ciascuno/a addetto) è per molti rami turistici nettamente inferiore alla media generale<sup>19)</sup>. In un'economia con un tasso di produttività in costante crescita è quindi difficile per il turismo attirare una quantità sufficiente di forza lavoro qualificata. L'assunzione di personale è inoltre complicata dai tempi di lavoro irregolari, dalla stagionalità e dalle scarse possibilità di carriera.

### 1.4.3 Bilancio dei punti forti e dei punti deboli del turismo svizzero

Il turismo svizzero presenta molti punti forti. La Svizzera offre molti vantaggi naturali per il turismo, tra i quali spicca innanzitutto la bellezza del paesaggio. L'offerta turistica è attraente e variegata, le conoscenze e le capacità in campo turistico sono indiscutibili e di alto livello.

Il turismo svizzero mostra però anche punti deboli che vanno presi seriamente in considerazione. Rientrano in questa categoria la frammentazione delle destinazioni e le dimensioni ridotte delle strutture e delle imprese. Il turismo svizzero deve confrontarsi inoltre con svantaggi a livello dei costi e con una scarsa produttività del lavoro.

Complessivamente i punti forti prevalgono in ogni caso nettamente sui punti deboli. Partendo dai suoi punti di forza la piazza turistica Svizzera possiede un ampio potenziale per un'evoluzione positiva.

## 1.5 Tendenze future: opportunità e rischi

---

Formulare previsioni precise sulla futura evoluzione dell'economia turistica non è affatto semplice. Ma è indubbiamente possibile identificare quelle tendenze che rendono probabili determinati sviluppi. Queste tendenze indicano che il turismo può contare su prospettive molto solide, ma si trova anche in una fase di profonda evoluzione.

### 1.5.1 Sviluppo demografico – spostamento dei mercati di provenienza

- Sviluppo demografico: in Europa, anzi a livello mondiale, molti Paesi si trovano in una fase di mutamento della loro piramide delle età. A livello globale, nel 2050 un individuo su cinque avrà almeno 60 anni. Oggi è un individuo su dieci<sup>20)</sup>. Aumenteranno quindi i viaggiatori anziani e diminuiranno quelli giovani. Anche le strutture familiari e domestiche subiranno dei mutamenti: diminuiranno le dimensioni e aumenteranno sia le famiglie allargate che quelle monoparentali. Ci si attende che questi mutamenti abbiano sulla domanda un effetto per lo più positivo.
- Ragioni di viaggio: con la crescente migrazione la società diventa più multietnica. Ciò avrà una notevole influenza sulle ragioni di viaggio: aumenteranno ad esempio le visite a parenti e conoscenti. Anche i viaggi a scopo formativo acquisiranno importanza. Il volume e la struttura della domanda turistica sono destinati a cambiare.
- Motivi di salute: la generazione 50+, definita dei *best ager*, spende in viaggi e salute cifre molto superiori alla media. Il turismo associato a salute e benessere è quindi considerato un mercato in espansione. Le persone in età matura sono più sane e attive e si spostano

19) La produttività del lavoro nel settore alberghiero e della ristorazione corrisponde al 40 per cento circa del valore medio generale.

20) Nazioni Unite, 2009.

con più facilità rispetto al passato. Sono viaggiatori più esperti e danno più importanza a fattori quali tradizioni, sicurezza e qualità rispetto ai viaggiatori più giovani. Essi sono quindi nel complesso una categoria di destinatari molto esigente.

- **Attenzione al valore:** mentre la distinzione per gruppi d'età è sempre meno attendibile, si fa strada quella per attenzione al valore. I più maturi trascorrono le vacanze preferibilmente assieme ai giovani, spesso adattandosi a desideri ed esigenze di questi ultimi. Risultano quindi richieste le formule destinate contemporaneamente a più generazioni.
- **Aumento della popolazione:** per l'Europa, l'ONU si attende entro il 2050 un leggero calo della popolazione, che passerà dagli attuali oltre 730 milioni a quasi 700 milioni. Nello stesso arco di tempo la popolazione mondiale passerà dai quasi 7 miliardi odierni a oltre 9 miliardi nel 2050<sup>21)</sup>. L'aumento maggiore si avrà in Asia (da 4,1 a 5,2 miliardi) e in Africa (da 1 a 2 miliardi). Questi mutamenti porteranno a una profonda rivoluzione dell'importanza di singoli mercati di provenienza e di conseguenza a nuovi orientamenti strategici nel campo del marketing.

### 1.5.2 Differenziazioni nella domanda

- **Differenziazione:** il ventaglio di motivazioni, comportamenti in materia di viaggi, modalità di prenotazione e forme di viaggio diviene sempre più ampio. I segmenti si moltiplicano riducendo le loro dimensioni. Si assisterà inoltre a una certa polarizzazione. Gli estremi acquisiranno importanza: si avrà quindi una crescita dei segmenti caratterizzati da una ridotta disponibilità economica (viaggi low cost) e di quelli caratterizzati da una disponibilità molto elevata (viaggi di lusso).
- **Molteplicità di opzioni:** in futuro i turisti saranno alla ricerca contemporaneamente dell'autenticità e della novità, del relax e dell'avventura. Le località turistiche svizzere dovranno quindi diventare più flessibili e versatili. I turisti richiederanno vacanze rilassanti ma al contempo ricche di opportunità ricreative.
- **Esigenze di viaggio:** i viaggi frequenti rendono i viaggiatori sempre più competenti. Conoscono le mete turistiche grazie a esperienze personali e dispongono di maggiori fonti di informazione. Tutti questi fattori rendono i viaggiatori più esigenti. Gli operatori del settore possono venire incontro a queste maggiori aspettative solo con la specializzazione delle offerte.
- **Viaggi brevi:** la crescente disponibilità agli spostamenti determinerà un ulteriore aumento dei viaggi brevi. Il potenziamento dei sistemi di trasporto renderà possibile pubblicizzare manifestazioni di breve durata in un'area geografica sempre più ampia. Gli eventi acquisiranno maggiore importanza.
- **Stagionalità:** vacanze e viaggi brevi saranno in futuro meno concentrati in un periodo specifico. Le condizioni d'impiego flessibili nel settore terziario rendono possibile viaggiare durante tutto l'anno. I flussi di viaggiatori saranno tendenzialmente più equilibrati e ciò contribuirà a una diminuzione dei periodi di sovraffollamento nelle località turistiche. Il fenomeno della stagionalità è quindi destinato ad appiattirsi.

21) Nazioni Unite, 2009.

### 1.5.3 Nuove tendenze nella distribuzione

- **Internet:** l'importanza di internet sarà sempre maggiore. Si stima che un terzo dei viaggiatori utilizzi già la rete per organizzare le proprie vacanze. Età, livello di istruzione e reddito avranno sempre meno influenza sull'utilizzo di internet. Internet diventerà uno strumento complementare alle tradizionali fonti di informazione.
- **Canali d'informazione:** i canali d'informazione a disposizione saranno più numerosi. Il potenziale cliente sarà bombardato dall'offerta di informazioni e si abituerà a non prestarvi attenzione. Un ruolo chiave nella concorrenza in ambito turistico sarà quindi svolto dal comportamento degli utenti nei confronti delle informazioni.
- **Standardizzazione:** la distribuzione elettronica richiede un'ampia standardizzazione. Le offerte tutto incluso e i moduli componibili sono particolarmente richiesti. I prodotti vacanza saranno sempre più intercambiabili, ciò significa che il turismo assumerà sempre più il ruolo di prodotto commodity\*.
- **Importanza delle agenzie di viaggio:** in Germania, il nostro principale mercato estero, la quota delle vacanze organizzate da agenti di viaggio professionisti è passata negli ultimi 30 anni dal 13 al 50 per cento<sup>22)</sup>. La scarsa trasparenza del mercato renderà ancora più importante il ruolo delle agenzie di viaggio. Molte delle operazioni si svolgeranno online.
- **Dynamic packaging:** gli operatori del settore devono essere in grado di rispondere alla crescente individualizzazione offrendo prodotti flessibili. Al cliente verrà data la possibilità di comporre personalmente il suo viaggio grazie a un sistema modulare, il cosiddetto dynamic packaging. Le agenzie di viaggi si trovano in questo caso ad operare in un nuovo campo diventando consulenti di viaggio.

### 1.5.4 Il settore alberghiero e l'economia dell'esperienza

- **Ruolo centrale dell'offerta alberghiera:** anche in futuro il settore alberghiero sarà un elemento chiave nell'offerta turistica. Circa la metà dei turisti trascorrerà le proprie vacanze in hotel e pensioni<sup>23)</sup>. Sulla scia della tendenza all'individualizzazione, anche gli appartamenti e le case di vacanza faranno registrare un moderato aumento.
- **Atmosfera:** anche in futuro il cliente vorrà sostanzialmente staccare dalla routine quotidiana senza stress e in un contesto piacevole. Architettura, design e servizi contribuiranno a completare l'esperienza. Tutto è finalizzato al benessere emozionale del cliente.
- **Profilo e posizionamento:** diventa sempre più difficile classificare il tipo di sistemazione secondo una scala di comfort. In risposta alla crescente differenziazione delle necessità, si assiste all'aumento di hotel su misura per famiglie e bambini, lodge, ostelli per backpacker, design hotel e molti altri. Aumenta la richiesta di hotel su misura. La sola classificazione secondo le stelle non garantisce sufficiente trasparenza sul mercato. Le strutture senza un profilo preciso avranno sempre più difficoltà. È in pieno sviluppo il posizionamento tematico secondo i principi dell'economia dell'esperienza.
- **Innovazioni:** le nuove tendenze del settore alberghiero lasciano intendere che questo settore in Svizzera dovrà puntare in misura sempre crescente alle innovazioni per man-

22) Studio «Reiseanalyse-Trendstudie» dell'istituto tedesco FUR, 2009.

23) Studio «Reiseanalyse-Trendstudie» dell'istituto tedesco FUR, 2009.

tenersi concorrenziale a livello internazionale. Sono necessari soprattutto passione e carisma, volontà di adattamento, ospitalità e coraggio di sperimentare nuove soluzioni<sup>24)</sup>.

### 1.5.5 Reddito disponibile e sensibilità ai prezzi

- **Stagnazione del reddito:** un fattore decisivo per la crescita del settore turistico è l'evoluzione del reddito disponibile. Per il prossimo decennio un sostanzioso aumento del reddito disponibile appare poco probabile. Nei Paesi avanzati dell'Europa non vi sarà più un netto aumento del budget destinato alle vacanze.
- **Nuovi mercati:** le prospettive dell'economia mondiale inducono ad aprirsi a nuovi mercati con un'elevata liquidità. Si prevede che i Paesi del BRIC (Brasile, Russia, India e Cina), con una crescita economica annua tra il 5 e il 10 per cento, diventeranno importanti mercati di provenienza. Altri mercati futuri sono da strutturare.
- **Sensibilità ai prezzi:** la sensibilità ai prezzi del cliente tende ad aumentare. Nascono più segmenti di mercato in relazione a prezzo e qualità. Anche nel turismo esiste il segmento dei prezzi ridotti, dove ciò che conta è solo il prezzo. Per un vasto gruppo, prezzo e qualità hanno un valore simile. Sempre più importante diventa la qualità a prezzi ridotti (occasione). Solo per il 5 per cento dei clienti il prezzo non ha alcuna importanza.

## 1.6 Le sfide più importanti per il turismo svizzero

---

A partire dai punti forti e deboli e dalle tendenze future del settore, verranno delineate di seguito le principali sfide per il turismo svizzero. Fattori centrali per l'evoluzione futura sono la globalizzazione, il cambiamento di valori, lo sviluppo demografico, il progresso tecnologico e il mutamento climatico, compresi i crescenti rischi ad esso connessi. Si è cercato di ridurre queste sfide a cinque punti essenziali, nonostante i molteplici mutamenti interni al settore e relativi alle condizioni quadro non facilitassero una suddivisione di questo tipo.

### 1.6.1 Progressiva globalizzazione

La sfida principale per la piazza economica Svizzera è senza dubbio la progressiva globalizzazione. Essa modifica i requisiti richiesti all'economia turistica, perché inasprisce la concorrenza tra mete turistiche. I nuovi grandi Paesi turistici e le regioni come Cina, India, Medio Oriente ed Europa dell'Est significano nuova concorrenza, ma anche nuove opportunità: essi creano concorrenza con nuove offerte ma producono anche nuovi gruppi di potenziali clienti con un buon potere d'acquisto.

La globalizzazione ha cambiato profondamente il turismo transfrontaliero. Nel 1950 la Svizzera figurava tra le cinque destinazioni turistiche più ambite a livello mondiale e nel 1980 rientrava ancora tra le prime dieci. Oggi il turismo si è sviluppato nella maggior parte dei Paesi del mondo. In generale, i maggiori Paesi rientrano anche tra le principali mete turistiche. Nel 2008 la Svizzera si collocava al ventisettesimo posto per quanto riguarda gli arrivi internazionali e al diciassettesimo in quanto a introiti provenienti dal turismo internazionale (cfr. figura 10)<sup>25)</sup>.

24) GDI, Il futuro del settore alberghiero svizzero, 2007.

25) Il confronto degli introiti relativi al turismo internazionale si basano su dati statistici dell'OMT. In Svizzera, gli introiti relativi al turismo internazionale ammontavano nel 2008 a 14,4 miliardi di dollari americani.

L'effetto principale della globalizzazione è la diminuzione dei costi legati alla distanza, intesi sia come costi di trasporto che come ostacoli al commercio, fattore tempo e simili. L'abbassamento dei costi legati alla distanza riduce i costi di merci e servizi, facilita lo scambio di idee e aumenta la mobilità dei turisti. In testa al processo di globalizzazione sono le imprese multinazionali, che trasferiscono la propria produzione in altri Paesi per ridurre il costo dei salari o di altri fattori produttivi o per godere di un migliore accesso al mercato estero.

La globalizzazione favorisce determinate regioni del mondo, in particolare l'Europa, l'Asia orientale e il Nordamerica. Anche i flussi turistici non sono distribuiti in modo uniforme sul nostro Pianeta. L'Europa è da sempre il centro incontestabile del turismo mondiale. Altre regioni prospere in questo senso, in analogia con l'economia globale, sono l'Asia orientale e il Nordamerica. La quota di mercato dell'Africa stenta invece a svilupparsi.

**Figura 10: L'importanza della Svizzera nel mercato turistico globale**

Arrivi internazionali, anno 2008		Introiti del turismo internazionale, anno 2008	
Posizione	Paese	Posizione	Paese
1	Francia	1	USA
2	USA	2	Spagna
3	Spagna	3	Francia
4	Cina	4	Italia
5	Italia	5	Cina
6	Regno Unito	6	Germania
7	Ucraina	7	Regno Unito
8	Turchia	8	Australia
9	Germania	9	Turchia
10	Messico	10	Austria
27	<b>Svizzera</b>	17	<b>Svizzera</b>

Fonte: OMT

Con l'improvviso aumento dei prezzi dell'energia nell'estate del 2008 l'importanza dei costi di trasporto è tornata d'attualità. In una prospettiva a lungo termine è prevedibile un netto aumento dei prezzi dell'energia e in particolare del petrolio. La prevedibile scarsità di risorse nel settore energetico e l'aumento dei prezzi di energia e petrolio ad essa collegato producono un duplice effetto sul turismo: mentre crescono le spese per beni non turistici, il budget riservato alle vacanze diminuisce e allo stesso tempo aumentano i costi per i viaggi in relazione alla distanza da percorrere.

La globalizzazione non agisce solo sulla domanda, ma anche sull'offerta. Il settore turistico può delocalizzare la produzione all'estero solo in minima parte al fine ad esempio di trarre vantaggio dai salari più bassi. Le risorse turistiche sono infatti legate al territorio. Le imprese turistiche si spostano però con più difficoltà rispetto ad altre. I grandi gruppi turistici attivi a livello globale producono un'industrializzazione del turismo. Essi pongono standard internazionali ai quali l'economia turistica svizzera fatta di piccole strutture non può sottrarsi.

### **Conseguenza: intensificazione della spinta concorrenziale**

*Nel complesso, la globalizzazione porta a una crescente spinta alla concorrenza per l'economia turistica locale. Nella concorrenza globale per la conquista dei flussi di domanda turistica la Svizzera deve confrontarsi con nuovi concorrenti e le imprese turistiche svizzere devono affrontare sul mercato interno la concorrenza di imprese straniere quali catene alberghiere e società che gestiscono resort o impianti di risalita. La globalizzazione crea però nel contempo anche nuove opportunità per il turismo svizzero. L'evidente tendenza alla semplificazione dei viaggi e il crescente benessere di economie importanti come Cina e India regalano alla Svizzera nuovi mercati di provenienza con un notevole potenziale di sviluppo.*

## **1.6.2 Cambiamenti nel comportamento dei viaggiatori**

Le motivazioni che spingono a viaggiare e andare in vacanza sono, nonostante il cambiamento di valori in atto, straordinariamente stabili anche a lungo termine. Le ragioni che portano a viaggiare sono rimaste praticamente immutate negli ultimi 30 anni. In questo campo non è possibile identificare un vero cambiamento di valori<sup>26)</sup>. Quali conseguenze della crescente individualizzazione ci si attende tuttavia un mutamento nella percezione dei valori e l'avvento di nuovi modelli comportamentali. La sempre più vasta esperienza in materia di viaggi renderà il cliente più esigente.

Cambiano anche atteggiamento e aspettative. La vacanza deve essere in grado di proiettarci in un mondo autentico e alternativo, un mondo incontaminato dove l'ambiente è sano e la natura intatta. Molti desiderano trascorrere le proprie vacanze lontano dal turismo di massa, ma la domanda è notevole anche per le località vivaci con un'offerta alla moda. Nel caso delle vacanze, tra aspettative e decisione effettiva sussistono spesso notevoli differenze. In futuro acquisiranno importanza la responsabilità ambientale e uno stile di vita sostenibile (ad esempio il modello LOHAS «Lifestyle of Health and Sustainability»)<sup>27)</sup>. In questo segmento in crescita un ruolo importante è affidato a valori quali esperienza, impegno, tranquillità, amicizia, sincerità, ricerca spirituale e responsabilità.

Le richieste in materia di viaggi sono sempre più differenziate e si rifanno a valori a lungo termine (cfr. a questo proposito anche il capitolo 1.5 Tendenze future). Le offerte a la carte sono sempre più diffuse. Per gli operatori del settore la sfida risiede nell'anticipare i desideri della clientela e soddisfarli con offerte sempre nuove e diversificate.

### **Conseguenza: maggiore spinta all'adeguamento**

*Le offerte turistiche vanno adattate costantemente ai cambiamenti nel comportamento in materia di viaggi. La sempre più vasta esperienza in materia di viaggi rende il cliente più competente e di conseguenza più esigente. Gli operatori del settore possono venire incontro a queste maggiori aspettative solo con innovazione, specializzazione e ottimizzazione del rapporto qualità-prezzo.*

## **1.6.3 Progresso tecnologico**

Negli ultimi 50 anni il progresso tecnologico ha profondamente influenzato il turismo soprattutto attraverso la crescente motorizzazione e lo sviluppo della tecnica aeronautica. Questa dinamica continuerà, sebbene ad un ritmo più lento, a ripercuotersi sul turismo. Nel

26) Studio «Reiseanalyse-Trendstudie» dell'istituto tedesco FUR, 2009.

27) Università di Berna, 2009.

trasporto individuale si attende la diffusione di tecnologie più rispettose dell'ambiente, che potrebbero appianare le odierne differenze fra trasporto pubblico e privato. Nel trasporto aereo si sta completando un ulteriore passo verso gli aerei di grandi dimensioni, che potrebbero dare nuovi impulsi ai viaggi di lungo raggio. È inoltre probabile un'ulteriore diminuzione dei costi legati alla distanza, nonostante l'aumento dei prezzi dell'energia. Ciò sarebbe riconducibile ad un aumento dell'efficienza delle risorse\* sulla base del progresso tecnologico.

Anche la distribuzione subirà profondi cambiamenti tecnici. Internet ha già profondamente cambiato il turismo e la sua influenza continuerà a essere notevole. Cellulari e computer portatili permettono di essere sempre raggiungibili anche in viaggio. I confini tra lavoro e tempo libero diventano meno netti.

Le moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione hanno rivoluzionato anche il turismo. Gli operatori del settore hanno investito in sistemi di prenotazione diretta. Sono entrati in funzione nuovi e più efficienti portali dedicati ai viaggi. L'economia del turismo dovrà sfruttare in modo sistematico le opportunità offerte dalle nuove tecnologie nell'ambito del mobile computing e della visualizzazione delle informazioni. La promozione online riduce le barriere di entrata e uscita dal mercato e intensifica la concorrenza.

Grazie al dynamic packaging i potenziali clienti possono comporre l'intero viaggio in modo dinamico e prenotarlo ai prezzi più aggiornati. In questo momento sembra sia in atto una vera e propria competizione per l'individuazione di nuove soluzioni tecniche. Ancora oggi la maggior parte dei potenziali clienti utilizza internet soprattutto per ottenere informazioni. A essere prenotati sono soprattutto prodotti semplici come voli diretti, pernottamenti alberghieri, biglietti del treno, auto a noleggio, biglietti per manifestazioni. La maggioranza dei prodotti complessi come tour o viaggi oltreoceano viene ancora prenotata attraverso le agenzie di viaggio.

Le nuove tecnologie sono di supporto anche all'edilizia sostenibile. Il cosiddetto «standard Minergie» è un prodotto del progresso tecnologico, così come il crescente ricorso alle energie rinnovabili. Diversi altri marchi supportano questo atteggiamento responsabile nei confronti dell'ambiente. Nuovi materiali e tecniche consentono anche architetture sempre più spettacolari. Nel campo del benessere lo sviluppo tecnologico non ha portato solamente a una maggiore efficienza energetica, ma ha contribuito anche alla differenziazione dei prodotti.

Si prevedono ulteriori progressi anche nelle procedure. Il sovraffollamento nelle stazioni sciistiche diventerà un fenomeno meno frequente. Più complicati sono invece i problemi degli ingorghi stradali e negli aeroporti. Le innovazioni nella gestione dei visitatori restituiranno al turismo una migliore qualità.

#### **Conseguenza: crescente spinta all'innovazione**

*Il rapido progresso tecnologico aumenta la pressione innovativa per il turismo svizzero. Al fine di mantenersi competitivo, il turismo svizzero dovrà aumentare la propria capacità innovativa. Essa permetterà di cogliere tempestivamente le opportunità offerte dal progresso tecnologico e di sfruttarle al meglio.*

#### 1.6.4 Mutamenti climatici e pericoli ambientali

I modelli climatici mostrano che il riscaldamento nell'arco alpino è molto superiore alla media globale. Ciò rappresenta un rischio insidioso per il turismo svizzero. Il cambiamento climatico provoca conseguenze permanenti per le località interessate. Ci saranno vincitori e vinti. Mentre le regioni mediterranee saranno soggette a ondate di calore nei mesi estivi, le regioni alpine situate ad altitudini poco elevate soffriranno sempre più spesso della mancanza di innevamento.

