

# Milano Cortina a cinque cerchi L'economia dello sport e della montagna

Introduzione di Stefano Manzocchi e Beniamino Quintieri\*

L'Italia si appresta ad ospitare l'evento sportivo più rilevante del 2026, i venticinquesimi Giochi olimpici invernali. I Giochi di Milano e Cortina non solo costituiscono un'occasione importante di affermazione dello spirito olimpico di fraternità umana e amicizia tra le nazioni in un periodo storico caratterizzato da molti, troppi conflitti; ma rappresentano un'opportunità di riflettere sui due aspetti caratterizzanti dei Giochi invernali: lo sport e la montagna. L'ambizione di questo numero della Rivista di Politica Economica, che esce a poche settimane dall'inizio delle Olimpiadi di Milano e Cortina, è quello di analizzare sia gli aspetti rilevanti dell'economia delle attività sportive, sia i fenomeni socio-economici che riguardano la condizione e le trasformazioni delle aree montane, con particolare attenzione al nostro Paese e senza pretese di esaustività.

Per diversi motivi, la fenomenologia dei due ambiti è connessa: non solo buona parte delle attività sportive dei Giochi invernali si svolgono in montagna, ma le aree montane sono state spesso localizzazioni produttive per industrie produttrici di equipaggiamenti per gli sport invernali e sono naturalmente meta di turismo anche sportivo. Mentre gli impianti dedicati alle discipline invernali costituiscono una categoria rilevante di investimenti per lo sport, che naturalmente si devono confrontare con i cambiamenti tecnologici, climatici e delle preferenze che riguardano le attività montane. Si potrebbe continuare. Nell'organizzazione del volume, tuttavia, la prima parte si focalizza sullo sport come volano di sviluppo, analizzando aspetti generali e questioni relative a specifici settori; mentre la seconda parte si concentra sulle peculiarità delle Olimpiadi invernali e sulla nuova economia della montagna.

Il contributo di Pasquale Lucio Scandizzo tratta dello sport come di un bene pubblico globale. Con uno sviluppo economico recente sempre più intenso ed esteso, un settore tradizionalmente legato ad attività amatoriali e a iniziative pubbliche, oggi interessa dimensioni più rilevanti della società globale di massa. Questo discende anzitutto dalla natura peculiare dello sport come bene culturale fruibile da una

---

\*smanzocchi@luiss.it, Università Luiss Guido Carli; beniamino.quintieri@creditosportivo.it, Istituto per il Credito Sportivo e Culturale e Università di Roma Tor Vergata.

pluralità di soggetti in maniera complementare, dalle sue capacità di coinvolgere emotivamente atleti e spettatori e dalle sue caratteristiche di gioco sociale che propone regole condivise e condivisibili a schiere sempre maggiori di partecipanti. Nella economia di mercato, esso apporta benefici commerciabili e effetti intangibili estesi e imprevedibili, offrendo la possibilità di esperienze uniche e di emozioni straordinarie.

Il carattere pervasivo e multidimensionale dello sport nell'esperienza umana, individuale e sociale, spiega sia la sua crescente rilevanza "politica" nel nostro tempo, sia le sue ricadute economiche. Come attività culturale, lo sport produce un surplus di significati: è metafora, veicolo di conoscenza, costruzione di identità. Seguendo una dinamica immersiva ed esplosiva, lo sport è diventato un fenomeno di massa nella società globale, con modelli di partecipazione, riti collettivi e risultati economici esaltati dalle economie di rete. Come bene pubblico, lo sport combina una spontanea rappresentazione mimetica della vita e l'estetica del gesto sportivo con una elaborazione culturale che travalica i singoli eventi e abbraccia le comunità più diverse per interesse e per dimensione di partecipanti. Come bene meritorio, lo sport si pone come un tassello cruciale di una nuova economia del benessere e della sostenibilità, basata su vita sana e salute autentica degli individui, delle comunità e dell'ambiente.

Laura Torchio analizza la filiera dello sport come un ecosistema integrato dove le infrastrutture sono leve strategiche per creare valore su più dimensioni: sociale, economica, territoriale. Mentre questo è sempre vero, nelle aree montane la percezione di questo ecosistema integrato si fa ancora più acuta. Impianti di più grande dimensione - come stadi e palazzetti dello sport o del ghiaccio - non sono più solo luoghi di competizione, ma asset abilitanti per la competitività dei territori, in grado di mobilitare capitali, ospitare eventi internazionali, innescare processi di riqualificazione delle aree circostanti.

