

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

**DIPARTIMENTO DEI BENI CULTURALI:
ARCHEOLOGIA, STORIA DELL'ARTE, DEL CINEMA E DELLA
MUSICA**

Corso di Laurea in:

Progettazione e Gestione del Turismo Culturale

**PARCHI DI DIVERTIMENTO, DESTINAZIONI E RICADUTE PER
IL TURISMO: il caso di Disneyland Paris**

Relatore: Prof. Stefan Marchioro

Laureanda: Emma Lazzarin

Matricola: 2018289

Anno Accademico

2022/2023

INDICE

INTRODUZIONE

1.

IL TURISMO.....	6
1.1 L'evoluzione del fenomeno turistico	6
1.2 Lo studio del turismo	13
1.2.1 I fattori alla base della crescita esponenziale del turismo.....	17
1.2.2 L'avvento del web e della Sharing Economy.....	21
1.2.3 Il ruolo delle Online Travel Agencies (OTA).....	23
1.3 Scenario turistico in tempi recenti e turismo internazionale.....	26
1.4 Impatti del Covid-19 sul turismo internazionale.....	28
1.5 La ripresa post-covid	31

2.

LA DESTINAZIONE TURISTICA.....	34
2.1 Fattori push e Fattori pull	34
2.2 Cos'è una destinazione turistica?.....	37
2.3 Il ciclo di vita di una destinazione turistica.....	39
2.4 Destinazione Corporate e Destinazione Community	41
2.5 Il Destination Management e le DMO	43
2.5.1 Il Destination Management Plan (DMP).....	47
2.6 Il Destination Marketing	49
2.6.1 Il Destination Management System (DMS).....	54

3.

I PARCHI DIVERTIMENTO.....	56
3.1 Storia ed origini dei parchi divertimento	56
3.2 Le cinque generazioni di parchi divertimento di Robert Lanquar.....	58
3.3 Il mercato globale dei parchi: modelli di riferimento	62
3.4 I casi di rilevanza internazionale	66
3.4.1 Gardaland	67

4.	
DISNEYLAND PARIS.....	71
4.1 Parchi Disney nel mondo	71
4.1.1 Peculiarità dei Parchi Disney	72
4.2 Cenni storici di Disneyland Paris.....	79
4.3 Parchi Disney e Covid-19.....	80
4.4 Il 30° anniversario di Disneyland Paris.....	82
5.	
L'INFLUENZA DI PARIGI	84
5.1 Il flusso turistico: il caso della Francia.....	84
5.2 La DMO di Parigi.....	86
5.3 I “pacchetti promozionali” con Disneyland Paris	89
6.	
DISNEYLAND PARIS COME DESTINAZIONE TURISTICA.....	91
6.1 Analisi SWOT	91
6.2 Riqualificazione della destinazione – Nuove proposte	92

CONCLUSIONI

BIBLIOGRAFIA & SITOGRAFIA

RINGRAZIAMENTI

INTRODUZIONE

Alla base di questo studio vi è l'analisi del parco divertimenti parigino e del suo sviluppo: dall'idea di metà Novecento dell'imprenditore Walt Disney alla creazione del parco francese. Un'ampia descrizione della storia non solo di Eurodisney, ma in generale dei parchi tematici, con la classificazione di Lanquar.

In particolare, si pone l'attenzione sul particolare ruolo dell'attrazione a livello nazionale e mondiale. Disneyland, infatti, si pone come prima attrazione in ampia scala, superando i visitatori della Basilica della Città del Vaticano e del Louvre.

Un'occhiata attenta risulta spontanea anche nei confronti del turismo a livello internazionale, soprattutto dopo la pandemia di Covid-19.

La Francia, in particolare, ha un ruolo fondamentale nella sfera internazionale. E' la prima destinazione turistica in fatto di arrivi internazionali.

La collocazione del parco, a Marne-la-Vallée, non è molto distante dalla capitale francese. Questo implica che molto spesso, i turisti si concedono un soggiorno nel parco o nei Walt Disney Studios. Le OLTA, i Tour Operator e lo stesso Disneyland mettono a disposizione dei pacchetti composti da trasporto ed ingresso.

Le motivazioni che mi hanno spinto ad approfondire tale tema hanno una duplice natura. L'interesse nei confronti dei parchi divertimenti ed in particolare Disneyland Paris è stato influenzato dalla mia infanzia. Sin da piccola la visione della cinematografia Disney è stata una tappa fondamentale della mia crescita. L'interesse per la letteratura da cui sono tratte le storie, inoltre, mi ha ispirato nell'idea fondamentale della tesi.

E' stata condotta un'analisi appurata consultando testi, siti web e social media. In particolare, è stato utile il sito ufficiale dell'Ufficio Turistico di Parigi e quello ufficiale di Disneyland Paris. La tesi è articolata in sette capitoli: i primi in cui è presente una descrizione piuttosto generale della situazione turistica, i suoi strumenti e una visione post-pandemica. I seguenti invece trattano nello specifico il tema del parco divertimenti e la DMO di Parigi. L'obiettivo di questa tesi di laurea è quello di fornire un'analisi approfondita rispetto all'influenza parigina e la presenza del parco, quanto questo condizioni il turismo. La magia di Disneyland coinvolge ancora grandi e piccini.

