



Il turismo nelle Alpi tra modelli di sviluppo  
obsoleti e nuovi tentativi.  
Quali le sfide per il futuro?

*Andrea Macchiavelli  
(Università di Bergamo e Gruppo Clas SpA)*

*23 giugno 2017*

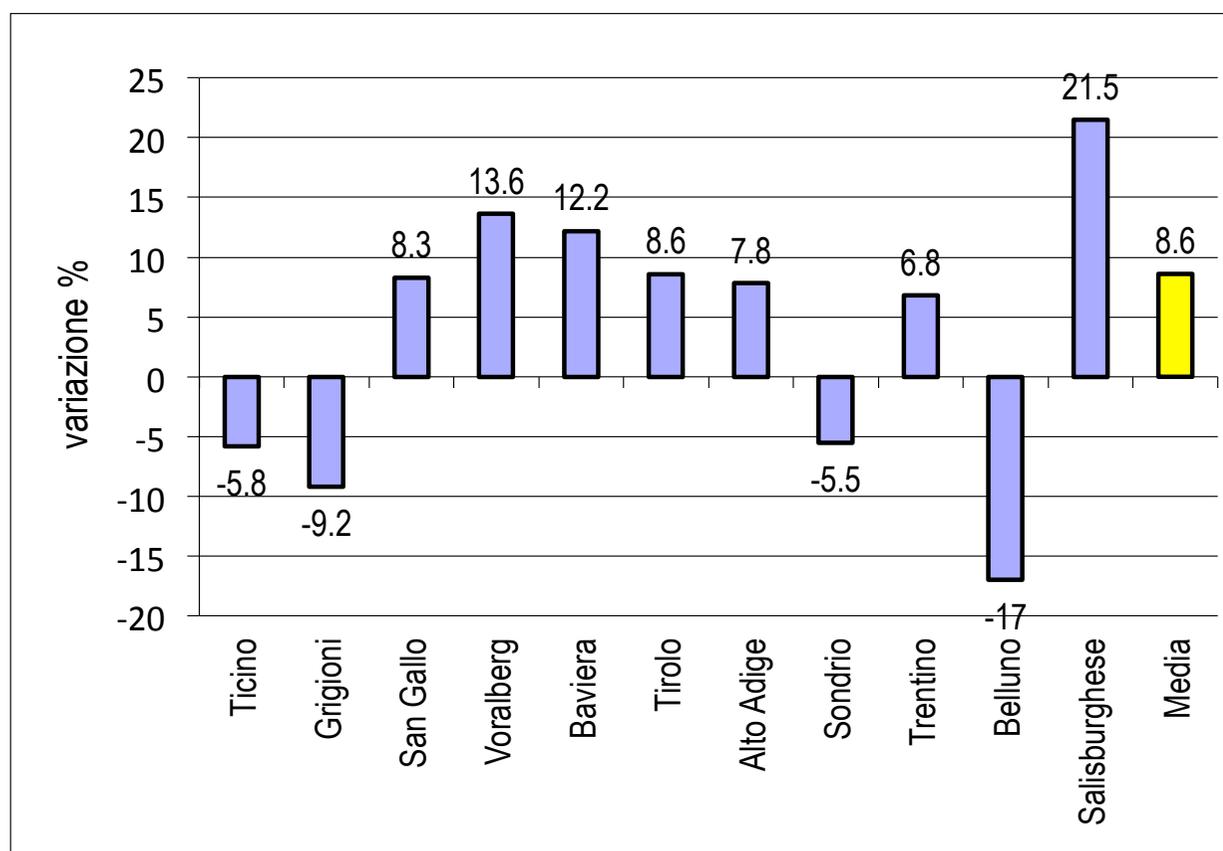
# Il percorso

- Il contesto del turismo alpino oggi
- I fattori tradizionali di attrazione del turismo montano
- Perché non bastano più?
- Come reagisce l'offerta turistica alpina?
- Si moltiplicano gli interessi e le attività
- Il gap tra grandi e piccole destinazioni
- Tentativi e prospettive per il futuro

# Il turismo alpino oggi

Dieci anni di turismo in alcune regioni alpine (Var. % presenze alberghiere)

