



Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden
Uffizi per economia e turissem dal Grischun
Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni

Strutture concorrenziali e ripartizione dei compiti nel turismo grigionese

Concetto di attuazione (riassunto)

Coira, 20 novembre 2006

Indice

1. INCARICO DI PROGETTO	3
2. VISIONE PER IL TURISMO GRIGIONESE NEL 2012	3
3. PREMESSE.....	3
4. RIFORMA AUSPICATA DELLE STRUTTURE E DEI COMPITI	4
5. NUOVO ORIENTAMENTO DI GRIGIONI VACANZE	5
6. ATTUAZIONE DELLA RIFORMA DELLE STRUTTURE E DEI COMPITI	6
7. ALTRE INIZIATIVE CORRELATE ALLA RIFORMA.....	7
7.1 Piattaforma turistica elettronica dei Grigioni.....	7
7.2 Sistema di gestione e di monitoraggio	7
7.3 Offensiva sulla qualità	7
7.4 Branding	8
7.5 Finanziamento del marketing turistico.....	8

1. Incarico di progetto

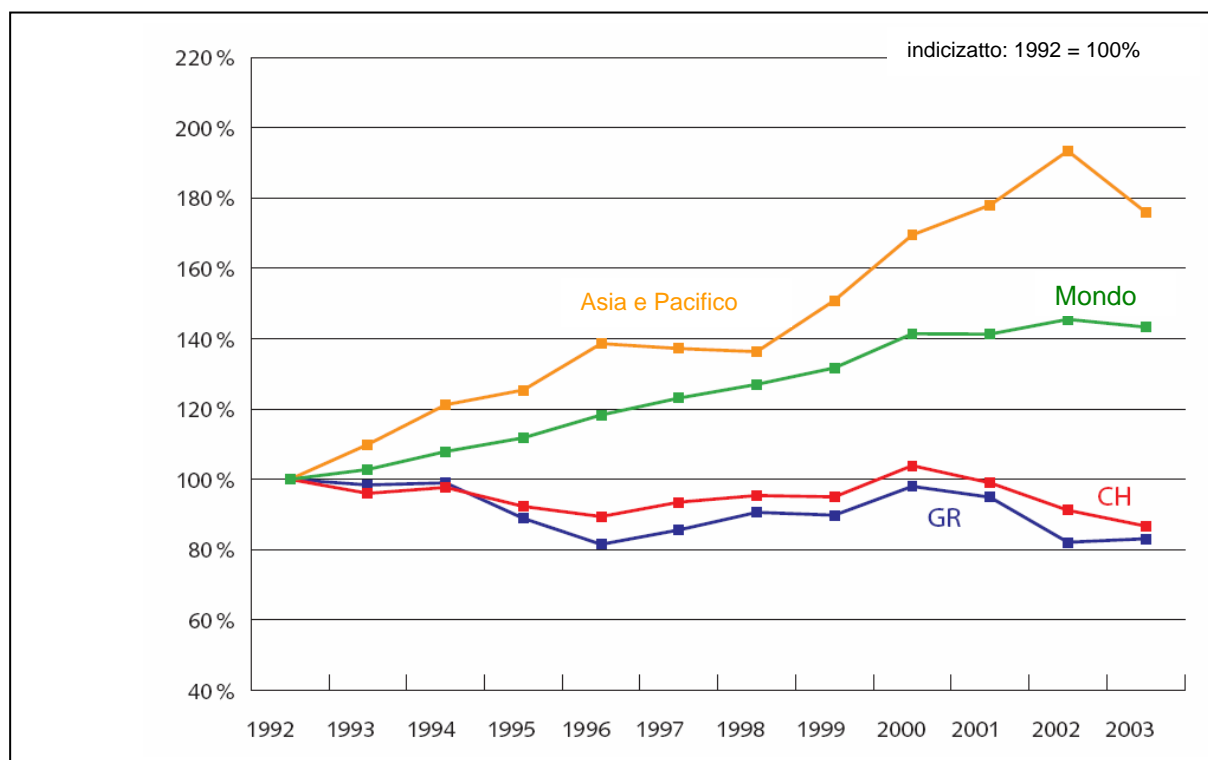
Sotto la direzione dell'Ufficio dell'economia e del turismo in collaborazione con l'Istituto per i servizi pubblici e il turismo dell'Università di San Gallo e con un gruppo di esperti devono venire elaborati obiettivi, basi e procedure per la creazione di strutture concorrenziali e per una ripartizione dei compiti nel turismo grigionese. Questo rapporto riassume i risultati.

