

## Forum Turismo Svizzera 2018

### Cooperazioni – un modello superato?

#### *Risultato della discussione alla tavola rotonda*

#### **1. Diversi studi di casi dimostrano che a livello regionale la cooperazione interaziendale e lo sviluppo della destinazione turistica hanno una forte influenza reciproca**

- Nel corso della discussione questa tesi è stata argomentata in modo molto convincente partendo dall'esempio della cooperazione alberghiera Frutigland: la Talk AG è stata l'iniziatrice del progetto di cooperazione, che a sua volta è diventato il motore per lo sviluppo della destinazione turistica di Adelboden-Lenk-Kandersteg.
- La cooperazione non solo consente ai soggetti coinvolti di sviluppare una strategia (un percorso di successo economico) per la collaborazione interaziendale ma, in un processo parallelo, può anche incentivare lo sviluppo di una strategia regionale.
- La capacità strategica comprende la creazione di contenuti adeguati (in termini di posizionamento, prodotti e processi di erogazione dei servizi) e strutture su misura per il territorio, che rendono possibile un'offerta attrattiva dal punto di vista dell'ospite.

#### **2. Le cooperazioni aumentano l'efficienza economica delle imprese partecipanti**

- Gli studi di casi dimostrano che una cooperazione coerente lungo la catena di servizi turistici migliora il flusso di cassa operativo (EBITDA) dei soggetti coinvolti.
- La realizzazione di economie di scala riduce i costi operativi delle aziende coinvolte. Un'offerta tutto compreso aumenta il valore aggiunto per ospite.
- Il cofinanziamento delle infrastrutture turistiche di base da parte del settore pubblico, opzione discutibile dal punto di vista del finanziamento pubblico, spesso non sarebbe necessario in presenza di una cooperazione interaziendale coerente.

#### **3. Le cooperazioni contribuiscono a migliorare la qualità dell'offerta**

- Più le aziende collaborano lungo la catena di servizi turistici, più l'offerta regionale acquista carattere dal punto di vista dell'ospite.
- L'ospite vive esperienze speciali che solo questa regione è in grado di offrire.

#### **4. Le cooperazioni necessitano di persone che assumano una funzione guida**

- C'è bisogno di persone che pensino in modo imprenditoriale e che guidino la cooperazione.
- Poco importa se la gestione del processo viene assunta da un'impresa turistica, dall'ente turistico o dai Comuni della regione.

#### **5. Principio di trasparenza**

- La cooperazione funziona secondo il principio di trasparenza. Il successo della cooperazione è possibile solo se i soggetti coinvolti giocano a carte scoperte.
- La fiducia tra le persone si costruisce lentamente. Dal punto di vista dei partecipanti è quindi consigliabile procedere passo dopo passo nella realizzazione di cooperazioni e celebrare anche i piccoli successi.

#### **6. Radicamento regionale**

- L'ospite consuma un'offerta turistica in uno spazio funzionale. Il quadro di riferimento per una cooperazione è la regione turistica.
- In un sistema federalista come quello svizzero, la regione si presenta in modo compatto verso l'esterno.
- Diversi partecipanti alla discussione sostengono la necessità di un cambiamento dall'interno e sono quindi piuttosto scettici anche nei confronti degli investitori stranieri.

#### **7. Nessuna soluzione brevettuale**

- Ogni regione ha le proprie caratteristiche.
- La soluzione su misura per una regione deve essere sviluppata in modo partecipativo con le imprese, i Comuni della regione, l'ente turistico e i soggetti della società civile.