BAK
economic intelligence

Benchmarking del turismo – Le maggiori città svizzere nel confronto internazionale

Ottobre 2019

Committenti
Cantone di Berna, beco – Berner Wirtschaft
Cantone dei Grigioni, Ufficio dell'economia e del turismo (AWT)
Cantone del Vallese, Servizio di Economia, Turismo e Innovazione (SETI)
Cantone di Vaud, SELT, StatVD, Office du Tourisme
Cantone Ticino, Dipartimento delle finanze e dell'economia
Luzern Tourismus, Engelberg-Titlis Tourismus

con il sostegno del programma di promozione Innotour della Segreteria di Stato dell'economia (SECO)

innovation tourismus

Editore
BAK Economics AG

Direzione del progetto
Benjamin Studer, T +41 61 279 97 38
benjamin.studer@bak-economics.com

Redazione
Benjamin Studer
Natalia Held

Comunicazione
Marc Bros de Puechredon, T +41 61 279 97 25
marc.puechredon@bak-economics.com

Copertina
BAK Economics/shutterstock

Copyright
I contenuti di questa pubblicazione, in particolare i testi e i grafici, sono protetti dal diritto d'autore. Il diritto d'autore è riservato a BAK Economics AG. La pubblicazione può essere citata con l'indicazione della fonte (Fonte: BAK).

Copyright © 2019 by BAK Economics AG
Tutti i diritti riservati

Performance e competitività delle maggiori città svizzere nel confronto internazionale

Negli scorsi anni l'importanza del turismo urbano è aumentata notevolmente. Dal 2000 la domanda, misurata in base al numero di pernottamenti alberghieri, è aumentata di circa il 60 per cento nelle città, mentre nel resto della Svizzera è rima-sta stazionaria. Le destinazioni urbane svizzere fungono quindi da forza trainante in un settore turistico globalmente in perdita di velocità. Alla luce di questi dati, vale la pena esaminarne più da vicino l'evoluzione. Nell'ambito del Programma internazionale di benchmarking per il turismo svizzero, BAK Economics procede ogni anno a un confronto internazionale per valutare la performance e la competitività delle destinazioni urbane svizzere. La performance viene analizzata con il «BAK TOPINDEX», la competitività in base a fattori competitivi selezionati in tre ambiti: offerta ricettiva, domanda ricettiva e attrattiva turistica. Le cinque maggiori città svizzere (Basilea, Berna, Ginevra, Losanna e Zurigo) sono messe a confronto con un campione di dieci città europee (Barcellona, Firenze, Friburgo in Brisgovia, Heidelberg, Monaco di Baviera, Praga, Salisburgo, Stoccarda, Verona e Vienna). Nel confronto viene sempre indicato anche il valore medio del campione.

Performance economica

Il benchmarking della performance mira a individuare le destinazioni urbane più apprezzate dai turisti. A tale scopo si analizza l'andamento dei pernottamenti alberghieri (20%), l'occupazione dei posti letto (50%) e la redditività (30%). Questi indicatori vengono successivamente indicizzati e integrati nel **«BAK TOPINDEX»**, grazie al quale è possibile misurare la performance delle destinazioni urbane e tracciare un confronto internazionale.

L'**andamento dei pernottamenti alberghieri** permette di misurare la performance in termini di volume, ossia l'evoluzione delle quote di mercato. Negli ultimi cinque anni (2013-2018) la domanda è aumentata in tutte le città svizzere. Losanna si piazza al primo posto con una progressione annua del 5 per cento. Anche a Basilea (+4,7% all'anno), Zurigo (+4% all'anno) e Berna (+3,2% all'anno) i pernottamenti alberghieri sono stati caratterizzati da grande dinamismo. A Ginevra, invece, la crescita è stata nettamente meno marcata e si è fermata mediamente all'1,1 per cento. Malgrado le cifre positive, le destinazioni urbane svizzere hanno perso terreno sul piano internazionale. Negli ultimi cinque anni (2013-2018) i pernottamenti nelle destinazioni urbane del campione sono aumentati in media del 4,3 per cento. Nonostante la robusta crescita registrata, pari al 3,4 per cento, l'andamento dei pernottamenti nelle cinque città svizzere è risultato inferiore alla media del campione, il che si traduce in una perdita di quote di mercato. In otto città europee su dieci del campione i pernottamenti alberghieri sono cresciuti a un ritmo più sostenuto rispetto alle città svizzere. A far segnare l'aumento più consistente è stata la città di Monaco di Baviera (+6,3% all'anno).

