

# Circuiti di finanziamento nelle destinazioni

## Documento di discussione 2

Documento di discussione all'attenzione del Forum Turismo Svizzera 2015

Committente:



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'economia,  
della formazione e della ricerca DEFR  
**Segreteria di Stato dell'economia SECO**  
Direzione promozione della piazza economica

Zurigo, Ottobre 2015

## Impressum

---

Committente	Segreteria di Stato dell'economia SECO
Elaborazione	BHP – Hanser und Partner AG: Sarah Schmid, Dipl. Ing. Agr. ETHZ (Responsabile progetto) Peder Plaz, Master in Public Administration Harvard
Pubblicazione	Ottobre 2015
Indicazione delle fonti	<p>I contenuti, le informazioni e le fonti utilizzate nel presente documento sono state allestite con la massima cura. Le considerazioni si basano in parte su ipotesi che, sulla scorta del materiale disponibile al momento dell'elaborazione, sono state ritenute plausibili.</p> <p>Le fonti e le citazioni letterali sono chiaramente specificate. Quando vengono usati concetti teorici o tecnici che corrispondono allo stato attuale delle conoscenze si rinuncia a menzionare esplicitamente le fonti per facilitare la leggibilità e la comprensibilità del testo.</p> <p>BHP – Hanser und Partner AG declina tuttavia qualsiasi responsabilità per quanto concerne la correttezza delle supposizioni espresse.</p>
Numero di progetto	13005.39

## Indice dei contenuti

---

1	Premessa ed esposizione delle problematiche	4
1.1	Premessa	4
1.2	Domande	4
2	Approcci di intervento	5
2.1	Attuale modello di finanziamento del turismo	5
2.2	Modelli di finanziamento alternativi	8
2.3	Il ruolo della pubblica amministrazione	10
3	Tematiche della discussione	13
3.1	Domande	13
3.2	Tesi	13

# 1 Premessa ed esposizione delle problematiche

È essenziale conservare l'attrattiva delle infrastrutture turistiche

## 1.1 Premessa

L'analisi di diverse relazioni sulla gestione ha dimostrato quello che già facevano presagire singoli comunicati stampa. La maggior parte delle infrastrutture turistiche private<sup>1</sup> ha dovuto prima o poi affrontare sfide finanziarie esistenziali di fronte alla necessità di operare investimenti di grande entità nel rinnovamento della struttura. Il problema del finanziamento è dovuto al calo dell'affluenza osservato negli ultimi anni in molte località turistiche. Con la chiusura di strutture alberghiere e il calo delle locazioni di abitazioni di vacanza è diminuito sensibilmente il numero degli ospiti nelle destinazioni e di conseguenza il numero dei biglietti venduti dalle infrastrutture turistiche. Poiché le infrastrutture turistiche devono sostenere in massima parte costi fissi, il calo delle vendite dei biglietti si è ripercosso direttamente sul risultato aziendale.

Poiché l'offerta turistica (infrastrutture turistiche e servizi) è essenziale per l'attrattiva di una località turistica e contribuisce notevolmente a richiamare ospiti nella regione, le strutture alberghiere commerciali, ma anche la popolazione locale e i proprietari di abitazioni secondarie hanno tutto l'interesse a conservarla.

Occorre ora chiedersi quali sono le misure percorribili per garantire a lungo termine il finanziamento delle infrastrutture turistiche. Una cosa è certa: se non si riuscirà a recuperare l'affluenza persa sarà necessario ridimensionare notevolmente le infrastrutture e/o avviare modelli aziendali radicalmente nuovi.

## 1.2 Domande

Il presente documento analizza possibili soluzioni per migliorare la situazione del finanziamento delle infrastrutture turistiche attraverso una regolamentazione alternativa dei circuiti di finanziamento nelle destinazioni e intende innanzitutto rispondere alle seguenti domande.

- Quali sono gli attuali circuiti di finanziamento del turismo in una destinazione?
- Come è possibile ripartire meglio su tutti i beneficiari i costi per l'approntamento di un'offerta turistica?
- Quali requisiti devono avere eventuali modelli aziendali alternativi per essere accettati?
- Come può la pubblica amministrazione migliorare la compensazione dei costi tra i diversi beneficiari?

---

<sup>1</sup> Per infrastrutture turistiche intendiamo ferrovie di montagna, piste e impianti di innevamento, piscine e terme, campi da golf, piste per lo sci di fondo, centri congressi, musei, palestre e campi sportivi, palazzetti del ghiaccio e campi di curling, impianti indoor e impianti sportivi per eventi, sentieri e parchi giochi, piattaforme panoramiche, parcheggi, skibus, ecc.

