Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Il Consiglio federale

Strategia del turismo della Confederazione

Berna, 10 novembre 2021

Incarto: SECO-341.1-8/15

SECO-D-89643401/924

Indice

1 Prefazione del presidente della Confederazione 5
2 Sintesi 6
3 Situazione iniziale 7
4 Analisi della situazione 8
4.1 Turismo svizzero 8
4.2 Confronto internazionale 11
4.3 Analisi SWOT e sfide per il turismo svizzero 13
4.4 Conclusioni e margini di miglioramento 16
5 Attuazione della strategia del turismo della Confederazione del 15 novembre 2017 18
5.1 Resoconto sull'attuazione della strategia federale del turismo 18
5.2 Valutazione dell'attuazione della strategia federale del turismo 23
6 Concezione della politica del turismo della Confederazione 24
7 Obiettivi e attività 27
7.1 Panoramica degli obiettivi e delle attività 27
7.2 Migliorare le condizioni quadro 27
7.3 Promuovere l'imprenditoria 32
7.4 Contribuire allo sviluppo sostenibile 36
7.5 Sfruttare le opportunità della digitalizzazione 42
7.6 Aumentare l'attrattiva e la visibilità dell'offerta turistica 47
8 Organi responsabili, attori e strumenti di promozione della politica del turismo in Svizzera 51
8.1 Innotour 51
8.2 Svizzera Turismo 53
8.3 Società svizzera di credito alberghiero 55
8.4 Nuova politica regionale 56
9 Bibliografia 58

Indice delle figure

Figura 1: Andamento dei pernottamenti nelle zone turistiche con previsioni 8
Figura 2: Andamento dei pernottamenti in Svizzera e nei Paesi confinanti 12
Figura 3: Concezione della politica del turismo della Confederazione 25
Figura 4: Panoramica degli obiettivi e delle attività 27
Figura 5: Organi responsabili, attori e strumenti di promozione della politica del turismo in Svizzera 51

Glossario

ARE	Ufficio federale dello sviluppo territoriale
CDEP	Conferenza dei direttori cantonali dell'economia pubblica
CHF	Franco svizzero
CITS	Concordato intercantonale per teleferiche e sciovie
COMO	Ufficio di coordinamento per la mobilità sostenibile
CRED	Center for Regional Economic Development
CRM	Controlling, reporting e monitoring
CST	Conto satellite del turismo
DATEC	Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni
DEFR	Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca
DFI	Dipartimento federale dell'interno
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
ETC	European Travel Commission
FST	Federazione svizzera del turismo
FTS	Forum Turismo Svizzera
FUS	Funivie Svizzere
HESTA	Statistica della ricettività turistica
HSLU	Hochschule Luzern
IARM	International Association Ropeway Manufactures (associazione dei produttori)
IMD	Institut für Systemisches Management und Public Governance der Universität St. Gallen
Innotour	Bundesgesetz über die Förderung von Innovation, Zusammenarbeit und Wissensaufbau im Tourismus (SR 935.22)
IoT	Internet of Things
ITM	Institut für Tourismus und Mobilität
KOF	Centro di ricerche congiunturali del Politecnico federale di Zurigo (KOF PFZ)
LASec	Legge sulle abitazioni secondarie
MICE	Meetings, Incentive, Conventions and Events
NPR	Nuova politica regionale
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OMT	Organizzazione mondiale del turismo
PASTA	Statistica del settore paralberghiero
PFZ	Politecnico federale di Zurigo
PMI	Piccole e medie imprese
RIS	Sistemi regionali di innovazione
RS	Raccolta sistematica
SC	Servizi consolari
SCA	Società svizzera di credito alberghiero
SDG	Sustainable Development Goals
SECO	Segretariato di Stato dell'economia
SEM	Segreteria di Stato della migrazione
S-GE	Switzerland Global Enterprise
ST	Svizzera Turismo

STDA	Swiss Tourism Data Alliance
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TESSVM	Tourismus Engadin Scuol Samnaun Val Müstair AG
TMP	Traffico motorizzato privato
UE	Unione Europea
UFAG	Ufficio federale dell’agricoltura
UFAM	Ufficio federale dell’ambiente
UFC	Ufficio federale della cultura
UFSPO	Ufficio federale dello sport
UFT	Ufficio federale dei trasporti
UST	Ufficio federale di statistica
USTRA	Ufficio federale delle strade
WEF	World Economic Forum
ZHAW	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

1 Prefazione del presidente della Confederazione

La Svizzera è una meta turistica unica nel suo genere. Può contare su attrazioni di risonanza internazionale e su un'offerta di ottima qualità. Trascorrere le vacanze in Svizzera è sempre un'esperienza appagante nonché un'occasione di puro relax! Voglio approfittare dell'occasione per ringraziare di vero cuore tutti gli operatori turistici per l'encomiabile lavoro svolto.

Il turismo è un settore trainante della nostra economia, contribuisce in maniera sostanziale alla produzione economica e crea preziosi posti di lavoro, sia nelle regioni rurali e alpine che nelle città. In quanto ministro dell'economia non posso che esserne fiero.

Al contempo sono però consapevole che sta attraversando un momento difficile. È infatti uno dei settori maggiormente colpiti dalla pandemia di COVID-19, che purtroppo è ancora in corso e ci pone di fronte a molte sfide. Sono convinto che riusciremo a superarle tutte. E ciò vale anche per il turismo, un settore che per me è la perfetta incarnazione della resilienza e della capacità d'innovazione del nostro Paese.

La politica del turismo è lo strumento con il quale la Confederazione sostiene la piazza turistica elvetica e si fonda sull'omonima strategia. Quest'ultima viene ora aggiornata per mezzo del presente rapporto. Con l'aggiornamento e il rinnovo della base strategica la Confederazione prende atto delle mutate condizioni quadro e si prepara a fronteggiare adeguatamente le sfide attuali e quelle a medio e lungo termine.

Affinché la strategia possa sortire gli effetti auspicati non si può prescindere dalla collaborazione con gli attori interessati. Questa si è finora dimostrata molto proficua e sono fiducioso che anche in futuro il turismo svizzero continuerà a trarne beneficio.

Buona lettura.

Guy Parmelin

2 Sintesi

La politica del turismo della Confederazione si fonda sulla strategia approvata il 15 novembre 2017[1]. Il presente rapporto fa un resoconto della sua attuazione e propone una nuova versione.

La pandemia di COVID-19 si è abbattuta all'improvviso sul turismo svizzero, colpendolo duramente. A marzo 2020 la domanda, in particolare quella proveniente dai mercati lontani, ha registrato un forte calo. Tra gli ambiti più colpiti figurano il turismo urbano e d'affari e le destinazioni con un forte orientamento internazionale. Attualmente non è possibile prevedere quando si supereranno del tutto gli effetti negativi della pandemia. Per aiutare il settore a far fronte alle ripercussioni immediate sono state adottate numerose misure di sostegno generali e specifiche. Il 1° settembre 2021 il Consiglio federale ha infatti varato un programma di rilancio (*recovery program*) per il periodo 2022–2026.

L'Esecutivo è del parere che la strategia perseguita finora si sia dimostrata efficace malgrado la minaccia rappresentata dalla pandemia. Gli obiettivi fissati forniscono una risposta alle sfide e tengono conto delle esigenze del turismo svizzero, definendo al contempo le priorità necessarie per un'applicazione mirata della politica turistica. La concretezza di quest'ultima ne assicura l'efficienza e la flessibilità. In sede di aggiornamento della strategia il Consiglio federale si attiene all'approccio seguito finora.

Gli obiettivi della nuova strategia non differiscono da quelli della versione precedente: migliorare le condizioni quadro, promuovere l'imprenditoria, sfruttare le opportunità della digitalizzazione, aumentare l'attrattiva e la visibilità dell'offerta turistica. Viene inoltre introdotto l'obiettivo «Contribuire allo sviluppo sostenibile». In tal modo si prende atto dell'importanza sempre maggiore dello sviluppo sostenibile per il settore turistico e della ricchezza delle opportunità che ne derivano e che non bisogna lasciarsi sfuggire. Si tratta di un obiettivo decisamente trasversale perché presenta molti punti di contatto con gli altri.

Per l'attuazione della nuova strategia si è pensato di combinare i cinque obiettivi con tre attività ciascuno (per un totale di 15 attività), ricorrendo ai quattro strumenti fondamentali di promozione della politica turistica: la promozione dell'innovazione, della collaborazione e dello sviluppo delle conoscenze nel turismo (Innotour), la Società svizzera di credito alberghiero (SCA), Svizzera Turismo (ST) e la Nuova politica regionale (NPR). La nuova strategia verte sui seguenti quattro principi: definizione delle priorità, orientamento all'attuazione, sussidiarietà e personalizzazione delle offerte. Nei prossimi anni bisognerà rafforzare soprattutto quest'ultimo principio.

Una delle priorità sarà il proseguimento dell'attività di promozione degli investimenti della Confederazione; l'obiettivo è aggiornarla e rafforzarla nel quadro della SCA e della NPR. Per quanto riguarda la prima, è già stata avviata la revisione della legge federale sulla promozione del settore alberghiero (RS *935.12*). Relativamente alla seconda, la politica di promozione sarà portata avanti, anche sul fronte degli investimenti, nel quadro del programma pluriennale 2024–2031.

L'attuazione della strategia sarà seguita da un gruppo di accompagnamento costituito da operatori e imprese del settore, nonché da rappresentanti del mondo politico, dei Cantoni, delle associazioni turistiche e della comunità scientifica. In tal modo si assicura il coinvolgimento diretto dei gruppi target e si mettono in primo piano le loro esigenze.

Tra quattro anni, a fine 2025, il Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca (DEFR) dovrà nuovamente riferire al Consiglio federale in merito all'attuazione della politica turistica. Nell'ambito del prossimo rapporto ne verranno riesaminate le basi strategiche e, se necessario, si effettueranno delle modifiche.

[1] Consiglio federale (2017).

3 Situazione iniziale

La politica del turismo della Confederazione è di competenza del Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca (DEFR). La sua attuazione spetta alla Segreteria di Stato dell'economia (SECO).

La politica turistica si fonda sulla strategia del 15 novembre 2017[2]. Contestualmente alla sua approvazione, il Consiglio federale ha incaricato il DEFR di redigere un rapporto sulla sua attuazione entro la fine del 2021. Il DEFR adempie tale mandato con il presente rapporto.

La strategia perseguita finora si è dimostrata efficace e ha reso possibile un'attuazione agevole della politica turistica. La strategia del turismo della Confederazione definisce gli obiettivi e le priorità su cui puntare, ha un'impostazione pratica e mette in primo piano i gruppi target con le loro esigenze, dimostrandosi efficiente e flessibile.

Il turismo è uno dei settori più duramente colpiti dalla pandemia. Poiché quest'ultima è ancora in corso, è prematuro stilare un bilancio definitivo delle ripercussioni sul settore turistico. Dall'approvazione della strategia, nel 2017, il turismo è stato investito da vari cambiamenti, iniziati già prima della pandemia e intensificatisi in conseguenza di questa. La Confederazione ne prende atto con l'aggiornamento della strategia.

Con il presente rapporto il Consiglio federale illustra la nuova strategia del turismo, messa a punto con l'obiettivo di fondare la politica turistica su una base strategica solida e coerente anche in futuro. La versione del 2017 non è dunque più attuale.

Il presente rapporto adempie inoltre il postulato 18.4405 Roduit «Aiutare i giovani a rilevare una struttura turistica alberghiera e di ristorazione».

[2] Consiglio federale (2017).

4 Analisi della situazione

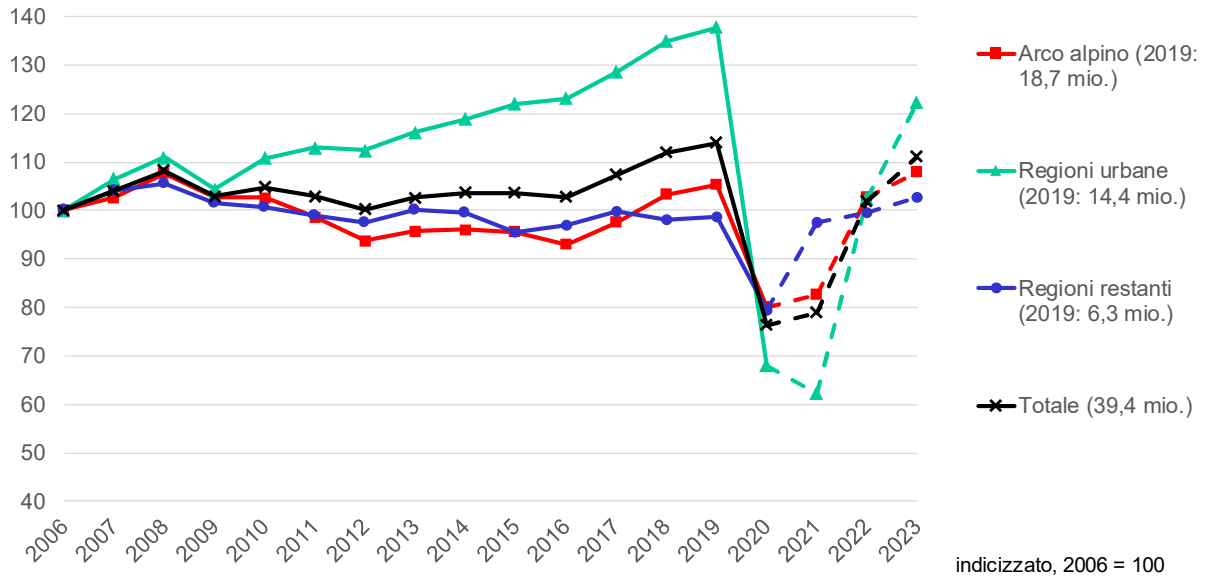
4.1 Turismo svizzero

La pandemia di COVID-19 si è abbattuta all'improvviso sul turismo svizzero, colpendolo duramente. Nel 2020 si è registrato un crollo della domanda senza precedenti; nel 2021 il settore continua a risentire pesantemente degli effetti negativi della pandemia. Restrizioni agli spostamenti, misure sanitarie, piani di protezione e chiusure aziendali: tutti questi provvedimenti hanno avuto e continuano ad avere un impatto negativo sul turismo.

Negli anni turistici 2016–2019[3] la domanda aveva ripreso a crescere vigorosamente dopo diversi anni di stagnazione (cfr. figura 1). Nel 2019 era ai massimi storici. La pandemia ha interrotto questo trend positivo: nel 2020 i pernottamenti sono calati del 33 per cento rispetto all'anno precedente (ospiti internazionali: -56,2 %, ospiti svizzeri: -5,0 %)[4]. Il crollo della domanda è stato considerevole anche in rapporto agli altri comparti economici.

La figura 1 mostra il diverso impatto avuto dalla pandemia sulle varie regioni turistiche. A risentirne maggiormente è stato soprattutto il turismo urbano, a causa della minore affluenza di turisti dai mercati lontani e del crollo del turismo d'affari (categoria MICE: Meetings, Incentive, Conventions and Events). Nelle regioni urbane il numero dei pernottamenti è sceso del 51 per cento nell'anno turistico 2020. Nelle destinazioni dell'arco alpino si è registrata invece una consistente domanda interna, che ha contenuto la contrazione rispetto all'anno turistico 2019 (-24,1 %). Si osservano tuttavia grandi differenze tra le singole zone turistiche. Mentre nel Cantone dei Grigioni la contrazione è stata del 6,5 per cento, in Ticino e nel Vallese la diminuzione è stata, rispettivamente, del 14,4 e del 19,9 per cento. Inoltre, la domanda ha avuto un andamento eterogeneo da destinazione a destinazione. Le mete internazionali, come Engelberg e Interlaken, hanno registrato presenze di gran lunga inferiori alla media.

Figura 1: Andamento dei pernottamenti nelle zone turistiche[5] con previsioni[6]



[3] L'anno turistico dura da novembre dell'anno precedente fino a ottobre.

[4] Ufficio federale di statistica (UST), statistica della ricettività turistica (HESTA); https://www.bfs.admin.ch/bfs/it/home/statistiche/turismo/rilevazioni/hesta.html

[5] Le zone turistiche sono costituite dalle 13 regioni turistiche svizzere. Le regioni urbane comprendono Basilea, Ginevra, Vaud e Zurigo. Le regioni alpine sono quelle di Berna, dei Grigioni, di Lucerna/Lago dei quattro Cantoni e del Vallese. Le regioni restanti inglobano l'Argovia, Friburgo, il Giura, la Regione dei Tre Laghi, la Svizzera Orientale e il Ticino.

[6] Fonte: UST, KOF Centro di ricerche congiunturali PFZ (2021).

Nel 2020 il calo è stato compensato dai soggiorni nelle case di vacanza e nelle abitazioni secondarie. Per quel che concerne le prime, il numero di immobili affittati è stato dell'1 per cento inferiore all'anno precedente. A contribuire alla stabilizzazione anche in questo caso si è rivelata decisiva la domanda interna. Positivo anche il trend dei pernottamenti nei campeggi (+11 % nel 2020 rispetto al 2019).

Anche la stagione invernale 2020/2021 (da novembre ad aprile) ha subìto i contraccolpi della pandemia. Secondo i dati forniti da Funivie Svizzere (FUS), rispetto alla media 2015–2019 il fatturato degli impianti di risalita (trasporto di persone) è diminuito del 17 per cento[7], ma con nette differenze regionali. Molte delle destinazioni invernali più gettonate dalla clientela internazionale hanno registrato perdite più ingenti rispetto alle mete frequentate da una clientela prettamente locale. Nella stagione invernale 2020/2021 il settore alberghiero svizzero ha registrato un calo di pernottamenti del 44 per cento rispetto alla stagione pre-crisi 2018/2019 (fonte: UST).

Dall'inizio della primavera 2021 il turismo sta beneficiando dei graduali allentamenti delle restrizioni anti-COVID. Le riaperture hanno stimolato la ripresa della domanda anche nelle città. Nel primo semestre 2021 il numero dei pernottamenti è tuttavia diminuito del 39 per cento rispetto allo stesso periodo del 2019. Nella stagione estiva (maggio–agosto) il numero dei pernottamenti è aumentato del 37 per cento rispetto all'anno precedente, pur rimanendo al di sotto dei livelli pre-pandemia (-24 %). Solo nelle «regioni restanti» si è verificato un incremento del 10 per cento rispetto al 2019. I dati forniti dagli impianti di risalita mostrano un andamento simile per l'estate 2021: sia i primi passaggi che i fatturati sono diminuiti del 30 per cento rispetto alla stagione estiva 2019.

Misure di sostegno generali e specifiche

Il turismo beneficia enormemente delle misure introdotte dalla Confederazione per arginare gli effetti negativi della pandemia. In primo piano figurano l'indennità per lavoro ridotto, l'indennità di perdita di guadagno per il coronavirus, i crediti COVID-19, il programma per i casi di rigore e lo «scudo protettivo» per gli eventi pubblici. Le rispettive prestazioni di sostegno hanno l'obiettivo di compensare le perdite di fatturato e di coprire i costi fissi scoperti. I settori gastronomico e alberghiero hanno percepito circa 3,1 miliardi di franchi in indennità per lavoro ridotto (marzo 2020–luglio 2021), circa 1,9 miliardi di franchi per casi di rigore (stato: 5 ottobre 2021) e crediti COVID-19 dell'ordine di 1,6 miliardi di franchi. A inizio ottobre 2021 sono stati stanziati 88 milioni di franchi a favore dello «scudo protettivo» per gli eventi pubblici.

A tali misure di sostegno generali se ne affiancano di ulteriori nel quadro degli attuali strumenti di promozione della politica turistica. Nel biennio 2020–2021 **Svizzera Turismo (ST)** ha beneficiato del programma di rilancio. A tal fine sono stati stanziati fondi supplementari per 40 milioni di franchi, la metà dei quali destinata al sostegno finanziario dei partner di ST. A causa delle restrizioni alla mobilità internazionale, nel 2020 si è puntato a rafforzare il mercato interno. Nel 2021 la priorità è riacquisire i clienti internazionali, in primo luogo europei. Nel 2020 la **Società svizzera di credito alberghiero (SCA)** ha offerto ai propri clienti la possibilità di una sospensione semplificata degli ammortamenti dei mutui. Sempre nel 2020, per ovviare ai problemi di liquidità, la SCA ha anche concesso ai suoi clienti dei mutui per finanziare retroattivamente gli investimenti effettuati con i flussi di cassa degli anni 2018 e 2019. Per aumentare la liquidità dei debitori durante la crisi pandemica, nel quadro della **Nuova politica regionale (NPR)** la Confederazione ha permesso ai Cantoni già nella primavera del 2020 di sospendere mediante una procedura semplificata gli ammortamenti dei mutui NPR concessi secondo la legge federale sull'aiuto agli investimenti nelle regioni montane e di prorogare i tempi di restituzione. In questo modo è stato sostenuto a breve termine anche il settore degli impianti di risalita, che necessita solitamente di un

[7] Funivie Svizzere (2021).

elevato volume di prestiti. La possibilità di sospendere gli ammortamenti sussiste anche nel 2021.

A ciò si sono aggiunte ulteriori misure per le aziende turistiche. È importante citare la sospensione delle procedure esecutive **per il settore dei viaggi**, durata fino alla fine del 2020. Inoltre, **il traffico viaggiatori** è stato sovvenzionato con 25 milioni di franchi a titolo di compensazione per i mancati guadagni nel periodo dal 1° marzo al 30 settembre 2020[8].

Il 1° settembre 2021 il Consiglio federale ha adottato il **programma di rilancio** a favore del settore turistico svizzero, con l'obiettivo di favorirne e accompagnarne la ripresa in modo mirato. Le priorità sono il rilancio della domanda e il mantenimento della capacità innovativa. ST continuerà a beneficiare del programma di rilancio 2020–2021 nel biennio 2022–2023 e potrà fruire di ulteriori 30 milioni di fondi federali (di cui una parte sarà destinata ad alleggerire gli oneri finanziari dei partner di ST). Verrà inoltre prolungata limitatamente al periodo 2023–2026 la promozione di progetti innovativi nel quadro di Innotour e la partecipazione della Confederazione a tali progetti aumenterà da un massimo del 50 per cento attuale a un massimo del 70 per cento, così da far diminuire i costi delle innovazioni turistiche sostenuti dai promotori dei progetti. L'attuazione della misura richiede un adeguamento delle basi legali e uno stanziamento aggiuntivo di 20 milioni di franchi per il periodo 2023–2026. Per dare un ulteriore e rapido impulso alla promozione dei progetti della NPR nel periodo di programma in corso (2020–2023), la Confederazione può mettere a disposizione dei Cantoni 10 milioni di franchi, prelevandoli dal Fondo per lo sviluppo regionale, mediante un'integrazione degli accordi di programma senza imporre condizioni aggiuntive.

