

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

Structuras cumpetitivas e repartiziun da las incumbensas en il turissem grischun

Stadi da la realisaziun (versiun curta)

Cuira, ils 18 d'avrigl 2008

Cuntegn

1. INTRODUCZIUN	3
2. LA REFURMA DAL TURISSEM GRISCHUN HA CUMENZÀ CUN SUCCESS	4
3. TAXA TURISTICA CHANTUNALA: SIMPLA, GISTA ED UNIVERSALA	6
4. MESIRAS ACCUMPAGNANTAS PER LA PROMOZIUN DAL TURISSEM.....	8
5. DESTINAZIUNS GRISCHUNAS: 14 VIAS MAINAN A LA FINAMIRA.....	9

Noziuns impurtantas: OGD, OTF e TTC

Las **organisaziuns per la gestiun da destinaziuns (OGD)** èn organisaziuns turisticas da marketing. Sin basa da lur grondezza e sin basa da lur resursas èn ellas ablas da sutta-metter lur destinaziun ad in management cumplexiv e d'ademplier ils criteris che vegnan definids en il concept da realisaziun. Ils criteris ils pli impurtants èn: meds finansials da 4 milliuns francs ch'èn destinads per il marketing e ch'èn disponibels libramain tar 1.4 milliuns pernottaziuns durant l'emprim onn, cun in augment a meds finansials da 7 milliuns francs ch'èn destinads per il marketing tar 2 milliuns pernottaziuns durant ils onns suandants.

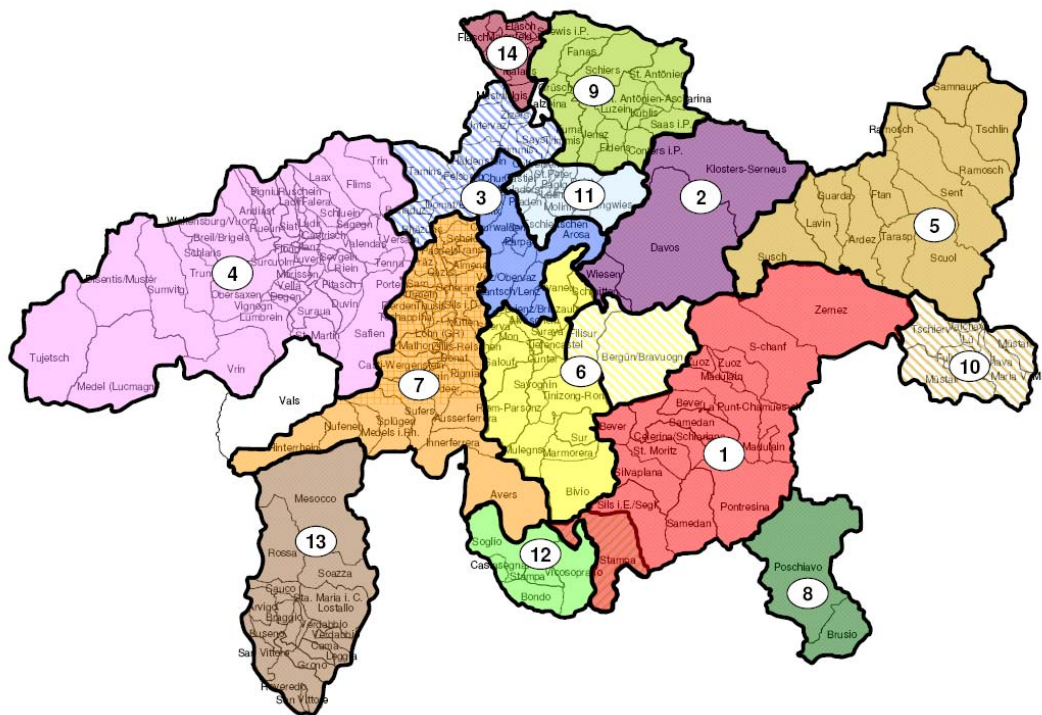
Las **organisaziuns turisticas futuras (OTF)** èn organisaziuns turisticas da marketing. Ad ina OGD pon ellas conceder in mandat d'almain 200'000 francs per onn per la preschentaziun sin il martgà. Plinavant ston ellas ademplier ulteriurs criteris en quai che riguarda l'organisaziun e la direcziun, la concepziun dals products, la preschentaziun sin il martgà e la vendita.

