
Il dibattito

La strategia dello struzzo

di Daniele Besomi

E così anche per il prevedibile mezzo flop del turismo pasquale si è trovato un responsabile, rigorosamente estraneo al circo degli operatori turistici: il 'Blick', reo di aver mal interpretato le previsioni meteo e di aver sconsigliato la nostra regione ai suoi lettori. Ticino Turismo sta meditando quali azioni possano essere intraprese contro la testata: dicono (ma ci piacerebbe vederlo dimostrare) che il flusso di prenotazioni, consistente in precedenza, sia improvvisamente cessato dopo la pubblicazione dell'articolo. Questo episodio non è che uno tra molti: da anni lo sport preferito del Ticino turistico è quello di avocarsi tutti i meriti quando le cose vanno (apparentemente) bene, e simmetricamente trovare qualche scusa quando le cose vanno (palesemente) male.

segue a pagina 2

Speciale

Turismo in crisi

DALLA PRIMA

Tra le scuse, alcune sono ricorrenti: la meteo, in particolare, è invocabile quasi a piacere. Il franco forte e la congiuntura sono utilizzabili, naturalmente con buone ragioni, negli anni appropriati. Altre scuse sono contingenti, come per esempio la chiusura della galleria del Gottardo nel 2001, Espo 02, o i mondiali di calcio in Germania nel 2006. La più geniale, comunque, risale a poche settimane fa, quando il presidente degli albergatori ha trovato una scusa adattabile a ogni circostanza: l'azione promozionale Raiffeisen, che ha attirato turisti nei Grigioni sottraendoli a noi spiegazione che potrà essere rinnovata di anno in anno, cambiando solo il nome della regione verso cui di volta in volta si rivolgerà la promozione Raiffeisen. Il problema è che questi fattori passano sotto silenzio quando meteo, cambio, congiuntura o eventi eccezionali ci giocano a favore. Persino l'effetto dell'azione Raiffeisen in Ticino, che è riuscita a malapena a salvare la situazione nel 2006 quando il resto della Svizzera stava progredendo a grandi passi, è stato raramente nominato.

Sul lato dei successi, tutti ricorderanno i trionfalistici comunicati dei vari enti turistici tra il 2005 e il 2007, quando i pernottamenti progredivano sotto la spinta della buona congiuntura. Comunicati che omettevano accuratamente di rilevare che allo stesso tempo i pernottamenti nel resto della Svizzera progredivano ben più rapidamente, così che il Ticino perdeva continuamente quote di mercato. Anche nel campo dei proclamati successi abbiamo una perla che oscura tutti gli altri annunci. Riportiamola per intero, come apparso su 'laRegioneTicino' del 24 maggio 2006 sotto il titolo



“A gonfiare il turismo luganese”: “Un incremento di pernottamenti del 34,2% rispetto allo stesso periodo dell'anno scorso e una crescita del 10,3% dall'inizio 2006. Davvero, non poteva iniziare meglio la stagione turistica per il comprensorio di Lugano Turismo. Queste cifre sono state rese note in un recente comunicato diramato da Lugano Turismo, che attribuisce gli ottimi risultati conseguiti ai numerosi eventi e alle svariate attività proposte dalla città. Basti pensare al successo ottenuto da 'Pasqua in città', senza peraltro dimenticare l'intraprendenza dei numerosi albergatori che hanno contribuito a rendere Lugano ancora più attrattiva”.

Sarebbe impressionante, non fosse per l'omissione di un piccolo dettaglio: i dati si riferivano al mese di marzo, mentre l'anno precedente la Pasqua era stata in aprile. Non si trattava dunque che di un accidente statistico, non di un successo di cui poter rivendicare il merito, ed è veramente difficile pensare che l'estensore del comunicato non se ne sia accorto.

