

Turismo di montagna in transizione

di Cristina Mottironi*

Diversi studi condotti tra il 2020 e il 2021 hanno evidenziato come sia rafforzata nei viaggiatori l'attenzione per la sostenibilità, in primis quella ambientale. Uno studio condotto da Booking.com sui suoi utenti, per esempio, ha messo in luce che l'82 per cento dei viaggiatori pensano che viaggiare in modo sostenibile sia importante. Per questo motivo, il turismo di montagna si sta evolvendo verso soluzioni a impatto zero in grado di integrare logiche di valorizzazione sostenibile e diversificazione dell'offerta, e per rispondere a un'accresciuta competizione tra destinazioni e una maggiore attenzione ambientale da parte degli utenti.

Le montagne coprono un quarto della superficie del nostro pianeta e in Europa accolgono oltre 14 milioni di abitanti. Per molte località montane il turismo ha rappresentato, e tuttora rappresenta, un'attività economica fondamentale, in grado di contrastarne almeno in parte lo spopolamento, poiché garantisce agli abitanti locali possibilità di lavoro e di reddito e la realizzazione di investimenti sul territorio, sia in infrastrutture sia in servizi, che difficilmente sarebbero presenti in assenza di turismo.

Coerentemente con l'obiettivo della nuova legge quadro sulla montagna di finanziare interventi che non siano solo risarcitori per questi territori ma legati alla creazione di un vero e proprio piano strategico di sviluppo e crescita¹, e unitamente alle risorse del PNRR, il turismo può continuare a rivestire un ruolo di primo piano in questa traiettoria, sebbene non in una logica monoculturale o esclusiva, quanto piuttosto di integrazione con altri settori economici e sociali. Per le destinazioni montane questo deve significare continuare a evolvere in una logica che ne garantisca competitività sul mercato e sostenibilità nel lungo termine².

Il turismo montano è stato storicamente turismo invernale della neve e dello sci. Tuttavia, dopo anni di forte crescita, già dagli inizi degli anni Duemila si è entrati progressivamente in una fase di stagnazione, se non di crisi. Le cause sono state sostanzialmente esogene, ovvero riferibili alle modificazioni socioculturali della domanda e climatiche. Il cambiamento climatico,

e quindi le condizioni di innevamento sempre più instabili seppure ad annate alterne, ha rappresentato il primo segnale di difficoltà per questo tipo di turismo. A ciò si è accompagnato un cambiamento nei comportamenti e nelle aspettative della domanda turistica che si rivolge alla montagna, non più riconducibile ai tradizionali modelli di offerta dello sci alpino.

La crisi del comparto ha avuto anche cause endogene, riassumibili nel ritardo con cui alcune destinazioni hanno interpretato i cambiamenti del contesto di operatività nel turismo. A fronte di destinazioni che hanno saputo adattarsi e innovare, sia sul piano tecnologico (*in primis* innevamento artificiale, ma anche rinnovamento e maggiore efficienza degli impianti) sia sul piano dell'offerta (in particolare con l'aggiunta di nuovi servizi e attrazioni), sia, infine, sul piano organizzativo (allargamento dei comprensori e introduzione di logiche di governance e destination management più sofisticate), altre hanno ritardato nel comprendere la necessità di investire per allinearsi a un contesto decisamente mutato.

A tutto ciò, si aggiunga che anche la geografia del mercato del turismo montano, e sciistico *in primis*, sta mutando.

I NUMERI TURISTICI DELLA MONTAGNA

In termini di numeri, il turismo montano rimane primariamente il turismo delle destinazioni sciistiche. Facendo riferimento ai dati pre-covid, quindi a una si-

* Cristina Mottironi è Direttrice del MET-Master in Economia del Turismo Bocconi e Lecturer presso il Dipartimento di Scienze sociali e politiche dell'Università Bocconi.

tuazione di normalità, la domanda mondiale di turismo dello sci è rimasta nell'ultimo decennio stabile e prossima ai 350 milioni di visitatori (circa 25 per cento della domanda totale di turismo), di cui oltre il 40 per cento concentrati nelle destinazioni sciistiche dell'arco alpino che rappresentano anche più di un terzo dell'offerta sciistica mondiale (in termini di numero di impianti).

