

21/165/CR08a/C16

**POSIZIONE IN MERITO ALLE PROPOSTE PER LA RIPRESA ECONOMICA
DELLE ATTIVITÀ TURISTICO-RICETTIVE DELLA MONTAGNA
INVERNALE, IN FUNZIONE DELLE RIAPERTURE PREVISTE A PARTIRE
DALLA STAGIONE 2021/2022**

Roma, 7 ottobre 2021

Sommario

| | |
|---|-----------|
| Premessa | 2 |
| 1. Gli scenari del turismo montano post COVID-19 | 5 |
| 2. Ridurre l'incertezza: creare le condizioni per la ripartenza del turismo invernale | 7 |
| 3. La montagna "Destinazione sicura": le azioni di promo-commercializzazione sui mercati nazionali ed esteri | 8 |
| Smart working e turismo..... | 9 |
| Nuovi spazi ed esperienze sostenibili | 9 |
| Rischio sovraffollamento turistico | 9 |
| Nuove forme di ospitalità..... | 9 |
| Nuove tecnologie | 9 |
| Sostenibilità ambientale e cambiamenti climatici..... | 10 |
| Evoluzione <i>Data-driven</i> | 10 |
| Mercati e target diversi presuppongono approcci diversificati..... | 10 |
| Azioni strategiche e marketing operativo | 11 |
| Rinnovamento e sicurezza degli impianti | 11 |
| 4. Strategie differenziate: dalle proposte congiunturali a quelle di tipo strategico | 11 |
| Uno sguardo in prospettiva: ripensare il modello di sviluppo | 12 |

Premessa

Il presente documento intende concorrere alla definizione dello scenario socio-economico relativo al turismo invernale e a delineare le condizioni per una sua ripartenza e rilancio. In tal senso l'analisi che precede la parte propositiva riguarda l'economia legata allo sci unitamente all'indotto generato a livello locale (impianti, strutture ricettive, esercizi commerciali, ecc.) e delinea l'importanza strategica per l'economia nazionale del turismo invernale, che interessa, anche se in misura differenziata e con diverse modalità, tutte le Regioni italiane, con particolare riguardo a quelle alpine.

Si sono poi introdotte riflessioni di carattere strategico finalizzate a impostare azioni di ripresa e rilancio dell'economia turistica invernale. Le esigenze si prospettano diverse in relazione alla tempistica della pianificazione:

1. Misure finalizzate a "raggiungere" il breve periodo, allo scopo di avviare e stabilizzare la ripresa dell'attività sciistica nella stagione 2021-2022. Si tratta di misure essenzialmente di carattere giuridico-amministrativo, finalizzate a definire con il sufficiente anticipo un quadro di certezze per gli operatori turistici in ordine allo svolgimento delle attività, sia impiantistiche, che ricettive, che commerciali.
2. Misure finalizzate a garantire il rispetto dei protocolli COVID-19 e a

garantire le necessarie misure sia di carattere preventivo che - in caso di necessità - di intervento.

3. Misure finalizzate a comunicare, sui mercati nazionali ed esteri – anche con azioni differenziate – il concetto di “destinazione sicura”, sia allo scopo di fidelizzare la clientela di prossimità, sia allo scopo di promuovere le destinazioni anche su altri mercati.
4. Misure di medio periodo finalizzate a migliorare, innovare e diversificare l’offerta della destinazione sciistica, proponendo esperienze turistiche integrative dello sci, in grado di coinvolgere anche filiere diverse da quelle strettamente turistiche (enogastronomia, cultura, benessere, ecc.).

In termini più generali e che travalicano l’ambito di questo documento, dalle imprese viene un accorato appello affinché siano assunti indirizzi di “*policies*” che portino alla riduzione dell’impatto dei costi di gestione d’impresa che in ambito montano, in modo particolare nella stagione invernale, riducono fortemente la capacità competitiva (riscaldamento, gestione delle aree private per sgombero neve, spostamenti, logistica, allestimento ed organizzazione aree scoperte, ecc.). Viene evidenziato, infatti, che oggi gli spazi di redditività d’impresa sono sempre più ridotti e ciò penalizza anche la capacità di investimento.