2. Visione per il turismo grigionese nel 2012

- I Grigioni sono la regione di vacanza leader delle Alpi con prodotti turistici qualitativamente elevati.
- Resi attenti a prodotti innovativi, sempre più ospiti provenienti da tutto il mondo giungono nei Grigioni. Vengono creati nuovi posti di lavoro nel settore turistico e il numero dei pernottamenti cresce di nuovo in modo chiaro.

3. Premesse

- Il settore del turismo internazionale in crescita offre anche all'area turistica dei Grigioni interessanti potenziali di crescita.
- Durante lo scorso decennio, il settore turistico grigionese non è stato in grado di beneficiare della crescita turistica internazionale. Durante lo scorso decennio i Grigioni hanno perso un gran numero di pernottamenti (cfr. Ill. 1), ciò che ha portato a una riduzione dei posti di lavoro e in molte regioni a un marcato calo del prodotto interno lordo.
- Il settore turistico grigionese non riesce a imporsi sul piano internazionale perché in parte mancano i prodotti richiesti dal mercato e poiché, per via delle strutture federaliste, il marketing viene realizzato con budget minimi (quasi trascurabili).
- Se il settore turistico grigionese vuole beneficiare in futuro della crescita internazionale, il marketing deve essere sottoposto a una riforma radicale. Le strutture federaliste, caratterizzate da confini comunali, devono essere sostituite da strutture orientate al mercato e alla vendita.
- I budget esistenti destinati al marketing devono essere uniti in cinque organizzazioni di gestione delle destinazioni e in Grigioni Vacanze, ai sensi di una concentrazione delle forze.

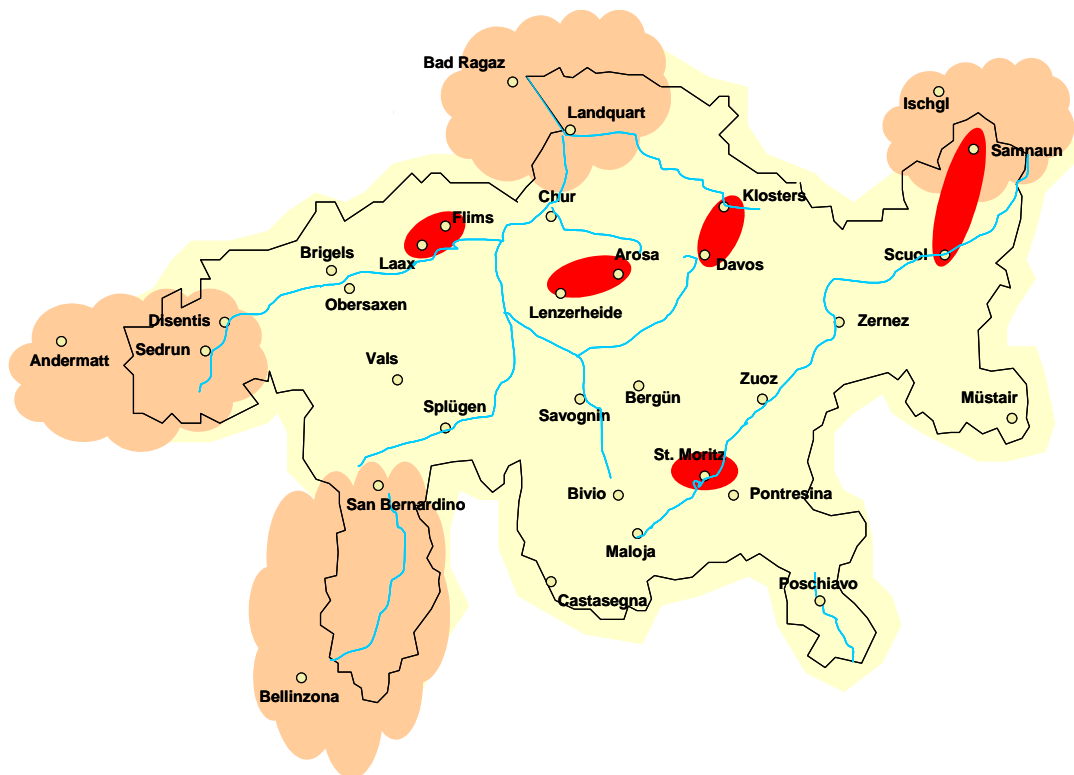
III. 1: Evoluzione del numero di arrivi nel settore alberghiero