Lo spostamento del limite di innevamento è, in ambito turistico, una delle conseguenze più dibattute di un cambiamento climatico nell'arco alpino. Nel 2007 l'OCSE ha pubblicato uno studio completo sull'innevamento in presenza di diversi scenari climatici<sup>28)</sup>.

**Figura 11: L'innevamento oggi e in futuro**

Paese	Numero staz. sciistiche	Innevamento oggi	Innevamento a +1°C	Innevamento a +2°C	Innevamento a +4°C
Austria	228	199	153	115	47
<b>Svizzera</b>	<b>164</b>	<b>159</b>	<b>142</b>	<b>129</b>	<b>78</b>
Germania	39	27	11	5	1
Francia	148	143	123	96	55
Italia	87	81	71	59	21
<b>Totale</b>	<b>666</b>	<b>609</b>	<b>500</b>	<b>404</b>	<b>202</b>

Fonte: OCSE 2007

Nel confronto con i Paesi confinanti, in Svizzera il turismo sportivo nella stagione invernale dovrebbe essere colpito in modo meno grave dai mutamenti climatici, in quanto le stazioni sciistiche delle Alpi svizzere sono mediamente collocate a un'altezza superiore (cfr. figura 11). La situazione sarà problematica per le stazioni sciistiche prealpine. La domanda si concentrerà nelle stazioni sciistiche d'alta quota.

Le opportunità e i rischi del cambiamento climatico sono riassunti nella figura 12.

28) OCSE, 2007.

**Figura 12: Mutamenti climatici; opportunità e rischi per il turismo svizzero**

Opportunità	Rischi
Aumento dell'attrattiva del turismo estivo in montagna grazie al clima fresco	Perdita di attrattiva delle regioni prealpine a causa dello scarso innevamento invernale
Aumento dell'attrattiva del turismo balneare estivo nelle regioni lacustri	Calo di sportivi invernali a causa della mancata atmosfera invernale nel Mittelland
Vantaggio concorrenziale delle località sciistiche invernali di alta montagna nel confronto internazionale	Crescente necessità di nuovi investimenti a scopo di adattamento alle nuove condizioni (ad esempio impianti di condizionamento soprattutto nelle città)
Vantaggio concorrenziale determinato dalle mutate condizioni climatiche in aree di possibile concorrenza (ad esempio il caldo bacino del Mediterraneo)	Aumento dei costi di risk management per la protezione dai pericoli ambientali
Aumento dell'attrattiva delle città in estate (mediterraneizzazione)	Perdita di attrattiva a causa dei mutamenti del paesaggio (ritiro dei ghiacciai)

Fonte: Università di Berna 2008

Gli effetti dei cambiamenti climatici sulle singole località e regioni dipendono da un lato dall'evoluzione dei mutamenti climatici, dall'altro dall'offerta turistica e dalla capacità di adattamento a queste mutevoli condizioni. Tendenzialmente, per molte regioni turistiche svizzere dovrebbero prevalere i vantaggi<sup>29)</sup>.

D'altra parte si prevede però un aumento dei rischi, tra i quali rientra la perdita di attrattiva causata dai mutamenti del paesaggio. Inoltre, i pericoli ambientali nell'ambito del turismo non sono determinati solamente dai mutamenti climatici.

Un'altra sfida importante riguarda lo sviluppo disordinato degli insediamenti nelle regioni turistiche, in particolare in relazione alle abitazioni secondarie. Gli insediamenti di dimensioni sempre maggiori e il frequente scarso sfruttamento delle residenze secondarie («letti freddi») incidono sul paesaggio e sull'immagine della località. Anche il fatto di preservare un paesaggio attrattivo, importante fattore di attrazione nel turismo, rappresenta una sfida importante. Da tempo la varietà del paesaggio sta subendo però un lento processo di erosione e banalizzazione. In generale va inoltre ricordata la sfida costituita dalla riduzione delle risorse naturali importanti per il turismo (paesaggio, suolo, acqua).

29) Università di Berna, 2008.

### **Conseguenza: crescente spinta alla diversificazione e alla sostenibilità**

*Il settore turistico è chiamato ad assumere un ruolo attivo nella messa in atto misure di adattamento e di riduzione legate ai mutamenti climatici. Il turismo deve sviluppare modelli di sostenibilità e allo stesso tempo diversificare la sua offerta, ad esempio potenziando il turismo estivo, e ridurre i rischi. Per poter affrontare le sfide legate ai mutamenti climatici, ai pericoli ambientali e alla scarsità delle risorse è indispensabile una migliore efficienza delle risorse. Svolgono un ruolo importante anche le informazioni fornite ai turisti sulle conseguenze ambientali delle loro decisioni di viaggio. Per elaborare possibili soluzioni al problema dello sviluppo disordinato degli insediamenti è necessario migliorare il coordinamento tra sviluppo turistico e territoriale.*

#### **1.6.5 Deficit strutturali del turismo svizzero**

Una delle principali sfide per il turismo in Svizzera sono gli attuali deficit strutturali. Tali deficit si riscontrano in particolare a livello di destinazione in generale, ma esistono anche pesanti deficit nelle singole aziende.

A livello di destinazione la sfida principale consiste nell'armonizzare i meccanismi dell'economia di mercato con le strutture pubbliche. Sotto molti aspetti la destinazione è un bene pubblico\*, o meglio lo è il suo marchio, che viene costruito attraverso un marketing specifico per quella destinazione. Le questioni più problematiche nell'ambito della gestione strategica delle destinazioni turistiche sono quelle relative a una corretta ripartizione dei compiti, al finanziamento e all'allestimento di un'atmosfera piacevole per i visitatori.

- **Ripartizione dei compiti:** nonostante il notevole impegno, le strutture ricettive sviluppatesi nel corso del tempo in Svizzera continuano a presentarsi troppo frammentate e complesse. Le troppo numerose organizzazioni turistiche pubbliche o miste dovrebbero essere riunite in organizzazioni di dimensioni più adeguate, stabilendo la forma e la dimensione di queste associazioni in relazione al compito da svolgere. Inoltre si pone la questione del perimetro di competenza geografica, che idealmente si fonda più sui principi dell'economia di mercato e meno sulle strutture istituzionali.
- **Finanziamento:** il turismo svizzero dispone oggi di strategie e modelli diversi per il finanziamento del destination management e del marketing turistico. Oltre alle tasse di soggiorno e alla tassa per la promozione turistica vengono impiegati anche i tributi ordinari. La forma e l'entità dei finanziamenti destinati alle organizzazioni turistiche e alle attività connesse sono argomenti controversi e non facili da garantire. I sistemi di finanziamento sono inoltre spesso molto complessi e la loro esecuzione è legata a un elevato onere amministrativo.
- **Atmosfera globale:** molte località svizzere sviluppatesi nel corso del tempo mostrano notevoli deficit nell'atmosfera globale a causa di carenze nell'allestimento generale dell'esperienza turistica. Sono necessari interventi in relazione alla densità delle attrazioni, all'allestimento dell'atmosfera generale e alla gestione dei visitatori.

La configurazione della destinazione deve essere inserita in un contesto complesso. Le diverse località sono in concorrenza tra loro e questa concorrenza deve essere mantenuta. Sul piano della concorrenza all'interno di ciascuna località si tratta soprattutto di evitare distorsioni del mercato tra le diverse imprese, ad esempio impiegando i fondi pubblici in modo non discriminatorio.

La situazione è diversa per quanto riguarda gli impianti di trasporto turistici, trattandosi in questo caso di monopoli<sup>30)</sup>. Secondo la legge sul trasporto dei viaggiatori, la nuova offerta non deve minacciare la sopravvivenza economica di offerte già esistenti e adeguate ai bisogni. Il legislatore applica quindi lo strumento della concessione, allo scopo di disciplinare l'utilizzo del territorio. Nel settore degli impianti a fune il processo di ristrutturazione avviene principalmente attraverso cooperazioni e fusioni. I processi in corso non devono essere ostacolati.

I problemi strutturali del settore alberghiero sono essenzialmente due. Da un lato il tasso di piccole imprese è ancora molto elevato (cfr. in proposito il capitolo 1.4.2). Lo sfruttamento dei vantaggi derivanti dalle economie di scala diventa difficoltoso. Obiettivi chiari devono essere il perfezionamento della qualità, l'ottimizzazione del marketing e il costante miglioramento di produttività e redditività a livello delle singole imprese. Tutto questo affinché la Svizzera si mantenga competitiva a livello internazionale e interessante come datore di lavoro.

La strutturazione dell'offerta alberghiera risente tra l'altro dell'offerta in parte eccessiva di abitazioni secondarie. Quanto più i posti letto vengono gestiti in modo intensivo e professionale, tanto più si possono sfruttare le altre capacità turistiche. Da confronti internazionali risulta che una massiccia presenza di abitazioni secondarie non affittate può essere problematica per la performance della destinazione<sup>31)</sup>. In molte regioni svizzere la quota di abitazioni secondarie è molto elevata: in molte località supera il 50 per cento del totale degli immobili. In Vallese, in Ticino e nella Alpi vodesi solo un posto letto su dieci è un posto letto alberghiero. Ciò spiega perché i «letti freddi», vale a dire non sfruttati, rappresentino una delle principali sfide.

Le differenze tra settore alberghiero e para-alberghiero sono sempre meno nette. Soprattutto nel contesto dei resort nascono diverse forme di soggiorno «ibride». Esse pongono nuovi e complessi interrogativi come ad esempio quello della commerciabilità sul lungo periodo e degli effetti sul territorio di queste nuove forme di soggiorno. È auspicabile perseguire la realizzazione di progetti di resort all'interno di strutture ricettive esistenti, chiarendo in modo approfondito la questione della sostenibilità dei singoli progetti.

#### **Conseguenza: crescente spinta al cambiamento**

*Le attuali carenze della piazza turistica Svizzera in materia di strutture ricettive e a livello di singole imprese non sono una novità. Sullo sfondo di un inasprimento della concorrenza (cfr. capitoli da 1.6.1 a 1.6.3) è prevedibile in futuro un aumento della spinta al cambiamento. La configurazione della destinazione dovrà quindi essere affrontata e perseguita in modo mirato. È auspicabile migliorare la produttività e la redditività a livello delle singole imprese, ad esempio offrendo formazioni e formazioni continue.*

## **1.7 La politica del turismo della Confederazione**

---

### **1.7.1 Riepilogo storico della politica del turismo della Confederazione**

Gli inizi della politica del turismo sono da ricondursi a iniziative private e a crisi economiche. I primi enti turistici sono sorti in Svizzera attorno al 1870. Nel 1893 si sono riuniti in un'associazione nazionale. Un evento importante è stato la statalizzazione delle ferrovie, che nel 1904 portò come effetto secondario a una campagna pubblicitaria statale gestita dalle stesse ferrovie federali per la promozione turistica della Svizzera.

30) RS 745.1, Legge sul trasporto di viaggiatori, articolo 4.

31) BAKBASEL, 2010.

Il vero inizio della politica del turismo della Confederazione può essere fissato al 1911. Proprio in quell'anno il consigliere nazionale Alexander Seiler presentò una mozione per richiedere la costituzione di un organo centrale per la promozione del turismo. Da questa iniziativa è nato nel 1917 l'Ufficio nazionale svizzero del turismo, dapprima come organizzazione di diritto privato e dal 1940 come organizzazione di diritto pubblico. Dal 1995 l'Ufficio nazionale svizzero del turismo ha assunto la denominazione di Svizzera Turismo.

L'iperinflazione nel Reich tedesco nel primo dopoguerra portò a una pesante contrazione del credito. I Cantoni cercarono di limitare gli effetti di questo fenomeno sul turismo, creando cooperative di credito per il settore alberghiero. Da queste iniziative cantonali nacque nel 1921 la Schweizerische Hotel- und Treuhandgesellschaft, poi sostituita dall'odierna Società svizzera del credito alberghiero, che dal 1966 si occupa del finanziamento statale al settore alberghiero a livello federale.

Dopo la Seconda Guerra Mondiale si verificò un secondo boom turistico. Esso portò alla creazione e all'ampliamento su scala nazionale di stazioni sciistiche nell'arco alpino, che vennero dotate di sciovie, funivie e seggiovie. Il rilascio di concessioni di trasporto da parte di Confederazione e Cantoni divenne di conseguenza un importante strumento della politica del turismo<sup>32)</sup>.

### 1.7.2 L'evoluzione della politica del turismo nel passato più recente

Tre sono le tappe fondamentali della politica del turismo della Confederazione nel recente passato. Nel 1979 la Confederazione ha pubblicato per la prima volta una strategia turistica a livello nazionale<sup>33)</sup>. Questa strategia venne creata in risposta al rapido sviluppo del turismo invernale in Svizzera. Per la prima volta si affrontarono le questioni concernenti il turismo da un punto di vista sociopolitico. Un nuovo e importante tema era rappresentato dalle implicazioni ambientali e sociali connesse al turismo. La strategia turistica ebbe come conseguenza un atteggiamento sempre più critico nei confronti del turismo. Ci fu un cambiamento nella mentalità ripreso con il concetto di sviluppo sostenibile.

Nel 1996 il Consiglio federale ha fatto in un rapporto il punto della situazione sulla politica del turismo della Confederazione<sup>34)</sup>. Il rapporto presentava un'analisi della profonda crisi strutturale in cui versava il turismo svizzero nella metà degli anni Novanta. La Svizzera si trovava in una situazione di concorrenza sempre più dura, innescata dalla globalizzazione del turismo, che a partire dall'inizio degli anni Ottanta aveva dato il via a una dinamica fino a quel momento sconosciuta. Nuovi concorrenti affollavano il mercato e, a causa della diminuzione dei costi legati alla distanza, il vantaggio che il turismo svizzero aveva sfruttato per decenni diventava sempre meno significativo. Il turismo svizzero si fece cogliere quasi impreparato da questo inasprimento della concorrenza e iniziò a mostrare gravi deficit nel marketing, nella qualità dell'offerta e nella capacità innovativa.

Il rapporto sul turismo della Confederazione del 1996 mostrava come affrontare la profonda crisi con una nuova politica del turismo. Nel rapporto si sottolineava la necessità di creare un nuovo strumento di promozione per potenziare l'attività innovativa e la collaborazione nell'ambito del turismo. Sulla base del rapporto sul turismo del 1996, il 1° febbraio 1998 il Consiglio federale ha varato una legge inizialmente limitata a cinque anni che promuove l'innovazione e la collaborazione nel turismo (Innotour).

32) I Cantoni rilasciavano concessioni per le sciovie, la Confederazione era responsabile delle concessioni per le funivie, cfr. in proposito anche il cap. 3.3.3.3.

33) Commissione consultiva del turismo del Consiglio federale, 1979.

34) Rapporto del 29 maggio 1996 sulla politica della Confederazione in materia di turismo.

La politica del turismo in Svizzera si è basata per quasi un secolo sugli strumenti della promozione turistica, del finanziamento al settore alberghiero e del rilascio della concessione per gli impianti di trasporto turistici. Solo nel 1998, con la legge federale che promuove l'innovazione e la collaborazione nel turismo, si è aggiunto un nuovo strumento.

Nel 2003 la legge federale per il promovimento del credito all'industria alberghiera e alle stazioni climatiche è stata oggetto di una revisione totale e ha assunto la denominazione di legge sulla promozione del settore alberghiero. Il Parlamento ha prorogato di quattro anni Innotour e nel quadro di questa legge ha approvato un'iniziativa di qualificazione aggiuntiva per 10 milioni di franchi<sup>35)</sup>.

Gli sviluppi più recenti per la politica del turismo si sono avuti nel 2007. Nel quadro del messaggio collettivo concernente la promozione della piazza economica negli anni 2008–2011, la politica del turismo è stata integrata nella politica della piazza economica della Confederazione<sup>36)</sup>.

### 1.7.3 Panoramica sull'attuale politica del turismo della Confederazione

La Svizzera persegue oggi a livello nazionale una politica del turismo che fa parte della politica della piazza economica della Confederazione. La politica del turismo della Confederazione deve occuparsi del miglioramento delle condizioni quadro per il turismo in Svizzera e della promozione mirata delle località turistiche.

Il turismo è stato integrato nella politica della piazza economica in virtù della sua organizzazione per piazze turistiche e non per rami. Il suo punto focale è la destinazione, punto di riferimento per i clienti e luogo in cui vengono fornite loro le prestazioni. La politica del turismo può quindi essere definita come la politica della piazza economica nel settore turistico. La politica del turismo non è una politica industriale, ma una politica della piazza economica specifica per le destinazioni. Essa mira a ottenere le migliori condizioni quadro per il turismo.

La promozione della piazza turistica supporta la commercializzazione di beni pubblici. Tra questi beni si possono ad esempio citare la natura e il paesaggio, ma anche luoghi e città o addirittura la Svizzera nel suo complesso. Questi beni pubblici vengono fatti conoscere in Svizzera e all'estero attraverso il cosiddetto marketing di destinazione, per il quale la Confederazione mette annualmente a disposizione di Svizzera Turismo un aiuto finanziario. Per il suo carattere di promozione dei beni pubblici questo tipo di marketing è radicalmente distinto dal normale marketing che viene impiegato per i beni privati.

Il turismo non è un ramo economico in senso stretto, ma una somma dei beni e dei servizi che vengono prodotti e venduti per i turisti in un determinato luogo. Il rilevamento statistico del turismo richiede quindi un metodo indipendente, che va individuato al di fuori della classificazione industriale classica. Esistono infatti alcuni rari settori che dipendono quasi esclusivamente dal turismo come ad esempio il settore alberghiero e degli impianti a fune, ma la gran parte del valore aggiunto generato dal turismo si produce al di fuori dei settori chiave del turismo.

35) Messaggio del 20 settembre 2002 concernente il miglioramento delle strutture e della qualità dell'offerta nel turismo svizzero.

36) Messaggio del 28 febbraio 2007 concernente la promozione della piazza economica negli anni 2008–2011.

La politica del turismo della Confederazione è attualmente regolata dai seguenti testi normativi:

- Legge federale del 21 dicembre 1955 concernente Svizzera Turismo
- Legge federale del 20 giugno 2003 sulla promozione del settore alberghiero
- Legge federale del 10 ottobre 1997 che promuove l'innovazione e la collaborazione nel turismo

Svizzera Turismo: l'ultima revisione della legge federale del 21 dicembre 1955 concernente Svizzera Turismo è del 1994. L'Ufficio nazionale svizzero venne in quell'occasione denominato «Svizzera Turismo». La legge affida a questo organismo il compito di gestire il marketing di destinazione del nostro Paese. Questo strumento è tuttora efficace e non sono previste modifiche.

Per il periodo 2008–2011 Svizzera Turismo dispone di un limite di spesa di 191 milioni di franchi. Il decreto di finanziamento ora in vigore scadrà alla fine del 2011. La Confederazione è tenuta per legge a garantire negli anni successivi al 2011 questo aiuto finanziario per il finanziamento di Svizzera Turismo. La SECO ha stipulato con Svizzera Turismo una convenzione sulle prestazioni per il periodo 2008–2011.

Società svizzera di credito alberghiero (SCA): l'esecuzione della legge federale sulla promozione del settore alberghiero è di competenza della Società svizzera di credito alberghiero (SCA). La SCA gestisce le operazioni di credito secondo i più recenti standard di finanziamento alle imprese. La revisione totale della legge nel 2003 comprendeva anche un rifinanziamento della società. Essa dispone oggi dei mezzi finanziari sufficienti a soddisfare i compiti ad essa affidati dalla legge.

Nel 2007 la SCA è stata oggetto di valutazione da parte di esperti esterni<sup>37)</sup>. Sulla base dei risultati della valutazione è stata stipulata, per il periodo 2009–2011, una convenzione tra la SECO e la SCA avente come oggetto controlling, reporting e monitoring in ambito politico. Questa convenzione precisa l'orientamento strategico della SCA definendo come obiettivo principale la «promozione della competitività del settore alberghiero svizzero» contemporaneamente al «mantenimento dell'autonomia finanziaria».

Innotour: la legge federale del 10 ottobre 1997 che promuove l'innovazione e la collaborazione nel turismo (Innotour) è entrata in vigore il 28 gennaio 1998 come decreto federale di obbligatorietà generale, è stata dotata di un budget di 18 milioni di franchi ed era inizialmente limitata a cinque anni. Nel 2003 il Consiglio federale e il Parlamento hanno prorogato Innotour per un periodo di quattro anni e trasformato il decreto federale in legge federale, garantendo un aiuto finanziario pari a 28 milioni di franchi (incl. l'iniziativa di qualificazione). Nel 2007 il Consiglio federale e il Parlamento hanno approvato nuovamente una proroga di ulteriori quattro anni, mettendo a disposizione aiuti finanziari per 21 milioni di franchi. Innotour è quindi la legge più recente a disposizione della Confederazione nell'ambito della politica del turismo. Essa resterà in vigore fino a gennaio 2012.

#### 1.7.4 Tendenze ed evoluzione della politica del turismo a livello internazionale

Sono sempre più numerosi i Paesi che scoprono e promuovono il turismo quale potenziale settore in espansione. Esso acquista importanza anche all'interno dell'Unione Europea

37) Helbling, 2007.

(UE). Dal 2009, con il trattato di Lisbona, il turismo è stato definito un'azione di interesse comune nell'ambito dell'UE (cfr. capitolo 3.2.3.3). I Paesi vicini alla Svizzera hanno formulato politiche del turismo a livello nazionale già da diverso tempo. Questi Paesi definiscono periodicamente basi strategiche ed elaborano rapporti al fine di rendere conto al mondo della politica circa l'evoluzione del turismo.

In Francia la politica del turismo è sostanzialmente di competenza dello stato centrale. Negli altri Paesi vicini, come in Svizzera, la responsabilità è affidata a regioni e località. Tutti gli Stati vicini dispongono di un centro di competenza in materia di politica del turismo all'interno del Dipartimento dell'economia. In Austria se ne occupa la Sezione Turismo e oggetti storici, in Germania la Sezione Turismo, in Francia la Sottosezione Turismo e in Italia il Dipartimento per lo sviluppo e la competitività del turismo. Anche per quanto concerne l'esecuzione i Paesi vicini sono organizzati in modo simile alla Svizzera. Unità di esecuzione decentrate oppure organizzazioni indipendenti si assumono una parte dei compiti.