L'**occupazione dei posti letto negli alberghi** permette di tracciare un quadro del grado di utilizzo delle capacità disponibili, importante da un punto di vista economico-aziendale. Nel 2018 il grado di occupazione dei posti letto nelle destinazioni urbane

considerate è relativamente omogeneo (dal 44 al 64%). Solo Barcellona, con un eccellente 73 per cento, si distanzia nettamente dalle altre città. Berna è l'unica città svizzera a registrare un'occupazione superiore al valore medio del campione (59% contro 57,5%). Zurigo e Ginevra si situano appena al di sotto della media con un tasso di occupazione rispettivamente del 57 e del 56 per cento. Losanna e Basilea chiudono la graduatoria con il 50 e il 44 per cento.

Le differenze tra le singole città sono nettamente più pronunciate se si considera-no i prezzi relativi. I prezzi relativi degli alberghi sono un indicatore della **redditività** di una destinazione sotto forma di ricavo per pernottamento venduto. I prezzi che una destinazione riesce a praticare tendono a essere direttamente proporzionali alla sua redditività e, di riflesso, alla sua performance. Per il calcolo ci si basa sui prezzi per pernottamento realizzati nell'intero comparto alberghiero, che vengono messi in relazione con la media delle cinque maggiori città del Paese. Sebbene i prezzi nel settore del turismo dipendano in ampia misura da fattori di costo essenzialmente nazionali, si utilizzano i prezzi relativi poiché consentono di paragonare la redditività tra i Paesi considerati. Tra le destinazioni urbane prese in esame, Barcellona è quella in cui gli alberghi hanno applicato nel 2018 i prezzi relativi più alti. Seguono Praga, Firenze e Ginevra, che si piazza in quarta posizione. Le altre desti-nazioni urbane svizzere si situano al di sotto della media del campione, anche se Zurigo, Basilea e Losanna attestano valori di poco inferiori alla media. La redditività di Berna è invece nettamente inferiore a quella delle altre destinazioni urbane.

Raggruppando in un unico indice i tre indicatori «andamento dei pernottamenti», «occupazione» e «redditività» e calcolando su questa base il **«BAK TOPINDEX» 2018** che misura la performance di una destinazione urbana, Barcellona risulta essere – con 5,8 punti su 6 – la prima città del campione (cfr. tab. 1). Questo risultato è riconducibile all'eccellente occupazione dei posti letto e all'ottima redditività. Come negli anni precedenti, Ginevra ottiene il risultato migliore tra le cinque città svizzere esaminate, piazzandosi al nono posto (2017: 7° posto). Con un indice pari a 4,3 punti, si situa infatti appena al di sotto del valore medio del campione (4,4 punti), un risultato imputabile all'ottima redditività e alla buona occupazione media dei posti letto. Tuttavia, la destinazione attesta la crescita del numero di pernottamenti più contenuta tra tutte le città considerate. Come l'anno scorso, Zurigo occupa l'undicesimo posto in graduatoria, ottenendo il secondo miglior risultato tra le destinazioni svizzere, grazie soprattutto alla buona occupazione dei posti letto.

Come si osserva dal 2014, Berna, Losanna e Basilea chiudono la classifica, pur attestando una performance leggermente superiore alla media del campione (3,5 punti). Nonostante un tasso di occupazione elevato e un'evoluzione del numero di pernottamenti leggermente al di sopra della media, Berna non riesce a piazzarsi meglio a causa della bassa redditività. A Losanna i pernottamenti fanno segnare una forte crescita ma l'occupazione dei posti letto e la redditività attestano valori ben al di sotto della media. Lo stesso vale per Basilea, che a fronte di una redditività relativamente elevata, attesta l'occupazione più bassa di tutte le destinazioni urbane considerate.