Fonte: World Tourism Organization / Statistica sul turismo UST

4. Riforma auspicata delle strutture e dei compiti

- L'obiettivo del progetto è quello di conquistare nuovi ospiti per i Grigioni e di riportare il numero dei pernottamenti al livello del 1990.
- Grazie a maggiori mezzi a disposizione del marketing, le organizzazioni di marketing del turismo grigionese devono mettere a disposizione più personale per la gestione del prodotto e incentrare il marketing su un'elaborazione del mercato orientata alla vendita.
- A questo scopo, dalle destinazioni principali di St. Moritz/Engadina, Davos – Klosters, Arosa – Lenzerheide, Flims – Laax, Scuol – Samnaun e dalle organizzazioni turistiche che si trovano nella sfera d'influenza di queste località devono essere create e affiancate a Grigioni Vacanze cinque organizzazioni di gestione delle destinazioni, che dispongano a medio termine di un budget per il marketing di almeno 7 mio. di franchi ciascuna (cfr. III. 2).
- Le rimanenti organizzazioni turistiche devono unirsi in organizzazioni turistiche regionali future che siano in grado di delegare il loro marketing alle organizzazioni di gestione delle destinazioni, o in casi motivati a Grigioni Vacanze, attraverso un mandato di almeno 0,2 mio. di franchi.

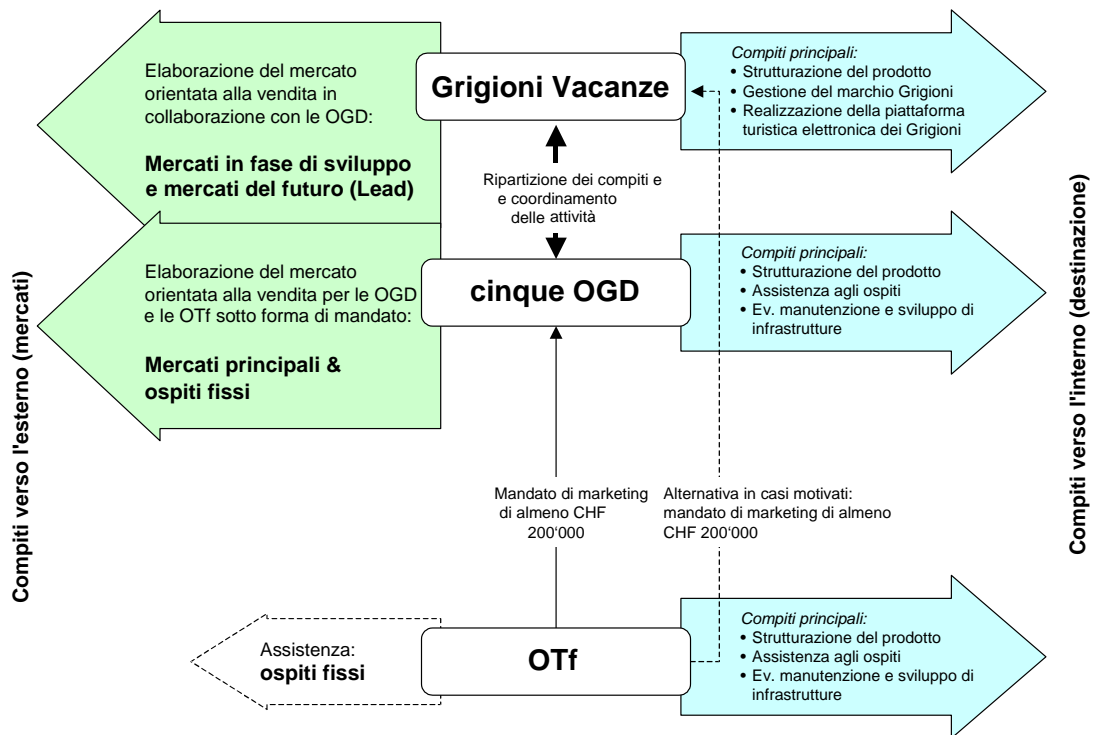
III. 2: Destinazioni principali per la futura struttura OGD