In questa prospettiva, la capacità di progettare e realizzare infrastrutture sportive di nuova generazione, secondo concept di multifunzionalità e sostenibilità ambientale, costituisce un fattore competitivo determinante per rafforzare il posizionamento di una città o di un paese nello scenario globale. Purtroppo, l'Italia sconta un divario strutturale rispetto ai principali paesi europei, sia sul piano dell'ammodernamento del patrimonio impiantistico sia nella promozione di iniziative di scala adeguata. Le criticità legate alla complessità dei processi autorizzativi e alla limitata capacità degli Enti Locali di realizzare infrastrutture di grandi dimensioni rappresentano ostacoli allo sviluppo del comparto, riducendo le possibilità del nostro Paese di intercettare le potenzialità offerte da un mercato sportivo in rapida espansione. Questo nonostante l'interesse crescente degli investitori internazionali, l'emergere di nuovi format sportivi e la disponibilità di strumenti finanziari innovativi.

In un contesto di vincoli crescenti di finanza pubblica, il processo di ammodernamento e rilancio infrastrutturale non può prescindere dal coinvolgimento del capitale privato, includendo in modo strategico anche investitori istituzionali, quali fondi di *private equity*, fondi pensione, compagnie di assicurazione, fondazioni, fondi sovrani. Risulta, pertanto, prioritario promuovere modelli evoluti di partenariato pubblico-privato, capaci di ridurre il carico finanziario per le amministrazioni locali e assicurare maggiore efficienza. L'introduzione di nuovi strumenti normativi e amministrativi, orientati non solo alla costruzione di modelli semplificati di partenariato per lo sport e alla semplificazione autorizzativa, ma anche all'adozione di metriche di valutazione d'impatto in grado di guidare un'efficace allocazione delle risorse pubbliche, può massimizzare i benefici per le comunità locali.

Lo sport è anche manifattura: come sostengono Tullio Buccellato, Raffaele Fiorentino e Gianluca Santoni, sulla base di una ricostruzione minuziosa delle filiere degli articoli sportivi e degli indicatori di competitività dell'export dell'industria italiana, il quadro generale per il nostro Paese è positivo. La tassonomia utilizzata consente di misurare il contributo dei beni sportivi all'export mondiale e italiano distinguendo due componenti: la *core* che include tutte quelle categorie di beni direttamente riconducibili ad utilizzo sportivo e una più ampia che include prodotti ad uso non esclusivamente sportivo. Se ne evince non solo la rilevanza dello sport nel commercio internazionale (128 miliardi di euro per la sola parte *core*) e il peso che questo rappresenta sul *made in Italy* (pari a poco meno di 4,7 miliardi di euro), ma anche l'ulteriore rilevante potenziale di sviluppo per le nostre esportazioni (circa 650 milioni di export aggiuntivo per le categorie di prodotto *core*). L'Italia si colloca al quinto posto come esportatore di beni direttamente riconducibili al mondo dello sport ed al terzo posto per numero di mercati presidiati. Questo posizionamento riflette non solo l'ampiezza dell'offerta italiana, ma anche la sua naturale capacità di adattamento a contesti di domanda molto eterogenei. Così come riscontrato in altri settori manifatturieri, la qualità delle esportazioni di beni sportivi si colloca su livelli mediamente molto elevati. Si conferma così ancora una volta l'importanza per le imprese italiane di quei fattori, quali l'innovazione ed il design, che contribuiscono a valorizzare l'immagine di qualità diffusa che caratterizza la produzione nazionale.

Manifattura, dunque, ma anche turismo. Marina Lalli coglie, nel capitolo dedicato a sport e turismo, il nesso inestricabile tra le risorse "storiche" del nostro Paese, naturali e culturali, l'impatto degli eventi sportivi sui flussi turistici e il potenziale forte di connessione tra turismo ed esportazione di beni. Lo sport genera numeri importanti (fino a 12 miliardi di euro di spesa turistica nel 2023), ma richiede *governance* strategica, sostenibilità e visione: turismo e sport non possono quindi considerarsi semplici comparti dell'economia, ma al contrario, per lo sviluppo del Paese, devono essere posti al centro della programmazione e della

gestione dei territori, e devono essere oggetto di politiche trasversali. Lo sport, se ben integrato con le politiche turistiche, può generare un impatto profondo e duraturo. I grandi eventi sono catalizzatori di trasformazione, ma è nella capacità di fare sistema, di progettare con visione e di pensare alla sostenibilità che si gioca il futuro del turismo sportivo in Italia.