Tab. 1 «BAK TOPINDEX»

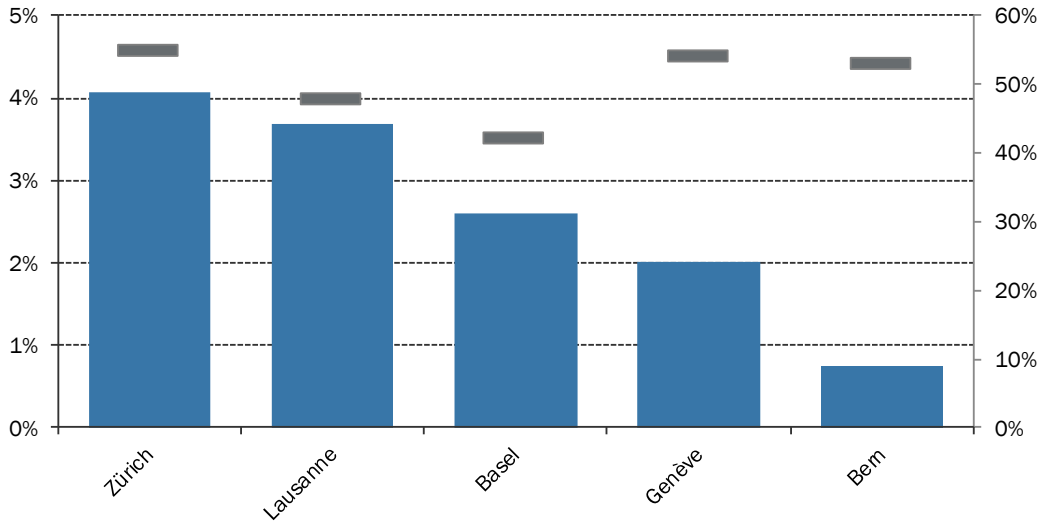
	Destinazione	TOPINDEX 2018	Indice Svilup.	Indice Occup.	Indice Prezzi	Pos. 2017	Pos. 2012	Pos. 2007
1	Barcelona	5.6	3.7	6.0	6.0	1	1	1
2	Firenze	4.9	3.8	5.1	5.3	2	5	8
3	Praha	4.8	4.0	4.6	5.8	3	4	2
4	Verona	4.7	4.5	5.0	4.4	6	11	3
5	München	4.6	4.9	4.5	4.5	4	2	7
6	Salzburg	4.5	4.2	4.6	4.5	5	6	10
7	Heidelberg	4.3	4.7	4.3	4.1	7	9	14
7	Wien	4.3	4.1	4.5	4.2	9	3	5
	Valore medio	4.4	4.1	4.4	4.4			
9	Genève	4.3	3.0	4.2	5.2	7	7	4
9	Freiburg	4.3	4.4	4.3	4.2	10	8	13
11	Zürich	4.2	4.0	4.4	4.0	11	10	6
12	Stuttgart	3.9	4.3	3.7	3.9	12	12	15
13	Bern	3.9	3.7	4.6	2.7	14	15	11
14	Lausanne	3.8	4.4	3.7	3.7	13	14	12
15	Basel	3.6	4.3	3.0	4.0	15	13	9

Indice, valore medio dell'intero campione delle destinazioni urbane = 3,5 punti; il campione delle destinazioni urbane comprende 27 città svizzere e 17 europee.
Fonte: BAK Economics, diversi uffici statistici