5. Nuovo orientamento di Grigioni Vacanze

- Le organizzazioni di gestione delle destinazioni rilevano la direzione nell'elaborazione dei mercati principali esistenti. Grigioni Vacanze rileva la direzione nell'elaborazione dei mercati in fase di sviluppo e dei mercati del futuro (cfr. III. 3).
- Grigioni Vacanze coordina con le organizzazioni di gestione delle destinazioni il marketing turistico grigionese e la creazione di una piattaforma turistica elettronica dei Grigioni per impiegare strumenti orientati alla vendita.
- Con i propri collaboratori Grigioni Vacanze si occupa dei lavori preliminari nell'elaborazione sistematica dei mercati in fase di sviluppo e dei mercati del futuro e coopera con Svizzera Turismo, con le organizzazioni di gestione delle destinazioni, la Ferrovia Retica e altri partner.
- Grigioni Vacanze può rilevare mandati di marketing per organizzazioni turistiche future e deve diventare responsabile per il marchio regionale *graubünden*.

III. 3: Ripartizione dei compiti nel marketing turistico grigionese



6. Attuazione della riforma delle strutture e dei compiti

- Il Cantone dei Grigioni ha creato le basi e con condizioni quadro migliori cerca di stimolare la riforma del marketing turistico grigionese. Spetta ora ai responsabili turistici nelle regioni affrontare e accelerare le riforme.
- Il Cantone sostiene le riforme strutturali con sussidi finanziari e con l'impiego di risorse umane dell'Ufficio dell'economia e del turismo (p. es. servizi di consulenza e di intermediazione).
- Le località principali di St. Moritz/Engadina, Davos – Klosters, Arosa – Lenzerheide, Flims – Laax, Scuol – Samnaun sono chiamate ad assumersi l'iniziativa per la creazione delle organizzazioni di gestione delle destinazioni. Le altre località turistiche sono invitate a fondare organizzazioni turistiche regionali future o ad aderire alle organizzazioni di gestione delle destinazioni che si stanno sviluppando.
- I responsabili turistici determinano una direzione di progetto che goda di legittimità e che elabori entro fine marzo 2007 un concetto strategico, il quale verrà approvato dai principali gruppi di interesse (dichiarazione d'intenti) e inoltrato all'Ufficio dell'economia e del turismo quale domanda di finanziamento. La direzione del progetto inoltrerà entro fine settembre 2007 un business plan completo per il finanziamento definitivo della trasformazione.

- Le organizzazioni turistiche che riconoscono i segni dei tempi e che partecipano in modo attivo e costruttivo alla trasformazione vengono sostenute dal Cantone. Il sostegno del Cantone si limita tuttavia a progetti promettenti (credibili) (⇒ nessun intervento a pioggia).

7. Altre iniziative correlate alla riforma

Il Cantone dei Grigioni è pronto a sviluppare insieme alle OGD le iniziative seguenti, da affiancare al progetto "Strutture concorrenziali e ripartizione dei compiti nel turismo grigionese". Queste iniziative servono a sfruttare in modo ottimale i potenziali che risultano dalla riforma delle strutture, consolidando così le nuove strutture di marketing nel loro insieme.

