

# VALUTAZIONE DESTINAZIONE TICINO

## RAPPORTO DESTINAZIONE - ANNO TURISTICO 2010

**Anno I**

**Numero II**

**Data** 07 maggio 2012

**Responsabile**

Lorenzo Masiero

**Redazione**

Natalia Tretyakevich

Igor Sarman

Lorenzo Masiero

**Fonti dati**

BAK Basel,

BAK Destinations Monitor

O-Tur

**Elaborazioni**

Osservatorio del turismo (O-Tur)

**Info e Contatti**

Web: [www.otur.usi.ch](http://www.otur.usi.ch)

E-mail: [otur@usi.ch](mailto:otur@usi.ch)



*L'osservatorio del turismo (O-Tur), che opera su mandato del Dipartimento delle finanze e dell'economia, pubblica il suo secondo rapporto dettagliato sul turismo in Ticino. Il primo capitolo mette a confronto il Ticino con le regioni turistiche prealpine sulla base dei principali indicatori turistici di domanda e offerta. Il secondo capitolo propone i risultati di un'inchiesta rivolta agli operatori turistici su temi inerenti la valutazione del sistema turistico ticinese, le politiche competitive e il marketing. Tale inchiesta è frutto della proficua collaborazione tra O-Tur e l'osservatorio laghi (O-Laghi) dell'Università degli Studi di Milano, che ha condotto la stessa inchiesta su altre regioni che si affacciano nei laghi del nord Italia. Il confronto delle opinioni espresse dagli operatori turistici ticinesi e italiani fornirà presto ulteriori elementi su cui basare il rilancio della destinazione Ticino.*

|   |    |
|---|----|
| Prefazione  | 2  |
| 1. Analisi di benchmarking  | 4  |
| 1.1. Indicatori di domanda  | 4  |
| 1.2. Indicatori di offerta  | 15 |
| 1.3. Tassi d'occupazione  | 17 |
| 2. Inchiesta operatori turistici Ticino                           | 19 |
| 2.1. Valutazione del sistema turistico                            | 21 |
| 2.2. Politiche di marketing e politiche competitive               | 23 |
| 2.3. Crisi, cambiamenti nelle politiche di marketing e previsioni | 28 |
| Commento Osservatorio Laghi                                       | 30 |
| Allegato A. Scelta delle regioni per l'analisi benchmarking       | 34 |
| Allegato B. Pernottamenti nel settore alberghiero                 | 35 |

## Prefazione

La valutazione della destinazione Ticino attraverso il confronto con altre aree caratteristiche della macro-regione prealpina ha permesso l'identificazione di aspetti importanti, utili alla migliore comprensione del fenomeno turistico regionale e interregionale.

Il primo aspetto che merita particolare attenzione riguarda l'identificazione dei principali competitor turistici del Ticino. Prendendo in considerazione un consistente numero di regioni prealpine, appare subito evidente una sostanziale distinzione: le regioni austriache di Salisburgo e Vorarlberg, assieme ai cantoni svizzeri di Grigioni e Vallese, risultano essere quelle più dissimili al Ticino in termini di orientamento stagionale del turismo; in queste regioni, infatti, la quota principale di domanda turistica viene generata nel corso della stagione invernale. Al contrario, le regioni italiane che si affacciano sui laghi del nord Italia mostrano una predominanza di turismo estivo, in maniera del tutto simile a quanto avviene in Ticino. Tra le regioni svizzere, il cantone di Lucerna è quello che più si avvicina alla realtà ticinese, in termini sia di orientamento stagionale del turismo sia di quota rappresentata all'interno della macro-regione prealpina presa in considerazione. Nel ristabilire l'adeguata competitività del sistema turistico ticinese sembra pertanto necessario confrontarsi con le vicine province italiane affacciate sul Lago Maggiore e Lago di Como (Verbano-Cusio-Ossola, Varese, Como e Lecco), andando oltre quello che, forse troppo a lungo, è stato l'immaginario comune. È inoltre doveroso sottolineare l'importanza di quei territori affacciati sul Lago di Garda (Brescia, Verona, Mantova) al momento non presi in considerazione; i dati per queste regioni saranno presto disponibili all'interno della banca dati qui utilizzata e debitamente analizzati nelle successive edizioni del rapporto Destinazione O-Tur.

Un secondo aspetto interessante che emerge dall'analisi di benchmark riguarda le performance dei principali competitor in termini di domanda e offerta alberghiera. In questo contesto, non solo notiamo che il Ticino si posiziona ai piedi della classifica in termini di andamento di pernottamenti e posti letto negli ultimi undici anni ma anche che le regioni turistiche italiane, dirette competitor del Ticino, si posizionano ai vertici della classifica, registrando aumenti consistenti di pernottamenti e posti letto. La disaffezione dei turisti è dunque una caratteristica confinata al nostro Cantone e non all'intero sistema turistico prealpino analizzato che nel complesso registra un aumento del 14% nel numero dei pernottamenti alberghieri dal 2000 al 2010. Analizzare in dettaglio la domanda e l'offerta turistica delle regioni italiane a noi limitrofe potrebbe sicuramente risultare proficuo nell'identificazione dei fattori chiavi per il recupero di quella quota di mercato persa nel corso del tempo.

Il mercato tedesco, che in Ticino mostra i segni più marcati della flessione in atto, pur avendo registrato una lieve contrazione negli ultimi undici anni nell'intera area presa in considerazione (quantificabile in un -2,8%), sembra essersi in parte reindirizzato verso località delle regioni di Como, Lecco e Varese le quali registrano aumenti percentuali notevoli, seppure in termini assoluti Como è l'unica ad avere delle cifre consistenti.

Un terzo punto da prendere in considerazione riguarda il ruolo del settore paralberghiero. In questo settore, infatti, la quota sul totale dei pernottamenti è marginale per Lecco, Varese e Como mentre per il Ticino la quota stimata si attesta attorno al 20%, a dimostrazione della componente rilevante rappresentata da campeggi e case di vacanza. In quest'ottica, sembra esserci per il Ticino un vantaggio competitivo da poter sfruttare con adeguate promozioni e campagne pubblicitarie.

Per quanto riguarda il rapporto tra domanda (pernottamenti alberghieri) e offerta (posti letto alberghieri), il posizionamento del Ticino è buono e di poco al di sopra della media registrata per il campione analizzato. Tuttavia, questo è il risultato del mantenimento del tasso di occupazione attorno ai buoni livelli di inizio duemila attraverso il calo congiunto di domanda e offerta. In questo contesto, piuttosto di un orientamento verso una maggiore efficienza del sistema sembra esserci un circolo vizioso che porta alla diminuzione di posti letti alberghieri come conseguenza della diminuzione dei pernottamenti.

Analizzando in maggiore dettaglio la situazione del Ticino, le opinioni raccolte dagli operatori turistici che operano nei settori alberghiero e paralberghiero hanno permesso di ricavare ulteriori spunti di riflessione per quanto concerne, in particolar modo, la valutazione del sistema turistico ticinese e politiche competitive e marketing.

Secondo le opinioni raccolte, il turismo ticinese si basa, fondamentalmente, sul fascino che i suoi due laghi trasmettono e sulla bellezza del suo paesaggio montano; dalle interviste agli operatori turistici emerge l'immagine di un settore che crede in quanto di buono il territorio offre. Ma sembra sorgere anche una certa perplessità per quanto riguarda i fattori che fanno da contorno alla bellezza del Ticino: un management, a giudizio degli operatori, poco efficace e anche altri aspetti (l'accoglienza riservata ai turisti da parte dei residenti e la difficoltà di parcheggio, per citarne due) sembrano suscitare sugli operatori dei sentimenti meno positivi. Il rilancio del turismo ticinese può passare anche da una migliore interazione tra il destination management e gli operatori? O da una rinnovata immagine di ospitalità e accoglienza?

Gli operatori ticinesi hanno colto l'importanza di internet per promuovere la propria struttura e posizionare sul mercato la propria offerta. Ma ancora una buona parte di essi sembra essere restia a prestare attenzione ai social network: come agire per incentivare l'utilizzo di tali strumenti? Essi ormai rappresentano un canale d'informazione pervasivo, attorno cui gira il mondo del turismo: è evidente che il ruolo dell'intermediazione si affievolisce ogni momento di più e che gli ospiti formano la loro opinione direttamente sulle esperienze altrui (ed influenzano, a loro volta, le opinioni altrui con le proprie esperienze) raccolte proprio nei social network. Continuare ad escludere un tale mezzo comunicativo è irragionevole al giorno d'oggi: i social network devono rappresentare un punto centrale su cui focalizzarsi per capire il turista e per carpirne le esigenze; anche attorno a tali strumenti deve formarsi la qualità dell'offerta turistica ticinese.

Gli operatori ticinesi guardano soprattutto in casa quando pensano ai propri competitor: località di lago e località di montagna ticinesi rappresentano, per buona parte degli operatori, le prime aree a cui fare riferimento e di certo un risultato del genere non sorprende. Dall'analisi attenta dei dati emerge, però, l'evidenza di come la visione degli operatori ticinesi, dal punto di vista della concorrenza, risulti troppo ristretta e legata all'immaginario comune. Posizionare le regioni dei laghi italiani come Como, Maggiore e Garda dietro, in ordine di importanza, rispetto alle località montane svizzere rappresenta con tutta probabilità l'emblema del discorso. Come osservato in apertura, spostare l'attenzione su mete più affini come i laghi italiani potrebbe risultare cruciale. Tale visione, a nostro avviso parziale, sul tema della concorrenza sembra riflettersi anche in termini di determinazione del prezzo: il livello dei costi sembra essere il criterio principale attorno al quale gli operatori formano il prezzo degli alloggi in Ticino mentre l'aspetto "concorrenziale" è solo parzialmente considerato. Occorre riflettere su questo punto: se vogliamo ragionare in termini di turismo lacuale osserviamo che il Ticino si trova all'interno di una regione dei laghi (Lago di Lugano, Lago Maggiore, Lago di Como, Lago di Garda) in cui rappresenta un outlier in termini di prezzi; questo fattore deve essere tenuto in maggiore considerazione. Ecco anche perché una nuova visione della concorrenza potrebbe essere importante per tornare ad essere competitivi.

*Lorenzo Masiero*

*Responsabile O-Tur*

# 1. Analisi di benchmarking

## **Introduzione.**

La parte di benchmark del presente rapporto si propone di esaminare l'andamento del turismo nel Canton Ticino in stretta connessione con i suoi diretti competitor. L'analisi utilizza i dati del BAK Destinations Monitor<sup>1</sup> e mostra i trend interni così come quelli delle altre regioni concentrandosi sulla domanda (distribuzione di pernottamenti secondo la stagione, categoria di alloggio, mercati di provenienza), sugli indicatori di offerta (dimensione dell'hotel e struttura) e sui tassi di occupazione.

I dati presentati nel rapporto si riferiscono al periodo 2000-2010. Tuttavia, maggiore attenzione è rivolta al 2010, ultimo anno per il quale i dati sono ora disponibili, e alla sua valutazione rispetto all'inizio del periodo analizzato.

## **Descrizione del campione.**

Il campione dei competitor<sup>2</sup> è costituito dalle regioni alpine dei tre paesi confinanti Italia, Austria e Svizzera: 2 regioni in Austria (Salisburgo e Vorarlberg), 7 aree italiane (Belluno, Bolzano, Como, Lecco, Trento, Varese, VCO<sup>3</sup>) e 4 regioni in Svizzera (Oberland Bernese, Grigioni, Lucerna e Vallese). Queste sono ritenute potenziali concorrenti del Ticino poiché attirano la stessa tipologia di turisti, si trovano nella stessa area geografica e possiedono molteplici analogie in termini di offerta turistica. È inoltre importante menzionare che, a causa della mancanza di dati, non tutte le regioni rivali (come ad esempio Brescia, Mantova e Verona) sono analizzate nel rapporto.

Nonostante le summenzionate regioni siano competitor, esse dimostrano alcune disparità in termini di grandezza, domanda e offerta di turismo, stagionalità, infrastrutture d'alloggio, tassi di occupazione, ecc.; questi sono fattori di cui si dovrebbe tener conto durante la valutazione dei dati presentati nel rapporto. Al fine di evitare problemi dovuti alla differenza nella dimensione delle destinazioni di riferimento, la maggior parte degli indicatori è espressa sotto forma di quote ed i trend sono illustrati tramite numeri indice che riflettono la variazione delle grandezze tra il 2000 e il 2010.

## 1.1 Indicatori di domanda

I dati contenuti nel rapporto si riferiscono principalmente al settore alberghiero grazie alla loro reperibilità nel BAK Destinations Monitor (tuttavia, alcuni indicatori si riferiscono ad abitazioni secondarie e stabilimenti paralberghieri). Classificando le regioni competitor in termini di pernottamenti da parte dei turisti negli stabilimenti alberghieri (*Figura 1.1*), si nota che il 63% delle presenze annuali di tutto il campione è costituito dalle tre regioni più grandi, vale a dire Bolzano, Salisburgo e Trento (29%, 19% e 15% rispettivamente). Allo stesso tempo alcune altre regioni, come per esempio Lecco, VCO e Varese, rappresentano una quota molto piccola del campione (1-2% ognuna). Il Ticino costituisce il 3% del totale dei pernottamenti alberghieri del campione di riferimento. Tali quote si basano sul numero di pernottamenti alberghieri nel 2010.

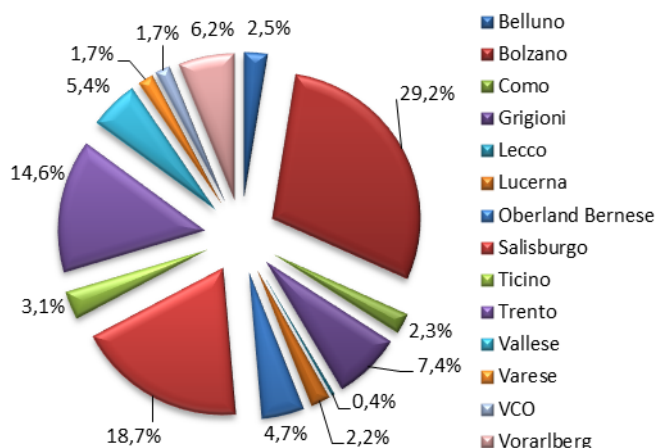
Se consideriamo la composizione del campione escludendo le tre regioni più grandi (Bolzano, Salisburgo e Trento) osserviamo che la quota del Ticino è pari all'8,3%; questa si posiziona tra le prime cinque assieme a Grigioni, Vorarlberg, Vallese e Oberland Bernese (*Figura 1.2*).

<sup>1</sup> BAK Basel Economic Research and Consultancy.

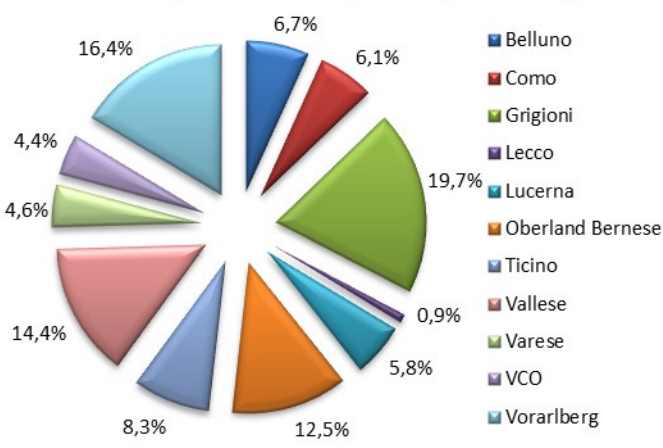
<sup>2</sup> L'allegato A fornisce una dettagliata descrizione sulla scelta delle regioni di benchmark.

<sup>3</sup> Verbania Cusio Ossola, provincia italiana del Piemonte di 163.000 abitanti creata nel 1992.

**Figura 1.1. Pernottamenti nel settore alberghiero, anno turistico 2010**



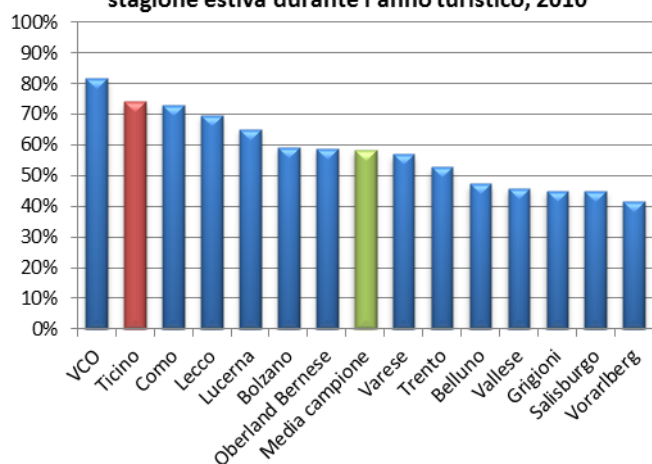
**Figura 1.2. Pernottamenti nel settore alberghiero 2010 (escluse Bolzano, Salisburgo e Trento)**



Malgrado vi siano grandi differenze nel numero di pernottamenti alberghieri, tutte le aree esaminate sono considerate rilevanti per il benchmarking. Suddividendo l'anno turistico<sup>4</sup> in stagione estiva e stagione invernale è possibile osservare che la quota di pernottamenti alberghieri durante la stagione estiva<sup>5</sup> in molte regioni, così come per il Ticino, è piuttosto alta.

In valori assoluti, nell'anno turistico 2010 la regione Ticino è stata caratterizzata da 2.457.042 pernottamenti alberghieri; la maggior parte di essi, pari a 1.822.328, è stata registrata nel corso della stagione estiva. La quota delle presenze estive sul totale dell'anno turistico (Figura 1.3) ci fornisce un'idea sull'orientamento stagionale delle regioni di riferimento: con il 74,2% di pernottamenti alberghieri per la stagione estiva, il Ticino ha conquistato il secondo posto nel gruppo di benchmark (dopo VCO con l'81,5%) e ha notevolmente superato la media del campione, pari al 58,1%. Como, Lecco e Lucerna insieme al Ticino hanno registrato una quota di pernottamenti alberghieri per il periodo estivo superiore al 60% dimostrando di essere regioni a carattere prettamente estivo.

**Figura 1.3. Quota di pernottamenti per la stagione estiva durante l'anno turistico, 2010**



Al contrario, le austriache Salisburgo e Vorarlberg hanno registrato la percentuale più bassa di pernottamenti alberghieri per la stagione estiva; per queste due regioni il turismo invernale è quello predominante nel corso dell'anno turistico e lo stesso vale per le regioni svizzere Grigioni e Vallese. Queste ultime due, nonostante siano considerate come i competitor locali più importanti per il Ticino, hanno fatto registrare un maggior numero di pernottamenti durante l'inverno mentre un'altra regione svizzera, Lucerna, è quella più simile al Ticino in termini di quota dei pernottamenti estivi tra le regioni svizzere (65%). In questo contesto, è interessante notare come la regione di Lucerna possa

fornire delle indicazioni interessanti in termini di paragone con il Ticino considerate le similitudine nella quota estiva dei pernottamenti e nella quota dei pernottamenti all'interno dell'intero campione e data la medesima struttura economica (per esempio per quello che riguarda il cambio).

Pertanto, al fine di valutare in maniera appropriata la situazione turistica in Ticino rispetto a quella dei suoi rivali,

<sup>4</sup> Anno turistico (AT) rappresenta il periodo tra l'1. Novembre e il 31. Ottobre (da distinguere dall'anno solare)

<sup>5</sup> Stagione estiva (SE) include il periodo tra l'1. Maggio e il 31. Ottobre

è importante basare la scelta dei concorrenti su fatti e cifre rilevanti. La predominanza della quota dei pernottamenti estivi rispetto a quelli invernali può essere sicuramente un primo segno dell'importanza di queste regioni come competitor del Ticino. A tal proposito, l'inclusione di regioni ritenute essenziali per il benchmarking come ad esempio le regioni italiane Verona, Brescia e Mantova (l'area geografica del lago di Garda, una delle più importanti per il turismo lacustre) potrebbe apportare futuri miglioramenti all'analisi finora svolta.