L'andamento della domanda continuerà a dipendere da quello della pandemia nonché dalle misure sanitarie (restrizioni di viaggio e disposizioni in materia di quarantena). Secondo le recenti previsioni del Centro di ricerche congiunturali del Politecnico federale di Zurigo (KOF PFZ; ottobre 2021) la stagione invernale 2021/22 vedrà una netta ripresa della domanda rispetto all'anno precedente[9], anche se non raggiungerà ancora i livelli dell'inverno 2018/19. Si prevede che la ripresa si consoliderà a partire dal prossimo anno. Stando alle ultime stime del KOF, tuttavia, nell'anno turistico 2023 i livelli pre-pandemia non saranno ancora pienamente raggiunti (cfr. figura 1). Per quanto riguarda il turismo d'affari, e in particolare il settore MICE, i livelli pre-pandemia non saranno probabilmente raggiunti, quantomeno non nell'immediato.

Il crollo della domanda iniziato nella primavera 2020 e le tiepide prospettive di ripresa rivelano il pesante impatto della pandemia sul turismo svizzero. Secondo alcune analisi della SECO, le aziende turistiche hanno subito ingenti perdite[10]. Le stime lasciano supporre che nel 2020–2021 i settori gastronomico, alberghiero e delle funivie potrebbero ritrovarsi senza i fondi di investimento previsti per un intero anno (EBITDA); nel calcolo sono incluse le indennità per lavoro ridotto e gli aiuti per i casi di rigore. Bisogna anche sottolineare che l'impatto subìto varia sensibilmente da regione a regione e da impresa a impresa. Le aziende turistiche hanno compensato una parte dei mancati guadagni ridimensionando l'offerta e risparmiando sui costi del personale. Tali adattamenti strutturali sono la dimostrazione della loro capacità d'azione. Tuttavia, come si evince dalle analisi della SECO, i mancati profitti hanno anche portato a una cancellazione o a un differimento degli investimenti pianificati. In sintesi, sembra che le ripercussioni della pandemia di COVID-19 continueranno ad influire negativamente sulla capacità innovativa del turismo svizzero anche negli anni a venire.

[8] La mozione 21.3459 «Covid-19. Contributi della Confederazione per le perdite finanziarie dei trasporti pubblici anche nel 2021» chiede l'estensione al 2021 della misura in questione.

[9] KOF PFZ (2021).

[10] Hanser Consulting AG (2021b), BAKBASEL (2021).

Struttura del turismo svizzero

Nel 2019 il valore aggiunto lordo del turismo svizzero ammontava a 19,5 miliardi di franchi, il che equivale al 2,8 per cento del valore aggiunto lordo dell'intera economia. La creazione di valore da parte del turismo è la somma dei contributi di vari comparti economici. Circa un quarto del valore è generato dai trasporti; in particolare, il trasporto aereo rappresenta la fetta maggiore, con il 12 per cento. Quasi un quarto (24 %) è generato dal settore della ricettività, di cui poco più della metà dal settore alberghiero (13 % del totale), mentre la ristorazione contribuisce nella misura del 14 per cento alla creazione del valore lordo totale del turismo.

La provenienza degli ospiti del settore alberghiero mostra che nel 2019 poco meno della metà (45 %) era costituita da cittadini svizzeri, che rappresentano dunque la colonna portante del turismo svizzero. Una percentuale altrettanto corposa (ca. il 30 %) proviene dall'Europa. Anche i clienti asiatici sono piuttosto numerosi, con un buon 14 per cento. Salta all'occhio come dal 2005 la loro percentuale sia più che raddoppiata. Dagli Stati Uniti proviene il 6 per cento dei clienti, in leggero aumento rispetto al 2005. Dall'inizio della pandemia il numero degli ospiti internazionali, in particolare quelli provenienti dai mercati lontani, è considerevolmente diminuito.

Il settore alberghiero è soggetto a fluttuazioni stagionali. Durante i mesi estivi di luglio e agosto si registra il maggiore numero di pernottamenti. Viceversa, l'arco alpino registra una domanda altrettanto consistente nei mesi invernali, da dicembre a marzo, mentre nei mesi di aprile, maggio e novembre la domanda si attesta su livelli piuttosto bassi. Rispetto alle altre regioni turistiche, le città sono meno soggette alle variazioni stagionali della domanda. Quest'ultima, tuttavia, è più alta in primavera, estate e autunno che nei mesi invernali.

4.2 Confronto internazionale

A livello mondiale il settore turistico è un importante motore di crescita economica. Nei Paesi dell'OCSE genera il 4,4 per cento del valore aggiunto dell'intero PIL e impiega il 6,9 per cento dei lavoratori. Nell'UE il turismo contribuisce nella misura del 7 per cento al valore aggiunto lordo dell'intera economia (ca. 850 miliardi di euro) e dà lavoro a 20,3 milioni di persone in totale[11].

La pandemia di COVID-19 ha indotto un calo drastico della domanda turistica non solo in Svizzera, bensì in tutto il mondo. A livello globale, nel 2020 gli arrivi internazionali sono diminuiti del 73 per cento, segnando un record negativo[12].

Dall'estate 2021 si osserva però una moderata ripresa graduale del turismo internazionale. Si tratta tuttavia di una ripartenza fragile ed eterogenea a causa delle incertezze sul futuro corso della pandemia. Segnali positivi arrivano soprattutto dal turismo interno. Nel complesso ci si aspetta che la domanda mondiale di viaggi di lunga distanza riprenderà a crescere piuttosto lentamente.

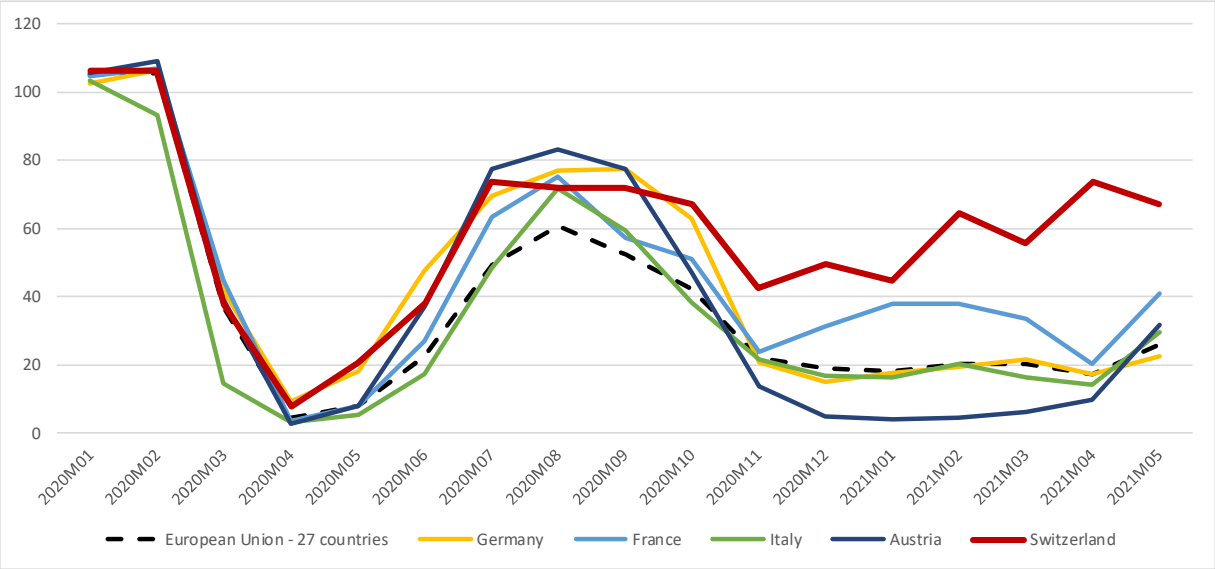
Il confronto tra la Svizzera e i Paesi confinanti, quali Germania, Austria, Italia e Francia mostra come il trend dei pernottamenti da gennaio ad agosto 2020 non si sia discostato molto da quello dello stesso periodo dell'anno precedente. Tuttavia, dall'autunno 2020 in Svizzera la domanda mostra un andamento più positivo rispetto ai Paesi confinanti (cfr. figura 2), fenomeno dovuto, tra le altre cose, alle restrizioni più moderate e al fatto che impianti sciistici e hotel siano rimasti

[11] OCSE (2020).

[12] https://www.unwto.org/taxonomy/term/347

aperti. Nel 2020 nel nostro Paese il calo dei pernottamenti è stato leggermente inferiore rispetto ai Paesi confinanti.

Figura 2: Andamento dei pernottamenti in Svizzera e nei Paesi confinanti[13]



Per mitigare gli effetti negativi della pandemia, anche i Paesi confinanti attuano misure di sostegno generali e specifiche. Dal confronto emerge che quelle disposte in Svizzera sono fondamentalmente simili. Tra le misure adottate più spesso figurano: indennità per lavoro ridotto, sussidi (contributi a fondo perso) in caso di perdite di fatturato significative, fideiussioni statali sui prestiti nonché accesso a fondi d'investimento. Ogni Paese ha poi introdotto ulteriori misure. In Italia e in Germania, ad esempio, i costi per l'attuazione dei piani di protezione vengono parzialmente coperti dallo Stato. L'Italia e la Francia hanno introdotto misure fiscali quali crediti d'imposta e proroghe dei termini per tasse e contributi sociali. In Germania e in Austria sono stati concessi rispettivamente i cosiddetti «Anschubhilfen» e «Neustartbonus», incentivi per sostenere le imprese nelle riaperture[14].

Oltre alle misure di sostegno generali, nei Paesi confinanti vengono attuate anche misure specifiche per il turismo. La Francia concede prestiti per il turismo senza garanzie e ha istituito un «fondo per il futuro e per l'assistenza». In Italia il turismo può beneficiare di agevolazioni fiscali e crediti d'imposta per lavori di ristrutturazione. È stato inoltre creato un fondo per sostenere finanziariamente le agenzie di viaggi, i tour operator e le guide turistiche. Anche in Austria, come in Svizzera, è stato istituito uno scudo di protezione per gli eventi pubblici. L'Austria si è poi dotata di ulteriori misure specifiche. Tra queste vanno ricordate la garanzia d'insolvenza temporanea della Banca austriaca per il turismo e l'industria alberghiera (Österreichische Hotel- und Tourismusbank Gesellschaft, ÖHT) per viaggi «tutto compreso» e venditori, una riduzione del 5 per cento della tassa sul fatturato, aiuti per il settore della ristorazione, bonus per perdite di fatturato («Ausfallbonus») e bonus aggiuntivi («Zusatzbonus»)[15] per i locatori turistici con redditi provenienti dalla locazione e dall'affitto di immobili. In Germania le misure di sostegno sono state pensate per essere applicate a tutti i settori dell'economia. Per le agenzie e i tour operator particolarmente colpiti è stata introdotta una regolamentazione speciale che prevede, ad esempio, il rimborso delle commissioni delle

[13] BAKBASEL (2021). Indicizzato, gennaio 2020 = 100.

[14] Le informazioni sui provvedimenti adottati dai Paesi confinanti provengono dalle rispettive ambasciate svizzere e dagli organi amministrativi dei singoli Stati competenti per il turismo.

[15] Oltre al fondo per i casi di rigore l'Austria ha introdotto anche un bonus per le perdite dei locatori turistici con redditi provenienti dalla locazione e dall'affitto. A quei locatori che finora non hanno ancora ricevuto alcun aiuto economico è stato versato anche un bonus aggiuntivo del 10 per cento.

agenzie di viaggi e dei margini di guadagno dei tour operator nonché dei costi di annullamento dovuti all'emergenza sanitaria.

L'UE ha competenze limitate nell'ambito della promozione del turismo, che non gode infatti di un budget dedicato. In risposta alla pandemia di COVID-19 ha messo a punto il programma di ripresa economica «Next Generation EU» per un totale di 800 miliardi di euro. Anche il turismo può beneficiare di questo programma. L'assegnazione dei finanziamenti agli Stati membri è vincolata ai programmi di rilancio nazionali. Le risorse UE direttamente accessibili provengono invece dai fondi regionali, che finanziano in parte i programmi per gli operatori del turismo disoccupati, e dal fondo InvestEU dedicato agli investimenti ecosostenibili.

4.3 Analisi SWOT e sfide per il turismo svizzero

La seguente analisi SWOT illustra i punti di forza, le lacune e le opportunità più rilevanti, nonché i possibili rischi per il turismo svizzero.

Punti di forza

- Il fondamento del turismo svizzero è l'elevata concentrazione delle **attrazioni**, fra cui si annoverano **bellissimi paesaggi, città storiche** e **istituzioni culturali** (musei, teatri e concerti).
- L**'offerta è ampia** e presenta un'elevata concentrazione di attrazioni turistiche facilmente raggiungibili, un'eccellente gamma di attività all'aperto (sentieri escursionistici e località di sport invernali) e si distingue per la compresenza di culture diverse con usi e costumi propri.
- La Svizzera dispone di **infrastrutture di qualità,** di una rete di trasporti pubblici ben sviluppata che consente di raggiungere facilmente le varie destinazioni.
- Il nostro Paese gode in tutto il mondo di un'**immagine positiva** grazie alla sicurezza, all'affidabilità e alla stabilità delle sue strutture istituzionali e politiche. La pandemia ci ha ricordato quanto siano importanti **la sicurezza** e **l'igiene**.
- Il turismo svizzero presenta un **alto livello di qualità**, in particolare grazie all'ottimo sistema formativo con una vasta offerta di cicli di formazione e di formazione continua nel campo alberghiero, della ristorazione e in quello turistico.

Lacune

- La Svizzera presenta **considerevoli svantaggi** in termini di costi, causati principalmente dai tassi di cambio e dal costo della vita nel nostro Paese, nonché dagli elevati standard qualitativi imposti dal mercato interno. Inoltre, la frammentarietà del panorama turistico non permette di beneficiare degli effetti di scala, rilevanti a livello internazionale.
- La forte **stagionalità** e le **oscillazioni occupazionali** delle strutture nell'arco alpino rendono difficile lo sfruttamento efficiente delle capacità e riducono la redditività.
- Le **condizioni di lavoro nel turismo** sono meno allettanti rispetto alla media di altri comparti altamente produttivi (retribuzioni basse e orari di lavoro scomodi). Il turismo svizzero è fortemente dipendente dalla forza lavoro straniera.
- Le **piccole strutture alberghiere degli operatori e delle organizzazioni turistiche** nell'arco alpino non permettono di realizzare effetti di scala né di sfruttare eventuali sinergie per impostare le strategie di commercializzazione e di vendita destinate alla clientela internazionale.

Opportunità

- Con la **maggiore prosperità a livello globale** aumentano sia i viaggiatori sia le somme che sono disposti a spendere.
- Nuove abitudini ed esigenze della clientela (p. es. turismo sanitario) unitamente a una sempre maggiore diversificazione della domanda fanno sorgere **nuovi mercati, nuovi prodotti e nuove strategie di nicchia**.
- Il cambiamento climatico rende **più allettante il turismo estivo** per la frescura delle montagne e il turismo balneare nelle regioni dei laghi. Gli Stati affacciati sul Mediterraneo potrebbero invece esserne penalizzati; in tal caso aumenterebbe il numero di coloro che decidono di trascorrere le vacanze estive in Svizzera.
- La **digitalizzazione** offre numerose opportunità, che possono compensare anche certi deficit del turismo svizzero (frammentarietà e bassa produttività), per esempio tramite l'ottimizzazione dei costi, l'incremento dell'efficienza, la promozione della convenienza (*convenience*) e le nuove forme di cooperazione e coordinamento.
- È possibile sfruttare meglio i vantaggi derivanti dalla cooperazione tra attori della **protezione del paesaggio**, della **cultura della costruzione** e del **turismo**.
- **Un ripensamento** in Svizzera e in Europa **del concetto di vacanze in un'ottica più eco-sostenibile** potrebbe far guadagnare al nostro Paese quote di mercato nei rilevanti mercati vicini.
- La pandemia di COVID-19 ha dato maggiore impulso al **turismo interno**, schiudendo nuove opportunità anche per le regioni turistiche periferiche.

Rischi

- **L'alta intensità di capitale e gli scarsi ricavi** frenano le ristrutturazioni e gli investimenti. Il perdurare della pandemia incrementa il rischio che gli investimenti vengano cancellati o posticipati.
- Il **valore del franco svizzero tende ai massimi storici**. Dato il crescente indebitamento dei Paesi europei e l'atteso aumento di produttività dell'economia svizzera si prevede che nel prossimo decennio il franco tenderà piuttosto al rialzo che non al ribasso, comportando così un rincaro dell'offerta turistica rispetto all'estero.
- Il **cambiamento climatico** riduce la sicurezza di innevamento, penalizzando così il **settore degli sport invernali**. Il rischio non è immediato, ma potrebbe avere serie conseguenze a lungo andare. Si stima inoltre che le condizioni metereologiche saranno sempre più imprevedibili su tutto l'anno.
- La maggiore sensibilità al tema della **tutela dell'ambiente e del paesaggio** da parte della società può comportare un inasprimento dei conflitti d'interesse, che si tradurrebbe a sua volta in una minore libertà di rinnovare e ampliare l'offerta turistica (in particolar modo quella relativa alle infrastrutture).
- La crescente concorrenza per aggiudicarsi il **personale qualificato** e la sempre minore disponibilità di forza lavoro straniera potrebbero incidere negativamente sul potenziale di crescita del settore turistico svizzero.
- La pandemia di COVID-19 ha danneggiato l'**immagine del settore turistico** come **datore di lavoro allettante** e il rischio che la forza lavoro qualificata si diriga verso altri rami o che le aziende turistiche abbiano difficoltà a reclutarla è aumentato.

Sfide

In base all'analisi precedente illustriamo qui di seguito cinque sfide centrali per il turismo svizzero.

1. La trasformazione digitale dei processi e dei modelli commerciali

La digitalizzazione consente di sviluppare nuovi prodotti, processi e modelli commerciali, ma comporta anche nuove situazioni concorrenziali e nuove esigenze da parte della clientela. Lo sviluppo viene trainato in maniera determinante dagli standard dei cosiddetti *digital player* globali, i cui modelli commerciali si basano spesso su una logica di rete globale. L'affermarsi di piattaforme internazionali e l'avvento della *sharing economy* modificano le catene del valore, favorendo l'adozione di nuovi modelli di business. Esiste però anche il rischio di ritrovarsi in una situazione di dipendenza, diventando fornitori di merce standard interscambiabile con scarso potenziale di redditività.

Nel turismo globalizzato l'utilizzo intelligente delle tecnologie disponibili sta diventando un fattore concorrenziale sempre più significativo. La pandemia di COVID-19 potrebbe alimentare ulteriormente questo trend. Proprio le numerose possibilità di perfezionare i processi aziendali permettono di ridurre i costi e di aumentare la produttività. Considerata la crescente complessità della digitalizzazione e la presenza nel turismo svizzero di tante piccole strutture, per molti operatori diventa difficile tenere il passo con lo sviluppo e l'applicazione di strumenti digitali all'avanguardia (p. es. l'intelligenza artificiale). Per restare competitivo, il turismo svizzero dovrà diventare più innovativo ed efficiente. In questo contesto saranno sempre più importanti, oltre alle innovazioni di singole aziende, (nuovi) approcci cooperativi a livello regionale e nazionale.

2. Internazionalizzazione e individualizzazione delle abitudini di viaggio

La maggiore mobilità globale associata a un incremento della prosperità offre al turismo svizzero ulteriori mercati con un grande potenziale di sviluppo. Ciò comporta dei vantaggi, ad esempio una migliore distribuzione dei flussi turistici nel corso dell'anno, ma crea al contempo nuovi concorrenti con i quali bisognerà fare i conti.

A ciò si aggiungono tendenze quali l'individualizzazione delle abitudini di viaggio e il desiderio correlato di vivere esperienze uniche e personalizzate al di là del turismo di massa, il cambiamento demografico che favorisce nuove forme di turismo come quello sanitario, l'ulteriore aumento dei viaggi brevi. Aumentano anche le esigenze dei clienti, sempre più esperti in materia viaggi. Nel complesso viene richiesta una maggiore qualità dell'offerta, che deve essere costantemente adeguata in base ai cambiamenti delle abitudini di viaggio. Gli operatori del settore possono soddisfare queste maggiori aspettative solo con la specializzazione, l'innovazione e un migliore rapporto qualità-prezzo.

Infine, alla luce del fatto che negli ultimi anni la dipendenza degli operatori turistici svizzeri dai flussi internazionali è considerevolmente aumentata, sembra molto probabile che le eventuali perturbazioni di portata mondiale (guerre, pandemie, disastri naturali, attacchi terroristici, sanzioni internazionali e disposizioni sul rilascio dei visti) continueranno a condizionare il turismo svizzero.

3. Ripercussioni del cambiamento climatico sull'offerta

Sul fronte del cambiamento climatico si profilano per il turismo svizzero numerose opportunità, ma anche grandi sfide. I modelli climatici mostrano che il riscaldamento nell'arco alpino sarà molto superiore alla media globale. Ciò pone il turismo svizzero davanti a una sfida insidiosa, che però, oltre a comportare diversi rischi, offre anche una serie di opportunità. Il rischio maggiore per il turismo invernale è l'incombente perdita di attrattiva. Il cambiamento climatico determina anche mutamenti del paesaggio e maggiori rischi naturali.

Le opportunità risiedono soprattutto nel turismo estivo e in un miglior sfruttamento del potenziale offerto dalla stagione autunnale, che richiama sempre più turisti. Trascorrere l'estate in montagna può diventare un'alternativa alle vacanze nei Paesi affacciati sul Mediterraneo.

Le regioni dei laghi potrebbero diventare più allettanti grazie alla loro «mediterraneizzazione». Per molti comprensori sciistici delle Alpi svizzere il vantaggio rispetto ai Paesi vicini è la maggiore altitudine e, di conseguenza, la maggiore sicurezza di innevamento. Viceversa, però, la minore sicurezza di innevamento generale mette in serie difficoltà le zone sciistiche situate più a bassa quota.

Il turismo deve reagire al cambiamento climatico con strategie di adeguamento ed evitando determinati rischi. Sono inoltre richieste soluzioni sostenibili per quanto concerne la mobilità (arrivi e partenze), gli edifici e il consumo di energia e risorse. Il turismo deve sviluppare modelli di sostenibilità, diversificare al tempo stesso l'offerta e ridurre i rischi.

4. Migliorare la produttività

Il turismo svizzero è poco produttivo. Una delle cause è il forte svantaggio concorrenziale legato all'alto livello di costi e prezzi rispetto ai competitor internazionali. Questo svantaggio è determinato da una valuta tradizionalmente forte e da costi in genere più elevati per il personale e le prestazioni preliminari. La bassa produttività compromette l'efficienza economica delle aziende turistiche, che rappresenta a sua volta un elemento centrale in vista di uno sviluppo sostenibile del turismo.

Alla scarsa redditività contribuiscono tendenzialmente le esigue dimensioni aziendali e i modelli commerciali basati su piccole strutture nell'arco alpino. Per le aziende di una certa dimensione è più facile sfruttare al massimo le proprie capacità: possono infatti beneficiare di effetti di scala. A causa della scarsa redditività è spesso difficile coprire interamente i costi del capitale. Ciò rende difficile effettuare investimenti nelle infrastrutture e complica anche le questioni della successione e della vendita, rallentando potenzialmente la trasformazione strutturale. Nonostante l'impegno per migliorare la situazione, è molto probabile che il turismo svizzero dovrà convivere anche in futuro con questi svantaggi legati ai costi. Tale previsione si basa anche sul fatto che le conseguenze economiche della pandemia in Europa non permettono di escludere un ulteriore apprezzamento del franco svizzero nell'immediato futuro. È pertanto necessario puntare ancora di più sull'efficienza dei costi, sulle cooperazioni, sull'orientamento alla qualità e sull'incremento della produttività. Bisogna inoltre impegnarsi maggiormente per migliorare le condizioni quadro.