In tal senso da parte delle imprese si ritiene urgente:

- puntare alla definizione di un pacchetto fiscale specifico e dedicato alle imprese operanti nei territori montani;
- definire una strutturata e permanente politica di sostegno agli investimenti per la creazione di nuova imprenditoria e per lo sviluppo e la riqualificazione dell’esistente così da frenare spopolamento ed abbandono del territorio e creare lavoro;
- necessità di collegare anche i contratti di lavoro stagionale alla regolamentazione del reddito di cittadinanza senza limiti spazio/temporali;
- sistema di premialità a favore dei lavoratori stagionali che garantiscono “continuità di stagioni” presso il medesimo datore di lavoro;
- strutturare con il mondo scolastico un processo preventivo di assolvimento agli obblighi di formazione obbligatoria in capo ai futuri lavoratori del comparto turistico commerciale per evitare che la formazione incida poi nei già limitati periodi di lavoro stagionale;
- pensare ad una leva fiscale (crediti d’imposta, IMU ecc. .) per i datori di lavoro che garantiscono alloggio ai propri collaboratori e che a tale scopo utilizzano

spazi propri;

o in affitto;

- favorire lo sviluppo della residenzialità in montagna garantendo soluzioni fiscalmente vantaggiose per i lavoratori e le loro famiglie che vorrebbero trasferire la residenza in ottica permanente collegando tale scelta alle opportunità di lavoro offerte dalla doppia stagionalità e dalle politiche di allungamento delle stagioni turistiche in ambito montano.

Inoltre vengono evidenziati, da parte delle imprese, alcuni “focus”, relativamente a temi di particolare importanza:

FORMAZIONE

Le caratteristiche della montagna sotto il profilo dell'offerta di lavoro e soprattutto dei mercati turistici sempre più internazionali di riferimento (al netto del periodo pandemico) impongono, tanto per le professionalità turistiche quanto per quelle legate al commercio ed ai pubblici esercizi, l'urgenza di attivare una specifica strategia di formazione dei giovani del territorio montano a partire dalle scuole medie propedeutiche al percorso scolastico “superiore”. Le nuove generazioni devono percepire culturalmente le potenzialità del proprio territorio, conoscerne le opportunità di sviluppo futuro e poter scegliere un percorso formativo per gli effettivi sbocchi che questo può loro garantire in futuro nel territorio montano stesso. Frenare l'abbandono della montagna da parte dei giovani con la leva della formazione e della conoscenza è quanto mai urgente e possibile attraverso politiche mirate e condivise tra il sistema scolastico, le istituzioni e l'imprenditoria locale. Le enormi difficoltà collegate al reperimento di personale qualificato e stabile riscontrate in questa stagione estiva (effetti anche della pandemia) nei settori nostri impongono una riflessione strutturale.

EDILIZIA DI MONTAGNA

Le caratteristiche ambientali e climatiche della montagna, in modo particolare della montagna invernale, meriterebbero un'analisi specifica sul fronte della regolamentazione edilizia per l'adeguamento e la progettazione degli immobili, il recupero dei borghi montani tanto per l'aspetto abitativo quanto per le esigenze d'impresa, in un'ottica di sostenibilità ambientale ed economica attraverso leve fiscali e finanziarie mirate che favoriscano gli interventi in un contesto ambientale complesso e che impone scelte ed opere onerose e li facilitino anche dal punto di vista delle procedure tecniche e burocratiche. Altrettanto di rilevanza è il tema di vincoli ambientali, paesaggistici ed artistici che stanno limitando le potenzialità di intervento oltre la ragionevolezza ed il buon senso.

1. Gli scenari del turismo montano post COVID-19

La presente analisi muove dalla necessità di guardare alla forte crisi del turismo montano invernale attraverso una prospettiva lungimirante, che sappia mettere a fuoco le esigenze peculiari di un comparto turistico che, solo nella stagione 2018/2019, chiudeva con un fatturato relativo alle 61 principali stazioni sciistiche italiane di 10 miliardi e 409 milioni, rappresentando l'11 per cento del Pil turistico italiano e circa l'1 per cento di quello nazionale.

Se nel 2020, al netto dell'interruzione delle attività del turismo montano intervenuta il 10 marzo, il fatturato realizzato è stato di 8 miliardi e 712 milioni, oggi, sul medesimo settore grava un bilancio previsionale di fine stagione 2021 caratterizzato da un drastico ridimensionamento degli introiti – che in precedenza si attestavano tra i 10 e 12 miliardi l'anno – attualmente stimati in un fatturato totale di appena 3,1 miliardi, per una contrazione complessiva pari al 70,2 per cento rispetto alle scorse annualità. Solo la ricettività alberghiera, secondo una recente analisi di Federalberghi, sta registrando perdite medie del 76 per cento, laddove il calo medio di fatturato per ciascuna impresa si attesterebbe sui 200 mila euro.