Se si analizza la variazione nel tempo dei pernottamenti nel settore alberghiero nel canton Ticino per l'anno turistico, così come per la stagione estiva, si osserva un andamento analogo per entrambi gli indicatori nel periodo di analisi. Il trend che ha interessato il settore alberghiero del Ticino, caratterizzato da cali e lievi recuperi nei pernottamenti nel periodo 2000-2010, è stato nel complesso negativo (*Allegato B*).

L'andamento dei pernottamenti alberghieri nel cantone per la stagione estiva può essere descritto nel modo seguente: diminuzione dal 2000 al 2003, stabilità e lieve recupero dal 2004 al 2007 e successivo declino iniziato nel 2008 e protrattosi fino al 2010. Negli undici anni di analisi il Ticino ha registrato un calo nei pernottamenti per la stagione estiva del 17,7%; solo dal 2009 al 2010 vi è stata una riduzione del 5,4%. È interessante notare che dei 100.000 pernottamenti persi tra il 2009 e il 2010, il 90% è attribuibile al declino della stagione estiva mentre il restante 10% è imputabile alla stagione invernale; l'indice per la media del campione di riferimento mostra, al contrario, un incremento del 15,3%.

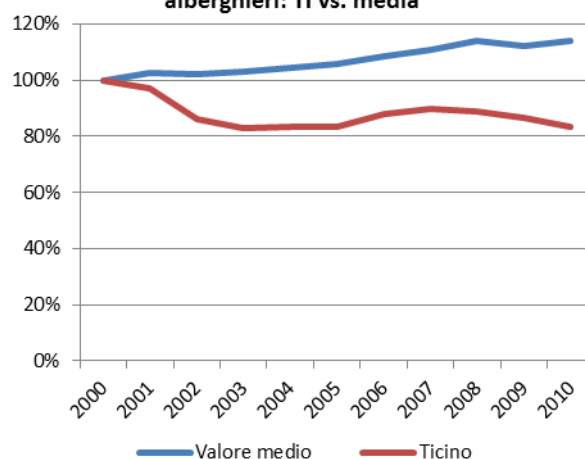
Il grafico sottostante (*Figura 1.4*) mostra l'evoluzione dei pernottamenti alberghieri per l'anno turistico tramite numeri indice a base 2000. Dal grafico si nota che le presenze alberghiere annuali nella regione Ticino diminuiscono rispetto alla media dell'intero gruppo di riferimento. Inoltre, con il passare del tempo, la distanza tra le due curve tende ad incrementare; rispetto all'anno di partenza, nel 2010 si è registrato un calo del 16,8% per il Ticino mentre per la media del campione vi è stato un aumento del 18,1%.

Per quanto riguarda il confronto tra Ticino e la regione di Lucerna, osserviamo che prima del 2004 quest'ultima ha assistito ad un calo nei pernottamenti annuali più marcato rispetto al Ticino. Nonostante ciò, dal 2005 la regione di Lucerna ha notevolmente migliorato le proprie performance e nel corso dei cinque anni successivi è riuscita a portarsi al livello medio del campione, con un incremento complessivo, dal 2000 al 2010, del 7,9%.

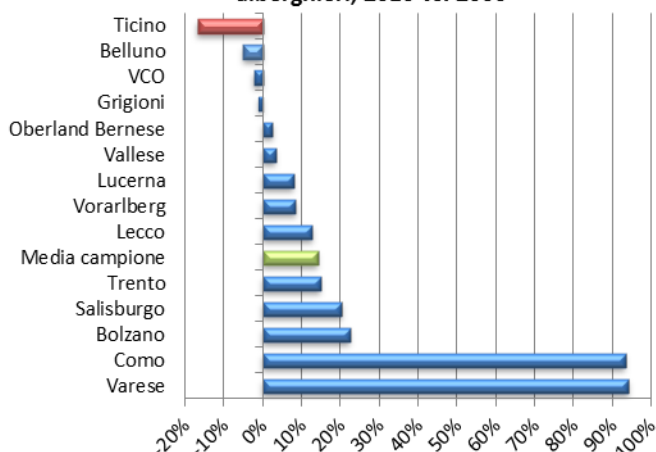
Per i concorrenti del Ticino la situazione non è stata così drastica. Se si osserva l'andamento dei pernottamenti alberghieri nell'ultimo decennio (*Figura 1.5*), si può constatare che le regioni di riferimento hanno in media riscontrato un incremento pari a 14,1% mentre la il Ticino

ha subito una riduzione pari al 16,8%. Si può notare che alcune regioni hanno avuto una buona performance, registrando un aumento considerevole della loro domanda di turismo alberghiero. Per esempio, Varese e Como hanno registrato una notevole variazione positiva nel numero di pernottamenti dal 2000 al 2010, pari al 94,1% e 93,2% rispettivamente (a questo proposito sarebbe sicuramente interessante svolgere un'analisi più dettagliata sui fattori che hanno generato una tale crescita). Ugualmente, le regioni Bolzano, Salisburgo, Trento e Lecco hanno registrato una buona performance con un incremento di questo indicatore di un numero a due cifre. Al contrario, il canton Ticino ha subito la perdita maggiore dei pernottamenti rispetto ai suoi concorrenti di riferimento, trovandosi così a occupare l'ultima posizione in classifica. Anche se in misura rispetto al Ticino, Belluno, VCO e Grigioni hanno subito una diminuzione dei pernottamenti alberghieri del -5,2%, -2,4% e -1,2% rispettivamente.

**Figura 1.4. Andamento dei pernottamenti alberghieri: TI vs. media**





**Figura 1.5. Andamento dei pernottamenti alberghieri, 2010 vs. 2000**

Per quanto riguarda l'andamento dei pernottamenti alberghieri durante l'ultimo anno di analisi, la tendenza osservata nel periodo dal 2009 al 2010 è stata la seguente: la domanda a VCO è sensibilmente aumentata (+11,2%), scostandosi dal campione di benchmark; Lecco, Lucerna e Como hanno registrato una performance molto buona riuscendo a conseguire un aumento del 6-7% nei pernottamenti alberghieri; le restanti regioni ad eccezione di Vallese (-2,4%) e Grigioni (-0,7%) hanno conseguito un aumento dei pernottamenti nel 2010. Il Ticino ha mantenuto la sua tendenza negativa ed ha perso il 4,1% dei pernottamenti alberghieri nel 2010 confermando una performance più debole della media

(+2,7%). Le regioni svizzere, a differenza di quelle italiane e austriache, hanno quindi subito una diminuzione dei pernottamenti alberghieri dal 2009 al 2010.

Paragonando la quota di pernottamenti in Ticino con quella degli altri competitor, si osserva che il Ticino ha subito una riduzione della sua quota nel gruppo di benchmark. Infatti, la quota ticinese è scesa dal 4,3% del totale dei pernottamenti alberghieri nel campione per l'anno turistico 2000 al 3,1% nel 2010. Tale variazione (-1,2 punti percentuali) è corrisposta a una riduzione di 497.171 pernottamenti alberghieri (Tabella 1.1).

**Tabella 1.1. Quota di pernottamenti per anno turistico delle regioni rispetto al numero complessivo dei pernottamenti delle regioni di riferimento, 2010 vs. 2000**

| REGIONE          | Pernottamenti 2000 | Pernottamenti 2010 | Variazione % pernottamenti, 2010 vs. 2000 | Quota nel campione, 2000 | Quota nel campione, 2010 | Variazione della quota, 2010 vs. 2000 |
|------------------|--------------------|--------------------|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| Bolzano          | 18.798.834         | 23.002.600         | 22,4%                                     | 27,3%                    | 29,2%                    | 2,0                                   |
| Salisburgo       | 12.216.787         | 14.684.262         | 20,2%                                     | 17,7%                    | 18,7%                    | 0,9                                   |
| Como             | 930.339            | 1.797.587          | 93,2%                                     | 1,3%                     | 2,3%                     | 0,9                                   |
| Varese           | 701.112            | 1.361.021          | 94,1%                                     | 1,0%                     | 1,7%                     | 0,7                                   |
| Trento           | 10.036.865         | 11.518.127         | 14,8%                                     | 14,6%                    | 14,6%                    | 0,1                                   |
| Lecco            | 245.855            | 276.889            | 12,6%                                     | 0,4%                     | 0,4%                     | 0,0                                   |
| Lucerna          | 1.573.580          | 1.697.879          | 7,9%                                      | 2,3%                     | 2,2%                     | -0,1                                  |
| VCO              | 1.334.414          | 1.302.920          | -2,4%                                     | 1,9%                     | 1,7%                     | -0,3                                  |
| Vorarlberg       | 4.470.111          | 4.845.773          | 8,4%                                      | 6,5%                     | 6,2%                     | -0,3                                  |
| Belluno          | 2.096.232          | 1.987.838          | -5,2%                                     | 3,0%                     | 2,5%                     | -0,5                                  |
| Oberland Bernese | 3.594.435          | 3.681.937          | 2,4%                                      | 5,2%                     | 4,7%                     | -0,5                                  |
| Vallese          | 4.121.035          | 4.259.884          | 3,4%                                      | 6,0%                     | 5,4%                     | -0,6                                  |
| Grigioni         | 5.892.891          | 5.823.000          | -1,2%                                     | 8,5%                     | 7,4%                     | -1,1                                  |
| <b>Ticino</b>    | <b>2.954.213</b>   | <b>2.457.042</b>   | <b>-16,8%</b>                             | <b>4,3%</b>              | <b>3,1%</b>              | <b>-1,2</b>                           |
| <b>Total</b>     | <b>68.966.703</b>  | <b>78.696.759</b>  | <b>14,1%</b>                              | <b>100,0%</b>            | <b>100,0%</b>            |                                       |

Analogamente, altre regioni svizzere come Grigioni, Vallese e Oberland Bernese hanno riportato una diminuzione della loro quota. Per contro, le quote delle regioni italiane Bolzano, Como e Varese e della regione austriaca Salisburgo sono aumentate, facendo sì che le regioni assumessero più peso nel gruppo. La tabella seguente riporta i risultati sulla quota di mercato delle regioni di riferimento, le quali sono classificate in ordine decrescente in base alla differenza tra la quota di mercato del 2010 e del 2000.

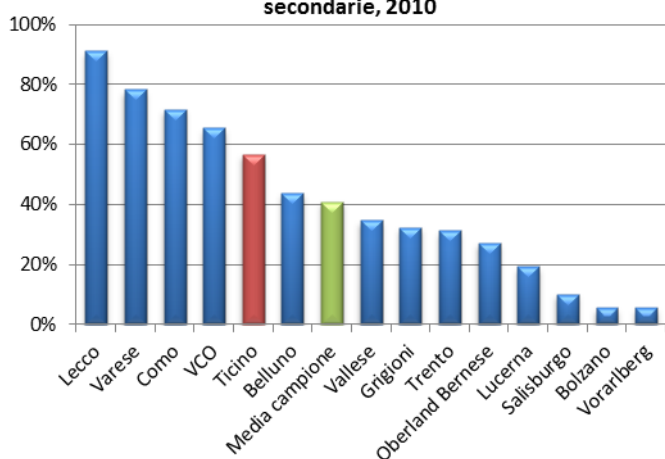
### ***In sintesi.***

I pernottamenti alberghieri in Ticino, se paragonati a quelli dei suoi competitor, non sono stati altrettanto positivi. Questo fatto è visibile nel calo dei pernottamenti alberghieri sia in termini assoluti sia in termini relativi; la quota per il Ticino è diminuita del 16,8% mentre per il campione di riferimento è aumentata del 14,1% complessivamente. Nel corso del tempo il Ticino ha dimostrato il calo della domanda più elevato rispetto a tutti i suoi competitor; il trend negativo si è protratto fino all'ultimo anno esaminato. Nel frattempo, alcuni competitor hanno fatto segnare aumenti importanti; Como, Varese e Bolzano in Italia e Salisburgo in Austria non solo hanno registrato una crescita delle loro quote all'interno del campione, ma hanno visto un incremento notevole nel numero di pernottamenti alberghieri nel periodo 2000-2010. Tra le regioni concorrenti all'interno della Svizzera, la regione di Lucerna ha dimostrato di essere quella che ha prodotto i migliori risultati in termini di pernottamenti alberghieri annuali dimostrandosi l'unica regione svizzera a mantenere sostanzialmente invariata la propria quota all'interno di tutto il campione.

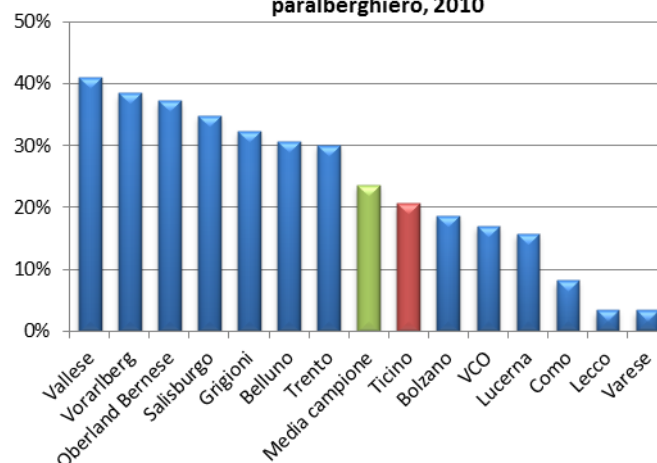
### ***Abitazioni secondarie e settore paralberghiero.***

Le cifre finora esaminate si riferiscono esclusivamente ai pernottamenti alberghieri. Tuttavia, l'indicatore dei pernottamenti totali è composto da quelli nel settore alberghiero, nel settore paralberghiero e nelle abitazioni secondarie. I pernottamenti nelle abitazioni secondarie e nel settore paralberghiero costituiscono una parte importante della domanda, specialmente nella regione Ticino. È importante rammentare che i valori riguardanti tali settori si riferiscono al periodo successivo al 2005 e che questi sono stati elaborati dall'istituto BAK Basel partendo da dati provenienti da più fonti e, qualora necessario, attraverso delle stime statistiche. Per questo, l'analisi si appoggia solamente sulle quote concernenti l'anno 2010. Con riferimento a tali quote, di seguito è riportata la situazione dei pernottamenti presso abitazioni secondarie (*Figura 1.6*). Nel 2010 le regioni Lecco, Varese, Como, VCO e Ticino sono state caratterizzate da una quota maggiore del 50% di pernottamenti in case secondarie (valore che supera la quota media). Per contro, regioni come Vorarlberg, Bolzano e Salisburgo, hanno registrato meno del 10% di pernottamenti in abitazioni secondarie da parte dei turisti. Per quanto riguarda il Ticino, nel 2010 è stata registrata una quota del 56,7% della domanda complessiva (superiore alla media del campione).

**Figura 1.6. Quota di pernottamenti in abitazioni secondarie, 2010**



**Figura 1.7. Quota di pernottamenti nel settore paralberghiero, 2010**

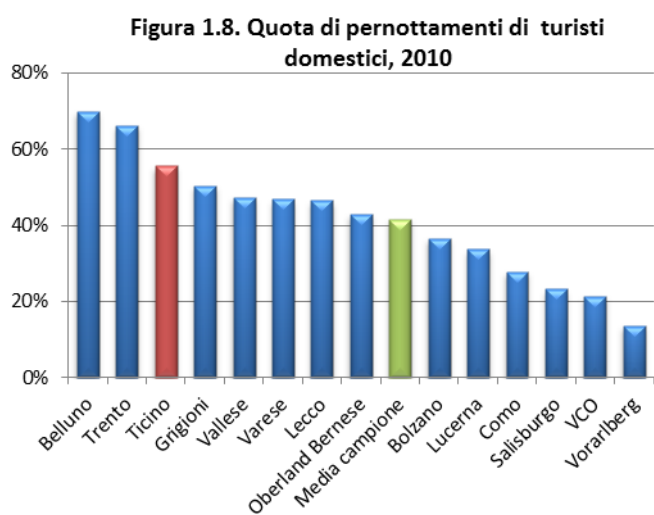




Per quello che concerne il settore paralberghiero<sup>6</sup> in Ticino (*Figura 1.7*), nel 2010 è stata stimata una quota pari al 20,6% del totale dei pernottamenti nelle varie tipologie di alloggio recensiti nel cantone. Nella categoria delle strutture ricettive paralberghiere, Vallese, Vorarlberg e Oberland Bernese hanno registrato le quote più alte di pernottamenti (oltre il 35% del totale) mentre Como, Lecco e Varese si sono trovate in coda con meno del 10% dei pernottamenti in strutture paralberghiere.

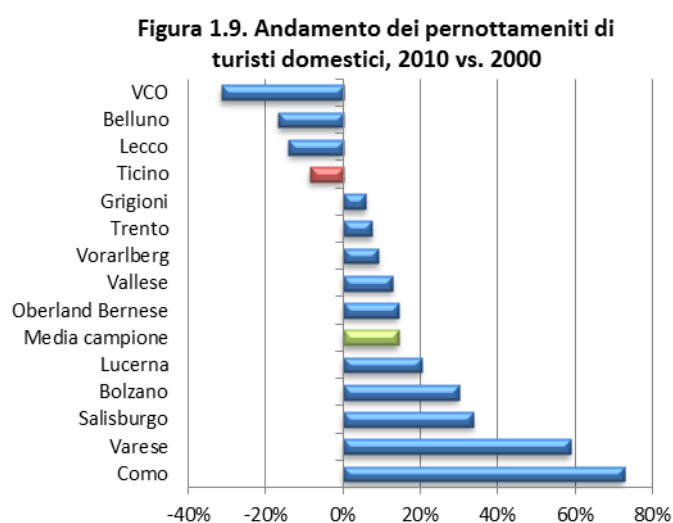
### **Mercati di provenienza.**

Questa sezione si focalizza sulla provenienza dei turisti che determinano la domanda di turismo nelle regioni di riferimento. Data l'importanza di Svizzera, Germania e Italia in quanto principali mercati di origine, non solo per il Ticino ma anche per la maggior parte delle regioni del benchmark, i dati su questi tre segmenti sono presentati in dettaglio assieme ad alcune considerazioni sullo sviluppo della domanda da parte di mercati lontani e in crescita. I summenzionati mercati di provenienza sono analizzati dal punto di vista dei pernottamenti effettuati dai loro cittadini in strutture ricettive alberghiere nelle regioni del benchmark.



Vista la predominanza del mercato interno per il Ticino, è importante prestare attenzione ai pernottamenti alberghieri da parte di cittadini indigeni nei rispettivi paesi di origine (*Figura 1.8*). Il Ticino, insieme a Belluno e Trento, si è posizionato tra le prime tre regioni aventi la proporzione più alta di pernottamenti alberghieri da parte di turisti locali. VCO, Salisburgo, Como e Vorarlberg sono le regioni che hanno registrato una quota minore del 30% di questo indicatore; tra queste, Vorarlberg è quella che ha riportato il minor numero di turisti indigeni (13,6%). Tra le regioni svizzere, il Ticino ha registrato la quota più elevata di domanda alberghiera proveniente dal mercato domestico (55,7%), quantificata in 1.367.314 pernottamenti.