La **taxa turistica chantunala (TTC)** è in nov model da finanziaziun per promover il turissem. Las taxas da cura (TXC) e las taxas communalas per promover il turissem (TXP) da fin ussa vegnan remplazzadas tras in sistem chantunal che vala en l'entir Grischun. La TTC sa drizza tenor la valurisaziun turistica d'ina interpresa ed è graduada tenor la branscha, tenor la regiun e tenor la grondezza da l'interpresa.

1. Introducziun

En il rom dal project da reforma cun il num «structuras competitivas e repartiziun da las incumbensas en il turissem grischun» vegnan examinadas las structuras turisticas en tut las regiuns dal chantun Grischun e fundadas novas organisaziuns turisticas. Actualmain vegnan elavurads ils suandants projects da reforma (stadi dal favrer 2008):

Illustraziun 1: Survista geografica dals 14 projects da reforma



Funtauna: UET

Organisaziuns per la gestiun da destinaziuns (OGD)

1. Engiadina San Murezzan
2. Tavau Claustra
3. Cuira – Arosa – Lai
4. Flem Laax / Surselva
5. regiun dal parc naziunal

Organisaziuns turisticas futuras (OTF)

6. Savognin-Surses / Val d'Alvra
7. Viamala
8. Val Puschlav
9. Partenz
10. Val Müstair (sco part da la regiun dal parc naziunal)
11. Scanvetg
12. Bregaglia
13. Moesano
14. Signuradi

Vischnancas che na fan betg part d'ina OGD u d'ina OTF

Val S. Pieder, Valzeina

2. La refurma dal turissem grischun ha cumenzà cun success

Il turissem internaziunal crescha ad in crescher, ma a medem temp ha il Grischun pers ils ultims 15 onns passa 4'000 plazzas da lavur en il turissem. Cun novas structuras da las destinaziuns, cun ina clera repartiziun da las incumbensas en il marketing e cun mesiras accumpagnantas vul il project da refurma dar nov schlantsch al «motor da l'economia publica grischuna».

In rapport economic da «BAK Basel Economics» che datescha da l'onn 2005 ha alura er designà il turissem grischun tranter l'onn 2000 e l'onn 2005 sco «franader» da la creschientscha da l'economia publica da tut il chantun – la valorisaziun ch'è ida a perder uschia ha importà 2 pertschient per onn. Quest rapport recumonda al chantun da realisar uschè svelto sco pussaivel las mesiras cumenzadas e da rinforzar ils centers turistics. Tras la refurma cun il num «structuras competitivas e repartiziun da las incumbensas en il turissem grischun» duain vegnir acquirids novs giasts per il Grischun, e la valorisaziun turistica en il chantun duai vegnir augmentada a vista mesauna ed a lunga vista. Cun ina quota da 30 pertschient vi dal product naziunal brut (PNB) è il turissem in dals motors ils pli impurtants per l'economia dal chantun.

Impunder meglier ils meds finansials

La via ad ina nova creschientscha economica maina sur ina clera repartiziun da las incumbensas, sur in meglier posiziunament da differents products d'enviern e da stad, sur l'avertura da novs chanals da vendita e sur il diever intenziunà da tut ils meds finansials disponibels. En tut las regions dal chantun vegnan elavurads projects per concentrar las forzas. La gronda part da quests projects duess cumenzar anc quest onn sco OTF u sco OGD. Cun totalmain 55 pertschient da las expensas (40 da 74 milliuns francs, stadi da l'onn 2005) eran ils custs da persunal e d'administraziun extraordinariamain auts cun las structuras vertentas, pertge ch'i deva 92 organisaziuns turisticas en il chantun avant la refurma. En cumparegliaziun cun quai importavan las expensas nettas per il marketing 16 milliuns francs (22 pertschient), las contribuziuns ad organisaziuns da tetg 4 milliuns francs e las expensas per l'internet 1 milliun francs. Tras quai che las incumbensas vegnivan ademplidas en moda eterogena e parallela e pervia da las structuras pitschnas resultavan mesiras da marketing che eran memia pauc effizientas ed efficacias, e quai malgrà ils blers meds finansials. A circa la mesadad da las organisaziuns turisticas steva a disposiziun in preventiv da main che 50'000 francs per expensas nettas per il marketing. Tras la refurma s'uneschan destinaziuns turisticas pli grondas ad OGD che han almain 2 milliuns pernottaziuns ed in preventiv da marketing total d'almain 7 milliuns francs. Lieus pli pitschens focuseschan lur meds finansials en OTF, uschia ch'els èn en cas d'impunder in preventiv minimal da 200'000 francs sco partenaris da marketing cun ina OGD existenta u cun in'otra organisaziun da vendita. Tras questa adattaziun structurala duai vegnir cuntanschì ch'ils meds finansials disponibels vegnian impundids en moda profitaivla ed effizienta per l'acquisiziun dals giasts.