A chiusura della prima parte del volume, Giorgio Alleva e Riccardo Bucella forniscono nel loro capitolo una valutazione delle risorse che il settore pubblico destina alle attività sportive. Sulla base dei dati disponibili e riferiti al 2022 la spesa pubblica per servizi sportivi e ricreativi nel nostro Paese ammonta a 5,2 miliardi di euro a prezzi correnti, che corrispondono ad una spesa pro-capite pari a 88,2 euro. Si tratta di una quota dello 0,48% della spesa pubblica complessiva e dello 0,27% del prodotto interno lordo, ben inferiore a quella dei partner europei, con la Francia che spende 215,8 euro pro-capite, la Spagna 126,5 euro e la Germania 119,3 euro. D'altra parte, la spesa pubblica complessiva rispetto al PIL non è inferiore a quella degli altri paesi: nel 2022 in Italia questa è stata pari al 55,6% del PIL (1.091 miliardi), in Spagna il 47,4%, in Germania il 49,5% e solo in Francia la spesa pubblica complessiva assume una incidenza maggiore, pari al 58,3% del PIL.

Un più limitato sostegno dello sport nel nostro Paese attraverso la spesa pubblica emerge anche considerando che nel 2022 la spesa per servizi sportivi e ricreativi rappresenta lo 0,27% del PIL, mentre in Francia lo 0,56% e in Spagna lo 0,45%. Solamente la Germania presenta un valore analogo a quello italiano, anche se naturalmente mobilita in valore assoluto un maggiore volume di risorse (nel 2022 in Germania la spesa pubblica per i servizi sportivi e ricreativi ammonta a 9,9 miliardi di euro rispetto ai nostri 5,2 miliardi). Inoltre, vi è una chiara prevalenza della spesa corrente rispetto alla spesa in conto capitale nel tempo, con la prima che nel 2022 ammonta all'84% del totale (4,381 miliardi), a fronte del 16% in conto capitale (824 milioni). Pertanto, a fronte di una spesa pubblica per i servizi sportivi e ricreativi che, come già messo in evidenza, appare piuttosto limitata, alla componente degli investimenti pubblici sono destinate meno di un quinto delle risorse. Accostando queste considerazioni a quelle sviluppate nel capitolo di Laura Torchio, emerge con chiarezza un sottodimensionamento degli investimenti nello sport italiano, a fronte di attività ed eventi sportivi che sono volano di sviluppo non solo sociale (Scandizzo), ma anche industriale (Buccellato e altri) e turistico (Lalli).

La seconda parte del volume si apre con il capitolo di Andrea Goldstein sull'economia delle Olimpiadi con particolare riferimento ai Giochi invernali. Si tratta di un contributo che fa idealmente da ponte tra le due parti del volume, connettendo i temi dell'economia dello sport e dei grandi eventi a quelli delle peculiarità delle zone montane e delle loro traiettorie di sviluppo. Per i grandi eventi sportivi la valutazione dell'im-

patto economico-sociale è centrale perché questo tipo di eventi è in grado di generare valore solo se capace di lasciare una eredità positiva per le comunità che li ospita. In particolare, gli investimenti in impianti sportivi costituiscono una straordinaria opportunità per implementare politiche con impatti positivi a lungo termine promuovendo crescita economica, coesione sociale e sviluppo sostenibile. La loro integrazione nell'economia locale può attivare processi virtuosi di rigenerazione in grado di contribuire alla competitività delle aree interessate.

Partendo dal retaggio dei VII Giochi invernali di Cortina 1956, Goldstein sottolinea come le Olimpiadi siano un evento complesso che mette sempre in gioco il sistema paese e che richiede rilevanti investimenti pubblici specifici per le aree montane. Se ben organizzati, i Giochi sono un'opportunità unica per dare visibilità e lustro alla sede ospite, nel quadro complessivo di una strategia di innovazione, sostenibilità e qualità della vita. Al di là del conto economico diretto delle singole Olimpiadi, a volte positivo a volte no, è il valore immateriale dei Giochi per il paese organizzatore che resta elevato se viene conservata la centralità dello sport, con regole e prassi allineate ai suoi valori. Come dimostrò Cortina 1956, è rappresentare l'umanesimo illuminato che conferisce ai Giochi la sua affascinante unicità, come veicolo di *fair play*, partecipazione, amicizia, lealtà, rispetto, coraggio, pace. Valori che oggi sono più che mai fondamentali in un mondo pieno di conflitti, tensioni e frammentazioni.