### 1.7.5 Interventi necessari nella politica del turismo della Confederazione

La politica del turismo si è rivelata sostanzialmente efficace. Essa ha contribuito a stabilizzare la domanda turistica negli ultimi quindici anni. Per ottimizzare l'utilizzo del potenziale presente e rendere possibile una crescita futura, è tuttavia necessario riorientare in parte la politica del turismo della Confederazione. Interventi sono necessari soprattutto nei seguenti campi:

- elaborazione di una panoramica strategica per la politica del turismo della Confederazione;
- consolidamento dei compiti intersettoriali;
- nuovo orientamento e basi legali per la promozione di innovazione e cooperazione.

Elaborazione di una panoramica strategica: l'ultimo rapporto completo sul turismo del Consiglio federale è del 1996. Da allora singoli settori sono stati riorganizzati, ma non esistono né una panoramica attuale, né delle linee guida aggiornate per la politica del turismo della Confederazione.

Una panoramica strategica in materia di politica del turismo della Confederazione è il presupposto per un'evoluzione della piazza turistica Svizzera orientata al futuro. Molte condizioni quadro in materia di paesaggio, istituzioni e infrastrutture, centrali per il turismo, sono strettamente legate alla politica federale. Il successo dello sviluppo turistico dipende dall'impiego da parte della Confederazione di strategie e strumenti forti. In campo turistico si tratta infatti di commercializzare beni pubblici, paesaggi, luoghi e città, che possono essere preservati e promossi solo con la collaborazione degli organismi pubblici.

Consolidamento dei compiti intersettoriali: la globalizzazione non ha solo inasprito la concorrenza in campo economico, ma ha portato anche alla concorrenza tra piazze economiche. A questo livello i concorrenti non sono imprese, bensì Paesi, regioni e città, che in quanto località turistiche si trovano in una situazione di intensa concorrenza reciproca.

Qui interviene la politica intersettoriale del turismo. Numerosi compiti della Confederazione hanno conseguenze dirette o indirette sullo sviluppo delle località turistiche. È necessario che le richieste della politica del turismo godano di maggiore considerazione presso

gli altri settori politici. Allo stesso modo è necessario prestare attenzione agli effetti del turismo sugli altri settori politici. I compiti intersettoriali della politica del turismo dovranno in futuro essere considerati in modo più sistematico e risoluto. Le richieste in materia di politica del turismo sono da presentare sotto forma di tematiche intersettoriali quali assetto del territorio, trasporti e mobilità, clima e politica ambientale o sviluppo sostenibile<sup>38</sup>. Si dovrà innanzitutto perseguire una migliore coerenza tra la politica del turismo e i settori politici rilevanti per il turismo.

Il miglioramento di coordinamento e cooperazione di ciascun settore politico a livello nazionale porta a un vantaggio concorrenziale della Svizzera nella concorrenza economica internazionale tra Paesi turistici. È necessario rafforzare anche coordinamento e cooperazione tra Confederazione e Cantoni.

Nuovo orientamento e basi legali per la promozione di innovazione e cooperazione: la legge che promuove l'innovazione e la collaborazione nel turismo (Innotour) resta in vigore fino a fine gennaio 2012. Nel corso della procedura di consultazione per l'introduzione di Innotour nel 1997, i Cantoni interessati e i rappresentanti dell'economia turistica avevano chiesto la creazione di una base legale permanente. In quell'occasione il Consiglio federale si era detto pronto a esaminare la richiesta dopo aver eseguito un controllo esaustivo dell'efficacia.

Questo controllo è stato nel frattempo condotto su incarico del Consiglio federale. La valutazione è stata affidata all'Institut für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus dell'Università di San Gallo<sup>39</sup>. Essa mostra che la promozione raggiunge un grado di efficacia molto elevato. Il finanziamento misto (Stato ed economia privata) di progetti relativi all'innovazione si è dimostrato valido. Il programma dà importanti impulsi al turismo, un settore spesso debole dal punto di vista delle innovazioni. La valutazione raccomanda di proseguire nella promozione di innovazione e collaborazione.

#### **Excursus: la questione di una legge sul turismo**

In passato le organizzazioni turistiche e la politica hanno più volte avanzato la richiesta di una legge sul turismo (in forma di una legge quadro o di una legge generale). Il Consiglio federale si è espresso più volte a sfavore di una legge per il turismo svizzero. Questa posizione ha avuto il sostegno del Parlamento. Nel 2007 le iniziative parlamentari a questo proposito da parte di consiglieri nazionali e degli Stati sono state respinte con decisione (iniziativa parlamentare 06.449 Legge sul turismo del consigliere nazionale Peter Vollmer e iniziativa parlamentare 06.438 Legge sul turismo del consigliere agli Stati Theo Maissen).

Il Consiglio federale continua a esprimersi a sfavore di una legge sul turismo. Un raggruppamento di elementi così diversi come il marketing turistico, la concessione di crediti al settore alberghiero e la promozione dell'innovazione in ambito turistico non è ritenuto opportuno.

Il Consiglio federale ritiene che gli obiettivi di politica del turismo della Confederazione possano essere raggiunti in modo efficiente ed efficace con la presente strategia di crescita per la piazza turistica Svizzera, nonché con i tre attuali strumenti di promozione Svizzera Turismo, SCA e Innotour e con un consolidamento dei compiti intersettoriali.

38) Cfr. a questo proposito il capitolo 3.3.

39) Università di San Gallo, 2010.

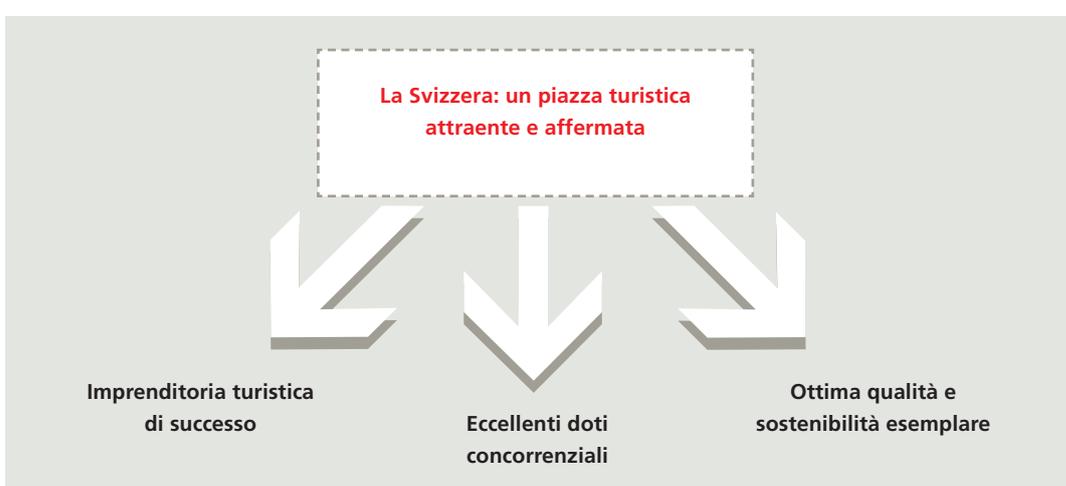
## 2 Scenari, linee guida e obiettivi della politica del turismo

### 2.1 Scenari e linee guida

Gli scenari e le linee guida del Consiglio federale per la piazza turistica Svizzera definiscono un quadro orientativo a medio e lungo termine per l'evoluzione futura del turismo svizzero (cfr. figura 13). Scenari e linee guida sono la base su cui si fondano gli obiettivi di politica del turismo del Consiglio federale.

La Svizzera – una piazza turistica attraente e affermata: gli scenari riflettono l'idea di una piazza turistica attraente e affermata. La Svizzera punta, per il futuro, al pieno sfruttamento del suo straordinario potenziale di destinazione turistica. Con la sua crescita, il turismo svizzero crea posti di lavoro e contribuisce all'aumento del benessere e al miglioramento della qualità della vita in Svizzera, affermando inoltre la sua importanza nel contesto economico svizzero. La Svizzera è in grado di conquistare quote di mercato nell'arco alpino europeo.

Figura 13: Scenari e linee guida



Competitività eccezionale: la Svizzera è una delle mete turistiche più competitive al mondo. È una destinazione turistica unica, nota a livello mondiale e molto difficile da copiare. Dispone di una straordinaria concentrazione di attrazioni turistiche. Nel contesto della concorrenza internazionale tra piazze turistiche la Svizzera occupa una posizione unica.

Aziende turistiche affermate: le aziende turistiche svizzere sono aziende affermate nei mercati globalizzati e contribuiscono alla crescita economica nazionale e regionale. Le aziende turistiche perseguono costantemente un incremento della produttività.

Qualità elevata e sostenibilità esemplare: l'offerta turistica svizzera è di ottima qualità e si distingue per gli eccellenti servizi a livello di singole aziende e per un eccezionale rapporto qualità/prezzo. Il turismo in Svizzera è caratterizzato da una sostenibilità esemplare e dal costante miglioramento dell'efficienza delle risorse.

## 2.2 Obiettivi

---

Con la politica del turismo il Consiglio federale persegue i seguenti obiettivi:

**Figura 14: Obiettivi della politica del turismo**

La politica del turismo della Confederazione deve:

- migliorare le condizioni quadro per le aziende turistiche
- migliorare l'attrattiva dell'offerta turistica
- consolidare la presenza della Svizzera sul mercato turistico
- rispettare i principi dello sviluppo sostenibile

Condizioni quadro: la politica del turismo della Confederazione ha innanzitutto la funzione di migliorare le condizioni quadro per le aziende turistiche. Le aziende sono le vere promotrici della politica del turismo orientata alla crescita, in quanto sono le uniche a poter creare valore aggiunto. Numerose imprese turistiche sono coinvolte nel circuito economico del turismo. La politica del turismo della Confederazione persegue come obiettivo fondamentale le migliori condizioni quadro per le aziende turistiche.

Attrattiva dell'offerta: il secondo obiettivo della politica del turismo è il miglioramento dell'attrattiva dell'offerta turistica. La politica del turismo della Confederazione si concentra essenzialmente sulle destinazioni quali unità concorrenziali. Le destinazioni creano vantaggi concorrenziali a livello interaziendale. La messa a disposizione di offerte interaziendali di qualità elevata a livello di destinazione deve essere sostenuta dalla promozione mirata di innovazione, cooperazione e investimenti.

Presenza sul mercato: il terzo obiettivo della politica del turismo è il potenziamento della presenza sul mercato della Svizzera. Nell'ambito della concorrenza internazionale tra piazze turistiche, la piazza turistica Svizzera necessita di un sostegno mirato del marketing da parte della Confederazione. Il marketing turistico a livello nazionale è un bene pubblico, al quale il mercato non provvede in misura sufficiente. Il sostegno della Confederazione assicura marketing e presenza internazionale.

Sviluppo sostenibile: il quarto obiettivo perseguito dalla politica del turismo della Confederazione è il rispetto dei principi dello sviluppo sostenibile. Lo sviluppo sostenibile è una necessità per il turismo svizzero. Si tratta di ottenere più valore aggiunto con il minor consumo di risorse possibile e ridurre al minimo l'impiego delle risorse naturali. L'obiettivo a lungo termine risiede nella separazione della crescita turistica dal consumo delle risorse, vale a dire nel costante miglioramento dell'efficienza delle risorse in ambito turistico. Con l'approccio dello sviluppo sostenibile si devono identificare tempestivamente i potenziali conflitti tra settori politici e puntare a soluzioni equilibrate attraverso processi equi di ponderazione degli interessi (cfr. capitolo 3.3.3.7).

### 3 Strategie e campi d'azione della politica del turismo a partire dal 2012

#### 3.1 Panoramica. La politica del turismo della Confederazione: orientamento alla crescita in quattro strategie

La politica del turismo prevede quattro strategie volte al raggiungimento degli obiettivi di politica del turismo della Confederazione. La strategia dell'issue management strategico\* (strategia 1) e una maggiore percezione dei compiti intersettoriali (strategia 2) hanno lo scopo di ottenere le migliori condizioni quadro per le aziende turistiche.

Con lo sviluppo e l'impiego dell'issue management strategico la Confederazione definisce i presupposti per la creazione di condizioni quadro ottimali per le aziende turistiche. In futuro la Confederazione dovrà assumere in modo sempre più chiaro il ruolo di agente primario per le problematiche relative alla politica del turismo. Dovrà inoltre riconoscere per tempo le eventuali necessità di intervento e le possibili soluzioni per il consolidamento della piazza turistica Svizzera. L'impiego attivo dell'issue management garantisce inoltre una politica del turismo in grado di far fronte e reagire prontamente a un contesto in continua evoluzione.

Figura 15: Politica del turismo della Confederazione – panoramica



I compiti intersettoriali della politica del turismo hanno un ruolo decisivo nel garantire condizioni quadro vantaggiose. Numerosi compiti della Confederazione esercitano un'influenza diretta o indiretta sul turismo e possono quindi contribuire ad una sua evoluzione positiva. È necessario quindi che le richieste della politica del turismo godano di maggiore considerazione presso i settori politici paralleli o sovraordinati. La politica del turismo è costituita pertanto soprattutto da compiti intersettoriali. L'attenzione a questi compiti dovrà essere consolidata grazie all'impiego di sinergie, per intervenire in modo ancora più mirato sul miglioramento delle condizioni quadro.

Nell'ambito della concorrenza internazionale tra sistemi turistici la piazza turistica Svizzera ha bisogno, oltre alla creazione di condizioni quadro ottimali, anche di un secondo punto cardine: una promozione mirata della piazza turistica (strategie 3 e 4).

La promozione della piazza turistica della Confederazione dovrà incoraggiare collaborazione e innovazione nella fornitura delle prestazioni turistiche, supportare lo sviluppo delle conoscenze nell'ambito del turismo svizzero e infine potenziare il settore alberghiero quale settore chiave per le regioni turistiche.

La quarta strategia prevede il consolidamento della presenza svizzera sul mercato. Attraverso la promozione della Svizzera finanziata dalla Confederazione si dovranno assicurare il marketing e la presenza sulla scena internazionale. Il proseguimento e l'approfondimento di coordinamento e cooperazione tra la promozione turistica della Svizzera e gli altri organi federali competenti per la comunicazione e la promozione della piazza economica Svizzera dovranno anch'essi contribuire al consolidamento della presenza svizzera sul mercato.

## 3.2 Strategia 1: Impiego dell'*issue management* strategico

---

### 3.2.1 Panoramica

Il contesto in cui si inserisce il turismo svizzero e di conseguenza anche la politica del turismo della Confederazione è in rapida evoluzione. Con lo strumento dell'*issue management* strategico la Confederazione persegue l'obiettivo di affrontare e sviluppare tempestivamente i temi della politica del turismo. La Confederazione dovrà assumere in modo sempre più netto il ruolo di agente primario nel campo del turismo e procedere così al posizionamento della politica del turismo. Tematiche trasversali a diversi settori politici come ad esempio i mutamenti climatici dovranno essere elaborate in prospettiva turistica.

Un *issue management* attivo deve assicurare che la politica del turismo della Confederazione sia in grado di riconoscere e sfruttare le opportunità che si presentano. Esso dovrà inoltre occuparsi della precoce identificazione dei rischi e dell'applicazione delle misure necessarie.

L'*issue management* concernente la politica del turismo viene elaborato e gestito dalla Segreteria di Stato dell'economia SECO. Le tendenze di sviluppo del turismo nel contesto globale, nonché il mutamento delle condizioni quadro per l'economia turistica, sono oggetto di un'analisi costante. Si identificano così le sfide per il turismo svizzero e si individuano le necessità d'intervento in questo settore.

Un elemento essenziale dell'*issue management* è l'identificazione dei potenziali conflitti nell'ambito del turismo svizzero. Possibili conflitti d'interessi, ad esempio nello sfruttamento del territorio, devono essere affrontati per tempo. Nel caso di conflitti di interessi si dovrà, insieme a tutti i soggetti coinvolti, elaborare possibili soluzioni costruttive.

Le basi decisionali e di conoscenze elaborate nel quadro dell'*issue management* servono innanzitutto al posizionamento della politica del turismo all'interno dell'amministrazione. Ancora più forte deve essere però l'effetto all'esterno. I principali destinatari sono le organizzazioni e le aziende turistiche. L'*issue management* deve inoltre rappresentare uno strumento utile anche per i Cantoni a vocazione turistica e unire questi ultimi in una comune visione della piazza turistica Svizzera.

L'*issue management* relativo alla politica del turismo è costituito da due campi d'azione: esso punta in primo luogo a migliorare e sviluppare le basi della politica del turismo, in secondo luogo a potenziare la cooperazione internazionale.

### 3.2.2 Basi della politica del turismo

L'*issue management* della Confederazione relativo alla politica del turismo necessita di basi decisionali di qualità. Il settore Turismo è, all'interno della Segreteria di Stato dell'economia SECO, il servizio competente per l'elaborazione delle basi decisionali necessarie. Il settore Turismo impiega a questo scopo le proprie ricerche di settore, che devono essere approfondite e potenziate secondo le necessità dell'*issue management* strategico. Inoltre, basi importanti per la politica del turismo saranno elaborate nell'ambito di Innotour<sup>40</sup>.

Le questioni fondamentali per l'evoluzione della Svizzera quale meta turistica vengono indagate in modo tempestivo e approfondito e analizzate in termini di conseguenze per la definizione della politica del turismo. A questo scopo ci si dovrà avvalere, in caso di bisogno, di specialisti del mondo della scienza e dell'economia. È inoltre previsto l'eventuale intervento di esperti di Svizzera Turismo e della Società svizzera di credito alberghiero per questioni riguardanti il marketing turistico e il settore alberghiero.

#### 3.2.2.1 Basi statistiche per la politica del turismo

Un compito importante è rappresentato dall'approfondimento e dall'ampliamento delle basi statistiche. L'organizzazione, l'applicazione e la valutazione della politica del turismo e dei suoi strumenti necessitano di basi statistiche.

Particolare importanza assume la statistica dei pernottamenti turistici (HESTA), elaborata dall'Ufficio federale di statistica UST in collaborazione con l'economia turistica e i Cantoni e le regioni a vocazione turistica. La statistica dei pernottamenti turistici (HESTA) mostra l'andamento della domanda nel settore alberghiero. È in programma un rinnovo della convenzione sulla statistica dei pernottamenti turistici (HESTA) tra Confederazione, Cantoni e settore turistico, attualmente in vigore fino al 2012. A partire dal 2014 è prevista l'introduzione di una statistica per il settore paraalberghiero.

Fondamentali per la politica del turismo della Confederazione sono le statistiche economiche. In Svizzera, il conto satellite del turismo (CST) è un quadro economico di riferimento per l'intero settore turistico. Il CST permette di calcolare gli effetti economici del turismo e in particolare di mettere a confronto il turismo con l'economia in generale. Il conto satellite del turismo viene pubblicato e costantemente integrato grazie alla collaborazione dell'Ufficio federale di statistica con la Segreteria di Stato dell'economia. Gli indicatori del conto satellite del turismo dovrebbero in futuro permettere di seguire su base annuale l'evoluzione del turismo in un'ottica economica. L'attuale collaborazione tra UST e SECO prosegue con l'elaborazione e l'ampliamento del CST.

40) Cfr. capitolo 3.4.2.

Situata anch'essa nel contesto economico e parte della bilancia dei pagamenti della Banca nazionale svizzera (BNS) è la bilancia turistica svizzera (BTS), elaborata annualmente dall'Ufficio federale di statistica. La bilancia turistica svizzera comprende le entrate provenienti dai viaggiatori stranieri in Svizzera e le spese effettuate dagli Svizzeri all'estero. Il dato importante che se ne ricava è il saldo tra entrate e uscite della bilancia turistica svizzera. Finora questo saldo è stato sempre positivo, vale a dire che per la Svizzera il guadagno derivante dal turismo transfrontaliero è superiore alle spese.

L'UST rileva anche il comportamento degli svizzeri in materia di viaggi. Dal 2009 su questo tema viene condotta annualmente un'indagine presso le economie domestiche. Con questa statistica del turismo incentrata sul lato della domanda si analizzano le abitudini di viaggio della popolazione in Svizzera e all'estero. L'indagine dell'UST sul comportamento in materia di viaggi fornisce dati importanti relativi alla popolazione svizzera sulle modalità e sulla frequenza di viaggio e sulle spese per i servizi turistici. La rilevazione sul comportamento in materia di viaggi della popolazione svizzera fornisce importanti informazioni statistiche utili all'elaborazione del conto satellite del turismo.

**Figura 16: I tre livelli della statistica del turismo**

Livello	Economia nazionale	Settore alberghiero	Destinazioni
<b>Statistica</b>	1) Conto satellite del turismo  2) Bilancia svizzera del turismo  3) Comportamento della popolazione residente in Svizzera in materia di viaggi	4) Statistica dei pernottamenti turistici (HESTA)	5) Monitoraggio delle destinazioni
<b>Funzione</b>	1) Importanza economica del turismo per la Svizzera  2) Turismo internazionale  3) Consumo turistico	4) Barometro quantitativo della domanda nel settore alberghiero	5) Influsso della destinazione sulla competitività

Un altro elemento importante impiegato dalla politica del turismo sono i dati statistici relativi alle destinazioni. Il monitoraggio delle destinazioni sviluppato con la collaborazione di Confederazione, Cantoni turistici e federazioni del turismo nonché dall'Istituto per le ricerche economiche BAKBASEL, fornisce spunti fondamentali per il successo e la competitività delle destinazioni svizzere e permette anche confronti internazionali. La statistica delle destinazioni è un elemento molto interessante per la politica del turismo della Confederazione. Essa parte infatti dal presupposto che le destinazioni rappresentino l'unità concorrenziale primaria del turismo.

Le previsioni per il turismo svizzero sono finanziate dalla SECO ed elaborate dall'Istituto per le ricerche economiche BAKBASEL. Le previsioni vengono pubblicate a cadenza semestrale e servono a stimare l'evoluzione della domanda del turismo svizzero a breve e medio termine.

Importanti basi statistiche per il turismo svizzero vengono fornite inoltre dall'indagine tra gli ospiti condotta periodicamente a livello nazionale da Svizzera Turismo «Tourismus Monitor Schweiz»<sup>41)</sup>.

Il turismo a contatto con la natura dovrà in futuro essere oggetto di una più attenta analisi statistica. Sotto la direzione dell'Ufficio federale dell'ambiente UFAM e con il coinvolgimento di altri uffici e agenti, viene al momento esaminato lo sviluppo di un nuovo strumento di monitoraggio e controlling dedicato al turismo a contatto con la natura. A questo proposito si dovranno elaborare soprattutto le basi informative per la valutazione dello sviluppo sostenibile nell'ambito del turismo svizzero.