CAPITOLO 1

IL TURISMO

1.1 L'evoluzione del fenomeno turistico

L'etimologia del termine "turismo" deriva dal greco "tornos", a cui si riconduce il termine latino di "tornus", vale a dire "circolo". Da questa parola latina ne deriva una successiva, più nota: "tour", utilizzata sia in francese che in inglese per intendere un "circuito": un percorso circolare organizzato secondo un fine turistico.

Si arriva alla versione francese contemporanea di "tourisme" che ricalca il termine inglese "tourism", da cui appunto "turismo".

Secondo la definizione dell'UNWTO¹ il turista è "chiunque voi viaggi verso luoghi diversi da quello in cui ha la residenza abituale, al di fuori del proprio ambiente quotidiano, per un periodo di almeno una notte ma non superiore ad un anno e il cui scopo si è diverso dall'esercizio di un'attività remunerata nel luogo dove si reca".

Tale spiegazione del ruolo del turista è stata approvata nella Conferenza di Roma tenutasi nel 1963. In quella sede furono approvate le definizioni di turismo e di visitatori in seguito accettate dai maggiori paesi recettori e generatori di flussi turistici.

La Conferenza di Manila del 1980 estese tali definizioni anche al turismo domestico.

Nel corso della storia, dalla più antica alla più recente, c'è sempre stato un sentimento comune, quasi d'evasione nei confronti del paese abituale. Il bisogno di viaggiare è sempre esistito e lo testimoniano la tradizione dell'Egitto e quella della Grecia Antica. Inizialmente si trattava di uno spostamento di pellegrini per recarsi nelle località sacre, infine, per ciò che concerne la Grecia, emerge il "mito" del viaggiatore che, considerato sacro, si reca presso santuari, oracoli o manifestazioni sportive con fini religiosi o culturali, uno tra tutti i Giochi Olimpici.

¹ UNWTO è la sigla inglese di United Nations World Tourism Organisation, agenzia specializzata delle Nazioni Unite con sede a Madrid. Si occupa del coordinamento delle politiche turistiche e promuove lo sviluppo di un turismo responsabile e sostenibile.

Nemmeno le élite romane si privavano di passare un periodo dell'anno lontani da Roma. Sono note le ville fuori Roma o in località termali, per il benessere generale e l'"otium", da seguire come modello di vita. Il cittadino romano di alto rango aspira a un modello di esistenza che concilia buone letture, meditazioni filosofiche, gusto per l'arte, esercizio fisico, vita sociale e conviviale e una partecipazione alla politica che, con l'avvento del regime imperiale, si trasforma in servizio nell'amministrazione civile e militare.

La Roma imperiale, nella sua rigidità, era in grado di regolare anche questo primissimo nucleo di turisti. Si stabiliscono infatti delle organizzazioni che si occupano di servizi pubblici per il trasporto di persone e cose (*cursus publicus*) o il carro attrezzato con letto per i viaggi notturni (*carruca dormitoria*).

Nascono delle figure esperte con il ruolo di guida nel corso del viaggio (*conductus nundinarum*) ma anche degli itinerari o "*itineraria*" carattere sia pratico che comprendono sia gli *itineraria scripta* – elenco di località del percorso con la relativa distanza – sia gli *itineraria picta* – rudimentali carte stradali.

A partire dalla caduta dell'Impero Romano d'Occidente – 476 d.C. – si verifica un susseguirsi di guerre, pestilenze e disordini generali che rendono quasi impossibili i viaggi, se non per assoluta necessità.

A partire dal Basso Medioevo si intensificano i pellegrinaggi sia cristiani – diretti a Roma, Santiago de Compostela e Gerusalemme – sia musulmani – con destinazione La Mecca. Il fenomeno del pellegrinaggio, ma in generale, gli spostamenti sono favoriti dalle migliorate condizioni economiche, politiche e sociali.

Viene meno l'importanza del viaggio religioso con l'avvento della Riforma luterana che mette a repentaglio gli equilibri dei fedeli.

A partire dal Seicento sorge una nuova tendenza: il "Grand Tour", con il coinvolgimento di molti studiosi, letterati ed intellettuali ma anche scienziati provenienti dalla classe elitaria. Si tratta di un viaggio "culturale" con lo scopo di apprendere e scoprire.

Per questa ragione le mete predilette sono Grecia ed Italia, che spiccano per un certo gusto "classico", ciò che si andava pian piano riscoprendo.

Il termine grand tour viene utilizzato per la prima volta nel 1636 per la descrizione del soggiorno in Francia di Lord Granborne.

Il Grand Tour continua a riscuotere successo anche nei secoli successivi fino ad approdare sulle sponde della Gran Bretagna nel XVIII secolo. Il viaggio prende una piega “romantica”, perché ripercorre i passi e i sentimenti del Romanticismo del Settecento. L’evasione, nel pensiero dell’intellettuale, è anche l’occasione per mettersi in contatto con la natura prendendo atto delle sue bellezze ma anche delle sue difficoltà. Si inizia a parlare di “sublime” ovvero quel meraviglioso senso di smarrimento all’interno di un ambiente naturale. La grandezza e l’imponenza delle scogliere britanniche spaventano ed attraggono, proprio come un’arma a “doppio taglio”.

L’idea del letterato britannico Edmund Burke è quella del “*delightful horror*”, letteralmente “l’orrendo che affascina”. La sua forza (cascate, tempeste marine) e la sua grandezza (oceani, deserti, alte vette) generano nell’individuo la consapevolezza della propria piccolezza, limitatezza e caducità.