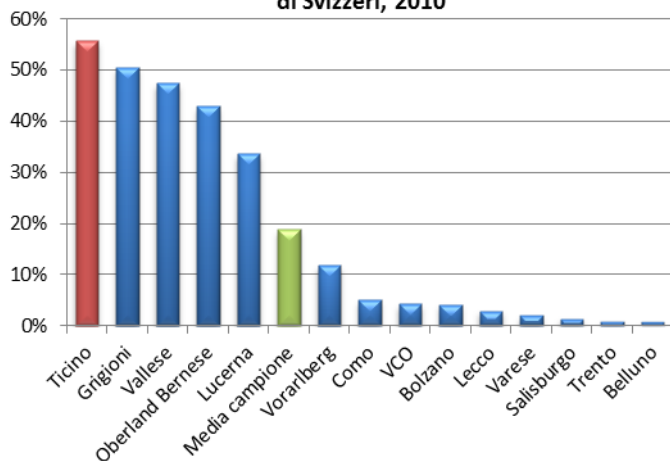
Analizzando l'andamento dei pernottamenti alberghieri da parte dei cittadini indigeni tra gli anni 2000 e 2010 (*Figura 1.9*), si osserva che, in media, questa è aumentata del 14,3%. A differenza delle regioni VCO (-31,5%), Belluno (-16,7%), Lecco (-14,1%) e Ticino (-8,5%), uniche ad aver riscontrato una diminuzione, Como, Varese, Salisburgo e Bolzano hanno riportato un incremento dei pernottamenti alberghieri dei turisti nazionali. Nel periodo 2000-2010 Como ha ricoperto la prima posizione nella graduatoria in base alla variazione di pernottamenti indigeni in stabilimenti alberghieri; rispetto al livello dell'anno 2000 si è verificato un incremento del 72,6% di pernottamenti da parte di Italiani.



<sup>6</sup>Appartamenti di vacanze utilizzati a scopo commerciale, case di cura, quartieri privati, ostelli per la gioventù, alloggi per gruppi, campeggi e simili

Per quanto riguarda la quota di pernottamenti di cittadini svizzeri nelle regioni di riferimento nell'anno 2010 (Figura 1.10), esiste un'evidente distinzione tra regioni svizzere, da un lato, e regioni italiane e austriache, dall'altro. Per le regioni italiane, gli ospiti provenienti dalla Svizzera hanno costituito una piccola parte del totale di presenze alberghiere (meno del 5%) mentre per le regioni svizzere, come visto in precedenza, hanno rappresentato tra il 30 ed il 60% di tutti i pernottamenti.

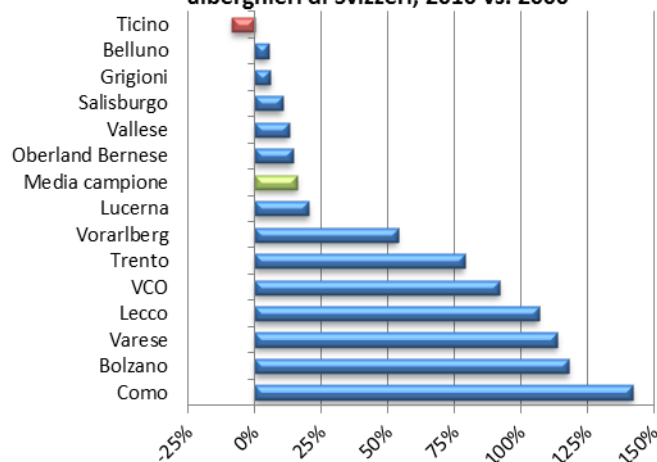
**Figura 1.10. Quota di pernottamenti alberghieri di Svizzeri, 2010**



Con riferimento all'andamento dei pernottamenti da parte degli Svizzeri (Figura 1.11), si rileva che negli undici anni di analisi il Ticino è stata l'unica regione ad avere subito una diminuzione di questo indicatore. Infatti, come già accennato in precedenza, rispetto al 2000 si è verificata una riduzione di pernottamenti di ospiti provenienti dalla Svizzera dell'8,5%, mentre l'intero campione, in media, è stato caratterizzato da un aumento del 15,9%. Il valore assoluto dei pernottamenti da parte degli Svizzeri è considerevolmente cresciuto nel resto del gruppo di benchmark; quasi tutte le regioni italiane, ad eccezione di Belluno, hanno mostrato una variazione positiva di oltre il 75% (Bolzano, Varese, Lecco, VCO e Trento) con Como leader assoluto caratterizzato dal 141,9% d'incremento dal 2000 al 2010.

Osservando i valori assoluti (Tabella 1.2) si nota che il Ticino ha perso 127.723 pernottamenti svizzeri nel corso degli undici anni presi in considerazione. Nello stesso lasso di tempo Lucerna, che non dipende così fortemente dal turismo domestico come il Ticino, ha aumentato le presenze alberghiere di turisti svizzeri di 95.837 unità, pari ad un incremento del 20,2%. A sua volta la regione di Como ha registrato un incremento di pernottamenti svizzeri superiore a 50.000 unità.

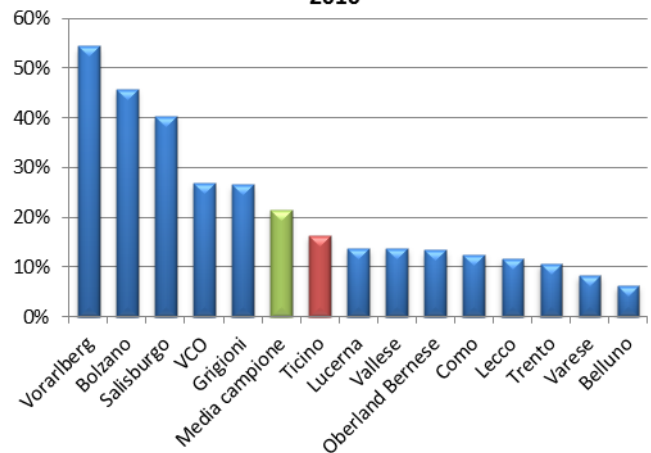
**Figura 1.11. Andamento dei pernottamenti alberghieri di Svizzeri, 2010 vs. 2000**



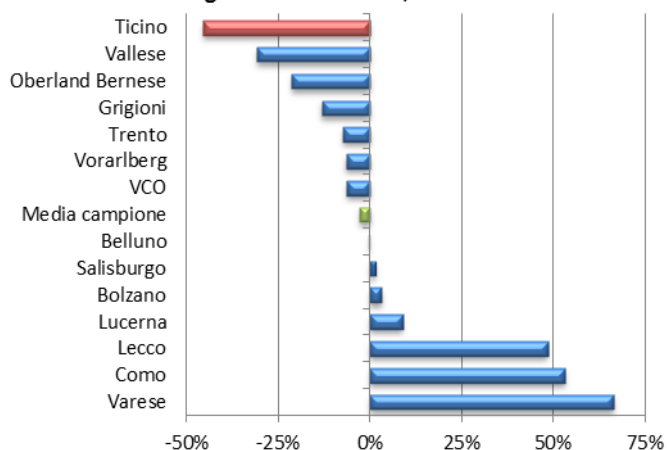
**Tabella 1.2. Quota di pernottamenti alberghieri di turisti svizzeri per l'anno turistico nel campione di benchmark, 2010 vs. 2000**

| REGIONE          | Pernottamenti 2000 | Pernottamenti 2010 | Variazione % pernottamenti, 2010 vs. 2000 | Quota nel campione, 2000 | Quota nel campione, 2010 | Variazione della quota, 2010 vs. 2000 |
|------------------|--------------------|--------------------|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| Bolzano          | 442.583            | 964.701            | 118,0%                                    | 4,9%                     | 9,2%                     | 4,3                                   |
| Vorarlberg       | 373.652            | 574.326            | 53,7%                                     | 4,1%                     | 5,5%                     | 1,3                                   |
| Como             | 37.715             | 91.244             | 141,9%                                    | 0,4%                     | 0,9%                     | 0,5                                   |
| Trento           | 56.538             | 101.081            | 78,8%                                     | 0,6%                     | 1,0%                     | 0,3                                   |
| Lucerna          | 475.467            | 571.304            | 20,2%                                     | 5,2%                     | 5,4%                     | 0,2                                   |
| VCO              | 29.318             | 56.257             | 91,9%                                     | 0,3%                     | 0,5%                     | 0,2                                   |
| Varese           | 13.103             | 27.988             | 113,6%                                    | 0,1%                     | 0,3%                     | 0,1                                   |
| Belluno          | 14.014             | 14.745             | 5,2%                                      | 0,2%                     | 0,1%                     | 0,0                                   |
| Lecco            | 3.871              | 7.993              | 106,5%                                    | 0,0%                     | 0,1%                     | 0,0                                   |
| Salisburgo       | 175.662            | 194.106            | 10,5%                                     | 1,9%                     | 1,8%                     | -0,1                                  |
| Oberland Bernese | 1.382.730          | 1.579.260          | 14,2%                                     | 15,3%                    | 15,0%                    | -0,2                                  |
| Vallese          | 1.790.494          | 2.019.745          | 12,8%                                     | 19,8%                    | 19,2%                    | -0,5                                  |
| Grigioni         | 2.772.002          | 2.934.487          | 5,9%                                      | 30,6%                    | 27,9%                    | -2,7                                  |
| <b>Ticino</b>    | <b>1.495.037</b>   | <b>1.367.314</b>   | <b>-8,5%</b>                              | <b>16,5%</b>             | <b>13,0%</b>             | <b>-3,5</b>                           |
| <b>Totale</b>    | <b>9.062.186</b>   | <b>10.504.551</b>  | <b>15,9%</b>                              | <b>100,0%</b>            | <b>100,0%</b>            |                                       |

Esaminiamo ora la quota di mercato e il trend nel corso degli anni dei turisti tedeschi che corrispondono al mercato straniero più rilevante per il Ticino (Figura 1.12). La distribuzione della quota di pernottamenti dei cittadini tedeschi all'interno del campione nel 2010 può essere delineata nel modo seguente: le regioni austriache (Vorarlberg e Salisburgo) e l'area italiana di Bolzano sono le tre regioni che hanno registrato le quote più alte (40-55%) di pernottamenti tedeschi. Per contro, le regioni italiane hanno rilevato una quota di turisti tedeschi nettamente più bassa rispetto all'Austria e alla Svizzera, posizionandosi così in coda per quanto riguarda il possesso del mercato tedesco (6-12% dei pernottamenti totali per l'anno turistico). I turisti provenienti dalla Germania che hanno pernottato in Ticino nel 2010 sono, invece, 402.588, pari ad una quota del 16,4% sul totale dei pernottamenti nel cantone, leggermente sotto la media nel campione.

**Figura 1.12. Quota di pernottamenti di Tedeschi, 2010**

L'analisi dettagliata dell'evoluzione di pernottamenti tedeschi nel periodo 2000-2010 (Figura 1.13), permette di osservare la seguente situazione: Varese, Como e Lecco sono state le tre regioni con la crescita più intensa di pernottamenti tedeschi con il 66,4%, 53,1% e 48,5%, rispettivamente. Al contrario, le regioni svizzere sono quelle che hanno perso il maggior numero di turisti tedeschi; la riduzione più drammatica si è verificata nel cantone Ticino con 334.964 presenze in meno in undici anni, pari ad un calo del 45,4%. In media, le regioni del campione hanno registrato un calo del 2,8% nel numero di pernottamenti di turisti provenienti dalla Germania.

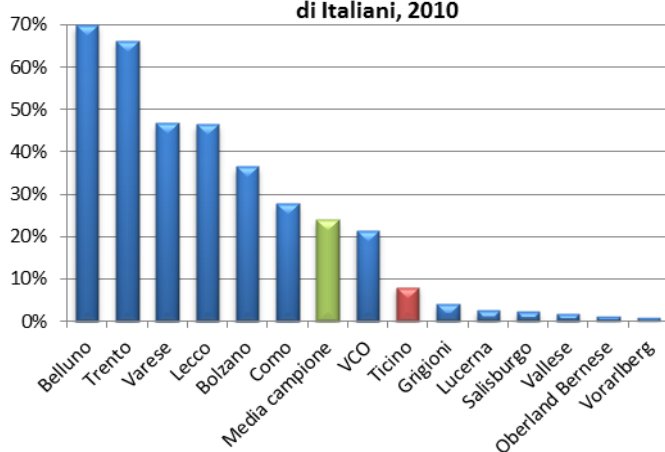
**Figura 1.13. Andamento dei pernottamenti alberghieri dei Tedeschi, 2010 vs. 2000**

Un'ulteriore aspetto preso in considerazione è la distribuzione dei pernottamenti tedeschi all'interno del gruppo di riferimento nel suo complesso e la variazione della loro quota di mercato (Tabella 1.3). Le sole Bolzano e Salisburgo hanno rappresentato il 67% di tutti i pernottamenti dei cittadini tedeschi nel campione delle regioni competitor. Nel 2010 il Ticino ha registrato l'1,6% del totale del mercato tedesco (in diminuzione rispetto al 2,9% del 2000); questa quota si è dimostrata piuttosto simile a quella di Varese, Lucerna, Oberland Bernese, Como e VCO.

Nel 2010 sono stati recensiti 24.432.638 pernottamenti di turisti tedeschi nelle regioni del benchmark; rispetto al 2000 questi sono diminuiti di quasi 700.000 (pari a -2,8%). Il Ticino è stato la regione che ha mostrato la più alta variazione negativa della quota di mercato tedesco tra le regioni esaminate: la sua quota è scesa di 1,3 punti. Tale tendenza negativa ha interessato tutte le regioni svizzere (ad eccezione di Lucerna), Vorarlberg in Austria e Trento e VCO in Italia. La tabella sottostante fornisce un'illustrazione del fenomeno e classifica le regioni in ordine decrescente in base alla differenza della quota di mercato dei pernottamenti tedeschi dal 2000 al 2010.

**Tabella 1.3. Quota di pernottamenti alberghieri di turisti tedeschi per l'anno turistico nel campione di benchmark, 2010 vs. 2000**

| REGIONE          | Pernottamenti 2000 | Pernottamenti 2010 | Variazione % pernottamenti, 2010 vs. 2000 | Quota nel campione, 2000 | Quota nel campione, 2010 | Variazione della quota, 2010 vs. 2000 |
|------------------|--------------------|--------------------|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| Bolzano          | 10.194.216         | 10.520.034         | 3,2%                                      | 40,6%                    | 43,1%                    | 2,5                                   |
| Salisburgo       | 5.837.436          | 5.925.936          | 1,5%                                      | 23,2%                    | 24,3%                    | 1,0                                   |
| Como             | 147.508            | 225.829            | 53,1%                                     | 0,6%                     | 0,9%                     | 0,3                                   |
| Varese           | 67.968             | 113.126            | 66,4%                                     | 0,3%                     | 0,5%                     | 0,2                                   |
| Lucerna          | 215.388            | 234.483            | 8,9%                                      | 0,9%                     | 1,0%                     | 0,1                                   |
| Lecco            | 21.811             | 32.392             | 48,5%                                     | 0,1%                     | 0,1%                     | 0,0                                   |
| Belluno          | 125.715            | 125.713            | 0,0%                                      | 0,5%                     | 0,5%                     | 0,0                                   |
| VCO              | 374.898            | 351.338            | -6,3%                                     | 1,5%                     | 1,4%                     | -0,1                                  |
| Trento           | 1.329.774          | 1.232.999          | -7,3%                                     | 5,3%                     | 5,0%                     | -0,2                                  |
| Vorarlberg       | 2.822.255          | 2.638.822          | -6,5%                                     | 11,2%                    | 10,8%                    | -0,4                                  |
| Oberland Bernese | 629.137            | 495.560            | -21,2%                                    | 2,5%                     | 2,0%                     | -0,5                                  |
| Grigioni         | 1.777.237          | 1.546.221          | -13,0%                                    | 7,1%                     | 6,3%                     | -0,7                                  |
| Vallese          | 847.498            | 587.597            | -30,7%                                    | 3,4%                     | 2,4%                     | -1,0                                  |
| <b>Ticino</b>    | <b>737.552</b>     | <b>402.588</b>     | <b>-45,4%</b>                             | <b>2,9%</b>              | <b>1,6%</b>              | <b>-1,3</b>                           |
| <b>Totale</b>    | <b>25.128.393</b>  | <b>24.432.638</b>  | <b>-2,8%</b>                              | <b>100,0%</b>            | <b>100,0%</b>            |                                       |

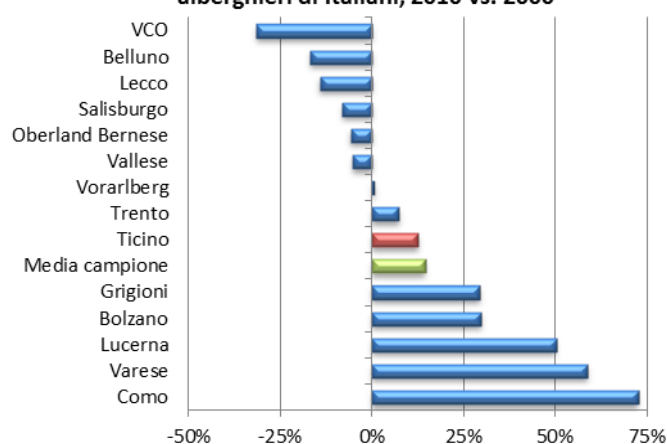
**Figura 1.14. Quota di pernottamenti alberghieri di Italiani, 2010**

Per quello che riguarda il mercato italiano (Figura 1.14), questo è stato il più presente in molte regioni italiane, costituendo tra il 65% e il 70% dei pernottamenti alberghieri a Belluno e Trento, circa il 50% a Lecco e Varese e oltre il 30% a Bolzano nel 2010. La quota di pernottamenti italiani sui pernottamenti totali in Ticino è stata pari all'8% ed ha superato quella delle altre regioni svizzere e austriache nel campione dove, in genere, gli italiani non sono considerati come il mercato turistico chiave (inferiore al 5%).

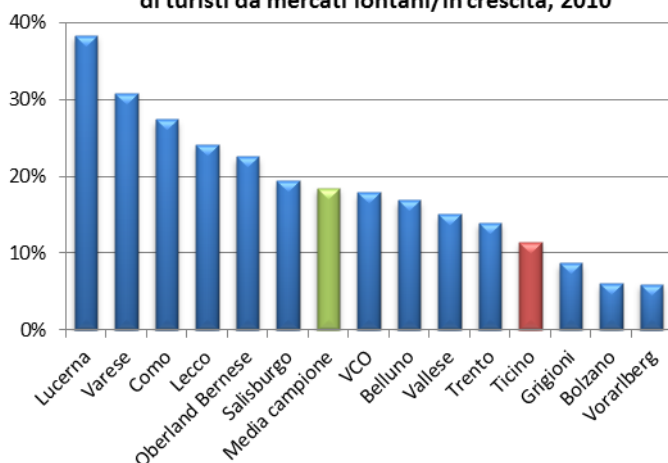
La variazione del numero di pernottamenti di Italiani tra il 2000 e il 2010 (Figura 1.15) è stata positiva per il Ticino dove, in undici anni, le presenze sono aumentate del 12,7%, un dato leggermente inferiore alla media del campione. In alcune regioni, invece, il numero di pernottamenti italiani è notevolmente aumentato: Como, Varese, Lucerna, Bolzano e Grigioni hanno registrato tra il 30 ed il 70% in più rispetto al dato iniziale.

Dalla tabella 1.4 si evince che l'aumento della quota di italiani nel cantone equivale a 22.181 presenze in più.

La regione di Lucerna risulta essere la migliore tra le regioni svizzere: si è assistito a un incremento di 14.430 presenze alberghiere, pari a un aumento del 50%.