2004 - 2014



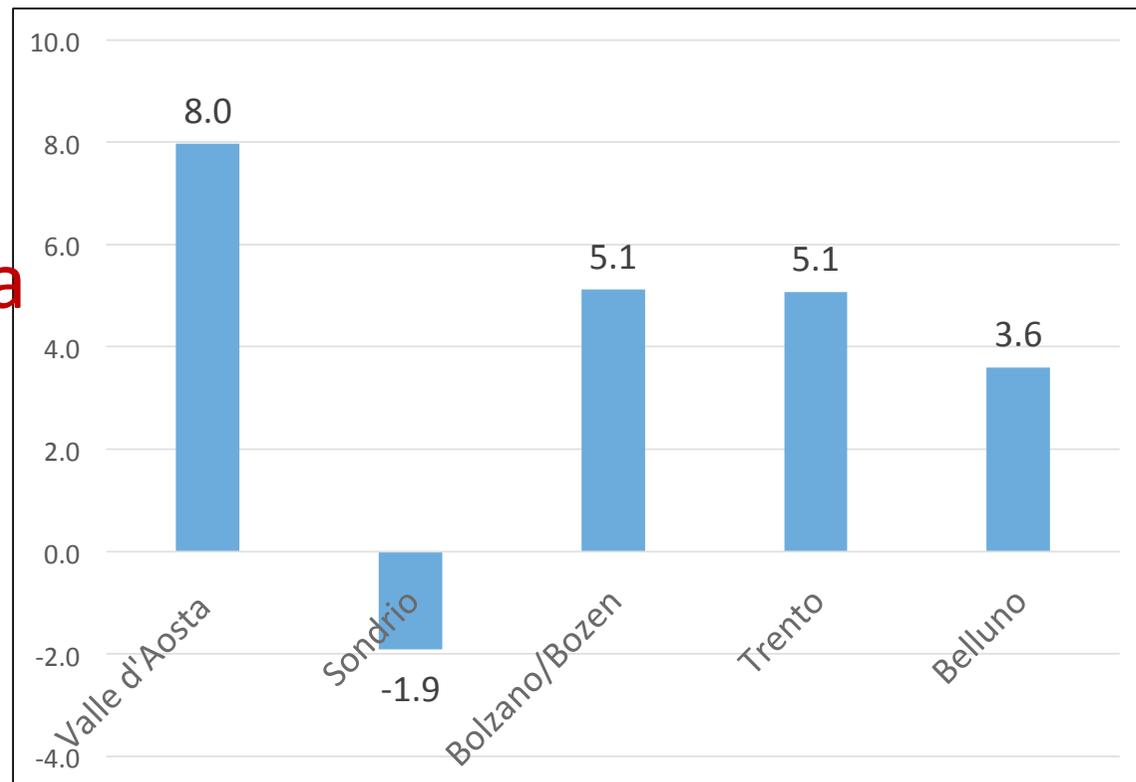
Fonte: ASTAT Bolzano

A.Macchiavelli

# Il turismo alpino oggi

Segnali positivi in Italia nell'ultimo biennio:

Var.% media annua  
dal 2014 al 2016  
(presenze totali)