Mesiras accompagnantas

Las adattaziuns structuralas en las regions èn mo ina part dal project da refurma. Da l'autra vart sustegna il chantun il process tras pliras mesiras accompagnantas che van a favur da l'entir turissem grischun. Ils puncts centralis èn la creaziun d'ina plattform turistica electronica grischuna, l'introducziun d'in nov sistem da direcziun e da monitoring, la focusaziun sin intginas marcas turisticas e sin la marca *graubünden*, la promoziun d'in turissem che s'accorda cun la natira e cun la cultura, il manaschament da la qualitad en las destinaziuns sco er la finanziaziun dal marketing turistic. Er Grischun vacanzas è sa suttamess ad ina refurma e sa concentrescha pli fitg sin la vendita en ils martgads cun potenzial da creschientscha dal Benelux, da l'Engalerra e da la Germania dal nord sco er sin l'avertura da novs chanals da vendita.

Introducziun d'ina taxa turistica

Durant ils onns 2006 fin 2012 sustegna il chantun Grischun la refurma cun totalmain 18 milliuns francs en il senn d'ina finanziaziun da partenza. Quest import cuntogna la surpigliada parziala dals custs da transformaziun en las destinaziuns (fin 50 pertschient) sco er las mesiras accompagnantas. Per garantir che questas mesiras hajan success er suenter l'adattaziun structurala, vegn actualmain elavurà in nov model per finanziaziun dal marketing turistic. Quest model duai includer tut las interpresas che profiteschan – en il rom da lur valorisaziun – directamain ed indirectamain dal turissem e duai remplazzar tut las taxas e tut las contribuziuns communalas vertentas. La taxa turistica chantunala (TTC) è simpla, gista ed universal e vegn sustegnida da las federaziuns economicas dal chantun. Ils meds finanziaziunals ch'ella generescha turnan puspè enavos en las destinaziuns e pon vegnir impundids en moda pli flexibla che las taxas e che las contribuziuns vertentas. L'introducziun prevista da la TTC accelarescha considerablmain il process da refurma, cunquai che la repartiziun dals meds finanziaziunals è alura liada vi da structuras novas e prospectivas.

En in'egliada

La refurma dal turissem grischun è fin ussa il project il pli grond ed il pli impurtant en connex cun las structuras turisticas dal Grischun. Cun structuras effizientas, cun s'orientar a novs giasts e cun ina finanziaziun solida duai il turissem grischun daventar pli competitiv sin plaun internaziunal. En tut las regions dal chantun vegnan actualmain furmadas novas structuras e la creschientscha economica da l'entir turissem grischun vegn sustegnida cun mesiras accompagnantas. In nov model chantunala da finanziaziun – la taxa turistica chantunala – pussibilitescha d'impunder ils meds finanziaziunals disponibels en moda effizienta.

3. Taxa turistica chantunala: simpla, gista ed universal

La refurma da las structuradas dal turissem grischun ha cumenzà bain. Fin l'onn 2010 sustegna il chantun la transfurmaziun en las regiuns cun plirs milliuns francs. Suenten duain las destinaziuns acquirir novs giasts cun agid d'ina taxa turistica chantunala (TTC). La TTC remplazza las taxas da cura e las taxas communalas per promover il turissem e cumpiglia tut las interpresas che profiteschan dal turissem.