Evoluzione attuale nelle cinque maggiori città svizzere

Per garantire l'attualità dell'analisi, è opportuno considerare anche l'evoluzione della performance nel 2019. Tuttavia, i dati corrispondenti sono disponibili solo per le destinazioni urbane svizzere. Rispetto a quello del 2018, il primo semestre dell'anno è stato caratterizzato da un aumento della domanda in tutte e cinque le città svizzere considerate (cfr. fig. 1), prima fra tutte Zurigo con un + 4,1 per cento. Con un incremento dei pernottamenti di poco inferiore al 4 per cento, Losanna ottiene il secondo posto in termini di progressione della domanda. La destinazione ha peraltro messo a segno l'aumento più marcato nella media degli ultimi cinque anni. Anche Basilea e Ginevra attestano una cospicua progressione dei pernotta-menti alberghieri, pari rispettivamente al 2,6 e al 2 per cento. L'unica a perdere terreno è Berna, con una crescita dei pernottamenti pari solo allo 0,7 per cento. Rispetto al primo semestre del 2018, in tutte e cinque le città sono aumentati non solo i pernottamenti, ma anche l'occupazione dei posti letto. Con un valore del 55 per cento, Zurigo si riconferma al primo posto distanziando di poco Ginevra e Berna. L'occupazione dei posti letto alberghieri è risultata nettamente inferiore a Losanna e Basilea.

Fig. 1 **Evoluzione della domanda e occupazione dei posti letto nel primo semestre 2019**



Colonne: evoluzione del numero di pernottamenti alberghieri in %, scala a sinistra; barrette orizzontali: occupazione dei posti letto disponibili negli esercizi alberghieri in %; scala a destra
Fonte: BAK Economics, UST

Competitività

La competitività di una destinazione urbana si compone di tre elementi: l'offerta ricettiva, la domanda ricettiva e l'attrattiva turistica.

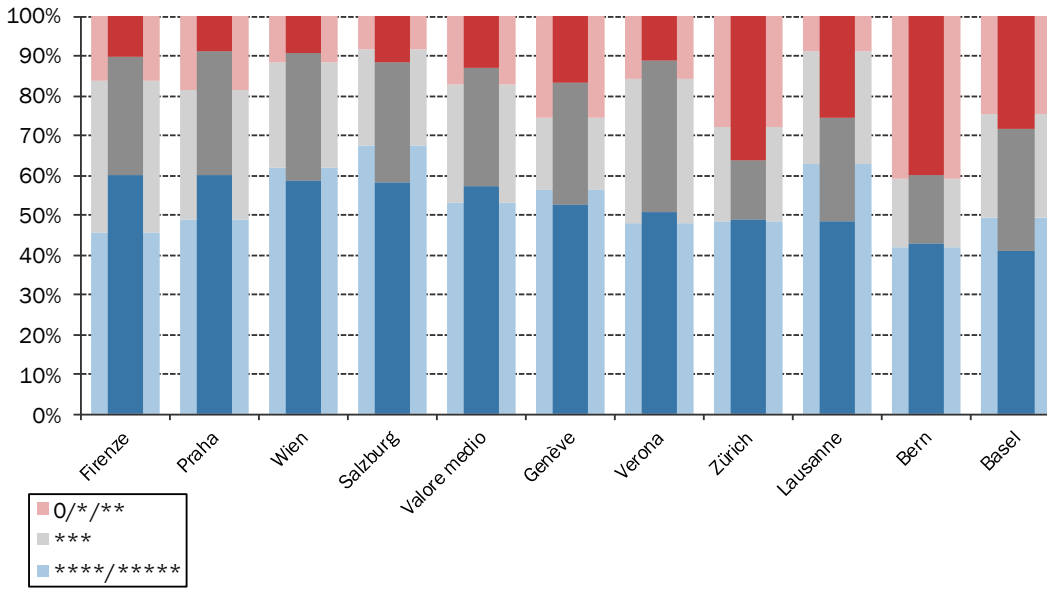
La competitività sul fronte dell'**offerta ricettiva** viene analizzata in base alla struttura del parco alberghiero e alla dimensione degli esercizi alberghieri, in quanto alcune caratteristiche strutturali possono avere un impatto positivo sulla performance turistica.

Gli esercizi alberghieri nel segmento superiore (alberghi di prima classe e di lusso) sono spesso in grado di ottenere un tasso di occupazione maggiore. Inoltre, attira-no clienti che tendenzialmente sono più propensi a spendere, il che avvantaggia anche le aziende turistiche che operano al di fuori dell'industria ricettiva. Un **parco alberghiero** caratterizzato da un'alta concentrazione di strutture in questo segmento può quindi avere un impatto tendenzialmente positivo sulla performance di una destinazione.