Fonte: Uffici statistici regionali

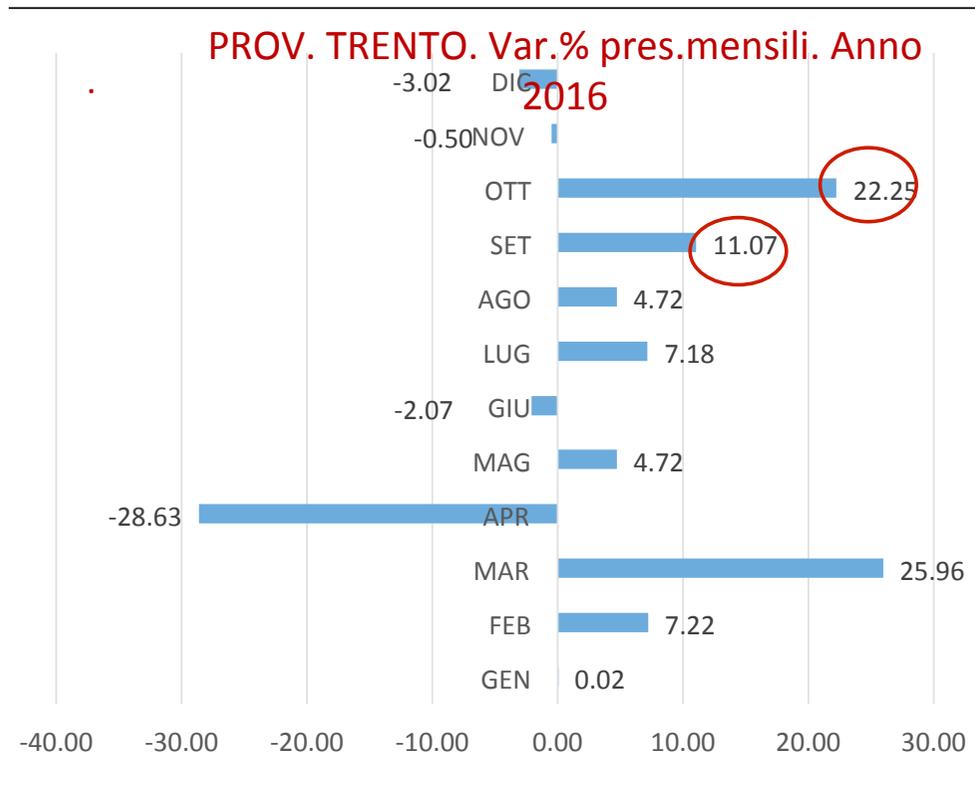
A.Macchiavelli

# Quando gli incrementi più consistenti?

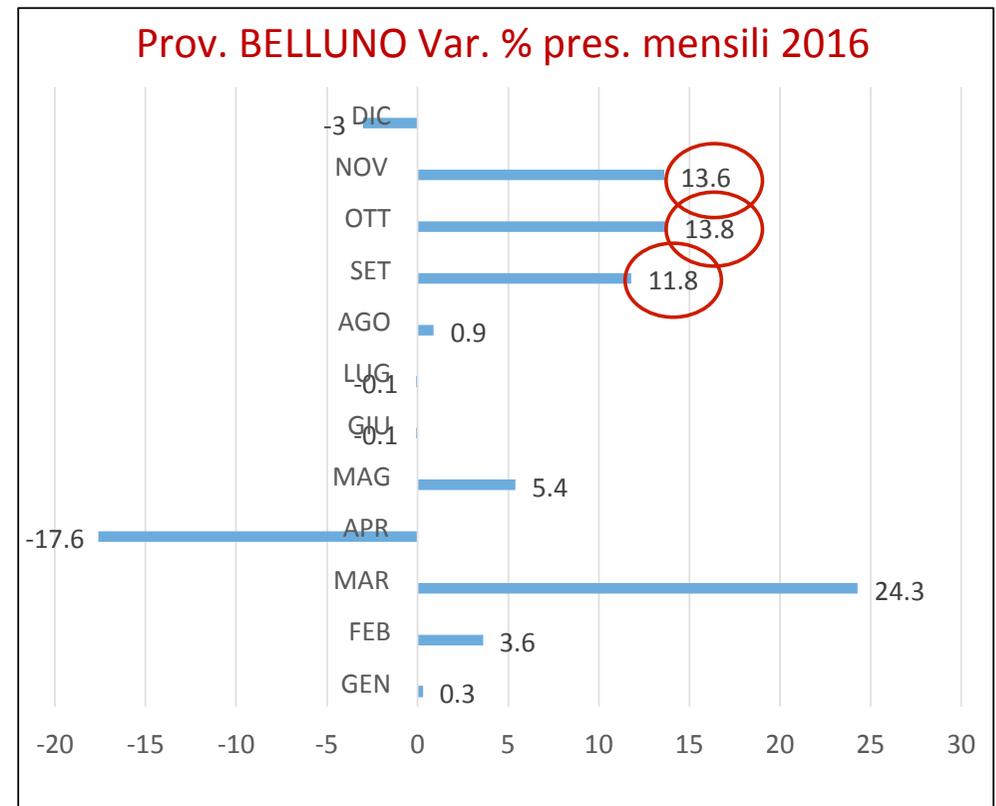
PROV. BOLZANO. Var.% pres.mensili. Anno 2016/15 su anno precedente

| Übernachtungen<br>Presenze          |                |                           |
|-------------------------------------|----------------|---------------------------|
| % Veränderung<br>gegenüber 2014/15  | % Verteilung   |                           |
| Variazione %<br>rispetto al 2014/15 | Composizione % |                           |
|                                     |                | <b>Mesi</b>               |
| 37,8                                | 1,7            | Novembre                  |
| 2,3                                 | 6,3            | Dicembre                  |
| 3,9                                 | 8,3            | Gennaio                   |
| 4,0                                 | 9,1            | Febbraio                  |
| 35,8                                | 8,8            | Marzo                     |
| -31,7                               | 3,0            | Aprile                    |
| 6,2                                 | 37,2           | <b>Stagione invernale</b> |
| 20,5                                | 6,1            | Maggio                    |
| -0,9                                | 7,2            | Giugno                    |
| 8,7                                 | 14,1           | Luglio                    |
| 5,0                                 | 18,0           | Agosto                    |
| 4,7                                 | 10,3           | Settembre                 |
| 20,0                                | 7,1            | Ottobre                   |
| 7,9                                 | 62,8           | <b>Stagione estiva</b>    |
| 7,3                                 | 100,0          | <b>Totale</b>             |