## 2 Approcci di intervento

L'attrattiva di una destinazione turistica non dipende esclusivamente dalle imprese propriamente turistiche

### 2.1 Attuale modello di finanziamento del turismo

Il successo turistico di una destinazione dipende sostanzialmente, oltre che dall'offerta delle imprese propriamente turistiche (strutture ricettive commerciali, infrastrutture turistiche), anche dalle caratteristiche territoriali, dall'urbanizzazione e dall'offerta di servizi integrativi. Negli ultimi anni nelle località turistiche di maggior successo, oltre alle imprese turistiche, sono riusciti a conseguire notevoli profitti anche il settore edile, i proprietari di terreni e di immobili e il commercio al dettaglio.

Per ottenere un quadro completo dell'attuale modello di finanziamento del turismo nelle destinazioni e comprendere le interdipendenze al fine di poter discutere eventuali nuovi percorsi dei canali di finanziamento, i seguenti paragrafi approfondiscono l'impegno dei Comuni nel finanziamento dell'offerta turistica (→ capitolo 2.1.1) nonché l'interazione tra i diversi attori privati (→ capitolo 2.1.2).

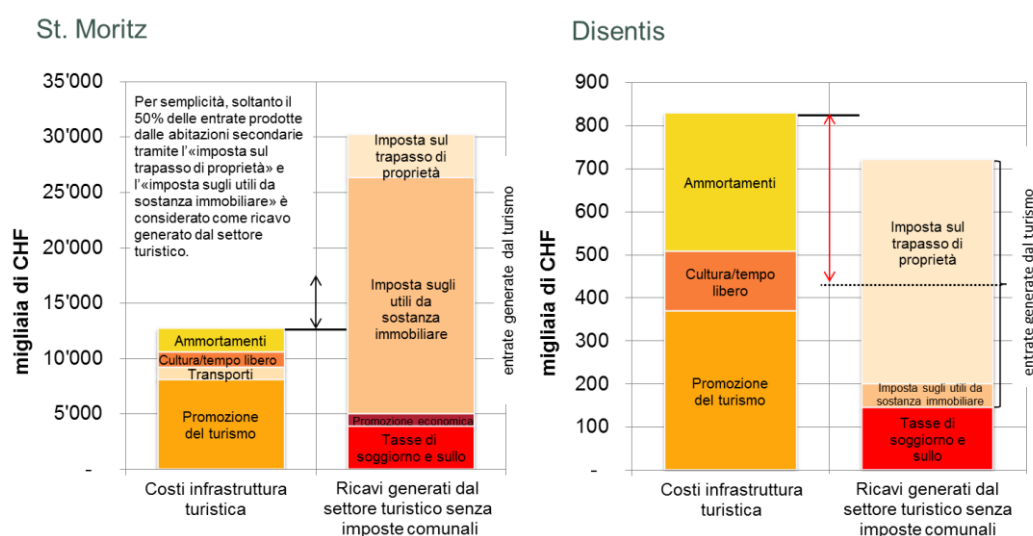
#### 2.1.1 Impegno dei Comuni

I Comuni contribuiscono in maniera decisiva all'attrattiva di una località turistica

Generalmente i Comuni si assumono la responsabilità di mettere a disposizione l'infrastruttura generale (ad es. sicurezza pubblica, assistenza sanitaria ambulatoriale, urbanizzazione, approvvigionamento e smaltimento, amministrazione) nonché le infrastrutture e i servizi per la popolazione locale (istruzione, offerta culturale, offerte per anziani e di assistenza, servizi sociali, sostegno all'economia locale). Inoltre negli ultimi anni molti Comuni nelle località turistiche si sono occupati di accrescere la loro attrattiva in quanto località turistica. Li vediamo pertanto sempre più impegnati nei seguenti ambiti:

- sostegno a eventi culturali e sportivi con elevata attrattiva per il pubblico;
- sostegno all'organizzazione locale del turismo;
- (partecipazione alla) costruzione e gestione di infrastrutture turistiche;
- manutenzione di sentieri, panchine, parchi giochi, piste per lo sci di fondo, ecc.

Fig. 1 Entrate e uscite dei Comuni relative al turismo



Fonte: BHP – Hanser und Partner AG, sulla base dei rendiconti comunali 2010

La figura precedente mostra che ci sono Comuni (ad es. St. Moritz) che possono contare su entrate molto elevate provenienti dal settore turistico e che possono quindi agevolmente permettersi un consistente impegno finanziario nell'ambito del finanziamento del turismo. Sebbene St. Moritz abbia investito più di 10 milioni di franchi all'anno nell'offerta turistica, tali uscite continuano a essere nettamente inferiori alle entrate derivanti dal turismo. In altri Comuni (ad es. Disentis) le uscite per l'offerta turistica superano invece nettamente le entrate. Benché in cifre assolute abbia fornito un contributo finanziario notevolmente inferiore rispetto a St. Moritz per la promozione del turismo, il Comune di Disentis ha dovuto finanziare una parte del proprio impegno volto a migliorare la propria attrattiva turistica utilizzando il gettito fiscale derivante dall'imposizione dei cittadini residenti, con conseguenze negative sulla propria attrattiva fiscale come località di residenza.