Stime precedenti, risalenti a novembre 2020, attribuiscono una perdita di fatturato di 1 miliardo 549 milioni per il sistema ospitale, di 1 miliardo 136 milioni per i servizi dedicati allo sci e di 414 milioni per gli altri, dalla ristorazione, al commercio, alle attività ricreative e di divertimento.

Appare dunque evidente l'impatto devastante causato dalla pandemia su un comparto importante dell'economia italiana, messo in ginocchio nonostante le abbondanti nevicate registrate sull'arco alpino e sulle altre aree montane interessate dal turismo invernale, che sviluppa un terzo del suo fatturato tra i mesi di dicembre e gennaio.

Un settore che vede impiegati albergatori, esercenti commerciali, gestori di impianti di risalita, di rifugi e baite, ma anche maestri di sci e lavoratori stagionali, operanti nei diversi livelli nell'intera filiera. Un settore dotato di impianti del valore complessivo di 1,2 miliardi e che, secondo i dati dell'Associazione Nazionale Esercenti Funiviari (Anef) e Skipass Panorama Turismo, assieme al suo indotto offre lavoro a 400 mila persone, di cui 75 mila sono lavoratori diretti, severamente colpiti dall'inevitabile compromissione della stagione sciistica 2020/2021.

L'importanza della stagione invernale emerge fortemente anche guardando l'incidenza delle presenze dei mesi invernali (dicembre-marzo) sul totale delle presenze annuali: nelle località montane il dato sfiora il 30%, rendendo evidente il peso della montagna d'inverno.

Va aggiunto, purtroppo come aggravante, che l'organizzazione turistica in molte delle

regioni di montagna ha una strutturazione *community*, dove le risorse e le attività sono diffuse e possedute da unità imprenditoriali indipendenti e molto più numerose di quelle appena citate, che ne rappresentano la parte prevalente in termini di peso ma non in termini di numerosità. E' evidente che la pandemia in questo quadro ha inciso in maniera pesantissima su moltissime imprenditorialità mettendo in difficoltà l'intero comparto ed il suo indotto.

Nonostante la buona stagione estiva che ha coinvolto anche la montagna, ma che ha dovuto assistere ad una significativa contrazione dell' afflusso di turisti stranieri, solo parzialmente compensata da flussi domestici, il comparto turistico vive ancora, al momento, una condizione di forte incertezza, ancor maggiore per gli operatori economici della «Montagna invernale» che, al netto degli importanti sostegni ad essi destinati, risultano gravati da presupposti particolarmente penalizzanti – se pensiamo alla stagione sciistica di fatto mai iniziata, ai preparativi per una riapertura invernale mai avvenuta e alle spese a tal fine sostenute – tali da destare forte preoccupazione per il mantenimento dell'integrità del tessuto produttivo e dei suoi livelli occupazionali.

Infatti, secondo *Data Appeal*, nonostante i segnali di ripresa derivanti dalla stagione estiva siano buoni “i volumi complessivi sono ancora meno della metà del 2019 perché manca ancora quasi completamente il lungo raggio. Rimangono ancora molte incertezze per l'autunno e l'inverno, dovute soprattutto al comprimersi delle finestre decisionali e la tendenza a prenotare sempre più sotto data. Sempre di più la reputazione e la percezione di sicurezza rimangono fondamentali nella scelta di una destinazione, se le istituzioni continueranno quindi a incentivare le misure di contenimento del Covid, in particolare la campagna vaccinale, e verrà implementato con successo l'utilizzo del *Green Pass*, il turismo italiano senz'altro ne beneficerà. Già adesso la maggior sicurezza e l'ammorbidimento di alcune restrizioni (come l'eliminazione della quarantena per chi proviene da alcuni mercati, come UK), sostiene la domanda anche a settembre (e ottobre), contrariamente allo scorso anno dove si è registrato un netto crollo dopo agosto.”(Mirko Lalli, CEO & Founder, Data Appeal)¹

¹ “Turismo 2021 Il bilancio di fine estate e le previsioni per l'autunno” a cura di The Data Appeal Company e Sojern

2. Ridurre l'incertezza: creare le condizioni per la ripartenza del turismo invernale

La montagna invernale e chi in essa vive e lavora non può perdere un'ulteriore stagione: vanno quindi poste e le basi per uno svolgimento regolare e regolamentato delle varie attività e per la fruizione delle stesse. Certezze su tempistiche e modalità di avvio della stagione dovranno giungere in tempi utili per poter organizzare le attività, sviluppare le azioni di informazione/marketing, gestire il pacchetto clienti e le prenotazioni, organizzare il personale stagionale.