Quando il direttore di Ticino Turismo dichiarava che “come non ci siamo mai assunti, giustamente, dei meriti in caso di evoluzione positiva non mi sembra corretto additarci quali unici colpevoli in caso di evoluzione negativa” (T. Gagliardi, intervistato da 'laRegioneTicino', 2 marzo 2008), doveva aver rimosso dalla memoria varie affermazioni del medesimo tenore proferte tanto dagli enti locali quanto da lui stesso a nome di quello cantonale. Alla luce di questi goffi tentativi, penso che per simmetria qualche responsabilità gli

di Daniele Besomi, economista

Foto Ti-Press

Continua, con questa analisi dell'economista Daniele Besomi, la serie di opinioni sullo stato di salute del turismo ticinese. Secondo Besomi, vista la costante perdita di attrattiva del settore, è



La strategia dello struzzo

enti turistici se la dovrebbero anche assumere.

Nascondere i problemi

Prescindiamo per un momento dalla strategia comunicativa ed esaminiamo le implicazioni di questo atteggiamento.

Cominciamo col ricordare l'andamento del turismo ticinese nell'ultimo quarto di secolo, per inquadrare il problema nel suo contesto. Tra il 1981, anno di massimo assoluto, e il 2008, abbiamo perso più di un milione di pernottamenti, vale a dire il 28%. Siccome i dati nazionali sono cresciuti un po' nel medesimo periodo, ciò equivale ad una riduzione del

30% della quota di mercato. Mentre nel 1981 ogni 10 turisti che pernottavano in Svizzera uno dormiva in Ticino, nel 2008 ne 'catturiamo' solo uno ogni 13.

Alla luce di questi fatti, ciascuna delle scuse elencate in precedenza perde completamente significato. Le oscillazioni annuali, che certo si spiegano con l'andamento congiunturale, con le fluttuazioni del cambio, con la meteo e con avvenimenti contingenti, non spiegano la tendenza di fondo, che è una perdita a lungo termine di quasi un terzo della nostra clientela alberghiera. Accampare scuse di anno in anno finisce di fatto (se non anche nelle intenzioni) per nascondere il vero problema, quello del declino del turismo ticinese. Problema al quale ci si rifiuta di pensare. Ancora poche settimane fa sia il direttore di Ticino Turismo che il presidente degli albergatori ticinesi riconoscevano che effettivamente i dati del 2008 rivelavano qualche problema, affrettandosi tuttavia a specificare che ciò accade dalla fine dell'estate. Ma mentre loro parlavano dell'estate del 2008, avrebbero in realtà dovuto far riferimento all'estate del 1981.

Gagliardi diceva che il Ticino anticipa ciò che avverrà anche nel resto della Svizzera nel 2009. Se avessimo una storia di 'anticipazioni' leggibile nei dati degli anni precedenti si potrebbe forse sostenere questa interpretazione, ma così non è. Il Ticino è un'anomalia, non un'anticipazione. Dal canto suo, il presidente degli albergatori è persino riuscito a sostenere che l'annata non è stata così male, con una perdita 'solo' del 2,8% rispetto all'anno precedente: salvo che siamo l'unico cantone in perdita, e che se negli

ultimi 3 anni fossimo cresciuti quanto la media nazionale (cioè del 13%, anziché il nostro misero 5%) avremmo avuto oltre 200 mila pernottamenti in più di quelli effettivamente registrati. Traduciamo in soldoni: se stimiamo, molto prudentemente, in 150 franchi la spesa giornaliera associata a un pernottamento, questo equivale per il solo 2008 a una perdita di 30 milioni di cifra d'affari. Quando Gagliardi ammette che “le difficoltà sono sotto gli occhi di tutti”, c'è legittimamente da dubitare che abbia veramente capito quali siano queste difficoltà; e allo stesso modo è chiaro che gli albergatori, o almeno il loro presidente, non si rendono conto della portata quantitativa del fenomeno (o non vogliono riconoscerla).