Poiché in seguito all'accettazione dell'iniziativa sulle abitazioni secondarie sussiste il rischio che nei prossimi anni le entrate dei Comuni derivanti dal turismo subiscano un calo e poiché molti Comuni turistici, come nel caso di Disentis, si sono già impegnati nella promozione del turismo al limite della loro sostenibilità finanziaria, non è lungimirante continuare a scaricare sui Comuni, come è avvenuto negli ultimi anni, i costi per la messa a disposizione dell'offerta turistica.

### 2.1.2 Collaborazione tra gli operatori turistici

Gli alberghi e/o le infrastrutture turistiche che agiscono come motori economici della località turistica

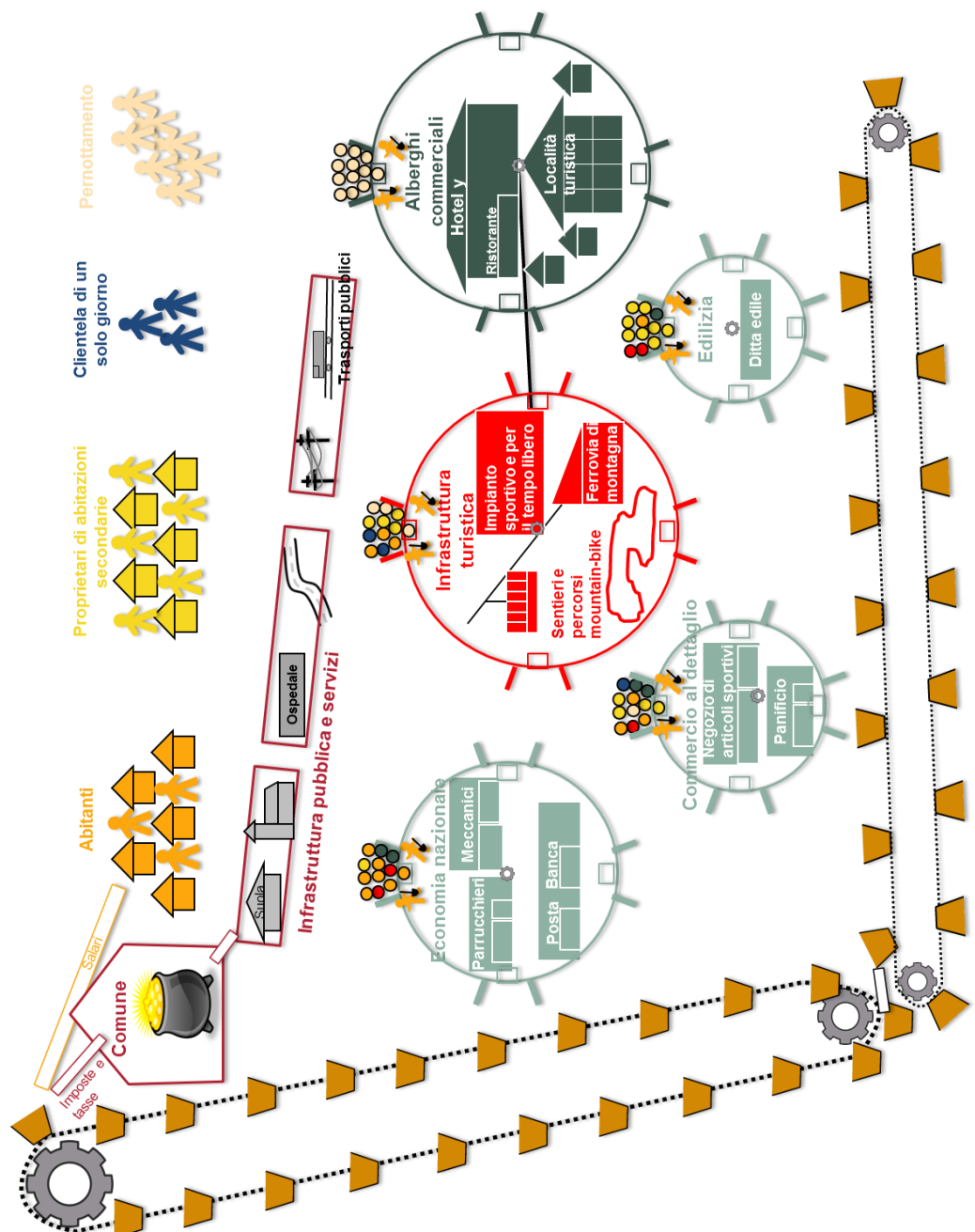
La figura riportata nella pagina successiva illustra schematicamente le interazioni rilevanti dal punto di vista turistico in una destinazione. Emerge chiaramente che la vitalità dell'economia di una località turistica è determinata da quattro gruppi di clienti: gli abitanti, i proprietari di abitazioni secondarie (i loro amici e conoscenti), la clientela di un solo giorno e la clientela che pernotta nelle strutture alberghiere commerciali. Poiché ogni gruppo spende denaro nella località, contribuendo così a mantenere in funzione il sistema economico locale, vale sempre il principio per cui maggiori sono le dimensioni dei singoli gruppi, maggiore sarà il fatturato delle imprese e la creazione di valore nella località. Occorre però tenere in considerazione anche le seguenti interazioni.