### 3.2.2.2 Forum Turismo Svizzera

La Confederazione intende realizzare una piattaforma di scambio dove discutere le questioni strategiche della politica del turismo. Sotto la designazione «Forum Turismo Svizzera» (FTS) è prevista l'organizzazione di regolari incontri tra i rappresentanti della Confederazione, delle regioni e dei Cantoni a vocazione turistica e dell'economia turistica.

Questo regolare scambio di idee ha lo scopo di affrontare e discutere tempestivamente tematiche importanti per la Svizzera quale meta turistica. Il FTS è una piattaforma che permette di trovare nuove soluzioni e affrontare le sfide cui deve far fronte la piazza turistica Svizzera. L'impiego del FTS garantirà un migliore coordinamento degli sforzi di Confederazione, economia turistica, Cantoni e regioni turistiche per il potenziamento della piazza turistica Svizzera. Il FTS darà un contributo fondamentale al consolidamento dello sviluppo e della diffusione delle conoscenze nell'ambito del turismo svizzero.

La realizzazione del Forum Turismo Svizzera dovrebbe facilitare e garantire innanzitutto uno scambio regolare tra Confederazione e Cantoni sul tema della politica del turismo. Questo scambio ha un'importanza fondamentale. I Cantoni influenzano la competitività del turismo svizzero attraverso la definizione delle condizioni quadro e per mezzo di propri strumenti di promozione. La politica nazionale del turismo della Confederazione ha la funzione di integrare e consolidare l'impegno dei Cantoni. Lo scambio regolare tra i servizi competenti a livello federale e cantonale rappresenta un presupposto fondamentale per ottenere un coordinamento ottimale degli sforzi nazionali e cantonali per l'affermazione della Svizzera quale destinazione turistica.

Per il Forum Turismo Svizzera non verranno create nuove strutture; il forum prevede piuttosto una serie di incontri periodici, di cui la Segreteria di Stato dell'economia SECO si assume la pianificazione e l'organizzazione. Per le manifestazioni del Forum Turismo Svizzera si sceglieranno diversi formati: sono previste sia tavole rotonde in un contesto ristretto quali colloqui con esperti, che manifestazioni più ampie all'interno di conferenze.

41) Cfr. capitolo 3.5.2.

### 3.2.3 Cooperazione internazionale

La globalizzazione del turismo presuppone un potenziamento della collaborazione internazionale nell'ambito della politica di questo settore. La Svizzera si adopera a livello sopranazionale per ottenere la massima libertà di viaggio e sostiene l'elaborazione di standard internazionali (ad esempio nella statistica del turismo) e lo scambio di conoscenze a livello sopranazionale. Nell'ambito della cooperazione internazionale dovranno essere innanzitutto rappresentati gli interessi della piazza turistica Svizzera.

La Svizzera concentra il suo impegno a livello multilaterale, è infatti membro del Comitato per il turismo dell'OCSE e dell'Organizzazione mondiale per il turismo (OMT). Le forme di cooperazione bilaterale sono l'eccezione. Esse sono tuttavia di primaria importanza per il contatto con i Paesi confinanti.

I risultati dello scambio di conoscenze a livello internazionale, in particolare quelle derivanti dall'adesione della Svizzera all'OMT e al Comitato per il turismo dell'OCSE, dovranno in futuro essere messi a disposizione dell'economia turistica svizzera e delle regioni turistiche in misura ancora maggiore. La politica del turismo della Confederazione può così fornire un contributo fondamentale allo sviluppo e alla diffusione delle conoscenze nell'ambito del turismo svizzero.

Oltre a quanto menzionato e in virtù dell'importanza economica del turismo per i Paesi in via di sviluppo, la SECO sostiene i Paesi partner nel quadro della cooperazione economica allo sviluppo nell'introduzione di strategie e offerte turistiche sostenibili. In primo piano sono le misure volte all'introduzione del marketing di destinazione, la formazione professionale in campo alberghiero e turistico, la tutela dei minori nel turismo e la diffusione di informazioni sul turismo sostenibile nei Paesi in via di sviluppo.

#### 3.2.3.1 L'Organizzazione mondiale per il turismo (OMT)

L'OMT è un'agenzia speciale delle Nazioni Unite (ONU) con sede a Madrid e funge da forum globale per la politica del turismo e da piattaforma per il know-how e la statistica in materia di turismo. Attualmente l'OMT comprende 154 membri effettivi, sette membri associati (regioni) e più di 300 membri affiliati («affiliated members»). Questi ultimi rappresentano il settore privato, le istituzioni preposte alla formazione, le federazioni turistiche e le autorità turistiche locali. L'OMT svolge un ruolo centrale nella promozione del turismo sostenibile a livello mondiale.

In occasione della sua diciottesima assemblea generale tenutasi dal 5 all'8 ottobre in Kazakistan, l'OMT ha definito due obiettivi strategici per il programma di lavoro 2010–2011:

- costante miglioramento della competitività del turismo e dell'economia legata al turismo dei Paesi membri dell'OMT;
- promozione dello sviluppo sostenibile del turismo e del contributo del turismo agli obiettivi di sviluppo del millennio dell'ONU, attraverso il contemporaneo potenziamento del contributo del turismo allo sviluppo economico dei Paesi membri.

In qualità di Paese membro la Svizzera si adopera per il raggiungimento degli obiettivi strategici formulati dall'OMT. Le attività della Svizzera si concentrano in particolare sulle necessità specifiche dei Paesi turistici più sviluppati.

La Svizzera è stata scelta come membro del Comitato statistico dell'OMT per il periodo 2007–2011. In qualità di membro la Svizzera collabora soprattutto all'individuazione di possibili soluzioni volte a migliorare le basi statistiche per la politica del turismo. L'aspetto principale è rappresentato dall'ampliamento del quadro di riferimento dell'OMT per l'elaborazione di conti satellite del turismo nel contesto del conto economico generale. Questi lavori forniscono dati essenziali per il conto satellite del turismo in Svizzera, sviluppato congiuntamente dall'Ufficio federale di statistica UST e dalla Segreteria di Stato dell'economia SECO.

### 3.2.3.2 L'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE)

Il Comitato per il turismo dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE) è un forum internazionale dei Paesi membri per lo scambio e il monitoraggio delle iniziative dei Paesi membri nel campo della politica del turismo. Lo sviluppo di strategie e il confronto diretto dei provvedimenti di politica del turismo sono elementi di grande importanza per l'identificazione delle best practice. La struttura dell'OCSE con i suoi numerosi comitati specializzati permette di sfruttare per il turismo il know-how di altri comitati e di trasferire in altri comitati il contributo della politica del turismo. Per il turismo in quanto classica tematica trasversale, questo è un vantaggio essenziale.

I punti principali del programma di lavoro 2009/2010 del Comitato per il turismo dell'OCSE sono:

- creazione di un quadro analitico per la valutazione della promozione e dei programmi dedicati al turismo;
- redazione di un rapporto sulle pratiche di formazione e formazione continua nel turismo e sulle politiche e sui programmi ad esse collegati;
- redazione di un rapporto sulle tendenze del turismo e delle politiche del turismo negli Stati dell'OCSE<sup>42)</sup>;
- redazione di un rapporto sull'integrazione della sostenibilità nelle politiche nazionali del turismo con un accento particolare sulle sfide rappresentate dai mutamenti climatici nelle destinazioni turistiche più sviluppate.

Lo status di Paese membro del Comitato per il turismo dell'OCSE garantisce alla Svizzera l'accesso a importanti basi informative relative alla politica del turismo. In particolare, gli studi comparativi dell'OCSE in materia di politica del turismo degli Stati membri rivestono una notevole importanza per la politica del turismo in Svizzera. Come obiettivo a medio termine, la Svizzera chiede all'OCSE un'analisi della sua politica del turismo.

### 3.2.3.3 Unione europea

La Svizzera segue con attenzione l'evoluzione del turismo e della politica del turismo nell'Unione europea. Il turismo gode di un'importanza crescente nell'ambito della politica dell'Unione europea. Con il trattato di Lisbona si è creata per la prima volta una base legale per il settore turistico, rendendo di competenza dell'Unione l'esecuzione di misure di sostegno, coordinamento e integrazione dei provvedimenti degli Stati membri. L'accento è po-

42) OCSE, 2010.

sto in particolare sulla creazione di un contesto favorevole alle aziende e sul confronto nel campo delle best practice. Devono essere inoltre salvaguardati i principi della sussidiarietà.

L'articolo 176b del trattato di Lisbona contiene le seguenti disposizioni in materia di turismo<sup>43)</sup>:

*«(1) L'Unione completa l'azione degli Stati membri nel settore del turismo, in particolare promuovendo la competitività delle imprese dell'Unione in tale settore.*

*A tal fine l'azione dell'Unione è intesa a:*

*a) incoraggiare la creazione di un ambiente propizio allo sviluppo delle imprese in detto settore;*

*b) favorire la cooperazione tra Stati membri, in particolare attraverso lo scambio delle buone pratiche.*

*(2) Il Parlamento europeo e il Consiglio, deliberando secondo la procedura legislativa ordinaria, stabiliscono le misure specifiche destinate a completare le azioni svolte negli Stati membri al fine di realizzare gli obiettivi di cui al presente articolo, ad esclusione di qualsiasi armonizzazione delle disposizioni legislative e regolamentari degli Stati membri.»*

Il trattato di Lisbona è entrato in vigore il 1° dicembre 2009. Le attività in materia di politica del turismo dell'Unione europea dovranno in futuro essere costantemente seguite e analizzate nell'ottica dei loro effetti sul turismo in Svizzera.

Per quanto concerne le basi statistiche, i diritti e i doveri della Svizzera e dell'UE sono definiti nell'accordo del 26 ottobre 2004 tra la Confederazione Svizzera e la Comunità europea sulla cooperazione nel settore statistico<sup>44)</sup>. I dati statistici nel settore del turismo sono parte integrante di questo accordo e il loro quadro giuridico è regolato dalla direttiva 95/97/CE.

### **3.2.3.4 Politica del turismo: la collaborazione nell'arco alpino europeo**

Con i Paesi dell'arco alpino europeo ha luogo un regolare scambio di esperienze, che vede in primo piano le tematiche concernenti il turismo alpino estivo e invernale. Molte sfide si presentano in forma simile per tutte le regioni turistiche dell'arco alpino. Gli effetti dei mutamenti climatici, che vanno monitorati nell'intero arco alpino, ne sono un esempio. Lo scambio in materia di politica del turismo favorirà soprattutto la condivisione delle conoscenze, contribuendo così ad incrementare la competitività dell'arco alpino europeo in quanto regione turistica di primo piano nel panorama mondiale.

## **3.3 Strategia 2: Consolidamento dei compiti intersettoriali**

---

### **3.3.1 Panoramica**

I compiti intersettoriali della politica del turismo sono un punto di primaria importanza. L'evoluzione e il successo delle attività economiche legate al turismo vengono influenzati da numerosi settori politici. La nuova strategia di crescita del Consiglio federale prevede quindi un maggiore sfruttamento del potenziale di sinergie all'interno dei compiti intersettoriali della politica del turismo.

43) Unione europea, 2007.

44) RU 2006 5933.

Due sono i campi d'azione: in primo luogo la politica del turismo deve essere integrata al meglio nella politica economica della Confederazione; in secondo luogo si devono potenziare e migliorare il coordinamento e la cooperazione della politica del turismo con gli altri settori politici rilevanti in questo contesto.

### **3.3.2 Integrazione nella politica economica della Confederazione**

#### **3.3.2.1 Considerazioni generali**

La politica del turismo viene spesso definita come politica settoriale. Contrariamente ad esempio all'agricoltura e alla sanità, il turismo non è però considerato un ramo d'attività economica secondo la corrispondente classificazione dell'ONU. Esso è costituito infatti da diversi rami d'attività economica, quali ad esempio i trasporti, il settore alberghiero e della ristorazione, il commercio al dettaglio o la cultura. Il turismo è in effetti un fenomeno legato alla domanda, che presenta marcate caratteristiche territoriali, nel senso che la domanda turistica si concretizza sul territorio geografico. Si tratta quindi di un settore politico con implicazioni settoriali e territoriali.

La politica del turismo è parte della politica economica della Confederazione. Un'integrazione ottimale della politica del turismo nella politica economica nazionale è importante, perché l'evoluzione e il successo del turismo svizzero dipendono in misura notevole dalle condizioni politico-economiche generali. Un fattore che influisce sul turismo è ad esempio la stabilità dei prezzi. Inoltre il turismo trae vantaggio da una politica fiscale affidabile con imposte contenute, dalla creazione di un quadro giuridico favorevole alle aziende e dall'eliminazione di ostacoli amministrativi inutili.

Un ulteriore punto importante per il miglioramento delle condizioni quadro è rappresentato dall'apertura del mercato. L'intensa concorrenza che ne risulta stimola gli operatori di mercato a trovare soluzioni innovative al fine di rimanere competitivi. Inoltre la competitività delle imprese risulta migliorata, grazie a una riduzione dei costi delle prestazioni preliminari.

Un altro elemento centrale per il nostro turismo è un'apertura controllata del mercato del lavoro svizzero alla forza lavoro straniera. Il turismo svizzero ha da sempre fatto ricorso a un'elevata mobilità lavorativa internazionale. Esso ha tratto vantaggio dall'entrata in vigore nel 2002 dell'Accordo sulla libera circolazione delle persone tra la Svizzera e l'Unione europea, che ha migliorato notevolmente le condizioni quadro connesse al mercato del lavoro.

#### **3.3.2.2 La promozione della piazza turistica come parte della promozione della piazza economica della Confederazione**

La promozione della piazza turistica è parte integrante della promozione della piazza economica della Confederazione. La promozione della piazza economica della Confederazione, gestita dalla Segreteria di Stato dell'economia SECO è intesa come politica della piazza economica in senso stretto, è focalizzata sui settori della politica della piazza economica non coperti da altri organi federali.

La promozione della piazza economica della Confederazione comprende, oltre alla promozione della piazza turistica, anche la politica a favore delle PMI, la politica regionale nonché la promozione delle esportazioni e della piazza economica. Tutti i settori della

promozione della piazza economica della Confederazione sono importanti per il turismo e sono legati tra loro da molte relazioni trasversali. Le piccole e medie imprese del settore turistico beneficiano in larga parte della politica a favore delle PMI come ad esempio gli sgravi amministrativi. Anche la politica regionale e quella del turismo sono legate da rapporti tradizionalmente stretti, ulteriormente consolidati dall'avvio della nuova politica regionale (NPR) all'inizio del 2008.

Legami importanti sussistono anche tra la promozione delle esportazioni e della piazza turistica e il marketing turistico. Al fine di sfruttare maggiormente le potenziali sinergie, si è creata una collaborazione a livello strategico e operativo tra Svizzera Turismo e Osec, organizzazioni incaricate dalla Confederazione mediante una convenzione sulle prestazioni (cfr. anche strategia 4).

### **Nuova politica regionale (NPR)**

La collaborazione tra la politica del turismo e la nuova politica regionale (NPR) è di centrale importanza. Con la NPR la Confederazione fornisce supporto a strategie e progetti volti a rilanciare l'economia dei Cantoni. Il turismo costituisce una delle sei priorità di promozione tematica della NPR<sup>45)</sup>.

La NPR e la politica del turismo sono due strumenti complementari. Una priorità della NPR è l'integrazione nei programmi cantonali di attuazione dei progetti da essa promossi. Con i loro programmi di attuazione i Cantoni rappresentano i principali agenti della NPR. La Confederazione si limita a stabilire i principi e le linee strategiche nonché il controlling dei programmi cantonali di attuazione.

La rinnovata politica del turismo agisce a livello nazionale e, a differenza della NPR, comprende anche i cinque più grandi agglomerati urbani (Zurigo, Ginevra, Basilea, Berna, Losanna). Nell'ambito della nuova politica del turismo è però ancora possibile il finanziamento di progetti d'innovazione regionale. Questa opportunità è tuttavia limitata a casi molto circoscritti: i cosiddetti progetti modello locali e regionali. Si tratta di progetti di innovazione e collaborazione, che sono esemplari a livello nazionale grazie al loro particolare carattere innovativo (cfr. a questo proposito il capitolo 3.4.2).

Le attuali sinergie tra la NPR e la politica del turismo nazionale sono garantite in particolare da un regolare scambio d'informazioni tra gli organi federali coinvolti. Se la politica del turismo supporta progetti modello regionali, è previsto anche il coinvolgimento dei Cantoni direttamente interessati.

Di centrale importanza per l'armonizzazione della politica del turismo con la nuova politica regionale è in particolare anche la componente 2 della NPR, con la quale si punta a sfruttare il potenziale della collaborazione orizzontale tra i diversi compiti federali volti al sostegno delle regioni economicamente più competitive. Le attività di coordinamento della nuova politica regionale con altri settori politici a incidenza territoriale formano una base importante per un coordinamento e una cooperazione efficaci ed efficienti della politica del turismo con gli altri settori politici rilevanti per il turismo (cfr. capitolo 3.3.3).

La nuova politica regionale e la politica del turismo dovranno essere coordinate al meglio. I due settori della SECO responsabili in materia, quello della Politica regionale e d'assetto del territorio nonché quello del Turismo hanno avviato una collaborazione fondata su accordi vincolanti.

45) Segreteria di Stato dell'economia SECO: opuscolo «La politica regionale della Confederazione», 2008.

### Politica a favore delle PMI

Il turismo in Svizzera è dominato dalle piccole e medie imprese. La politica della Confederazione a favore delle PMI è quindi di particolare importanza per il turismo svizzero e rappresenta uno strumento irrinunciabile per il potenziamento della competitività della Svizzera.

Con la sua politica a favore delle PMI il Consiglio federale mira a creare condizioni quadro ottimali per le piccole e medie imprese. In concreto persegue innanzitutto i seguenti obiettivi:

- sgravio amministrativo
- sviluppo del Governo elettronico
- promozione della creazione di imprese
- miglioramento del finanziamento alle imprese
- miglioramento dell'accesso al mercato
- promozione dell'innovazione

L'attuazione della politica a favore delle PMI è di competenza della Segreteria di Stato dell'economia SECO, che si avvale inoltre della collaborazione di diversi partner.

Già oggi i due settori della SECO responsabili della politica a favore delle PMI e del turismo lavorano in stretta coordinazione. Con la strategia di crescita per la piazza turistica Svizzera si approfondiranno ulteriori potenziali sinergie.

#### 3.3.2.3 Politica fiscale: aliquota speciale

Dal 1996 è in vigore l'aliquota speciale per le prestazioni nel settore alberghiero. Attualmente è fissata al 3,6 per cento a fronte dell'aliquota normale del 7,6 per cento. Quest'aliquota ridotta era stata pensata come misura transitoria per far fronte alla crisi del settore turistico nella metà degli anni Novanta.

L'aliquota speciale riduce i costi dei pernottamenti in Svizzera. Studi sull'elasticità del tasso di cambio della domanda turistica rivelano che quest'ultima è caratterizzata da una forte elasticità. Le fluttuazioni dei tassi di cambio ad esempio hanno effetti molto più marcati sulla competitività in materia di prezzi rispetto alla percentuale dell'aliquota IVA.

L'aliquota speciale inoltre non si presta ad appianare i deficit del turismo svizzero a causa delle dimensioni ridotte e dell'elevata frammentazione che caratterizzano la sua struttura. Essa infatti favorisce indifferentemente tutte le imprese, anche quelle che non apportano alcun contributo al miglioramento dell'attrattiva dell'offerta turistica svizzera. Altre misure quali il marketing turistico o la promozione dell'innovazione si adattano molto di più allo scopo di esercitare un influsso positivo e a lungo termine sulla competitività della Svizzera e sul suo potenziale di crescita.

Nel quadro della seconda parte della riforma dell'IVA, il Consiglio federale propone il passaggio dalle attuali tre aliquote a un'aliquota unica. In vista dell'introduzione di quest'ali-

quota unica e per evitare al settore diverse variazioni dell'aliquota e gli oneri amministrativi che ne deriverebbero, nell'estate del 2009 il Parlamento ha deciso di prolungare nuovamente la validità dell'aliquota speciale fino al 2013. Con un'aliquota unica attorno al 6 per cento le prestazioni del settore alberghiero svizzero continuerebbero a godere nel confronto internazionale di un'aliquota IVA relativamente bassa.

### 3.3.3 Coordinamento e cooperazione nella politica federale

Il turismo in quanto settore trasversale riguardante il lato della domanda è influenzato da numerosi settori politici. La politica del turismo ha il compito di affrontare queste tematiche trasversali al fine di ottimizzare le condizioni quadro nel loro complesso. Gli sforzi nel campo del coordinamento e della cooperazione mirano in particolare a garantire la coerenza tra i diversi settori politici.

Il coordinamento e la cooperazione delle tematiche trasversali di politica del turismo devono avere carattere vincolante. Al fine di mettere in atto le nuove strategie in materia di turismo si prevede quindi di costituire processi e meccanismi strutturati di coordinamento e cooperazione. Si esamina ad esempio la possibilità di regolamentazioni sotto forma di un «memorandum of understanding» (MoU), di un accordo o di una dichiarazione d'intenti. Il coordinamento e la cooperazione nel campo delle tematiche di politica del turismo devono inoltre essere garantiti in sede di elaborazione dei programmi di attuazione da un coinvolgimento tempestivo, gestito dalla SECO, degli organi direttamente interessati<sup>46)</sup>.

Di seguito sono elencate importanti tematiche trasversali e connesse al coordinamento e alla cooperazione centrali per la politica del turismo.

#### 3.3.3.1 Assetto e pianificazione del territorio

Il legame con il territorio è importante per la politica del turismo. Il turismo si sviluppa là dove sono presenti «materie prime» turistiche: Zermatt si trova ai piedi del Cervino, San Moritz sul soleggiato Hochplateau engadinese, Laax ai margini di un ampio comprensorio sciistico e Lucerna sulle rive del Lago dei quattro Cantoni. Queste caratteristiche naturali sono predeterminate e sono quindi fattori determinanti per lo sviluppo turistico sui quali si può intervenire solo in misura limitata. Importante è soprattutto la loro salvaguardia a lungo termine. La geografia del turismo si è sviluppata in modo decentralizzato in virtù della disposizione delle caratteristiche naturali. L'idoneità geografica rappresenta un presupposto per le attività turistiche.

Il turismo si è sviluppato sul territorio seguendo le leggi del mercato. Innanzitutto si è provveduto a rendere accessibili le località più adatte al turismo. Sulla scia della rapida espansione del turismo invernale degli anni Sessanta e Settanta, si è sviluppata nell'arco alpino una fitta rete di destinazioni. In risposta a questo fenomeno, nel 1981 il Consiglio federale ha dichiarato vincolante la «Strategia svizzera in materia di turismo». Da allora il turismo è diventato sempre più importante per l'assetto del territorio. Esso ha quindi iniziato solo in una fase relativamente avanzata ad affrontare questo sviluppo.