# Quando gli incrementi più consistenti?



Fonte: PAT –Servizio Statistica



Fonte: Regione Veneto

A.Macchiavelli

# Nuove motivazioni alla frequentazione della montagna

| Regioni alpine | 2004       | 2014       | Var %       |
|----------------|------------|------------|-------------|
| Ticino         |            | 2,2        |             |
| Grigioni       |            | 2,9        |             |
| San Gallo      |            | 2,2        |             |
| Voralberg      | 4,0        | 3,4        | -15%        |
| Baviera        | 3,5        | 2,8        | -20%        |
| Tirolo         | 4,7        | 4,1        | -13%        |
| Alto Adige     | 5,3        | 4,4        | -20%        |
| Sondrio        | 4,1        | 3,4        | -17%        |
| Trentino       | 4,8        | 4,2        | -12%        |
| Belluno        | 4,4        | 3,6        | -18%        |
| Salisburghese  | 4,0        | 3,5        | -12%        |
| <b>Media</b>   | <b>4,5</b> | <b>3,7</b> | <b>-18%</b> |

La durata media del soggiorno continua a diminuire (gg.)

Non è solo una dinamica fisiologica

Cambiano le motivazioni che portano alla montagna

# I fattori di attrazione tradizionali della montagna

ESTATE  
PAESAGGIO



INVERNO  
NEVE (sci da discesa)



# Un modello di offerta turistica fondato su....



Rete di percorsi



Impianti di risalita



Ricettività



Immobili privati

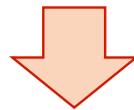
Servizi di accoglienza



A.Macchiavelli

## ....e con queste caratteristiche

- **Permanenza tendenzialmente lunga** («villeggiatura» estiva e settimana bianca)
- **Poche attività e ben circoscritte** (sci/ escursionismo o alpinismo)
- **Continuità di impegno** (la «settimana» bianca, escursioni ripetute)
- **Orientamento sportivo**
- **La montagna come luogo impegnativo e serio**



Tutte le altre potenzialità dell'ambiente alpino ne restavano escluse

# Paesaggio e neve non bastano più

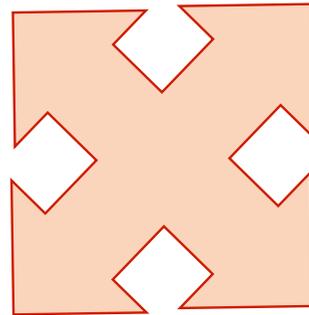
Sono cambiate le condizioni che li sostenevano:



CLIMA

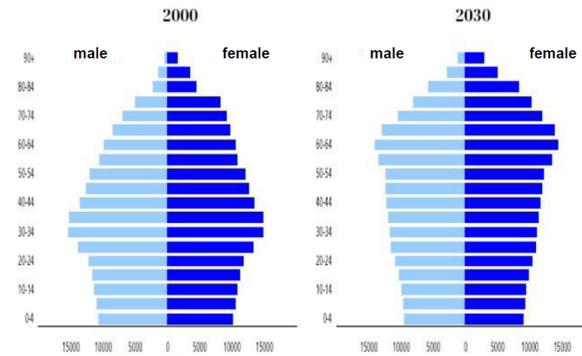


CONCORRENZA TURISTICA



UNICITA' DEL PAESAGGIO

demographic structure in Europe (in 1000)



# Paesaggio e neve non bastano più

La domanda turistica ha nuove aspettative:

- **Sensibilità all'ambiente/sostenibilità**  
(paesi occidentali)
- **Sensibilità alla proposta culturale**
- **Più divertimento, meno impegno**
- **Diversificazione delle attività** (outdoor e indoor)



# La domanda è cambiata: estate

Si moltiplicano  
le attività in estate ...