**Figura 1.15. Andamento dei pernottamenti alberghieri di Italiani, 2010 vs. 2000****Tabella 1.4. Quota di pernottamenti alberghieri di turisti italiani per l'anno turistico nel campione di benchmark, 2010 vs. 2000**

| REGIONE          | Pernottamenti 2000 | Pernottamenti 2010 | Variazione % pernottamenti, 2010 vs. 2000 | Quota nel campione, 2000 | Quota nel campione, 2010 | Variazione della quota, 2010 vs. 2000 |
|------------------|--------------------|--------------------|---|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| Bolzano          | 6.480.697          | 8.412.810          | 29,8%                                     | 37,2%                    | 42,2%                    | 5,0                                   |
| Varese           | 400.899            | 636.547            | 58,8%                                     | 2,3%                     | 3,2%                     | 0,9                                   |
| Como             | 289.087            | 498.839            | 72,6%                                     | 1,7%                     | 2,5%                     | 0,8                                   |
| Grigioni         | 185.063            | 239.344            | 29,3%                                     | 1,1%                     | 1,2%                     | 0,1                                   |
| Lucerna          | 28.780             | 43.210             | 50,1%                                     | 0,2%                     | 0,2%                     | 0,1                                   |
| Oberland Bernese | 44.620             | 42.022             | -5,8%                                     | 0,3%                     | 0,2%                     | 0,0                                   |
| Ticino           | 174.758            | 196.939            | 12,7%                                     | 1,0%                     | 1,0%                     | 0,0                                   |
| Vorarlberg       | 40.283             | 40.588             | 0,8%                                      | 0,2%                     | 0,2%                     | 0,0                                   |
| Vallese          | 84.495             | 80.105             | -5,2%                                     | 0,5%                     | 0,4%                     | -0,1                                  |
| Lecco            | 149.944            | 128.736            | -14,1%                                    | 0,9%                     | 0,6%                     | -0,2                                  |
| Salisburgo       | 361.824            | 332.818            | -8,0%                                     | 2,1%                     | 1,7%                     | -0,4                                  |
| VCO              | 405.343            | 277.666            | -31,5%                                    | 2,3%                     | 1,4%                     | -0,9                                  |
| Trento           | 7.099.780          | 7.624.801          | 7,4%                                      | 40,8%                    | 38,2%                    | -2,5                                  |
| Belluno          | 1.667.881          | 1.389.882          | -16,7%                                    | 9,6%                     | 7,0%                     | -2,6                                  |
| <b>Totale</b>    | <b>17.413.454</b>  | <b>19.944.307</b>  | <b>14,5%</b>                              | <b>100,0%</b>            | <b>100,0%</b>            |                                       |

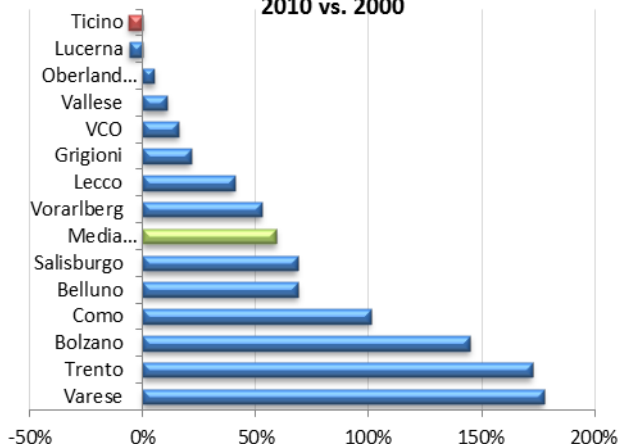
**Figura 1.16. Quota di pernottamenti alberghieri di turisti da mercati lontani/in crescita, 2010**

Oltre ai tre principali mercati di provenienza del Ticino, è necessario monitorare la domanda dei mercati del turismo emergenti e in crescita. In questo rapporto, in linea con quanto definito da BAK Basel, per mercati lontani e in crescita s'intendono tutti i paesi ad esclusione dei mercati dell'Europa occidentale (Svizzera, Germania, Italia, Francia, Austria, Belgio, Olanda e il Regno Unito) e dei mercati interni.

Per il Ticino la quota dei pernottamenti da parte di ospiti provenienti da questo bacino turistico ha dimostrato essere meno importante che per la maggioranza dei suoi concorrenti (Figura 1.16): nel 2010 la quota di questi mercati in Ticino ha costituito l'11,5% del totale. Tale

quota si è dimostrata superiore solamente a quella di Grigioni, Bolzano e Vorarlberg ma inferiore a quella delle restanti regioni, tra cui spiccano Lucerna, Varese e Como le quali hanno ottenuto una quota di pernottamenti alberghieri da mercati lontani e in crescita piuttosto elevata (38,3%, 30,8% e 27,4% rispettivamente).

L'andamento della domanda dei turisti provenienti da tali mercati è illustrato nella figura 1.17: i pernottamenti sono diminuiti, in Ticino, del 6,4% dal 2000 al 2010; un andamento analogo ha interessato Lucerna per quanto, si sottolinea, questa risulta essere la regione leader nel campione per quanto riguarda la quota di presenze provenienti da mercati lontani e in crescita. Il resto delle regioni ha assistito a un aumento di pernottamenti attribuibili a questa categoria di turisti; Como, Bolzano, Trento e Varese hanno registrato un incremento significativo di oltre il 100% negli ultimi undici anni.

**Figura 1.17. Andamento dei pernottamenti alberghieri di turisti da mercati lontani/in crescita, 2010 vs. 2000**

### In sintesi.

Riassumendo, la situazione in Ticino è andata peggiorando nel corso del tempo e nell'anno 2010 ha mostrato risultati negativi per la maggior parte dei mercati di origine. Il calo dei pernottamenti dei turisti svizzeri e tedeschi verificatosi in Ticino è stato il peggiore rispetto a quella dei competitor. In particolare, per quanto riguarda i turisti confederati, si nota come questi siano diminuiti solo in Ticino. Per quanto riguarda il mercato tedesco, la quota per il Ticino (se rapportata al totale dei paesi nel campione) è scesa dal 2,9% all'1,6%, pari ad una perdita del 45,4% nei pernottamenti alberghieri nel gruppo di riferimento. Oltre ai due mercati di provenienza principali, neanche i mercati lontani e in crescita hanno mostrato un andamento positivo nel cantone Ticino. L'unico andamento positivo si riferisce al mercato italiano; la performance della regione Ticino è stata positiva con un incremento del numero di pernottamenti di italiani del 12,7% tra il 2000 e il 2010; allo stesso tempo, le regioni svizzere di Lucerna e Grigioni hanno mostrato degli andamenti migliori sul mercato italiano.

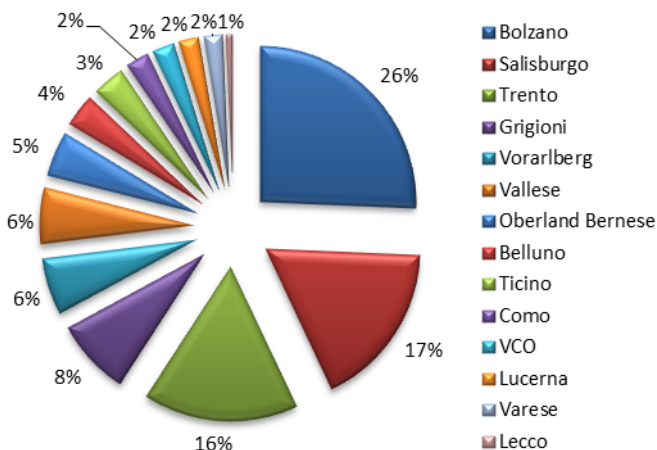


## 1.2 Indicatori di offerta

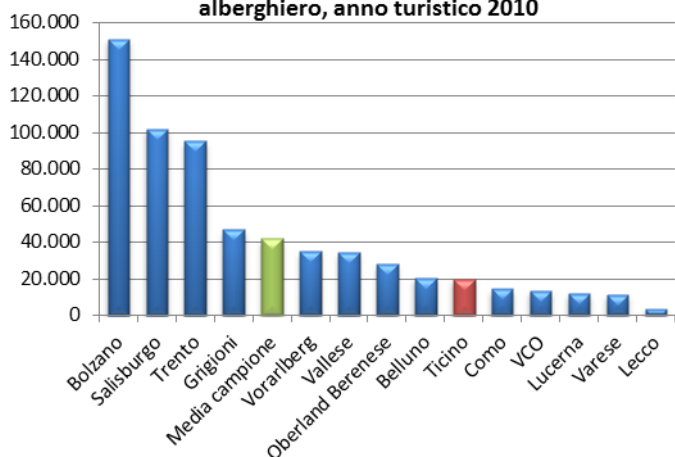
Il presente capitolo si concentra sull'analisi dell'offerta e prevede l'investigazione degli indicatori quali numero di posti letto nel settore alberghiero, dimensione media degli stabilimenti alberghieri e quota di letti in alberghi a 0-2, 3 e 4-5 stelle.

Il numero di posti letto nel settore alberghiero (lato dell'offerta) riportato nella figura 1.18 è associabile alla distribuzione dei pernottamenti turistici (lato della domanda): le tre regioni più grandi in termini di pernottamenti, Bolzano, Salisburgo e Trento, hanno registrato il più alto numero di posti letto. Nel caso specifico del Ticino, la quota di posti letto è stata pari a quella dei pernottamenti alberghieri, vale a dire il 3% del totale.

**Figura 1.18. Numero di posti letto nel campione, anno turistico 2010**



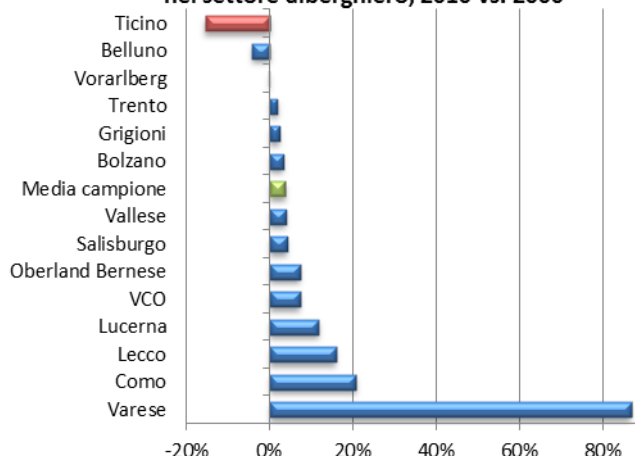
**Figura 1.19. Numero di posti letto nel settore alberghiero, anno turistico 2010**



Per il Ticino il dato 2010 parla di 20.020 posti letto (Figura 1.19); tale cifra è superiore a quella di Como, VCO, Varese, Lucerna e Lecco ma inferiore a quella del resto delle regioni analizzate in questo rapporto e nettamente inferiore al valore medio del benchmark, pari a 42.021 posti letto nel settore alberghiero nel 2010.

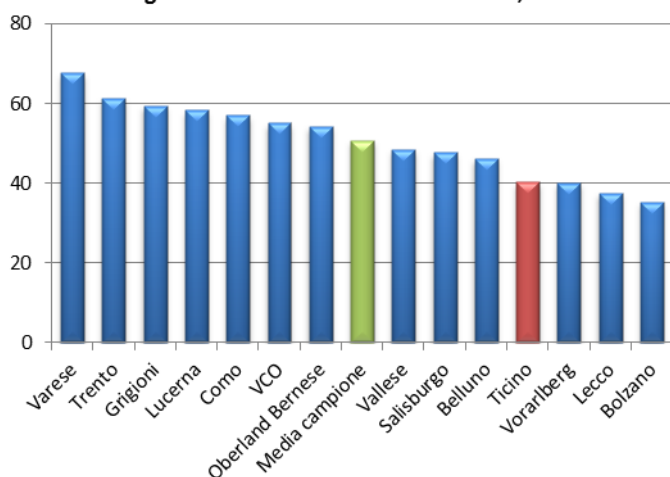
Come si può notare dalla figura 1.20, il Ticino è stata la regione che ha riscontrato la riduzione maggiore nel numero di posti letto nel periodo 2000-2010. Il cantone ha perso 3.652 posti letto (15,4%) in undici anni, cifra che include la riduzione del 1,2% dal 2009 al 2010. La maggior parte delle altre regioni del campione di riferimento è stata caratterizzata da un andamento positivo, registrando un incremento del numero totale di posti letto; Varese è quella che ha visto l'aumento più notevole (86,7%). Al contrario, Belluno e Vorarlberg che insieme al Ticino hanno subito un trend negativo, hanno registrato un calo del 4,3% e 0,3%, rispettivamente.

**Figura 1.20. Andamento del numero di posti letto nel settore alberghiero, 2010 vs. 2000**



Per quello che concerne la dimensione media degli stabilimenti nel settore alberghiero in Ticino, non si sono verificate variazioni sostanziali nel corso degli anni. Nel 2010 il numero di posti letto per albergo è ammontato a 40,7 (Figura 1.21) rimanendo quasi uguale al livello del 2000 (40,4). Se si considera la dimensione media degli alberghi nelle altre regioni di riferimento, solo 3 di queste sono dotate d'infrastrutture di dimensioni più piccole, vale a dire Bolzano, Lecco e Vorarlberg. Il primato è detenuto da Varese che oltre a possedere gli hotel più grandi ha

Figura 1.21. Dimensione media hotel, 2010



anche registrato la crescita più elevata di posti letto, passando da 40,8 nel 2000 al 67,7 nel 2010. Varese è seguita da Trento, Grigioni, Lucerna, Como, VCO e Oberland Bernese, le quali hanno tutte più di 50 posti letto per stabilimento (media del campione pari a 50,7). Inoltre, rispetto alle regioni concorrenti, il Ticino è l'unico a non aver registrato nessuna crescita della dimensione media degli hotel nel corso degli anni. Per il resto del campione, questo indicatore è aumentato di 6,4 punti dal 2000 al 2010.

L'analisi dell'offerta per le regioni analizzate prosegue prendendo in considerazione le diverse categorie di strutture alberghiere, suddividendo gli hotel nelle seguenti classi: 0-2 stelle, 3 stelle e 4-5 stelle. Il grafico seguente (Figura 1.22) mostra le quote di posti letto in alberghi di diverse categorie in ciascuna delle regioni del benchmark (le regioni sono ordinate secondo la quota di posti letto in hotel a 0-2 stelle).

La sostanziale presenza di hotel a 0-2 stelle, pari al 52,4%, ha fatto sì che nel 2010 il Ticino occupasse il terzo posto tra i concorrenti in questa categoria di hotel. In generale, è possibile riscontrare una netta separazione dei competitor analizzati in due gruppi principali: da una parte le regioni svizzere con una quota elevata (45% e oltre) di posti letto in alloggi a 0-2 stelle e dall'altra regioni italiane/austriache per le quali questo indicatore è stato sostanzialmente inferiore (sotto il 30%).

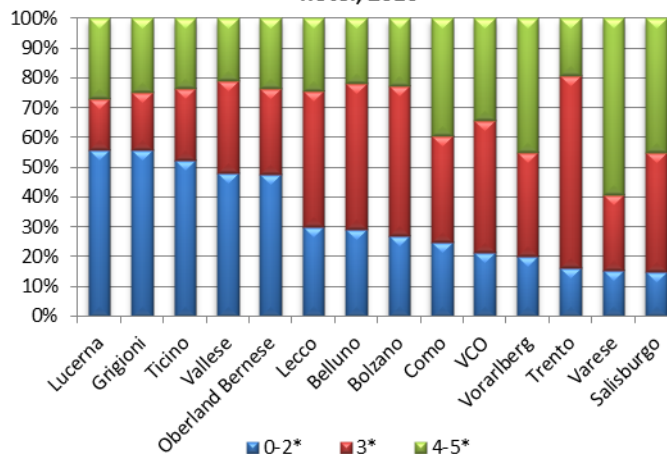
Per quanto riguarda gli alloggi a 3 stelle, nel 2010, il primato risulta essere detenuto dalle regioni italiane (Trento, Bolzano, Belluno e Lecco); queste sono seguite dalle austriache Salisburgo e Vorarlberg e in coda si trovano tutte e cinque le regioni svizzere assieme a Varese. Il Ticino con una quota del 24,2% per alberghi a 3 stelle ha preceduto Grigioni e Lucerna la cui quota è risultata minore.

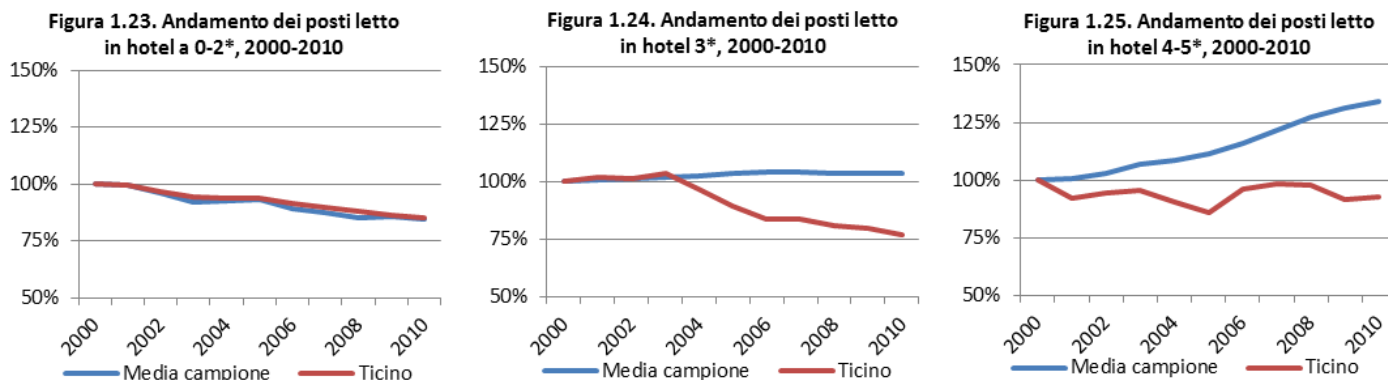
Varese, Salisburgo, Vorarlberg, Como e VCO, tutte con una quota superiore al 30%, hanno rappresentato le regioni con la percentuale più alta di posti letto in alberghi a 4-5 stelle. Il Ticino, con il 23,4% si è posizionato nettamente sotto il valore medio del campione per questa categoria di alloggio (30,7%).

Se ci si concentra sull'evoluzione delle quote di posti letto nelle differenti tipologie di alloggio, si può constatare che la regione Ticino, durante il periodo analizzato, ha visto un aumento del numero di posti letto nella categoria a 0-2 stelle e una diminuzione della quota di posti letto nella categoria a 3 e a 4-5 stelle.

Confrontando l'andamento del numero di posti letto nel periodo 2000-2010 in Ticino con quello del campione di riferimento è possibile notare che la performance del cantone è peggiore rispetto alla media delle regioni (Figure 1.23-1.25).

Figura 1.22. Quota di posti letto per categoria di hotel, 2010





Le figure riportano i numeri indice, a base 2000, dell'andamento del numero di letti per categoria. Nel 2010, per la categoria di alberghi a 0-2 stelle, è possibile osservare che il Ticino ha avuto una performance in linea con la media del campione: le riduzioni per il Ticino e per il campione sono ammontate a -14.7% e -15,6%, rispettivamente. All'inizio del periodo osservato l'andamento dei posti letto negli alberghi di categoria media (3 stelle) è stato positivo nel cantone. Dal 2003, tuttavia, si è assistito a una rapida flessione; questa, al 2010, è stata pari al 23,3% (prendendo in considerazione tutto il periodo in esame); la media del campione, invece, ha visto una crescita del 2,6%. Per quanto riguarda la variazione del numero di posti letto negli alberghi a 4-5 stelle, il Ticino ha avuto un andamento migliore rispetto alle altre categorie, contenendo la riduzione ad un -7,3%. Per il campione nel complesso questo indicatore ha visto una crescita notevole, pari al 33,8%, dal 2000 al 2010; per questa categoria si è generata la differenza più grande, tra Ticino e media del campione, in termini di variazione percentuale negli ultimi undici anni.