7.1 Piattaforma turistica elettronica dei Grigioni

Parallelamente alla riforma delle strutture, il marketing turistico grigionese deve fare un deciso passo avanti per quanto riguarda la tecnologia. Devono in particolare essere creati strumenti elettronici che sostengano in modo ottimale un marketing delle destinazioni orientato alla vendita. A questo scopo il Cantone mira a creare insieme alle OGD una piattaforma turistica elettronica comune per i Grigioni che possa essere utilizzata da tutte le OGD e le OTf (e dai fornitori di servizi).

7.2 Sistema di gestione e di monitoraggio

Con il progetto "Sistema di gestione e di monitoraggio" deve essere definita una BSC adatta alle esigenze del Cantone dei Grigioni e delle OGD, che verrà poi impiegata con un supporto strumentale (semplice soluzione software). La BSC per il turismo grigionese deve comprendere da un lato indicatori unitari standardizzati per tutte le OGD e d'altro lato indicatori individuali stabiliti da ogni OGD in base alle proprie esigenze. Gli indicatori standardizzati consentono

- alle OGD di confrontare tra loro le prestazioni e i risultati. Questa possibilità di confronto reciproco costituisce la base per un benchmarking comune e per uno scambio di esperienze reciproco
- al Cantone di unificare i dati a livello cantonale e di procedere a una valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in tutto il Cantone.

7.3 Offensiva sulla qualità

Le OGD che risultano dalla riforma delle strutture devono occuparsi professionalmente dei tre elementi principali citati della gestione della qualità (standard di qualità, controlling della qualità e gestione dei reclami).

7.4 Branding

Con il marchio regionale *graubünden*, la regione turistica ed economica dei Grigioni dispone di un marchio regionale solido e dotato di un'ampia base, con una grande importanza sul mercato. Nell'ambito della riforma delle strutture nel marketing turistico si deve garantire che il marchio *graubünden* venga impiegato in modo ottimale dalle OGD e dalle OTf, affinché il reciproco transfer di immagini possa essere sfruttato in modo utile per il mercato.

7.5 Finanziamento del marketing turistico

L'attuale sistema delle tasse di soggiorno comunali e della tassa di promozione turistica **comporta diverse difficoltà** per quanto riguarda la creazione di strutture concorrenziali e la ripartizione dei compiti nel turismo grigionese. Per superare questi ostacoli sono ipotizzabili diverse varianti di finanziamento del turismo. La creazione di una tassa cantonale di promozione turistica, che sostituirebbe (totalmente o parzialmente) le tasse di soggiorno comunali e la tassa di promozione turistica, avrebbe tra l'altro vantaggi determinanti:

- **Elevata flessibilità nell'impiego dei mezzi:** l'unificazione della tassa di soggiorno e della tassa di promozione turistica potrebbe aumentare la flessibilità nell'impiego dei mezzi, dato che, diversamente da quanto avviene ora, i mezzi ottenuti come tassa di soggiorno non dovrebbero più essere impiegati esclusivamente per una parte degli strumenti di marketing esistenti. In che misura i mezzi della tassa cantonale di promozione turistica andrebbero impiegati a destinazione vincolata deve ancora essere studiato a fondo. Si parte però dal presupposto che la flessibilità possa di principio venire aumentata rispetto al sistema attuale.
- **Aumento del finanziamento globale:** in caso di finanziamento cantonale del turismo si potrebbe estendere a tutto il Cantone la cerchia di persone soggette alla tassa. In questo modo tutti gli attori che beneficiano del turismo potrebbero essere coinvolti nel suo finanziamento, aumentando così i mezzi totali a disposizione. Si sta anche esaminando una tassa unitaria per i proprietari di residenze secondarie.
- **Maggiore velocità delle riforme:** se il finanziamento del turismo venisse disciplinato a livello cantonale, il Cantone, in collaborazione con le OGD, potrebbe formulare richieste per la distribuzione dei mezzi, contribuendo così ad accelerare le riforme necessarie.
- **Riduzione della spesa per l'incasso:** si è constatato che nel Cantone dei Grigioni sono necessari in totale circa 30 impieghi a tempo pieno soltanto per la riscossione della tassa di soggiorno. Altre risorse umane sono oggi necessarie nei comuni per riscuotere la tassa di promozione turistica.