Fonte: Progetto Vetta 2014

A.Macchiavelli

# La domanda è cambiata: inverno

... così come in  
inverno

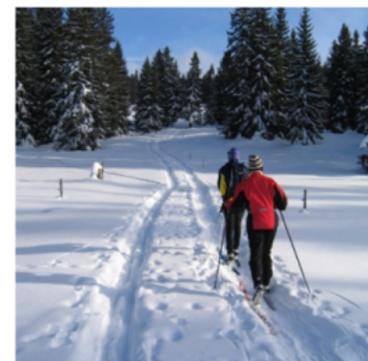
SNOWBOARD: 9,4%



CIASPOLE: 21,7%



SCI DI FONDO: 18,1%



SCI ALPINO: 50,8%



ALTRE ATTIVITÀ: 18,5%



SCI ALPINISMO: 25%



Fonte: Progetto Vetta 2014

A.Macchiavelli

# La domanda è cambiata: chiede di sperimentare



EVENTI

Si moltiplicano le  
motivazioni per  
frequentare la montagna



EDUCATIONAL



GASTRONOMIA



WELLNESS



EMOZIONI

# Ma quali attività?

- ❖ A forte contenuto emozionale
- ❖ Con poco sforzo ( salvo nicchie) e molto divertimento
- ❖ Di breve durata
- ❖ Occasionali non sistematiche
- ❖ Con una diffusa sensibilità per l'ambiente (spesso più apparente che reale ...)

Molte opportunità, ma nella prospettiva dello....

Zapping !

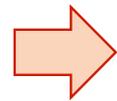


L'attrattività dell'offerta deve essere immediata

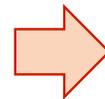
# Le implicazioni di questa tendenza

## Grandi destinazioni turistiche

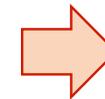
Es.  
Verbier  
St.Moritz  
Val Badia  
Les Arc  
Kltzbühel  
.....



Gran  
numero di  
turisti e  
molte  
aspettative  
da  
soddisfare



**Moltiplicare  
l'offerta**



Molte  
infrastrutture e  
servizi  
Alta qualità  
Capacità interna  
di segmentazione  
(Economie di scala)

# La moltiplicazione dell'offerta



Deutsch



CLOSE X

Keyword

## ST. MORITZ

- Profile
- Directions
- History & pioneering spirit
- St. Moritz Bucket List
- Event calendar
- Hotels
- Holiday rentals
- Architecture
- Sightseeing
- Olympic host city
- Swiss Olympic training base

## SUMMER

- Mountain biking
- Hiking & mountaineering
- Sailing & rowing
- Stand-up paddleboarding
- Swimming lakes
- Windsurfing & kitesurfing
- Golf
- Running & Trailrunning
- Tennis & squash
- Fishing
- Other activities & excursions

## WINTER

- Skiing & snowboarding
- Winter walking
- Cross-country skiing
- Bob & skeleton
- Cresta Run
- Curling
- Ice skating & ice hockey
- Sledding
- Tennis & squash
- Other activities & excursions

## LIFESTYLE

- Shopping
- Restaurants & cafés
- Bars & clubs
- Casino
- Art galleries
- Museums
- Express trains & railway journeys
- Motoring heritage
- Spa & indoor pool
- Medical wellness
- St. Moritz Magazine

A.Macchiavelli

# La moltiplicazione dell'offerta

The image shows a screenshot of the Whistler Blackcomb website, illustrating a wide range of activities and events. The website layout includes a navigation bar with links for PHOTOS, VIDEOS, WEB CAMS, WEATHER, MOBILE APPS, SOCIAL, and COLDFRONT. The main header features the Whistler Blackcomb logo and navigation tabs for PLAN YOUR TRIP, THE MOUNTAINS, LESSONS & RENTALS, and EVENTS & ACTIVITIES. A search bar is visible in the top right corner.

The 'EVENTS & ACTIVITIES' section is prominently displayed, featuring a grid of activity categories:

- Events Calendar:** Kokanee Live, Readers & Writers Festival, Cornucopia, Whistler Film Festival, View All.
- Family:** Adventure Zone, Nintendo Gaming Lounges, Childcare.
- The Village:** Shopping, Restaurants, Après & Nightlife, Services.
- Winter Activities:** Heli-Skiing, PEAK 2 PEAK Gondola, Fresh Tracks, Tube Park, Fire and Ice Show, Mountain Tours, Lessons & Guides, Snowmobile, Ziptrek, Sleighrides, Photography, GMC Race Centre, View All.
- Summer Activities:** PEAK 2 PEAK Gondola, Alpine Trails, Mountain Top Dining, Family Adventure Zone, Bike Park, Valley Bike Rentals, Glacier Skiing & Riding, Bear Viewing Tour, Geology & Ecology Tour, Alpine Photography Tour, Sustainability Tour, Kids Summer Programs, View All.