#### **In sintesi.**

Gli indicatori dell'offerta così come gli indicatori di domanda per il Canton Ticino hanno manifestato un'evoluzione negativa nel corso del tempo. La composizione alberghiera del cantone si è dimostrata sostanzialmente costante confermando la prevalenza di posti letto in strutture a 0-2 stelle e la dimensione inferiore rispetto alla media delle strutture alberghiere. La stessa situazione può essere riscontrata nelle altre regioni svizzere (Lucerna, Grigioni, Vallese, Oberland Bernese) dove la categoria dei 0-2 stelle assume il peso più rilevante in termini di numero di letti. In generale, il numero di letti nelle strutture alberghiere ha mostrato, nel corso del tempo, un trend negativo in Ticino, cosa che invece non è successa per le altre regioni competitor: se per la categoria 0-2 stelle il trend è stato simile, lo stesso non si può dire per i 3 stelle e i 4-5 stelle per i quali il Ticino ha riportato dei risultati al di sotto della media.

## **1.3 Tassi d'occupazione**

Un ulteriore indicatore studiato nell'analisi di benchmark corrisponde al tasso di occupazione nel settore alberghiero. Confrontando l'occupazione in Ticino nell'anno turistico 2000 con quello del 2010, si osserva che, nel complesso, in 11 anni non si sono verificati cambiamenti sostanziali. Nella parte iniziale del periodo osservato, dal 2000 al 2003, si è verificata una diminuzione del tasso di occupazione, seguito poi da un costante ma lento recupero fino al 2009. Durante l'ultimo anno in esame si è verificata una riduzione di un punto percentuale nell'occupazione per l'anno turistico. L'occupazione per l'anno turistico nella regione Ticino ha registrato un valore quasi analogo a quello della media del campione complessivo (33,4%) ma inferiore a quello delle rivali svizzere e austriache e delle regioni italiane Bolzano e Como.

Essendo il Ticino, così come altre regioni alpine del campione di riferimento, una regione a carattere prevalentemente estivo, è importante monitorare la differenza tra occupazione per l'anno turistico e l'occupazione riguardante la stagione estiva (Figura 1.26).

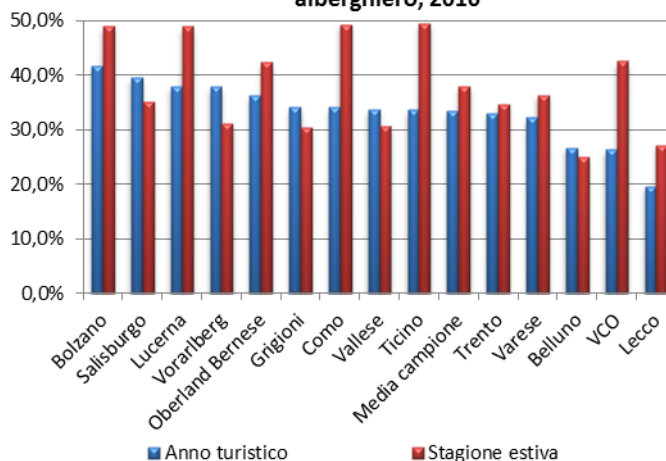
Durante la stagione estiva del 2010 l'occupazione alberghiera in Ticino è stata superiore a quella dei concorrenti del gruppo di benchmark. Con una percentuale simile a quella del Ticino, attorno al 49%, hanno seguito Como, Bolzano e Lucerna. Per contro, i livelli più bassi dei tassi di occupazione per la stagione estiva sono stati ottenuti da Lecco e Belluno.

L'occupazione per l'anno turistico ha mostrato un andamento analogo a quello per la stagione estiva nel corso del tempo; tuttavia, le cifre in valore assoluto per il periodo estivo sono notevolmente più alte. In questa situazione, nel 2010 il Ticino ha registrato il 49,5% di tasso di occupazione nella stagione estiva e il 33,6% di tasso di occupazione per l'anno turistico.

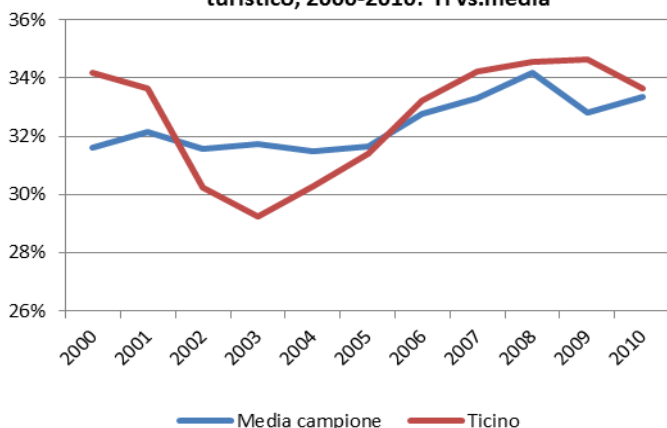
Sempre nel 2010, una situazione analoga a quella ticinese, ove l'indicatore per la stagione estiva è superiore a quello per l'anno turistico, ha interessato molte altre concorrenti ma più di tutte VCO, Como e Lucerna le quali hanno riscontrato una disparità tra tasso di occupazione per l'anno turistico per la stagione estiva nel settore alberghiero del 16%, 15% e 11%, rispettivamente. Anche a Lecco, Bolzano, Oberland Bernese, Trento e Varese il tasso di occupazione per la stagione estiva ha superato quello per la stagione invernale.

Per contro, per le regioni austriache e alcune regioni svizzere la tendenza verificatasi è stata quella opposta: Grigioni, Vallese, Salisburgo e Vorarlberg hanno dimostrato il loro posizionamento invernale, aspetto di cui bisognerebbe tenere conto quando si valuta la rilevanza delle regioni competitor (come accennato in merito alle quote della stagione estiva sull'intero anno turistico).

**Figura 1.26. Tassi di occupazione nel settore alberghiero, 2010**



**Figura 1.27. Tasso di occupazione per l'anno turistico, 2000-2010: Ti vs.media**



Come è possibile notare nella figura 1.27, l'andamento dell'occupazione in Ticino è stato più "brusco" rispetto alla media dei concorrenti. La diminuzione del tasso di occupazione verificatasi tra il 2000 ed il 2003 in Ticino è stata nettamente superiore rispetto alla media; a questa è susseguito un recupero da parte del Ticino più marcato rispetto ai concorrenti. Alla fine del periodo analizzato la regione Ticino, con il 33,6% di tasso di occupazione per l'anno turistico, ha quasi raggiunto il livello registrato nel 2000 (nonostante il calo degli ultimi due anni).

### **In sintesi.**

È doveroso menzionare che il Ticino è tuttora il leader in termini di tassi di occupazione durante la stagione estiva tra le regioni del benchmark. Il cantone ha registrato una forte stagionalità: i tassi di occupazione per il periodo estivo hanno differito in maniera sostanziale da quelli per l'anno turistico (simili alla media del campione). Considerando nel complesso il periodo di tempo analizzato, la regione Ticino ha mostrato un tasso d'occupazione pressoché stabile; questo può comunque essere spiegato dalla riduzione simultanea di domanda e offerta, i cui andamenti, presi nel complesso, non hanno determinato un cambiamento strutturale del tasso di occupazione. Tuttavia, la capacità con cui molti competitor hanno accresciuto il loro tasso di occupazione nel corso degli anni rappresenta un aspetto che merita la dovuta attenzione.

## 2. Inchiesta operatori turistici Ticino

### Introduzione.

L'attività di collaborazione tra l'Osservatorio del Turismo dell'Università della Svizzera Italiana e l'Osservatorio Laghi (O-Laghi) dell'università di Milano avviata alcuni mesi fa ha portato, come primo risultato, alla formulazione di un questionario da sottoporre alle attività, operanti nel campo del turismo, che offrono servizi di alloggio. Il fine ultimo della ricerca, condotta in Ticino da O-Tur in collaborazione con O-Laghi, è valutare attentamente il posizionamento strategico dell'area ticinese nel suo complesso entro la più Grande Area Europea dei Laghi per monitorarne nel tempo le trasformazioni e supportarne le azioni di miglioramento di competitività e attrattività rispetto ad aree turistiche concorrenti. Lo scopo dello studio è, inoltre, quello di esaminare i servizi offerti anche alla luce delle attività delle istituzioni e degli enti locali territoriali, al fine di individuare nuove politiche di servizio per il turismo e per il sistema locale. L'idea è quella di raccogliere delle informazioni utili a tali propositi ascoltando direttamente "la voce" ed i giudizi degli albergatori e degli altri operatori del settore dell'accoglienza turistica. La relazione che segue fa riferimento alle risposte fornite dagli operatori turistici ticinesi; il questionario, reso disponibile on-line, è stato compilato completamente da 113 rispondenti. Le risposte sono state raccolte nel corso del mese di febbraio e nei primi giorni di marzo 2012.

Di seguito si riporta una breve statistica per quando riguarda le caratteristiche del campione che ha partecipato:

**Tabella 2.1. Il campione di rispondenti**

| ETL di appartenenza     |            | Tipologia di attività  |            | Categoria       |            |
|-------------------------|------------|------------------------|------------|-----------------|------------|
| Bellinzona              | 7          | Agriturismo            | 7          | 1 stella        | 4          |
| Biasca                  | 3          | B&B                    | 14         | 2 stelle        | 13         |
| Blenio                  | 8          | Campeggio              | 5          | 3 stelle        | 34         |
| Gambarogno              | 5          | Casa di vacanza        | 24         | 4 stelle        | 8          |
| Lago Maggiore           | 39         | Hotel                  | 46         | 5 stelle        | 3          |
| Leventina               | 2          | Ostello                | 7          | Senza categoria | 51         |
| Lugano                  | 13         | Rifugio/capanna alpina | 10         |                 |            |
| Malcantone              | 6          |                        |            |                 |            |
| Mendrisiotto            | 10         |                        |            |                 |            |
| Tenero e Valle Verzasca | 8          |                        |            |                 |            |
| Vallemaggia             | 12         |                        |            |                 |            |
| <b>TOTALE</b>           | <b>113</b> |                        | <b>113</b> |                 | <b>113</b> |

L'ente turistico più rappresentato è quello del Lago Maggiore (il quale, in Ticino, è quello che registra più pernottamenti annuali) con 39 rispondenti (35% del campione), seguito, in misura minore, da Lugano (il secondo per importanza) con 13 operatori (circa il 12% del totale); gli hotel sono le strutture maggiormente rappresentate con 46 operatori (41%); per il settore paralberghiero spiccano le case di vacanza con 24 rispondenti ed i B&B con 14 (pari al 21% e al 12% del totale, rispettivamente). A livello di categoria di alloggio, sono 51 (45%) le attività "senza categoria", 34 (30%) i "3 stelle" e 13 (12%) i "2 stelle".

### Il questionario.

La survey è suddivisa in quattro sezioni:

- caratteristiche della struttura: vi sono raccolte domande di carattere generale circa l'attività (in particolare, ETL di appartenenza, tipologia e categoria di alloggio);
- valutazione del sistema turistico: agli intervistati viene chiesto di esprimere un giudizio, in base alle proprie conoscenze, su una serie di fattori che influenzano (più o meno direttamente) l'offerta turistica della zona;
- politiche competitive e di marketing: la seconda parte tecnica della ricerca riguarda la promozione e la ven-

dita del prodotto. Il questionario ha un occhio di riguardo verso quello che è l'aspetto delle tecnologie informatiche come mezzo di presentazione dell'offerta turistica.

- crisi, previsione e cambiamenti nelle politiche di marketing: l'ultima sezione del questionario fa riferimento alla percezione della crisi economica attualmente in corso da parte degli operatori del settore ed agli effetti della stessa sull'andamento degli affari e sulle strategie adottate per promuovere il prodotto.

## 2.1 Valutazione del sistema turistico

### I giudizi degli operatori.

Alle domande di carattere socio-economico riguardanti l'attività dei singoli rispondenti segue la prima serie di domande tecniche le quali fanno riferimento alla valutazione del sistema turistico da parte degli operatori. Agli stessi viene chiesto di esprimere un giudizio (1-scarso, 2-sufficiente, 3-buono, 4-ottimo, 5-eccellente) circa i seguenti aspetti caratterizzanti l'offerta turistica ticinese:

- risorse proprie del territorio;
- risorse create;
- fattori di supporto;
- destination management;
- contesto socio-economico,
- percezione dell'immagine ed identità;
- rilevanza del WEB e ICT.

Entrando nel dettaglio delle singole voci, per quanto riguarda le "risorse del territorio" che caratterizzano l'offerta turistica ticinese i rispondenti tengono in grande considerazione il clima e l'ambiente naturale (entrambi valutati ottimi) e ciò non sorprende data la rinomanza che

**Tabella 2.2. Risorse proprie del territorio**

|  |     |
|--|-----|
| clima  | 3,9 |
| flora e fauna (ambiente naturale, parchi naturali) | 3,8 |
| cucina tradizionale                                | 3,3 |
| caratteristiche artistiche e culturali dell'area   | 3,0 |
| musei  | 2,8 |
| <i>media</i>                                       | 3,4 |

viene generalmente riconosciuta ad entrambe queste caratteristiche del territorio.

Ad un livello inferiore troviamo la cucina tradizionale ticinese e le caratteristiche artistiche e culturali dell'area, mediamente considerate buone, mentre viene ritenuta quasi buona l'offerta museale; nel complesso,

le risorse proprie del territorio sono giudicate più che buone.

Passando alle "risorse create", gli addetti al settore intervistati reputano più che buona la qualità e la varietà degli eventi speciali organizzati sul territorio e dei negozi per lo shopping; il giudizio "buono" viene anche assegnato alla qualità dei servizi di ristorazione e delle strutture ricettive così come alla qualità delle informazioni turistiche. Il giudizio per quello che riguarda gli impianti preposti al tempo libero ed al benessere è, in generale, più che sufficiente.

**Tabella 2.3. Risorse create**

|  |     |
|--|-----|
| qualità/varietà degli eventi speciali/festival   | 3,3 |
| qualità delle informazioni turistiche  | 3,1 |
| qualità dei servizi di ristorazione  | 3,1 |
| qualità/varietà dei negozi per lo shopping   | 3,1 |
| qualità/varietà delle strutture ricettive  | 3,0 |
| qualità/varietà degli impianti sportivi  | 2,7 |
| qualità/varietà degli impianti per il tempo libero e divertimento notturno (cinema, teatri, parchi divertimento, pub, discoteche etc.) | 2,5 |
| qualità/varietà degli impianti benessere   | 2,5 |
| <i>media</i>   | 2,9 |

Tra i "fattori di supporto" all'offerta turistica ticinese si nota che spiccano la qualità delle strutture ospedaliere e la pulizia delle mete turistiche: entrambi i fattori vengono ritenuti più che buoni dagli operatori intervistati; inoltre, anche in questo frangente si percepisce la sostanziale soddisfazione per quello che riguarda l'informazione turistica e per la qualità dei centri preposti ad essa. Un giudizio più modesto, invece, si riscontra per quella che è



l'ospitalità e la cortesia della popolazione residente, forse da considerare un punto particolarmente delicato per il rilancio dell'immagine del turismo nel territorio. Solo "più che sufficiente" è ritenuta la qualità del servizio di monitoraggio della soddisfazione dei turisti: a questo proposito si può rilevare che degli interventi più efficaci potrebbero essere utili per cogliere quali sono le impressioni ed i desideri dei turisti in modo da modellare al meglio l'offerta, soprattutto per una meta che sta vivendo un periodo di calo della domanda turistica nel settore alberghiero e che fatica ad attrarre clienti come il Ticino.

**Tabella 2.5. Destination management**

|   |     |
|---|-----|
| livello di integrazione e coordinamento degli uffici turistici                                | 2,6 |
| servizio di monitoraggio delle attività turistiche  | 2,5 |
| esistenza di programmi privati o pubblici per l'istruzione e la formazione in campo turistico | 2,5 |
| livello di coordinamento delle politiche turistiche locali                                    | 2,3 |
| livello di cooperazione tra settore pubblico e privato  | 2,2 |
| contributo pubblico allo sviluppo sostenibile   | 2,2 |
| contributo privato allo sviluppo sostenibile  | 2,2 |
| <i>media</i>  | 2,3 |

sufficienti; circa allo stesso livello viene visto il contributo pubblico e privato a quello che è lo sviluppo sostenibile del settore. Si nota che il giudizio rispetto al destination management preso nel complesso è piuttosto freddo: ne ricaviamo che gli operatori percepiscono la mancanza di una regia efficace che permetta al turismo Ticinese di essere effettivamente competitivo.

Dal punto di vista dei "fattori socio-economici" che ruotano attorno al settore turistico, quello che salta all'occhio è il giudizio sul livello di sicurezza della meta Ticino per i turisti, il quale è ritenuto quasi ottimo da parte degli operatori. Viene inoltre ritenuta buona la qualità dell'ambiente socio-culturale che caratterizza la società ticinese. Oltre a queste impressioni, però, si nota come gli aspetti più strettamente legati al turismo comportino dei giudizi meno lusinghieri: facendo riferimento al livello dei prezzi, si nota che in tutte e tre le voci interessate (strutture ricettive, servizi turistici e ristorazione/ricreazione) il giudizio medio è pari a 2,7, cioè un giudizio tra il "più che sufficiente" ed il "buono"; anche il rapporto qualità/prezzo dei servizi turistici offerto è ritenuto solo più che sufficiente. Il giudizio più basso si riscontra per il livello di investimento per lo sviluppo turistico.

**Tabella 2.4. Fattori di supporto**

|  |     |
|--|-----|
| strutture ospedaliere  | 3,7 |
| pulizia e smaltimento rifiuti  | 3,6 |
| qualità/varietà dei centri di informazione turistica                 | 3,2 |
| stato di viabilità e segnaletica stradale                            | 3,0 |
| accessibilità alla destinazione turistica (con mezzi pubblici)       | 2,8 |
| facilità di parcheggio   | 2,7 |
| distanza dagli aeroporti   | 2,7 |
| ospitalità e cortesia dei residenti                                  | 2,7 |
| qualità del servizio di monitoraggio della soddisfazione dei turisti | 2,5 |
| <i>media</i>   | 3,0 |

I giudizi degli operatori relativamente al "destination management" della meta turistica Ticino risultano essere meno buoni rispetto alle altre voci. Il livello di integrazione e coordinamento degli uffici turistici e quelli che sono i servizi di monitoraggio delle attività turistiche sono ritenuti meno che buoni; sembra, inoltre, che a giudizio degli operatori sia necessario una maggiore incidenza di programmi per la formazione del personale in campo turistico. Il coordinamento delle politiche turistiche così come la cooperazione tra pubblico e privato vengono giudicati poco più che

**Tabella 2.6. Contesto socio-economico**

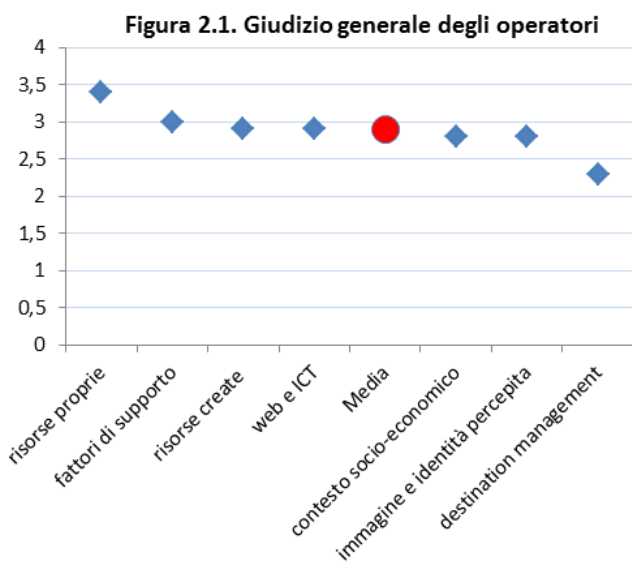
|  |     |
|--|-----|
| livello di sicurezza per i turisti   | 3,7 |
| qualità dell'ambiente socio-culturale  | 3,0 |
| relazioni tra gli operatori turistici privati                                  | 2,7 |
| livello dei prezzi per le strutture ricettive                                  | 2,7 |
| livello dei prezzi per la ristorazione/ricreazione                             | 2,7 |
| rapporto qualità/prezzo dei servizi turistici offerti nell'area                | 2,7 |
| livello dei prezzi per i servizi turistici (visite guidate, navigazioni, etc.) | 2,6 |
| relazioni tra gli operatori turistici e quelli di altri settori                | 2,5 |
| livello di investimento per lo sviluppo turistico                              | 2,2 |
| <i>media</i>   | 2,8 |

**Tabella 2.7. Immagine ed identità percepita**

|  |            |
|--|------------|
| l'immagine della destinazione riflette il valore per i turisti   | 2,9        |
| chiarezza dell'immagine della destinazione                       | 2,8        |
| l'immagine della destinazione riflette il valore per i residenti | 2,7        |
| livello di attrattività del brand "Ticino"                       | 2,7        |
| <i>media</i>   | <i>2,8</i> |

dell'immagine più strettamente legato al destination management (la rappresentazione stessa del prodotto tramite un suo brand) pur essendo fondamentalmente positivo potrebbe essere migliore.