Al di là delle correnti culturali, la Gran Bretagna gioca un ruolo chiave nella nascita di stazioni di soggiorno climatico e balneoterapico come Brighton che divenne sempre più nota ma soprattutto sempre più “turistica” con l’installazione di una stazione ferroviaria nel 1841.

I trasporti infatti erano arrivati ad uno sviluppo tale da poter permettere lo spostamento di persone su tratte via via sempre più ampie.

Thomas Cook in questo gioca un ruolo importante: è grazie alla sua lungimiranza che riesce ad organizzare un’escursione di 600 persone da Leicester a Loughborough (19,5 km).

165.000 era il numero di persone che, dieci anni dopo, lo stesso Cook riuscì a portare a Londra per visitare il Crystal Palace in occasione della “Great Exhibition”, un’esposizione di prodotti artistici ed industriali.

Giusto alla fine del Settecento nascono le prime “strade dei soggiorni” per opera di alcuni turisti inglesi. La più nota è sicuramente quella della Riviera francese (Costa Azzurra dal 1820) ma anche in Italia, in particolare nella Riviera ligure cresce un certo interesse per

quel turismo climatico, che prevede la ricerca di un clima mite da poter sfruttare anche durante la stagione invernale (*hivernants*).

In contemporanea rispetto al settore ferroviario, anche il trasporto via nave ha una fase di sviluppo. Gli americani hanno finalmente la possibilità di raggiungere il “vecchio continente” con linee regolari che solcavano le rotte del Nord Atlantico.

Il fenomeno turistico era rimasto “elitario” fino all’avvento della rivoluzione industriale e tecnologica iniziata in Gran Bretagna. I vantaggi si dimostrano sin da subito per la classe borghese che individuano nuovi luoghi di vacanza come Lucerna e St. Moritz in Svizzera, Chamonix in Francia, posando così delle solide basi per i soggiorni invernali.

Verso la fine dell’Ottocento nascono le prime associazioni turistiche ed escursionistiche. Tra le più celebri c’è sicuramente il Club Alpino Italiano, nato a Torino nel 1894, oggi noto come Touring Club Italiano. Sempre in Italia, nel primo decennio del Novecento, si pongono le basi per i primi interventi normativi in materia turistica: con la legge 11 novembre 1910, lo Stato consentì infatti ai Comuni di percepire una percentuale sui conti alberghieri da impiegare nella realizzazione di opere di conservazione e miglioramento del territorio urbano.



Figura 1.1 - Copertina della rivista "Touring Club Ciclistico Italiano"

La Prima Guerra Mondiale blocca il crescente sviluppo del turismo. Il conflitto condiziona negativamente il turismo non solo europeo ma anche globale questo per un inasprirsi dei controlli sui turisti “forestieri”. Subito dopo il termine della Grande Guerra, il governo europeo, consapevole della potenza economica del turismo puntarono sulla sua ripartenza adottando delle vere e proprie politiche di potenziamento e miglioramento delle destinazioni.

Nascono l'*Office National du Tourisme* (Francia, 1910), l'*ENIT* – Ente nazionale per le industrie turistiche (Italia, 1919) e infine, un incentivo per il sostegno delle località turistiche è l'istituzione delle Aziende Autonome delle stazioni di Cura e Soggiorno e Turismo (AACST) solo nel caso in cui il turismo abbia un ruolo rilevante per l'economia locale.

Il periodo tra le due guerre però è caratterizzato dal nazismo tedesco e il fascismo italiano che non permettono la ripresa del turismo, anzi lo plasma a suo favore. Si vanno a creare delle tendenze socioculturali che rimarranno valide anche per i decenni successivi: l'inversione della stagionalità. Se da una parte il turismo montano è destinato all'inverno, il turismo marittimo diventa un must per la stagione estiva.

Gli intellettuali e i grandi autori si avvicinano alle località turistiche, noto è il caso di Scott Fitzgerald della “*lost generation*” che si innamora di Antibes, una località della Costa Azzurra, a sud della Francia.

Menziona la riviera francese nel suo romanzo “Tenera è la notte” del 1934:

“Sulla bella costa della riviera francese, a mezza strada tra Marsiglia e il confine italiano, sorge un albergo rosa, grande e rigoglioso. Palme deferenti ne rinfrescano la facciata rosata, e davanti a esso si stende una breve spiaggia abbagliante. Recentemente è diventato un ritrovo estivo di gente importante e alla moda; dieci anni fa, quando in aprile la clientela inglese andava verso il Nord era deserto”

Solo con il riconoscimento delle ferie retribuite ai lavoratori, la diffusione della motorizzazione e dei trasporti intercontinentali, il turismo esce dallo stato “elitario” diventando uno svago anche per le classi popolari. Da qui viene coniato il termine “turismo di massa”, per indicare un'apertura del turismo alle classi meno abbienti.

Negli anni Trenta si diffonde il turismo veicolato, una categoria di viaggi che hanno il mero scopo di controllare le variabili sociali messe in moto da un fenomeno come il turismo, che dopo l'apertura, era considerato come “*democratico*”.

Tra il 1945 e il 1973 – i cosiddetti “trenta gloriosi” – ci fu una ripresa economica tale da poter riproporre un equilibrio tra le classi sociali. La pratica vacanziera arriva a tutti gli strati della società proponendo un turismo di massa di ampie vedute, con destinazioni ricercate come l'America.

In questo trentennio si sviluppano delle tendenze rispetto alla durata del soggiorno: 15/20 giorni, un periodo piuttosto prolungato, con la famiglia.