Ora, se gli albergatori e gli operatori turistici fossero dei normali imprenditori, questa miopia e incredibile capacità di auto-consolarsi sarebbero affari puramente loro. Il settore turistico è invece sistematicamente finanziato, nella parte promozionale, anche dall'ente pubblico; i partiti e lo stesso Consiglio di Stato hanno i propri rappresentanti nel Consiglio di amministrazione dell'Ett. E ciò che accade in questo settore è dunque affare di interesse generale, non settoriale.

Come comprendere la natura del fenomeno?

Il collasso del turismo ticinese nel 2008 ha avuto almeno un merito: quello di rendere attenti i media e i politici al fatto che il settore è in difficoltà. Nonostante la reticenza di Ticino Turismo a confrontarsi con i dati storici, gli organi di stampa finalmente non si sono fatti scrupoli a richiamare la perdita milionaria di pernottamenti rispetto ai primi anni '80 e a comparare il Ticino con altri Cantoni. Anche qualche politico ha reagito (in particolare Katya Cometta su 'laRegioneTicino' del 15 aprile), così che vi è qualche speranza che in occasione del prossimo dibattito sul rinnovo del credito quadro, entro la fine di questo anno, si affrontino veramente i nodi che affliggono il settore.

Non c'è naturalmente da aspettarsi che le radici del problema siano identificate molto facilmente, anche perché certamente ve n'è più d'una: dai cambiamenti di interesse della clientela, al fatto che se piove in questo cantone non c'è nulla da fare (e questo - non qualche imperscrutabile fatalità - è il vero problema legato alla meteorologia), al rapporto qualità/prezzo di alberghi e ristoranti (evidenziato da Cometta), alla progressiva obsolescenza delle strutture alberghiere (fattore questo legato a doppio filo col calo dei pernottamenti: meno clienti significa meno liquidità per gli alber-

gatori, che non possono dunque rinnovare. Così le strutture invecchiano, e sono meno attrattive per i clienti, che preferiranno andare altrove), al deteriorarsi del territorio (chi vuole convincersene senza neppure entrare nel merito estetico dei dettagli confronti due carte topografiche 1:25 mila della stessa area, la più recente e quella pubblicata nei primi anni '80, qui dissenso da Katia Cometta: il territorio cantonale si è indubbiamente degradato in modo evidente), alla scarsa cultura dell'accoglienza. Una delle poche cose chiare è che questo non dipende dallo stato delle strade, visto che il declino è iniziato immediatamente dopo l'apertura del tunnel del Gottardo, e che i turisti arrivano ma non si fermano.

È comunque auspicabile che ci si doti finalmente degli strumenti per capire in cosa consista il problema. Ciò presuppone in primo luogo che si cominci a darne una dimensione quantitativa: non solo rispetto al numero di pernottamenti (sufficienti comunque già qualche anno fa a capire che si stava andando incontro a problemi seri, se solo non ci si fosse rifiutati di riconoscere che qualcosa stava andando molto storto), ma a tutte le spese turistiche, sia dei pernottanti che dei visitatori di giornata, così che si possa avere un quadro generale di come il turismo sia collegato con il rimanente del tessuto economico del cantone, in generale e a livello locale. Gagliardi sostiene che la dimensione non pernottante del turismo non è monitorabile: sbaglia, esiste uno strumento specifico che serve proprio a questo, si chiama 'Conto satellite del turismo'. Vi è chi da anni chiede che il Ticino se ne doti, e sembra che finalmente questa necessità sia recepita dai vertici dell'ente. Vedremo se si vorrà e riuscirà ad agire in proposito. Occorre essere consapevoli che solo questo strumento permetterà di valutare l'effettiva importanza economica dell'industria turistica in Ticino: importanza che è stata nettamente sopravvalutata nel passato (ancora in occasione della concessione dell'ultimo credito quadro si attribuiva al turismo un posto di lavoro su 6 in Ticino!), e che ancora oggi è data per scontata (Cometta) mentre è tutta da verificare. D'altro lato, la realizzazione di una tale misura quantitativa presuppone serie indagini sulla domanda turistica cantonale per capire non solo quali siano gli effetti della spesa dei visitatori, ma anche per capire cosa effettivamente essi cerchino (e trovino: che è ciò che la spesa turistica permette di misurare) in Ticino. Ancora non abbiamo abbandonato, anche se l'abbiamo rigettata a parole, la struttura interpretativa basata su grotti e zoccoli. Sarebbe ora di cominciare a rifletterci sulla base di qualche dato concreto,

ormai giunto il momento di fare una decisa pausa di riflessione per meditare su natura e cause dell'importante flessione, puntando altresì su di una seria analisi (anche statistica) della situazione