- A differenza degli ospiti, gli abitanti hanno una doppia funzione. Da un lato sono consumatori e contribuiscono così al funzionamento dell'economia nazionale. Dall'altro la maggior parte di loro percepisce denaro (in forma di salario) dall'economia locale. Nelle regioni decentrate con scarsi flussi di pendolari il numero degli abitanti è solitamente correlato al numero dei posti di lavoro nelle aziende locali. Un aumento degli abitanti determina certamente una crescita dei consumi e di conseguenza la creazione di nuovi posti di lavoro. Ma ai fini di un rilevante aumento della creazione di valore, la località turistica dipende in primo luogo dall'aumento delle esportazioni. Spesso il turismo (oltre alla produzione di corrente) è l'unico settore rilevante ai fini delle esportazioni e quindi il più importante motore economico della località.
- Negli ultimi anni l'edificazione di abitazioni secondarie ha dato impulso al settore edile in molte località turistiche, facendo entrare quantità considerevoli di denaro nelle casse dei Comuni grazie all'imposta sul trapasso di proprietà e all'imposta sugli utili da sostanza immobiliare. Dopo l'accettazione dell'iniziativa sulle abitazioni secondarie il numero delle abitazioni secondarie è cresciuto soltanto in maniera marginale. La frequenza di utilizzo delle singole abitazioni dipende da un lato dalle preferenze dei proprietari e dall'altro dall'attrattiva delle infrastrutture turistiche e del programma delle manifestazioni. Un'occupazione elevata delle abitazioni secondarie porta benefici alle infrastrutture turistiche (biglietti di ingresso), al commercio al dettaglio (consumi) e al settore edile (ristrutturazioni).
- Il numero della clientela di un solo giorno dipende dall'urbanizzazione della regione, dalla vicinanza a centri cittadini e dall'attrattiva dell'infrastruttura turistica. Ad ecce-

zione dell'acquisto di biglietti di ingresso delle infrastrutture turistiche (prime su tutte le ferrovie di montagna) la clientela di un solo giorno contribuisce però poco alla creazione di valore in una località. Al contempo sussiste il rischio che la domanda della clientela di un solo giorno nei fine settimana di bel tempo determini picchi indesiderati di domanda.

- Il numero dei clienti che pernottano in una località dipende in primo luogo dalla commerciabilità e dalla disponibilità delle strutture alberghiere commerciali, che per l'acquisizione dei clienti dipendono, oltre che dalla propria offerta, anche dall'attrattiva delle infrastrutture turistiche. Poiché anche la redditività delle infrastrutture turistiche dipende notevolmente dagli ospiti degli esercizi alberghieri, esiste una forte interdipendenza tra le infrastrutture turistiche e gli esercizi alberghieri commerciali. Il successo degli esercizi alberghieri è direttamente correlato alla qualità e alla commerciabilità delle infrastrutture turistiche nella località e viceversa.

Fig. 2 Interazioni rilevanti ai fini turistici tra gli attori privati



Fonte: BHP – Hanser und Partner AG

Dalle interazioni presentate sopra si evidenzia che l'**entità dell'affluenza è decisiva per lo sviluppo economico di una località turistica**. Il requisito per un'elevata affluenza è costituito da un'offerta interessante di infrastrutture e servizi turistici.

## 2.2 Modelli di finanziamento alternativi

A seconda dei rapporti di forza sono percorribili diverse strade

Nei paragrafi successivi vengono illustrate due varianti che, con le loro proposte di modifiche organizzative e strutturali, potrebbero garantire in maniera sostenibile il finanziamento di investimenti nelle infrastrutture turistiche e nella loro gestione. Le due varianti rappresentano due modelli che, partendo da due diverse situazioni di partenza, sfruttano sistematicamente il margine d'azione disponibile. Naturalmente si possono ipotizzare diverse forme intermedie tra la prassi attuale e i modelli descritti.