A Firenze nel 2018 più del 60 per cento dei posti letto rientrava nel segmento di prima classe e di lusso; si tratta della quota più elevata del campione (cfr. fig. 2). Seguono da vicino Praga, Vienna e Salisburgo, dove questo segmento rappresenta poco meno del 60 per cento del parco alberghiero. Tra le destinazioni urbane svizzere, Ginevra attesta la quota più alta in questa categoria con poco più del 53 per cento, un valore appena al di sotto della media del campione. Seguono Zurigo e Losanna con circa il 49 per cento. Nel segmento a tre stelle, Ginevra presenta una percentuale di strutture nettamente superiore a quella di Zurigo, che attesta una quota molto elevata di strutture nella fascia da zero a due stelle (quasi il 30%). Berna e Basilea chiudono la classifica con quote relativamente modeste nel segmento di prima classe e di lusso. Dal canto suo, Basilea si contraddistingue per una quota di posti letto molto elevata nel segmento a tre stelle.

L'evoluzione della struttura del parco alberghiero negli ultimi dieci anni (2008-2018) mostra che in circa la metà delle destinazioni esaminate la quota di posti letto nel segmento superiore (alberghi di prima classe e di lusso) non ha subito variazioni significative. L'andamento è decisamente positivo a Firenze e Praga (rispettivamente +15 e +11%). Tra le destinazioni turistiche svizzere, si osserva una crescita – molto contenuta – soltanto a Berna e Zurigo (rispettivamente +1,1 e +0,4%). Rispetto al 2008, Ginevra, Basilea e Losanna registrano un calo in parte marcato nel segmento di prima classe e di lusso (rispettivamente -4, -8 e -14%), che a Ginevra e Basilea si accompagna a un aumento nella categoria di alberghi a tre stelle.

Fig. 2 Struttura del parco alberghiero



Quota di posti letto per categoria di albergo in %, colonne larghe = 2008, colonne strette = 2018, nessun dato disponibile per le destinazioni urbane tedesche e Barcellona
Fonte: BAK Economics, diversi uffici statistici

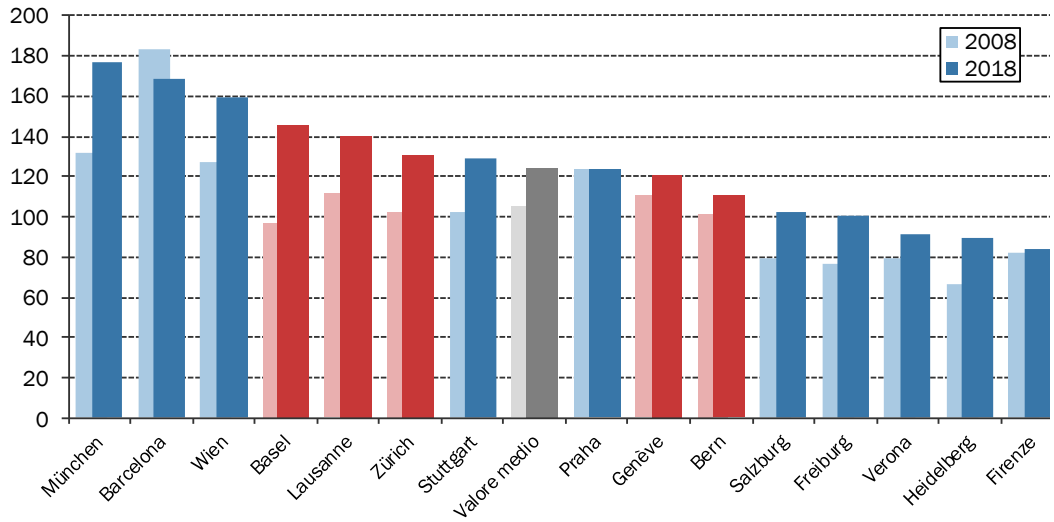
La **dimensione media degli esercizi alberghieri** fornisce indicazioni sui benefici che una destinazione urbana può trarre da economie di scala a livello azienda-le. I grandi esercizi turistici possono realizzare economie di scala, ossia produrre quantità sempre maggiori a costi medi inferiori.