L'aspetto telematico nell'offerta turistica del Ticino assume una certa rilevanza per gli albergatori ticinesi: la tecnologia informatica viene generalmente tenuta in considerazione per quello che riguarda l'offerta turistica ed i rispondenti sembrano apprezzare l'utilizzo del



web. Il giudizio sull'utilizzo delle campagne web promozionali e dei portali internet di intermediazione turistica è ritenuto buono e, come evidenziato in seguito, tali strumenti rappresentano un punto molto importante nelle politiche comunicative e di vendita del prodotto turistico da parte degli operatori ticinesi; meno considerati sono i social network turistici ed il giudizio sull'utilizzo degli stessi è meno favorevole. Gli aspetti legati all'utilizzo del web e all'importanza dei social network vengono ripresi nel prosieguo dell'indagine e le risposte fornite alle domande preposte seguono sostanzialmente quello che è il giudizio fornito in questo primo frangente.

### Quali impatti sui singoli operatori?

**Tabella 2.9: Impatti su competitività ed attrattività**

|  |            |
|--|------------|
| risorse proprie del territorio                   | 3,7        |
| risorse create legate alle attività turistiche   | 3,1        |
| fattori di supporto all'attività turistica       | 2,9        |
| destination management dell'offerta turistica    | 2,8        |
| contesto socio-economico dell'area               | 2,7        |
| immagine e identità percepita della destinazione | 3,2        |
| web e ICT  | 3,1        |
| <i>media</i>                                     | <i>3,1</i> |

L'ultimo quesito di questa parte del questionario fa riferimento a tutti i fattori dell'offerta turistica finora presi in considerazione. Agli intervistati è stato chiesto quanto, ognuno di tali fattori, incide sull'attrattività e sulla competitività della loro struttura (1-molto poco, 2-poco, 3-abbastanza, 4-molto, 5-moltissimo): in generale, le risorse proprie del territorio sono l'aspetto più importante ad avviso degli operatori in quanto incidono molto e a queste segue l'immagine percepita della destinazione Ticino; i due aspetti sono chiaramente legati soprattutto per una meta che punta sull'aspetto paesaggistico per attrarre i turisti come il Ticino. Secondo il pare-

Per quanto riguarda l'immagine turistica, i rispondenti esprimono giudizi sostanzialmente positivi: gli operatori reputano che l'immagine fornita dal Ticino come meta turistica sia chiara anche se sono leggermente più cauti per quello che riguarda l'attrattività del brand "Ticino"; anche qui notiamo che il giudizio dei rispondenti rispetto a quello che è l'aspetto della percezione

**Tabella 2.8. Rilevanza del web e ICT**

|   |            |
|---|------------|
| utilizzo di mezzi tecnologici da parte degli operatori                                      | 3,1        |
| utilizzo dei portali web di intermediazione turistica (Expedia, Edreams, Booking.com, etc.) | 3,0        |
| utilizzo del posizionamento online  | 2,9        |
| utilizzo delle campagne web promozionali  | 2,7        |
| utilizzo dei social network   | 2,5        |
| <i>media</i>  | <i>2,9</i> |

La figura 2.1 presenta un riepilogo dei giudizi generali che gli operatori ticinesi hanno dato rispetto ai vari aspetti dell'offerta turistica: la media dei giudizi, evidenziata in rosso, è pari a 2,9 il che equivale, sostanzialmente, ad un "buono".

La figura 2.1 presenta un riepilogo dei giudizi generali

che gli operatori ticinesi hanno dato rispetto ai vari aspetti dell'offerta turistica: la media dei giudizi, evidenziata in rosso, è pari a 2,9 il che equivale, sostanzialmente, ad un "buono".

L'ultimo quesito di questa parte del questionario fa riferimento a tutti i fattori dell'offerta turistica finora presi in considerazione. Agli intervistati è stato chiesto quanto, ognuno di tali fattori, incide sull'attrattività e sulla competitività della loro struttura (1-molto poco, 2-poco, 3-abbastanza, 4-molto, 5-moltissimo): in generale, le risorse proprie del territorio sono l'aspetto più importante ad avviso degli operatori in quanto incidono molto e a queste segue l'immagine percepita della destinazione Ticino; i due aspetti sono chiaramente legati soprattutto per una meta che punta sull'aspetto paesaggistico per attrarre i turisti come il Ticino. Secondo il pare-

re degli intervistati, quelle che sono le risorse create e legate alle attività turistiche incidono “abbastanza” sull’attrattività e competitività delle proprie strutture; leggermente minore, invece, l’importanza assegnata ai fattori di supporto all’attività turistica (parcheggi, smaltimento rifiuti, distanza dall’aeroporto etc), al destination management dell’offerta turistica ed al contesto socio-economico dell’area.

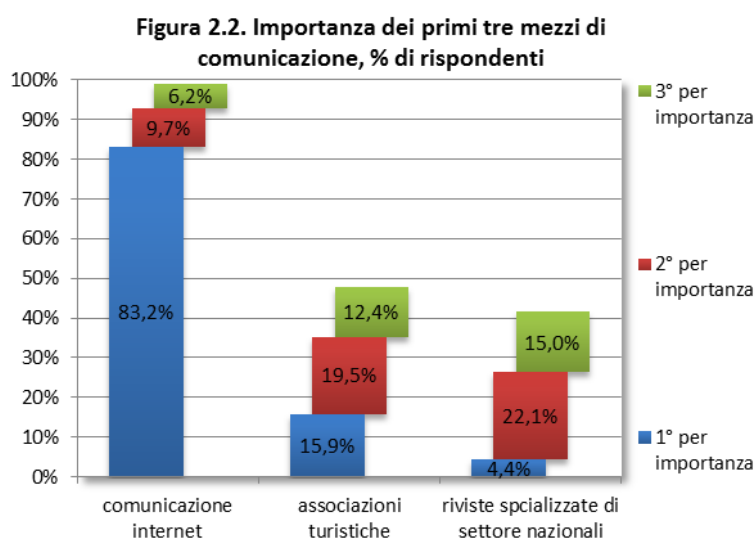
Gli intervistati, dunque, assegnano maggiore importanza agli aspetti strettamente “turistici”: le risorse del territorio (il paesaggio, la cucina) e, di riflesso, quella che è l’immagine che si intende trasmettere all’esterno per attrarre i turisti. Inoltre, anche in questo frangente viene rimarcato da parte degli operatori l’importanza che ha lo strumento informatico rispetto all’attrattività e alla competitività delle strutture turistiche e quindi rispetto all’offerta turistica generale del territorio.

### **In sintesi.**

Il quadro generale che scaturisce dai giudizi degli operatori circa la valutazione del sistema turistico può essere, in maniera approssimativa, scisso in due parti: una riguarda strettamente l’aspetto caratteristico di “meta turistica Ticino” ed è rappresentata dagli aspetti climatico-paesaggistici e dalle risorse proprie del settore (tra cui, ad esempio, gli eventi ed i servizi ricettivi e di ristorazione); la seconda parte è più “politica” e fa riferimento a quello che è il destination management e ai servizi necessari per potenziare e sfruttare al meglio l’offerta turistica. Per gli operatori turistici intervistati questi due aspetti sembrano rappresentare le due facce di una stessa medaglia: nel primo ambito i giudizi sono migliori e sembra esserci la consapevolezza da parte degli stessi operatori di quello che c’è di buono sul territorio dal punto di vista turistico; d’altro canto, gli stessi operatori sembrano concordare sul fatto che il livello organizzativo e gestionale di quello che è il “prodotto Ticino” presenta delle lacune, essendo i loro giudizi più cauti. Interventi sull’assetto e sulla coesione del destination management e una maggiore attenzione allo sviluppo di figure professionali specializzate nel settore (rispetto a tutti gli aspetti dell’offerta turistica, non solo i servizi di alloggio) possono rappresentare un punto di partenza per un riassetto ed una rivisitazione dell’offerta turistica in Ticino; lo scopo ultimo deve essere quello di permettere alle risorse proprie del territorio e a quelle che gli fanno da contorno di risaltare al meglio agli occhi dei turisti (potenziali e non).

## **2.2 Politiche di marketing e politiche competitive**

### **La comunicazione degli operatori.**



La prima analisi della sezione “Politiche competitive e di marketing” si sofferma sui mezzi di comunicazione maggiormente utilizzati dagli operatori per promuovere la propria struttura di alloggio: a tutti gli intervistati è stato chiesto di indicare, in ordine di importanza, i primi tre canali comunicativi (con la possibilità di assegnare a più mezzi la stessa importanza) scegliendoli tra una serie di undici alternative. Dall’analisi delle risposte si evince che la promozione via web è di assoluta importanza per la stragrande maggioranza degli intervistati: ben 94 (l’83,2% dei rispondenti) l’hanno indicata al primo posto in ordine di importanza e, nel

complesso, 112 risposte su 113 valide indicano tale canale tra i primi tre posti. Le associazioni turistiche sono un

secondo canale ritenuto essenziale dagli operatori del settore: il 15,9% dei rispondenti le reputano il canale informativo più importante per promuovere la propria struttura e il 47,8% degli intervistati, nel complesso, vedono tali associazioni ai primi tre posti in termini di importanza. Il terzo canale maggiormente considerato dai rispondenti è quello rappresentato dalle riviste specializzate nazionali: in questo caso solo il 4,4% degli operatori assegna il primato ma nel complesso il 41,5% reputa tale mezzo di comunicazione molto importante in termini di

**Tabella 2.10. Altri canali comunicativi in classifica di importanza, % di rispondenti**

|    | riviste specializzate di settore internazionali | quotidiani locali                                     | tour operator nazionali      | sponsorizzazioni   |
|----|---|---|------------------------------|--|
| 1° | 2,7%  | 3,5%  | 3,5%                         | 3,5%   |
| 2° | 19,5%   | 11,5%   | 5,3%                         | 5,3%   |
| 3° | 5,3%  | 7,1%  | 8,8%                         | 6,2%   |
|    | <b>27,4%</b>                                    | <b>22,1%</b>  | <b>17,7%</b>                 | <b>15,0%</b>   |
|    | quotidiani nazionali                            | partecipazione a manifestazioni fieristiche nazionali | tour operator internazionali | partecipazione a manifestazioni fieristiche internazionali |
| 1° | 0,9%  | 2,7%  | -                            | 1,8%   |
| 2° | 3,5%  | 1,8%  | 1,8%                         | 0,9%   |
| 3° | 7,1%  | 3,5%  | 5,3%                         | -  |
|    | <b>11,5%</b>                                    | <b>8,0%</b>   | <b>7,1%</b>                  | <b>2,7%</b>  |

effettivo utilizzo. La tabella 2.10 ripropone il dettaglio delle risposte per i rimanenti mezzi di comunicazione: come si nota, la presenza della pubblicità su riviste specializzate internazionali e sui quotidiani locali viene presa in considerazione da un buon numero di rispondenti.

**Tabella 2.11. Utilizzo di internet, % di rispondenti**

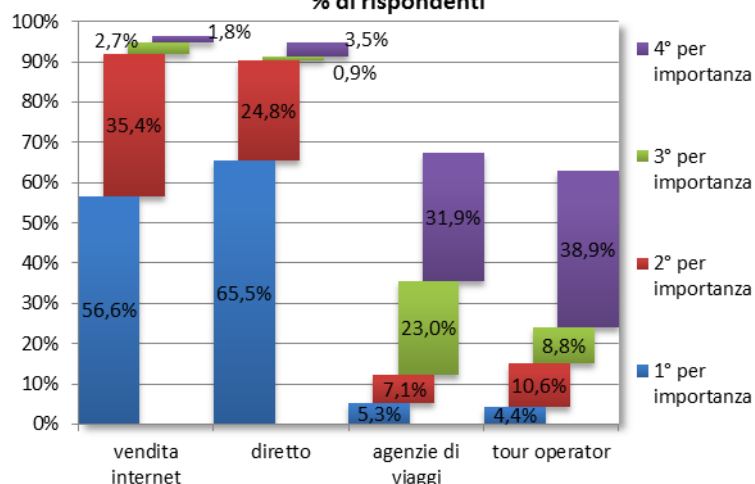
|   | tramite sito web proprio | tramite siti web di terzi | non utilizza |
|---|--------------------------|---------------------------|--------------|
| per pubblicità e comunicazione  | 79,6%                    | 47,8%                     | 2,7%         |
| per ricevere prenotazioni con moduli di prenotazione                                      | 64,6%                    | 54,0%                     | 10,6%        |
| per promuovere eventuali pacchetti o offerte speciali                                     | 57,5%                    | 37,3%                     | 27,4%        |
| per dare informazioni su attrazioni e su eventi legati al territorio dove opera l'albergo | 53,1%                    | 29,2%                     | 24,8%        |

La tabella 2.11 riporta l'analisi relativa all'utilizzo di internet da parte degli intervistati. Dalle risposte fornite si evince che l'uso del web risulta essere diffuso tra gli operatori turistici ticinesi; la stragrande maggioranza degli intervistati ha dichiarato di utilizzare il web a scopi di pubblicità e comunicazione (solo il 2,7%

non lo fa) e la maggior parte opera tramite sito web proprio (il 30,1% dei rispondenti lo fa sia in proprio che attraverso siti web di terzi); inoltre, una buona fetta degli intervistati utilizza internet per ricevere le prenotazioni dei clienti (solo il 10,6% non si affida a tale strumento). Per quanto riguarda la promozione di pacchetti o offerte speciali, la quota di operatori che non si affida a internet risulta essere pari al 27,4% del totale.

**Come vendono il turismo gli operatori ticinesi?**  
Passando all'aspetto della vendita del prodotto, ai rispondenti è stato chiesto di mettere in ordi-

**Figura 2.3. Canali di vendita in classifica di importanza, % di rispondenti**



ne di importanza (con la possibilità di assegnare a più mezzi lo stesso peso) i canali di vendita utilizzati per la propria struttura: la maggior parte dei rispondenti opera tramite vendita diretta e/o vendita via internet; il 26% degli operatori ritengono che queste due strategie assumono la stessa, fondamentale, importanza per il loro business. Un peso inferiore viene assegnato agli altri due canali, le agenzie di viaggi e i tour operator: prevalentemente, i rispondenti vedono queste due forme di vendita al terzo e quarto posto in ordine di importanza.

**Tabella 2.12. Influenza dei social network sull'attrattività, % di rispondenti**

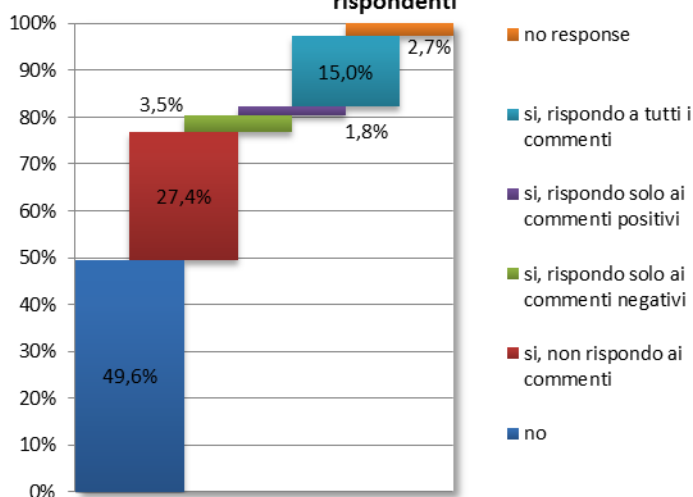
|            | nessuna | negativa | positiva |
|------------|---------|----------|----------|
| abbastanza |         |          | 19,5%    |
| molta      |         | 0,9%     | 7,1%     |
| poca       |         |          | 18,6%    |
| totale     | 50,4%   | 0,9%     | 45,1%    |

### **I social network.**

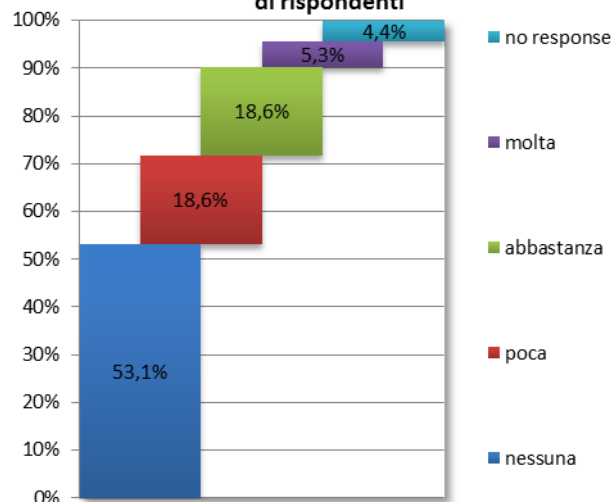
Il tema del WEB e dei servizi internet viene successivamente ripreso e il questionario propone alcune domande circa l'approccio ai social network da parte dei rispondenti: alla domanda "Ritenete che

la diffusione dei social network turistici (quali Trivago, Tripadvisor, Wikitravel, etc.) abbia influenzato l'attrattività della sua struttura?" le risposte si sono pressoché divise a metà tra "No" (50,4% del totale) e "Sì, positivamente" (45,1%; 5 soggetti non hanno risposto); solo uno dei partecipanti ritiene che tali strumenti di promozione turistica abbiano influenzato (molto) negativamente l'attrattività della sua struttura. Solo il 7,1% dei rispondenti ritiene che l'influenza dei social network sia stata molto positiva.