La svolta degli anni Ottanta ha portato a dei cambiamenti radicali sulla società occidentale e in seguito, globale. La manodopera viene sostituita con il lavoro delle macchine comportando una delocalizzazione della produzione ed uno scompensamento che intacca anche il settore turistico.

Le “nuove” vacanze hanno ritmi differenti dai precedenti: brevi e lunghi soggiorni convivono ma sono in crescita i turisti di “una notte”. In Europa si assiste ad una graduale evoluzione sul tempo dedicato alle vacanze, che si diversifica in base alla retribuzione dei lavoratori in ciascuna nazione del continente. Le partenze sono sempre più frequenti ma i soggiorni sempre più brevi.

Il decennio conclusivo del XX secolo e il primo millennio affrontano il fenomeno della “*globalizzazione*” che comporta l'abbattimento delle barriere geopolitiche, pensiamo solo alla caduta del Muro di Berlino del 1989. Si assiste all'affermazione dei voli low cost e in generale al ridimensionamento delle distanze, più brevi in termini temporali e spaziali con l'uso di mezzi sempre più rapidi.

L'evoluzione di internet sconvolge il mondo del turismo: i social network, la sharing economy e le OTA² (Online Travel Agencies).

² OTA (o OLTA) è la sigla che indica le Online Travel Agencies, agenzie di intermediazione online del settore turistico. Si tratta di portali web nel quale il turista può consultare differenti offerte e successivamente prenotare nella destinazione che soddisfa le sue esigenze. Tra le più note Booking.com ed Expedia.

Questi strumenti permettono un rapido accesso alle informazioni, permettendo al turista di scegliere tra una vasta gamma di destinazioni in base alle proprie esigenze e i propri interessi.

Le OTA hanno sicuramente favorito una rapida prenotazione, una “semplificazione” del processo e nuove opportunità per clienti ed operatori del turismo ma allo stesso tempo hanno messo in difficoltà le destinazioni stesse, permettendo lo sviluppo dell’overtourism³.

Rispetto a questo nuovo assetto del turismo, sono riconducibili anche nuove offerte turistiche sempre più specializzate dette “tematismi”, dettate dalle esigenze sempre più specifiche del pubblico. Appaiono tra di esse il cicloturismo, il turismo letterario o quello termale.

Il turista ha cambiato anche le modalità di fare vacanza con l’emergere sempre più preponderante di last minute, weekend lunghi o short break, che non durano più di 1 o 2 notti. I brevi soggiorni però permettono di soddisfare l’individuo più volte durante l’anno, per un periodo di tempo meno consistente. Questo fenomeno comporta una crescita esponenziale tra il 1990 e il 2019, quando questa rapida ascesa viene interrotta con l’avvento del COVID -19.

Le ripercussioni del COVID – 19 sono visibili sin da subito con un decremento drastico degli spostamenti: nel 2020, 1 miliardo di arrivi di turisti internazionali in meno rispetto all’anno precedente. Per non parlare dell’effetto che ha avuto nella sfera occupazionale: 100-120 milioni di posti di lavoro nel turismo vengono meno.

Il turismo è decisamente un settore estremamente colpito dalla pandemia con conseguenze che si riverseranno anche negli anni successivi. Il COVID – 19 ha portato ad un blocco totale, ma non è detto che nei prossimi decenni sia necessario ripartire con un modello di sviluppo turistico considerato non sempre sostenibile, che condizionava, spesso negativamente, le destinazioni a livello economico ma soprattutto ambientale.

³ Il fenomeno dell’overtourism è stato definito dalla UNWTO come “l’impatto del turismo su una destinazione, o parti di essa, che influenza eccessivamente e in modo negativo la qualità della vita percepita dei cittadini e/o la qualità delle esperienze dei visitatori”.

1.2 Lo studio del turismo

La ricostruzione dello studio del turismo è complessa e diversificata a seconda dell'approccio che si decide di applicare alla materia. L'avvio del fenomeno dello studio del turismo coincide con il ruolo che il turismo è andato man mano ad acquisire.

La seconda metà dell'Ottocento e i primi anni del Novecento sono ricchi di studiosi del turismo, perlopiù europei: la scuola austriaca di von Schullern zu Schrattenhofen, quella tedesca di Glucksmann o quella italiana di Mariotti.

Per una specifica classificazione e per rintracciare una cronologia degli studi turistici, è fondamentale guardare al lavoro svolto da Fernandez Fuster, che, nel 1991, teorizzò quattro fasi o generazioni legate al fenomeno:

- Prima generazione: dagli inizi del 1900 alla Seconda Guerra Mondiale;
- Seconda generazione: dal secondo dopoguerra agli anni Settanta;
- Terza generazione: anni Settanta;
- Quarta generazione: dagli anni Ottanta al nuovo millennio.

Uno dei primi approcci è proprio quello della scuola austriaca, che nel 1910 dona una definizione del termine turismo come: "l'insieme di tutti i fenomeni, in primo luogo di ordine economico, che si producono a causa dell'arrivo, del soggiorno e della partenza di viaggiatori in un comune, una provincia, uno Stato determinato e che, in conseguenza, sono direttamente collegati tra loro".