La TTC remplazza las taxas vertentas

La TTC è ina lescha che n'è betg realisabla en l'economia privata pervia da l'eterogenitad dal turissem. La TTC è quella part da la refurma che garantisce la finanziaziun dal marketing en organisaziuns pli grondas (OGD ed OTF) e che procura per ina nova valorisaziun dal turissem grazia a dapli efficienza. L'acquisiziun dals giasts, las occurrenzas, ils indrizz turistics e l'infurmaziun dals giasts al lieu vegnan finanzadas oz tras taxas communalas per promover il turissem (TXP) e tras taxas da cura (TXC). Uschia vegnan generads 44,6 milliuns francs per onn. Per motivs giuridics vegnan quests daners impundids separadamain per l'infrastructura (taxas da cura) e per il marketing (taxas per promover il turissem). Omaduas taxas actualas ensemen correspundan a var 60 pertschient dals preventivs da tut las organisaziuns turisticas. La nova TTC vala en l'entir Grischun e duai generar 58,5 milliuns francs. Ella remplazza las taxas vertentas e vegn incassada directamain tar las interpresas. Tras la «taxa da capacidà» tar hotels, tar ils ulteriurs alloschis (campadis, albierts per la giuventetgna, alloschis per gruppas) e tar las abitaziuns da vacanzas vegnan tractads ils «letgs fraids» da medema maniera sco ils «letgs chauds», uschia ch'i sa paja cunzunt per personas che possedan in'abitaziun secundara da dar en locaziun supplementarmain questa abitaziun secundara. Tras quest model croda en l'avegnir la repartiziun dals meds finanziari ch'è vegnida fatta per motivs giuridics, numnadamain la repartiziun sin meds finanziari per l'infrastructura al lieu e sin meds finanziari per il marketing.

Illustraziun 2: La TTC remplazza las taxas da cura (TXC) e las taxas communalas per promover il turissem (TXP) da fin ussa.

en milliuns francs		oz		en il futur	differenza
		TXC	TXP	TTC / contribuziuns	
mastergn			4,1	9,1	5,0
alloschaments	hotellaria	14,3	2,6	19,0	2,1
	ulteriurs alloschaments (campadis e.u.v.)	2,3	0,3	3,0	0,4
abitaziuns da vacanzas (dadas en locaziun) ed abitaziuns secundaras		19,4	1,6	27,4 *	6,4 *
		36,0	8,6		
total		44,6		58,5	13,9

* per pudair inditgar la summa efectiva dovri anc ulteriurs scleriments

Niz, valurisaziun e grondezza

Il retgav supplementar da var 14 milliuns francs sa cumpona da contribuziuns pli autas da l'hotellaria, da las abitaziuns da vacanzas che vegnan dadas en locaziun sco er da las abitaziuns secundaras e dal mastergn. Il mastergn paja oz ina contribuziun da 4,1 milliuns francs en furma da la TXP. Da nov importa questa contribuziun 9,1 milliuns francs. Questa taxa chantunala che vala en l'entir Grischun include er la Val dal Rain grischuna, ina regiun che ha la segund gronda valurisaziun turistica en il chantun (tras prestaziuns preliminaras e tras la funcziun da center). Da quai resultan entradas supplementaras da 3 milliuns francs. L'ulteriur mastergn en il chantun contribuescha var 2 milliuns francs daplì. La TTC vegn calculada en moda unitara, gista ed universal. Oz datti leschas da turissem en passa 100 da 203 vischnancas. Questas leschas engrevgeschan las interpresas resp. ils alloschis tenor differents criteris. Da nov vegn duvrada en tut il chantun la medema basa da calculaziun. Decisivs èn il niz che vegn tratg or dal turissem (tenor il criteri, quant fitg ch'ina branscha dependa dal turissem en ina regiun), l'intensidad da la valurisaziun da la branscha (independentmain dal lieu) e la grondezza da l'interpresa (summa dals salaris). Mintga interpresa en il chantun contribuescha proporziunalmain sia part a la promoziun dal turissem; branschas che na dependan betg dal turissem (sco l'industria d'export) na ston dentant pajar naginas contribuziuns. Tar tut las interpresas vegn incassada ina pauschala da basa. En cas da basegn pon las vischnancas incassar in supplement communal en pertschients da la taxa turistica chantunala (p.ex. per il bus gratuit, per las telefericas gratuitas e.u.v.). La calculaziun sa basa sin in studi davart la valurisaziun da la SATE a Cuira. Quest studi differenziescha tranter branschas e tranter regiuns en il chantun.