5. Uniformare le condizioni di lavoro alla media svizzera

In questo settore il mercato del lavoro è poco interessante per una serie di fattori: stipendi bassi, orari di lavoro irregolari, stagionalità e scarsa sicurezza del posto di lavoro. Si osserva un esodo di forza lavoro qualificata e di personale dirigenziale verso altri settori con condizioni di lavoro più appetibili. Tale fenomeno è stato acuito dalla pandemia, che ha riportato in primo piano la questione dello sviluppo sostenibile del turismo.

Negli ultimi anni molti settori sono riusciti a incrementare la propria produttività e di conseguenza anche le retribuzioni grazie a maggiori investimenti. Questo potenziale è spesso rimasto inutilizzato nei settori del turismo, solitamente ad alta intensità di personale. La digitalizzazione offre nuove possibilità per ottimizzare il lavoro e l'impiego del capitale, per incrementare l'efficienza e il potenziale innovativo, ma anche per rendere più allettante il mercato del lavoro. Richiede però anche nuovi investimenti nel capitale umano. La mancanza di personale qualificato e dirigenziale va contrastata anche con lo sviluppo del sistema formativo, già ottimo, con un'ampia offerta per il campo alberghiero e della ristorazione, ma anche con cicli di formazione e di formazione continua non correlati direttamente al settore.

4.4 Conclusioni e margini di miglioramento

La pandemia di COVID-19 si è abbattuta all'improvviso sul turismo svizzero, colpendolo duramente. La domanda è scesa ai minimi storici, ma grazie a efficaci e consistenti misure di

sostegno generali e specifiche è stato possibile mitigare le conseguenze della crisi, aumentando la liquidità delle aziende turistiche e preservando i posti di lavoro.

Dal confronto con i Paesi confinanti si evince che in Svizzera il calo della domanda turistica conseguente alla pandemia è stato meno drastico. La causa potrebbe risiedere nella scelta di adottare restrizioni più moderate (p. es. decisione di non chiudere gli impianti sciistici). Riassumendo, si può affermare che le misure di sostegno decise dalle autorità non si sono discostate molto da quelle adottate nei Paesi limitrofi.

Sul futuro corso della pandemia, e, di riflesso, sulle prospettive per il turismo svizzero sussistono ancora molte incertezze. Al momento si prevede che la ripresa si consoliderà a partire dal prossimo anno. Stando alle ultime stime del KOF, tuttavia, nell'anno turistico 2023 i livelli pre-pandemia non saranno ancora pienamente raggiunti. Sul versante del turismo d'affari, e in particolare nel settore MICE, i livelli pre-pandemia non saranno probabilmente raggiunti, quantomeno non nell'immediato.

Oltre a una serie di opportunità, quali la celere ripresa del turismo mondiale e il consolidamento progressivo della domanda interna, la pandemia di COVID-19 comporta anche seri rischi. Uno di questi è rappresentato dalle perdite subite dalle aziende turistiche e, quindi dal loro scarso potenziale d'investimento. A ciò si aggiungono i rischi per il mercato del lavoro (p. es. perdita di forza lavoro qualificata), acuiti dalla pandemia. In particolare, risultano più incombenti le sfide e le pressioni legate allo sviluppo sostenibile.

Il Consiglio federale è consapevole del forte impatto della pandemia sul turismo e prende sul serio i rischi e le sfide che ne derivano. Il 1° settembre 2021 l'Esecutivo ha pertanto adottato il programma di rilancio, con l'obiettivo di accompagnare e sostenere la ripresa del turismo svizzero. Il programma contribuisce a rilanciare la domanda e a mantenere la capacità innovativa. Il pacchetto di misure attuali si è dimostrato valido e mirato, per cui non è necessario introdurne di ulteriori.

Oltre alle sfide legate al superamento della pandemia e da gestire nell'immediato, il turismo svizzero dovrà affrontarne altre di natura strategica sul medio-lungo periodo, quali la digitalizzazione, le mutate abitudini di viaggio, il cambiamento climatico, la bassa produttività e le difficoltà riscontrate sul mercato del lavoro. Tali sfide costituiranno, insieme al programma di rilancio, il cardine della politica turistica negli anni a venire e verranno affrontate grazie alla strategia messa a punto dalla Confederazione.

5 Attuazione della strategia del turismo della Confederazione del 15 novembre 2017

Il 15 novembre 2017 il Consiglio federale ha approvato la strategia del turismo della Confederazione[16] e ha al contempo incaricato il DEFR di redigere un rapporto sulla sua attuazione entro la fine del 2021. Tra i temi chiave del rapporto figurano le attività volte a migliorare le condizioni quadro. Era stato inoltre stabilito che le sezioni relative ai compiti di coordinamento e cooperazione finalizzati a salvaguardare e rafforzare il patrimonio paesaggistico e architettonico della piazza turistica elvetica fossero stilate in collaborazione con il Dipartimento federale dell'Interno (DFI) e con il Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC).

Di seguito vengono presentati un resoconto (cfr. cap. 5.1) e una valutazione (cfr. cap. 5.2) sull'attuazione della strategia federale del turismo.

5.1 Resoconto sull'attuazione della strategia federale del turismo

La strategia del turismo viene attuata per mezzo di varie attività[17]. L'esecuzione è monitorata da un gruppo di accompagnamento costituito da operatori e imprese del settore, nonché da rappresentanti del mondo politico, dei Cantoni, delle associazioni turistiche e della comunità scientifica. Due volte all'anno, di norma, tale gruppo viene informato sullo stato di attuazione della politica turistica e consultato. La seguente tabella presenta i principali risultati raggiunti, ordinandoli per obiettivi e rispettive attività.

Obiettivo 1 «Migliorare le condizioni quadro»

Attività 1: Sviluppare all'interno del Forum Turismo Svizzera (FTS) una piattaforma di dialogo e coordinamento	Dal 2012 la SECO organizza annualmente un evento della durata di un giorno intitolato «Forum Turismo Svizzera», che richiama i più importanti rappresentanti del settore turistico e del mondo politico (Confederazione, Cantoni e Comuni). Nel 2017 il Forum Turismo Svizzera (FTS) è diventato un'efficiente piattaforma di dialogo e coordinamento. In quest'ottica anche l'incontro annuale è stato ripensato e rappresenta oggi il culmine dei lavori di coordinamento e cooperazione della politica turistica della Confederazione. In occasione dell'incontro si costituiscono delle «tavole rotonde» in cui vengono presentati e discussi gli esiti dei progetti curati nel corso dell'anno. Dall'inizio della pandemia di COVID-19 il confronto tra i partner e il trasferimento delle conoscenze avvengono in via telematica, in particolare nel formato di webinar online. L'edizione 2020 dell'evento è stata annullata a causa della pandemia.
Attività 2: Intensificare la ricerca di soluzioni atte a snellire la normativa riguardante la politica del turismo	Si è data la priorità alle normative territoriali, verificando se, in fase di esecuzione, fosse stato possibile sgravare le aziende turistiche di alcuni oneri amministrativi. La conclusione cui si è giunti è che bisogna intervenire soprattutto sull'ottimizzazione della fase preparatoria ed esecutiva di importanti progetti infrastrutturali e garantire più trasparenza quanto agli interessi in gioco provvedendo a ponderarli in modo equilibrato. Nell'ambito di un progetto affine sotto il profilo tematico curato dall'Ufficio federale dei trasporti (UFT)

[16] Consiglio federale (2017).

[17] Consiglio federale (2017).

	nel periodo 2016–2019 sono state attuate circa 30 misure per lo sgravio amministrativo delle funivie[18]. Si è anche puntato a ottimizzare la legislazione in materia di lavoro, ad esempio attraverso una revisione dell'ordinanza concernente la legge sul lavoro: per le aziende di trasporto turistiche è ora prevista una deroga al campo di applicazione della legge sul lavoro. È inoltre stato avviato un progetto pilota per la riduzione della disoccupazione stagionale.

Oltre alle attività summenzionate, nel 2017 la SECO ha assunto compiti di coordinamento e cooperazione in collaborazione con l'Ufficio federale della cultura (UFC) e l'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM), con l'obiettivo di salvaguardare e rafforzare il patrimonio paesaggistico e architettonico della piazza turistica elvetica[19]. La ratio di questa collaborazione risiede nel pieno convincimento che l'attrattiva della Svizzera come piazza turistica sia strettamente legata all'elevata qualità del suo patrimonio paesaggistico e architettonico. Questi ultimi sono un pilastro essenziale del turismo svizzero e vanno pertanto preservati e rafforzati sul lungo periodo; si tratta di un compito particolarmente complesso che richiede un coordinamento e una cooperazione proficui tra la politica del turismo e altre politiche settoriali.

A tal proposito va ricordata la più intensa collaborazione con le politiche del paesaggio e della costruzione portata avanti negli ultimi anni. Anche nelle basi strategiche di queste politiche è stata sottolineata l'importanza di una più stretta collaborazione interdipartimentale. La concezione «Paesaggio svizzero» (2020)[20], che definisce le condizioni quadro per uno sviluppo qualitativo dei paesaggi svizzeri, menziona tra i suoi obiettivi il rafforzamento della cooperazione e del coordinamento tra le politiche del turismo, del paesaggio e la cultura edilizia. Con la strategia sulla cultura della costruzione (2020)[21] la Confederazione promuove in modo sostenibile una cultura edilizia di qualità. Nel testo della strategia il turismo è espressamente citato come misura a sé stante (cfr. misura 37). La collaborazione interdipartimentale vuole migliorare la capacità di modellare e trasformare il nostro ambiente di vita. In quest'ottica la SECO ha creato un gruppo di lavoro che include anche l'UFC e l'UFAM. Sono stati inoltre elaborati indirizzi strategici e organizzati workshop in occasione del FTS, a cui il gruppo di lavoro si è poi ispirato per redigere un elenco di misure volte alla valorizzazione in ambito turistico della cultura edilizia e della qualità del paesaggio (cfr. attività 7, cap. 7.4).

Obiettivo 2 «Promuovere l'imprenditoria»

Attività 3: Promuovere le start-up e intensificare le attività di coaching	A maggio 2019 la SECO ha pubblicato il rapporto «Entrepreneurship im Tourismus – Herausforderungen und Handlungsempfehlungen für die Initialphase von Unternehmen»[22] («Imprenditoria nel turismo; sfide e raccomandazioni per la fase iniziale» disponibile in tedesco con riassunto in francese e italiano), offrendo così un valido aiuto a coloro che intendono avviare un'impresa. La collaborazione tra la politica turistica e Innosuisse è stata intensificata. Le offerte di Innosuisse hanno ottenuto maggiore visibilità presso gli operatori del settore grazie alla pubblicizzazione tramite diversi canali. Nell'ambito di Innotour e della NPR si è inoltre contribuito al finanziamento di progetti all'avanguardia, come il «Tourism by Tomorrow» del World Tourism Forum di Lucerna. Il progetto ha portato, tra le altre cose, alla creazione di una

[18] BAV et al. (2020).

[19] UFC (2020) e UFAM (2020).

[20] UFAM (2020).

[21] UFC (2020).

[22] BHP – Brugger und Partner AG, HTW Chur (2019).

	piattaforma digitale che mette in contatto investitori e start-up e permette a queste ultime di usufruire dei servizi messi a disposizione dai partner coinvolti. A ciò si aggiunge il coaching per le aziende nel quadro dei sistemi regionali di innovazione (RIS), finanziati attraverso la NPR. Tutte queste iniziative contribuiscono in larga misura a promuovere l'imprenditoria nel turismo.
Attività 4: Rafforzare la capacità e l'orientamento strategici	Per rafforzare la capacità e l'orientamento strategici vengono combinati molteplici approcci. Dal 2019 la SECO organizza una serie di eventi intitolata «walk the talk» con l'obiettivo di trasmettere conoscenze ed esperienze acquisite nell'ambito di progetti Innotour, nonché di migliorare la capacità e l'orientamento strategici degli stakeholder. In questo modo gli strumenti di promozione della Confederazione ottengono maggiore visibilità e gli spunti possono essere raccolti. Inoltre regiosuisse, la piattaforma della NPR, ha messo a punto un tool interattivo che riporta gli aiuti finanziari disponibili per i progetti di sviluppo regionale[23]. Nel periodo 2020–2024 i progetti modello «Sviluppo sostenibile del territorio»[24], finanziati da otto servizi federali, privilegeranno la promozione di strategie di sviluppo integrali. Per questa area tematica la Confederazione cofinanzia 5 progetti. D'intesa con i Cantoni si attueranno inoltre misure pilota NPR per le regioni di montagna con l'obiettivo di fornire un sostegno mirato agli operatori nella realizzazione delle loro idee e di allargare la cerchia di quelli che ricorrono agli strumenti della NPR, contribuendo così allo sviluppo delle aree montane.
Attività 5: Individuare potenzialità di rafforzamento del mercato del lavoro turistico	Avvalendosi della collaborazione di operatori turistici, enti federali e cantonali, la SECO ha organizzato vari workshop sul tema «mercato del lavoro del turismo» nell'ottica di un trasferimento delle conoscenze. Nel 2019, ad esempio, si è svolto un workshop finalizzato a individuare le priorità del mercato negli anni a venire nonché eventuali progetti chiave e a definire meglio la ripartizione dei ruoli tra i gruppi d'interesse. Sempre nel 2019, in occasione dell'incontro annuale del FTS, ha avuto luogo un workshop che ha permesso di rafforzare le attività di dialogo e di coordinamento già avviate nel campo dell'imprenditoria. Nel 2020 è stata la volta del webinar «Come la crisi del coronavirus sta cambiando il mondo del lavoro nel turismo?». Inoltre, la SECO ha assistito il Comitato del turismo dell'OCSE nella stesura del rapporto «Preparing the tourism workforce for the digital future»[25]. Di concerto con tale Comitato, a gennaio 2021 è stato quindi organizzato in modalità telematica un workshop internazionale cui hanno partecipato gli esperti del settore.

Obiettivo 3 «Sfruttare le opportunità della digitalizzazione»

Attività 6: Promuovere progetti di digitalizzazione e il trasferimento del sapere	La digitalizzazione rientra tra gli obiettivi perseguiti dalla SECO nell'ambito di Innotour e della NPR. Negli ultimi anni sono stati cofinanziati numerosi progetti di digitalizzazione; si pensi, ad esempio, al progetto «discover.swiss» (cfr. cap. 7.5). Sul fronte del trasferimento del sapere, ad agosto 2018 la SECO ha pubblicato il

[23] https://regiosuisse.ch/it/aiuti-finanziari-lo-sviluppo-regionale

[24] https://www.are.admin.ch/are/it/home/sviluppo-e-pianificazione-del-territorio/programmi-e-progetti/progetti-modello-sviluppo-sostenibile-del-territorio.html

[25] OCSE (2021).

	rapporto di base «Digitalizzazione nel turismo svizzero: opportunità, sfide, implicazioni»[26] (disponibile in tedesco, ma con riassunto in francese e italiano) e ad agosto 2021 il «Progress Report»[27] (anche questo in tedesco con riassunto in francese e italiano). Già a marzo 2018 era stato pubblicato lo studio «Digitalizzazione e Nuova politica regionale (NPR)»[28] (in tedesco con riassunto in francese), che ha analizzato le ripercussioni della digitalizzazione sulle regioni di montagna e sulle aree rurali. La digitalizzazione è stata anche al centro delle edizioni 2018 e 2019 del FTS.
Attività 7: Sviluppare dati e statistiche	La SECO si serve di svariati approcci per l'aggiornamento di dati e statistiche sul turismo. Promuove innanzitutto l'elaborazione di statistiche ufficiali, lavorando a stretto contatto con l'UST, ad esempio per quanto riguarda la redazione del Conto satellite del turismo (CST). Da questa collaborazione è nata nel 2020 la statistica degli investimenti turistici. Inoltre, l'UST ha messo a punto, mediante apposite interfacce software, un sistema automatizzato di rilevamento dei dati, i quali confluiscono poi nella statistica della ricettività turistica (HESTA). Il trasferimento del sapere relativo a questi dati e al loro utilizzo è portato avanti attivamente. Nel 2019, ad esempio, si è svolto un workshop sul tema dello sgravio delle strutture ricettive grazie al nuovo sistema di gestione dei dati dei turisti. Svizzera Turismo funge da punto di riferimento per quanto riguardo l'elaborazione e la trasmissione di dati relativi al marketing turistico. Anche le innovazioni nell'ambito dei dati e delle statistiche sono oggetto di finanziamenti, in particolare nell'ambito di progetti Innotour e NPR.
Attività 8: Riconcepire MySwitzerland	MySwitzerland è la colonna portante della comunicazione di Svizzera Turismo con la clientela e, fornendo informazioni pertinenti e aggiornate in 16 lingue, è la piattaforma d'informazione più completa sul nostro Paese come meta di viaggi e congressi. La nuova piattaforma, lanciata a metà del 2019, comprende tre siti principali – settori tempo libero, affari ed Extranet – e mira a un'interazione con i turisti durante tutto il loro «percorso» (*custumer journey*). La piattaforma costituisce la base per l'integrazione di sviluppi tecnologici quali le applicazioni nel campo dell'intelligenza artificiale e della realtà virtuale. Oltre a sviluppare continuamente MySwitzerland, Svizzera Turismo svolge il ruolo di *digital leader* (leader digitale) per il turismo elvetico, soprattutto testando e implementando nuove applicazioni in qualità di *early adopter* (utente precoce). Le esperienze acquisite vengono condivise con gli operatori del settore, che possono così trarre profitto dalle nuove applicazioni.

[26] Laesser et al. (2018).

[27] Laesser et al. (2021).

[28] INFRAS (2018).

Obiettivo 4 «Aumentare l'attrattiva e la visibilità dell'offerta turistica»

Attività 9: Tracciare un bilancio dell'attuale promozione degli investimenti	Nel 2019, nell'ambito di uno studio preliminare, la SECO ha esaminato se fosse opportuno intervenire nella promozione degli investimenti turistici. Sulla base dei risultati dello studio, ha successivamente approfondito i tre temi seguenti: (1) investimenti e loro finanziamento nel turismo svizzero[29], (2) alternative al finanziamento bancario per le aziende turistiche[30] e (3) cambiamento strutturale nelle piccole imprese e nelle aziende a conduzione familiare del settore turistico[31]. A complemento di queste tre analisi approfondite, lo studio «Weiterentwicklung der NRP-Investitionsförderung 2024+»[32] ha fornito raccomandazioni concrete sull'orientamento della promozione NPR a partire dal prossimo periodo di programma. I risultati dei lavori servono come base per l'ulteriore sviluppo della SCA e della promozione del turismo attraverso la NPR (cfr. cap. 7.6, attività 13). Le analisi condotte per tracciare un bilancio sulla promozione degli investimenti, in particolare lo studio sul cambiamento strutturale nelle piccole imprese e nelle aziende a conduzione familiare nel settore del turismo, hanno permesso di porre le basi per l'adempimento del postulato 18.4405 Roduit «Aiutare i giovani a rilevare una struttura turistica alberghiera e di ristorazione» (cfr. cap. 7.3). Inoltre, l'Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE) e la SECO hanno esaminato l'impatto della legge sulle abitazioni secondarie (LASec) e a maggio 2021 hanno presentato un rapporto al Consiglio federale[33]. Quest'ultimo ha deciso le seguenti misure, che saranno attuate nei prossimi anni: creare e sviluppare continuamente una piattaforma di conoscenze online, avviare un dialogo istituzionalizzato con le parti interessate, specificare i compiti e le competenze dei Cantoni e rafforzare le responsabilità nell'esecuzione, precisare le nozioni chiave del settore alberghiero, stabilire e assicurare il monitoraggio dell'esecuzione e degli effetti della LASec (anche nel contesto COVID-19). Il DATEC e il DEFR prevedono di riesaminare nel 2025 gli effetti della LASec e la necessità di eventuali adeguamenti.
Attività 10: Redigere un documento informativo sul sostegno ai grandi eventi da parte della politica del turismo	Nella sua strategia turistica del 2017 il Consiglio federale ha definito un campo d'azione «Grandi eventi come fattori di impulso» in vista della candidatura ai Giochi olimpici invernali di Sion 2026. In seguito alla bocciatura della candidatura, il campo d'azione è stato modificato d'intesa con il gruppo di accompagnamento per la politica del turismo. La SECO ritiene però che in Svizzera ci sia un potenziale per ospitare eventi sportivi o culturali di medie dimensioni, che possono avere effetti positivi per le rispettive destinazioni. Di conseguenza, sta elaborando un documento informativo nel quale illustra in che modo gli strumenti di promozione del turismo possono fungere da catalizzatori per i grandi eventi. L'intento principale è sfruttare meglio il loro potenziale.

[29] Hanser Consulting AG (2021a).

[30] Hochschule Luzern (2021).

[31] Universität Bern, Kohl & Partner (Schweiz) AG (2021).

[32] Laesser et al. (2021).

[33] ARE, SECO (2021).

	I contributi del programma d'impulso della NPR a favore del turismo hanno permesso di sostenere il finanziamento delle infrastrutture necessarie ai Giochi olimpici giovanili, organizzati a Losanna a gennaio 2020.

5.2 Valutazione dell'attuazione della strategia federale del turismo

Un'indagine condotta su incarico della SECO mostra che la strategia turistica della Confederazione sta dando buoni risultati[34]. Il concetto della strategia e, in particolare, gli obiettivi e le attività così come il coinvolgimento degli attori sono valutati positivamente. Ne emerge anche che un ciclo di rinnovo quadriennale della strategia e, di conseguenza, la definizione di un prossimo periodo strategico per gli anni 2022–2025 sono considerati ragionevoli.

Gli obiettivi e le attività hanno contribuito a garantire l'agilità e la capacità di azione e reazione della politica turistica federale nonché la sua attuazione mirata ed efficace. Gli obiettivi, definiti in risposta alle sfide e alle esigenze del turismo svizzero, si sono dimostrati validi e devono quindi essere mantenuti. Il COVID-19 ha frenato l'attuazione delle attività. Dall'inizio della pandemia la politica turistica federale si è concentrata sul contenimento dei suoi effetti negativi. Alcune attività sono state posticipate o leggermente ridotte nella loro portata, ma per la maggior parte hanno potuto essere realizzate. Altre, come l'attività 2 «Intensificare la ricerca di soluzioni atte a snellire la normativa riguardante la politica del turismo», costituiscono compiti permanenti della politica del turismo della Confederazione. Pertanto non sono state concluse, ma proseguiranno anche in futuro. Queste attività hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi.

Il monitoraggio della strategia turistica della Confederazione da parte del gruppo di accompagnamento per la politica del turismo, organo fondamentale per l'attuazione della politica turistica della Confederazione, si è dimostrato efficace. Durante la pandemia di COVID-19 il gruppo e i suoi comitati, composti da membri delle associazioni di categoria nonché dai Cantoni e dalla Segreteria generale della Conferenza dei direttori cantonali dell'economia pubblica (CDEP), hanno consentito lo scambio diretto e regolare tra la SECO e i principali operatori turistici. Questa procedura verrà mantenuta.