La dimensione media degli esercizi alberghieri varia notevolmente nelle città prese in esame e spazia da 84 a 177 posti letto per albergo. Nel 2018 Monaco di Baviera, Barcellona e Vienna hanno attestato le strutture alberghiere mediamente più grandi, presentando così i migliori presupposti per beneficiare degli effetti delle economie di scala (cfr. fig. 3). Anche a Basilea, Losanna e Zurigo le strutture alberghiere sono in media più grandi rispetto al valore medio del campione considerato. Solo Ginevra e Berna si situano leggermente al di sotto della media.

Negli ultimi dieci anni le dimensioni degli esercizi alberghieri sono cresciute in quasi tutte le destinazioni urbane considerate. Si può quindi concludere che è in atto un cambiamento strutturale positivo. Le dimensioni delle strutture alberghiere si sono ridotte soltanto a Barcellona. A Monaco di Baviera, che ha peraltro ottenuto un buon

piazzamento nel 2018, si è registrato il secondo aumento più consistente del numero di posti letti per esercizio (+46 letti per albergo). A segnare l'incremento più marcato è però stata Basilea, dove nel 2018 un albergo contava in media 48 camere in più rispetto al 2008. Se si considerano le altre città svizzere, anche Losanna e Zurigo attestano un aumento marcato e superiore alla media delle dimensioni degli esercizi alberghieri (entrambe +29 posti letto). Il numero di posti letto per esercizio è cresciuto anche a Ginevra e Berna, sebbene in misura minore.

Fig. 3 Dimensione degli esercizi alberghieri

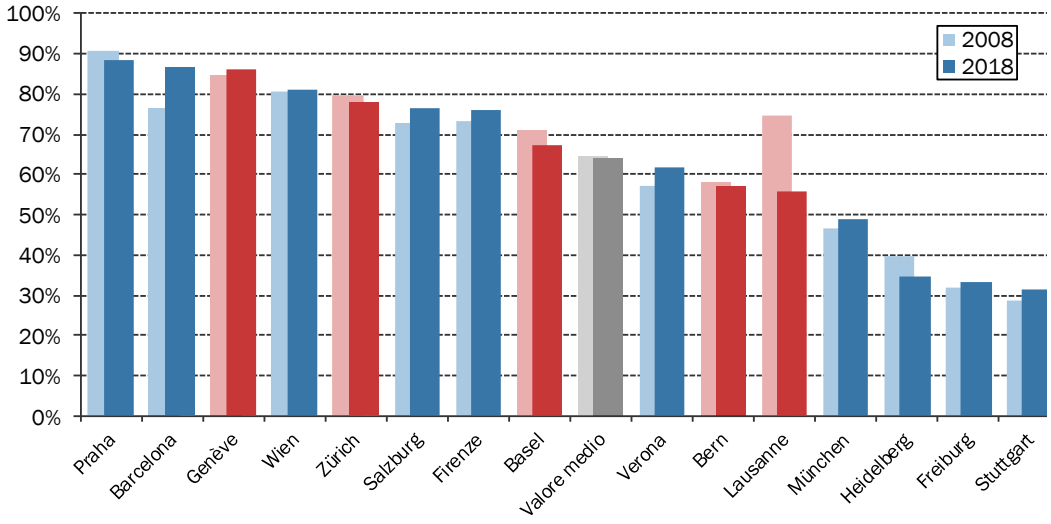


Numero medio di posti letto per esercizio alberghiero
Fonte: BAK Economics, diversi uffici statistici

Per determinare la competitività sul fronte della **domanda ricettiva** si analizza l'**internazionalità**, ossia il Paese di provenienza degli ospiti. Una quota elevata di turisti stranieri è indice di un'alta penetrazione nei mercati internazionali e offre l'opportunità di un'ulteriore crescita all'estero.