### 2.2.1 Finanziamento residenziale del turismo

Le economie domestiche garantiscono l'offerta e creano condizioni interessanti per gli offerenti di strutture ricettive commerciali

Il modello di finanziamento residenziale del turismo è ispirato al modello del golf club. La realizzazione e la gestione di un campo da golf sono relativamente costose. Poiché è incerto se la frequentazione dei potenziali giocatori di golf sarà sufficientemente elevata da consentire la gestione del campo, la formula club prevede di scaricare il rischio sui soci. Anziché pagare a ogni partita, i giocatori devono diventare soci del club. L'iscrizione al club e i contributi annui dei soci coprono i costi per la gestione e gli interventi di rinnovo del campo da golf, indipendentemente dalla frequenza con cui i soci si recano effettivamente a giocare a golf.

Trasferendo il modello del golf club alle località turistiche, i proprietari delle abitazioni sono i «soci» e le infrastrutture turistiche il «campo da golf». In futuro quindi i proprietari delle abitazioni (popolazione locale e proprietari di abitazioni secondarie) potrebbero decidere in merito all'offerta delle infrastrutture turistiche e finanziarla con un contributo annuo. A prescindere dai contributi forfettari annui a carico dei proprietari di abitazioni, l'offerta sarebbe a disposizione gratuitamente di tutti gli occupanti degli appartamenti (proprietari, locatari, ospiti).

Il modello residenziale di finanziamento potrebbe essere particolarmente interessante per le località turistiche con elevato numero di abitazioni secondarie e prive di un'impresa turistica forte e concorrenziale. Rispetto allo status quo di queste località turistiche il modello residenziale di finanziamento comporterebbe i seguenti vantaggi:

- le principali infrastrutture turistiche potrebbero essere conservate a lungo termine nella qualità desiderata dai proprietari delle abitazioni;
- il bilancio comunale potrebbe essere esonerato dall'onere di finanziare necessariamente le infrastrutture turistiche. I Comuni potrebbero tornare a concentrarsi sulle proprie attività principali;
- in seguito all'eliminazione dei costi dei biglietti per l'utilizzo delle infrastrutture turistiche le strutture alberghiere commerciali e i proprietari di abitazioni secondarie destinate all'affitto potrebbero offrire pacchetti complessivi concorrenziali a livello internazionale (ad es. pernottamento e skipass), aumentando così l'affluenza. Questo si ripercuoterebbe positivamente in maniera indiretta sulla creazione di valore e sulla situazione dei posti di lavoro della località;
- il modello residenziale non può essere copiato dalle località turistiche austriache (poiché queste ultime non dispongono di un numero sufficiente di abitazioni secondarie). Si presenta quindi alle imprese turistiche svizzere la possibilità di compensare una parte degli svantaggi a livello di costi causati dall'isola dei prezzi elevati.



Integrazione delle tante offerte parziali in una chiara offerta unitaria

## 2.2.2 Resort integrato

Il modello di resort integrato si ispira al modello organizzativo delle località turistiche diffuso in Nord America. Le capacità delle strutture alberghiere commerciali e l'offerta di infrastrutture turistiche vengono reciprocamente sintonizzate dal punto di vista qualitativo e quantitativo. L'offerta globale viene venduta da un'unica fonte, con l'obiettivo primario di incrementare l'affluenza.

Il passaggio a una soluzione di resort integrato potrebbe essere particolarmente interessante per quelle località turistiche che già oggi contano da una a due imprese turistiche forti e concorrenziali (in genere la ferrovia di montagna o alberghi famosi a 4 / 5 stelle). Tramite un ampliamento graduale o un'integrazione verticale (e orizzontale) queste aziende leader potrebbero potenziare la propria offerta fino ad allestire un prodotto unitario integrato e adattato alle esigenze dei clienti.

Rispetto allo status quo il modello comporterebbe i seguenti vantaggi:

- grazie al coordinamento dell'offerta da un'unica fonte e agli investimenti in infrastrutture commerciabili è possibile migliorare la competitività dell'offerta, aumentando così l'affluenza e le redditività delle infrastrutture turistiche;
- l'integrazione determina la nascita di nuove attività di management e offre margini di specializzazione. Il numero di posti di lavoro interessanti aumenta;
- il bilancio comunale potrebbe essere esonerato dall'onere di finanziare necessariamente le infrastrutture turistiche poiché la redditività delle infrastrutture turistiche dovrebbe migliorare.