Si rileva una necessità d'intervento in particolare per quanto riguarda il tema «sviluppo sostenibile», che ha acquisito una crescente importanza per il turismo. Se da un lato lo sviluppo sostenibile offre numerose opportunità, dall'altro comporta anche una serie di rischi e sfide (cfr. cap. 4.3). Nella sua Strategia per uno sviluppo sostenibile 2030 il Consiglio federale invita tutti gli uffici federali a partecipare, nell'ambito delle loro competenze, all'attuazione dell'Agenda 2030 e della strategia. Questo tema va quindi ancorato più saldamente nella politica turistica federale e reso più tangibile per gli operatori coinvolti. Alla stessa conclusione giunge anche un'analisi sulla posizione dello sviluppo sostenibile nella politica turistica della Confederazione effettuata su incarico della SECO[35].

L'Esecutivo ritiene che la strategia del turismo della Confederazione sia una base adeguata per la politica turistica federale e intende attenersi alla sua impostazione fondamentale. La capacità di azione di questa politica in tempi di crisi si è confermata anche durante la pandemia di COVID-19 (cfr. cap. 4.4).

Secondo il Consiglio federale è però necessario aggiornare e rinnovare tale strategia per tenere conto dell'evoluzione delle condizioni quadro – in particolare delle conseguenze della pandemia – e del potenziale di miglioramento individuato.

[34] BHP – Brugger und Partner AG, Interface (2021).

[35] ITM Hochschule Luzern et al. (2021).

6 Concezione della politica del turismo della Confederazione

Il presente capitolo definisce la concezione della nuova strategia del turismo della Confederazione sulla base dell'analisi della situazione (cfr. cap. 4) e delle esperienze acquisite attuando la strategia turistica del 15 novembre 2017 (cfr. cap. 5).

La **visione** della politica turistica federale è la seguente: «L'industria svizzera del turismo è competitiva a livello internazionale e la piazza turistica elvetica si distingue per attrattiva e rendimento». La visione sottolinea l'importanza della competitività internazionale dell'industria turistica svizzera ponendo al centro le aziende turistiche. Il successo di queste ultime, sia sui mercati esteri che su quello interno, dipende dalla loro competitività internazionale. Ma per avere successo, le aziende devono poter contare su una piazza turistica svizzera allettante ed efficiente. L'attrattiva della Svizzera non si limita all'offerta e ai servizi turistici, ma include anche la stabilità politica del Paese, le eccellenti infrastrutture disponibili, la convenienza dell'offerta, l'ospitalità, così come la qualità unica del paesaggio e il patrimonio culturale. Le esigenze di efficienza riguardano principalmente i fornitori di servizi turistici, che sono tra l'altro le aziende alberghiere e della ristorazione e le imprese di trasporto turistico.

Gli **obiettivi**, formulati in modo esaustivo, fissano l'orientamento della politica turistica federale; rispecchiano la visione a lungo termine e rispondono alle sfide che il turismo svizzero si trova ad affrontare. I precedenti obiettivi «Migliorare le condizioni quadro», «Promuovere l'imprenditoria», «Sfruttare le opportunità della digitalizzazione» e «Aumentare l'attrattiva e la visibilità dell'offerta turistica» si prestano tuttora a un'attuazione efficace della politica turistica della Confederazione. L'evoluzione degli ultimi anni ha tuttavia mostrato che occorre puntare maggiormente sullo sviluppo sostenibile, il quale offre numerose opportunità in campo turistico. Queste opportunità vanno sfruttate per posizionare la Svizzera fra le principali destinazioni turistiche sostenibili. La politica turistica federale viene pertanto completata con l'obiettivo «Contribuire allo sviluppo sostenibile», la cui interdipendenza con gli altri obiettivi è particolarmente marcata.

Gli obiettivi vengono attuati attraverso varie **attività**. La strategia ne definisce 15, ognuna delle quali fissa determinate priorità. Ciò significa che, a differenza degli obiettivi, le attività non sono esaustive e possono essere adattate e ampliate per raggiungere gli obiettivi fissati. In tal modo si garantiscono l'agilità e la capacità di azione e reazione della politica turistica federale. Le attività hanno un orizzonte temporale a medio e lungo termine e generalmente non sono limitate nel tempo. Alcune riguardano compiti permanenti della politica turistica federale. Essendo solitamente più ampie dei progetti, possono includerne diversi. Le attività già collaudate o che riguardano un compito permanente saranno mantenute. Quelle già completate o meno prioritarie saranno invece sostituite da nuove attività prioritarie.

Per il raggiungimento degli obiettivi rivestono un'importanza centrale i quattro **strumenti di promozione turistica**: Innotour – che promuove l'innovazione, la collaborazione e lo sviluppo delle conoscenze nel turismo –, la Società svizzera di credito alberghiero (SCA), Svizzera Turismo (ST) e la Nuova politica regionale (NPR). I fondi di promozione accordati a questi strumenti sono richiesti al Parlamento ogni quattro anni con il messaggio concernente la promozione della piazza economica. Per l'attuale periodo 2020–2023 Innotour dispone di 30 milioni di franchi e Svizzera Turismo di 230 milioni. La NPR può accordare 200 milioni sotto forma di prestiti per investimenti e 120 milioni sotto forma di contributi a fondo perso per progetti con un impatto economico regionale. Le attività di promozione della SCA attingono a un prestito federale esistente di circa 236 milioni di franchi.

La politica turistica federale poggia sui quattro **principi** seguenti:

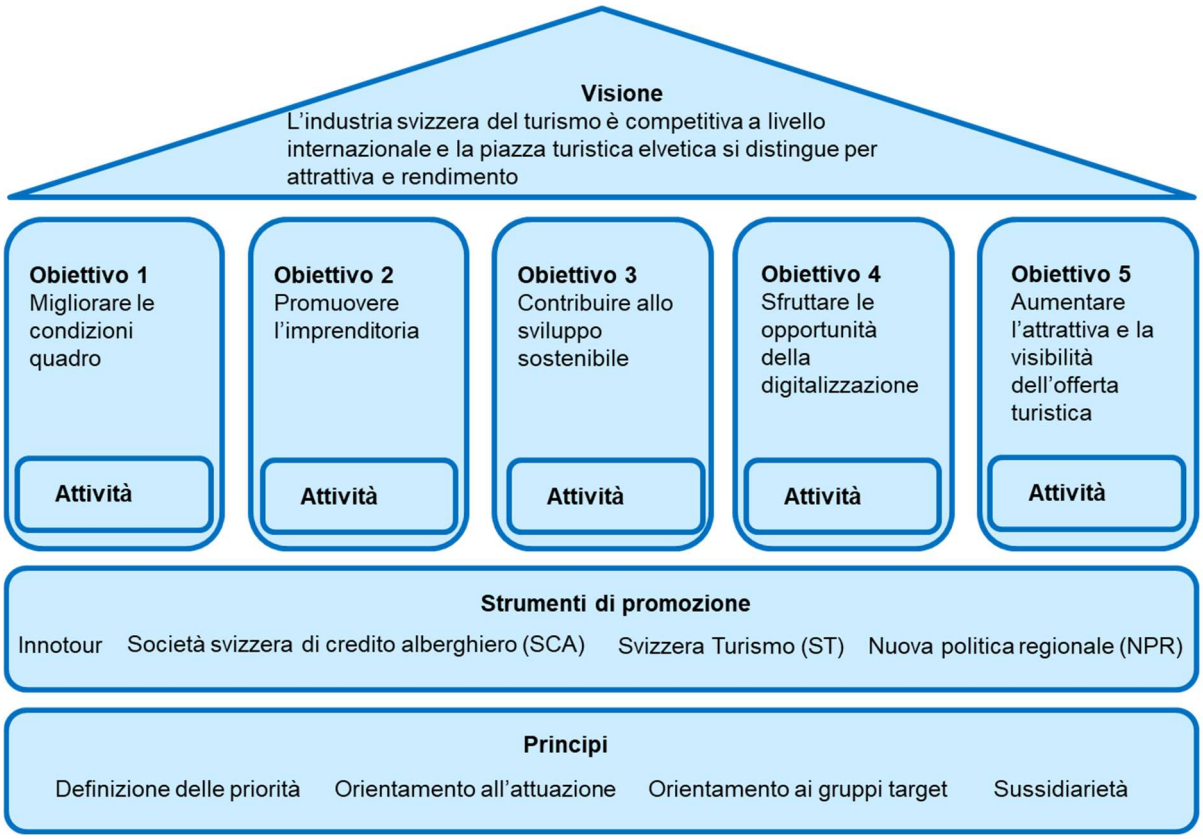
1. Definizione delle priorità: limitare il numero di attività per garantire un'attuazione mirata ed efficace della politica turistica federale. La definizione delle priorità comprende anche l'uso mirato dei fondi di promozione, che sono limitati.

2. Orientamento all'attuazione: definire attività concrete per garantire l'agilità e la capacità di azione e reazione della politica turistica federale.

3. Orientamento ai gruppi target: l'attuazione della politica turistica federale è maggiormente rivolta alle esigenze degli operatori turistici, soprattutto le aziende turistiche.

4. Sussidiarietà: la politica turistica federale svolge il proprio mandato a titolo sussidiario rispetto agli attori privati, ai Cantoni e ai Comuni. Incentiva l'attività economica, l'innovazione e l'iniziativa individuale di attori privati e pubblici. Gli incentivi devono però essere complementari alle prestazioni fornite dagli attori dell'economia turistica. La sussidiarietà è anche un importante principio della promozione del turismo.

Figura 3: Concezione della politica del turismo della Confederazione



Nella nuova strategia turistica della Confederazione sono stati apportati alcuni adeguamenti concettuali. In futuro non saranno più definiti campi d'azione per i singoli obiettivi. Questa semplificazione permetterà di migliorare la strategia e di concentrarsi maggiormente sull'attuazione. I campi d'azione saranno sostituiti dai principi summenzionati. Inoltre, il sistema utilizzato per misurare il raggiungimento degli obiettivi sarà ulteriormente sviluppato in vista del prossimo resoconto sulla politica turistica federale (cfr. più avanti).

Dal 2017 l'attuazione della strategia del turismo della Confederazione è seguita dal gruppo di accompagnamento per la politica del turismo, istituito dal capo del DEFR, che funge da organo consultivo. Questa procedura sarà mantenuta. Il mandato e la composizione del gruppo di accompagnamento saranno stabiliti dal capo del DEFR nella prima metà del 2022.

Tra quattro anni, verso la fine del 2025, il DEFR presenterà al Consiglio federale un nuovo rapporto sull'attuazione e sugli effetti della politica turistica della Confederazione. Le basi strategiche verranno verificate e se necessario adeguate. La scadenza prevista per la presentazione del rapporto è coordinata con quella del messaggio concernente la

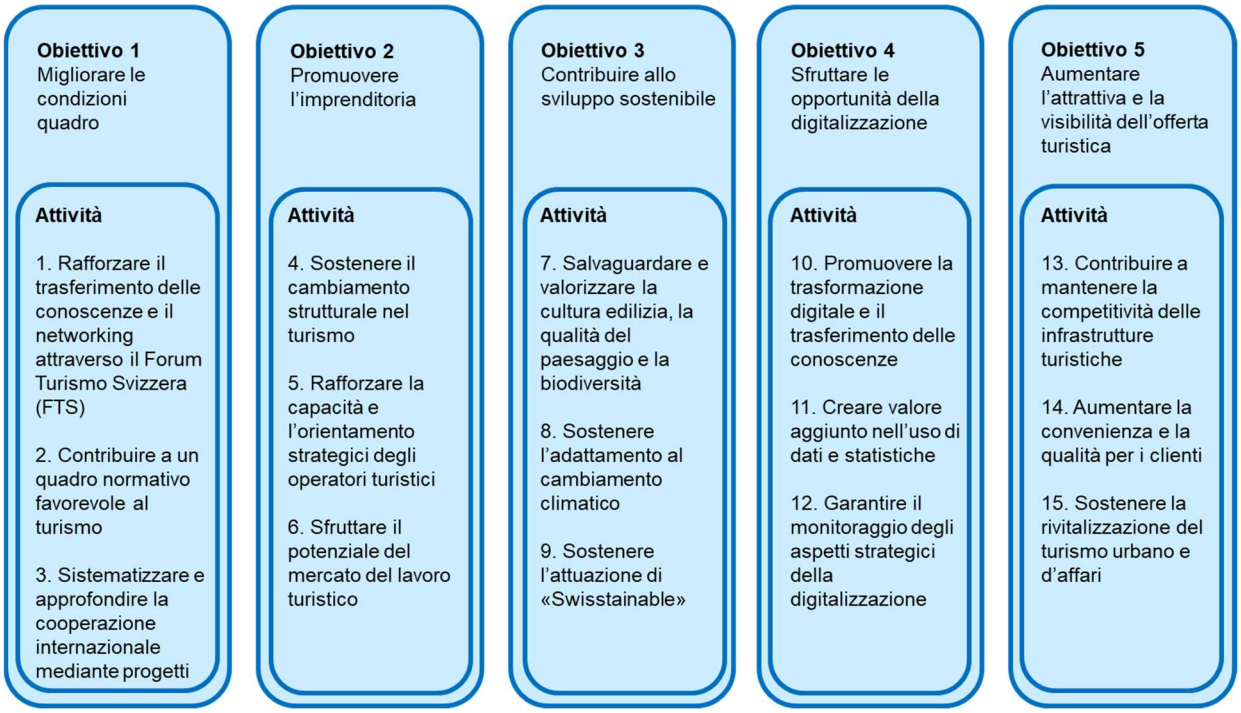
promozione della piazza economica della Confederazione, nel caso specifico quello del 2026. Queste tempistiche consentono di integrare nel messaggio gli adeguamenti strategici della politica turistica federale decisi l’anno precedente.

7 Obiettivi e attività

Gli obiettivi determinano l'orientamento della politica turistica federale; rispecchiano la visione a lungo termine e rispondono alle sfide che il turismo svizzero si trova ad affrontare. Gli obiettivi vengono attuati attraverso varie attività. I cinque obiettivi e le 15 attività sono presentati qui di seguito, prima in forma sintetica (cfr. cap. 7.1) e poi più in dettaglio (cfr. cap. 7.2–7.6).

7.1 Panoramica degli obiettivi e delle attività

Figura 4: Panoramica degli obiettivi e delle attività[36]



7.2 Migliorare le condizioni quadro

L'esistenza di buone condizioni quadro è una condizione essenziale sia per la competitività delle aziende turistiche che per l'attrattiva della piazza turistica svizzera. La politica turistica della Confederazione dà la massima priorità al miglioramento di tali condizioni.

La competitività delle aziende turistiche e l'attrattiva della Svizzera sono influenzate da molteplici fattori, fra cui i più importanti sono le condizioni quadro normative e congiunturali, l'alta qualità culturale e paesaggistica e le eccellenti infrastrutture (p. es. il trasporto pubblico). In generale le condizioni quadro della politica turistica federale sono in gran parte già definite e non possono essere adattate in tempi rapidi. L'obiettivo «Migliorare le condizioni quadro» considera pertanto una prospettiva a lungo termine con chiare priorità.

I compiti principali per migliorare le condizioni quadro includono l'attuazione di una gestione strategica delle priorità e degli stakeholder, la preparazione delle basi conoscitive abbinata a una comunicazione proattiva e mirata, il coordinamento degli interessi turistici, la cooperazione con gli attori rilevanti e la promozione di un quadro normativo favorevole al turismo.

La gestione strategica delle priorità e degli stakeholder permette di individuare rapidamente i temi e le tendenze strategici nonché gli attori rilevanti. A tale scopo sono particolarmente importanti gli scambi con il Comitato per il turismo dell'OCSE e l'Organizzazione mondiale del turismo (OMT). Questo compito costituisce quindi la base per garantire una politica turistica federale orientata ai risultati e alle esigenze dei gruppi target.

[36] Fonte: SECO.

La politica turistica della Confederazione comprende la continua elaborazione delle basi conoscitive, soprattutto sotto forma di studi di base, poi condivise tramite il sito Internet della SECO, una newsletter pubblicata più volte all'anno, regiosuisse.ch (piattaforma dello sviluppo regionale in Svizzera) e il FTS. Concepito come un evento di un giorno, negli ultimi anni il FTS si è sviluppato fino a diventare una piattaforma di dialogo e coordinamento. Questo nuovo formato permette un trasferimento delle conoscenze flessibile sotto forma di webinair e workshop interattivi a complemento dell'incontro annuale.

L'obiettivo delle attività di coordinamento e di cooperazione condotte nel quadro della politica turistica della Confederazione è salvaguardarne gli interessi e sfruttare le sinergie. Un ruolo importante a questo proposito è svolto dal gruppo di accompagnamento per la politica del turismo, il quale assicura tra l'altro che le esigenze del settore turistico siano prese in considerazione a livello attuativo. Molte altre attività di coordinamento e cooperazione, come gli scambi bilaterali periodici con le più importanti associazioni di categoria e gli incontri annuali con gli uffici cantonali del turismo, contribuiscono al posizionamento della politica turistica della Confederazione e alla sua interconnessione.

Il settore Politica del turismo della SECO lavora in stretta collaborazione con gli uffici federali rilevanti, alcuni dei quali sono ugualmente annessi alla SECO, come i settori Politica a favore delle PMI e Promozione delle esportazioni / Piazza economica. All'interno del DEFR coordina strettamente la promozione dei progetti con l'Ufficio federale dell'agricoltura (UFAG). Il settore dell'agricoltura fornisce importanti prestazioni d'interesse generale per il turismo: contribuisce soprattutto a garantire un panorama culturale aperto e diversificato e a preservare la biodiversità nelle aree rurali e nelle regioni di montagna. Data la dimensione territoriale del turismo, la SECO collabora anche con i servizi del DATEC, in particolare con l'ARE e l'UFAM.

La politica turistica della Confederazione contribuisce a garantire un quadro normativo favorevole al turismo. L'attenzione si concentra sulla revisione dei regolamenti e sullo sgravio degli oneri amministrativi e normativi. In tale contesto viene intrattenuto un dialogo regolare con il Forum PMI.

Per condurre a buon fine questi compiti principali finalizzati a migliorare le condizioni quadro, la strategia federale del turismo prevede nei prossimi anni di attuare le seguenti attività.

Attività 1: Rafforzare il trasferimento delle conoscenze e il networking attraverso il Forum Turismo Svizzera (FTS)

Il nuovo formato del FTS ha permesso negli ultimi anni di intensificare il dialogo con gli attori rilevanti così come il coordinamento e la cooperazione della politica turistica federale. Il FTS permette alla SECO di affrontare sfide e temi pertinenti nell'ambito di gruppi di lavoro, sviluppare approcci e soluzioni e diffondere in modo mirato i risultati dei suoi lavori.

Il Forum continuerà a essere sviluppato anche nei prossimi anni. Verrà esaminata anche la possibile introduzione di un formato ibrido. Durante l'anno, a fianco dei gruppi di lavoro, saranno organizzati dei webinar FTS per rafforzare il trasferimento delle conoscenze. Si intendono inoltre approfondire la comunicazione, l'interazione e il networking con gli attori rilevanti. Sarà data particolare importanza alla stretta collaborazione con la Federazione svizzera del turismo (FST) e la CDEP.

Anche il coinvolgimento delle aziende turistiche va ottimizzato. La SECO prevede di incrementare lo scambio con queste ultime, soprattutto attraverso gruppi di lavoro specifici per progetti. Lo scopo è migliorare l'orientamento della politica turistica della Confederazione verso le esigenze dell'importante gruppo target delle aziende turistiche. Il dialogo con gli uffici federali rilevanti per la politica turistica della Confederazione dovrà essere intensificato, ad esempio tramite uno scambio annuale di informazioni, al fine di migliorare il networking.

Attività 2: Contribuire a un quadro normativo favorevole al turismo

La SECO continuerà a tutelare gli interessi della politica turistica della Confederazione nell'ambito dei processi estesi ai vari dipartimenti e uffici, in modo da garantire un quadro normativo il più possibile favorevole al settore. Porrà l'accento sui punti di convergenza tra il turismo e le normative con impatto territoriale e sull'attuazione delle misure decise dal Consiglio federale in relazione all'analisi d'impatto della legge sulle abitazioni secondarie (LASec).

In stretta collaborazione con gli uffici federali del DATEC, la SECO ha elaborato i primi documenti di base riguardanti le convergenze tra il turismo e le normative con impatto territoriale. I lavori sono giunti alla conclusione che, dal punto di vista della politica turistica federale, è necessario intervenire in particolare per ottimizzare la preparazione e la realizzazione di importanti progetti di infrastrutture turistiche e per garantire la trasparenza e la ponderazione adeguata dei vari interessi. Le corrispondenti raccomandazioni rivolte alla SECO saranno attuate nei prossimi anni. I lavori saranno coordinati con l'attuazione dell'attività 7 (cfr. cap. 7.4).

Nel suo rapporto sugli effetti della LASec il Consiglio federale ha deciso quattro misure: 1) gestione delle conoscenze e comunicazione, 2) chiarire i compiti e le competenze dei Cantoni e rafforzare le responsabilità nell'esecuzione, 3) precisare le nozioni chiave del settore alberghiero e 4) organizzare e assicurare il monitoraggio dell'esecuzione e degli effetti della LASec (compresa la situazione COVID-19). La SECO attuerà queste misure in collaborazione con l'ARE e nel 2025 analizzerà nuovamente gli effetti della LASec.

Attività 3: Sistematizzare e approfondire la cooperazione internazionale mediante progetti

Nell'ambito della cooperazione internazionale, la politica turistica della Confederazione punta sul multilateralismo, in particolare nel quadro del Comitato per il turismo dell'OCSE e dell'OMT. Per mancanza di risorse la SECO rinuncia in generale alla cooperazione internazionale bilaterale, tranne che con i Paesi vicini, specialmente Germania e Austria (Paesi DACH). Inoltre, Svizzera Turismo intrattiene relazioni bilaterali per promuovere la domanda, con particolare attenzione allo scambio reciproco di informazioni e conoscenze.

I lavori del Comitato per il turismo dell'OCSE e dell'OMC sono molto importanti per individuare temi e tendenze strategici per la politica turistica federale e per svolgere analisi di benchmarking internazionale. In futuro la cooperazione con il Comitato per il turismo dell'OCSE e con l'OMC dovrà essere sistematizzata e approfondita mediante progetti. L'obiettivo è coordinare gli sforzi per difendere meglio gli interessi della politica turistica svizzera a livello internazionale. Il Comitato di programma e bilancio dell'OMT costituisce un canale ideale a tale scopo. La Svizzera vi è stata nominata nel maggio 2019 quale rappresentante della Commissione dell'OMT per l'Europa nel periodo dal 2019 al 2023. Dall'autunno 2021 all'autunno 2023 assumerà la presidenza del comitato. Va rilevato anche l'impegno di Svizzera Turismo sul piano multilaterale. L'organizzazione è membro del Consiglio direttivo della European Travel Commission (ETC), di cui ha assunto la vicepresidenza nella primavera del 2021.