Las taxas turnan puspè enavos

Igl è planisà ch'ils meds finanzials che derivan d'ina regiun turnian puspè enavos cumplainmain en questa regiun. La suletta excepziun è la Val dal Rain grischuna che cofinanziescha – pervia da sia funcziun da center – autras destinaziuns sco er projects turistics che cumpiglian pliras destinaziuns. La premissa per che las taxas vegnian pajadas enavos almain a 100 pertschient è dentant che las regiuns sajan sa furmadas en moda prospectiva e ch'ellas realiseschian la refurma da las structuradas.

La taxa turistica chantunala porta trais midadas en cumparegliaziun cun il model vertent

1. Tar ils alloschaments na vegn la taxa betg incassada per la frequenza (pernotaziuns), mabain per la capacid (dumber da chombras).
2. Las passa 100 leschas communalas vegnan remplazzadas tras ina taxa communal che vegn graduada tenor la branscha, tenor la regiun e tenor la dependenza dal turissem.
3. La taxa na concerna betg pli singulas interpresas, mabain tut las interpresas che profiteschan dal turissem en il rom da lur valurisaziun.

4. Mesiras accumpagnantas per la promoziun dal turissem

La plattafurma turistica electronica grischuna, in sistem da direcziun e da monitoring, la strategia da la marca cun l'applicaziun da la marca regiunala *grischun*, la promoziun d'in turissem che s'accorda cun la natira e cun la cultura, in manaschament da la qualitat, la finanziaziun dal marketing turistic e novas directivas strategicas tar Grischun vacanzas èn elements centrals da la refurma dal turissem.

Questas mesiras cumpletteschan il repassament da las structuras en las destinaziuns e las porschan la basa ed il sustegn per acquirir novs giasts. En il rom da la repartiziun da las incumbensas entaifer il turissem grischun sa focusescha Grischun vacanzas sin l'elavuraziun concentrada e directa dals martgads cun potenzial da creschientscha ed – en moda selectiva – er sin martgads futurs. Plinavant cumplettescha Grischun vacanzas il marketing turistic vertent tras activitads sistematicas da vendita e da promoziun en ils martgads.

Ina marca, ina interfatscha

Dus projects duain dar al turissem grischun dapli forza e dapli success sin ils martgads: La marca *graubünden* porscha a las differentas OGD ed OTF ina marca regiunala solida cun in vast sustegn che pussibilitescha il transfer vicendaivel da la reputaziun e ch'è in'orientaziun per novs giasts. Senza restrenscher l'attracziun d'intginas paucas vairas marcas turisticas duain tut las destinaziuns integrar – en ina furma adattada – er la marca *graubünden* en lur atgna strategia da la marca. La marca regiunala include destinaziuns, purtadras e purtaders da prestaziuns sco er products d'auta qualitat. Destinaziuns main enconuschentas sa preschentan en il design da la marca *graubünden* e profiteschan uschia dal fatg che *graubünden* è pli enconuschent. Las destinaziuns pli grondas e pli enconuschentas includan il supplement *graubünden* en lur communicaziun e mussan uschia la diversidad da l'entira regiun. Per facilitar la colliaziun da las singulas destinaziuns e per pudair sa preschentar sin il martgà sco ferma regiun da vacanzas vegnan concentradas las infurmaziuns turisticas ed examinadas novas tecnologias dal marketing e da la vendita cun agid da la plattafurma turistica electronica grischuna. La plattafurma turistica duai colliar las applicaziuns d'internet da las singulas destinaziuns e dar access a grondas interpresas da viadis e pli tard er a personas che reservan sezzas. Ellas duain avoir access ad uschè bleras purschidas sco pussaivel en tut il chantun.