L'attuazione di questo modello richiede l'esistenza di imprese e la loro volontà a intraprendere questa strada. La pubblica amministrazione può sostenere questo percorso solo garantendo condizioni quadro adeguate. A differenza del finanziamento residenziale del turismo, con questo modello sussiste il rischio di trascurare le esigenze dei proprietari di abitazioni secondarie e quindi di una minore affluenza di questo gruppo di clienti.

## 2.2.3 Modello attuato

Nessuno dei due modelli sopra descritti è stato finora attuato con convinzione in Svizzera. Come mostrano i due seguenti esempi, le diverse località turistiche lavorano però in una o anche in entrambe le direzioni.

Accordo strategico e accorpamento operativo dell'offerta

### ESEMPIO 1 – TOURISTISCHE UNTERNEHMUNG GRÄCHEN AG

*Nel 2010 è stata fondata a Grächen la Touristische Unternehmung Grächen AG (TUG), alla quale appartengono la ferrovia di montagna, l'organizzazione del turismo (promozione turistica) e sei aziende di ristorazione in montagna. L'impresa ha assunto, tramite un mandato di prestazioni, le mansioni di Grächen Tourismus e, tramite un contratto di management, le attività turistiche del Comune patriziale.*

*Nei primi anni la TUG ha principalmente investito nel rinnovo dell'infrastruttura di montagna e nel posizionamento di Grächen tra le località turistiche per famiglie. Nei prossimi anni si punterà maggiormente ad aumentare i pernottamenti, con la fondazione dell'agenzia per la locazione delle abitazioni di vacanza e la costruzione di un Family Hostel. L'obiettivo della TUG è quello di poter offrire in futuro l'intero portafoglio di prestazioni.*

*Sono molti i segnali che indicano che la Touristische Unternehmung Grächen stia lavorando all'elaborazione e alla commercializzazione di un'offerta nell'ottica di un resort integrato. Le esperienze della TUG mostrano però già che unendo le forze in un'unica impresa è possibile ridurre i costi e attuare più rapidamente progetti importanti. Grazie all'ampio sostegno dei suoi azionisti (popolazione locale e proprietari di abitazioni secondarie), la TUG ha al contempo introdotto anche alcuni aspetti del modello residenziale di finanziamento.*

Riduzione dei rischi e dei costi di capitale grazie al coinvolgimento dei Comuni

#### ESEMPIO 2 – IL WEISSE ARENA GRUPPE E LA FINANZ INFRA AG DEI COMUNI

*Il Weisse Arena Gruppe è una società di servizi integrata. Al gruppo imprenditoriale appartengono un'impresa di ferrovie di montagna, esercizi alberghieri e aziende di ristorazione, imprese per il noleggio e la vendita di attrezzature sportive, una scuola di sci e snowboard e una società di management. Inoltre il Weisse Arena Gruppe è responsabile della commercializzazione della destinazione Flims Laax Falera. Sebbene il Weisse Arena Gruppe possa offrire l'intera gamma di servizi da un'unica fonte, sarebbe comunque troppo impegnativo realizzare con le proprie forze i consistenti investimenti necessari per il costante ammodernamento delle infrastrutture di montagna. Nel febbraio 2005 il Weisse Arena Gruppe ha pertanto fondato la Finanz Infra AG insieme ai Comuni di Flims, Laax e Falera. Tra il 2005 e il 2012 la Finanz Infra AG ha investito circa 27 milioni di franchi negli impianti di innevamento e in nuove piste. Grazie all'impegno dei Comuni il Weisse Arena Gruppe ha potuto investire interamente le proprie risorse finanziarie nel rinnovo degli impianti ferroviari ed è riuscito a realizzare contemporaneamente quattro nuove seggiovie.*

*A differenza del modello residenziale di finanziamento del turismo, con il quale le infrastrutture turistiche verrebbero finanziate tramite canoni di gestione annui, l'impegno dei Comuni che partecipano alla Finanz Infra AG è limitato alla messa a disposizione del capitale (capitale azionario e garanzie bancarie). Tutti i costi di gestione, gli interessi e gli ammortamenti degli impianti di innevamento o delle nuove piste sono stati finora coperti dal Weissen Arena Gruppe, che ha beneficiato unicamente dell'iniezione di capitale e di tassi di interesse vantaggiosi.*

## 2.3 Il ruolo della pubblica amministrazione

La pubblica amministrazione può contribuire con i seguenti strumenti alla realizzazione e alla gestione sostenibile di un'offerta di infrastrutture turistiche adeguata alle esigenze.