A tale proposito si deve rappresentare che dopo i momenti di difficoltà ricollegati a problemi di innevamento occorsi nel passato, le stazioni sciistiche si sono progressivamente adattate alle condizioni "intermittenti" di innevamento naturale e si sono quindi attrezzate con investimenti notevoli in impiantistica di innevamento artificiale. In tal modo l'offerta sciistica è sicuramente meno dipendente dalle condizioni climatiche, ma comporta un'attività con dei tratti "industriali" che si può attivare solo in un quadro di relativa certezza delle condizioni di contesto: in altre parole c'è bisogno di definire con anticipo e con il maggiore grado di certezza le possibili aperture e le relative regole in quanto non sono attività che si possono spegnere ed accendere all'istante.

Pertanto, finalità generalizzata di queste misure, da incentivare anche attraverso interventi di aiuto, è quello di definire e organizzare nella maniera migliore possibile il concetto di "Montagna Destinazione sicura", anche per le successive azioni di comunicazione. Ciò anche allo scopo di superare, attraverso misure concrete, l'immagine negativa che in alcuni casi è stata fornita attraverso i media dello sci invernale quale fattore di "assembramento" non controllato.

- a) Misure finalizzate a "raggiungere" il breve periodo, allo scopo di avviare e stabilizzare la ripresa dell'attività sciistica nella stagione 2021-2022. Si tratta di misure essenzialmente di carattere giuridico-amministrativo, finalizzate a definire con il sufficiente anticipo un quadro di certezze per gli operatori turistici in ordine allo svolgimento delle attività, sia impiantistiche, che ricettive, che commerciali, tenendo conto delle peculiarità locali dei diversi comprensori sciistici, con riferimento alle tipologie di impianti e alle diverse tipologie di utenza sulle quali potrebbero ricadere aggravati di costi.

In particolare:

- conoscere le condizioni di validità del Green Pass Italiano e di

- accettazione del *Green Pass* Europeo, per garantire la fruibilità delle strutture sia da parte dei turisti italiani che di quelli stranieri;
- certezze nella definizione dei tempi di apertura degli impianti;
- eliminazione, in presenza delle necessarie garanzie sull'organizzazione delle procedure igienico-sanitarie, dei limiti giornalieri di carico relativamente agli impianti e ai comprensori sciistici;
- definizione e/o aggiornamento tempestivo dei protocolli COVID-19 per lo svolgimento delle attività nella destinazione sciistica.

b) Misure finalizzate a garantire il rispetto dei protocolli Covid e a garantire le necessarie misure sia di carattere preventivo (tamponi) che in caso di necessità di intervento, attraverso:

- adeguamenti funzionali e dotazionali di impianti e strutture ricettive;
- organizzazione di presidi Covid a livello di destinazione/comprensorio con geometria variabile a seconda dell'assetto organizzativo locale per quanto riguarda la prevenzione (ULSS, Comune, DMO, ecc.).

3. La montagna “Destinazione sicura”: le azioni di promo-commercializzazione sui mercati nazionali ed esteri

Alla luce degli scenari attuali e delle prospettive post-pandemia, è più che mai necessario comunicare, sui mercati nazionali ed esteri – anche con azioni differenziate – il concetto di “destinazione sicura”, sia allo scopo di fidelizzare la clientela di prossimità, sia allo scopo di promuovere le destinazioni anche su altri mercati.

In particolare, vengono sinteticamente descritti gli scenari e le direttrici che devono porsi alla base delle attività di promo-commercializzazione da adottare sui mercati nazionali ed esteri.

Una delle poche certezze post covid riguarda la nascita di uno scenario completamente diverso da ciò a cui eravamo abituati. Siamo di fronte a paradigmi in continua evoluzione che non sono temporanei, ma rappresentano un vero e proprio punto di svolta. Alcuni studi stimano al 2025 un possibile raggiungimento di una situazione paragonabile allo status pre-pandemia: ma chiaramente non possiamo fermarci ed aspettare che nel 2025 si torni alla stessa condizione di normalità del 2019.

E' necessario andare avanti e guardare oltre. Dobbiamo ricominciare dall'anno 0 post-pandemia, perché una serie di cambiamenti sociali, culturali ed economici improvvisamente mutati a causa dell'emergenza, non torneranno ad essere come prima ma evolveranno ancora nel prossimo quinquennio.