I primi tentativi di studio sistematico del fenomeno turistico in Italia, si devono ad Angelo Mariotti che si concentra sulla stesura e pubblicazione di un testo innovativo e ad uso didattico: "*L'industria del forestiero in Italia: economia politica del turismo*" del 1922. Qualche anno dopo, nel 1929, lo stesso Mariotti dà avvio alla "Raccolta di studi e pubblicazioni del Centro studi turistici" presso l'ENIT.

La raccolta si compone di numerosi numeri che affrontano svariate tematiche, via via più approfondite per una maggiore visione del fenomeno. Queste "riviste" costituiscono uno dei maggiori contributi per lo studio e la comprensione del turismo.

Un'altra corrente di studi molto rilevante è quella tedesca che ha come esponente lo studioso Robert Glucksmann, fondatore dell'*Istituto di Turismo della Scuola Superiore di Commercio* di Berlino che non vanta però di una lunga vita. Questo istituto divenne celebre in breve tempo ed ottenne un ruolo fondamentale per la ricerca e l'indagine del fenomeno turistico.

La pubblicazione mensile di "*Monatlichen Mitteilung*" e trimestrale di "*Archiv für Fremdenverkehr*" sono dei preziosi contributi per lo studio e ancor più preziosa è la nuova definizione di turismo che Glucksmann decide di proporre: "il movimento di forestieri è la somma delle relazioni tra le persone ospitate in un luogo e gli abitanti abituali dello stesso".

Non è il solo a voler dare una definizione innovativa del fenomeno, anche A.J. Norval dà un contributo non tanto per la definizione di turismo ma per quella del turista.

Il turista è "colui che entra in un paese estero per tutt'altro fine che quello di fissarvi la sua residenza permanente o di lavorarvi regolarmente e che spende, in questo paese di soggiorno temporaneo, il denaro che egli ha guadagnato altrove".

Il problema legato a questa definizione è che si riferisce a solo turismo internazionale.

Negli anni Trenta e Quaranta del XX secolo appaiono le prime pubblicazioni turistiche da parte di geografi italiani: si tratta di monografie che hanno come tematiche centrali alcuni centri turistici.

Si parla di Taormina (Sicilia) descritta dal geografo Umberto Toschi e di Cattolica (Rimini) con Attilio Mori. La materia del turismo non si colloca più dunque, come un soggetto esclusivamente economico ma con contributi anche di altre discipline, in particolare quelle scientifiche.

Rispetto all'operato di Toschi, questo geografo ritorna anche successivamente data l'importanza della sua relazione con il Congresso Geografico Italiano di Bari del 1957.

Un nuovo fresco approccio, innovativo dal momento che Toschi, nel suo elaborato, evidenzia l'esistenza di altre due regioni oltre a quella di transito: quella di partenza del turista (quella d'origine o attiva, si direbbe di *outgoing*) e quella di destinazione vera e propria (quella di arrivo o passiva, di *incoming*).

I due professori Hunziker e Krapf pubblicarono nel 1942 il “*Trattato generale del turismo*”, dove si colloca una definizione del tema “turismo” in termini più ampi e generali.

“Il turismo è l’insieme di fenomeni e di relazioni che derivano dal viaggio e dal soggiorno di persone non residenti, purché ciò non porti insediamento permanente e non sia legato ad alcuna attività lucrativa”.

Quest’ultima parte che prende in considerazione anche “l’attività lucrativa” venne ripresa successivamente quando emergono anche gli uomini d’affari, che viaggiano per scopi lavorativi ma che comunque, usufruiscono di servizi prodotti dall’industria turistica.

Le pubblicazioni dello svizzero Krapf, nel dopoguerra, suscitarono l’interesse per un differente approccio del turismo, interdisciplinare, con metodi da allora ampiamente condivisi e diffusi.

Negli anni Cinquanta divenne sempre più nota la costituzione di associazioni ed organizzazioni che riguardano il flusso turistico e l’importanza dello studio di esso. Una delle più prestigiose è l’AIEST⁴, fondata in Svizzera nel 1951.

Il turismo crescente necessita di nuovi modelli e servizi di comparazione dei dati raccolti, per dimostrare attivamente la sua notevole ascesa.

Il successo del fenomeno turistico necessita ora di uno schema specifico per il controllo e il monitoraggio dell’offerta e della domanda turistica. Lo scopo è quello di creare una metodologia condivisa di monitoraggio, misurazione quantificazione del fenomeno turistico. Questa ricerca porta in maniera quasi del tutto naturale ad individuare presto delle definizioni univoche di “turismo” e “turista”.

A Roma, infatti, nel 1963 venne organizzata la *Conferenza internazionale del turismo* da parte delle Nazioni Unite e della IUOTO.

⁴ Associazione Internazionale degli Esperti Scientifici del Turismo.



Figura 1.2 - Francobollo creato in occasione della Conferenza di Roma (1963)

In questa sede vennero approvate le definizioni di turismo e di visitatore accolte successivamente dai paesi interessati dai flussi turistici.

La nuova definizione di turista è la seguente:

“turista chiunque viaggi verso luoghi diversi da quello in cui ha la residenza abituale, al di fuori del proprio ambiente quotidiano, per un periodo di almeno una notte ma non superiore ad un anno e il cui scopo sia diverso dall’esercizio di un’attività remunerata nel luogo dove si reca”.

Nel 1980, a Manila, la capitale delle Filippine, si svolse 17 anni dopo una seconda conferenza legata al fenomeno turistico, in questa occasione, la precedente definizione venne estesa anche al turismo domestico.