Con una quota di pernottamenti di ospiti esteri che sfiora il 90 per cento, Praga è la destinazione più internazionale tra le città considerate (cfr. fig. 4). Seguono Bar-cellona e Ginevra, con rispettivamente l'87 e l'86 per cento. Anche Zurigo (78%) e Basilea (67%) attirano turisti stranieri in misura superiore alla media, mentre Berna e Losanna attestano una quota di presenze straniere inferiore alla media (64%), con rispettivamente il 57 e il 56 per cento. Si rileva inoltre che dal 2008 la quota di ospiti stranieri è diminuita in tutte le città svizzere tranne Ginevra. A Losanna il calo è stato particolarmente marcato (-19%). Questo può essere ascrivibile almeno in parte agli effetti negativi del franco forte; l'evoluzione registrata a Berna, Zurigo e Basilea lascia infatti supporre che siano intervenuti anche altri fattori.

Fig. 4 Internazionalità



Quota di pernottamenti di turisti stranieri in %
Fonte: BAK Economics, diversi uffici statistici

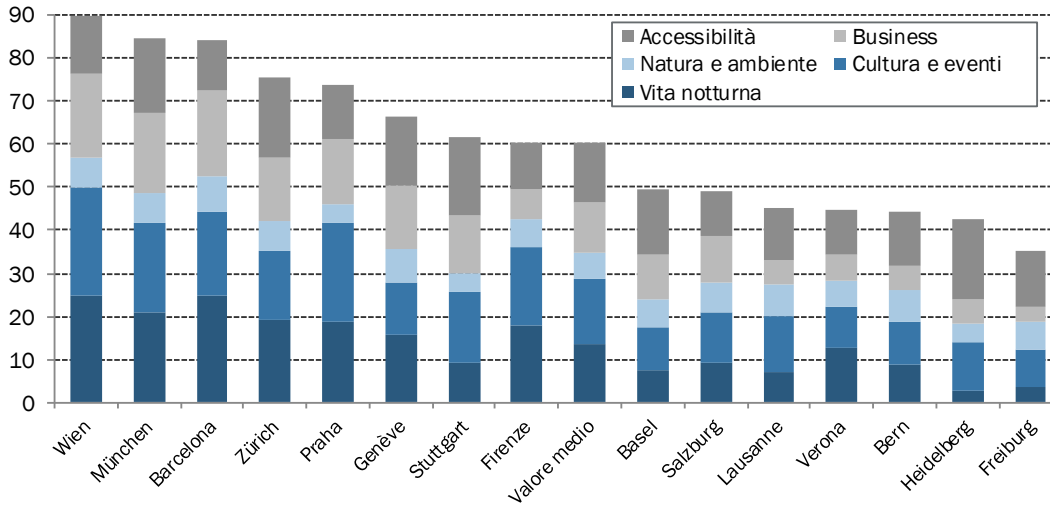
Oltre all'offerta e alla domanda ricettiva, anche l'attrattiva turistica influisce sulla competitività di una destinazione. A tal fine, BAK Economics ha sviluppato l'indicatore «BAK attrattività delle città» composto da cinque diversi criteri («vita notturna», «cultura», «condizioni ambientali», «accessibilità» e «business»).

Con quasi 90 punti su 100, Vienna si piazza al primo posto grazie soprattutto all'offerta nelle categorie «vita notturna» e «cultura & eventi», in cui raggiunge il massimo punteggio (cfr. fig. 5). A breve distanza seguono Monaco di Baviera al secondo posto e Barcellona al terzo. Se Barcellona si posiziona come la città più interessante per il turismo nelle categorie «natura e ambiente» e «business», Mona-co di Baviera si contraddistingue per un'alta attrattività in tutte le categorie, con risultati particolarmente brillanti per «accessibilità» e «business».

Tra le destinazioni svizzere, Zurigo ottiene il miglior piazzamento conquistando il quarto posto con un punteggio superiore alla media in tutte le categorie. Il punto di forza della città è l'ottima accessibilità, per la quale è superata solo da Heidelberg. Oltre a Zurigo, Ginevra si posiziona al di sopra della media nella valutazione globale. I suoi punti di forza sono da una parte le condizioni naturali e ambientali e dall'altra l'ottima infrastruttura per il turismo d'affari.

Basilea, Losanna e Berna attestano un'attrattiva inferiore al valore medio del campione, ma non mancano di punti di forza relativi almeno in alcune categorie. Mentre Losanna e Berna guadagnano punti grazie a condizioni relativamente attrattive nella categoria «natura e ambiente», Basilea trae vantaggio da un'accessibilità piuttosto buona.