**Figura 2.4. Visione dei commenti nei SN, % di rispondenti**



**Figura 2.5. Influenza dei SN sull'offerta turistica, % di rispondenti**

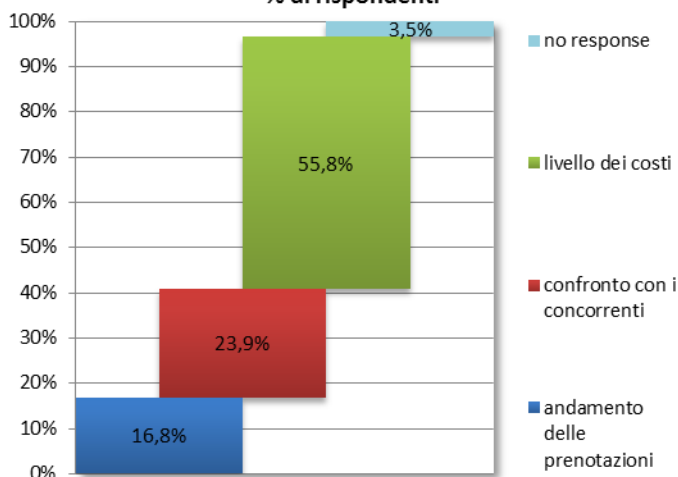


Per quanto riguarda il rapporto degli operatori con i social network, dalla figura 2.4 si evince che il 49,6% dei rispondenti (l'82,1% dei quali ha dichiarato in precedenza di reputare influente la diffusione dei social network) non risulta particolarmente attenta a quelli che sono i "post" lasciati da parte degli utenti mentre il 47,7% ha riportato di controllare periodicamente i commenti (3 operatori non hanno risposto). L'informazione che gli operatori ricavano dai social network (Figura 2.5) è di una certa importanza per il 42,5% degli operatori intervistati i quali, stando ai risultati, si preoccupano di modificare la loro offerta in base ai commenti presenti; al contrario, il 53,1% del campione (il 78% dei quali ha riportato di non controllare periodicamente i commenti) ha dichiarato di non apportare modifiche al prodotto sulla base dei giudizi e commenti degli utenti.

### **I prezzi e la concorrenza.**

Due ulteriori aspetti presi in considerazione nel questionario sono legati alla determinazione del prezzo degli alloggi e, successivamente, all'individuazione della concorrenza da parte degli operatori. Alla domanda "qual è il criterio principale in base al quale fissate il prezzo delle camere?" la maggior parte degli operatori intervistati (il 55,8%) ha riportato il livello dei costi; un numero decisamente inferiore (26,8%) fa invece riferimento all'andamento delle prenotazioni.

**Figura 2.6. Principale criterio di scelta dei prezzi, % di rispondenti**



Per quanto riguarda il confronto con i concorrenti, si osserva che solo dal 23,9% degli operatori viene ritenuto il criterio più importante per fissare il prezzo del proprio prodotto (nello specifico il prezzo delle camere). Entrando più nel dettaglio dell'aspetto riguardante la concorrenza, si riportano quelle che sono le considerazioni degli operatori per quanto riguarda le principali aree turistiche concorrenti. Quello che emerge dall'analisi è che gli operatori ticinesi vedono come competitor principali proprio gli altri operatori della regione, sia che essi siano affini al turismo di lago che al turismo di montagna (rispettivamente, il 32,7% ed il 18,6% del totale degli operatori reputa che le località lacuali e le

località montane ticinesi sono prime in ordine di importanza); in cima alla lista spiccano appunto le località di lago ticinesi: il numero consistente di risposte è certamente influenzato dal fatto che una buona fetta degli intervistati proviene dal Lago Maggiore e dal Lago di Lugano ma si osserva che anche operatori la cui attività non è strettamente legata ai due laghi ritengono che tali aree siano molto importanti dal punto di vista della concorrenza. Anche le località di montagna Ticinesi sono ritenute, in generale, competitor importanti; quello che colpisce è che assumano molta più rilevanza rispetto alle località montane svizzere o internazionali o alle località di lago del nord Italia. Un dato interessante è quello relativo alle località marittime internazionali: nonostante la differenza nella tipologia di turismo che si può sviluppare in una regione come il Ticino e in località di mare, sembra che gli operatori assegnino un peso notevole a tali aree turistiche (21 rispondenti, pari al 18,6% del totale, le reputano fondamentali in termini di concorrenza). Al primo posto in termini di importanza risultano (in termini però più marginali) anche il Lago Maggiore (il versante italiano) e il Lago di Como: la maggior parte di queste risposte proviene dagli operatori dei laghi. Al secondo posto in termini di importanza si trovano, soprattutto, le località montane svizzere; seguono i laghi italiani e le località montane ticinesi (più che le località di lago).

**Tabella 2.13. Principali competitor degli operatori ticinesi, % di rispondenti in classifica di importanza**

| 1° per importanza                 | Totale | 2° per importanza                 | Totale | 3° per importanza                 | Totale |
|-----------------------------------|--------|-----------------------------------|--------|-----------------------------------|--------|
| Località lacuali ticinesi         | 32,7%  | Località montane svizzere         | 21,2%  | Località lacuali austriache       | 9,7%   |
| Località montane ticinesi         | 18,6%  | Lago Maggiore versante italiano   | 12,4%  | Località montane svizzere         | 8,8%   |
| Località marittime internazionali | 18,6%  | Lago di Como                      | 11,5%  | Lago di Garda                     | 8,8%   |
| Lago Maggiore versante italiano   | 9,7%   | Località montane ticinesi         | 9,7%   | Località lacuali ticinesi         | 8,0%   |
| Lago di Como                      | 5,3%   | Località lacuali svizzere         | 8,0%   | Lago Maggiore versante italiano   | 7,1%   |
| Località lacuali svizzere         | 4,4%   | Località lacuali ticinesi         | 4,4%   | Località marittime internazionali | 6,2%   |
| Località montane svizzere         | 3,5%   | Località montane internazionali   | 4,4%   | Lago di Como                      | 6,2%   |
| Località montane internazionali   | 2,7%   | Lago di Garda                     | 3,5%   | Località montane internazionali   | 4,4%   |
| Località lacuali austriache       | 1,8%   | Località marittime internazionali | 2,7%   | Località montane ticinesi         | 2,7%   |
| Lago di Garda                     | 0,9%   | Località lacuali austriache       | 0,9%   | Località lacuali svizzere         | 2,7%   |
| no response                       | 15,0%  | no response                       | 26,5%  | no response                       | 39,8%  |



***In sintesi.***

Il canale web viene ormai visto, da parte degli operatori turistici ticinesi, come indispensabile sotto molti punti di vista: dalla fondamentale importanza assegnatigli per la comunicazione e la promozione del prodotto al suo utilizzo per l'attività di booking, creando un link diretto tra struttura ed utente.

Per quanto riguarda la promozione, oltre al web anche due mezzi più "classici" (le associazioni turistiche e le riviste specializzate nazionali) rimangono comunque importanti; in particolare, è interessante notare come il peso dato alle associazioni turistiche vada di pari passo al buon giudizio assegnato dai rispondenti all'aspetto della qualità e varietà dei centri di informazione turistica e delle informazioni stesse. Quello che sembra mancare, almeno in parte, è la promozione diretta degli operatori sui canali internazionali (solo le riviste specializzate internazionali sono considerate molto importanti da un buon numero di operatori mentre ci si affida molto meno ai tour operator internazionali e vi è una scarsa partecipazione alle fiere).

Come rilevato in precedenza, nonostante l'importanza del web, i social network turistici sono presi troppo poco in considerazione (in coerenza con il giudizio circa il loro utilizzo espresso nella prima parte del questionario); la diffusione degli stessi sembra non avere avuto effetti sull'attrattività delle strutture turistiche secondo il giudizio di più della metà dei rispondenti; inoltre, poco più del 25% ha riportato effetti "abbastanza o molto" positivi. L'utilizzo dei social network e l'effettiva considerazione dei commenti lasciati da parte degli ospiti sembra essere ancora poco diffusa tra gli operatori ticinesi: riconsiderando l'aspetto del monitoraggio della soddisfazione dei turisti analizzato in precedenza, una maggiore attenzione su questo fronte potrebbe rivelarsi importante dal punto di vista del "customer care" e permettere quindi di capire meglio le aspettative ed i bisogni degli ospiti che si recano in Ticino.

Venendo ai competitor principali, gli operatori sembrano guardare soprattutto in casa propria: le località di lago ticinesi rappresentano il punto di riferimento, in termini di concorrenza, a cui guardano gli operatori turistici del territorio. Meraviglia un po' il peso assegnato alle località marittime internazionali data la diversa tipologia di turismo che si può sviluppare in questi tipi di mete; allo stesso modo colpisce la rilevanza assegnata alle località montane ticinesi le quali, se confrontate con altre e nonostante la bellezza dal paesaggio, non sembrano offrire la stessa quantità di servizi ed opportunità. Al contrario, quelli che invece sembrerebbero essere dei competitor ideali, cioè i laghi italiani (come ad esempio il Lago di Como e la parte italiana del Lago Maggiore), hanno un'importanza minore agli occhi degli operatori.

Va comunque notato che il confronto con i concorrenti rappresenta solo per una quota minoritaria dei rispondenti il criterio principale per fissare il prezzo delle proprie camere; gli operatori turistici ticinesi sembrano basarsi prevalentemente sul livello dei costi della propria attività.

Sarebbe interessante valutare se chi fornisce servizi di alloggio nel territorio fa riferimento ai propri competitor principali per quello che riguarda la qualità e la tipologia del servizio ed i diversi aspetti che caratterizzano l'offerta e la "comunicazione" dello stesso; una riflessione su questo tema potrebbe risultare utile per capire, eventualmente, in che modo guardare agli "esempi" a cui il turismo ticinese fa (o dovrebbe fare) riferimento.

## 2.3 Crisi, cambiamenti nelle politiche di marketing e previsioni

### La crisi e le ripercussioni sulle attività.

L'ultima parte del questionario fa riferimento alla percezione dell'attuale crisi economica ed agli interventi messi

**Tabella 2.14. Principali competitor degli operatori ticinesi, in classifica di importanza**

|  |        | avete modificato le vostre politiche di prezzo e di marketing in risposta alla crisi? |       |        |
|--|--------|---|-------|--------|
|  |        | no  | si    | totale |
| avete già risentito dell'attuale recessione (2008-2011)? | no     | 25,9%   | 11,6% | 37,5%  |
|  | si     | 16,1%   | 46,4% | 62,5%  |
|  | totale | 42,0%   | 58,0% | 100,0% |

in atto per fronteggiarla da parte degli operatori turistici. Dalle risposte fornite relativamente agli effetti della crisi sul settore turistico ticinese risulta che il 37,5% dei rispondenti non è stato toccato dalle attuali difficoltà

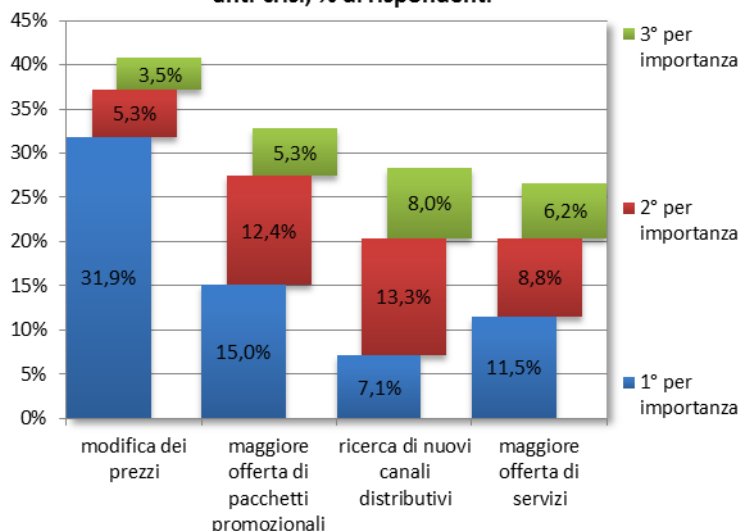
economiche mentre il 62,5% ha dichiarato di averne risentito; per quanto riguarda, invece, gli interventi in risposta alla crisi in atto, il 42,0% non ha apportato modifiche alle politiche di prezzo e di marketing mentre il 58,0%

ha riportato di aver modificato tali politiche. La tabella 2.14 riporta le risposte incrociate alle due domande; è interessante notare che anche chi non è stato toccato (almeno direttamente) dalla congiuntura negativa ha apportato delle modifiche alle proprie strategie di prezzo e di marketing mentre il 74,2% degli operatori che hanno sentito la crisi hanno riportato di avere modificato le proprie strategie per mantenere viva l'attrattività della propria struttura.

Tra i rispondenti che hanno percepito la crisi, il 74,3% ha dichiarato di attribuire al difficile momento dell'economia un calo nel numero di presenze turistiche mentre il 34,3% ha constatato una riduzione nella durata media del soggiorno;

il 44,3% degli operatori attribuisce alla crisi un calo nel numero delle prenotazioni.

**Figura 2.7. Importanza delle prime quattro strategie anti-crisi, % di rispondenti**

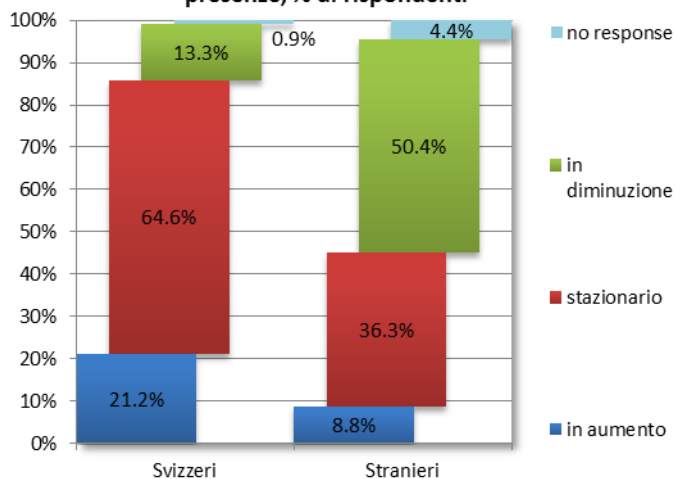


**Tabella 2.15: altre strategie per affrontare la crisi in classifica di importanza, % di rispondenti**

|    | aumento degli investimenti in comunicazione | riduzione del personale | aumento del personale stagionale rispetto a quello non stagionale | diminuzione degli investimenti in comunicazione |
|----|---|-------------------------|---|---|
| 1° | 4,4%  | 3,5%                    | 2,7%  | 0,9%  |
| 2° | 9,7%  | 5,3%                    | 1,8%  | -   |
| 3° | 8,8%  | 11,5%                   | 3,5%  | 0,9%  |
|    | <b>23,0%</b>                                | <b>20,4%</b>            | <b>8,0%</b>   | <b>1,8%</b>                                     |

Venendo alle singole modifiche apportate alle strategie di prodotto e marketing, la figura 2.7 e la tabella 2.15 riportano i dettagli delle risposte. Dai dati si intuisce che sia le strategie di prezzo che quelle di prodotto sono risultate estremamente importanti per far fronte alla crisi: il 31,9% dei rispondenti ha dichiarato che la modifica dei prezzi è al primo posto in ordine di importanza mentre per il 15,0% è stato l'ampliamento dell'offerta di pacchetti promozionali; anche una maggiore varietà nell'offerta di servizi è risultata una strategia molto importante per gli addetti del settore. Minor peso sembra, invece, essere stato assegnato all'adozione di diverse politiche

**Figura 2.8. Previsioni sull'andamento delle presenze, % di rispondenti**



comunicative e di gestione del personale: solo il 4,4% dei rispondenti ha messo al primo posto un aumento degli investimenti in comunicazione (le risposte precedentemente analizzate hanno evidenziato come la qualità dell'informazione sia comunque buona agli occhi degli operatori turistici ticinesi) mentre il 3,5% ha dichiarato che la riduzione del personale è stata la mossa più importante per fronteggiare la crisi.

#### **Le previsioni per il prossimo futuro.**

L'ultima domanda rivolta agli intervistati è stata circa una previsione sull'andamento delle presenze turistiche nei prossimi mesi: le risposte fornite variano a seconda che il riferimento sia agli ospiti svizzeri o agli ospiti stranieri.

Gli operatori turistici risultano essere moderatamente cauti per quanto riguarda le presenze di turisti indigeni: secondo il 21,2% del totale i pernottamenti aumenteranno mentre per il 64,6% rimarranno stazionari; solo il 13,3% prevede una riduzione nella domanda di turismo da parte dei cittadini svizzeri per il prossimo anno. I giudizi sono invece più pessimisti se si prendono in considerazione gli ospiti stranieri: solo l'8,8% dei rispondenti reputa che questi aumenteranno da qui ad un anno ed il 36,3% reputa che la domanda rimarrà stazionaria; oltre la metà dei rispondenti, invece, ritiene che la domanda proveniente dall'estero subirà un calo.

#### **In sintesi.**

Quello che emerge dalle risposte all'ultima parte del questionario è la fotografia di un settore turistico locale che sta sostanzialmente risentendo della crisi economica in termini di calo della presenza turistica (in senso lato) sul territorio; allo stesso tempo, gli operatori cercano di farvi fronte puntando, soprattutto, su due canali strettamente legati tra di loro: da un lato l'intervento sul prezzo del servizio di alloggio e, dall'altro, un'offerta più ampia di servizi (intervenendo, quindi, direttamente sul prodotto stesso). In particolare, per quanto riguarda il primo aspetto si può riflettere sui giudizi piuttosto tiepidi rilasciati dagli intervistati circa i livelli dei prezzi all'interno del settore turistico (inteso in senso più ampio rispetto alla sola offerta di alloggio) e il rapporto qualità/prezzo dei servizi turistici.

Il prossimo futuro, date le sensazioni dei rispondenti, sembra essere a tinte fosche: gli operatori sono sostanzialmente fiduciosi circa la tenuta dell'affluenza turistica interna (si ricorda, a questo proposito, che la Svizzera rappresenta il primo bacino d'utenza da cui il turismo ticinese attinge) la quale viene percepita prevalentemente come stazionaria; la previsione è, invece, decisamente meno rosea se si volge lo sguardo ai mercati esteri: tra questi spicca soprattutto quello tedesco, secondo mercato di riferimento per il Ticino; l'affluenza di turisti dalla Germania soffre da lungo tempo di un calo consistente e viene naturale pensare che gli operatori facciano riferimento proprio a questi ospiti quando esprimono il loro pessimismo circa il turismo proveniente da fuori confine.

## Commento Osservatorio Laghi

L'analisi sin qui effettuata ha evidenziato alcuni risultati di fondo che convergono nel rilevare l'erosione della competitività<sup>1</sup> e della attrattività del Ticino a favore delle aree Italiane che si affacciano sui laghi del Nord (Bolzano, Varese, Como e Lecco) ed austriache (in particolare Salisburgo). Queste ultime stanno progressivamente consolidando la propria posizione competitiva nei tradizionali mercati di riferimento del turismo ticinese, quali quello svizzero e tedesco<sup>2</sup>. E' stata inoltre confermata la specializzazione del Ticino quale destinazione estiva, a differenza delle altre regioni considerate, prima fra tutte la Regione austriaca. Specializzazione che, nonostante la buona performance in termini di tassi di occupazione alberghiera, lascia intravedere ampi spazi di miglioramento attraverso la destagionalizzazione dell'offerta (ad esempio integrando laghi e montagna, territorio e cultura, ecc.).