On the right side, there is a section titled 'SPORTS EN ÉTÉ' (Summer Sports) with a grid of activity tiles, each with a photo and a label:

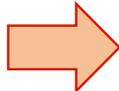
- CLUB DES SPORTS
- BIKEPARK
- GOLF
- EAUX-VIVES
- TENNIS
- PISCINE
- PARAPENTE
- RANDONNÉE
- CIRQUE
- TIR A L'ARC
- ZUMBA
- PARCOURS AVENTURE
- TRAMPOLINE
- EQUITATION
- SQUASH
- ESCALADE

At the bottom right, the name 'A.Macchiav' is visible.

# La moltiplicazione dell'offerta: casi limite



# E le località medie e piccole?

Tentativi di moltiplicare l'offerta:  prospettiva perdente

Scarsità di risorse: finanziarie  
umane  
di know how



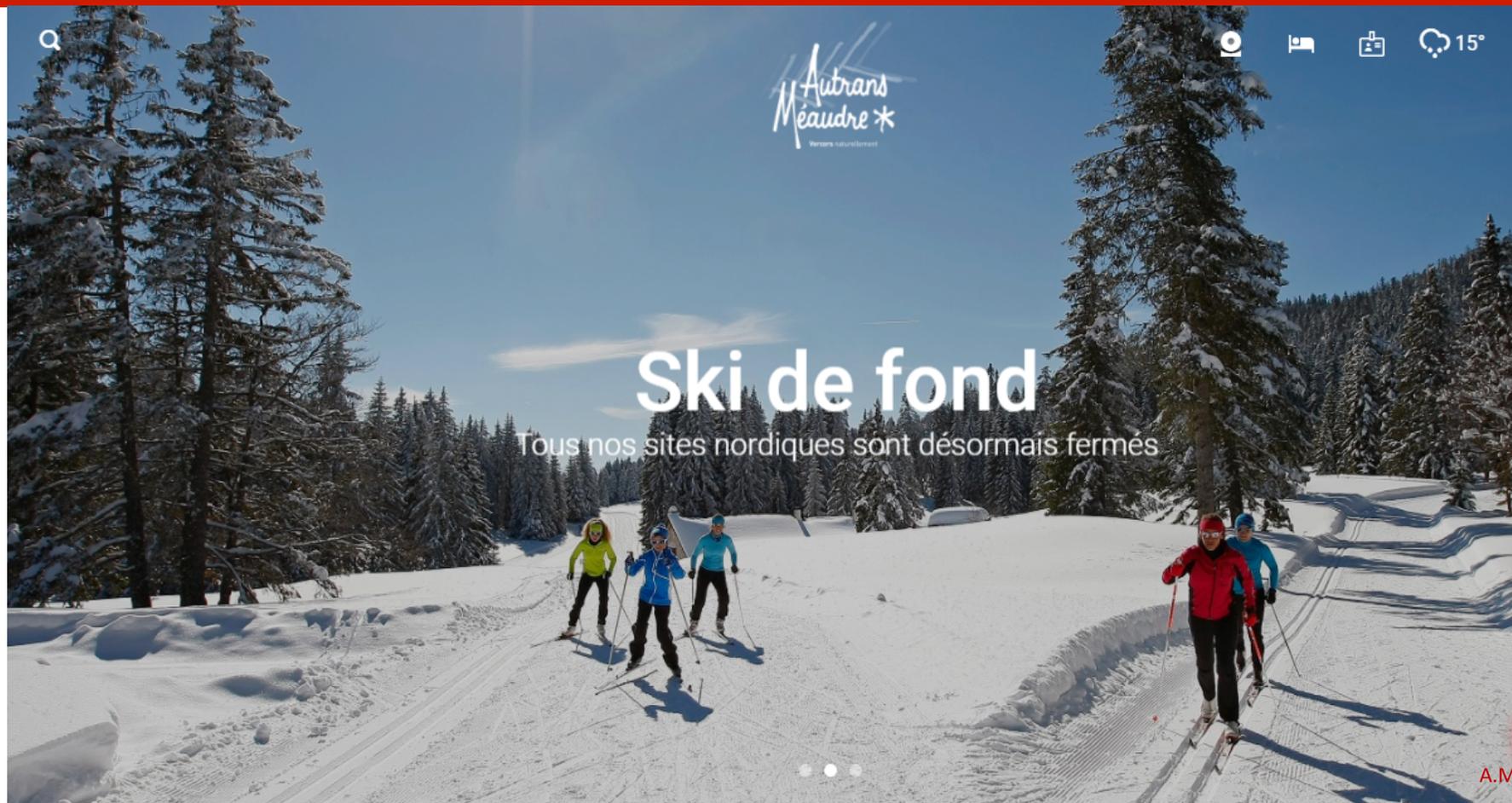
Attività precarie e di scarsa qualità: non competitive

Il gap tra grandi e piccole località cresce!