Allo stesso tempo, i risultati sviluppati in campo internazionale dovranno essere sistematicamente inclusi nella preparazione delle basi informative e decisionali della politica turistica federale. Occorrerà intensificare le analisi comparative delle politiche e delle migliori pratiche osservate a livello internazionale sui temi strategici, nonché il trasferimento delle conoscenze nel turismo svizzero, sul modello del workshop concernente la preparazione del personale turistico al futuro digitale organizzato a gennaio 2021 in collaborazione con il Comitato per il turismo dell'OCSE.

7.3 Promuovere l'imprenditoria

La visione della Confederazione in materia di politica turistica attribuisce un'importanza centrale alla competitività del settore. In quest'ottica lo spirito d'impresa e l'attività imprenditoriale a tutti i livelli sono una condizione essenziale. Proprio per questo la politica turistica federale punta a promuovere l'imprenditoria.

Entrano qui in gioco numerosi ambiti tematici e sfide di rilievo, tra cui le condizioni quadro che reggono l'imprenditoria (cfr. cap. 7.2), i costi e la produttività, la formazione e la formazione continua nonché l'attrattiva del mercato del lavoro turistico (cfr. cap. 4.3).

Sulla base delle esperienze acquisite con la promozione dell'imprenditoria, nei prossimi anni la politica turistica federale darà spazio a tre priorità tematiche. Dovrà in particolare sostenere il necessario e opportuno cambiamento strutturale nel turismo svizzero (cfr. attività 4). Quest'ultimo presenta debolezze strutturali generali ed è caratterizzato da una forte frammentazione regionale e imprenditoriale. Basti pensare che in Svizzera esistono tutt'oggi circa 200 organizzazioni turistiche regionali e locali o che l'industria alberghiera delle vacanze è costituita in prevalenza da PMI. Nelle regioni di montagna solo il 20 per cento circa degli alberghi offre più di 30 posti letto.

Nel contesto del cambiamento strutturale, una delle principali sfide per il turismo è rappresentata dalle successioni aziendali. Questo tema è stato analizzato in modo approfondito in uno studio commissionato dalla SECO in adempimento del postulato 18.4405 Roduit «Aiutare i giovani a rilevare una struttura turistica alberghiera e di ristorazione»[37]. Lo studio conferma che nell'industria alberghiera l'organizzazione della successione costituisce una notevole difficoltà e individua in totale otto fattori che possono ostacolare la buona riuscita del trasferimento di proprietà di piccole imprese e aziende a conduzione familiare nel settore del turismo. Per i proprietari i principali ostacoli riguardano la scelta del momento per avviare il processo, la previdenza per la vecchiaia, l'idea di voltare pagina e il ricavato della vendita, mentre per gli acquirenti sono soprattutto il finanziamento del rilevamento, i rischi imprenditoriali e gli investimenti da effettuare dopo l'acquisto. Un altro ostacolo regolarmente riscontrato da entrambe le parti è la mancanza di sostegno e assistenza lungo l'intero processo. Gli aspetti finanziari menzionati nel postulato rappresentano quindi solo una delle difficoltà legate al rilevamento di un'azienda. I risultati dello studio non consentono di concludere che gli ostacoli finanziari siano il fattore d'impedimento decisivo.

Secondo lo studio, in un settore come quello alberghiero, dove la gestione di un'attività richiede ingenti capitali, il potenziale di finanziamento e di indebitamento dell'acquirente e gli investimenti da effettuare dopo l'acquisto svolgono un ruolo essenziale. La situazione è diversa nel settore della ristorazione, dove di solito il gerente dell'azienda non è il proprietario dell'immobile. Nel settore alberghiero i prezzi d'acquisto sono spesso troppo elevati rispetto al livello di indebitamento dell'azienda, al rendimento previsto e al rischio assunto dall'acquirente. Il prezzo elevato è generalmente dovuto al fatto che il ricavato della vendita è destinato a garantire la previdenza per la vecchiaia del proprietario, che quest'ultimo sopravvaluta il valore monetario dell'azienda a causa del suo attaccamento emotivo o che gli acquirenti più giovani, in particolare, sono meno disposti a correre rischi e considerano il rendimento previsto troppo basso rispetto al prezzo d'acquisto. Un aiuto finanziario da parte della Confederazione – specie sotto forma di contributi a fondo perso come proposto nel postulato – equivarrebbe quindi a un pagamento diretto al venditore dell'azienda, soprattutto in caso di successione interna alla famiglia. Il Consiglio federale ritiene inopportuna una tale ingerenza nella determinazione dei prezzi in caso di rilevamenti.

Lo studio evidenzia anche che per le successioni aziendali esistono già numerosi strumenti di promozione e fornitori di servizi di supporto, che tuttavia non sono facilmente accessibili per una serie di asimmetrie informative. Un sostegno aggiuntivo mirato potrebbe quindi

[37] Universität Bern, Kohl & Partner (Schweiz) AG (2021).

consistere nel coordinamento degli strumenti di promozione e dei servizi esistenti e nel trasferimento di conoscenze sugli aiuti disponibili. Nel corso dell'ulteriore sviluppo della SCA si dovrà esaminare quale ruolo potrebbe assumere in futuro la società come centro di competenza per la promozione del settore alberghiero (cfr. cap. 7.6, attività 13, e cap. 8.3).

Attività 4: Sostenere il cambiamento strutturale nel turismo

Il sostegno al cambiamento strutturale nel turismo passa principalmente attraverso gli strumenti di promozione della politica turistica, concepiti in modo da favorire la creazione di strutture aziendali più grandi e competitive. Un ruolo importante è svolto dalle cooperazioni, che permettono di compensare gli svantaggi delle piccole strutture aziendali.

Uno dei punti focali di questa attività risiederà sia nella promozione di start-up sia nella creazione e nel rilevamento di aziende, con l'obiettivo di garantire una sana demografia delle aziende turistiche. Le offerte promozionali di Innosuisse, tra cui i programmi di formazione per gli imprenditori di domani, rappresentano un contributo prezioso. La collaborazione tra Innosuisse e la SECO sarà mantenuta per far sì che queste offerte siano sufficientemente conosciute nel settore e utilizzate dalle aziende turistiche. Alcuni sistemi regionali di innovazione (RIS) propongono anche programmi di coaching destinati agli operatori del turismo e cofinanziati attraverso la NPR.

Nei prossimi anni verrà dedicata particolare attenzione alla regolamentazione delle successioni. Da un lato questo tema, attraverso la SCA, è già una componente importante della promozione dell'industria alberghiera. La SCA supporta infatti già oggi l'applicazione dei regolamenti di successione. Le attività di promozione della SCA sono in fase di sviluppo e il sostegno alle successioni aziendali rimarrà un tema d'attualità. Saranno posti in primo piano la consulenza, il trasferimento delle conoscenze e la promozione tramite prestiti volti a mantenere e migliorare la competitività e la sostenibilità del settore alberghiero. Non sono previsti contributi a fondo perso. D'altro lato le successioni aziendali sono uno degli elementi centrali del programma di coaching proposto da HotellerieSuisse fino al 2023 e sostenuto dalla Confederazione nell'ambito della NPR. Le esperienze acquisite saranno analizzate in modo approfondito al termine del programma.

Altri due temi centrali per l'imprenditoria sono la capacità e l'orientamento strategici degli operatori turistici, che devono essere rafforzati nel quadro della politica turistica della Confederazione (cfr. attività 5), e le principali sfide riguardanti il mercato del lavoro turistico, che sono state ulteriormente esacerbate dalla pandemia (cfr. cap. 4.3, sfida 5). Nei prossimi anni l'obiettivo sarà sfruttare il potenziale esistente per contribuire a superare la carenza di personale (qualificato) che affligge il turismo svizzero (cfr. attività 6).

Attività 5: Rafforzare la capacità e l'orientamento strategici degli operatori turistici

Un'attività imprenditoriale di successo presuppone la capacità di pensare e agire in modo strategico e di individuare e sviluppare settori d'affari promettenti. Il miglioramento della capacità e dell'orientamento strategici è un importante obiettivo degli strumenti di promozione turistica, che deve essere realizzato principalmente attraverso attività di coaching e di trasferimento delle conoscenze.

Nel quadro della politica del turismo le offerte e i programmi di coaching sono sostenuti dalla Confederazione soprattutto tramite la NPR. Va menzionato in particolare il programma di coaching lanciato e attuato da HotellerieSuisse nell'ambito di un partenariato strategico con la SECO, che sarà proposto fino al 2023. Il programma mira a sostenere le aziende alberghiere affinché possano adeguarsi alle nuove condizioni di mercato dopo la pandemia di COVID-19. Cofinanziato tramite la NPR, offre alle aziende alberghiere la possibilità di beneficiare dell'aiuto di un coach per procedere ad adeguamenti in loco nei campi d'azione «Riposizionamento e sostenibilità», «Digitalizzazione e processi» e «Ristrutturazione e finanziamento». Un'azienda può beneficiare di un coaching di cinque giorni al massimo. Questa nuova offerta si rivolge alle PMI, che spesso non hanno risorse sufficienti per sviluppare e attuare una strategia aziendale globale.

Anche le attività di coaching proposte dai RIS e cofinanziate tramite la NPR assumono un'importanza crescente. I RIS aiutano a migliorare la competitività e la capacità innovativa delle PMI con offerte di coaching e di servizi in materia di informazione, consulenza, networking, infrastrutture e finanziamenti. Raggruppano inoltre offerte di promozione esistenti e se necessario indirizzano le PMI verso altri enti di promozione. Finora le consulenze erano rivolte principalmente alle esigenze delle aziende dei settori tecnologici. Sempre più spesso però i RIS propongono anche consulenze specifiche per le aziende turistiche, tendenza questa che si è intensificata dall'inizio della pandemia.

Attività 6: Sfruttare il potenziale del mercato del lavoro turistico

La situazione sul mercato del lavoro turistico era già tesa prima della pandemia. Come già menzionato nell'analisi della situazione (cfr. cap. 4), gli effetti della pandemia hanno ulteriormente esacerbato il problema.

La politica turistica della Confederazione è attuata tenendo conto di questa sfida. Consapevole della situazione, la SECO assume un ruolo di coordinamento tra gli attori coinvolti per promuovere la cooperazione e il dialogo. Gli scambi con la Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI), le associazioni di categoria e i Cantoni saranno mantenuti e se necessario intensificati. Il FTS continuerà a fungere da piattaforma di dialogo e di coordinamento per discutere sfide quali la carenza di personale qualificato. Le implicazioni connesse al mercato del lavoro turistico sono già state trattate nel corso di precedenti eventi FTS (cfr. cap. 5.1). Per poter avanzare ancora nello sviluppo di soluzioni si farà riferimento ai lavori svolti finora.

Oltre al suo ruolo di coordinamento, la SECO collabora con esperti per preparare le basi conoscitive e analisi che servono ad alimentare le discussioni e a elaborare soluzioni. Lo sviluppo di soluzioni richiede idee innovative e creative. Nel settore sono già in corso varie iniziative per contrastare la carenza di personale (qualificato). Nell'autunno 2021, ad esempio, HotellerieSuisse e GastroSuisse hanno lanciato con il sostegno finanziario della SEFRI la campagna di reclutamento «rockyourfuture». Per la prima volta queste giornate nazionali di scoperta delle professioni sono state dedicate al settore alberghiero e della ristorazione. I giovani in età lavorativa, i loro genitori, gli insegnanti e gli orientatori professionali hanno potuto gettare uno sguardo dietro le quinte dell'industria alberghiera e della ristorazione e farsi un'idea delle appassionanti professioni e opportunità che si offrono in questo settore. La campagna «rockyourfuture» mostra molto bene come vengono sviluppate e attuate soluzioni a favore del mercato del lavoro turistico.

I progetti riguardanti il mercato del lavoro saranno inoltre sostenuti in modo mirato da Innotour e dalla NPR. Un buon esempio di cooperazione in questo ambito è il progetto «jobs2share» con i suoi «pacchetti» che abbinano il lavoro d'estate e d'inverno nella prospettiva di garantire un'occupazione durante tutto l'anno[38].

[38] https://www.jobs2share.ch/it

7.4 Contribuire allo sviluppo sostenibile

Per la politica del turismo della Confederazione lo sviluppo sostenibile è diventato un aspetto sempre più importante, tant'è che nella presente strategia occupa una posizione preminente come obiettivo a sé stante.

Nella Strategia per uno sviluppo sostenibile 2030 (SSS 2030), adottata il 23 giugno 2021, il Consiglio federale formula le «Linee guida per la politica federale»[39]. Definisce inoltre tre ambiti tematici prioritari: «Consumo e produzione sostenibili», «Clima, energia e biodiversità» nonché «Pari opportunità e coesione sociale». Il quadro di riferimento è l'Agenda 2030 con i suoi 17 obiettivi globali di sviluppo sostenibile[40].

La politica turistica della Confederazione contribuisce alla SSS 2030 e, in particolare, ai suoi tre ambiti tematici prioritari. Concorre ad esempio alla realizzazione dei seguenti orientamenti strategici della SSS 2030: 4.1.2 b) «Promuovere la concorrenzialità e la capacità di innovazione nonché la produttività dell'economia svizzera», 4.2.1 b) «Gestire le conseguenze dei cambiamenti climatici in modo coordinato e sostenibile» e 4.3.2 b) «Garantire l'inclusione dei disabili». In questo modo contribuisce anche all'attuazione dell'Agenda 2030, in particolare degli obiettivi 8 «Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti» e 12 «Garantire modelli di consumo e produzione sostenibili». Lo sviluppo sostenibile come obiettivo a sé stante ha un carattere decisamente trasversale e presenta legami essenziali con gli altri quattro obiettivi della politica turistica federale.

Quest'ultima punta in via prioritaria a promuovere il rendimento economico e la resilienza degli operatori turistici. Spinge così il turismo ad affrontare gli inevitabili processi di trasformazione, a incrementare l'efficienza delle proprie risorse e, oltre all'efficienza economica, ad assumersi le sue responsabilità nei confronti sia dell'ambiente che della società, ad esempio migliorando l'attrattiva dei posti di lavoro e l'accessibilità delle offerte turistiche. Con questa politica la Confederazione affronta tutte e tre le dimensioni dello sviluppo sostenibile: economica, ambientale e sociale.

Per contribuire allo sviluppo sostenibile occorre individuare precocemente i potenziali conflitti tra i diversi ambiti politici e, attraverso processi equilibrati di ponderazione degli interessi, sviluppare soluzioni atte a cogliere le opportunità. A questo proposito sono particolarmente degni di nota gli sforzi già profusi dalla SECO in collaborazione con l'UFC e l'UFAM per la salvaguardia, la promozione e la valorizzazione turistica della cultura edilizia, della qualità del paesaggio e della biodiversità. Una volta individuati gli interessi comuni si tratterà di sviluppare e realizzare progetti concreti.

Una tematica analoga è quella della valorizzazione turistica dei siti di produzione energetica. Gli impianti che producono energia rinnovabile possono contribuire ad aumentare l'attrattiva turistica. La valorizzazione di questi impianti, specie se già presa in considerazione in fase di progettazione, contribuisce a promuoverne l'accettazione.

I potenziali e gli effetti positivi del turismo svizzero sullo sviluppo sostenibile vanno sfruttati ancora di più. Nel contempo si tratta di ridurre al minimo le ripercussioni negative. Nel confronto internazionale la Svizzera presenta un ottimo bilancio in molti sottosettori dello sviluppo sostenibile. Nel «WEF Travel & Tourism Competitiveness Report» occupa ad esempio il primo posto a livello mondiale nel campo della sostenibilità ecologica[41]. Questi punti di forza già presenti vanno ulteriormente potenziati. Nel 2021 Svizzera Turismo ha lanciato una campagna di ampia portata sulla sostenibilità, battezzandola «Swisstainable», proprio per presentare queste potenzialità tanto alla popolazione svizzera quanto ai turisti stranieri (cfr. attività 9)[42]. L'obiettivo della politica federale del turismo è posizionare la Svizzera come leader della sostenibilità nel maggior numero possibile di settori.

[39] Consiglio federale svizzero (2021a).
[40] Nazioni Unite (2015).
[41] WEF (2019).
[42] https://www.stnet.ch/de/swisstainable

D'altra parte, i difetti e l'impatto negativo del turismo sullo sviluppo sostenibile vanno individuati e arginati il più possibile. Il turismo si trova in particolare ad affrontare il problema dell'impatto ambientale negativo, a cui contribuisce e da cui è influenzato: è ad esempio direttamente colpito dalla sempre minore sicurezza di innevamento, causata dal cambiamento climatico, ma al tempo stesso vi contribuisce con le sue emissioni di CO_2. Per analogia, anche la biodiversità e la qualità dei paesaggi sono risorse preziose, influenzate anch'esse da attività turistiche. Ecco perché il turismo deve sfruttare gli effetti positivi che ha sulla biodiversità e sulla qualità dei paesaggi e ridurre il più possibile gli effetti negativi che produce.

Anche l'obiettivo di ridurre le emissioni di CO_2 offre l'opportunità di potenziare i punti di forza già esistenti, ad esempio nel settore della mobilità sostenibile, dove in molti ambiti la Svizzera funge già da pioniere. La mobilità svolge una funzione centrale nel turismo sostenibile. I trasporti pubblici, molto ben coordinati, sono la base per ulteriori ottimizzazioni, soprattutto nel settore del tempo libero, dove sussistono ancora dei margini di miglioramento. Nei trasporti per il tempo libero il traffico individuale motorizzato (TIM) fa ancora la parte del leone. Sia nel trasporto privato che in quello pubblico ci sono dei periodi di punta, come nei fine settimana o durante le vacanze, quando le infrastrutture e i sistemi di trasporto sono fortemente sollecitati.

Secondo il nuovo Piano settoriale dei trasporti, l'accesso a strutture per il tempo libero e a regioni turistiche va garantito attraverso infrastrutture di trasporto sostenibili e in considerazione dell'impatto sull'ambiente[43]. Allo stesso tempo i viaggiatori potranno beneficiare di trasporti e servizi turistici meglio collegati. Questo tiene conto anche delle esigenze dell'industria del turismo e della società e contribuisce ad aumentare l'attrattiva di regioni e destinazioni turistiche.

Per permettere al turismo di svilupparsi in modo sostenibile sul lungo periodo occorre far leva sui punti di convergenza tra turismo e mobilità. Tramite l'Ufficio di coordinamento per la mobilità sostenibile (COMO), la Confederazione promuove due volte all'anno progetti di mobilità innovativi, e questo anche nel settore della mobilità del tempo libero e del turismo[44]. Sono in corso iniziative per rendere la mobilità turistica generalmente più sostenibile e per tutelare il clima e l'ambiente.

Insieme ad altri uffici del DATEC, l'UFT, sta attuando il «Programma per una mobilità interconnessa ed efficiente», finalizzato tra l'altro a mettere in rete a livello svizzero dati sulla mobilità e a creare dei nessi con il settore del tempo libero e del turismo[45], progetto, quest'ultimo, di competenza dell'ARE. Attraverso le piattaforme di scambio esistenti, come la rete «Mobility and Space CH» e la Conferenza nazionale sulla mobilità, l'ARE continuerà anche in futuro a spingere sul coinvolgimento degli attori del turismo nel settore della mobilità.

Nel 2020 la Confederazione, i Cantoni, gli agglomerati, le città e i Comuni hanno lanciato il programma «Transport Hubs»[46]. L'obiettivo è promuovere una mobilità combinata a livello di pianificazione e attuazione attraverso molteplici collegamenti ben ideati di mezzi e sistemi di trasporto efficienti. Il programma punta su una cooperazione tra livelli statali e attori privati e pubblici e verte su una prospettiva di ampio raggio nonché su uno sviluppo coordinato degli insediamenti e dei trasporti.

Questo programma funge anche da base per i futuri sistemi di trasporto concepiti per il tempo libero e il turismo (p. es. strategie e piani per accedere ai grandi comprensori sciistici). I due suddetti programmi multimodali promuovono la mobilità a livello sia fisico sia digitale. Oltre all'interconnessione nazionale, l'espansione dei collegamenti ferroviari internazionali verso la Svizzera contribuisce alla mobilità turistica sostenibile.

Nell'ambito del Coordinamento federale del traffico lento e del decreto federale concernente le vie ciclabili, i sentieri e i percorsi pedonali è stata lanciata nel 2021 la «Roadmap Velo» (titolo provvisorio). Si tratta di un processo di partenariato, avviato sotto la guida della Confederazione, con un obiettivo comune e una serie di misure condivise. La Roadmap, che prende esplicitamente in considerazione il ciclismo ricreativo e il mountainbiking e

[43] Consiglio federale svizzero: (2021b): Mobilità e territorio 2050: Piano settoriale dei trasporti, parte programmatica.
[44] https://www.svizzeraenergia.ch/promozione-di-progetti/como/
[45] https://www.bav.admin.ch/bav/it/home/allgemeine-themen/mmm.html
[46] https://www.are.admin.ch/are/it/home.html

promuove la cooperazione con gli operatori del turismo, dovrà essere un programma concreto per sostenere a livello attuativo il traffico ciclistico conformemente allo strumento «Mobilità e territorio 2050: Piano settoriale dei trasporti, parte programmatica».

Nel quadro dell'attuazione della nuova strategia del turismo, la SECO intensificherà gli scambi e la cooperazione con gli uffici federali competenti in questo campo e, se necessario, con altri attori, consapevole di quanto sia prioritario il tema della mobilità.

Ben lungi dall'essere ancora un fenomeno di nicchia, lo sviluppo sostenibile è ormai una realtà tangibile nel turismo svizzero. Sempre più spesso le opportunità che offre vengono riconosciute e colte. La politica turistica della Confederazione sostiene questo sviluppo promuovendo attivamente il trasferimento delle conoscenze in questo campo. Nel 2020 è stato ad esempio lanciato con il sostegno della SECO il «Sustainable Development Goals (SDG) Tourism Dialogue»[47], che offre a tutti gli interessati una piattaforma di scambio di informazioni sullo sviluppo sostenibile nel turismo promuovendo così la comprensione di questo tema e invitando ad approfondirlo.

Molti aspetti dello sviluppo sostenibile nel turismo vanno affrontati soprattutto a livello locale, per cui la politica della Confederazione deve prestare particolare attenzione alle destinazioni turistiche. A tal fine è stato pubblicato a maggio 2021, con il sostegno di Innotour, il manuale «Nachhaltigkeit in Schweizer Tourismusdestinationen»[48], che offre alle destinazioni turistiche raccomandazioni e strumenti attuativi integrali per agire su tutte e tre le dimensioni dello sviluppo sostenibile. Numerosi esempi di buone pratiche fungono da fonte d'ispirazione e mostrano varie possibilità d'implementazione a livello locale. Nel realizzare tali misure e progetti, le organizzazioni responsabili di queste destinazioni svolgono un ruolo importante. Il networking e il coordinamento con i fornitori di servizi turistici sono cruciali ai fini dell'orientamento allo sviluppo sostenibile di una destinazione.