è elefantiaca e inefficiente!). Ma con la medesima cifra i nostri concorrenti riescono ad attrarre un numero ben maggiore di turisti. Tra promozione e amministrazione, nel 2007 ciascun pernottamento ci è costato 2,92 fr; ai vallesani 1,45 e ai grigionesi 1,33. Meno della metà, dunque.

Il paragone è impietoso, e vi è pertanto da dubitare che il problema risieda nella scarsità di risorse per la promozione. Evidentemente Ticino Turismo si sta attivando per convincere della bontà della propria politica, e per chiedere più fondi, in vista del rinnovo del credito quadro che dovrà essere discusso entro fine anno dal Gran Consiglio. In un articolo su 'laRegioneTicino' del 20 aprile, il vicedirettore di TT e responsabile del marketing, Patrick Lardi, vanta i propri successi: Euro 08, Gottardo 2020, Ticino accessibile. L'ultima di queste innovazioni mi rallegra in linea di principio, ma dubito che abbia un effetto rilevante dal punto di vista quantitativo. Per il resto è necessario sottolineare che Euro 08 si è risolto in una *débaclé* nell'immediato (- 8% i pernottamenti di giugno 2008) mentre gli effetti concreti a medio e lungo termine, se ve ne saranno, saranno misurabili non prima della fine della corrente stagione (e quando avremo qualche cifra bisognerà cercare di ragionarci sopra). Per quanto riguarda Gottardo 2020, devo confessare che (contro l'unanimità ufficiale) l'idea di organizzare un'esposizione nazionale a decine di chilometri dall'albergo ticinese più vicino (ma a due passi dal costruendo resort 'egiziano' di Andermatt) mi sembra quanto meno bislacca, turisticamente parlando. E in ogni caso, non può essere evocato come successo del reparto promozionale almeno finché non



potremo misurarne gli effetti: ne ripareremo attorno al 2022. Tutta l'attività citata da Lardi (e-marketing, partecipazione a fiere, ecc.) dimostra solo che si sta lavorando tanto, non dimostra che si sta lavorando in modo efficace. I risultati parlano chiaro: se perdiamo pernottamenti in un contesto nazionale in cui tutti (veramente tutti) gli altri guadagnano, qualcosa non sta funzionando. E più in generale, se perdiamo continuamente quote di mercato da quasi 30 anni, significa che vi sono dei seri problemi a lungo termine, di cui il 2008 non è che la punta dell'iceberg. Questi problemi risiedono certamente nella combinazione promozione + prodotto rispetto a quanto fa la concorrenza (che oggi non consiste più solo nei laghi dell'Italia del Nord, ma include anche Praga e Barcellona): o appartengono al prodotto (e allora bisogna migliorarlo), o alla promozione (e allora bisogna ripensarla), o a entrambi. Non c'è scampo.

Insistere sulla promozione della promozione, oltretutto chiedendo un impegno ulteriore all'ente pubblico, continuando con strategie che nel corso dell'ultimo lustro (per non parlare dei 23 anni precedenti) si sono rivelate perdenti a lungo termine, sembra essere la miglior ricetta per proiettare i disastri presenti nel futuro. Ciò che è necessario è una pausa di riflessione nella quale si mediti seriamente sulla natura e le cause del problema, per capire a fondo se esso dipenda dal prodotto, dalla promozione o da entrambi, prima di rigettarsi a pesce in vecchie soluzioni e a partire dal medesimo prodotto e dalla medesima struttura promozionale e organizzativa.