# Una prospettiva per le piccole località



# Qualche esempio: sci da fondo



# Qualche esempio: il trail

The image shows a screenshot of the website for 'Station de Trail' in Chartreuse. The background is a scenic view of a mountain valley with green hills and a small village. The website layout includes a top navigation bar with the following elements:

- Logo: 'Trail Running Stations International Network' with a globe icon.
- Text: 'Station de Trail®' and 'Chartreuse'.
- Text: 'by RaidLight' with a logo.
- Navigation links: 'LE STAZIONI TRAIL', 'CONNESSIONE', 'ISCRIZIONE', a search icon, and a language selector 'IT'.

On the left side, there is a vertical menu with icons and text:

- Home icon: 'BENVENUTO'
- Map icon: 'PERCORSO'
- Shopping cart icon: 'SOGGIORNI / CORSA'
- Person icon: 'SPAZIO DI TEST E VENTO'
- Eye icon: 'TURISMO'
- Envelope icon: 'CONTATTI'
- Weather icons: '14° OGGI' and '15° DOMANI'

In the center, the word 'CHARTREUSE' is displayed in large white letters, with a green button below it that says 'Trovare la mia strada'.

On the right side, there is a 'Rete' icon with a person running.

# Qualche esempio: il mondo dei giovani



# Qualche esempio: i bambini

**CARDRONA**  
ALPINE RESORT • NEW ZEALAND

THE MOUNTAIN   SKI & SNOWBOARD   SNOW KIDS   HOLIDAYS

CLOSING DAY 10  
SUN 3RD OCT

**GROM PRIX**

Mon 27th  
September  
- Fri 1st  
October

**'can we  
never go home'**

**20 € WHAOW !!  
LA JOURNEE !**

ENFANTS  
DE 6 A 14 ANS

WEBCAM   VIDEO



**Aquistate l'abbonamento in  
linea !**



partenaire de la station

» Funvie & Terme » Sportarena Bad Kleinkirchheim   home · sitemap

**Richiesta non vincolante**  
Richiede oggi la Sua offerta gratuita e senza impegno per vacanze!

Giorno di arrivo  
2 10 2010

Giorno di partenza  
9 10 2010

**inviare richiesta**

**Prenotare Alloggio**  
Prenotare ora sue vacanze a Bad Kleinkirchheim!  
**cercare & prenotare**

www.badkleinkirchheim.at

WELLNESS ALPINO   ESTATE ALPINA   **SCI & NEVE**   ALLOGGI   LA LOCALITÀ   BUSINESS   BLOG   SERVIZI & EVENTI   INFORMAZIONI

**SCI & NEVE**

- Compendio sciistico
- AUDI FIS Ski World Cup
- Scuole di sci & noleggio
- Vacanze invernali un pò diverse
- Vacanze per famiglie**
- > Consigli per famiglie
- > Offerta Happy Family

home > Sci & Neve > Vacanze per famiglie > Consigli per famiglie

**Consigli per famiglie - Sciare con i bambini a Bad Kleinkirchheim**

Bad Kleinkirchheim, la località ideale dove trascorrere le vacanze con tutta la famiglia.

Ecco alcuni aspetti, affinché le famiglie possano sentirsi veramente a loro agio:

- Divertimento nella piscina termale Römerbad, dotata di strutture



**TEMPO & WEBCAMS**

|                              |                              |
|------------------------------|------------------------------|
| 30.09.2010<br>☁<br>5 a 14 °C | 01.10.2010<br>☁<br>5 a 11 °C |
|------------------------------|------------------------------|

» [Tempo & Webcams](#)

**TERME RÖMERBAD**

A.Macchiavelli

# Qualche esempio: destinazione di prossimità



Come raggiungerci

Dove vuoi andare?

- Piani di Bobbio
- Artavaggio
- Piani d'Erna
- Pian delle Betulle
- Piazzatorre
- Valtorta

A screenshot of a website's navigation menu and weather section. The weather section shows '11° debole pioggia' with a cloud icon. Below it is a 'Webcam' section with a green box containing the number '3'. The menu is divided into sections: 'Attività' (Parco Avventura, Bike Park Gravità0, Tubing, Trekking), 'Acquista online' (Prenota online Bike B-Rent, Acquista online biglietti cabinovia Barzio, Prevendita stagionali inverno, Prevendita stagionali inverno piano famiglia), and '# MENU' (Rifugi, Ricettività a valle, Come raggiungerci, Meteo).

lacchiavelli

# Dai tentativi indicazioni per un modello

Si tratta di tentativi e i tentativi presentano dei rischi.