Anna Giorgi e Stefano Sala esplorano la dimensione produttiva delle aree montane. Si tratta del 35% della superficie nazionale, interessata da forti cambiamenti demografici, nella distribuzione ed evoluzione delle imprese, nella fornitura di servizi di base. Ne emerge un quadro di fragilità, che tuttavia rivela anche potenziali leve di rigenerazione. Per restituire vitalità alle montagne italiane e renderle parte dello sviluppo nazionale occorre promuovere una visione che valorizzi le risorse naturali e culturali, la formazione di competenze specifiche e la ricerca orientata all'innovazione funzionale ai contesti montani. Solo con un capitale umano qualificato e soluzioni scientifiche e tecnologiche pensate per questi spazi, un nuovo modello di sviluppo può radicarsi con successo. Una politica economica mirata per le aree montane richiede quindi di riconoscere il ruolo strategico, superando l'idea della montagna come periferia perdente o come territorio da sussidiare con strumenti generici. È urgente ripensare il rapporto tra aree urbane e montane, costruendo nuove alleanze e sinergie tra territori differenti: le montagne possono contribuire a trovare risposte concrete alle crisi ambientali, sociali ed economiche che oggi interessano l'intero Paese, a condizione che il loro potenziale sia riconosciuto e trasformato.

Complementare, e strettamente connesso al precedente, è il contributo di Giulio Buciuini e Giancarlo Corò sulla montagna come periferia

competitiva. Uscire dal ricatto intellettuale e pratico della semplicistica alternativa tra la tendenza di alcune aree verso l'iperturismo e l'abbandono di molte altre zone al loro destino di "aree interne": è questa l'ambizione del capitolo, partendo dalla constatazione che nessuna di queste due prospettive può tuttavia assicurare alla montagna una prosperità duratura e sostenibile. condizione che può invece essere ottenuta solo diventando territorio competitivo, inteso come luogo in grado di attrarre e trattenere le risorse strategiche dello sviluppo e promuovere la crescita della produttività nel lungo periodo. L'accelerazione impressa nell'apprendimento tecnologico e la diffusione di pratiche di *smart working* può esaltare qualità distintive - legate all'ambiente, alle relazioni sociali, alla propria identità culturale e produttiva - che possono diventare, se ben combinate con altri fattori, risorse chiave per lo sviluppo futuro. In questa prospettiva, la montagna, pur nella sua eterogeneità di condizioni geografiche ed economiche, costituisce un insieme di territori che possono coniugare le proprie specificità ecosistemiche in modo complementare ai grandi centri, aprendo così la strada a un modello di sviluppo più equilibrato, sostenibile e inclusivo. Tra gli altri fattori strategici spiccano una politica per l'attrazione selettiva e l'ancoraggio degli investimenti esteri, una nuova centralità del sistema educativo superiore, e una finanza locale a sostegno di imprese innovative.

Sulla interazione tra aree montane e centri urbani insiste anche il capitolo di Andrea Membretti che chiude il volume e che, partendo dai fenomeni di cambiamento climatico in Europa, sottolinea le dinamiche di mobilità interna co-indotta dal clima e in particolare le "migrazioni verticali" dalle città di pianura verso le aree montane. Partendo da un'indagine su un ampio campione di residenti nelle principali aree metropolitane padane, il capitolo testimonia una crescente consapevolezza degli effetti del cambiamento climatico in città e, al contempo, un diffuso interesse verso la montagna come spazio di vita alternativo, stabile o temporaneo. Emergono nuove prospettive di vita e lavoro su base climatico-ambientale, che intrecciano visioni innovative di benessere, sostenibilità e radicamento territoriale, con ipotesi imprenditoriali e professionali da sviluppare nelle terre alte, grazie anche alle nuove opportunità offerte dalla tecnologia digitale.

Le montagne possono diventare potenziali laboratori di adattamento climatico e sviluppo resiliente, pur restando ecosistemi fragili e vulnerabili. Sotto questo profilo, il connubio sport-montagna è solo un esempio, ma molto significativo, delle potenzialità inesprese che un approccio informato e lungimirante allo sviluppo economico, alla sostenibilità e all'innovazione può rendere attuali. Che si tratti di economia dello sport oppure della montagna, o ancor meglio della loro sinergia, è quello che mettono in luce i capitoli di questo volume della Rivista di Politica Economica.