### 2.3.1 Avvio della discussione strategica

Chiarimento tempestivo delle problematiche principali per evitare azioni di salvataggio precipitose

Poiché l'elaborazione di un progetto volto a garantire a medio e a lungo termine il finanziamento delle infrastrutture turistiche e in grado di incontrare il consenso della maggioranza potrebbe richiedere diversi anni, i Comuni e le località turistiche non dovrebbero attendere il prossimo grido d'aiuto di un'importante impresa turistica, ma dovrebbero invece occuparsi per tempo di chiarire le questioni strategiche per la conservazione dell'attrattiva della località turistica.

Per prima cosa bisognerebbe trovare risposta alle seguenti domande:

- Di quali infrastrutture e offerte turistiche necessita assolutamente la località turistica?
- A chi appartengono e come vengono finanziate? Se il finanziamento dovesse essere compromesso a medio termine, quali alternative esistono alle attuali strutture proprietarie e di finanziamento?
- Chi decide in merito alla qualità e al perfezionamento delle offerte?

Mentre l'avvio della discussione e il coinvolgimento di tutti i principali gruppi di interesse spetta in primo luogo ai Comuni o all'organizzazione locale del turismo, si potrebbe pensare a coinvolgere anche i Cantoni nel sostegno di progetti pilota attraverso conoscenze o nel (co)finanziamento di prestazioni di coaching.

### 2.3.2 Contributi finanziari

Se per carenza di redditività mancano investitori privati, ma l'infrastruttura turistica viene considerata importante per l'economia locale, la pubblica amministrazione può incentivare la conservazione di un'offerta interessante utilizzando i seguenti strumenti:

- **prestiti:** per le infrastrutture turistiche si sono affermati i prestiti concessi tramite la NPR dalla Confederazione e dal Cantone (a fondo perduto o a tasso zero) e nel settore alberghiero i prestiti della SCA (condizioni preferenziali);
- **Comune come (com)proprietario:** con questa formula il Comune si assume in genere una parte rilevante del rischio, garantendo indirettamente anche condizioni nettamente migliori per l'impresa sul mercato di capitali;
- **canoni di gestione:** questa formula prevede sia modelli con canoni di gestione annui nell'ambito di un mandato di prestazioni comunale sia garanzie del deficit da parte del Comune in funzione delle esigenze.

A livello di Confederazione e Cantone esistono già chiari programmi (NPR, SCA, Inno-tour) per la promozione delle infrastrutture turistiche o delle cooperazioni. A questo scopo sono stati messi a disposizione i mezzi finanziari necessari. Si può eventualmente pensare di integrare in futuro questi fondi di promozione cantonali o nazionali con incentivi volti a sfruttare prima il potenziale di finanziamento locale.

In molte località l'impegno del Comune finora grava sul bilancio comunale corrente. Poiché in seguito all'accettazione dell'iniziativa sulle abitazioni secondarie nei prossimi anni il gettito fiscale sarà destinato a ridursi in molte località turistiche, i Comuni dovranno affrontare più attentamente la questione della necessità e delle possibilità di sfruttare entrate aggiuntive per il finanziamento delle infrastrutture e dei servizi turistici. Spunti per la generazione di entrate comunali supplementari consistono nell'aumento delle tasse di soggiorno, nell'aumento delle imposte generali o nell'introduzione di una tassa specifica sul turismo. Di seguito illustriamo l'esperienza di Anniviers che mostra quanto possa essere impegnativo un processo volto all'aumento mirato delle entrate comunali a fini turistici.

#### ESEMPIO 3 – ANNIVIERS E IL COINVOLGIMENTO FINANZIARIO DEI PROPRIETARI DI ABITAZIONI SECONDARIE

*Il Comune di Anniviers conta circa 2'700 abitanti e 30'000 posti letto, la maggior parte dei quali collocati nelle 4'200 abitazioni secondarie. Osservando l'infrastruttura (turistica) il Comune è azionista di maggioranza della ferrovia di montagna e ha inoltre accordato un prestito di 20 milioni di franchi. Il Comune sostiene inoltre i costi annui per lo skibus gratuito, per la messa a disposizione degli impianti sportivi e del tempo libero nonché per la manutenzione delle condutture idriche, di oltre 300 km di vie e 450 km di sentieri.*

*Attualmente i costi solo per il settore turistico nel Comune di Anniviers ammontano a oltre 9 milioni di franchi all'anno, che vengono pagati per circa il 70% dalla popolazione locale. Per contrastare la perdita di posti di lavoro e l'emigrazione della popolazione locale sono necessari ulteriori investimenti consistenti nel turismo. Negli ultimi anni, però, le entrate dei Comuni (imposte sul reddito, entrate provenienti dall'energia idrica) sono diminuite notevolmente.*

*Poiché il Comune non è più in grado di sostenere le uscite necessarie per il miglioramento dell'infrastruttura turistica con l'attuale gettito fiscale, da alcuni anni è alla ricerca di soluzioni per coinvolgere maggiormente i proprietari di abitazioni secondarie nell'attività di finanziamento.*