Negli ultimi anni, tuttavia, si sono aperti due mercati nuovi di dimensioni significative: quello dei Paesi est europei, che in misura crescente si rivolgono alle destinazioni alpine ma dove cominciano anche a svilupparsi resort sciistici di una certa dimensione e qualità, e quello asiatico, fino a qualche decennio fa rappresentato solo dall'offerta giapponese, oggi ampiamente integrata da quella di altri Paesi, tra i quali la Cina si presenta estremamente dinamica³.

L'Italia è l'unico tra i grandi Paesi alpini a non essere in grado di fornire statistiche sistematiche e continue sulle località sciistiche e sui relativi movimenti di visitatori e turisti. Tuttavia, gli ultimi dati disponibili Istat relativi alle stagioni pre-covid⁴ segnalano come il turismo in località montane, con oltre 12 milioni di visitatori e 51 milioni di notti, rappresenti il 10,3 per cento degli arrivi e il 12,6 per cento delle presenze del totale nazionale, con una tendenza che, a partire dal 2015, registra un incremento leggero ma costante.

Teniamo conto che l'offerta italiana è ampia e, nonostante la supremazia delle aree alpine, anche molto diffusa, poiché quasi tutte le regioni italiane hanno almeno una stazione sciistica. Inoltre, questi numeri considerano la montagna nell'insieme delle sue stagioni e quindi ci danno una rappresentazione del turismo montano complessivo e non solo legato allo sci. Un aspetto interessante dei dati più recenti è che questi segnalano, assieme alla ripresa delle presenze turistiche in montagna, anche una maggiore presenza turistica, per quanto ancora residuale, nelle stagioni inter-

medie (ovvero autunno e primavera). Vi è pertanto il segnale di una progressiva diversificazione dei tempi e delle modalità di fruizione di queste destinazioni che testimonia l'importanza di ripensare questo settore. Le motivazioni si sono via via articolate in un insieme di attività sempre più ampio (legate allo sport, al benessere, all'autenticità e cultura dei luoghi e così via, con offerte peraltro sempre più micro-segmentate). Il cambiamento climatico, che per lo sci ha le implicazioni negative che ben conosciamo, consente però anche una maggiore fruizione dell'ambiente alpino in forme e tempi più diversificati e integrati con le identità di questi territori. Ecco perché interpretare oggi il turismo alpino nella tradizionale lettura duale estate/inverno, come due realtà tra loro totalmente indipendenti ed esclusive, ha sempre meno senso⁵.

L'EFFETTO PANDEMIA

A livello globale, abbiamo al momento attuale solo dati relativi alla stagione 2020/21, tuttavia rappresentativi degli effetti della pandemia sull'economia turistica della montagna⁶. Si è trattato di una stagione molto complessa e con numeri difficili da comparare tra un'area e l'altra poiché alcune destinazioni, tra cui l'Italia, hanno sostanzialmente mantenuto chiuse le proprie stazioni sciistiche, mentre altre aree sono rimaste aperte e hanno avuto una stagione positiva anche in ragione di un ottimo innevamento. Molte chiusure hanno riguardato proprio i Paesi dell'arco alpino (con la significativa eccezione della Svizzera), con evidenti ripercussioni sui numeri, data la rilevanza di queste aree. In sostanza, la stagione si è chiusa con un numero stimato di sciatori attorno ai 201 milioni a livello mondiale. Il calo è stato del 37 per cento a livello globale, ma con le destinazioni dell'arco alpino che segnano addirittura un -78 per cento e le destinazioni dell'Asia-Pacifico e quelle americane, invece, in saldo positivo.

Al di là della stagione invernale, la montagna ha invece avuto una migliore tenuta durante la stagione estiva, in larga parte sostenuta dal turismo domestico, se non addirittura di prossimità, e dalla ricerca di un maggior contatto con la natura, di spazi aperti, di possibilità di praticare attività outdoor. Esigenze queste che, già presenti prima del Covid-19, tutti gli osservatori si attendono resteranno e si consolideranno.