Le destinazioni non nascono dal nulla ma sono, almeno in Svizzera, sempre parte integrante di un insediamento. Oltre alle «materie prime» turistiche, le strutture degli insediamenti sono il secondo punto in ordine di importanza per l'assetto del territorio. La creazione e l'evoluzione delle destinazioni vanno considerate nel contesto dei rispettivi luoghi e città.

46) Cfr. capitolo 4.1.

Data la sua importanza per l'economia del territorio, il turismo viene trattato come un tema centrale nell'ambito della politica d'assetto del territorio della Confederazione. La politica d'assetto del territorio dispone che le autorità promuovano uno sviluppo che tenga conto di obiettivi ambientali, sociali ed economici. Questa politica viene applicata ai piani settoriali, direttori e di utilizzazione, alla protezione del paesaggio e dell'ambiente nonché alla politica dei trasporti.

### Excursus: Il «Progetto territoriale Svizzera»

Il «Progetto territoriale Svizzera», in corso di elaborazione dal 2006 sotto la direzione dell'Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE), ha lo scopo di creare una base strategica per la politica d'assetto del territorio dei prossimi 15–20 anni. Esso dovrà rappresentare un quadro di riferimento e permettere il coordinamento e l'armonizzazione delle politiche settoriali in prospettiva verticale e orizzontale. Il «Progetto territoriale Svizzera» viene elaborato con un processo di partecipazione «tripartito», che prevede il coinvolgimento di Confederazione, Cantoni, città e Comuni.

Il progetto territoriale comprende dodici aree d'intervento. Si tratta di spazi ampi e funzionali, che comprendono aree sia urbane che rurali. Per il turismo sono interessanti soprattutto le tre aree d'intervento situate nell'arco alpino (Svizzera sudorientale, area del San Gottardo, Svizzera sudoccidentale). Nell'ambito di queste aree d'intervento sono stati individuati più di 20 centri turistici alpini, che svolgono un ruolo importante come centri regionali all'interno delle aree turistiche alpine e influenzano con la loro centralità lo sviluppo delle regioni vicine. Questi centri turistici sono collegati ai centri cittadini e alle aree metropolitane da efficienti catene di trasporto.

La menzione di circa 20 centri turistici alpini nel «Progetto territoriale Svizzera» fornisce una rappresentazione volutamente semplificata, che sottolinea l'importanza cruciale di questi centri per il turismo svizzero e per lo sviluppo economico regionale. Il ruolo del turismo nell'arco alpino è però un elemento molto importante anche per i centri turistici piccoli e medi. Inoltre è bene ricordare che le destinazioni turistiche sono distribuite in tutto il Paese e non si trovano solamente nell'arco alpino. Anche agglomerati urbani come Zurigo, Lucerna o Losanna continuano a sviluppare il turismo. Inoltre, soprattutto nell'area del Giura e nelle zone lacustri si trovano numerose destinazioni piccole e medie, essenziali per il turismo svizzero. Con il concetto destinazione, la politica del turismo applica quindi un progetto territoriale funzionale caratterizzato da una geometria variabile.

Il coordinamento e la cooperazione tra gli uffici federali competenti ARE e SECO avranno la funzione di garantire la massima coerenza tra la categorizzazione territoriale nell'ambito del «Progetto territoriale Svizzera» e l'approccio in termini di destinazione scelto dalla politica del turismo.

Il coordinamento tra politica del turismo e la politica d'assetto del territorio si basa in particolare sull'ordinanza del 22 ottobre 1997 concernente il coordinamento dei compiti della Confederazione nell'ambito della politica d'assetto del territorio (RS 709.17). Essa viene realizzata in primo luogo all'interno della Conferenza sull'ordinamento del territorio della Confederazione (COT), nella quale sono coinvolti 20 organi federali. Anche la SECO, con i suoi obiettivi di politica del turismo, è rappresentata nella COT.

Un secondo importante ente di coordinamento è la Rete federale Spazio rurale. Di questa rete fanno parte la Segreteria di Stato dell'economia SECO, l'Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE, l'Ufficio federale dell'ambiente UFAM e l'Ufficio federale dell'agricoltura UFAG. Questa rete ha lo scopo di coordinare tra loro i settori politici responsabili per le aree rurali e di sfruttare le possibili sinergie.

La politica d'assetto del territorio della Confederazione prevede una gestione rispettosa delle risorse del suolo. Questo principio viene applicato anche alla politica del turismo. La politica del turismo della Confederazione si concentra sulle destinazioni in quanto località turistiche sviluppatesi nel corso del tempo e porta le forze di mercato a focalizzarsi sulla densificazione all'interno delle destinazioni. Si dovrà contrastare la frammentazione dell'offerta turistica e favorire il costituirsi di offerte di dimensioni maggiori e che permettano di risparmiare spazio. L'auspicata crescita turistica dovrà concentrarsi soprattutto sulle destinazioni già esistenti, al fine di promuovere uno sviluppo improntato alla gestione sostenibile delle risorse naturali.

Un tema importante per la politica turistica e d'assetto del territorio è quello delle abitazioni secondarie. Questo tema controverso è da anni oggetto di discussione (cfr. capitolo 1.6.5). La necessità di soluzioni per uno sviluppo controllato dell'edilizia delle abitazioni secondarie è indiscutibile. Con una revisione parziale della legge sulla pianificazione del territorio il Consiglio federale intende invitare i Cantoni a designare nei loro piani direttori le aree ad alta densità di abitazioni secondarie. In queste aree i Cantoni devono ottenere con misure opportune un rapporto equilibrato tra abitazioni primarie e secondarie. I principi della procedura e le possibili misure sono illustrati nella «Guida alla pianificazione abitazioni secondarie» elaborata dall'Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE.

In futuro sarà importante impostare la costruzione delle abitazioni e internalizzarne i costi esterni. Si dovranno inoltre mettere a punto soluzioni volte a portare sul mercato in quantità sempre maggiore l'alto numero di «letti freddi», cioè a renderli fruibili. A tale scopo si dovranno elaborare nuovi metodi che contribuiscano a convincere i proprietari ad affittare le loro abitazioni di vacanza. Si possono ipotizzare sia incentivi monetari che agevolazioni fiscali, oltre ad aiuti più radicali volti a favorire la locazione. Cruciale a questo proposito è un approccio incentrato sull'economia di mercato.

### 3.3.3.2 Turismo e mobilità

Un elemento importante per la competitività turistica è l'accessibilità delle destinazioni e delle regioni turistiche. Sotto il profilo delle infrastrutture di trasporto e dell'accessibilità la Svizzera gode al giorno d'oggi di vantaggi concorrenziali nel confronto internazionale (cfr. capitolo 1.4).

L'obiettivo di un'accessibilità ottimale delle regioni a vocazione turistica è sostenuto dal piano settoriale dei trasporti del Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC)<sup>47</sup>. In questo piano la garanzia di una buona accessibilità per le regioni turistiche alpine è stata fissata come un obiettivo esplicito della politica in materia d'infrastrutture di trasporto della Confederazione.

Nell'ambito del trasporto delle persone, un obiettivo importante per il turismo è una mobilità combinata tra strada, ferrovia, trasporto aereo e trasporto via acqua. La promozione della mobilità combinata è un elemento portante della politica svizzera dei trasporti. Grazie a questo strumento il turismo svizzero è in grado di offrire ai visitatori una gamma completa di servizi turistici e ciò si traduce nel confronto internazionale in un vantaggio competitivo.

Come ulteriore obiettivo della politica in materia d'infrastrutture di trasporto della Confederazione, il piano settoriale dei trasporti prevede di ridurre l'impatto ambientale e preservare le basi naturali della vita. Una riduzione dell'impatto ambientale nell'ambito dei trasporti può essere raggiunta avvalendosi di strumenti quali il passaggio a mezzi di tra-

47) DATEC, Piano settoriale dei trasporti, parte programmatica, 2006.

sporto più ecologici e l'adozione di misure volte ad aumentare l'efficienza ambientale dei veicoli e il risanamento delle infrastrutture. Quelli sopra menzionati sono obiettivi importanti anche per il turismo, in quanto l'attrattiva della Svizzera quale meta turistica dipende in larga misura dall'attrattiva di un paesaggio incontaminato. Minimizzare gli effetti negativi delle infrastrutture di trasporto sul paesaggio è perciò un importante obiettivo della politica del turismo.

Un ruolo importante per una migliore sostenibilità dei trasporti viene assunto dalla promozione del traffico lento. Nel piano d'azione 2008–2011 della «Strategia per uno sviluppo sostenibile» si sottolinea come punto centrale il potenziamento del traffico lento<sup>48</sup>. Questo principio è rilevante anche per la politica del turismo. Fino ad oggi la promozione della piazza turistica della SECO ha posto un particolare accento sulla promozione del traffico lento. «SvizzeraMobile», prima denominata «La Svizzera in bici», è uno dei progetti più fortunati di Innotour, al quale si sono poi ispirati numerosi progetti collegati nelle regioni.

La promozione del traffico lento in ambito turistico dovrà proseguire nel quadro della strategia di crescita della piazza turistica Svizzera, ottenendo così una migliore sostenibilità del turismo svizzero e la possibilità di promuovere l'attrattiva dell'offerta turistica. Si dovranno sfruttare le sinergie tra i due organi federali responsabili: SECO e USTRA.

Un altro tema legato ai trasporti e importante dal punto di vista della politica del turismo è la gestione del traffico all'interno delle destinazioni. La circolazione e lo stazionamento dei veicoli rappresentano ancora oggi una delle sfide principali per molte destinazioni turistiche. È incontestabile che per affrontare con successo questa problematica servano soluzioni originali e innovative. Oltre a incoraggiare l'utilizzo dei mezzi pubblici è necessario in particolare anche adottare provvedimenti adeguati alla gestione del trasporto motorizzato individuale.

Per garantire il coordinamento tra la politica del turismo e quella dei trasporti e soprattutto per accrescere l'importanza del trasporto pubblico e del trasporto lento in ambito turistico, gli organi federali coinvolti promuovono un regolare scambio di informazioni.

Un importante organo di nuova creazione è il gruppo di coordinamento «Traffico del tempo libero» diretto dall'Ufficio federale dello sviluppo territoriale. Il sopra menzionato gruppo di coordinamento è stato fondato in seguito alla pubblicazione da parte del Consiglio federale della «Strategia Traffico del tempo libero» nell'agosto del 2009<sup>49</sup>. La strategia definisce diverse misure volte a migliorare la sostenibilità del traffico del tempo libero in Svizzera:

- migliorare il contesto organizzativo creando un Centro di competenza per il traffico del tempo libero;
- esame delle opportunità di intervento per una politica di localizzazione più attiva degli impianti del tempo libero con notevole incidenza sul traffico;
- analisi delle potenzialità da sfruttare nel settore dei trasporti pubblici per il traffico viaggiatori;
- promuovere l'innovazione;
- tragitti brevi;

48) Consiglio federale svizzero, Strategia per uno sviluppo sostenibile: Linee guida e piano d'azione 2008-2011.

49) Consiglio federale svizzero, 2009.

- puntare sul traffico del tempo libero negli agglomerati;
- puntare sui settori più rilevanti del traffico del tempo libero.

All'interno del gruppo di coordinamento ha luogo uno scambio sui diversi compiti federali interessati dalla tematica e si ricercano possibili soluzioni volte ad attuare le misure sopra citate.

Inoltre, il Centro servizi per la mobilità DATEC, creato dagli uffici federali dello sviluppo territoriale, dell'energia, dell'ambiente, dei trasporti e delle strade (tra l'altro al fine di realizzare la misura «Promuovere l'innovazione»), sostiene diversi progetti di mobilità, alcuni dei quali sono strettamente legati all'aspetto turistico.

### 3.3.3.3 Concessione per la costruzione di impianti a fune

Secondo l'articolo 87 della Costituzione federale, la Confederazione ha la piena competenza legislativa in materia di impianti a fune. La legge federale sugli impianti a fune adibiti al trasporto di persone è entrata in vigore il 1° gennaio del 2007. In precedenza questo settore era regolato solo a livello di ordinanze. Il trasporto di persone è un monopolio legale, nel quale rientra anche il trasporto professionale di persone per mezzo di impianti a fune. Per questa attività economica la Confederazione, nell'ambito delle sue competenze, rilascia una concessione ai sensi dell'articolo 3, capoverso 1, della legge sugli impianti a fune (743.01).

Una concessione viene accordata quando esistono buone aspettative di domanda e tenendo presente che questi impianti non possono entrare in concorrenza con le imprese di trasporto pubblico. L'impresa in questione deve inoltre garantire di essere in grado di assolvere a lungo termine gli obblighi previsti dalla legge, dall'ordinanza e dalla concessione. Ciò presuppone innanzitutto una buona situazione finanziaria. Inoltre, al progetto non si deve opporre nessun interesse pubblico rilevante, segnatamente in materia di pianificazione del territorio, di protezione della natura e del paesaggio o di protezione dell'ambiente. Oltre agli impianti a fune, anche gli impianti accessori quali ad esempio piste da sci o impianti per l'innevamento, necessitano di un'autorizzazione cantonale. Nel caso in cui un impianto accessorio sia parte integrante di un progetto per un impianto a fune, l'approvazione dei piani in conformità alla legge sugli impianti a fune viene dunque rilasciata solamente se anche gli impianti accessori soddisfano le prescrizioni in materia ambientale e d'assetto del territorio.

Nel quadro dell'entrata in vigore della legge sugli impianti a fune, le condizioni di concessione sono state riprese dall'ordinanza del 1978 sul rilascio della concessione agli impianti di trasporto a fune e integrati nella legge sul trasporto dei viaggiatori. Le disposizioni in questione si ispirano ai principi dello sviluppo sostenibile, così come vengono esplicitamente fissati anche per la nuova politica del turismo della Confederazione.

L'introduzione della legge ha permesso di sviluppare la politica di concessione. Al posto delle precedenti tre procedure – approvazione dei piani, autorizzazione a costruire, concessione – esiste ora una procedura unica coordinata dall'Ufficio federale dei trasporti (UFT), che copre tutti gli aspetti. Nell'ambito della procedura di concessione e approvazione dei piani ai sensi della legge sugli impianti a fune, vengono interpellati sia gli organi federali coinvolti che i Cantoni interessati. I progetti vengono inoltre depositati presso i Comuni per un periodo di 30 giorni. Con la nuova legge si è anche provveduto a rendere le prescrizioni tecniche compatibili a livello europeo.

In risposta allo sviluppo selvaggio e disordinato verificatosi negli anni del boom del turismo invernale, a partire dagli ultimi anni Settanta la politica delle concessioni è stata prudente. Questa prudenza è rispecchiata dalle procedure e dalle disposizioni legali attualmente in vigore. Nelle aree a vocazione turistica è fondamentale mantenere un equilibrio tra le zone accessibili con impianti meccanici e le aree da lasciare libere. Questo principio è stato adottato anche dalla concezione «Paesaggio svizzero»<sup>50</sup>.

Le autorità che rilasciano le autorizzazioni applicano criteri particolarmente restrittivi nel caso di zone di particolare interesse paesaggistico, per le quali non possono essere rilasciate autorizzazioni per nuovi impianti di collegamento, nonché nel caso dell'allacciamento di nuove regioni o di zone di alta montagna, compresi i ghiacciai. La politica delle concessioni tiene però conto anche della notevole rilevanza degli interessi economici in gioco, a fronte della fondamentale importanza economica degli impianti a fune per le regioni di montagna.

Gli impianti a fune possono essere annoverati tra i settori chiave del turismo in Svizzera. Con circa 2'800 addetti a tempo pieno e 5'800 a tempo parziale, il settore ha realizzato nel 2008 un ricavo di circa 950 milioni di franchi. Ulteriori posti di lavoro e ricavi provengono dai servizi accessori come ad esempio la gastronomia.

Il sostegno degli impianti a fune da parte della Confederazione è possibile grazie alla nuova politica regionale (NPR), a patto che vengano soddisfatti determinati parametri. Il rinnovo di impianti obsoleti può essere finanziato dalla NPR, se esso è parte integrante di una più ampia strategia di sviluppo, se si basa su un concetto cantonale o regionale degli impianti a fune e se contribuisce al potenziamento dell'economia regionale. Allo stesso modo la NPR supporta gli impianti di innevamento artificiale se i Cantoni prevedono nei loro programmi d'attuazione delle opportunità in tal senso.

#### 3.3.3.4 Settore agricolo e alimentare ed economia forestale

Tra il settore agricolo e alimentare e il turismo sussiste un potenziale di sinergie che scaturisce da una situazione iniziale per certi versi simile. In Svizzera, sia il turismo che l'agricoltura dipendono, in quanto settori economici legati al territorio, dalle caratteristiche paesaggistiche e da condizioni quadro favorevoli. Entrambi i settori presentano una produttività inferiore alla media nel confronto con gli altri settori economici e devono affrontare la difficile sfida di restare al passo con la concorrenza internazionale confrontandosi con risorse limitate e fattori di produzione mobili. Questi due settori hanno inoltre un ruolo importante nello sviluppo delle aree rurali.

In Svizzera, sia il turismo che l'agricoltura devono mettere in pratica una strategia di qualità coerente al fine di restare concorrenziali a livello internazionale. Con il marchio di qualità per il turismo svizzero già da una decina d'anni il settore turistico ha avviato un programma di qualità di vaste dimensioni, che apporta un contributo fondamentale alla qualità del turismo svizzero. Con i suoi punti cardine rappresentati da leadership e partnership qualitative, la strategia di qualità in materia di agricoltura ed economia alimentare persegue obiettivi simili.

Ad oggi il potenziale di sinergia tra il settore agricolo e alimentare e il turismo è stato sfruttato solo raramente. La politica del turismo deve in futuro perseguire un'alleanza ancora più stretta con la politica agricola. Le sinergie esistono soprattutto nelle aree agricole e di montagna.

50) UFAFP, 1998.

Un esempio rappresentativo di una collaborazione riuscita fra agricoltura e turismo è il villaggio turistico Reka di Urnäsch.

### Excursus: Il villaggio turistico Reka di Urnäsch

Il villaggio turistico Reka di Urnäsch, nell'Appenzellerland, è una struttura turistica moderna all'insegna dell'agricoltura. Comprende cinquanta appartamenti e soddisfa i requisiti dello standard «Minergie-ECO». Già nel 2008, primo anno di esercizio, si è raggiunto un grado d'occupazione della struttura del 90 per cento.

Al centro della struttura si trova una stalla per piccoli animali con capre, pecore, polli e conigli, che può essere visitata in qualsiasi momento. Gli ospiti possono partecipare alla pulizia della stalla e dar da mangiare agli animali. Trascorrere le proprie vacanze nel villaggio turistico Urnäsch significa vivere da vicino e in modo autentico la realtà agricola e i valori culturali da essa evocati. Gli ospiti possono far visita a famiglie di agricoltori locali e imparare così a conoscere la vita della fattoria. È possibile vedere quale rapporto lega i contadini con la natura, come essa viene utilizzata, ciò che essa offre e come i contadini se ne prendano cura. Con questo rapporto natura e agricoltura si assicurano reciprocamente la propria esistenza a lungo termine.

Questa stretta collaborazione tra agricoltura e turismo è per la Svizzera una caratteristica unica e all'avanguardia. Questo originale mix di offerta proposto dal villaggio turistico Reka di Urnäsch incontra le richieste delle famiglie di città che desiderano vivere l'esperienza della vita della fattoria, a contatto con gli animali e con la natura. Il villaggio rappresenta inoltre il complemento ideale alle offerte delle «vacanze in fattoria». Gli ospiti del villaggio turistico Urnäsch acquisteranno poi con più facilità i prodotti dei contadini.

L'apertura di questo villaggio è stata resa possibile da un aiuto iniziale di un milione di franchi finanziato da Innotour. Successivamente è subentrata la politica regionale con la concessione di mutui senza interessi. La stretta collaborazione con il Comune e con il Cantone di Appenzello Esterno è stata fondamentale per il successo del progetto. Il Cantone ha investito nel villaggio 1,5 milioni di franchi a fondo perduto e ha sottoscritto azioni per un valore di 300'000 franchi.

Nel caso del villaggio di Urnäsch, alla fruttuosa collaborazione intersettoriale di turismo e agricoltura si sono aggiunti anche i contributi di sostegno versati nel quadro della politica agricola della Confederazione. Le attività turistiche delle imprese agricole circostanti sono state sostenute dall'UFAG nell'ambito di un progetto per lo sviluppo regionale e la promozione di prodotti indigeni e regionali.

Il potenziale di collaborazione tra il settore agricolo e alimentare e il turismo esiste soprattutto in due campi: nella promozione turistica nazionale e nel marketing agricolo (cfr. a questo proposito il capitolo 3.5.3.2), nonché tra la politica agricola e quella del turismo. Nello specifico si tratta di promuovere l'agriturismo in senso stretto e di migliorare il coordinamento tra le offerte delle imprese turistiche e agricole.

Il termine agriturismo designa i servizi turistici che vengono offerti in una fattoria. Oltre al servizio di alloggio completano l'offerta la ristorazione e le attività per il tempo libero<sup>51)</sup>. Nel confronto internazionale, l'agriturismo in Svizzera è poco sviluppato. Una collaborazione mirata tra politica agricola e del turismo, con il contemporaneo coinvolgimento di altri settori politici rilevanti e in particolare dell'assetto del territorio, può contribuire a sviluppare l'agriturismo e a rafforzarne l'importanza per l'agricoltura e il turismo in Svizzera. Al momento sono in corso accertamenti preliminari e audizioni con specialisti e interessati a questo ambito.

51) SAB, Der Agrotourismus in der Schweiz, 2008.

Il coordinamento tra le offerte delle imprese turistiche e agricole può essere realizzato ad esempio con la collaborazione mirata di una struttura alberghiera con un'impresa agricola e può concretizzarsi nell'organizzazione di speciali esperienze per gli ospiti dell'hotel. La collaborazione può anche consistere nell'organizzare insieme la commercializzazione mirata di prodotti agricoli.

Un potenziale considerevole per una proficua collaborazione esiste anche tra il turismo e l'economia forestale. Le aree forestali caratterizzano anche il paesaggio culturale e sono luoghi che offrono possibilità di rilassarsi e praticare sport. Le aree forestali sono adatte a numerose attività turistiche quali ad esempio escursioni a piedi, percorsi avventura, osservazione della natura, tree top walk, ecc. In futuro si dovrà approfondire lo sfruttamento dell'attuale potenziale di sinergia tra politica del turismo e politica forestale.