La SECO ha tracciato un bilancio della situazione per quanto riguarda la presa in considerazione dello sviluppo sostenibile nella politica turistica della Confederazione nel periodo 2020–2021[49]. Quest'analisi di fondo evidenzia quanto siano importanti la misurazione e il monitoraggio dello sviluppo sostenibile nel turismo. Nei prossimi anni la SECO esaminerà pertanto insieme all'UST la possibilità di sviluppare un piano di misurazione e monitoraggio dello sviluppo sostenibile nel turismo svizzero. L'obiettivo principale è migliorare le basi per la formulazione degli obiettivi di sostenibilità e per valutarne il grado di raggiungimento nel turismo e nell'ambito della relativa politica federale.

Tematica dal carattere decisamente trasversale, lo sviluppo sostenibile è stato incluso in tutti gli obiettivi e le attività della politica del turismo della Confederazione. Puntando a prolungare la durata dei soggiorni turistici e diversificando meglio la domanda in termini di spazio e tempo, l'attività «Aumentare la convenienza e la qualità per i clienti», facente parte dell'obiettivo «Aumentare l'attrattiva e la visibilità dell'offerta turistica» (cfr. cap. 7.6, attività 14) contribuisce in maniera essenziale allo sviluppo sostenibile. L'attività pone inoltre l'accento sull'accesso senza barriere nel turismo svizzero, che va migliorato ulteriormente nell'ambito della promozione del settore.

Un altro esempio del carattere trasversale dello sviluppo sostenibile nella nuova strategia federale è l'attività «Sfruttare il potenziale del mercato del lavoro turistico» nell'ambito dell'obiettivo «Promuovere l'imprenditoria» (cfr. cap. 7.3, attività 6). Anch'essa contribuisce in maniera sostanziale allo sviluppo sostenibile nel turismo svizzero. L'aumento dell'attrattiva dei posti di lavoro turistici – obiettivo dichiarato dell'attività – è altamente rilevante per il rendimento economico del turismo perché aumenta la produttività e affronta il problema della carenza di personale (qualificato). D'altra parte ha anche una dimensione sociale in quanto provvede a incrementare la soddisfazione lavorativa delle persone impiegate nel settore.

A complemento degli aspetti di sostenibilità degli altri quattro obiettivi e delle rispettive attività, la politica turistica federale verte sulle tre attività seguenti, che rientrano nell'obiettivo

47 Gruppo LinkedIn: SwissTourism4SDGs Group – Join the Swiss Tourism Dialogue on the Sustainable Development Goals.
48 Schuler, Pirchl-Zaugg (2021).
49 ITM Hochschule Luzern et al. (2021).

«Contribuire allo sviluppo sostenibile»: «Salvaguardare e valorizzare la cultura edilizia, la qualità del paesaggio e la biodiversità», «Sostenere l'adattamento al cambiamento climatico» e «Sostenere l'attuazione di Swisstainable».

Con il suo approccio globale e con l'attuazione dell'obiettivo «Contribuire allo sviluppo sostenibile», la politica del turismo della Confederazione affronta in modo organico tutte e tre le dimensioni dello sviluppo sostenibile.

Attività 7: Salvaguardare e valorizzare la cultura edilizia, la qualità del paesaggio e la biodiversità

L'attrattiva della Svizzera come destinazione turistica poggia in buona parte sulle sue elevate qualità paesaggistiche e architettoniche. Turisti di tutto il mondo sono attratti dal nostro Paese per la bellezza dei suoi paesaggi, delle sue città e dei suoi villaggi. Lo conferma anche la concezione «Paesaggio svizzero» (CPS)[50], secondo cui «le elevate qualità paesaggistiche e architettoniche forniscono un contributo centrale alla creazione di una piazza turistica svizzera attrattiva ed efficiente». Questo prezioso fattore di successo va a ogni costo conservato e rafforzato nell'interesse a lungo termine sia del turismo che della popolazione locale.

Salvaguardare e valorizzare in termini turistici la cultura edilizia, la qualità del paesaggio e la biodiversità significa anche promuovere queste tre risorse. Ciò richiede il coordinamento e la cooperazione della politica federale del turismo con altre politiche settoriali, in particolare quelle del paesaggio e dei parchi e quella della cultura edilizia. Gli sforzi già profusi a questo livello (cfr. cap. 5) vanno portati avanti e intensificati.

Nell'ambito della cooperazione e del coordinamento con l'industria del turismo e con gli attori che si occupano di paesaggio e cultura edilizia, l'attenzione è rivolta al potenziamento del dialogo e del trasferimento delle conoscenze. Le attività di sensibilizzazione, comunicazione e costituzione del sapere sono infatti fondamentali. Per permettere agli esperti in materia di paesaggio, biodiversità e cultura edilizia di familiarizzare con le problematiche e le potenzialità turistiche e per riconoscere nel contempo le qualità locali e regionali di paesaggi e opere edili sono previsti l'avvio e la promozione mirata di specifiche iniziative di dialogo. Queste attività di costituzione del sapere e scambio di conoscenze saranno ulteriormente intensificate nei prossimi anni. Sono inoltre previsti miglioramenti sui fronti della misurabilità e del monitoraggio.

I temi del paesaggio, della cultura edilizia e della biodiversità vanno estratti dai loro rispettivi settori di nicchia e portati all'attenzione del turismo. La valorizzazione turistica del paesaggio e della cultura edilizia viene pertanto promossa attraverso vari progetti, ad esempio da parte di Innotour e della NPR. A titolo d'esempio si può citare il castello di Burgdorf nell'Emmental, trasformato in «Castello per tutti»: l'edificio medievale ospita ora una vasta gamma di attività ed eventi, offre possibilità di alloggio e ristorazione e contribuisce ad aumentare l'attrattiva della regione come polo turistico. La premessa per questo intervento di risanamento edile era che l'edificio storico rimanesse intatto.

[50] UFAM (2020).

Attività 8: Sostenere l'adattamento al cambiamento climatico

Il cambiamento climatico ha un forte impatto sulla piazza turistica svizzera e richiede misure di adattamento, soprattutto nel turismo invernale, dove si tratta di rimediare alla sempre minore sicurezza di innevamento. Questo perché l'innalzamento del limite delle nevicate causato dal cambiamento climatico rischia di pregiudicare l'attrattiva del turismo invernale, specialmente nelle destinazioni situate a più bassa quota. La stagione invernale si sta accorciando e i costi per l'innevamento artificiale delle piste tendono al rialzo. Questo rischio, tuttavia, comporta anche delle opportunità, che vanno colte: l'aumento delle temperature e la riduzione dei giorni di pioggia accrescono l'attrattiva della Svizzera come polo turistico estivo e anche per l'autunno, stagione che sta tendenzialmente diventano più lunga e allettante. Per quanto riguarda le attività all'aperto, sempre più popolari, la Svizzera ha molto da offrire. L'estate in montagna può essere proposta come valida alternativa a una vacanza nelle regioni del Mediterraneo e le regioni lacustri stanno beneficiando di una progressiva «mediterraneizzazione» e guadagnano così in attrattiva (cfr. cap. 4.3). Puntare su prodotti e offerte che non dipendono dall'innevamento, come si sta facendo con gli impianti di risalita del Wiriehorn grazie a un processo sostenuto dalla NPR, riduce significativamente la dipendenza dalle classiche offerte di sci alpino e assicura il futuro economico delle aziende turistiche della valle.

Nel quadro del piano d'azione 2020–2025 della strategia di adattamento al cambiamento climatico del Consiglio federale sono state definite misure concrete di adattamento per il turismo svizzero: lo scopo è sostenere lo sviluppo dell'offerta e la diversificazione nel turismo svizzero attraverso gli strumenti di promozione della politica del turismo[51]. Il piano d'azione verte principalmente sulla promozione del turismo estivo, autunnale e annuale. Sono anche previsti la promozione e lo sviluppo degli sport della neve, ad esempio attraverso l'iniziativa a favore degli sport sulla neve, già sostenuta più volte da Innotour.

Il sostegno federale ha già dato impulsi significativi. È importante che i lavori relativi agli sport sulla neve siano strettamente coordinati con le attività dell'Ufficio federale dello sport (UFSPO), soprattutto in relazione al postulato Engler 19.4044 «Tre o quattro centri di sport invernali al posto di un centro nazionale per gli sport della neve».

Sono infine previste diverse attività per approfondire il dialogo, il coordinamento e il trasferimento delle conoscenze. La SECO prevede in particolare di elaborare le basi conoscitive sugli effetti del cambiamento climatico (specialmente sull'innalzamento del limite di innevamento), su altri trend nonché sul cambiamento delle condizioni quadro e delle prospettive future per le regioni sciistiche e di sport invernali. Questi lavori saranno svolti con il coinvolgimento dei servizi federali competenti e dei Cantoni.

[51] Confederazione svizzera (2020).

Attività 9: Sostenere l'attuazione di «Swisstainable»

In coordinamento con l'industria del turismo, Svizzera Turismo ha lanciato l'iniziativa di sostenibilità «Swisstainable» per promuovere specificamente il turismo e lo sviluppo di prodotti orientati alla sostenibilità e per posizionare la Svizzera come la destinazione di viaggio più sostenibile del mondo[52], facendo avanzare il nostro Paese da campione nascosto (o «hidden champion») a leader in questo settore: l'obiettivo dell'iniziativa è aumentare la visibilità delle numerose attività di ampia portata svolte dall'industria del turismo svizzera nel campo dello sviluppo sostenibile e incentivare gli attori che intendono puntare su questa carta.

Nell'ambito di quest'iniziativa le aziende e organizzazioni che si impegnano per uno sviluppo sostenibile sono insignite del marchio «Swisstainable». Non è prevista l'introduzione di una nuova certificazione, ma si utilizzano certificazioni e programmi già esistenti. L'idea di base: offrire ai turisti migliori possibilità di orientamento. Possono aderire al programma tutte le aziende e organizzazioni turistiche. Per prendere debitamente in considerazione le diverse condizioni di partenza e il diverso grado di impegno per lo sviluppo sostenibile, la valutazione è articolata in tre livelli: «Level I – committed», «Level II – engaged», «Level III – leading».

Entro il 2023 i turisti che percepiscono la Svizzera come destinazione sostenibile dovranno aumentare del 10 per cento rispetto al 2020 e il programma Swisstainable dovrà comprendere circa 4000 tra aziende e organizzazioni turistiche. Insieme al settore interessato si sta inoltre valutando la possibilità di ritagliare l'iniziativa ancora di più sulle esigenze delle destinazioni e regioni turistiche.

A partire dal 2022 il programma e l'iniziativa «Swisstainable» dovranno essere incorporati nella Federazione svizzera del turismo (FST) in un apposito centro di competenza nazionale sulla sostenibilità. Svizzera Turismo continuerà però a svolgere un ruolo attivo, in particolare nel settore della comunicazione e del marketing nonché in quello dello sviluppo dei prodotti e dell'offerta.

La programmazione e il lancio dell'iniziativa Swisstainable nell'industria del turismo svizzera e il suo ulteriore sviluppo saranno accompagnati e promossi nei prossimi anni dalla SECO attraverso gli strumenti di promozione della politica del turismo.

[52] https://www.stnet.ch/de/swisstainable

7.5 Sfruttare le opportunità della digitalizzazione

Da alcuni anni il comportamento dei consumatori sta cambiando dal lato sia dell'offerta che della domanda. I motori di questo sviluppo sono in primo luogo i grandi attori e le principali piattaforme digitali come Google, Booking.com, Airbnb o i social media come Facebook. Nel settore del turismo queste trasformazioni stanno rimescolando le carte in gioco.

Oltre a ciò, la pandemia di COVID-19 ha avuto un impatto decisivo sul comportamento dei clienti. A uscirne vincitori sono soprattutto i social media, le piattaforme di commercio elettronico e i servizi di streaming. I clienti alimentano la digitalizzazione avanzando nuove pretese: esperienze d'acquisto, accesso online a informazioni e offerte e trasparenza. In diversi settori la pandemia ha quindi accelerato degli sviluppi che avevano già iniziato a delinearsi. La prenotazione online è ormai ampiamente accettata, tant'è che per i consumatori l'impiego di tecnologie che sostituiscono il contatto umano viene visto sempre più come indispensabile per un'esperienza di viaggio sicura e priva di complicazioni. In risposta a questi sviluppi le aziende turistiche dovranno accelerare la propria trasformazione digitale.

Affrettando i tempi di un cambiamento paradigmatico già in atto, la pandemia mette l'industria del turismo di fronte a sfide importanti. La digitalizzazione funge nel contempo da motore della trasformazione e da *enabler* («abilitatore»), offrendo così grandi opportunità per nuovi prodotti e servizi turistici e per nuovi processi e modelli commerciali e, di conseguenza, la possibilità di ridurre i costi e aumentare la produttività, l'impatto e la redditività (cfr. cap. 4.3).

Uno dei problemi da affrontare è che i sistemi usati oggi nel turismo si sono spesso evoluti in modo esponenziale, attraverso estensioni individuali e per lunghi periodi di tempo, cosa che li ha resi molto complessi. Troppo spesso questi sistemi sono isolati, cioè limitati a una sola attività o destinazione e quindi non collegabili. Questa pluralità di sistemi, spesso incompatibili tra loro, è svantaggiosa anche per i turisti stessi. Le tecnologie usate da molte aziende non sono più al passo con i tempi, e la struttura informatica nel turismo, cresciuta nel corso di vari decenni, è diventata più un ostacolo che un contributo al progresso tecnologico. La riluttanza a effettuare investimenti sostitutivi o nuovi può essere spiegata in diversi modi. I sistemi «funzionano» e, senza un'evidente carenza o addirittura necessità, la propensione al cambiamento è spesso bassa, tanto più che questi investimenti non si traducono automaticamente in un guadagno di produttività misurabile in termini finanziari. Nel tempo i sistemi esistenti hanno inoltre generato elevati investimenti cumulativi che, in quanto costi irrecuperabili (*sunk costs*), hanno anch'essi un effetto inibitorio.

Fra gli sviluppi tecnologici più rilevanti per il turismo si possono annoverare la blockchain, e in particolare i cosiddetti «contratti intelligenti», le realtà aumentata e virtuale, che creano in remoto una vicinanza artificiale e quindi esperienze completamente nuove, nonché l'automazione e l'intelligenza artificiale, che offrono un potenziale di incremento della produttività. Nel turismo svizzero si stanno sperimentando numerose applicazioni internazionali basate su queste tecnologie, anche se gli impulsi di questo progresso digitale provengono spesso da altri settori. Salvo qualche eccezione, la digitalizzazione nel turismo non consiste tanto nello sviluppo di soluzioni tecnologiche proprie potenzialmente in grado di affermarsi in tutto il mondo, quanto piuttosto nello sfruttamento di tecnologie già disponibili sui mercati internazionali. Tutto sommato la posizione della Svizzera in termini di digitalizzazione nel turismo può essere descritta come *early adopter* (utente precoce) e *early majority* (maggioranza precoce).

In futuro si prevede un aumento sia delle opportunità sia della complessità (e quindi anche dei costi) della digitalizzazione. Vista la compresenza di tante piccole aziende, molti fornitori di prestazioni e molte destinazioni stenteranno a soddisfare queste esigenze, a stare al passo con la trasformazione tecnologica (parola chiave: capacità di collegamento). Per rimanere concorrenziali a livello internazionale ci vogliono non soltanto innovazioni isolate portate avanti da singole aziende, ma soprattutto approcci nuovi e cooperativi a livello regionale e nazionale (cfr. cap. 4.3). È ipotizzabile che all'indomani della pandemia la pressione economica stimolerà le collaborazioni digitali e che questo accelererà la fusione di catene di valore verticali e orizzontali. Ciò sarebbe vantaggioso per le aziende turistiche e renderebbe l'offerta turistica

svizzera più attrattiva e accessibile. A titolo d'esempio si può citare il progetto «discover.swiss» sostenuto da Innotour, che ha per obiettivo principale lo sviluppo di una piattaforma di servizi back-end per il turismo svizzero. Attraverso lo sviluppo cooperativo e centralizzato di nuove tecnologie si vogliono offrire all'industria del turismo soluzioni digitali innovative più valide e convenienti che se fossero elaborate singolarmente da ogni operatore di mercato.

La responsabilità di affrontare la trasformazione digitale incombe in primo luogo alle aziende turistiche stesse. La Confederazione vi contribuisce in modo decisivo con una serie di attività specifiche e, decisa a mantenere la digitalizzazione come uno dei cinque obiettivi della sua strategia turistica, riafferma il suo impegno in questo campo tematico. Nel l'ambito del programma di rilancio (*recovery program*) per il turismo svizzero saranno promossi attraverso Innotour soprattutto progetti nel settore della digitalizzazione. In stretta collaborazione con i Cantoni, anche la nuova politica regionale continua inoltre a concentrarsi sulla promozione di progetti di digitalizzazione e contribuisce così alla trasformazione digitale nelle proprie regioni target.

In base all'esperienza maturata e ai lavori svolti finora, l'obiettivo «Sfruttare le opportunità della digitalizzazione» va raggiunto in particolare attraverso la realizzazione di tre attività. Primo: promuovere la trasformazione digitale e il trasferimento delle conoscenze; secondo: creare valore aggiunto nell'uso di dati e statistiche; terzo: garantire il monitoraggio degli aspetti strategici della digitalizzazione.

Attività 10: Promuovere la trasformazione digitale e il trasferimento delle conoscenze

Nella promozione di progetti e nel trasferimento delle conoscenze la politica del turismo della Confederazione continuerà a puntare sulla digitalizzazione. Tuttavia, la promozione ad opera di Innotour e della NPR deve essere parzialmente ottimizzata. Specificando i requisiti e comunicando i possibili contenuti dei progetti la promozione dovrà essere ancora più efficace di prima.

Nel campo della digitalizzazione saranno sostenuti soltanto i progetti trasferibili e le soluzioni «aperte», cioè quelle che ammettono cooperazioni e che sono orientate al futuro. Uno dei requisiti di Innotour, ad esempio, è l'interoperabilità, ossia la capacità di cooperazione di sistemi, tecniche e organizzazioni diversi. Sotto il profilo dei contenuti gli aiuti finanziari non saranno più orientati unicamente in funzione del potenziale successo di mercato e quindi dei ricavi previsti, ma terranno sempre più conto anche dei costi. L'idea è di sfruttare maggiormente il potenziale di risparmio sui costi insito nei progetti di digitalizzazione.

Sarà rivolta particolare attenzione ai progetti di cooperazione. Questo perché negli ultimi anni si è visto che in generale le cooperazioni offrono nuove opportunità e possibilità. In futuro la digitalizzazione diventerà probabilmente un motore di cooperazione sempre più essenziale, soprattutto perché permette di ridurre certi ostacoli. La digitalizzazione incoraggia le cooperazioni soprattutto dove ci sono ancora catene di servizi molto frammentate. Finanziare soluzioni digitali non basta: bisogna anche migliorare il know-what e il know-how di chi le usa.

Oltre alla promozione dei progetti è ugualmente importante il trasferimento delle conoscenze. Si tratta in generale di migliorare l'accesso a informazioni aggiornate su soluzioni e applicazioni digitali e sul loro potenziale strategico. La politica federale del turismo deve pertanto provvedere affinché anche in futuro le principali conoscenze ricavate da progetti esemplari siano fatte confluire attivamente nell'economia del turismo. Per rafforzare il trasferimento e lo scambio di conoscenze occorre portare avanti le attività già avviate (come gli eventi Innotour «walk the talk», le comunità di conoscenza e le piattaforme di scambio di regiosuisse/NPR o i webinar online di FTS).

Attività 11: Creare valore aggiunto nell'uso di dati e statistiche

Nel settore del turismo si potrebbero mettere a frutto grandi volumi di dati. Questi sono però elaborati in sistemi diversi e non sempre facilmente accessibili. I dati possono aiutare a capire perché i turisti operano certe scelte e si comportano in un certo modo e, quindi, a ritagliare l'offerta sulle loro esigenze personali. In questo contesto la capacità di strutturare ed elaborare dati, di integrarli, se necessario, e di ricavarne informazioni utili per l'intero settore sta diventando un requisito sempre più importante.

Oltre all'aspetto della tutela dei dati e della personalità, la complessità e la molteplicità delle interfacce dei vari sistemi costituisce un grande ostacolo all'integrazione dei dati. Nel turismo svizzero la compresenza di piccole strutture e la conseguente varietà dei sistemi utilizzati non permette di sfruttare gli effetti di scala. Ci vogliono per questo degli approcci cooperativi.

Quanto ai dati e alle statistiche sul turismo, i lavori si concentreranno nei prossimi anni sulla creazione di valore aggiunto sul piano attuativo. I dati e le statistiche pubblici dovranno essere accessibili e utilizzabili nel modo più rapido e semplice possibile. L'attenzione è rivolta in particolare alle statistiche della ricettività turistica (HESTA) e del settore paralberghiero (PASTA) e al Conto satellite del turismo (TSA), elaborato anch'esso dall'UST. Quest'ultimo punta ad aumentare ulteriormente l'efficienza nell'elaborazione delle statistiche, ad esempio mediante l'automazione, e quindi anche a ridurre l'onere amministrativo delle imprese. Per quanto riguarda il TSA, l'obiettivo è pubblicare il valore aggiunto del turismo a livello cantonale. Si stanno inoltre esaminando le ipotesi di ampliare il TSA per includervi degli indicatori di sostenibilità nel turismo (cfr. cap. 7.4) e di elaborare e pubblicare i dati del TSA a cadenza annuale. Nell'ambito delle suddette statistiche sono previsti dei progetti pilota per il rilevamento automatico di ulteriori variabili e per la pubblicazione ancora più tempestiva tramite indicatori flash.

Svolge un ruolo importante anche l'approccio open data di Svizzera Turismo, grazie al quale l'organizzazione mette i suoi dati a disposizione dei partner interessati, aumentando così i loro vantaggi attuativi. Svizzera Turismo partecipa anche alla Swiss Tourism Data Alliance (STDA). La STDA ha per obiettivo lo scambio di dati turistici tra le organizzazioni del settore. Per garantirne l'interoperabilità l'accento viene anche posto sulla strutturazione coordinata.

Attività 12: Garantire il monitoraggio degli aspetti strategici della digitalizzazione

Nel campo della digitalizzazione, tuttora estremamente complesso, diversi temi rivestono un'importanza strategica: i dati e la loro disponibilità, le nuove tecnologie e i nuovi processi (p. es. blockchain, realtà aumentata e virtuale o intelligenza artificiale). È quindi necessario monitorare e classificare gli sviluppi rilevanti per tenere debitamente conto di questi aspetti strategici.

L'obiettivo del monitoraggio è fornire informazioni pertinenti alla politica e alla promozione del turismo della Confederazione e agli attori interessati. Attraverso processi trasparenti e un dialogo aperto si intende garantire una discussione continua con l'industria del turismo. A titolo d'esempio si possono citare il rapporto «Digitalisierung im Schweizer Tourismus: Progress Report»[53] (con riassunto in italiano), commissionato dalla SECO e pubblicato ad agosto 2021, nonché i tre webinar tenuti a questo proposito. I lavori dovranno inoltre essere coordinati con le attività dell'economia del turismo. Anche il Trend Radar[54] di Svizzera Turismo dovrà contribuire alla realizzazione di questa attività.