WERFENWENG - Austria



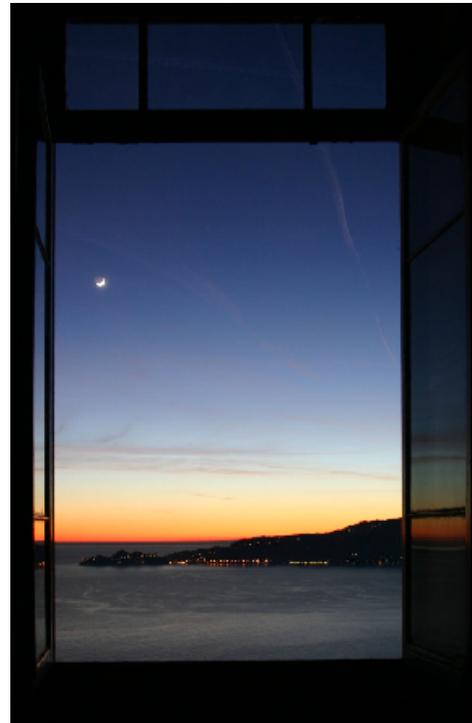
AREA 47 - Austria



DACHSTEIN - Austria

Per andare oltre i tentativi è indispensabile....

- **Una «vision»**  
(più difficile nelle piccole località)
- **Una policy**
- **Una leadership**



# Prospettiva strategica

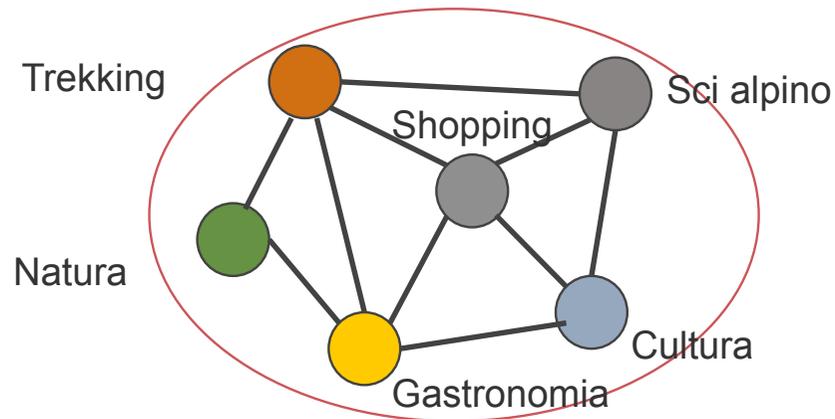
**Specializzazione**

e

**Cooperazione  
nell'area**

**L'area è la destinazione!**

USP con  
buona qualità



Ampia gamma di  
attività nell'area

# Prospettiva strategica

## Specializzazione e cooperazione

### Per I turisti

- ampia gamma di servizi e di interessi
- con una buona qualità
- complementarietà

### Per le destinazioni

- valorizzare le proprie risorse (USP)
- maggiore equilibrio: l' altitudine non è discriminante!

La cooperazione è la condizione indispensabile e questa è la difficoltà per molte piccole località. Per questo....

# Prospettiva strategica

Nuova modalità di gestione della  
destinazione

**D M O**



Lo strumento deve essere adattato alle diverse  
caratteristiche e alle diverse esigenze delle  
destinazioni che governa

# Prospettiva strategica

D

M

O

- territorio ampio, ma sotto controllo
- la destinazione è un network di località
- partecipazione dei principali stakeholders, ma...
- condizioni per una gestione efficiente (non un assemblea)
- forte unità nella gestione (prodotto turistico e marketing gestiti dallo stesso soggetto)
- leadership
- planning (con i principali stakeholder) → planning authority

Ci sono le condizioni ?

Il momento è favorevole

Elementi di criticità  
evidenti nella gestione  
delle destinazioni

Una domanda turistica che  
esprime nuove aspettative

Sperimentare nuovi percorsi,  
ma senza perdere di vista una visione di  
insieme.



Il turismo nelle Alpi tra modelli di sviluppo  
obsoleti e nuovi tentativi.  
Quali le sfide per il futuro?

*Andrea Macchiavelli  
(Università di Bergamo e Gruppo Clas SpA)*

*23 giugno 2017*