Figura 1.3 - Francobollo creato in occasione della Conferenza di Manila (1980)

Sempre più esteso, il turismo era arrivato anche nelle aree insulari del Mediterraneo, del Pacifico e dei Caraibi. Da questa estensione nascono due nuove teorie: quella che ha come soggetto uno “sviluppo turistico integrato” e una seconda che definisce lo sviluppo turistico come incontrollato.

Questa tendenza degli anni 70 si unisce allo studio del turismo legato a nuove discipline, tra cui la sociologia e l’antropologia del turismo che vertono sulla mercificazione del turismo e il concetto di “host and guest”.

Si instaurano anche studi legati alla geografia e al management del turismo oltre che alla psicologia del medesimo ambito.

Proprio grazie a queste discipline che l’italiano Alberto Sessa propone una nuova e più completa definizione di turismo:

“il turismo è quel fenomeno complesso e tipico della civiltà industriale che ha origine dal viaggio e dal soggiorno temporaneo dei non residenti. I processi di vario genere che ne derivano hanno come base unica ed originale le interrelazioni umane.”

Sessa è in grado di andare oltre l’approccio statistico e dunque quasi scientifico del fenomeno, mettendo in evidenza l’importanza di un approccio interdisciplinare che può studiare il turismo secondo molteplici punti di vista.

Oggi giorno ci si interfaccia con problemi legati alla sostenibilità del fenomeno turistico, fomentato soprattutto dall’affermazione del turismo globale. Negli ultimi decenni l’approccio è stato prettamente scientifico, mirato a evidenziare queste tipologie di effetti e conseguenze negative. Nell’era della globalizzazione del turismo non si bada più ad un approccio interdisciplinare, si punta ad un approccio “olistico” che permette agli studiosi di concentrarsi e di sviluppare il concetto di destinazione turistica.

1.2.1 I fattori alla base della crescita esponenziale del turismo

I dati del 2013 forniti dalla UNWTO dimostrano come ci sia un crescente desiderio di viaggiare. L’andamento in ascesa degli arrivi internazionali non si placa per nessuna regione.

La tabella (Figura 1.4) riporta non solo i reali dati dal 1950 al 2010, ma anche una proiezione degli arrivi che si conclude nel 2030. In questo intervallo cronologico notiamo che il flusso di arrivi è sempre in aumento, con alcuni pochissimi momenti di calo che portano alle spalle una spiegazione.

Questi periodi determinati da una piccola diminuzione sono riconducibili ad episodi storici che hanno influito sulle condizioni di viaggio dei turisti che, hanno accusato di un certo impatto emotivo.

Nella fascia compresa tra il 2000 e il 2010 notiamo infatti due piccole battute d'arresto: la prima determinata dall'attacco terroristico delle Torri Gemelle dell'11 settembre 2001 mentre la seconda, si riferisce alla crisi finanziaria risalente all'anno 2008, con conseguenze riportate negli anni successivi.

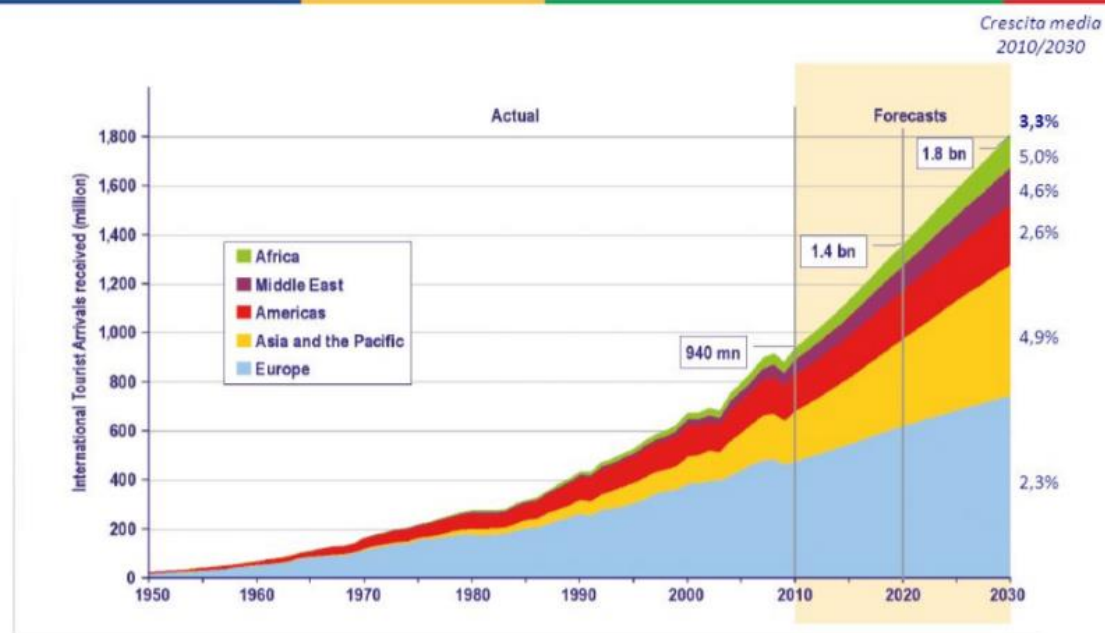
L'organizzazione di Al Qaida, responsabile di questo attacco terroristico aveva progettato di contrastare le forze civili e militari degli Stati Uniti d'America. Questo spiacevole accaduto non solo ebbe conseguenze sulle vite delle persone coinvolte e i loro familiari ma anche sui lavoratori del turismo in particolare il settore del trasporto aereo e sulle nuove condizioni di volo. Gli arrivi e le partenze degli Stati Uniti subirono una grave diminuzione, in certi casi fino all'azzeramento.