[53] Laesser et al. (2021).
[54] Trend Radar ST (2021); https://www.stnet.ch/de/marktforschung/trendradar/ (accesso con Login solo per membri).

7.6 Aumentare l'attrattiva e la visibilità dell'offerta turistica

Per il turismo svizzero la disponibilità di offerte allettanti e la forte presenza di mercato sono fattori di successo essenziali. Le offerte allettanti sono un presupposto per un soggiorno ricco di esperienze e al tempo stesso rilassante o per un viaggio d'affari di successo. La forte presenza di mercato contribuisce invece ad alimentare la domanda turistica. Tra l'organizzazione dell'offerta e la prospezione del mercato sussistono stretti legami.

Un obiettivo prioritario della politica federale del turismo consiste quindi nel potenziamento sia dell'attrattiva dell'offerta sia della presenza di mercato. Mentre SCA, Innotour e la NPR contribuiscono principalmente a rafforzare il primo fattore, Svizzera Turismo è responsabile del secondo. In linea con il principio della politica turistica della Confederazione, gli strumenti di promozione pertinenti e le rispettive attività sono impostati in modo sussidiario. Nell'utilizzare i fondi di promozione, disponibili solo limitatamente, occorre puntare sulla massima efficacia, evitando doppioni e soluzioni isolate. Un altro obiettivo importante è lo sfruttamento delle sinergie, ad esempio in sede di prospezione dei mercati turistici o nelle altre attività di marketing promosse dalla Confederazione (p. es. nel settore dell'agriturismo).

Come già menzionato, un'altra priorità tematica è costituita dai punti d'intersezione tra l'organizzazione dell'offerta la prospezione del mercato. Il design delle interfacce tra questi due ambiti, compresi i canali di vendita – e quindi lungo tutta l'esperienza del cliente – è un fattore di successo fondamentale. Dai feedback degli operatori turistici emerge tuttavia che queste interfacce sono spesso gestite in modo subottimale. La politica del turismo della Confederazione deve pertanto provvedere affinché le interdipendenze tra l'organizzazione dell'offerta e la prospezione del mercato, compresa la distribuzione, siano prese maggiormente in considerazione dagli operatori del settore e che le sinergie siano sfruttate meglio.

Gli strumenti di promozione della politica del turismo permettono anche di reagire prontamente ed efficacemente a eventuali shock o crisi economici. Poco dopo lo scoppio della pandemia di COVID-19, Svizzera Turismo, la SCA e la NPR hanno attuato una serie di misure finalizzate a sgravare gli operatori turistici rapidamente e sostanzialmente. Nel quadro del programma di rilancio del turismo svizzero del 1° settembre 2021 le misure sono state completate e ulteriormente sviluppate (cfr. cap. 4.1). Come ulteriore esempio si può citare il pacchetto di misure di politica del turismo del 2013. Da una recente valutazione è emerso che gli strumenti di promozione della politica del turismo negli anni 2016–2019 hanno contribuito ad ammortizzare la trasformazione strutturale nel turismo, accelerata dal franco forte, e a mitigare gli effetti negativi dell'iniziativa sulle abitazioni secondarie, approvata alle urne[55].

Nel contesto dell'obiettivo «Aumentare l'attrattiva e la visibilità dell'offerta turistica» saranno realizzate nei prossimi anni varie attività volte soprattutto a incrementare la competitività delle infrastrutture turistiche, a migliorare la qualità dei servizi e a rivitalizzare il turismo urbano e d'affari. È così che la politica turistica della Confederazione intende affrontare le attuali sfide per il turismo svizzero.

[55] Hochschule Luzern, BHP Brugger und Partner AG (2020).

Attività 13: Contribuire a mantenere la competitività delle infrastrutture turistiche

Le aziende turistiche sono competitive se riescono a trovare e realizzare abili combinazioni di settori d'affari redditizi e promettenti. La Svizzera è uno dei Paesi turistici più cari del mondo (posizione 137 su 140 nel rapporto WEF)[56]. Il turismo svizzero è quindi continuamente sollecitato a trovare settori d'affari basati sull'unicità e sulla qualità. Le infrastrutture turistiche svolgono un ruolo centrale nello sviluppo, nell'adeguamento e nella concretizzazione di questi settori. Tuttavia, il finanziamento delle infrastrutture turistiche nelle zone di vacanza e nelle regioni periferiche rappresenta una sfida. Lo dimostrano tre studi commissionati dalla SECO sulle attività d'investimento e di promozione del turismo svizzero[57].

Questi e altri studi evidenziano che la promozione degli investimenti da parte della Confederazione e per il tramite della SCA e della NPR è fondamentalmente ben progettata e dotata di sufficienti mezzi. Tuttavia, sono anche emersi dei potenziali di ottimizzazione. La promozione degli investimenti, ad esempio, potrebbe essere maggiormente orientata al miglioramento delle infrastrutture, al cambiamento strutturale e allo sviluppo sostenibile. Sono anche state evidenziate ulteriori possibilità di miglioramento sul piano della progettazione concreta e tecnica degli strumenti di promozione (p. es. le scadenze dei mutui SCA), che soprattutto nell'attuale contesto caratterizzato da tassi d'interesse bassissimi potrebbero incrementare l'impatto degli strumenti impiegati.

La SECO sta attualmente esaminando a fondo questi potenziali di ottimizzazione. Nell'ambito della revisione delle basi legali della SCA l'attenzione si concentra su varie proposte, tra cui il rafforzamento della funzione di centro di competenza per la promozione del settore alberghiero, che la società detiene già oggi. Si pensa anche al supporto ai giovani imprenditori e alla successione aziendale, ad esempio attraverso informazioni, consulenza o condizioni di prestito vantaggiose (cfr. cap. 7.3 e attività 4). Le attività di promozione della SCA vanno inoltre rese più flessibili, ad esempio esaminando l'ipotesi di un'estensione degli investimenti, oggi incentrati sul solo settore edile. Ciò permetterebbe di affiancare il settore alberghiero in modo ancora più mirato ai fini di un agile adattamento ai cambiamenti e della realizzazione di nuove offerte e nuovi processi. La promozione della SCA va inoltre focalizzata. Questo riguarda in particolare i criteri per la concessione dei mutui. Bisognerebbe anche studiare l'opportunità di definire criteri supplementari per progetti particolarmente meritevoli di sostegno (p. es. nel settore dello sviluppo sostenibile). Tali progetti di carattere esemplare potrebbero così essere promossi con condizioni di prestito ancora più favorevoli. Il concetto corrispondente, di cui la SCA già dispone, va pertanto affinato.

Uno studio di approfondimento sui possibili assi di sviluppo della promozione degli investimenti da parte della NPR mostra l'impatto del sostegno attualmente prestato: i fondi di promozione permettono tra l'altro di attuare sempre più iniziative d'innovazione e contribuiscono a realizzare più rapidamente progetti favorevoli allo sviluppo economico regionale[58]. Per le regioni viene così a crearsi un vantaggio competitivo. Gli autori dello studio concludono che il sostegno alle infrastrutture continua tuttora ad avere senso e che va portato avanti con alcuni aggiustamenti. Le relative raccomandazioni saranno esaminate dalla SECO insieme ai Cantoni e, se del caso, integrate nella promozione degli investimenti della NPR a partire dal 2024.

[56] WEF (2019).
[57] Cfr. anche Hanser Consulting AG (2021a), Hochschule Luzern (2021) e Universität Bern, Kohl & Partner (Schweiz) AG (2021).
[58] Laesser et al. (2021).

Attività 14: Aumentare la convenienza e la qualità per i clienti

La convenienza, cioè il comfort e la comodità con cui si può fruire dei servizi in questione, è un importante fattore di successo per il turismo. Di pari passo con la progressiva digitalizzazione aumentano anche le opportunità di incrementare la convenienza lungo l'intero percorso del cliente (*customer journey*). Per cogliere queste opportunità la politica turistica della Confederazione punterà nei prossimi anni sull'aumento della convenienza.

L'obiettivo è facilitare il più possibile ai turisti il soggiorno e le esperienze in Svizzera sviluppando l'offerta in modo mirato. A questo proposito rivestono un'importanza prioritaria la capacità di riservare online esperienze, escursioni, offerte di mobilità e ristoranti nonché la possibilità di prenotare anticipatamente biglietti, posti a sedere, attrezzature sciistiche, ecc. Si tratta anche di rafforzare i servizi di mobilità multimodali, di mettere a disposizione informazioni su misura e di offrire ai turisti la massima flessibilità.

Questa attività ha inoltre lo scopo di presentare ai turisti i vantaggi delle basse stagioni, più tranquille, la diversità della Svizzera e le alternative agli hotspot fortemente frequentati. Bisogna diversificare la domanda in termini temporali e spaziali e, idealmente, prolungare la durata dei soggiorni, sempre con l'obiettivo di aumentare la convenienza e quindi la qualità dell'offerta e di contribuire allo sviluppo sostenibile (cfr. cap. 7.4). L'attività viene realizzata principalmente da Svizzera Turismo e tramite il sostegno di progetti attraverso gli altri strumenti di promozione della politica turistica e con il coinvolgimento precoce e stretto degli operatori del turismo. Nell'ambito della promozione di progetti anche l'accesso senza barriere nel turismo svizzero rimane un tema importante[59].

[59] La Fondazione Claire & George ha ad esempio lanciato, con il sostegno di Innotour, il progetto di cooperazione «Accessibilità nelle destinazioni» e la Fondazione Cerebral, insieme a vari partner turistici, ha creato una rete di sedie a rotelle elettriche fuoristrada noleggiabili come parte di un progetto Innotour.

Attività 15: Sostenere la rivitalizzazione del turismo urbano e d'affari

Il turismo urbano e d'affari ha conosciuto una forte crescita negli anni precedenti la pandemia di COVID-19, generando nel 2019 14,4 milioni di pernottamenti in albergo, cifra inferiore solo di un quarto a quella del turismo vacanziero delle regioni alpine (18,8 mio.). La pandemia ha fatto precipitare la domanda soprattutto nel turismo urbano e d'affari. Nel 2020 il numero dei pernottamenti in albergo nelle città è crollato di circa il 60 per cento. Nel primo semestre del 2021 la situazione è gradualmente migliorata, anche se la domanda rimane ben al di sotto dei livelli pre-pandemia.

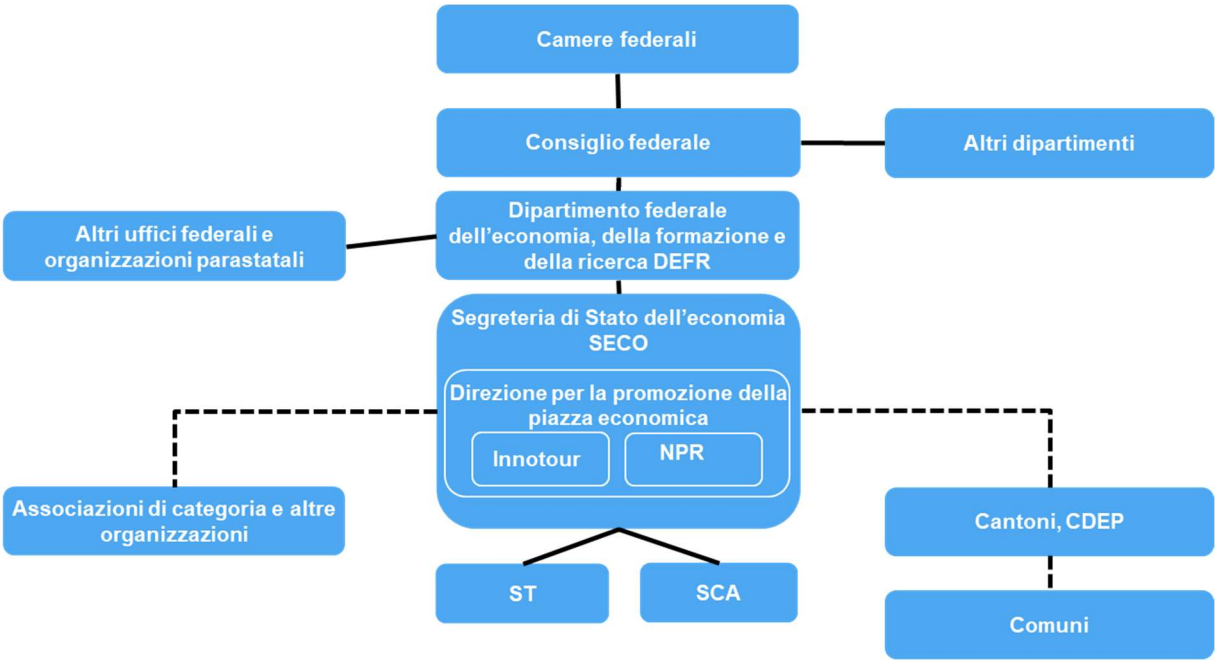
Il turismo urbano e d'affari dovrebbe riprendersi gradualmente con l'attenuarsi della pandemia. Nel caso del turismo d'affari, tuttavia, è discutibile che i livelli pre-pandemici siano nuovamente raggiunti in un prossimo futuro (cfr. cap. 4.1). Resta inoltre da vedere come si svilupperà la struttura di questo segmento. È ipotizzabile che la combinazione fra turismo del tempo libero e turismo d'affari diventerà più importante. Quindi, nell'ottica della politica turistica della Confederazione una priorità deve essere quella di stimolare nei prossimi anni il turismo urbano e d'affari. A questo proposito è importante sostenere soltanto le strutture con capacità di mercato.

Oltre ai provvedimenti immediati adottati da Svizzera Turismo nell'ambito programma di rilancio del turismo svizzero negli anni 2022–2023 (cfr. cap. 4.1), sono previste diverse misure a lungo termine. Occorre posizionare le città svizzere ancora di più come città del tempo libero e, ove possibile, ravvivare ulteriormente i centri storici. Anche il turismo culturale svolge un ruolo importante. Nel turismo d'affari è necessario conquistare nuovi segmenti di mercato, ad esempio eventi che sono stati ridimensionati a causa della pandemia e per i quali in futuro le capacità in Svizzera non saranno più troppo limitate. L'Association Romande des Hôteliers sta contribuendo a questo riposizionamento con un progetto Innotour sul futuro degli hotel d'affari nelle aree urbane. Oltre ad avviare considerazioni approfondite, il progetto sta sviluppando un catalogo di proposte per permettere agli alberghi d'affari delle aree urbane di riposizionarsi a medio e lungo termine.

8 Organi responsabili, attori e strumenti di promozione della politica del turismo in Svizzera

La politica turistica della Confederazione è integrata nel sistema turistico svizzero con i suoi organi responsabili, attori e strumenti di promozione. Questa struttura viene mantenuta. In un sistema basato sull'economia di mercato, la politica turistica della Confederazione continuerà ad assolvere compiti specifici di concerto con i Cantoni e i Comuni e con l'economia turistica. La figura 5 mostra gli organi responsabili, gli attori e gli strumenti di promozione della politica del turismo in Svizzera.

Figura 5: Organi responsabili, attori e strumenti di promozione della politica del turismo in Svizzera[60]



All'interno della Confederazione spetta alla SECO attuare la politica turistica. A tale scopo può far capo a quattro strumenti di promozione: Innotour – che promuove l'innovazione, la collaborazione e lo sviluppo delle conoscenze nel turismo –, Svizzera Turismo (ST), la Società svizzera di credito alberghiero (SCA) e la Nuova politica regionale (NPR). Tra questi strumenti di promozione c'è uno stretto coordinamento e una cooperazione. Sussiste una stretta collaborazione anche con altri settori politici e strumenti della Confederazione, cioè con la politica a favore delle PMI e con la promozione delle esportazioni e la promozione della piazza economica. La cooperazione si estende inoltre a numerosi uffici e servizi federali nonché a organizzazioni parastatali rilevanti per la politica federale del turismo. Si tratta in particolare di rafforzare la cooperazione con gli uffici federali preposti ai temi della mobilità (cfr. cap. 7.4).

Gli strumenti di promozione della politica del turismo, descritti qui di seguito, contribuiscono in modo essenziale all'attuazione della politica del turismo della Confederazione.

8.1 Innotour

La Confederazione svolge la sua attività di promozione turistica in base alla legge federale del 30 settembre 2011 che promuove l'innovazione, la collaborazione e lo sviluppo delle conoscenze nel turismo (RS *935.22*). Innotour è uno strumento di promozione moderno, concepito per aiutare il settore turistico nazionale ad affrontare le sfide che si vanno man mano delineando. Ciò è stato confermato anche da una valutazione condotta nel 2018[61].

[60] Fonte: SECO.

[61] INFRAS, IMP-HSG (2018).

Poiché il turismo è un settore economico frammentato, creare offerte turistiche complete genera costi di transazione elevati. Realizzare offerte innovative integrate non è semplice dato che i costi e i rendimenti derivanti dall'innovazione sono difficili sia da internalizzare sia da spartire. Questi aspetti creano incertezze e ostacolano la cooperazione. Innotour attribuisce quindi molta importanza allo sviluppo di offerte turistiche interaziendali.

L'impiego dello strumento di promozione Innotour presuppone che le cerchie turistiche siano disposte ad assumersi parte dei costi (almeno il 50 %). Lo strumento crea incentivi, ma lascia la responsabilità del finanziamento e della gestione ai responsabili di progetto. Questo principio della responsabilità individuale è confermato dal fatto che gli aiuti finanziari di Innotour sono concessi solo come aiuti iniziali una tantum. Per il periodo 2020–2023 Innotour dispone di un budget superiore a 30 milioni di franchi. Oltre a promuovere progetti, Innotour finanzia anche determinate basi conoscitive come le previsioni sul turismo o il Forum Turismo Svizzera (FTS; cfr. cap. 7.2, attività 1).

Promuovere l'offerta turistica richiede l'impiego di vari strumenti federali, che devono essere strettamente coordinati. Nell'ambito della promozione economica della SECO questi strumenti sono, insieme a Innotour, la NPR e la SCA. Quest'ultima fornisce un sostegno individuale sotto forma di investimenti in infrastrutture alberghiere, distinguendosi così chiaramente da Innotour. Quest'ultimo strumento e la NPR sono complementari: mentre il primo sostiene innanzitutto progetti nazionali, il secondo si concentra sul livello regionale. Oltre alle iniziative nazionali, Innotour può sostenere in tutta la Svizzera progetti locali e regionali che presentano caratteristiche esemplari. L'esecuzione da parte di Innotour presuppone la consultazione sistematica di altri uffici federali come l'Ufficio federale delle strade (USTRA), l'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM), l'Ufficio federale della cultura (UFC), l'Ufficio federale dello sport (UFSPO) o l'Ufficio federale dell'agricoltura (UFAG).

Negli ultimi anni Innotour ha puntato sulla digitalizzazione, in linea con la strategia turistica della Confederazione. Ha pertanto sostenuto numerosi progetti innovativi in ambiti tematici diversi: blockchain, sicurezza informatica, mercati digitali, digitalizzazione del reporting, Internet delle cose, gestione delle entrate o robotica. Ma Innotour ha dato una spinta al turismo svizzero anche in altri settori quali l'imprenditoria, lo sviluppo dell'offerta o la sostenibilità. Dall'insorgere della pandemia di COVID-19 le attività di promozione sono state leggermente limitate. Ci sono stati ritardi, interruzioni di progetti, richieste di proroga nonché un calo delle domande presentate.

Dal 2019 lo scambio di esperienze e conoscenze sui progetti finanziati da Innotour è stato notevolmente ampliato. Da allora la SECO organizza più volte all'anno dei workshop tematici di trasferimento del sapere all'insegna del motto «walk the talk». In questo modo intende incoraggiare lo scambio di esperienze e conoscenze affinché il maggior numero possibile di persone possa beneficiare dell'esperienza acquisita nel corso dei progetti esemplari, intensificandone l'impatto in termini di sostenibilità e durevolezza. Visti gli ottimi feedback raccolti, questi workshop saranno svolti anche nel prossimo futuro.

Attraverso la promozione di progetti nonché lo sviluppo e il trasferimento delle conoscenze Innotour fornirà nei prossimi anni un contributo a tutti e cinque gli obiettivi della strategia del turismo della Confederazione. Lo strumento è particolarmente rilevante per questi tre campi d'innovazione prioritari: sviluppo sostenibile (cfr. cap. 7.4, attività 9), digitalizzazione (cfr. cap. 7.5, attività 10) e sviluppo di nuove offerte e modelli commerciali per il turismo urbano e d'affari (cfr. cap. 7.6, attività 15). In futuro saranno ad esempio promossi e sostenuti in via prioritaria nell'economia del turismo svizzera la diffusione e il perfezionamento dell'iniziativa Swisstainable lanciata da Svizzera Turismo nel settore dello sviluppo sostenibile. Per rimanere concorrenziali a livello internazionale nel campo della digitalizzazione non ci vogliono solo innovazioni isolate portate avanti da singole aziende, ma soprattutto approcci nuovi e cooperativi a livello regionale e nazionale (cfr. cap. 4.3). È qui che bisogna porre l'accento. Nel turismo urbano e d'affari è importante mettere in discussione i modelli di business esistenti e sviluppare nuove offerte per dare nuove prospettive alle aziende e alle destinazioni.

La prevista estensione temporanea della promozione dell'innovazione turistica attraverso Innotour (cfr. cap. 4.1) riveste un'importanza particolare nell'ambito del programma di rilancio del turismo svizzero. Con l'aumento del contributo federale massimo dal 50 al 70 per cento, le iniziative d'innovazione del turismo potranno essere sostenute più intensamente e in modo mirato. Questi maggiori finanziamenti dovranno sostenere l'industria del turismo soprattutto nei tre campi d'innovazione prioritari menzionati in precedenza.

Esempio di progetto: sostenibilità applicata per le destinazioni turistiche svizzere

Nell'ambito di un progetto, la Tourism Engadin Scuol Samnaun Val Müstair AG (TESSVM) e il gruppo di ricerca sul turismo e lo sviluppo sostenibile l'Università di scienze applicate di Zurigo (ZHAW) hanno sviluppato un manuale per le organizzazioni svizzere di management delle destinazioni[62]. Questo manuale, pubblicato a maggio 2021, contiene strumenti pratici, indicatori e raccomandazioni operative per uno sviluppo turistico che abbia successo a lungo termine. In base a questo manuale è stata poi sviluppata una formazione continua sulla sostenibilità nelle destinazioni turistiche svizzere.

8.2 Svizzera Turismo

In base alla legge federale del 21 dicembre 1955 concernente Svizzera Turismo (RS *935.21*), Svizzera Turismo (ST) promuove per conto della Confederazione la domanda di viaggi e vacanze in Svizzera. I suoi compiti, elencati in modo esaustivo nella legge, comprendono il marketing turistico di base, comprese attività come la cura del marchio, la prospezione dei mercati e l'informazione ai clienti. ST ha anche un incarico di coordinamento e consulenza, che consiste ad esempio nell'organizzazione di campagne su vari temi mediante piattaforme di marketing aperte. Insieme a destinazioni e associazioni lo sviluppo dell'offerta e l'innovazione dei prodotti viene portata avanti e integrata nel marketing.