### 3.3.3.5 Politica ambientale

La politica ambientale della Confederazione ha un influsso fondamentale sul turismo e fra la politica turistica e quella ambientale esistono importanti collegamenti<sup>52)</sup>. La politica del turismo della Confederazione persegue il mantenimento a lungo termine e l'impiego sostenibile delle risorse naturali. Questo è un aspetto centrale per il turismo, perché un paesaggio affascinante – laghi, montagne, foreste, località, città e così via – rappresenta la risorsa più importante per il turismo svizzero<sup>53)</sup>.

La politica del turismo come quella ambientale intende gestire con il massimo rispetto possibile le risorse naturali. Lo sviluppo turistico deve avvalersi di un uso il più possibile efficiente delle risorse, vale a dire che si mira a disgiungere lo sviluppo turistico dallo sfruttamento delle risorse. A questo proposito la politica del turismo promuove infatti una crescita del turismo svizzero che si traduca in termini produttivi e non quantitativi.

I paesaggi svizzeri sono in buona parte ben collegati e quindi facilmente accessibili per attività turistiche, sportive e legate al tempo libero, ma anche per cacciatori, pescatori e raccoglitori. Le esperienze a contatto con la natura favoriscono da un lato un contributo positivo alla biodiversità, dall'altro però lo sfruttamento sempre più intensivo e la grande varietà di forme d'utilizzazione hanno effetti negativi sugli spazi vitali e sulle popolazioni delle specie minacciate d'estinzione. Luoghi tranquilli dove gli animali selvatici possano rifugiarsi sono ormai rari. Ci si dovrà adoperare per evitare gli effetti negativi su spazi vitali e specie particolarmente sensibili.

In futuro si dovranno potenziare il coordinamento e la cooperazione tra la politica ambientale e del turismo al fine di ottenere una maggiore compatibilità tra questi due settori politici. Questo obiettivo dovrà essere realizzato nell'ambito della politica del turismo in particolare rispettando i principi dello sviluppo sostenibile conformi alla strategia di sostenibilità della Confederazione attualmente in vigore.

Un terreno sul quale è già in corso la collaborazione tra politica ambientale e del turismo è quello dei parchi naturali regionali. Nel quadro della riveduta legge sulla protezione della natura e del paesaggio (LPN), l'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM) sostiene la costituzione di parchi naturali regionali con l'obiettivo di salvaguardare e valorizzare al meglio territori con elevati valori naturali e paesaggistici. I parchi naturali regionali di nuova costituzione rappresentano un plusvalore per il turismo svizzero e permettono un migliore posizionamento della Svizzera nel settore del turismo a contatto con la natura.

52) Cfr. UFAM 2010.

53) Anche la biodiversità contribuisce a rendere affascinante il paesaggio.

La politica del turismo promuove lo sviluppo turistico dei parchi in due modi. Il primo compito del turismo svizzero è quello di rendere nota l'offerta dei parchi a livello mondiale in quanto parte integrante dell'offerta turistica svizzera. L'evoluzione dell'offerta turistica dei parchi viene inoltre sostenuta dalla promozione dell'offerta gestita dalla politica del turismo. Come primo passo in questo senso, nel 2008 la SECO ha commissionato la redazione della guida pratica «Creazione di valore aggiunto nei parchi attraverso il turismo»<sup>54</sup>.

Nel 2009, grazie alla legge federale che promuove l'innovazione e la collaborazione nel turismo (Innotour), è stato inoltre sostenuto un progetto della Rete dei parchi svizzeri concernente la professionalizzazione delle strutture dell'offerta turistica nei parchi. La promozione dello sviluppo turistico nei parchi nazionali attraverso la politica del turismo avviene grazie alla collaborazione tra SECO e UFAM, i due organi federali competenti per questo argomento.

Considerato che i mutamenti climatici mettono il turismo di fronte a sfide cruciali, si è pensato di trattare qui di seguito la politica climatica in un capitolo a parte.

### 3.3.3.6 Politica climatica

I mutamenti climatici sono una delle sfide principali per il turismo svizzero (cfr. capitolo 1.6.4) e sono quindi un tema centrale anche per la politica del turismo della Confederazione. Il turismo è al tempo stesso vittima e causa dei mutamenti climatici. Rispetto ad altri settori dell'economia svizzera, ci si attende che il turismo sarà toccato dalle conseguenze dei mutamenti climatici in misura superiore alla media<sup>55</sup>.

In quanto causa dei mutamenti climatici il turismo è responsabile del 5 per cento circa delle emissioni di CO<sub>2</sub> a livello mondiale<sup>56</sup>. Esse sono causate per la maggior parte dal traffico aereo (40 per cento) e stradale (32 per cento). Sul settore alberghiero ricade a livello mondiale il 21 per cento delle emissioni di CO<sub>2</sub> di matrice turistica.

In ragione dell'importante coinvolgimento diretto e del suo ruolo di causa, il turismo è chiamato ad affrontare attivamente le sfide dei mutamenti climatici, impiegando a questo scopo strategie di riduzione ma anche strategie di adattamento.

Sono necessarie ad esempio misure volte a ridurre l'emissione di gas a effetto serra prodotti dall'economia legata al turismo. In questo caso la politica del turismo non deve però elaborare alcuna soluzione specifica per il turismo. Le strategie e le misure di riduzione per l'economia turistica dovranno essere elaborate nel quadro della politica climatica generale della Confederazione. Per l'economia turistica si può in linea di massima applicare il medesimo approccio valido per il resto dell'economia.

Già oggi, in linea con le possibilità tecniche e con le prescrizioni legali, le imprese turistiche si impegnano al massimo per applicare misure innovative che rendano viaggi e soggiorni più rispettosi del clima. Nel settore alberghiero ad esempio lo standard Minergie è un tema di centrale importanza. L'Hotel Palace di St. Moritz ricava dal calore del lago di St. Moritz energia sufficiente a risparmiare ogni anno, insieme a una vicina struttura scolastica, 450'000 litri di olio da riscaldamento. Gli impianti di risalita svizzeri si stanno adoperando per la riduzione del fabbisogno energetico.

54) Kappler, Siegrist, Forster; Creazione di valore aggiunto nei parchi attraverso il turismo, 2009.

55) Messaggio del 26 agosto 2009 concernente la politica climatica della Svizzera dopo il 2012.

56) OMT, PNUA, OMM, 2007.

Il riscaldamento climatico provocato dall'uomo è un problema globale che richiede soluzioni globali. Nel quadro della sua politica internazionale del turismo, la Svizzera dovrà assumere un ruolo attivo nell'impegno internazionale in questo campo (cfr. capitolo 3.2.3.). Da un punto di vista sia politico che economico, si dovrà fare ricorso a misure in grado di coniugare massima efficienza e convenienza con risultati su larga scala.

Le misure suggerite dal Consiglio federale nel messaggio del 26 agosto 2009 sulla revisione della legge sul CO<sub>2</sub> nei settori del traffico e dell'edilizia produrranno il loro effetto anche sul settore turistico, riducendo di conseguenza le emissioni di gas a effetto serra<sup>57</sup>.

Uno studio dell'Università di Berna pubblicato nel 2008 espone in modo esaustivo le strategie di riduzione e di adattamento in una prospettiva turistica<sup>58</sup>. La figura 17 illustra cinque strategie chiave per la riduzione dei mutamenti climatici.

**Figura 17: Strategie di riduzione nel turismo**

**Cinque strategie chiave per la riduzione**

- Riduzione del fabbisogno di energia e delle emissioni di CO<sub>2</sub>
- Promozione del trasporto pubblico, ottimizzazione della gestione del traffico
- Disciplinamento attraverso incentivi finanziari, applicazione coerente del principio di causalità
- Compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>
- Potenziamento della comunicazione

Fonte: Università di Berna 2008

Nell'ambito delle strategie di adattamento, con la revisione della legge sul CO<sub>2</sub>, il Consiglio federale punta in futuro a coordinare le misure volte a prevenire e affrontare i danni causati dai mutamenti climatici. Il Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni DATEC è stato incaricato di elaborare le basi necessarie a creare una politica di adattamento coerente all'interno della Confederazione per tutti i settori interessati.

Tra le possibili strategie di adattamento nel settore turistico assumono un ruolo di primo piano sia la salvaguardia e lo sviluppo del turismo alpino invernale che il rilancio del turismo alpino estivo. Le principali opportunità di adattamento per il turismo invernale risiedono nell'innervamento artificiale delle stazioni sciistiche e nello sviluppo di offerte indipendenti dal fattore neve. Un'ulteriore possibilità è rappresentata dal collegamento di stazioni sciistiche situate a un'altezza superiore, nonostante in questo caso il margine di manovra per le imprese che gestiscono impianti di risalita sia limitato dalle ampie misure di salvaguardia delle aree alpine attualmente in vigore in Svizzera.

Tra le necessarie misure di adattamento dell'offerta turistica rientra in particolare il rilancio del turismo alpino estivo. I mutamenti climatici comporteranno una spinta alla diversificazione in termini di attrattiva dell'offerta turistica estiva. Questo elemento potrebbe rivelarsi decisivo soprattutto per il successo futuro delle destinazioni situate nelle aree prealpine.

57) Messaggio del 26 agosto 2009 concernente la politica climatica della Svizzera dopo il 2012.

58) Università di Berna, 2008.

Nel già citato studio dell'Università di Berna vengono esposte sei strategie chiave nel campo dell'adattamento. Esse sono elencate nella figura 18.

**Figura 18: Strategie di adattamento nel turismo**

Sei strategie chiave per l'adattamento
■ Promozione di innovazione e diversificazione (ad esempio valorizzazione della stagione estiva), potenziamento della ricerca
■ Sviluppo e salvaguardia degli sport sulla neve
■ Maggiore difesa contro i rischi attraverso provvedimenti tecnici
■ Riduzione dei rischi attraverso provvedimenti organizzativi
■ Posizionamento chiaro e marketing mirato
■ Sensibilizzazione della popolazione

Fonte: Università di Berna 2008

Per affrontare al meglio le sfide dei mutamenti climatici il coordinamento e la cooperazione tra politica climatica e del turismo sono elementi indispensabili. Ciò vale per le strategie di riduzione e, in misura ancora maggiore, per quelle di adattamento. La tematica del coordinamento e della cooperazione tra politica del turismo e politica climatica dovrà essere approfondita in modo particolare nel quadro dei programmi di attuazione<sup>59)</sup>.

### 3.3.3.7 Strategia per uno sviluppo sostenibile

La Strategia per uno sviluppo sostenibile del Consiglio federale (SSS) definisce uno sviluppo come sostenibile se esso riesce a soddisfare i bisogni delle generazioni attuali senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni<sup>60)</sup>. Per il periodo 2008–2011, l'attuazione della SSS del Consiglio federale si basa sulle seguenti linee guida:

- assumersi responsabilità per il futuro;
- tener conto in modo equilibrato delle tre dimensioni economia («capacità economica»), ambiente («responsabilità ecologica») e società («solidarietà sociale»);
- integrare lo sviluppo sostenibile in tutte le politiche settoriali;
- migliorare il coordinamento tra le politiche settoriali e aumentare la coerenza;
- realizzare lo sviluppo sostenibile tramite la partecipazione.

59) Cfr. capitolo 4.1.

60) Consiglio federale svizzero, Strategia per uno sviluppo sostenibile: Linee guida e piano d'azione 2008-2011.

Il Consiglio federale concepisce la sua Strategia per uno sviluppo sostenibile (SSS) come «un principio regolativo» da integrare in tutte le politiche settoriali. Anche la politica del turismo dovrà quindi orientarsi allo sviluppo sostenibile.

Nella nuova strategia in materia di turismo della Confederazione, la sostenibilità viene integrata a diversi livelli. Essa è parte integrante degli scenari e rientra nell'obiettivo di politica del turismo «rispettare i principi dello sviluppo sostenibile».

Con il rispetto dei principi dello sviluppo sostenibile il Consiglio federale intende che la politica del turismo della Confederazione – che pone l'accento sulla dimensione della «capacità economica» – persegue la coerenza con la strategia per uno sviluppo sostenibile e si impegna a evitare gli effetti negativi su biodiversità, ambiente e società. Gli obiettivi sono una migliore efficienza delle risorse e la disgiunzione tra sviluppo turistico e sfruttamento delle risorse.

Con l'approccio dello sviluppo sostenibile si devono identificare tempestivamente i potenziali conflitti tra settori politici e puntare a soluzioni equilibrate attraverso processi equi di ponderazione degli interessi. Oltre a perseguire l'efficienza economica, il turismo sostenibile deve anche adottare un approccio responsabile nei confronti dell'ambiente (ad esempio con la promozione del trasporto pubblico, con l'utilizzo sostenibile delle risorse naturali, con uno sviluppo territoriale moderato). Esso deve inoltre includere obiettivi sociali (ad esempio promozione della salute, qualità della vita, partecipazione, tutela del patrimonio culturale).

In quanto tematica trasversale fondamentale, la sostenibilità viene integrata in tutte le linee strategiche della nuova politica del turismo.

- *L'issue management* relativo alla politica del turismo si occuperà di sostenibilità. Lo sviluppo sostenibile in ambito turistico e in particolare i mutamenti climatici e le loro conseguenze dovranno essere analizzati dalla politica del turismo. La politica del turismo ritiene importante l'obiettivo di sensibilizzare l'economia turistica alle questioni centrali della sostenibilità e di mettere a disposizione le informazioni utili a questo scopo.
- La sostenibilità è un tema fondamentale nel coordinamento della politica del turismo con altri settori politici come ad esempio la politica dei trasporti e d'assetto del territorio. Si dovrà giungere a un'armonizzazione tra i diversi settori politici e promuovere attività comuni. In questo contesto si dovrà ottenere anche una migliore integrazione delle basi informative. Sotto la direzione dell'Ufficio federale dell'ambiente UFAM e con il coinvolgimento di altri uffici e agenti viene al momento esaminato lo sviluppo di un nuovo strumento di monitoraggio e controlling dedicato al turismo a contatto con la natura.
- Anche la promozione della piazza turistica tiene conto dei principi di sostenibilità. La Società svizzera di credito alberghiero (SCA) ha così la possibilità di cofinanziare con condizioni favorevoli progetti alberghieri particolarmente improntati alla sostenibilità. L'organizzazione addetta al marketing turistico nazionale Svizzera Turismo ha da parte sua svolto un ruolo pionieristico nella sensibilizzazione dell'economia turistica alle questioni dei mutamenti climatici, elaborando possibili approcci per strategie di adattamento e riduzione. È previsto, in occasione del rinnovo delle convenzioni sulle prestazioni di SCA e Svizzera Turismo, di chiarire la tematica della sostenibilità.
- Per quanto concerne la promozione dell'innovazione turistica attraverso Innotour, l'attenzione alla sostenibilità è già contenuta nella legge federale attualmente in vigore. L'articolo 3, capoverso 1, lettera b stabilisce che i progetti di Innotour possono beneficia-

re di un sostegno soltanto se favoriscono uno sviluppo turistico in armonia con la natura, l'uomo e l'ambiente e assicurano possibilità d'impiego attrattive<sup>61)</sup>. L'attenzione alla sostenibilità nell'ambito di Innotour è supportata inoltre dalla consultazione prevista dalla legge degli uffici federali direttamente interessati oltre che dall'indagine conoscitiva svolta presso i Cantoni, anch'essa prevista dalla legge.

Con il coinvolgimento dei Cantoni si assicura ad esempio la coerenza dei progetti promossi con i programmi di sviluppo cantonale. Con la prevista introduzione del nuovo strumento dei progetti modello si crea inoltre l'opportunità di privilegiare i progetti turistici maggiormente improntati alla sostenibilità.

L'attenzione ai principi dello sviluppo sostenibile dovrà verificarsi in particolare anche nell'ambito dei programmi di attuazione della strategia di crescita<sup>62)</sup>. Gli effetti dei programmi di attuazione sullo sviluppo sostenibile dovranno essere analizzati. Dal momento che i programmi di attuazione sono strumenti direttivi della SECO volti a garantire la compatibilità tra i singoli strumenti della politica del turismo, spesso molto eterogenei tra loro dal punto di vista dell'organizzazione e dei contenuti, la valutazione dello sviluppo sostenibile dovrà avvenire innanzitutto nel quadro dell'esecuzione dei singoli strumenti. I programmi di attuazione dovranno contenere una panoramica sull'attenzione ai principi dello sviluppo sostenibile nell'applicazione dei singoli strumenti di politica del turismo.

Inoltre, l'attenzione ai principi dello sviluppo sostenibile nella politica del turismo dovrà essere tematizzata in occasione del bilancio quadriennale del Consiglio federale sulla politica del turismo.

In conformità alla quinta linea guida della SSS, il potenziamento della sostenibilità nel turismo svizzero deve fondarsi innanzitutto sulla collaborazione tra i vari partner. La Confederazione accoglie con favore gli sforzi spontanei dell'economia turistica e l'applicazione della carta per lo sviluppo sostenibile del turismo svizzero adottata nel 2008 da tutte le maggiori organizzazioni turistiche svizzere<sup>63)</sup>.

### 3.4 Strategia 3: Incremento dell'attrattiva dell'offerta turistica

---

#### 3.4.1 Panoramica

La risposta alle attuali sfide per la piazza turistica Svizzera risiede in una promozione mirata dell'attrattiva dell'offerta turistica. La Svizzera si ritrova in un contesto caratterizzato da una competizione sempre più aspra, nel quale numerosi Paesi puntano sul turismo quale nuovo motore di sviluppo economico, sostenendolo con cospicui investimenti pubblici.

Nel quadro dell'incremento dell'attrattiva dell'offerta si stimola l'innovazione, si promuovono la creazione di strutture più competitive e incentrate sulle esigenze del mercato e lo sviluppo delle conoscenze nel turismo svizzero; si mantiene e potenzia la competitività del settore alberghiero in quanto settore chiave per l'economia turistica.

61) RS 935.22, nel quadro della revisione attualmente in corso della legge federale su Innotour si preciserà ulteriormente questa formulazione prevedendo che i progetti possano beneficiare di un sostegno soltanto se contribuiscono allo sviluppo sostenibile del turismo.

62) Cfr. capitolo 4.

63) [www.swisstourfed.ch](http://www.swisstourfed.ch).

### 3.4.2 Promozione di innovazione e cooperazione e sviluppo delle conoscenze

Per ragioni strutturali il turismo è un settore debole dal punto di vista innovativo. Dal momento che le prestazioni turistiche vengono fornite all'interno di un sistema di valore aggiunto\* frammentato, le imprese e le istituzioni coinvolte in questi processi sono sempre più dipendenti le une dalle altre, anche per quanto riguarda l'innovazione. Le incertezze su chi debba assumersi i costi dell'innovazione e su come internalizzare il profitto da innovazione richiedono una radicale disponibilità alla cooperazione, che deve essere supportata da fiducia reciproca e sostegno professionale. Promuovendo la gestione e l'organizzazione di tali processi e dimensioni lo Stato può amplificarne gli effetti.

Il legame con il territorio delle prestazioni turistiche e dei processi innovativi porta alla creazione di una dipendenza reciproca e alla necessità di reti territoriali. Inoltre, dal momento che le necessarie innovazioni e cooperazioni interaziendali riguardano spesso beni pubblici (ad esempio una rete di sentieri), lo Stato svolge un ruolo importante nel realizzare e accelerare tali processi.

La promozione di innovazione e cooperazione da parte della Confederazione dovrà avvenire sulla base della revisione della legge federale che promuove l'innovazione e la collaborazione nel turismo (Innotour). Innotour prevede di affiancare ai due attuali punti cardine della promozione dell'innovazione e della cooperazione un terzo punto fondamentale: lo sviluppo delle conoscenze (cfr. figura 19).

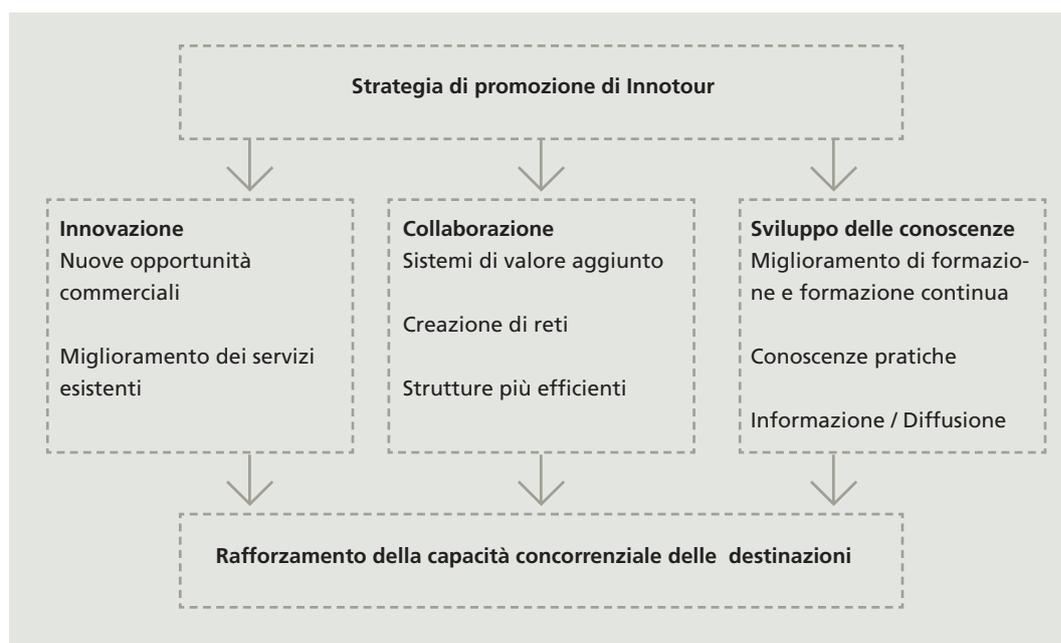
Innovazione: la promozione dell'innovazione resta l'orientamento principale. Innotour mira a creare un migliore clima innovativo nelle destinazioni, a dare impulso all'innovazione e a rafforzare di conseguenza la competitività delle destinazioni. La promozione dell'innovazione deve agire là dove risiedono le debolezze più significative dell'offerta turistica. In primo piano si collocano la creazione di nuove opportunità commerciali e il miglioramento dei servizi già esistenti.

Collaborazione: una caratteristica fondamentale del turismo è la combinazione di singoli servizi nel pacchetto globale della «vacanza». Trasporti, alloggio, ristorazione e svago devono essere percepiti dal cliente come un'entità unica e interconnessa e concorrere alla creazione dell'offerta globale di un soggiorno. Le cooperazioni servono a realizzare comuni strategie di sviluppo dei prodotti e a portare questi ultimi sul mercato. In questo modo si ottengono costi inferiori e maggiori vantaggi per i clienti. La necessità di cooperazione esiste quindi soprattutto nei punti di collegamento tra i diversi operatori. Tali progetti congiunti sono fonti molto promettenti di vantaggio competitivo per il turismo svizzero.