La traiettoria evolutiva in corso è in parte riconducibile ai fattori strutturali e ad alcune condotte di attori ed istituzioni, così come emerge anche dall'indagine diretta presso gli operatori Ticinesi. Tale indagine consente di individuare alcuni gap che - adeguatamente approfonditi - consentirebbero di individuare appropriate policy territoriali e politiche di marketing aziendali soprattutto in chiave eco-sistemica dato che ormai si tratta di superare schemi di competitività su basi micro-locali o di nicchia territoriale. Più in generale si tratta del:

- gap tra il consistente stock di risorse (naturali, di supporto e create) ed il limitato sviluppo di fattori di coordinamento dell'attività turistica locale (destination management) e l'immagine d'ospitalità e lo stile d'accoglienza che di fatto limita lo sfruttamento delle potenzialità competitive dell'area ticinese. Si inseguono i mercati invece che anticiparli sulla base di una loro più profonda conoscenza dinamica che è ciò che strategicamente sta sviluppando l'Osservatorio O-Tur dell'Università della Svizzera Italiana. Infatti, questo "potenziale competitivo inespresso" sembra consolidare lo sfruttamento di rendite di posizione, che gli attuali contesti economici e competitivi mettono sempre più in discussione, anche per la progressiva iper-segmentazione della domanda che probabilmente va considerata in profondità per gli effetti di offerta che sollecita evitando approcci di offerta generici del tipo "di tutto a tutti" che alimenta solo comportamenti diffusi di insoddisfazione come l'indagine sembra confermare;
- gap tra il diffuso utilizzo di internet e l'effettivo sfruttamento delle sue potenzialità in termini di ascolto, interazione con la domanda e dunque di co-produzione dei servizi erogati. Aspetti questi sempre più necessari per affrontare la disintermediazione che passa attraverso i social network. Numerosi studi confermano in effetti che "le scelte dei turisti si basano non tanto su quello che dice l'azienda, ma su quello che si dice dell'azienda" e che determina il fatto che un terzo degli acquisti avviene last minute e che la metà avviene on line. Siamo infatti di fronte ad un utente mediamente istruito e informato che sa navigare e raccogliere informazioni sull'offerta di hotel, area geografica, servizi offerti, ecc.;
- gap tra concorrenza percepita e concorrenza effettiva. Gli operatori ticinesi si concentrano sulla competizione di altre destinazioni nazionali, "trascurando" - si potrebbe dire - la concorrenza di destinazioni internazionali quali quelle italiane della regione del Garda o di altre destinazioni sempre più "vicine ed accessibili (non legate necessariamente al turismo lacustre)". Solo la corretta definizione della concorrenza, che passa necessariamente attraverso un'approfondita analisi della domanda e dei suoi comportamenti di scelta, di consumo e di post-consumo, consentirà di attivare appropriate leve di marketing ed eventualmente

<sup>1</sup> Nel periodo 2001-2010 il Ticino ha manifestato la riduzione dei pernottamenti e dell'offerta ricettiva alberghiera in un contesto di generale aumento di domanda ed offerta.

<sup>2</sup> Va peraltro segnalata la rilevante quota di mercato del Ticino nel settore para alberghiero pari al 2010 al 20,6% circa del mercato. Questa rilevazione puntuale e stimata meriterebbe un approfondimento per esplorare il reale posizionamento del Ticino in questo segmento di mercato che registra generali tassi di crescita.

abbandonare le attuali politiche di prezzo “cost based”, che nel lungo periodo innestano circoli viziosi con effetti negativi per l'intero eco-sistema ticinese in termini di innovazione e differenziazione dell'offerta e dunque di soddisfacimento della domanda.

Nel complesso, dunque, il Ticino si configura come un sistema turistico “asimmetrico”, dotato di robuste risorse e da un potenziale ancora ampiamente inespresso ma non adeguatamente valorizzati da efficaci interventi di marketing territoriale sia con riferimento al coordinamento tra risorse e azioni a base territoriale, sia allo sviluppo di relazioni e di progetti tra attori pubblici e privati, sia infine alle azioni di differenziazione dell'offerta. Ciò che diviene tanto più rilevante se, come la ricerca dimostra, siamo di fronte ad una espansione non banale dell'area geo-territoriale di competizione che va dall'Austria alla Svizzera lungo la dorsale alpina. Area turistica sempre più monitorata a livello europeo con investimenti e azioni di progetto integrate per agire in forme diffuse su trasferimento e ritrasferimento di “best practices”. Dunque l'indagine conferma politiche di marketing non sempre adeguate agli attuali, sempre più “allargati”, contesti competitivi che, come è noto, sono interessati da significativi cambiamenti, sia a livello strutturale che competitivo e che richiedono per questo unitarietà di strategie competitive connesse alla loro differenziazione valorizzando identità e riconoscibilità territoriali e di tradizioni.

Ci riferiamo infatti più in particolare:

- all'ingresso nell'arena competitiva di destinazioni fino a poco fa ritenute inaccessibili (per motivi economici, logistici, politico-istituzionali, ecc);
- alla progressiva stratificazione dei canali distributivi ed alle relative conseguenze in termini di controllo/leadership degli stessi (legata al potere di mercato dei diversi operatori), ma soprattutto
- all'allargamento dei tradizionali confini competitivi ed alla crescente differenziazione dei prodotti turistici;
- all'aumento delle forme d'offerta e della loro accessibilità (in senso commerciale, economico e geografico).

In tale contesto, come è noto, i sistemi territoriali locali assumono una crescente centralità. Tale centralità è spiegata dall'interdipendenza (logistica, informativa e di marketing, oltre che di conoscenza e fiducia) tra sistemi, istituzioni e singoli attori e dalla molteplicità di relazioni tra componenti materiali ed immateriali dei sistemi d'offerta. Relazioni che nel complesso hanno modificato le traiettorie evolutive del settore turistico, fino a ridisegnarne in senso eco-etico-sostenibile gli ambiti competitivi. In tale settore, infatti, la competizione si svolge non solo o non tanto tra singoli player e/o località, ma sempre più tra eco-sistemi (territoriali, multi territoriali e/o regionali) dentro alla formazione di vere e proprie macro-regioni turistiche - nazionali e internazionali - la cui competitività si fonda:

- sia sulle tradizionali caratteristiche ambientali ed attributi identitari e d'immagine forti;
- sia su vantaggi «dinamici e costruiti», purché riconoscibili dalla domanda e sostenibili nel medio-lungo termine.

Tale competizione è inoltre finalizzata alla conquista di “nuovi” consumatori:

- che manifestano una crescente domanda di varietà e di qualità, attribuendo crescente valore ai contenuti immateriali, esperienziali ed emozionali delle diverse offerte;
- sempre più segmentati in senso geografico e comportamentale;
- che chiedono di potenziare ed integrare i tradizionali sistemi d'offerta e una nuova cultura dell'accoglienza, in modo da sperimentare esperienze d'acquisto e di consumo più intense e coinvolgenti (conoscere e conoscersi) aumentando la funzione comunicativa dei territori, a scapito, a volte, di quella del singolo operatore, soprattutto se decontestualizzato dal sistema turistico di riferimento. Accoglienza, accessibilità, riconoscibilità, sicurezza, identità dialogo, autenticità, coinvolgimento, condivisione, interattività sono le gli attribuiti sui quali i (post) turisti valutano le diverse destinazioni (Osservatorio Laghi, 2012).

Come è noto, su queste tendenze si sono innestati gli effetti dell'attuale crisi economica che, per intensità e discontinuità, costringe le imprese a ridefinire continuamente i propri sistemi di offerta, in un contesto caratterizzato da una riduzione dei consumi, dalla modificazione della loro struttura e dei comportamenti d'acquisto (basti pensare alla riduzione della durata media delle vacanze e alle nuove opportunità informative che supportano il loro acquisto), dall'aumento della competizione intra settoriale (tra sistemi territoriali e multilocali) ed intersettoriale (tra diverse opportunità di consumo) e dalla riduzione delle performance economico finanziarie delle aziende con un ritorno, almeno temporaneo, ad una competizione di prezzo piuttosto che di servizio e di qualità. Ciò rende necessarie adeguate strategie di creative marketing, finalizzate alla disarticolazione e riconfigurazione delle diverse componenti d'offerta (d'impresa, di network, di sistema e locale) per rispondere meglio dei concorrenti alle aspettative dei diversi segmenti di utenti finali, anche e soprattutto attraverso una più sostenibile e diffusa interazione con questi. Ciò lo si fa guardando alla scomposizione e ri-composizione di complesse piattaforme di servizi che rafforzano la crescente porosità dei tradizionali confini settoriali e intersettoriali verso una complessa trasformazione multifiliera del turismo sia verticalmente che orizzontalmente e connettendo a questa anche l'edilizia alberghiera, l'impiantistica infrastrutturali, le componenti dei prodotti tradizionali locali, l'artigianato di pregio, le reti di eventi culturali e di intrattenimento.

Questo processo di cambiamento rende evidente la necessità di sfruttare le "interdipendenze" geo-territoriali, logistiche-infrastrutturali, di servizio, di marketing, di comunicazione, di co-branding che da tempo "legano" i laghi della Macro-Regione dei Laghi del Nord lungo la dorsale alpina, amplificandone le esternalità attrattive, sino ad oggi "contese" tra le diverse aree. Una Macro-regione che dispone di più di 2000 esercizi alberghieri e 5000 extralberghieri, con una capacità ricettiva alberghiera ed extralberghiera superiore rispettivamente a 110.000 e 170.000 posti letto, la cui domanda attuale è stimabile in circa 30 milioni di presenze complessive/anno, nel quale sono presenti 8 città d'arte, più di 1300 istituzioni culturali, 15 siti Unesco, più di 20 comprensori sciistici e parchi a tema e che dispone infrastrutture logistiche e di cura (8 aeroporti e più di 30 ospedali, ecc.. Si tratta, in altri termini, della necessità di intraprendere un percorso conoscitivo, strategico ed operativo finalizzato alla valorizzazione e al consolidamento competitivo di un "eco-sistema integrato macro-regionale dei laghi prealpini del Nord", attraverso la condivisione di risorse spaziali (naturali, artistiche, culturali, strutturali, logistiche, di marketing, ecc), di conoscenza e relazionali. In un'ottica d'integrazione, cooperazione e alleanza tra i diversi livelli spaziali che, tuttavia, consolidi le differenti identità (di contesto, funzionali e di brand) dei singoli laghi che lo compongono, in un portafoglio unitario di offerta; in altri termini si tratta di "unire le differenze per differenziare" l'offerta complessiva di fronte alla competizione globale, in senso settoriale ed inter-settoriale, oltre che geografico. Ad esempio, si potrebbe sfruttare la varietà del sistema turistico multilocale dei laghi prealpini, offrendo un portafoglio più ampio e variegato d'attività, non concentrate in soli 3-4 mesi, riducendo l'elevata stagionalità dei flussi turistici di questa macro-regione e delle singole sub-aree, connettendo per esempio laghi, montagna, città d'arte e aree metropolitane) per arrivare con le leve della cultura, del relax, del benessere o dello sport ad estendere la stagione fino a 7-8 mesi che servirebbe a migliorare il tasso d'occupazione e la capacità utilizzata senza forzare la carrying capacity (la capacità di un ambiente e delle sue risorse di sostenere un certo numero di individui) in chiave di sostenibilità dell'eco-sistema complessivo.

Un network multi-regionale integrato di servizi che unisca le diverse componenti di fronte alla competizione "esterna", differenziando il posizionamento, arricchendo il portafoglio di offerta, potenziando le capacità attrattive e di fidelizzazione dei singoli luoghi e del macro-sistema regionale come un complesso eco-sistema di business turistico, culturale e commerciale sempre più orientato ai mercati internazionali e globali e in grado di cogliere i processi di cambiamento in corso, articolati nelle loro multi-dimensionalità. Ciò in un'ottica che vada oltre la rilevazione contingente di "arrivi" e "presenze", integrando questi dati con un insieme di fattori e di variabili che richiedono di essere analizzati in profondità, nel tempo e nello spazio, confrontando tra loro le sub-aree coinvolte.



te, e queste con altre realtà europee compatibili al fine di individuare e diffondere le best practices, attraverso la diffusione di logiche di benchmarking analysis e geo-marketing che lo studio di O-Tur sta rigorosamente sviluppando in chiave di un network di ricerca internazionale.

E' evidente, infatti, che una prospettiva di semplice consolidamento e sfruttamento delle rendite di posizione basate sulle risorse proprie dei singoli laghi non sono ne sufficienti ne adeguate alle nuove sfide competitive che richiedono progettualità, innovazione e una visione eco-sistemica. Le risorse proprie e create del territorio come «destinazione turistica» non sono più di per sé sufficienti per affrontare le nuove dinamiche competitive, qualora non «attivate» e gestite in modo creativo, dai singoli operatori, dal sistema e dallo stesso utente-consumatore.

La sfida primaria è dunque quella della ricerca e della aggregazione delle diverse componenti del sistema in un network - i cui nodi connettivi possono essere costruiti a partire da un insieme di caratteristiche e/o progetti strutturali, organizzativi, territoriali, comunicativi, tecnologici, ecc,- che ne valorizzino le eccellenze sviluppando meccanismi di competizione intra ed inter sistema per una governance sostenibile della emergente "coda lunga" nel settore (post) turistico, dove al "mercato di massa" si è già sostituita una "massa di mercati" (accessible tourism, adventure tourism, cultural tourism, heritage tourism, medical tourism, nature tourism, religious tourism, rural tourism, sport tourism, religious tourism, ecc.).

La strada è lunga e impervia ma l'indagine qui presentata segnala che la linea di trasformazione è stata avviata e con primi importanti risultati.

Luciano Pilotti, Alessandra Tedeschi Toschi

Osservatorio-Laghi

DEMM - Università degli studi di Milano

[Osservatoriolaghi@unimi.it](mailto:Osservatoriolaghi@unimi.it)

## Allegato A

### ***Scelta delle regioni per l'analisi di benchmarking***

La lista finale delle regioni da includere nel benchmarking è stata guidata da una serie di considerazioni.

In primo luogo, la volontà di confrontare il Ticino con destinazioni facenti parte della macro-regione dei laghi prealpini, in particolar modo laghi italiani. A tale proposito, le regioni al momento incluse nella piattaforma BAK Destinations Monitor (utilizzata in questo rapporto come fonte dati di riferimento) sono: Belluno, Bolzano, Como, Lecco, Trento, Varese e Verbano-Cusio-Ossola.

In secondo luogo, la volontà di confrontare il Ticino con le regioni svizzere e internazionali comunemente considerate come principali competitor, ovvero i cantoni svizzeri di Grigioni, Lucerna, Oberland Bernese e Vallese per quanto riguarda il territorio elvetico e le regioni austriache di Salisburgo e Vorarlberg a livello internazionale.

Pertanto, le destinazioni considerate nell'analisi di benchmark sono elencate qui di seguito:

1. Belluno
2. Bolzano
3. Como
4. Grigioni
5. Lecco
6. Lucerna
7. Oberland Bernese
8. Salisburgo
9. Ticino
10. Trento
11. Vallese
12. Varese
13. VCO
14. Vorarlberg

## Allegato B

### Pernottamenti nel settore alberghiero

Tabella 1. Pernottamenti nel settore alberghiero per l'anno turistico

| Regione           | 2000           | 2001           | 2002           | 2003           | 2004           | 2005           | 2006           | 2007           | 2008           | 2009           | 2010           |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Belluno           | 2096232        | 2238842        | 2173127        | 2166213        | 2143553        | 2063185        | 2020449        | 2018003        | 1999828        | 1947375        | 1987838        |
| Bolzano           | 18798834       | 19718941       | 20330590       | 20614918       | 20818790       | 20971291       | 21207902       | 21842850       | 22258854       | 22490014       | 23002600       |
| Como              | 930339         | 1002324        | 1044451        | 1171947        | 1232539        | 1290795        | 1423186        | 1647567        | 1743519        | 1687133        | 1797587        |
| Grigioni          | 5892891        | 6030351        | 5459703        | 5619451        | 5586817        | 5554181        | 5664910        | 5754328        | 6177807        | 5866447        | 5823000        |
| Lecco             | 245855         | 268086         | 281504         | 271047         | 256673         | 270952         | 265620         | 282953         | 272173         | 258463         | 276889         |
| Lucerna           | 1573580        | 1478916        | 1334121        | 1255626        | 1304314        | 1353001        | 1511606        | 1661890        | 1706908        | 1593798        | 1697879        |
| Oberland Berenese | 3594435        | 3455831        | 3245125        | 3265527        | 3361193        | 3456858        | 3660871        | 3651529        | 3820429        | 3669128        | 3681937        |
| Salisburgo        | 12216787       | 12383808       | 12883762       | 12832761       | 13196493       | 13599731       | 14112541       | 14322984       | 14857988       | 14376216       | 14684262       |
| <b>Ticino</b>     | <b>2954213</b> | <b>2862831</b> | <b>2545969</b> | <b>2450640</b> | <b>2458522</b> | <b>2466402</b> | <b>2594791</b> | <b>2658194</b> | <b>2627288</b> | <b>2561785</b> | <b>2457042</b> |
| Trento            | 10036865       | 10481589       | 10360988       | 10530183       | 10709048       | 10952240       | 11150850       | 11115130       | 11267648       | 11393899       | 11518127       |
| Vallese           | 4121035        | 4190324        | 4095162        | 4114394        | 4129607        | 4144818        | 4167492        | 4343025        | 4506261        | 4362193        | 4259884        |
| Varese            | 7011112        | 763943         | 809090         | 838824         | 930022         | 928983         | 1070193        | 1197777        | 1303866        | 1303416        | 1361021        |
| VCO               | 1334414        | 1400384        | 1276640        | 1255371        | 1214870        | 1218516        | 1352694        | 1392546        | 1387112        | 1171724        | 1302920        |
| Voralberg         | 4470111        | 4464916        | 4545733        | 4599741        | 4534472        | 4527815        | 4529076        | 4531263        | 4814861        | 4801172        | 4845773        |

Tabella 2. Pernottamenti nel settore alberghiero stagione estiva

| Regione           | 2000           | 2001           | 2002           | 2003           | 2004           | 2005           | 2006           | 2007           | 2008           | 2009           | 2010           |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Belluno           | 1032053        | 1100058        | 1048454        | 1051021        | 975752         | 947234         | 928664         | 965855         | 908967         | 926376         | 939272         |
| Bolzano           | 11636339       | 12001743       | 12548983       | 12530211       | 12327666       | 12448671       | 12636621       | 13000651       | 12911601       | 13285973       | 13610628       |
| Como              | 718440         | 767679         | 788129         | 844418         | 898789         | 947740         | 1044249        | 1201228        | 1225990        | 1242482        | 1311281        |
| Grigioni          | 2524139        | 2474465        | 2293731        | 2410548        | 2408005        | 2405461        | 2505325        | 2582605        | 2780161        | 2663915        | 2626133        |
| Lecco             | 161921         | 173595         | 177796         | 174513         | 172148         | 179361         | 175840         | 191209         | 176048         | 174169         | 193188         |
| Lucerna           | 1132194        | 1019738        | 913815         | 851174         | 885152         | 919130         | 1010735        | 1090513        | 1106404        | 1013424        | 1103973        |
| Oberland Berenese | 2222270        | 2083774        | 1972070        | 1956141        | 2003024        | 2049907        | 2157878        | 2180932        | 2209475        | 2120488        | 2169242        |
| Salisburgo        | 5576316        | 5525798        | 5693299        | 5727978        | 5901919        | 5922187        | 6152179        | 6362459        | 6499721        | 6277186        | 6598585        |
| <b>Ticino</b>     | <b>2213678</b> | <b>2158171</b> | <b>1875761</b> | <b>1826533</b> | <b>1854855</b> | <b>1883176</b> | <b>1959705</b> | <b>1969488</b> | <b>1920537</b> | <b>1925510</b> | <b>1822328</b> |
| Trento            | 5752948        | 5908601        | 5794671        | 5858997        | 5732145        | 5863422        | 5831744        | 5946661        | 5901796        | 6026074        | 6078441        |
| Vallese           | 1939887        | 1899567        | 1834293        | 1842625        | 1864712        | 1886798        | 1900468        | 2004572        | 2041470        | 1979593        | 1950835        |
| Varese            | 417377         | 444912         | 458925         | 478526         | 513823         | 524793         | 585220         | 698309         | 720454         | 732437         | 774988         |
| VCO               | 1059997        | 1095126        | 996746         | 988378         | 968738         | 978192         | 1070606        | 1101696        | 1098575        | 949326         | 1062252        |
| Voralberg         | 1800114        | 1820349        | 1860138        | 1846639        | 1830761        | 1801688        | 1775349        | 1896503        | 1941592        | 1949645        | 2013567        |