Volare non sembra più sicuro, perché influenzati dalla vicenda.

Nonostante un forte impatto emotivo, la ripresa dei viaggi nel periodo successivo non ha tardato ad arrivare, segno del fatto che il desiderio di viaggiare, anche dopo un episodio traumatico è forte e vivo nella mente delle persone, probabilmente anche per distrarsi dal clima teso del 2001.

La seconda diminuzione fa riferimento alla crisi economica del 2008 che nasce con il crollo bancario dell'istituto Lehman Brothers. Questo provocò pesanti conseguenze economiche su una sfera globale ma particolarmente sentita in Europa ed in Italia, ritardando lo sviluppo economico dei tre anni successivi.

Il turismo nel mondo: prospettive future



Fonte: UNWTO Tourism Highlights 2013

Figura 1.4 - Arrivi internazionali distinti per continente, UNWTO Tourism Highlights 2013

Dopo una breve digressione rispetto a quelli che sono stati i cali drastici del settore turistico, che verranno successivamente approfonditi per il periodo Covid-19, è necessario concentrarsi su quei fattori che invece hanno permesso ai viaggi di ottenere un grande successo e quindi di registrare dei livelli sempre più alti.

Le profonde modifiche nel fenomeno turistico hanno fatto emergere l'esigenza di una diversa gestione del turismo, valida sia per quelle destinazioni "maturre" – la cui fase di vita è prossima alla stagnazione se non al declino – sia per le destinazioni emergenti che intendono imporsi sul mercato.

Il mutamento nello scenario sono ormai noti e posizionati secondo quattro differenti categorie:

- **Globalizzazione e variabili non ponderabili:** l'abbattimento delle barriere geopolitiche e la diminuzione dei costi di trasporto porta inevitabilmente ad

un'apertura di nuovi mercati con una conseguente crescita esponenziale del turismo internazionale a livello globale.

Questo esponente sviluppo non si verifica solo nella domanda ma ancor di più nell'offerta turistica. Le destinazioni sono sempre più numerose e sempre più in competizione tra di loro, ma ciascuna di esse è fortemente condizionata da variabili economiche (crisi finanziaria), da situazioni geopolitiche (guerre, attentati terroristici) e infine da fenomeni naturalistici (terremoti, tsunami).

- **Cambiamenti delle motivazioni e dei comportamenti di scelta di fruizione della vacanza:** i mutamenti del settore turistico hanno comportato anche un cambiamento nei comportamenti dei turisti e nelle loro modalità di vivere il viaggio.

I turisti necessitano proposte sempre più adatte alla soddisfazione dei propri bisogni specifici, per questa ragione ricercano delle destinazioni sempre più specializzate e con un personale esperto. Questi nuovi “tematismi” condizionano anche la loro permanenza.

Essi sono orientati a modificare la durata del loro viaggio: riducono i giorni ma moltiplicano i soggiorni durante l'anno. Questo fenomeno viene chiamato “short breaks” e si caratterizza per la durata di 1-2 notti. Questa caratteristica non è sicuramente l'unica nuova affermazione del settore turistico: nascono i “weekend lunghi” e le vacanze “last minute”.

- **Concentrazione nei settori dell'intermediazione e del trasporto:** l'aumento del mercato internazionale ha determinato la comparsa di grandi gruppi multinazionali che anno alle spalle una grande clientela ma soprattutto una forte economia che permette di sostenere prezzi sempre più aggressivi che ostacolano la gestione delle destinazioni community dei mercati europei o comunque maturi. Queste infatti non sono in grado di competere, non hanno una posizione così solida sufficiente ad affrontare il mercato.

- **Avvento delle ICT⁵ applicate al turismo:** un ruolo fondamentale che porta ad una grande rivoluzione nel mondo dei viaggi e del turismo c'è l'hanno sicuramente il web e i social media.

Questi infatti sono in grado di modificare le modalità di ricerca di informazione prenotazione della vacanza. L'affermazione delle OLTA (o OTA) e l'esponentiale crescita della sharing economy ha portato il turismo ad uno sviluppo decisamente maggiore.

1.2.2 L'avvento del web e della Sharing Economy

Come abbiamo precedentemente visto, la globalizzazione ha cambiato profondamente la percezione delle distanze, del tempo di percorrenza e di reperimento delle informazioni per ciò che concerne la metà del viaggio. Una grande spinta però appartiene al Web che, se prima era solo uno svago, ora è un vero e proprio mezzo per facilitare l'apprendimento di informazioni relative alle destinazioni ma non solo, viene utilizzato anche per prenotazione e pagamento. Un mezzo facile da utilizzare ma soprattutto apportata di tutti. Molte piattaforme ci forniscono recensioni della destinazione ma non solo, anche dei ristoranti, dei musei, e in generale delle strutture ricettive che potremmo trovare nella nostra meta.

Il web ha condizionato le nostre visite, basti pensare alle azioni più semplici come tutti i servizi di geolocalizzazione che utilizziamo, che sia Google Maps o Mappe di Apple.

Le ICT (tecnologie informatiche) hanno agevolato la nascita e l'affermazione dei primi sistemi online per le prenotazioni, fino ad arrivare alle odierne applicazioni dei nostri dispositivi, che favoriscono l'e-tourism⁶.