Le piccole e medie imprese del settore turistico dipendono dalla buona performance della destinazione. Va quindi riservata una particolare attenzione a questa performance e alla collaborazione all'interno della destinazione. Una singola impresa può ad esempio fare molto poco per l'atmosfera invitante e gradevole di una località. La performance globale a livello di destinazione è un bene comune.

Un compito importante è svolto dalle organizzazioni turistiche locali, che spesso non hanno scopo di lucro. Esse assumono una funzione primaria nell'ambito delle infrastrutture, degli spazi naturali e culturali, della società e delle istituzioni. Attraverso buone prestazioni del settore pubblico e dell'economia mista fornite da queste organizzazioni senza scopo di lucro, la Svizzera può conquistare vantaggi competitivi che le permettano di andare per la sua strada e distinguersi dalla concorrenza.

Figura 19: Il nuovo programma di promozione di Innotour



Sviluppo delle conoscenze: il terzo e nuovo obiettivo di Innotour è lo sviluppo delle conoscenze, che comprende anche la diffusione delle conoscenze. Su iniziativa del Parlamento, tra il 2003 e il 2007, è stata avviata nel quadro di Innotour un'offensiva di qualificazione<sup>64</sup>). Tali misure valorizzano il capitale umano locale e ne favoriscono la permanenza nelle regioni turistiche. In futuro sarà necessario un impegno ancora maggiore per migliorare l'offerta di posti di lavoro nelle destinazioni, evitando così l'emigrazione della forza lavoro più qualificata verso le aree metropolitane. Un importante punto di partenza sono le conoscenze pratiche\*, acquisite in aziende e destinazioni. Un migliore sviluppo delle conoscenze nel turismo svizzero aumenta la produttività lavorativa, elemento che rientra tra gli obiettivi principali della politica del turismo.

Anche il miglioramento delle basi statistiche e l'informazione fornita dalla SECO fanno parte dell'obiettivo dello sviluppo delle conoscenze. Si punta poi a potenziare lo scambio di esperienze sulla base dei progetti Innotour sostenuti dalla Confederazione.

Inoltre, anche le conoscenze in materia di sviluppo sostenibile e soprattutto di possibilità d'intervento nel turismo (ad esempio valutazione della sostenibilità, sistemi di gestione della sostenibilità, marchio di sostenibilità) sono parte integrante dello sviluppo delle conoscenze. A questo scopo potranno essere sostenute in particolare misure di formazione in campo ambientale.

Le cerchie turistiche continueranno a farsi carico di gran parte dei costi. Innotour è uno strumento di promozione che crea incentivi ma lascia la responsabilità della gestione e dei finanziamenti ai responsabili di progetto. Questa responsabilità è sottolineata dal fatto che gli aiuti finanziari di Innotour per i vari progetti vengono accordati solo come aiuti iniziali.

64) Università di Berna, 2007b.

La revisione totale di Innotour dovrà contenere un'interpretazione più restrittiva delle strutture interaziendali. La promozione dovrà quindi concentrarsi ancora più marcatamente a livello interaziendale, in particolare nel campo dei beni pubblici a livello di destinazione.

La promozione di innovazione e cooperazione a livello turistico nonché lo sviluppo delle conoscenze dovranno in futuro essere concentrati soprattutto a livello nazionale, con lo scopo principale di garantire la separazione tra politica del turismo e nuova politica regionale (NPR). Contemporaneamente vengono introdotti progetti modello regionali e locali in qualità di nuovi strumenti volti a promuovere l'apprendimento di progetti di best practices e a potenziare la diffusione delle innovazioni. L'armonizzazione tra i progetti modello e la NPR sarà assicurata con la realizzazione di ogni singolo progetto.

#### **Excursus: Esempi di progetti del programma Innotour**

##### **Esempio n. 1: SvizzeraMobile**

SvizzeraMobile mette a disposizione infrastrutture per appassionati di bicicletta, pattini, mountain bike e canoa e offre una rete nazionale di prima qualità per il traffico lento. La sola rete di percorsi di La Svizzera in bici viene utilizzata annualmente da circa cinque milioni di turisti per escursioni giornaliere e da 200'000 per percorsi di più giorni. Questo tipo di turismo genera circa mezzo milione di pernottamenti e un fatturato di 150 milioni di franchi. Il fatturato complessivo creato da SvizzeraMobile viene stimato in 300-400 milioni di franchi all'anno.

##### **Esempio n. 2: Marchio di qualità per il turismo svizzero**

Il turismo svizzero è da sempre caratterizzato da una qualità molto eterogenea. Contestati sono soprattutto i fattori umani come la cordialità. Soprattutto nelle strutture piccole e medie resta ancora molto da fare. Sotto la direzione della Federazione svizzera del turismo si sono stabiliti standard minimi di qualità e si è elaborato un progetto per la loro introduzione in Svizzera. Alla fine del 2009 questi standard erano stati introdotti e applicati in più di 5000 imprese tra cui ristoranti, hotel, impianti di risalita e altre organizzazioni turistiche come uffici turistici e associazioni. La gestione della qualità a livello di destinazione è un tema sovraziendale; tutti traggono infatti vantaggio da un'immagine positiva.

##### **Esempio n. 3: Gli hotel della Matterhorn Valley**

Nella Valle di Zermatt, detta «Matterhorn Valley», diversi hotel si sono associati per fare un uso comune di marketing, acquisti, gestione della contabilità e sistema di prenotazione. Gli acquisti collettivi permettono ad esempio un risparmio annuale di 80'000 franchi. Questi hotel sviluppano anche prodotti comuni, unificando le prestazioni. Gli ospiti possono così approfittare di riduzioni presso ristoranti, per l'entrata in piscina e per le attività all'aria aperta. Altri contenuti del progetto riguardano la costituzione di un sistema informativo e gestionale e il raggiungimento del 3° livello del marchio di qualità. La collaborazione interaziendale degli hotel della Matterhorn Valley è esemplare.

### **3.4.3 Mantenere e migliorare la competitività del settore alberghiero**

Il settore alberghiero è l'industria di punta del settore turistico. Chi soggiorna in un hotel acquista sul posto numerosi altri servizi e merci. Un Paese turistico come la Svizzera necessita quindi di un attrattivo portfolio di hotel competitivi.

Essere competitivi significa offrire i propri servizi in Svizzera e all'estero nel difficile mercato turistico, riuscendo a mantenere almeno invariate le proprie quote di mercato nonostante la crescente concorrenza e la forte pressione sui prezzi. Tutto ciò continuando a guadagnare denaro. In Svizzera sono molti gli albergatori che soddisfano questi criteri decisivi per la competitività.

Il settore alberghiero deve tuttavia convivere con gli elevati costi di produzione del nostro Paese. A ciò si aggiunge la diminuzione dei costi per i trasporti, che concorre a un ulteriore inasprimento della concorrenza globale. Dal lato della domanda, il settore alberghiero deve confrontarsi con una clientela sempre più esigente e informata, con aspettative elevate e necessità complesse. Al tempo stesso gli ospiti, a causa delle loro molteplici esigenze e della loro spontaneità, sono sempre meno legati a un'impresa o a una destinazione. Ciò rende la fidelizzazione del cliente una sfida sempre più difficile per gli operatori.

In un clima di concorrenza sempre più intensa, con una crescente pressione sui prezzi e le complesse esigenze di una clientela «ibrida», il settore alberghiero non può da solo riuscire a sfruttare il potenziale di globalizzazione turistico. Per i mercati più lontani il settore alberghiero svizzero dipende infatti da una solida strategia di marketing globale della Svizzera.

Gli indicatori riferiti a questo settore lasciano spazio all'ottimismo. L'occupazione è in diminuzione, ma la produttività è in aumento. Il numero delle strutture è in calo, dato che unito alla sola leggera diminuzione del numero delle camere è indice di una tendenza positiva verso strutture più grandi. I salari del settore si stanno adattando all'evoluzione della produttività. Nel recente passato, sia i salari che la produttività hanno mostrato un tendenziale aumento.

#### **Promozione attraverso la Società svizzera di credito alberghiero (SCA)**

La Società svizzera di credito alberghiero (SCA) è una società cooperativa di diritto pubblico, che dispone di un mutuo senza interessi della Confederazione del valore di 136 milioni di franchi. Inoltre la società ha un capitale sociale di circa 27 milioni di franchi e riserve (incl. il riporto di utile) per circa 14 milioni di franchi<sup>65</sup>. Soci sono oltre alla Confederazione anche banche, Cantoni, settore alberghiero, economia e associazioni. Nel 2008 la SECO ha stipulato per la prima volta con la SCA una convenzione, valida per il periodo 2009–2011, avente come oggetto controlling, reporting e monitoraggio in ambito politico.

La Società svizzera di credito alberghiero opera in due principali campi d'attività. Essa concede mutui di grado posteriore a industrie alberghiere in aree turistiche e stazioni di cura e offre consulenza a industrie alberghiere e imprese turistiche in tutta la Svizzera.

Il principale campo d'attività della SCA è la concessione di mutui. La Società può rilevare mutui esistenti se ciò comporta per l'azienda una riduzione degli oneri relativi agli interessi sul capitale di terzi e se ne risultano migliori opportunità di successo per l'azienda (rinegoziazione).

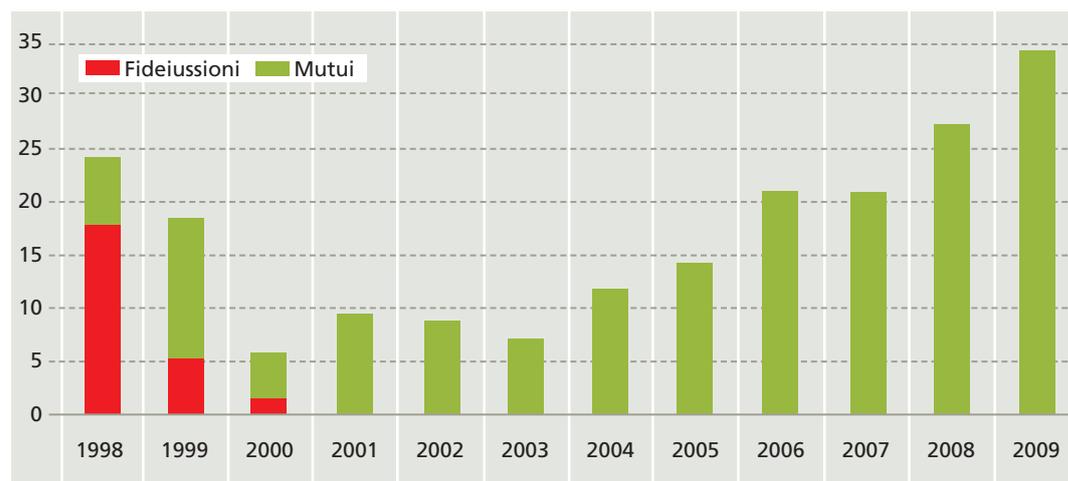
Gli interessi devono essere più convenienti possibile ma permettere di coprire i costi amministrativi, di rischio e di rifinanziamento. L'ammortamento dei mutui non deve di regola superare i 20 anni. Attualmente la SCA sta concedendo mutui per un valore complessivo di 111 milioni di franchi. Nel 2009 sono stati accordati crediti per 34,3 milioni di franchi, mentre i crediti rimborsati ammontavano a 28,1 milioni di franchi.

65) Stato al 31.12.2009.

Le fideiussioni sono in diminuzione. Questa evoluzione è voluta dalla Società svizzera di credito alberghiero perché la legge federale sulla promozione del settore alberghiero del 2003 non prevede l'impiego di nuove fideiussioni come strumenti di credito.

La figura 20 illustra come la somma dei crediti concessi abbia fatto registrare un costante aumento dal 2003. Quest'evoluzione positiva conferma che la ristrutturazione della SCA iniziata nel 2003 ha avuto successo e che la SCA svolge un ruolo importante e attivo nel mantenimento e nella promozione della competitività del settore alberghiero svizzero<sup>66</sup>. La Società svizzera di credito alberghiero si è affermata con successo come partner per finanziamenti e consulenze in particolare per le industrie alberghiere di medie dimensioni e gode di una buona reputazione nel settore.

**Figura 20: Evoluzione dei crediti concessi dalla SCA (in milioni di franchi)**



Fonte: Società svizzera di credito alberghiero

La Società svizzera di credito alberghiero offre, accanto ai finanziamenti, anche consulenze per le questioni relative al settore alberghiero. L'attività di consulenza è costituita da servizi diretti e indiretti. La consulenza diretta si occupa di mandati per singoli clienti, che vengono fatturati secondo le regole del mercato. La consulenza indiretta consiste nella gestione e nella commercializzazione di prodotti e strumenti di lavoro, ma anche e nel trasferimento delle conoscenze per l'industria alberghiera. L'attività di consulenza della SCA deve riuscire a coprire i costi e non può provocare una distorsione della concorrenza.

L'importanza economica dei servizi offerti dalla Società svizzera di credito alberghiero è notevole sia per il settore alberghiero che per i cosiddetti settori a monte e a valle. Nel periodo 2007-2009 la sua attività di finanziamento ha creato un volume d'investimenti del valore medio annuo di 164 milioni di franchi.

La SCA dispone oggi dei mezzi finanziari necessari a svolgere con successo il suo mandato. Per il periodo 2012-2015 è prevista la stipula di una nuova convenzione per l'attuazione del mandato legale tra la SECO e la Società svizzera di credito alberghiero. In questo contesto si punta a sollevare anche la tematica dello sviluppo sostenibile.

66) I risultati positivi della ristrutturazione vengono confermati anche dalla valutazione della SCA effettuata nel 2007, cfr. Helbling 2007.

### 3.5 Strategia 4: Consolidamento della presenza della Svizzera sul mercato turistico

---

#### 3.5.1 Panoramica

La Confederazione mira a incentivare la domanda di viaggi e vacanze nel nostro Paese, sostenendo il marketing turistico di destinazione. Lo scopo è di ottenere un consolidamento e un raggruppamento delle strategie di marketing di aziende e organizzazioni turistiche a livello locale, regionale e cantonale.

Il marketing di destinazione costituisce un ausilio al marketing aziendale; anche in ambito turistico infatti le strategie di vendita dei servizi offerti sono innanzitutto compito dell'economia.

Il marketing di destinazione e la presenza sul mercato della Svizzera dovranno in futuro essere potenziati, soprattutto facendo leva su una stretta collaborazione tra il marketing turistico e altri strumenti della Confederazione dedicati alla promozione della piazza economica Svizzera.

#### 3.5.2 Promozione turistica nazionale / potenziamento della domanda

##### Potenziamento della domanda con Svizzera turismo

Tra le particolarità del turismo rientra il fatto che il marketing aziendale degli operatori turistici da solo non è sufficiente. Per attirare i visitatori è indispensabile un marketing di destinazione complementare, che rappresenta un bene pubblico. Un turista ad esempio decide di visitare Parigi in primo luogo per l'offerta culturale, per l'architettura e per l'atmosfera di questa destinazione e non perché attirato da un particolare hotel. Con un buon marketing di destinazione è possibile ottenere un migliore sfruttamento del potenziale di domanda turistica già esistente. Decisive in questo senso sono la costruzione e la cura del marchio, perché un marchio forte è un elemento fondamentale per il successo turistico.

Il marketing di destinazione in Svizzera è di competenza degli uffici o delle aziende turistiche. In questo campo esiste un'efficace suddivisione dei compiti tra gli uffici turistici locali e regionali e Svizzera Turismo. Ad esempio l'«Office du tourisme du Canton de Vaud» si occupa del coordinamento dei centri turistici sul Lago di Ginevra e nelle Alpi vodesi. La Svizzera nel suo complesso viene invece promossa da Svizzera Turismo (ST).

Svizzera Turismo è una corporazione di diritto pubblico con sede a Zurigo. ST dispone di un budget annuale complessivo di circa 80 milioni di franchi, è rappresentata complessivamente in 30 Paesi e impiega più di 200 collaboratori/trici. Il 60 per cento circa del budget proviene da fondi federali, il resto proviene dal marketing e dai contributi dei membri.

La crescente internazionalizzazione del turismo ha portato a un aumento dell'importanza delle organizzazioni turistiche nazionali. L'enorme dilatazione del mercato turistico e l'aumento del numero delle destinazioni ad essa connesso richiedono un'unione delle forze da parte degli operatori turistici. È quindi necessaria una cooperazione turistica verticale tra il livello regionale e quello nazionale. Essa fa in modo che l'economia turistica frammentata e costituita da piccole strutture goda della dovuta attenzione sul mercato della concorrenza globale.

Nell'articolo che precisa lo scopo della legge federale concernente Svizzera Turismo si afferma che ST ha la funzione di attirare visitatori sia locali che stranieri. L'attività di ST dovrà concentrarsi in particolare sui mercati stranieri. Le spese sostenute dai visitatori stranieri rientrano nella categoria delle esportazioni e hanno un forte effetto moltiplicatore che favorisce il rilancio dell'economia interna. Nel quadro della suddivisione del lavoro con le organizzazioni turistiche locali e regionali, Svizzera Turismo deve occuparsi soprattutto dell'apertura a mercati nuovi e lontani. Le attività di Svizzera turismo sul mercato interno svizzero prevedono il coordinamento con i partner.

Svizzera Turismo svolge la funzione di consulente per lo sviluppo di prodotti commercializzabili a livello internazionale. Con l'utilizzo di propri canali di distribuzione ST supporta i fornitori locali e aiuta a sviluppare nuove linee di prodotti. Nel campo dei sistemi elettronici di informazione e prenotazione ST permette ai partner di fornire servizi più efficienti. In questo settore è possibile ottenere un notevole risparmio sia per la domanda che per l'offerta.

Svizzera Turismo ha il compito di favorire l'affermazione della Svizzera come marchio turistico sui mercati internazionali. A questo scopo Svizzera Turismo ha creato più di dieci anni fa il marchio globale del «fiore d'oro». Il fiore d'oro è oggi sinonimo di valori quali vacanze, contatto con la natura, autenticità e qualità e gode di grande notorietà a livello nazionale e internazionale.

Figura 21: Il marchio di Svizzera turismo



Fonte: Svizzera Turismo

Svizzera Turismo ha il compito di riunire numerosi settori e imprese favorendo e coordinando un'entrata unitaria sul mercato. Sui mercati internazionali la Svizzera deve avere un'immagine compatta ed efficace. Svizzera Turismo gestisce con molto successo questa cooperazione e al momento conta tra i suoi membri quasi 700 organizzazioni partner.

Svizzera Turismo impiega con successo gli strumenti di marketing più moderni e lavora con un marketing mix a quattro dimensioni. Sotto il profilo tecnologico ST occupa una funzione di primo piano e assume un importante ruolo di guida per il turismo svizzero. Questo ruolo di Svizzera Turismo in campo tecnologico è importante in particolare affinché la Svizzera possa affrontare con successo le sfide di un progresso tecnologico molto rapido.

Svizzera Turismo fonda le sue attività sui risultati delle ricerche di mercato. Particolarmente importante è l'indagine tra gli ospiti condotta periodicamente a livello nazionale da Svizzera Turismo «Tourismus Monitor Schweiz». I risultati di questa indagine vengono applicati da Svizzera turismo allo sviluppo e all'attuazione delle strategie di marketing.

## Excursus: Marketing mix di Svizzera Turismo

**Key Media Management (KMM):** produzione regolare di notizie rivolte ai media a livello mondiale. Un particolare accento è posto su qualità, conquista di nuovi segmenti di clientela e integrazione delle campagne in corso.

**Promozione:** promozione di carattere generale, che contempla tutti gli elementi di un equilibrato marketing mix, dalla pubblicità agli eventi.

**eMarketing:** sviluppo mirato di una rete di indirizzi cliente volto alla creazione di una comunicazione diretta e funzionale alle necessità (customer relationship management/CRM) e gestione della promozione e della presenza su internet.

**Key Account Management (KAM):** assistenza a tour operator strategici e meeting planner con l'obiettivo di una maggiore presenza della Svizzera. Puntare su nuovi clienti e attività aggiuntive.

Svizzera Turismo dispone oggi di un modello completo per la misurazione dei risultati, con il quale ogni anno si procede a una valutazione dettagliata dell'efficacia di Svizzera Turismo. L'analisi del 2007 mostra che in più del 17 per cento dei casi la decisione della meta e della struttura dove pernottare è stata influenzata da ST. Svizzera Turismo apporta quindi un contributo essenziale alla domanda turistica in Svizzera.

## Excursus: Programma di incentivazione per il turismo svizzero 2009/2010

Al fine di contrastare il calo della domanda turistica dovuto a motivi congiunturali, nella stagione estiva 2009 e in quella invernale 2009/2010, Svizzera Turismo ha messo in campo un'offensiva di marketing nel mercato interno e nei tre importanti mercati di provenienza di Germania, Francia e Italia. In questo progetto Svizzera Turismo ha investito 15 milioni di franchi. Di questi, dodici milioni provenivano da fondi federali concessi nell'ambito della seconda tappa delle misure di stabilizzazione congiunturale decise dal Parlamento.

La valutazione del programma di incentivazione per Svizzera Turismo conferma che le misure di marketing aggiuntive utilizzate da Svizzera Turismo hanno contribuito in maniera essenziale ad ammortizzare le perdite causate dal calo della domanda. Nella stagione estiva 2009 e in quella invernale 2009/2010 un totale di circa 1,4 milioni di pernottamenti aggiuntivi è stato influenzato dalle attività di Svizzera Turismo. Questo dato corrisponde a un volume di fatturato turistico di quasi 400 milioni di franchi.

Il messaggio concernente la promozione economica negli anni 2012–2015, che verrà discusso dalle Camere federali nel 2011, dovrà contenere anche la proposta di finanziamento di Svizzera Turismo per la prossima legislatura. Nel messaggio verranno inoltre presentati e interpretati i nuovi risultati della misurazione 2010 attualmente in corso.

Il rinnovo della convenzione sulle prestazioni tra la SECO e Svizzera Turismo per il periodo 2012–2015 è previsto per il 2011. A tal fine si impiegheranno gli obiettivi della nuova politica del turismo quale base per precisare il mandato legale di Svizzera Turismo. Ad esempio quindi si prevede l'inclusione nella convenzione sulle prestazioni con Svizzera Turismo della tematica dello sviluppo sostenibile.