*Nel 2013 ha emanato un regolamento per l'introduzione di una tassa sulle abitazioni secondarie, che tuttavia a causa delle forti resistenze dei proprietari di abitazioni secondarie non è stata applicata. Nel dicembre 2014 l'assemblea generale ha deciso di tassare le abitazioni secondarie con una tassa di soggiorno unitaria e forfettaria che andrà a sostituire la tassa di soggiorno attualmente calcolata per notte, la tassa di promozione turistica per i locatori o l'attuale forfait per proprietari così come l'imposta sulle abitazioni secondarie introdotta nel 2013.*

Fig. 3 Val d'Anniviers con i suoi tre comprensori sciistici



Fonte: [www.rma.ch/](http://www.rma.ch/)

*Il nuovo regolamento per la tassa di soggiorno forfettaria prevede che in futuro dovrà essere riscossa un'imposta compresa tra 300 franchi per un appartamento di 1/2 locali e 1'500 franchi per un appartamento di 6 locali. Questa imposta può sembrare modesta rispetto alle consuete imposte forfettarie applicate in altre regioni turistiche svizzere. Tuttavia il Comune si aspetta maggiori entrate pari a circa 2,8 milioni di franchi, provenienti sostanzialmente dai proprietari di abitazioni secondarie e destinati al rinnovo delle infrastrutture turistiche.*

### 2.3.3 Migliorare le basi giuridiche

La Confederazione o i Cantoni potrebbero sostenere i Comuni nell'individuare ulteriori fonti di entrata, da destinare al finanziamento delle attività nell'ambito delle infrastrutture turistiche, migliorando in maniera mirata le basi giuridiche nei seguenti ambiti

- **Imposta sulle abitazioni secondarie:** la decisione del Tribunale federale in merito a Silvaplana ha dimostrato che già oggi i Comuni hanno la facoltà giuridica di introdurre un'imposta sulle abitazioni secondarie. Con la creazione di un chiaro quadro cantonale o nazionale si potrebbe però migliorarne notevolmente l'accettazione e sostenere i Comuni nella ricerca di una strada percorribile.
- **Imposta sugli immobili:** in alternativa alla creazione di una base giuridica per la riscossione di un'imposta sulle abitazioni secondarie, si potrebbe anche pensare alla possibilità di introdurre un'imposta sugli immobili scaglionata (abitazione principale / abitazione secondaria).
- **Tasse di soggiorno e regolamenti sulla tassa di promovimento turistico:** anziché finanziare le infrastrutture turistiche con i proventi derivanti dalle imposte, si potrebbe anche utilizzare il denaro riscosso con la tassa di soggiorno e i fondi derivanti dall'imposizione di una tassa di promovimento turistico. In questo caso però sarebbe imprescindibile adeguare di conseguenza i relativi regolamenti e le relative leggi, in particolare l'abolizione diffusa in determinati Cantoni degli importi massimi per pernottamento.

## 3 Tematiche della discussione

Durante il workshop «Circuiti di finanziamento nelle destinazioni», in occasione del forum, verranno affrontate le domande e le tesi riportate in seguito.

### 3.1 Domande

- Condividete la valutazione secondo cui molte località turistiche necessitano di nuovi modelli aziendali per mantenere la qualità dell'offerta turistica?
- È giusto il principio che prevede di applicare nuovi modelli aziendali in primo luogo alle infrastrutture turistiche (ferrovie di montagna, terme, centri congressi, ecc.)? Quali alternative esistono?
- Dagli esempi illustrati (Laax, Grächen, Anniviers) quali informazioni si apprendono su sviluppi possibili e appropriati dei modelli aziendali?
- Come possono contribuire i diversi operatori a rimettere in ordine i circuiti di finanziamento nelle destinazioni?
- Quali sono i requisiti necessari affinché nascano modelli aziendali in grado di affrontare le sfide del futuro?

### 3.2 Tesi

#### Principi giuridici

La politica deve migliorare le basi giuridiche per la riscossione delle imposte comunali o per la tassazione dei proprietari di abitazioni secondarie e vincolare l'impiego dei fondi derivanti al finanziamento delle infrastrutture e dei servizi turistici. Al contempo occorre gettare le basi affinché i proprietari di abitazioni secondarie possano partecipare alla definizione dell'utilizzo dei mezzi finanziari o dell'offerta di infrastrutture turistiche finanziata dal Comune.

#### Contributi finanziari

I progetti turistici che mirano a sfruttare le opportunità locali per lo sviluppo coordinato dell'offerta e per il finanziamento devono essere classificati come prioritari dalla pubblica amministrazione e, se utile, sostenuti tramite condizioni di favore.