Un altro cambio di passo indotto dalla pandemia, e che è qui importante sottolineare, è il noto e ormai diffusamente discusso interesse della domanda turistica verso modelli sostenibili di offerta. Diversi studi condotti tra il 2020 e il 2021⁷ hanno evidenziato come il periodo vissuto abbia rafforzato nei viaggiatori l'attenzione per la sostenibilità, *in primis* ambientale. Lo studio condotto da Booking.com sui suoi utenti, per



esempio, ha messo in luce che addirittura l'82 per cento dei viaggiatori pensano che viaggiare in modo sostenibile sia importante. Un tema interessante è che molti turisti lamentano una mancanza di opzioni sostenibili o non sanno come o dove orientarsi per una scelta consapevole. Non è certo un caso, quindi, che Google abbia integrato in Google Maps opzioni di scelta proprio legate a temi di sostenibilità ambientale.

Il turista, quindi, dimostra una sensibilità all'ambiente a volte anche maggiore di quella dimostrata dagli operatori del comparto. Questo è un aspetto rilevante, anche perché il turismo della montagna vive una dicotomia: da un lato è perfettamente rappresentativo di un contatto autentico con la natura e con spiccati valori ambientali, d'altro canto porta con sé criticità legate alla pervasiva urbanizzazione turistica (anche e molto legata alle seconde case) e infrastrutturazione di impianti e piste, sia agli occhi degli ambientalisti sia della più ampia opinione pubblica.

VERSO UN TURISMO SOSTENIBILE

Se si sposta l'attenzione sul termine sostenibilità, nella sua accezione più generale, questo fa riferimento all'adozione di una strategia efficace e agli strumenti più adatti per la salvaguardia e la valorizzazione di un bene, sia esso materiale o immateriale. Quando si fa riferimento a un bene si mette in evidenza la sua duplice componente di valore e di risorsa. In quanto valore deve essere preservato, in quanto risorsa viene utilizzato, con l'avvertenza che esistono casi in cui il valore deve prevalere sulla componente risorsa. È questa la doppia funzione di una strategia sostenibile.

Quando si scende nello specifico della sostenibilità del/nel turismo si introducono fattori di notevole portata e criticità, e in particolare il fatto che il prodotto che si mette sul mercato è una destinazione e non una singola struttura, congiuntamente alla necessità di spostamento del consumatore e non del bene. Gran parte delle aree montane hanno un'antropizzazione molto antecedente all'avvento del turismo e, in questi contesti, la destinazione turistica non è un astratto riferimento geografico ma il contesto di vita di una comunità locale. Tale contesto risulta caratterizzato da quattro elementi – natura, storia/cultura, modello sociale, attività economiche – che costituiscono le risorse turistiche della località. L'obiettivo di un turismo sostenibile richiede allora equilibrio fra le diverse esigenze: quelle economiche, quelle ambientali, quelle del governo del territorio e della valorizzazione delle identità storiche e culturali, quelle delle opportunità per le istanze sociali. Un equilibrio complessivo fra tutte le componenti del turismo e fra tutte le risorse-identità della destinazione. Competitività e sostenibilità sono allora i due principi chiave della programmazione e



dello sviluppo delle aree turistiche e non dovrebbero mai essere letti disgiuntamente, ovvero privilegiando una logica eccessivamente di breve termine e orientata solo verso risultati di performance economica; ma nemmeno, al lato opposto, una logica esclusivamente di lungo termine che non vede la necessità di garantire anche una sostenibilità economica.

MONITORAGGIO E INDICATORI

Segue di quando richiamato sopra, la governance delle destinazioni alpine implica inserire in modo appropriato e rilevante la componente ambiente e relativa sostenibilità nei processi decisionali e gestionali e, a tal fine, serve una appropriata «scatola degli attrezzi» che li indirizzi. Tra questi, vorremmo qui dedicare un breve approfondimento al tema degli indicatori che rappresentano uno strumento essenziale di indirizzo, scelta, monitoraggio e valutazione.

Mentre sono sempre più rilevanti gli sforzi della ricerca e di organismi internazionali nell'affinarne tipologie e utilizzo, risulta ancora relativamente poco diffusa la loro applicazione pratica. In particolare, in seno alla Convenzione delle Alpi⁸, la Presidenza italiana ha attivato una task force coordinata da un gruppo di lavoro del MET-Master in Economia del Turismo della Università Bocconi, dove si sono confrontate e integrate sensibilità ed esperienze professionali molto diversificate, esperienza confluita poi nell'attivazione di un gruppo di lavoro internazionale sul turismo sostenibile⁹. Un aspetto cui si è dedicata una particolare attenzione, e su cui il nostro ministero dell'Ambiente continua a essere molto attivo, è stato proprio il tema degli indicatori. In un'ottica di sostenibilità un indicatore è sostanzialmente uno strumento che consente ai responsabili della destinazione turistica di valutare il grado di sostenibilità dello sviluppo turistico, sulla