Nov sistem da direcziun

Cun la "balanced scorecard" (BSC) vegn introducì en il turissem grischun in sistem da direcziun e da monitoring ch'è sa cumprovà excellentamain ils ultims onns en l'economia. Uschia na vegni betg mo ad esser pussaivel da giuditgar il success dal turissem a maun da la metoda usitada dal dumber da pernottaziuns, mabain er cun agid d'in sistem d'indicaturs. Ultra da quai pon singulas mesiras vegnir optimadas currentamain. En il project d'in turissem che s'accorda cun la natira e cun la cultura vegnan svilupadas novas purschidas che tegnan quint dal basegn pli e pli grond da vacanzas en la natira e che pussibiliteschan ina nova valurisaziun en differentas regiuns dal chantun. In post specialisà procura che las acturas e ch'ils acturs vegnan colliads e scolads optimalmain e sustegna il svilup da products.

5. Destinaziuns grischunas: 14 vias mainan a la finamira

Uschè multifaras sco che las regiuns grischunas èn – uschè differentas èn er lur vias a novas structuras turisticas. Entant ch'intginas regiuns installeschan svelt novas organisaziuns, pon autras sa basar sin cooperaziuns existentas u sin projects comunabels gia realisads.

In punct comunabel han tut ils 14 projects currentes: la refurma da las structuras ch'è vegnida iniziada dal chantun sforza tut las destinaziuns da sa fatschentar cun lur strategia futura, d'examinar cooperaziuns e da trair a niz sinergias, pertge ch'ils daners supplementars che vegnan ina giada generads tras la taxa turistica chantunala èn numnadain colliads cun cundiziuns che na pon betg vegnir ademplidas cun las structuras pitschnas existentas. In zutgerin finanziel che n'anticipescha bain betg la refurma, che l'ha dentant accelerada en blers lieus. Tut las regiuns dal chantun han fatg (resp. vulan anc far) plans da fatschenta u analisis. Ultra da quai na vegnan cooperaziuns sin basa da la repartiziun da las incumbensas betg mo examinadas, mabain per part realisadas en blers lieus gia dapi in temp.

Ils pitschens mussan, co ch'i va

Fin ussa ha mo ina regiun ina OGD che ha cumenzà cun sia activitad operativa: l'Engiadina ota cun l'organisaziun turistica Engiadina San Murezzan. Tras ina lescha circuitala èsi vegnì pussibilità là en in grond pass quai che vegn pratigà gia pli ditg en auters lieus ed en in rom pli pitschen: la collavuraziun en l'interess economic e turistic. Tant en la Val Puschlav sco er en la Val Müstair èn s'unidas las organisaziuns turisticas localas gia onns avant la refurma da las structuras, cunquai che las structuras pitschnas eran pauc effizientas e perquai ch'ellas n'eran betg visiblas e na purtavan nagins avantatgs per ils giasts. Ils giasts pensan e sa movan en spazis da divertiment che surpassan ils cunfins comunals. Da sinergias en l'administraziun profiteschan la finala mintga lieu e mintga purtadra u mintga purtader da prestaziuns, sch'i resultan novas schanzas e sch'i vegnan acquirids novs giasts tras ina cumparsa comunabla.

Ussa è il mument arrivà

Er sche las novas structuras duain vegnir furmadas en la gronda part da las regiuns pir en il decurs da quest onn, èn grondas cooperaziuns gia vegnidas prendidas en mira u vegnidas realisadas en auters secturs en blers lieus. Las telefericas da Tavau e da Clastra sa preschentan dapi 10 onns comunablamain sco «Davos Klosters Mountains», il matg suondan ussa er las duas organisaziuns turisticas. Ad Arosa ed a Lai duai ina colliaziun dals territoris da skis fullar la via a products comunabels. En las vischnancas da l'Engiadina bassa elavura ina sviluppadra da purschidas quai che vegn commercialisà pli tard sut in tetg: products che uneschian. Er sch'ils impuls da collavuraziun da pli baud n'han betg purtà il success giavischè (sco p.ex. la «Freizeit Graubünden SA») u n'èn insumma betg reussids, han els tuttinà procurà che tschertas chaussas èn vegnidas reponderadas ed han fullà la via a las OGD ed a las OTF. Tras la refurma dal turissem e tras l'introducziun planisada da la TTC è ussa arrivà per blers il mument da betg spetgar pli ditg cun far las midadas necessarias.