A puro livello di sommario possiamo evidenziare alcune direttrici:

Smart working e turismo

Pur nella speranza riposta nelle vaccinazioni, diverse aziende sembrano indirizzate ad adottare forme ibride tra lavoro in ufficio e in remoto. La vera sfida sarà nel bilanciamento tra fluidità e regolamentazione. Questa tendenza apre nuovi scenari anche per il settore turistico, nella misura in cui sia possibile ipotizzare una nuova tendenza: lo smart working in luoghi di vacanza e il soggiorno lungo.

Nuovi spazi ed esperienze sostenibili

Emerge il bisogno di una nuova qualità dello spazio, all'insegna di un nuovo respiro. C'è un condizionamento ad evitare i posti percepiti come affollati a favore dell'esigenza di riconnettersi con laghi, boschi, montagne ed anche fauna.

Rischio sovraffollamento turistico

Diventa imprescindibile, oggi più che mai, focalizzare l'attenzione, oltre che sull'attrazione di flussi di valore, anche sulla gestione degli stessi nel territorio. Così come è prioritario lavorare su una mobilità intelligente e su soluzioni tecnologiche disegnate ad hoc che permettano di gestire i picchi di saturazione con evidenti vantaggi sia per il turista che per la popolazione locale.

Nuove forme di ospitalità

La pandemia ha ulteriormente rafforzato formule di alloggio alternative all'hotel. Airbnb ha intercettato non solo una domanda attenta al rapporto prezzo/qualità, ma anche viaggiatori moderni e con una buona propensione alla ricerca di qualcosa di autentico e ad esperienze nuove (es. case sugli alberi o igloo, etc).

Nuove tecnologie

Pur lasciando sullo sfondo gli scenari estremi, come il commercio automatizzato senza interazioni personali, si intravede una possibile tendenza verso l'adozione ed il rafforzamento dei sistemi di accettazione che limitino i contatti fisici fra sconosciuti,

nell'ambito del check-in, della consegna a domicilio anche di alimenti ecc.

Sostenibilità ambientale e cambiamenti climatici

I consumatori ricercano prodotti e servizi più salutari e sostenibili: le destinazioni sono chiamate ad assumere un ruolo proattivo per garantire la salvaguardia del proprio territorio. L'impegno deve essere massimo ed esteso su tanti ambiti, della mobilità alternativa e *green*, alla riduzione dell'uso di materiali da imballaggio plastici per eventi, festival, etc. Da un punto di vista della comunicazione, invece, diventa fondamentale comunicare chi ha un comportamento sostenibile, chi investe nell'economia circolare, chi utilizza le risorse in modo accorto, chi combatte lo spreco e ha un occhio attento verso la sicurezza del consumatore.

Evoluzione *Data-driven*

Ci stiamo muovendo verso una *data-driven society* dove tutto, dalle decisioni agli investimenti, sarà facilitato grazie ai dati. Il dato è senza ogni dubbio il petrolio di quest'epoca con un potenziale enorme. Questo avrà senz'altro un impatto sul modo di fare marketing e permetterà, grazie a Intelligenza artificiale e *Machine Learning*, di capire molto in profondità il comportamento del turista/cliente per offrire servizi e informazioni personalizzate.

Mercati e target diversi presuppongono approcci diversificati

Un'offerta ricca e differenziata come quella italiana anche sul versante della montagna invernale, presuppone approcci differenziati e diversificati in relazione a mercati e target. Ciò va declinato in termini di costruzione dei prodotti e di azioni di comunicazione.

Dal punto vista dei mercati - pur ancora fortemente condizionati dagli impatti del COVID-19 - è probabile che le regioni montane dell'arco alpino si rivolgano per quanto concerne gli stranieri soprattutto a Germania, Svizzera, Belgio, Austria, Paesi Bassi e in parte anche al Regno Unito e ai Paesi dell'est (Russia e Polonia in testa), mentre non appaiono intercettabili nel breve medio periodo i mercati intercontinentali come quello statunitense e quello cinese che nel periodo pre-pandemia veniva dato in forte crescita. Proprio la pandemia ha fatto riscoprire a tutti il mercato interno, tradizionalmente più orientato ai periodi clou della stagione invernale (Natale/Capodanno/Epifania e febbraio/carnevale), ma che ora appare appetibile anche in altri periodi. Per le stazioni sciistiche del centro sud e in generale dell'Appennino questo significa andare anche oltre al turismo di prossimità che pur rimane quello di riferimento per queste destinazioni.