base delle sue caratteristiche specifiche, dell'evoluzione nel tempo, dei potenziali rischi, in correlazione con gli obiettivi strategici di sviluppo. L'individuazione di un insieme di indicatori di sostenibilità si riconduce quindi all'interno di una politica turistica che, a partire dai dati emersi dalla loro applicazione, sappia mettere in atto le iniziative opportune finalizzate a mantenere, da un lato, la competitività della destinazione sui mercati di riferimento e, dall'altro, la sostenibilità dell'area nel lungo periodo.

Dato che l'obiettivo primario dello sviluppo sostenibile – come si è visto – consiste nella massimizzazione del benessere degli stakeholder e nel favorire la formazione di solide condizioni economiche, socio-culturali e ambientali nel territorio di riferimento, si presenta l'opportunità di definire tipologie diverse di indicatori, in funzione delle diverse componenti di sostenibilità. Si avrà quindi a che far con:

- *indicatori economici*, in grado di riflettere in forma sintetica, quantitativa, rilevante e veritiera la situa-

Figura 1 - Gli indicatori di turismo sostenibile a integrazione di quelli ambientali

A.1. Indicatori di ricettività	
Indice di dotazione alberghiera	IA = (pl alberghieri/abitanti)*100
Indice di dotazione extralberghiera	IEA = (pl extralberghieri/abitanti)*100
Indice di dotazione complessiva	IC = (pl totali/abitanti)*100
Indice di diversificazione ricettiva	
A.2. Indicatori intensità del turismo	
Indice di intensità turistica	IIT = (presenze/abitanti)
Abitanti equivalenti	AE = (presenze/365)
B. Indicatori di distribuzione temporale	
Indice di prevalenza stagionale	IPS = (presenze inverno/presenze estate)
Indice di concentrazione temporale estate	ICTE = (presenze mese di punta/totale presenze estate)
Indice di concentrazione temporale inverno	ICTI = (presenze mese di punta/totale presenze inverno)
C. Indicatori di mercato	
Indice di concentrazione del mercato straniero	ICMS = (presenze prime 3 nazioni/totale presenze stranieri)*100
Indice di concentrazione del mercato italiano	ICMI = (presenze prime 3 regioni/totale presenze italiani)*100
D. Indicatori di competitività	
Indice di notorietà	IN = (presenze straniere/presenze italiani)*100
Permanenza media	PM = (presenze/arrivi)
Trend presenze	V% = ((presenze t1 – presenze t0)/presenze t0)*100
E. Indicatori di impatto sociale e culturale	
Imprese turistiche	IMPT = (N° imprese turistiche/totale imprese)*100
Addetti nel turismo	ADDT = (n° addetti nel turismo/totale addetti)*100
Accesso disabili	DIS = (N° strutture con accesso disabili/totale strutture)*100
Associazioni volontarie	ASSV = (numero associazioni/residenti)*100
F. Indicatori di valorizzazione delle identità	
Beni storico-culturali	BSC = (numero dei visitatori/arrivi turistici)*100
Valorizzazione delle produzioni locali; Ricettività	ESC = (esercizi che utilizzano produzioni locali/totale esercizi)*100
Valorizzazione delle produzioni locali; Esercizi commerciali	NEG = (esercizi commerciali che vendono prodotti locali/totale esercizi)*100
Valorizzazione delle produzioni locali; Eventi	EV = (numero degli eventi di promozione dei prodotti tipici locali/totale eventi)*100

Fonte: Task force turismo (Convenzione delle Alpi).

zione economica del contesto territoriale considerato;

- *indicatori socio-culturali*, relativi all'evoluzione sociale e ai possibili impatti derivanti dal turismo nell'area in esame;
- *indicatori ambientali*, capaci di riflettere in modo sintetico le condizioni dell'ambiente naturale e delle risorse scarse, sulla base delle maggiori preoccupazioni sociali e delle indagini scientifiche di supporto.