### **3.5.3 Coordinamento e cooperazione della promozione della piazza economica della Confederazione**

Il marketing turistico è uno dei principali strumenti di promozione dell'immagine della Svizzera ed è un elemento essenziale della promozione della piazza economica Svizzera. Il coordinamento e la cooperazione del marketing turistico con gli altri organi competenti per la comunicazione e la promozione della piazza economica Svizzera dovranno proseguire e rafforzarsi.

#### **3.5.3.1 Marketing turistico e promozione della piazza economica Svizzera**

Molto importante è la collaborazione tra Svizzera Turismo e l'associazione di diritto privato Osec Business Network Switzerland, che dal 1° gennaio 2008 grazie a una convenzione sulle prestazioni stipulata con la SECO si è assunta la responsabilità operativa della promozione della piazza economica della Confederazione. L'obiettivo di questa promozione consiste nell'incentivare l'insediamento di nuove imprese in Svizzera e quindi la creazione di nuovi posti di lavoro. A questo scopo l'Osec, in collaborazione con partner privati e Cantoni, organizza fiere e seminari per i potenziali investitori e provvede a preparare una documentazione esaustiva su internet e sulla carta stampata.

Il turismo è una delle componenti principali dell'immagine della Svizzera all'estero e per questa ragione è opportuno creare sinergie tra la promozione della piazza economica e il marketing turistico. L'alta qualità della vita e le eccellenti infrastrutture ad esempio sono argomenti molto significativi sia per il turismo che per l'economia del nostro Paese.

Svizzera Turismo e Osec hanno già avviato una proficua collaborazione in alcuni settori. Alla fine del 2008 le due istituzioni hanno fondato l'associazione «Swiss Health». L'obiettivo dell'associazione è quello di promuovere la sanità svizzera e le sue prestazioni a livello internazionale e attirare così in Svizzera pazienti provenienti dall'estero. Le attività relative all'associazione «Swiss Health» vengono svolte in coordinazione da Osec e Svizzera Turismo.

Svizzera Turismo e Osec si trovano attualmente in una fase pilota nella quale si esamina la possibilità di un ampliamento e un approfondimento della collaborazione. Ciò avviene nel quadro delle convenzioni sulle prestazioni stipulate dalla SECO con entrambe le organizzazioni per il periodo 2008–2011. L'obiettivo è una collaborazione più stretta in alcuni settori dove sono presenti sinergie (pubblicazione di opuscoli, mailing house, fiere e servizi di management). Entro la fine del 2010 verrà pubblicato un rapporto finale che illustrerà i risultati della fase pilota e le fasi successive della collaborazione tra le due associazioni. A livello federale la coordinazione è garantita dai settori competenti della Segreteria di Stato dell'economia SECO.

#### **3.5.3.2 Marketing turistico e promozione delle vendite e delle esportazioni per il settore agricolo svizzero**

Sinergie fondamentali sono offerte anche dal potenziamento di coordinamento e cooperazione tra il marketing turistico svizzero e la promozione delle vendite e delle esportazioni per il settore agricolo svizzero. Si dovrà rafforzare il coordinamento della presentazione e della promozione del turismo svizzero da una parte e dell'economia agricola dall'altra. Alla base di questo progetto sono i valori condivisi dal turismo e dall'agricoltura del nostro Paese. I valori comuni possono essere descritti con i concetti di Svizzera, natura, autenticità,

qualità, sostenibilità e paesaggio/destinazione turistica. Il legame con il territorio è un'ulteriore caratteristica comune a entrambi i settori.

Per fare un uso ancora più proficuo delle sinergie tra marketing turistico e promozione delle vendite e delle esportazioni per il settore agricolo svizzero, dal 2009 sono in corso tra gli uffici federali competenti (SECO e UFAG) e i principali operatori del settore rilevazioni per la costituzione di alleanze nel campo del marketing tra turismo e industria agricola e alimentare.

Sotto la direzione dell'Ufficio federale dell'agricoltura (UFAG) si sta esaminando la possibilità di realizzare un marchio comune con un progetto denominato «Svizzera: esperienza naturale». Un marchio di questo tipo potrà essere utilizzato in futuro per il marketing dei prodotti turistici come di quelli agricoli. Gli operatori interessati del mondo del turismo e dell'agricoltura hanno manifestato la loro disponibilità alla collaborazione e soprattutto alla creazione di un marchio comune. I primi successi come la presentazione comune di agricoltura e Svizzera Turismo all'OLMA 2009 confermano un grande potenziale di sinergia.

La collaborazione avviata tra il marketing turistico e la promozione delle vendite e delle esportazioni per il settore agricolo svizzero saranno approfonditi e ampliati nell'ambito della nuova politica del turismo a partire dal 2012. In questo campo gli organi federali competenti – SECO e UFAG – lavorano in stretta collaborazione.

### **3.5.3.3 Marketing turistico e comunicazione dell'immagine nazionale**

Le attività di Svizzera Turismo saranno inoltre coordinate con quelle della comunicazione dell'immagine nazionale. La comunicazione dell'immagine nazionale è di competenza di Presenza Svizzera, organo integrato del Dipartimento federale degli affari esteri (DFAE). Questa comunicazione promuove l'informazione generale sulla Svizzera e la visibilità del nostro Paese all'estero. Vengono inoltre presentate le posizioni e gli interessi politici della Svizzera a un pubblico internazionale e viene mantenuta e ampliata una rete di relazioni internazionali.

Il coordinamento e la cooperazione tra il marketing turistico e la comunicazione dell'immagine nazionale vengono già oggi gestiti da Svizzera Turismo e Presenza Svizzera sotto forma di progetti. Le due organizzazioni lavorano quindi in stretta collaborazione in occasione di grandi eventi come le manifestazioni sportive (ad esempio UEFA EURO 2008 e i Giochi olimpici invernali di Vancouver 2008) o esposizioni universali (ad esempio Shanghai 2010). Questa collaborazione dovrà proseguire.

A livello federale viene garantito il coordinamento tra gli organi competenti: la Segreteria di Stato dell'economia SECO e la Segreteria generale del Dipartimento federale degli affari esteri con Presenza Svizzera.

## 4 Attuazione della politica federale del turismo a partire dal 2012

### 4.1 Novità

La nuova politica del turismo della Confederazione a partire dal 2012 si fonda sull'attuale politica del turismo con i tre strumenti di promozione Svizzera Turismo, Società svizzera di credito alberghiero e Innotour e continua a svilupparli in modo mirato. Nella figura 22 sono illustrate le principali novità.

Figura 22: Principali novità rispetto all'attuale politica del turismo

<b>Orientamento alla crescita</b>	Con l'orientamento alla crescita della politica del turismo la Confederazione lancia un segnale chiaro per l'utilizzo dell'attuale potenziale di crescita e per una strategia di qualità nel settore del turismo. La Confederazione intende dare avvio a questa strategia di crescita che prevede il rispetto dell'ambiente e un uso efficiente delle risorse, coinvolgendo i Cantoni e le località turistiche.
<b>Sviluppo sostenibile</b>	Tenendo conto dei principi dello sviluppo sostenibile si approfondiscono sistematicamente i potenziali conflitti nel settore turistico, e si punta nel contempo alla necessaria disgiunzione tra crescita economica e sfruttamento delle risorse. L'obiettivo è il miglioramento dell'efficienza delle risorse turistiche.
<b>Programmi di attuazione</b>	La strategia di crescita è concepita a medio e lungo termine. Per la sua applicazione la SECO elabora programmi di attuazione, il primo dei quali riguarderà il periodo 2012–2015. Gli uffici federali direttamente interessati vengono consultati tempestivamente dalla SECO in fase di elaborazione dei programmi di attuazione. In futuro il Consiglio federale sarà incaricato di valutare la situazione del turismo svizzero con cadenza quadriennale. In questo contesto sarà tematizzata anche l'attenzione ai principi dello sviluppo sostenibile.
<b>Sistematizzazione di cooperazione e coordinamento</b>	La nuova strategia di crescita prevede un consolidamento dei compiti intersettoriali della politica del turismo. La Confederazione persegue in questo modo una maggiore sistematizzazione di cooperazione e coordinamento nel contesto del turismo svizzero.
<b>Forum Turismo Svizzera</b>	La creazione della piattaforma di scambio «Forum turismo Svizzera» è la misura più importante per la costituzione di un issue management strategico per la piazza turistica svizzera. Il Forum Turismo Svizzera dovrà contribuire a riconoscere per tempo le eventuali necessità di intervento e le possibili soluzioni per il consolidamento della piazza turistica svizzera.
<b>Progetti modello</b>	D'ora in avanti innovazione e cooperazione verranno promosse a livello nazionale. Con l'introduzione di strumenti di promozione di progetti modello la diffusione e l'imitazione delle innovazioni nell'ambito del turismo svizzero verranno potenziate in modo mirato.
<b>Obiettivo sviluppo delle conoscenze</b>	Il sapere è un fattore chiave per le innovazioni. Con la nuova strategia di crescita lo sviluppo – e la diffusione – delle conoscenze assumono un ruolo più importante nel turismo svizzero. Una più intensiva promozione del sapere – in quanto bene in parte pubblico – consolida in maniera decisiva la competitività della piazza turistica svizzera.



Un compito importante viene assunto dalla Federazione svizzera del turismo (FST). In qualità di associazione mantello, la FST riunisce gli interessi delle associazioni del settore turistico. La Federazione svizzera del turismo fornisce importanti servizi per il turismo svizzero, quali il coordinamento del programma di qualità per il turismo svizzero, al quale partecipano dodici organizzazioni e che è sostenuto in modo determinante dalla Confederazione. La FST gestisce inoltre la segreteria del gruppo parlamentare per il turismo e i trasporti.

Oltre a FST, altre associazioni importanti sono in particolare: hotelleriesuisse, GastroSuisse, Funivie Svizzere e Unione dei trasporti pubblici. Il dialogo con le associazioni del settore turistico è un elemento molto importante per la politica del turismo della Confederazione. Anche in questo caso, come per il coordinamento e la cooperazione interni all'amministrazione, la realizzazione del Forum Turismo Svizzera svolge un ruolo della massima importanza.

Il Forum Turismo Svizzera è inoltre uno strumento essenziale per l'armonizzazione tra la politica del turismo della Confederazione e quella praticata da Cantoni e Comuni. La politica del turismo della Confederazione ha carattere nazionale e si concentra sul miglioramento delle condizioni quadro e sulla promozione della piazza turistica a livello nazionale.

La politica del turismo dovrà assumere in modo mirato il ruolo di guida per il turismo svizzero; i suoi strumenti servono da ausilio all'impegno profuso da Cantoni e Comuni turistici. La politica del turismo della Confederazione avrà la funzione di sostenere Cantoni e Comuni nel loro impegno per una migliore competitività delle destinazioni e delle località turistiche.

Per l'attuazione della strategia di crescita per la piazza turistica Svizzera sono sufficienti i mezzi finanziari attualmente a disposizione della politica del turismo della Confederazione e non è quindi previsto un alcun potenziamento di tali mezzi. Le novità in programma possono essere finanziate sfruttando al meglio i potenziali di sinergia presenti o con compensazioni interne alla politica del turismo.

## Glossario

### **Bene pubblico:**

I beni pubblici vengono utilizzati dalla collettività. Il loro consumo non prevede rivalità e l'esclusione dal consumo è impossibile o molto complessa. L'immagine turistica della Svizzera è un esempio di bene pubblico.

### **Conoscenze pratiche:**

Le conoscenze pratiche sono conoscenza acquisite con il learning by doing. Nel contesto della promozione dell'innovazione turistica (Innotour) si parla di conoscenze apprese sul posto di lavoro e che comprendono procedure di lavoro, processi e conoscenze legate ai prodotti. Le conoscenze pratiche hanno un ruolo decisivo nel contesto economico e nel processo d'innovazione.

### **Destinazione:**

Definizione dal punto di vista dell'offerta: una destinazione è una concentrazione di diversi rami turistici in una determinata area o località. Essa può essere definita anche come agglomerazione turistica nella quale singole prestazioni si fondono tra loro in sistemi di valore aggiunto volti a costituire esperienze di soggiorno, di viaggio e di vacanza. Le agglomerazioni turistiche possono essere definite secondo diverse unità di misura geografiche. Sia una località, che una regione e persino un Paese possono rappresentare un'agglomerazione turistica o destinazione.

La definizione dal punto di vista dell'offerta del concetto di destinazione pone l'accento sulle imprese e sui settori turistici e sulla loro interazione. Oltre a questa definizione ne esiste anche una che considera il punto di vista della domanda del concetto di destinazione. Essa è importante soprattutto per il marketing turistico.

Definizione dal punto di vista della domanda: sotto il profilo della domanda una destinazione viene definita come un'area geografica scelta dal cliente come meta di viaggio. Essa comprende tutte le strutture necessarie per il soggiorno quali alloggio, ristorazione e intrattenimento. L'area presa in considerazione dal cliente rappresenta una gamma di prestazioni, non necessariamente una località. Per l'ospite una destinazione può essere una località, una regione o un Paese, a seconda della sua percezione.

### **Efficienza delle risorse:**

Efficienza delle risorse significa ottenere un dato output con il minor input di risorse possibile (capitali, lavoro, terreno, ambiente, conoscenze) oppure cercare di ottenere il massimo output avvalendosi delle risorse disponibili.

### **Issue management:**

L'*issue management* è definito come il confronto sistematico di un'organizzazione con le richieste dell'ambiente in cui è inserita. Si tratta in particolare di riconoscere con tempestività temi rilevanti per l'opinione pubblica e per le organizzazioni e di reagire di conseguenza. Ciò può accadere anche con la partecipazione al processo di formazione dell'opinione pubblica o con l'adattamento della politica organizzativa. Nell'*issue management* rientrano anche le misure adottate da un'organizzazione, come la decisione di aprire il dibattito pubblico su determinati temi. Con un *issue management* orientato su temi strategici (cosiddetto «*issue management* strategico»), la Confederazione intende assumere in modo sempre più netto il ruolo di agente primario nell'ambito della politica del turismo. Le opportunità per il turismo svizzero devono essere riconosciute e sfruttate con tempestività. Dall'altro lato si dovrà garantire la precoce identificazione dei rischi e l'applicazione delle misure necessarie.

**Prodotto commodity:**

In generale, i prodotti si distinguono gli uni dagli altri per diverse caratteristiche. I caratteri distintivi possono essere: affidabilità, sicurezza, servizio e funzionalità. Per contro, un prodotto diventa una commodity quando con il tempo il prezzo è divenuto il solo carattere distintivo.

**Sistema di valore aggiunto:**

Le prestazioni imprenditoriali e le innovazioni commerciabili nel turismo si sviluppano al meglio in un ambiente che offre una grande varietà di know-how, di servizi ausiliari e di infrastrutture e che garantisce una sufficiente dimensione del mercato. Nei sistemi di valore aggiunto queste condizioni sono di norma presenti. Si tratta di reti (aziendali) con suddivisione del lavoro e caratterizzate da una geometria variabile. Gli agenti sono legati da relazioni orizzontali e verticali. Le aziende si spronano reciprocamente, con un effetto positivo sul dinamismo dell'innovazione e della competitività.

## Bibliografia

BAKBASEL, Benchmarking turismo – Il settore turistico svizzero nel raffronto internazionale, 2010, Basilea.

BAKBASEL, Preise und Kosten im Schweizer Tourismus, studio commissionato da hotellerie-suisse, 2009, Basilea.

BHP, Hanser und Partner AG, Preise und Kosten im Schweizer Tourismus, studio condotto su incarico di hotellerie-suisse, 2009, Zurigo.

BHP, Hanser und Partner AG, Tourismusdestination Schweiz: Preis- und Kostenunterschiede zwischen der Schweiz und der EU, studio condotto su incarico della Segreteria di Stato dell'economia SECO, 2003, Zurigo.

Bieger T./Beritelli P., Von der Tourismusorganisation zur Destinationsmanagement-Organisation – Der Weg der Schweiz, 2008, Vienna.

Cantone dei Grigioni, Tourismusfinanzierung, Erläuternder Bericht zur Vernehmlassung, 2009, Coira.

Commissione consultiva del turismo del Consiglio federale, Das Schweizerische Tourismuskonzept, Grundlagen für die Tourismuspolitik, editore: Dipartimento federale dei trasporti, delle comunicazioni e delle energie, 1979, Berna.

Consiglio federale svizzero, Strategia per uno sviluppo sostenibile: Linee guida e piano d'azione 2008–2011, 2008, Berna.

Consiglio federale svizzero, Strategia Traffico del tempo libero: rapporto del Consiglio federale in adempimento al postulato 02.3733 di Peter Bieri del 12 dicembre 2002, 2009, Berna.

Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC), Piano settoriale dei trasporti, parte programmatica, 2006, Berna.

Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC), Piano settoriale dei trasporti, parte programmatica, rapporto esplicativo, 26 aprile 2006, Berna.

Dipartimento federale dell'economia, Politica della Svizzera a favore delle PMI, 2009, Berna.

Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen (FUR), Urlaubsreisen 2020, Die RA-Trendstudie, Entwicklung der touristischen Nachfrage der Deutschen, 2009, Kiel.

Forum economico mondiale (WEF), Travel & Tourism Competitiveness Report 2009, Ginevra. Funivie Svizzere, Fakten und Zahlen 2008, 2009, Berna.

GastroSuisse, Reflet économique de la branche 2009, Zurigo.

GastroSuisse/FIF Università di Berna, KMH – Kleine und mittlere Hotels der Schweiz, Schlussbericht Modul 1, Typisierung, volkswirtschaftliche Bedeutung und Marktfähigkeit, mandatario: Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus der Università di Berna, 2008, Berna.

GastroSuisse/IDT Università di San Gallo, KMH – Kleine und mittlere Hotels der Schweiz, Schlussbericht Modul 2, Herausforderungen und Lösungsansätze, mandatario: Institut für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus Universität St. Gallen, 2009, San Gallo.

GfK Roper Public Affairs & Media, The Anholt-GfK Roper Nation Brands IndiceSM 2009 Report, prepared for Switzerland, 2009, New York, fonte di riferimento: [www.image-schweiz.ch](http://www.image-schweiz.ch).

Gottlieb Duttweiler Institut (GDI), Trendstudie – Die Zukunft der Schweizer Hotellerie, studio condotto su incarico di hotelleriesuisse, 2007, Rüslikon.

Gruppo svizzero per le regioni di montagna (SAB), Der Agrotourismus in der Schweiz, 2008, Berna.

Gruppo svizzero per le regioni di montagna (SAB), Verkehrsmanagement in Schweizer Berggemeinden mit touristischen Ausflugszielen, n. 203 novembre 2009, Berna.

Helbling Management Consulting AG, Evaluation SGH 2007, Schlussbericht, 2007, Zurigo.

Hochschule Lucerna, Wirtschaftliche Bedeutung der Sportveranstaltungen in der Schweiz, studio condotto su incarico dell'Ufficio federale dello sport, 2008, Berna.

Istituto federale di ricerca per la foresta, la neve e il paesaggio (WSL), Klimawandel und Wintertourismus: Ökonomische und ökologische Auswirkungen von technischer Beschneigung, 2007, Birmensdorf.

Kämpf/Hunziker, Rapporto di benchmarking internazionale per il turismo svizzero, edito da BAK Basel Economics AG, 2007, Basilea.

Kappler/Siegrist/Forster, Wertschöpfung in Naturpärken durch Tourismus, studio condotto su incarico della Segreteria di Stato dell'economia, 2009, Lucerna.

Lamprecht & Stamm Sozialforschung und Beratung AG, Wandern in der Schweiz 2008, studio condotto su incarico dell'Ufficio federale delle strade USTRA e di Sentieri Svizzeri, 2009, Berna.

Nazioni Unite, World Population Prospects, The 2008 Revision, 2009, New York.

Neue Zürcher Zeitung NZZ, Sonderdruck Schweizer Hotellerie, dicembre 2007, Zurigo.

OCSE, Climate Change in the European Alps, 2007, Parigi.

OCSE, Tourism in OECD Countries, Trends and Policies, 2010, Parigi.

OMT, Tourism Forecasts 2020, [www.unwto.org](http://www.unwto.org).

OMT/PNUA/OMM, Climate Change and Tourism – Responding to Global Challenges, Advanced Summary, 2007, Madrid.

Rütter + Partner, Wirtschaftliche Bedeutung des Sports in der Schweiz, studio condotto su incarico dell'Ufficio federale dello sport, 2008, Berna.

Segreteria di Stato dell'economia SECO: opuscolo «La politica regionale della Confederazione», 2008, Berna.

Ufficio federale dell'ambiente, delle foreste e del paesaggio (UFAPF) et al., Concezione «Paesaggio svizzero», 1998, Berna.

Ufficio federale dell'ambiente UFAM, Amtsstrategie BAFU Sport + Tourismus 2010–2012, Berna.

Ufficio federale dello sviluppo territoriale, Nachhaltigkeitsbeurteilung von Projekten auf der Ebene der Kantone und Gemeinden: Leitfaden, 2007, Berna.

Ufficio federale dello sviluppo territoriale, Rapporto sullo sviluppo territoriale 2005, Berna.

Ufficio federale dello sviluppo territoriale, Valutazione della sostenibilità: Guida pratica per i servizi federali ed altri interessati, 2008, Berna.

Ufficio federale di statistica, Conto satellite del turismo della Svizzera, 2001 e 2005, 2008, Neuchâtel.

Ufficio federale di statistica, Die Raumgliederungen der Schweiz, 2005, Neuchâtel.

Ufficio federale di statistica, La statistica svizzera del turismo 2008, 2009, Neuchâtel.

Ufficio federale di statistica, Pressemitteilung und Methodenbericht jährliche Indikatoren zum Satellitenkonto Tourismus, 2010, Neuchâtel.

Unione europea, Trattato di Lisbona che modifica il trattato sull'Unione europea e il trattato che istituisce la Comunità europea, firmato a Lisbona il 13 dicembre 2007.

Università di Berna, Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus (FIF), 2030: Der Schweizer Tourismus im Klimawandel, 2008, Berna, studio condotto su incarico di Svizzera Turismo.

Università di Berna, Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus (FIF), Evaluation der Qualifizierungsinitiative, rapporto finale, studio condotto su incarico della Segreteria di Stato dell'economia SECO, 2007b, Berna.

Università di Berna, Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus (FIF), Innovationsförderung im Schweizer Tourismus, Evaluation von InnoTour II, rapporto finale, studio condotto su incarico della Segreteria di Stato dell'economia SECO, 2007a, Berna.

Università di Berna, Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus (FIF), Zukunftstrends im Tourismus, rapporto breve su incarico della Segreteria di Stato dell'economia SECO, 2009, Berna.

Università di San Gallo, Institut für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus (IDT), Valutazione finale Innotour, Valutazione del modello di promozione e di finanziamento, rapporto condotto su incarico della Segreteria di Stato dell'economia SECO, 2010, Berna.