Le prestazioni di ST sono sostanzialmente concepite per completare l'iniziativa privata. ST si concentra infatti su prestazioni messe a punto nell'interesse del turismo svizzero e altrimenti inesistenti sul mercato perché non offerte in modo paragonabile da fornitori privati con interessi commerciali.

La Confederazione controlla ST attraverso la vigilanza del Consiglio federale e tramite nomine e autorizzazioni. Conformemente all'articolo 2 dell'ordinanza concernente Svizzera Turismo (RS *935.211*), la vigilanza è affidata alla SECO. Il Consiglio federale nomina metà dei membri del comitato di ST, il presidente, il vicepresidente (scelto all'interno del comitato). Approva inoltre la nomina del direttore. La SECO esegue la vigilanza in base a una convenzione concernente il controlling, il reporting e il monitoring politici («convenzione CRM»), stipulata di volta in volta insieme a ST per quattro anni. L'attuale convenzione CRM, valida per il periodo 2020–2023, disciplina in particolare il processo di vigilanza, il reporting da parte di ST e, in generale, la collaborazione tra le due parti.

ST è stata sottoposta a una valutazione nel 2018, ottenendo risultati molto positivi. Per quanto riguarda il suo quadro giuridico, non è stato identificato alcun bisogno di intervento. Nel 2019 è stato svolto un sondaggio sul grado di soddisfazione dei partner di ST. La stragrande maggioranza (84 %) è soddisfatta delle prestazioni di ST e ritiene, nella misura del 90 per cento, che lo strumento sia positivo.

ST vanta un budget annuo di oltre 90 milioni di franchi (2020: fr. 91,7 mio., 2021: fr. 98,2 mio., senza programma di rilancio). In primo luogo, in virtù dell'articolo 6 della legge ST, la Confederazione accorda all'organizzazione aiuti finanziari annui nei limiti dei crediti autorizzati. A cadenza quadriennale l'Assemblea federale definisce il limite di spesa mediante decreto federale semplice. Per il periodo 2020–2023 il limite di spesa ammonta a 230 milioni. In secondo luogo ST si finanzia con i contributi dei membri. In terzo luogo la Confederazione si aspetta che ST generi di propria iniziativa un certo volume di fondi di terzi per promuovere la piazza turistica elvetica. ST può offrire ai suoi membri e a terzi prestazioni direttamente

[62] Schuler, Pirchl-Zaugg (2021).

computabili rientranti nel suo mandato legale. Per l'acquisizione dei fondi di terzi sono rilevanti anche i partenariati che ST conclude con partner degli ambienti economici.

Poco dopo l'insorgere della pandemia di COVID-19, ST ha sviluppato e attuato un pacchetto di misure per stimolare la domanda turistica nel 2020 e 2021. Il pacchetto di misure è sostenuto dalla Confederazione con altri 40 milioni di franchi a favore di ST. La metà di questi fondi è destinata ad alleggerire gli oneri finanziari dei suoi partner. Visto il persistere della pandemia, ST attuerà un altro pacchetto di misure negli anni 2022 e 2023. La Confederazione sostiene il programma di rilancio di ST con altri 30 milioni di franchi (cfr. cap. 4.1). Il programma contempla le seguenti quattro campi d'azione: 1) recuperare i turisti stranieri, 2) rafforzare lo sviluppo del turismo sostenibile, 3) rivitalizzare il turismo urbano e d'affari, e 4) sgravare i partner di ST che stanno subendo gravi perdite a causa della pandemia.

Il contributo di ST agli obiettivi della politica del turismo della Confederazione è molteplice. Conformemente al suo mandato legale, ST deve innanzitutto promuovere la domanda turistica. Nel quadro della nuova strategia turistica della Confederazione, l'accento è posto sul miglioramento della convenienza e della qualità per i turisti e sul rilancio del turismo urbano e d'affari (cfr. cap. 7.6, attività 14 e 15). Nel promuovere la domanda turistica, ST sfrutta le sinergie con altri uffici federali e organizzazioni che rafforzano l'immagine della Svizzera. Tra queste figurano Presenza Svizzera, responsabile della visibilità della Svizzera all'estero, o Switzerland Global Enterprise (S-GE), che sostiene le imprese svizzere nell'individuare e sfruttare opportunità d'esportazione all'estero e promuove la piazza economica elvetica all'estero. ST si adopera inoltre per creare condizioni quadro ottimali per il turismo svizzero. Va citato a questo proposito il prezioso contributo di ST alla politica dei visti della Svizzera. Infine, in collaborazione con la Segreteria di Stato della migrazione (SEM) e con i Servizi consolari (SC), ST si impegna attivamente per facilitare il più possibile, nel quadro delle prescrizioni vigenti in materia di visti, l'ottenimento di un visto di entrata per turisti provenienti da mercati lontani. A ciò si aggiunge il contributo della ST allo sviluppo sostenibile (soprattutto tramite l'iniziativa «Swisstainable», cfr. cap. 7.4, attività 9) e alla digitalizzazione del turismo (leadership digitale della ST, approccio open data e Trend Radar, cfr. cap. 7.5).

Esempio di progetto ST: «Ho bisogno di Svizzera»

Nell'estate 2020 è stata lanciata a tutto campo la campagna «Ho bisogno di Svizzera», fortemente incentrata sul turismo interno. Il risultato della campagna? In media ogni cittadino svizzero ha visto più di 40 volte il messaggio «Ho bisogno di Svizzera». Questo messaggio è anche stato trasmesso su diversi canali televisivi nelle campagne estive, autunnali e invernali 2020, e ha trovato spazio su giornali e riviste, nonché su poster giganti e schermi digitali out-of-home in tutte le regioni linguistiche svizzere. Lo slogan è anche passato sui media digitali a pagamento e sui canali propri di ST. Nel 2020 e nel 2021 la campagna ha indotto molti turisti svizzeri a visitare intensamente il proprio Paese, contribuendo così a sostenere la creazione di valore aggiunto nel turismo.

Per raggiungere un livello di prosperità generale nel turismo svizzero, ST si è posta i seguenti cinque obiettivi per gli anni 2021–2023: 1) attirare nuovi turisti, 2) aumentare pernottamenti e frequenze, 3) prolungare la durata dei soggiorni, 4) aumentare il valore aggiunto e 5) puntare sull'equilibrio in termini di diversificazione temporale e spaziale e su un mix equilibrato di turisti. Per trasmettere in futuro un'immagine il più possibile ottimale della Svizzera, ST si concentrerà su cinque priorità strategiche: campagne, market mix, leadership digitale, programma di rilancio e sostenibilità. In tutti questi campi sarà essenziale istaurare una cooperazione proficua con i partner turistici. Prendendo spunto dalla situazione attuale, ST si sta inoltre preparando in termini strutturali e organizzativi alle sfide del futuro e sta ristrutturando i processi, la rete di filiali e i compiti. L'obiettivo è eseguire i compiti di base in modo più agile, digitale e concentrato e quindi più produttivo.

8.3 Società svizzera di credito alberghiero

La Società svizzera di credito alberghiero (SCA) è incaricata dell'esecuzione della legge federale del 23 giugno 2003 sulla promozione del settore alberghiero (RS *935.12*). La SCA è una società cooperativa di diritto pubblico a cui la Confederazione ha accordato un mutuo senza interessi per un importo di circa 236 milioni di franchi. Le sono affiliati, oltre alla Confederazione, anche banche, Cantoni, settore alberghiero, economia e associazioni.

La SCA opera in tre campi di attività. Da un lato concede mutui a titolo sussidiario (rispetto ai creditori privati) alle aziende alberghiere situate in regioni turistiche e in località termali per il rinnovo o l'acquisto di aziende alberghiere e per nuove costruzioni, se questi sono conformi alle esigenze del mercato. La SCA sostiene le aziende alberghiere anche nella ricerca di forme di cessione adeguate. Alla fine del 2020 il volume dei mutui concessi ammontava a 233 milioni di franchi, ripartiti su 287 aziende. La maggior parte delle aziende (64 %) è situata nelle regioni di montagna dei Grigioni, del Vallese e dell'Oberland bernese. Dal 2015 la SCA ha ampliato il suo portafoglio di mutui del 50 per cento. Questa attività di promozione espansiva è stata resa possibile in particolare dalla revisione dell'ordinanza sulla promozione del settore alberghiero (RS *935.121*) e dal prestito federale supplementare di 100 milioni di franchi con scadenza alla fine del 2019.

Oltre alle sue attività di finanziamento diretto, la SCA si è trasformata in un centro di competenza per la promozione del settore alberghiero. Da un lato fornisce servizi di consulenza in tutta la Svizzera, tra cui in particolare valutazioni di imprese, perizie relative alla legislazione sulle abitazioni secondarie, studi di fattibilità e programmi d'impulso che permettono di analizzare approfonditamente e di valutare l'offerta alberghiera di alcune regioni. Per non falsare il mercato delle consulenze, gli introiti generati da queste sue prestazioni devono coprire i costi. Dall'altro lato la SCA mette a disposizione del settore alberghiero le conoscenze acquisite nell'ambito delle sue attività ai fini di un trasferimento del sapere.

Le attività di promozione della SCA hanno un impatto positivo sulla competitività delle strutture alberghiere. Con gli investimenti della SCA le aziende sostenute aumentano in media le proprie capacità di un quarto e assumono nuovi collaboratori. I mutui concessi annualmente dalla SCA corrispondono a circa il 14 per cento del volume d'investimento dell'industria alberghiera nelle destinazioni di vacanza stagionali. La SCA contribuisce dunque in modo determinante a colmare la lacuna di finanziamento in questo settore. L'impatto positivo della SCA è stato confermato nell'ambito delle ultime due valutazioni[63]. Tramite i suoi servizi di consulenza la SCA ha valutato in media nel periodo 2016–2020 volumi d'investimento potenziali pari a circa 420 milioni di franchi all'anno. Queste perizie, che fungono da marchio di qualità, servono a investitori e banche per valutare i loro progetti d'investimento. L'impatto promozionale della SCA va ulteriormente rafforzato attraverso una revisione delle basi legali (cfr. cap. 7.6, attività 13).

Nel complesso la SCA è tenuta ad autofinanziarsi e a coprire le eventuali perdite con le proprie riserve, ordinarie e libere, con il riporto di utile e con le rettifiche di valore. A fronte dei bassi tassi d'interesse attualmente vigenti e in considerazione del fatto che i rischi tenderanno ad aumentare, l'autosufficienza sta però diventando sempre più un problema, perché la SCA si finanzia principalmente attraverso i margini d'interesse. Negli ultimi anni il margine d'interesse medio della SCA è calato di circa un terzo, passando dal 2,46 per cento nel 2012 all'1,66 per cento nel 2020. In sede di revisione delle basi legali della SCA sarà pertanto necessario elaborare soluzioni adeguate a questo problema.

Dall'insorgere della pandemia di COVID-19 la SCA ha rapidamente attuato una serie di misure per alleviare gli oneri finanziari a carico dei suoi clienti (cfr. cap. 4.1). Dalla primavera del 2020 offre ad esempio la possibilità di una sospensione semplificata degli ammortamenti dei propri mutui. Per ovviare a eventuali problemi di liquidità, la SCA ha anche offerto ai suoi clienti, nel 2020, dei prestiti per finanziare retroattivamente gli investimenti effettuati con i flussi di cassa degli anni 2018 e 2019. La Confederazione ha sostenuto questa misura rinunciando al rimborso del residuo del mutuo supplementare che aveva concesso alla SCA e giunto a scadenza

[63] Helbling Business Advisors AG (2013) e Hochschule Luzern, BHP Brugger und Partner AG (2020).

alla fine del 2019. Ciò significa che la SCA dispone di ulteriori 5,5 milioni di franchi per la concessione di mutui. Le misure della società sono utilizzate frequentemente dai suoi clienti.

Esempio di progetto SCA: Albergo Klausenpass, Unterschächen

Il tradizionale albergo sul passo del Klausen, costruito nel 1903, è stato sostituito da un nuovo edificio con infrastrutture contemporanee, aperto al pubblico a metà del 2021. Con il suo ambiente moderno, ma familiare, l'albergo di montagna è destinato a diventare un centro di attrazione per gli appassionati di sport, gli amanti della natura e i motociclisti. Grazie al nuovo edificio, la lunga tradizione può continuare. In una prima fase la SCA ha esaminato in una perizia la redditività del progetto. In un passo successivo è stata la volta del finanziamento. La SCA ha messo a disposizione un prestito iniziale. Grazie all'apporto di ingenti fondi propri e unitamente alle banche, all'aiuto per le regioni di montagna e alla NPR è poi stato possibile finanziare la realizzazione del progetto.

8.4 Nuova politica regionale

Con la Nuova politica regionale (NPR) la Confederazione promuove insieme ai Cantoni le regioni di montagna, le aree rurali e le zone di confine nel loro sviluppo economico regionale. L'obiettivo è migliorare le condizioni della piazza economica per le imprese, aumentare la forza innovativa e creare valore aggiunto per rafforzare la competitività delle regioni. La NPR è stata posta in vigore nel 2008 in virtù della legge federale del 6 ottobre 2006 sulla politica regionale (RS *901.0*).

La NPR punta in primo luogo a promuovere idee innovative, progetti e programmi suscettibili di rendere le regioni più competitive e, attraverso sostegni finanziari diretti, a metterle nelle condizioni di realizzare una svolta. L'85 per cento dei fondi disponibili è utilizzato per la promozione di progetti. In secondo luogo si tratta di perfezionare il coordinamento e la cooperazione della politica regionale con le altre politiche territoriali e strategie sovraordinate coerenti della Confederazione, tra cui le politiche del turismo, dell'innovazione, dell'agricoltura, dell'ambiente e di sviluppo del territorio. Attraverso «regiosuisse», la piattaforma per lo sviluppo regionale in Svizzera, la Confederazione mette a disposizione degli attori regionali servizi di networking, di trasferimento del sapere e di formazione continua.

A sostegno delle infrastrutture la NPR versa aiuti finanziari sotto forma di contributi a fondo perso e di mutui a tassi di interesse favorevoli o nulli. Questi fondi servono innanzitutto al finanziamento iniziale dei progetti. Il finanziamento a più lungo termine è limitato alle strutture di gestione regionale e di gestione dei sistemi regionali di innovazione (RIS). I programmi di promozione sono sostenuti congiuntamente da Confederazione e Cantoni, purché i contributi cantonali siano almeno equivalenti a quelli federali. I destinatari degli aiuti devono partecipare ai progetti con una quota adeguata di fondi propri.

Le priorità tematiche sono definite nel programma pluriennale della NPR. Allo stadio attuale del programma la precedenza è data ai settori «industria», «turismo» e «digitalizzazione». Nel primo l'obiettivo principale è rafforzare la capacità delle PMI di sviluppare innovazioni. A tal fine la NPR promuove i RIS in tutta la Svizzera. Con il finanziamento di attività di consulenza e coaching non vengono sostenute solo le PMI orientate alla tecnologia, ma sempre di più anche le aziende turistiche nei loro processi di innovazione e nel perfezionamento dei loro modelli commerciali. La NPR contribuisce così in modo significativo alle attività 3 e 4 dell'obiettivo «Promuovere l'imprenditoria» (cfr. cap. 7.3).

Le attività di promozione del turismo, d'importanza prioritaria, sono destinate a progetti che aiutano a gestire il cambiamento strutturale e a rendere le destinazioni più attraenti e competitive. Vista la grande importanza del turismo nelle zone target della NPR, il numero dei progetti turistici sostenuti è superiore alla media. Si tratta di progetti infrastrutturali a valore aggiunto come le infrastrutture di trasporto turistico (p. es. la «nuova funivia Gstaad-Eggli»), le strutture per il benessere (p. es. «WellnessHostel3000 & Aua Grava Laax»), le infrastrutture per seminari (p. es. «Andermatt Congress and Concert Hall») o le strutture per il tempo libero di importanza sovraregionale (p. es. l'«Alaïa Chalet» di Crans-Montana).

Grazie alla maggior promozione delle iniziative di digitalizzazione sarà possibile realizzare progetti lungimiranti come «Data & Content Hub Region Luzern-Vierwaldstättersee», «Graubünden 360», «Moutain Hub Adelboden» o «Données numériques d'accessibilité – Valais» e beneficiare ancora di più delle opportunità offerte dalla digitalizzazione (cfr. cap. 7.5). La piattaforma di scambio «Digitalizzazione e sviluppo regionale» organizzata più volte all'anno da «regiosuisse», promuove specificamente il trasferimento delle conoscenze tra e verso gli attori delle regioni (cfr. cap. 7.5, attività 10).

Il limite di spesa per il periodo di promozione 2020–2023 è costituito da fondi federali dell'ordine di 160 milioni di franchi per gli aiuti a fondo perso e di 270 milioni di franchi per i mutui. Nell'ambito del programma di rilancio per il turismo la Confederazione prevede di stanziare altri 10 milioni per esigenze immediate. A questi si aggiungono contributi cantonali di entità simile. Per fissare gli obiettivi individuali la Confederazione stipula con i Cantoni convenzioni di programma quadriennali.

Dall'inizio della NPR, nel 2008, le condizioni quadro economiche e sociali per gli attori regionali sono cambiate, in parte anche radicalmente. È pertanto necessario anche nella NPR un adeguamento della politica di promozione. Il secondo programma pluriennale di otto anni finirà nel 2023 e i preparativi per il prossimo programma pluriennale (2024–2031) sono già in corso. Questi preparativi comprendono una valutazione ad ampio raggio, diversi studi di base e varie misure pilota per le regioni di montagna. Queste attività dovranno fornire risultati utili sui possibili adeguamenti o sugli ulteriori sviluppi della politica di promozione vigente. È anche ipotizzabile una revisione della legge federale sulla politica regionale.

Grazie alle sue possibilità di promozione, la NPR è un'importante componente della politica federale del turismo. Circa la metà di tutti i progetti NPR sono legati al settore del turismo. È quindi indiscutibile che la NPR debba rimanere uno strumento di promozione della politica economica con un particolare focus su questo settore. Le possibilità di promozione vanno leggermente ampliate, al di là del principio della base di esportazione. Occorre inoltre concentrarsi sul posizionamento relativamente allo sviluppo sostenibile, sullo sviluppo della promozione degli investimenti e sul margine di manovra della Confederazione per quanto riguarda le misure di accompagnamento.

Esempio di progetto NPR: Prenotazione digitale dei tavoli per la gastronomia grigionese

Nella gastronomia la prenotazione digitale dei tavoli permette di identificare gli ospiti e di gestire meglio gli spazi disponibili, limitati a causa delle misure anti-COVID-19. Per i clienti è una soluzione pratica e per i ristoranti una semplificazione amministrativa. Secondo le stime, solo il 5–10 per cento dei circa 1000 esercizi di ristorazione dei Grigioni dispone di un sistema digitale di prenotazione dei tavoli. Il progetto «Prenotazione digitale dei tavoli per la gastronomia grigionese» mira ad aumentare significativamente questa percentuale. I ristoratori sono invitati a muovere il primo passo verso un sistema di gestione digitale della clientela.

9 Bibliografia

ARE, SECO (2021): Analisi d'impatto della legge sulle abitazioni secondarie; rapporto per il Consiglio federale.

BAKBASEL (2021): Unterstützung Lageanalyse Tourismusstrategie.

BHP – Brugger und Partner AG, HTW Chur (2019): Entrepreneurship im Tourismus: Herausforderungen und Handlungsempfehlungen für die Initialphase von Unternehmen; Schlussbericht (con riassunto in italiano).

BHP – Brugger und Partner AG, Interface (2021): Tourismusbericht 2021; Schlussbericht.

Confederazione svizzera (2020): Adattamento ai cambiamenti climatici in Svizzera: Piano d'azione 2020–2025.

Consiglio federale svizzero (2017): Strategia del turismo della Confederazione.

Consiglio federale svizzero (2021a): Strategia per uno sviluppo sostenibile 2030.

Consiglio federale svizzero (2021b): Mobilità e territorio 2050: Piano settoriale dei trasporti, parte programmatica.

ETC (2021): European Tourism: Trends and Prospects, Quarterly Report (Q2/2021).

Hanser Consulting AG (2021a): Investitionen im Ferientourismus – Auslegeordnung zu Investitionen und deren Finanzierung in Schweizer Feriendestinationen.

Hanser Consulting AG (2021b): Auswirkungen Covid-19 auf Investitionskraft des Schweizer Tourismus, Zusammenfassung der Analyseergebnisse.

Helbling Business Advisors AG (2013): Evaluation SGH 2013.

Hochschule Luzern (2021): Alternativen zur Bankfinanzierung für touristische Unternehmen – Vertiefungsarbeiten im Rahmen der Auslegeordnung Investitionsförderung.

Hochschule Luzern, BHP – Brugger und Partner AG (2020): Evaluation tourismuspolitisches Massnahmenpaket 2013.

Hoff, O., Burri, B., Lütolf, P., Abegg, C., Schwehr, T. (2021): Weiterentwicklung der NRP-Investitionsförderung 2024+. Vertiefungsarbeit im Rahmen der Auslegeordnung Investitionsförderung im Tourismus.

INFRAS (2018): Digitalisierung und Regionalpolitik (NRP); Schlussbericht (con riassunto in francese).

INFRAS, IMP-HSG (2018): Evaluation Innotour; Schlussbericht.

ITM Hochschule Luzern, Rütter Soceco AG, CRED Universität Bern (2021): Auslegeordnung zur Berücksichtigung der nachhaltigen Entwicklung in der Tourismuspolitik des Bundes.

KOF ETHZ (2021): Prognose für den Schweizer Tourismus, edizione ottobre 2021.

Laesser, Ch., Schegg, R., Bandi Tanner, M., Liebrich, A., Gasser, F., Ogi, R., Stuber-Berries, N., Fux, M. (2021): Digitalisierung im Schweizer Tourismus: Progress Report.

Laesser, Ch., Schegg, R., Bandi Tanner, M., Liebrich, A., Lehmann Friedli, T., Fux, M., Stämpfli, A. (2018): Digitalisierung im Schweizer Tourismus: Chancen, Herausforderungen, Implikationen; Schlussbericht.

OECD (2020): OECD Tourism Trends and Policies 2020.

OECD (2021): Preparing the tourism workforce for the digital future.

Schuler, Y., Pirchl-Zaugg, Y. (2021): Nachhaltigkeit in Schweizer Tourismusdestinationen. Tourismus Engadin Scuol Samnaun Val Müstair AG, ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

Seilbahnen Schweiz (2021): Saison-Monitoring Winter 2020/21.

UFAM (2020): Concezione «Paesaggio svizzero». Il paesaggio e la natura nelle politiche settoriali della Confederazione.

UFC (2020): Strategia sulla cultura della costruzione. Strategia interdipartimentale sulla cultura della costruzione.

UFT, ARE, UFAM, UFC, SECO, FUS, CITS, IARM (2020): Sgravio amministrativo per le imprese di trasporto a fune. Rapporto finale sull'attuazione delle misure (2016–2019).

United Nations (2015): Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development.

Universität Bern, Kohl & Partner (Schweiz) AG (2021): Strukturwandel bei touristischen Klein- und Familienbetrieben.

UNWTO (2021): World Tourism Barometer, Volume 19, Issue 4, July 2021.

WEF (2019): The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Travel and tourism at a tipping point.