Fig. 5 BAK attrattiva delle città



Indice dell'attrattiva turistica 2018.
Il punteggio massimo dell'indice è 100. Per il criterio «vita notturna» e «cultura» si possono conseguire 25 punti, per «business» e «accessibilità» 20 punti e per «natura e ambiente» 10 punti.
Fonte: BAK Economics

Nel turismo urbano svizzero la domanda cresce come prima della crisi finanziaria

Nel 2018 Ginevra è la destinazione urbana che ottiene il miglior piazzamento tra quelle svizzere, come è il caso dal 2010. Sebbene attesti la crescita di pernotta-menti più bassa tra tutte e quindici le destinazioni considerate, grazie all'ottima redditività e alla buona occupazione dei posti letto riesce comunque a posizionarsi al nono posto su quindici, superando le altre quattro città svizzere. Zurigo ottiene il secondo miglior risultato svizzero e si posiziona all'undicesimo posto, complice soprattutto la buona occupazione dei posti letto alberghieri.

Il biennio 2015-2016 si è rivelato particolarmente difficile per il turismo svizzero a causa del repentino apprezzamento del franco dopo l'abbandono del tasso minimo di cambio con l'euro. Le destinazioni svizzere hanno infatti dovuto accontentarsi di un aumento molto modesto dei pernottamenti (circa 1% all'anno). Negli ultimi due anni la situazione è nettamente cambiata e si sono innescati processi di ripresa che hanno portato a un incremento della domanda del 7,1 per cento nel 2017 e del 5,6 per cento nel 2018. Le cinque città svizzere attestano un dinamismo maggiore rispetto al benchmark internazionale, tanto che negli ultimi due anni hanno fatto registrare una crescita pari a quella osservata prima della crisi economica e finanziaria mondiale scoppiata nel 2008. Dopo un primo semestre dinamico, che ha visto aumentare la domanda in tutte e cinque le città svizzere considerate, le prospettive per il prossimo futuro sono positive.

L'andamento positivo registrato negli ultimi anni ha permesso alle città svizzere di non perdere ulteriormente terreno nella classifica del «BAK TOPINDEX». Visto che l'indice di performance segue un orientamento a medio termine (l'attuale periodo di osservazione va dal 2013 al 2018), l'analisi include anche gli anni difficili 2015 e 2016,

durante i quali i concorrenti internazionali hanno messo a segno una ro-busta crescita. Per effetto dell'andamento leggermente più debole della domanda nel quinquennio in esame, le città svizzere hanno in realtà perso ulteriori quote di mercato, anche se questa tendenza si è chiaramente invertita verso la fine del periodo di osservazione. Nel complesso, le città svizzere ottengono un piazzamento simile a quello degli ultimi anni senza riuscire a guadagnare posizioni in classifica.

Secondo l'indicatore «BAK attrattività delle città», Ginevra e Zurigo vantano un'offerta con un'attrattiva superiore alla media. In termini di competitività turistica, che considera non solo l'attrattiva ma anche la struttura del parco alberghiero e l'internazionalità, le città svizzere si posizionano globalmente al centro del campione. Tra le singole città si osservano delle differenze. Oltre che per l'attrattiva, Ginevra e Zurigo mantengono un ottimo piazzamento in termini di internazionalità. Nella maggior parte delle città svizzere, tuttavia, la percentuale di turisti stranieri è diminuita negli ultimi dieci anni. Questo è probabilmente dovuto anche alla forza del franco svizzero. Tuttavia, si osservano anche cambiamenti nelle strutture turistiche. Ad esempio, a Losanna, Basilea e Ginevra la percentuale di posti letto negli alberghi di prima classe e di lusso è sensibilmente diminuita, il che non è vantaggioso dal punto di vista strutturale. Al tempo stesso, le dimensioni medie degli esercizi alberghieri in queste città sono notevolmente aumentate, il che suggerisce condizioni di produzione più efficienti. Nel complesso, si può affermare che le grandi città svizzere hanno i presupposti per continuare a trarre beneficio dallo sviluppo del turismo urbano.