



Spunti di riflessione per la tavola rotonda

Cooperazioni – un modello superato?

Momenti difficili per il turismo non urbano

- Gli operatori turistici e le regioni sono sotto pressione:
 - il calo della domanda riguarda in modo particolare imprese e regioni turistiche dotate di infrastrutture obsolete e prodotti sostituibili;
 - molte imprese sono incapaci di sopravvivere da un punto di vista economico. È tempo di attuare le misure di risanamento strutturale in discussione da anni;
 - i veri cambiamenti avvengono spesso quando è già (troppo) tardi. A volte è proprio la crisi a far muovere le cose.
- Una meta turistica è un equilibrio di forze. Se un'impresa lavora male ne risentono anche tutti i suoi partner regionali.

Le strategie di cooperazione hanno ottenuto finora scarsi risultati

- La collaborazione interaziendale nella catena di valore aggiunto dell'impresa del turismo è l'unico modo per soddisfare le aspettative di ospiti sempre più esigenti. Queste forme di cooperazione influiscono positivamente sui risultati aziendali degli attori coinvolti.
- Eppure, numerose proposte di cooperazione auspicabili dal punto di vista economico sono state attuate solo timidamente oppure non sono andate a buon fine.
- La digitalizzazione apre la strada a nuove possibilità per rendere i processi lavorativi più efficienti e creare offerte interessanti per il mercato. Questo potrebbe dare un nuovo impulso alla realizzazione di cooperazioni turistiche.

Governance regionale per favorire il cambiamento

- Lo sviluppo economico nelle regioni turistiche alpine gode sempre più di finanziamenti pubblici. Oggi molte funicolari beneficiano direttamente o indirettamente di questi finanziamenti.
- La governance regionale acquista dunque importanza. Nel definire le modalità di gestione delle società vengono attuate nuove forme di cooperazione tra organizzazione ed enti statali, privati e sociali.
- Una cooperazione tra attori turistici in una regione può essere il risultato di una cooperazione tra enti statali, privati e sociali.



Quesiti

- Quali sono i motivi del «fallimento collettivo» dei progetti di cooperazione?
- I progetti di cooperazione hanno successo solo in determinati casi specifici, ovvero solo quando va tutto bene?
- Qual è la funzione oggi degli enti pubblici in una regione turistica e quale sarà in futuro? Quando devono, possono o dovrebbero intervenire?

Tesi

1. Il detto «meglio poco ma buono» vale solo per i prodotti di nicchia. Le mete di successo si appoggiano ad aziende turistiche integrate come la Weisse Arena AG oppure l'azienda turistica Grächen AG.
2. La strada verso il successo di un'azienda turistica integrata è fatta su misura, in maniera graduale e pragmatica. I fattori di successo sono tre:
 - riconoscere le chance dell'iniziativa e coinvolgere attori importanti, ad opera di esperti del settore con una mentalità imprenditoriale;
 - avere fiducia nel cambiamento, possibile solo con una comunicazione intensa e lo sviluppo di una «lingua comune»;
 - evitare un modo di procedere troppo radicale per l'integrazione giuridica delle aziende che porta a resistenze da parte degli attori interessati.
3. Gli enti pubblici possono sentirsi in obbligo di assumere la direzione in processi strategici e stabilire insieme agli attori economici privati una struttura di governance regionale. Comuni e corporazioni regionali devono quindi essere in grado di avviare e guidare strategie di sviluppo turistico.
4. Il finanziamento pubblico di un'«infrastruttura sistemica rilevante» è accompagnato da una volontà comune e necessita di una governance regionale adeguata. La decisione di finanziamento deve essere legittimata dalla popolazione.
5. Il potenziale della digitalizzazione per il rafforzamento della collaborazione interaziendale può essere utilizzato in maniera sostenibile solo se esistono strutture di governance regionale adeguate.

Durante il workshop saranno presentati studi di casi dall'esito positivo: l'accento sarà posto sulle procedure, sulle forme imprenditoriali e sul loro finanziamento.