In seno alla Convenzione delle Alpi, si è proposto un set di indicatori strettamente turistici che possa essere utilizzato in maniera agevole e confrontabile dalla generalità delle destinazioni montane, indipendentemente dalla loro notorietà e dimensione (poiché normalizzati sulla popolazione residente). Si tratta di indicatori che integrano quelli di matrice strettamente ambientale per i quali esiste invece una numerosa e articolata letteratura all'interno della quale poter scegliere gli indicatori più adatti per la situazione delle specifiche località¹⁰.

Senza voler entrare qui nel merito dei singoli indicatori, la Tabella 1 presenta in forma sinottica la proposta di quali monitorare in maniera trasversale tra le diverse destinazioni, con l'esplicita scelta di basarsi su informazioni in larga misura già disponibili o facilmente reperibili dai soggetti deputati alla governance del territorio.

Questo gruppo di indicatori viene spesso indicato con il termine di «indicatori di stato» e permettono una valutazione dell'efficacia delle azioni avviate e degli strumenti utilizzati. Il fatto che, come evidenziato sopra, si tratti di indicatori facilmente calcolabili e confrontabili da parte dei decisori ha l'obiettivo di stimolarne l'utilizzo ma anche di favorire una maggiore propensione al confronto con altri contesti. Questo apre la possibilità di lavorare, in futuro, su un'adeguata identificazione di valori soglia e di benchmark tra i territori. Sempre con una logica gestionale, accanto a questi indicatori, inoltre, occorrerà inserire anche alcuni «indicatori di processo» che forniscano informazioni sull'efficienza della gestione delle iniziative.



¹ Il Governo ha recentemente dichiarato che nel 2022 avremo 100 milioni di euro, che diverranno 200 strutturali dal 2023, per finanziare interventi sulla montagna.

² «Sustainable Mountain Tourism, Opportunities for Local Communities», UNWTO, 2018.

³ A. Macchiavelli, «I turismi della montagna», in E. Becheri, A. Morivillo (a cura di), Rapporto sul turismo italiano 2018/2019, Napoli, Rogiosi Editore, 2019, pp. 503-520.

⁴ ISTAT, *ezione turismo*: <http://dati.istat.it/>.

⁵ Macchiavelli, op. cit.

⁶ L. Vanant, International Report on Snow & Mountain Tourism. Overview of the Key Industry Figures for Ski Resorts, Ginevra, The Book Edition, 2022.

⁷ Si vedano per esempio i seguenti report: «Tourismus Benchmarking», BAK Economics, 2020; «Sustainable Travel Report», Booking.com, 2021; «Sustainable Travel Index», Euromonitor International, 2022.

⁸ La Convenzione delle Alpi è un trattato internazionale sottoscritto da Austria, Francia, Germania, Italia, Liechtenstein, Principato di Monaco, Slovenia, Svizzera e dall'Unione Europea nel 1991. I Paesi sottoscrittori hanno successivamente ratificato 10 trattati tematici, definiti «Protocolli attuativi» e 2 «Dichiarazioni politiche». Oggetto della Convenzione sono la protezione dell'ambiente alpino e lo sviluppo sostenibile del suo territorio, anche con riferimento al turismo sostenibile. Osservatori internazionali e gruppi di lavoro dedicati seguono i lavori della Convenzione (si veda www.alpconv.org).

⁹ Per una sintesi dei lavori condotti in queste occasioni si vedano i seguenti report prodotti dalla Convenzione delle Alpi: M. Antonioli, G. Viganò, C. Mottironi (a cura di), «Tourism in the Alps: Governing Sustainability», 2014; Ministero dell'Ambiente e Alpine Convention e Working Group Sustainable Tourism (a cura di), «Alpine Convention e Alpine Tourism. Valorising Heritage: Governing Sustainable Destinations», Final Report, 2018.

¹⁰ La scelta di quale aspetto monitorare è funzione del livello di criticità locale e funzionale alle indicazioni strategiche. Quelli raccomandati dalla UE sono i seguenti: % imprese turistiche che partecipano a programmi per la mitigazione del cambiamento climatico; Volume mensile dei rifiuti prodotti per residente; % dei rifiuti riciclati; % di acque reflue trattate; Consumo d'acqua dolce per pernottamento turistico rispetto a quello dei residenti per persona/notte; Consumo energetico per pernottamento turistico rispetto a quello dei residenti per persona/notte.