In quanto ai prodotti, proprio il blocco degli impianti nella stagione invernale

2020/2021 ha stimolato e fatto scoprire anche proposte collaterali a quelle dello sci alpino e che è bene non abbandonare (uscite ed escursioni sulla neve con ciaspole, slitte, degustazioni, SPA, etc.) oltre, ovviamente, allo sci di fondo. Così come appare sempre più evidente che il mercato più giovane percepisce la montagna, anche invernale, soprattutto come uno spazio da vivere, per lo più in compagnia di amici e familiari, e in cui trovare pratiche sportive o ricreative che offrano emozioni e divertimento senza molta fatica e con poco rischio.

Azioni strategiche e marketing operativo

Appare più che mai necessario organizzare e gestire le destinazioni attraverso delle vere strutture di presidio (DMO) in grado di concorrere alla definizione della vision e delle linee strategiche e di azione, ridefinire e strutturare l'offerta turistica anche sul digitale, valorizzare i diversi tematismi di vacanza e il marketing degli eventi. Per le Regioni del nord, in particolare quelle direttamente coinvolte, si tratta anche di capitalizzare il percorso che condurrà all'importante evento delle Olimpiadi invernali di Milano-Cortina 2026, che deve essere comunque un'occasione per valorizzare tutto italiano della montagna invernale.

Rinnovamento e sicurezza degli impianti

E' necessario intervenire sulla sicurezza degli impianti a fune e il loro rinnovamento al fine di migliorare l'offerta turistica e sostenere nei fatti le azioni di promocommercializzazione sopra citati.

Pertanto si propone di rifinanziare la Legge 24 dicembre 2003, n. 363 "Norme in materia di sicurezza nella pratica degli sport invernali da discesa e da fondo"

Tale legge detta norme in materia di prevenzione e promozione della sicurezza nella pratica agonistica e non agonistica degli sport invernali da discesa e da fondo, compresi i principi fondamentali per la gestione in sicurezza delle aree sciabili favorendo lo sviluppo delle attività economiche nelle località montane, nel quadro di una crescente attenzione per la tutela dell'ambiente.

4. Strategie differenziate: dalle proposte congiunturali a quelle di tipo strategico

A conclusione del presente documento vengono descritte le misure di medio periodo finalizzate a migliorare, innovare e diversificare l'offerta della destinazione sciistica, proponendo esperienze turistiche integrative dello sci, in grado di coinvolgere anche filiere diverse da quelle strettamente turistiche (enogastronomia, cultura, benessere, ecc.).

Uno sguardo in prospettiva: ripensare il modello di sviluppo

Gli impatti del COVID sul turismo hanno probabilmente accelerato ed evidenziato alcune criticità del modello di sviluppo conosciuto fino ad allora:

- in tema di sostenibilità ambientale (cambiamenti climatici)
- sociale (il delicato rapporto tra turisti e comunità ospitante)
- ma soprattutto economica (la forte dipendenza delle imprese turistiche dalle OTA e dalla sola leva del prezzo).

Probabilmente non possiamo più guardare al prima della pandemia come unico metro di paragone; i segnali che servivano delle correzioni di rotta erano già presenti in epoca pre-pandemia.

Ci riferiamo ai temi della necessaria innovazione di prodotto, sempre più urgente per la montagna invernale anche in conseguenza dei cambiamenti climatici e delle nuove propensioni della domanda; alla valorizzazione della cultura dell'accoglienza e del capitale umano, vero valore aggiunto del turismo moderno; all'organizzazione dell'offerta turistica sul digitale, ormai una precondizione per non subire lo strapotere delle OTA; alla ricerca di nuove modalità di comunicazione e promozione, legate, anche queste, sempre più al digitale.

Nel guardare la serie storica a partire dal 2004 appare come le Regioni che impostano la loro offerta turistica su elementi non incentrati esclusivamente sul turismo dello sci ma su prodotti diversificati - ne è esempio lampante la regione salisburghese - ottengono una crescita turistica molto maggiore. Vi è comunque stata una tenuta delle stazioni più forti, fra cui Tirolo, Alto Adige e Trentino, ed una difficoltà delle regioni turistiche meno sviluppate che assistono ad un calo. Tuttavia come si vede nel grafico presente nel link, negli ultimi tre anni tutte le località erano sia pure in lieve crescita.