Secondo il dizionario Treccani la definizione corretta di "sharing economy" è: *"oggetti, vetture, immobili, idee sono messi a disposizione non da società specializzate, ma da*

⁵ ICT (Information and Communication Technologies), tecnologie riguardanti i sistemi integrati di telecomunicazione (linee di comunicazione cablate e senza fili), i computer, le tecnologie audio- video e relativi software, che permettono agli utenti di creare, immagazzinare e scambiare informazioni. Rilevanti incentivi economici favoriscono questo processo di integrazione, promuovendo la crescita delle imprese attive nel settore, definizione dizionario di *Economia e Finanza*, Treccani, 2012.

⁶ Il termine "e-tourism" nasce per indicare la commercializzazione dei servizi turistici su internet, ma nella sua accezione più ampia, comprende tutti quei servizi automatizzabili dal Web.

persone normali nei periodi in cui non li utilizzano. Gli americani l'hanno battezzata sharing economy, economia della condivisione. Un'etichetta che presto è diventata un grande ombrello che copre tante cose, con il rischio di perdere significato."

Questa economia collaborativa si basa dunque sulla condivisione di beni e servizi.

Un esempio noto a tutti è *Airbnb* che si basa sulla figura di un "host" e su quella di un "ospitante" che mette a disposizione la propria camera o in generale una proprietà inutilizzata, pubblicata in un portale dove si incontrano domanda e offerta.

La sharing economy negli anni precedenti alla pandemia era cresciuta in modo esponenziale portando il settore turistico a livelli molto alti.

Alla base della sua evoluzione c'è sicuramente la crisi finanziaria che ha messo in luce l'inadeguatezza dei modelli nei confronti delle esigenze di mercato e il bisogno di socializzare data l'alienazione provocata da un eccessivo attaccamento alla tecnologia.

Questo fenomeno ha sviluppato delle forme di finanziamento online tramite cui è possibile cercare e sostenitori a progetti imprenditoriali. Inoltre, porta avanti uno degli obiettivi principali di sviluppo turistico: la sostenibilità, con politiche di scambio e riuso dei beni.

Un esempio è *Bla Bla Car*, una piattaforma web di car pooling che opera in 22 Paesi. Una vera e propria condivisione dell'auto che incoraggia l'ecologia e gli aspetti "green" della quotidianità.

La sharing economy ha fatto registrare in ambito turistico un acceso contrasto tra la domanda e offerta, supportato successivamente anche dall'affermarsi delle OLTA.

Da parte della domanda non solo si assiste all'espansione del low cost, ma si cercano sempre di più esperienze uniche ed autentiche.

Dal lato opposto, per ciò che concerne l'offerta, che comprende imprese, operatori, destinazioni turistiche, c'è un sentimento di forte concorrenza percepita come sleale da parte di imprenditori, linee aeree ed hotel che dipendono sempre di più dalle OLTA.

Il cambiamento non va subito governato e gestito. La gestione e l'organizzazione delle destinazioni è necessaria, altrimenti qualcun altro lo farà al posto loro penalizzandole però dal punto di vista della qualità e dell'economia.

1.2.3 Il ruolo delle Online Travel Agencies (OTA)

Sin dagli anni Novanta, l'aumento del flusso turistico porta indubbiamente ad uno sviluppo dell'offerta turistica. Complici di tutto ciò sono anche la sharing economy e il web. Questi due attori hanno causato l'emergere di nuovi attori della filiera turistica che hanno operato in questo settore conquistando l'attenzione di una quota mercato molto consistente.

Questi, infatti, si interessano al panorama "experience" ovvero tutto ciò che concerne l'esperienza fruibile all'interno della destinazione. Si occupano dunque dei servizi relativi al soggiorno e al viaggio.

Nate nei primi anni 2000, le OTA o OLTA (Online Travel Agencies) hanno conquistato il settore turistico svolgendo il ruolo di intermediario online. Si tratta di portali turistici che rappresentano l'offerta in termini di ospitalità. Mostrano in tempo reale l'effettiva disponibilità e le tariffe aggiornate a seconda delle esigenze del turista. Si compongono di vari filtri che permettono di selezionare nel minor tempo possibile la struttura ricettiva adatta ai propri bisogni.

La prenotazione di una struttura tramite una di queste piattaforme significa aderire ad un sistema automatico che riporta nell'immediato le informazioni e le credenziali del pernottamento all'albergatore che lo gestisce.

Tra le OTA più utilizzate ci sono: Booking.com, Expedia, Venere.com, Hotels.com e molte altre.

La presenza delle OTA nelle strutture ricettive permette una maggiore visibilità anche su ampia scala. Si tratta di un aiuto per gli hotel, in particolare per quelli piccoli ed indipendenti che tentano di sfondare nel settore turistico, permettendo loro di raggiungere un'ampia visibilità.

Sembra infatti un ruolo positivo invece gli elementi di criticità sono superiori ai benefici, è evidente che *l'overtourism* è un fatto di per sé negativo e anche il ruolo straripante delle OLTA in termini di riduzione delle marginalità per imprese e destinazioni come in parte si è poi evidenziato nei paragrafi successivi.

Prima della pandemia le Online Travel Agencies erano in una fase di grande crescita e la maggior parte delle transazioni eseguite online riguardavano proprio l'ambito turistico. Il monopolio dell'intermediazione online però si concentrava solo su poche aziende creando un grave contrasto tra domanda ed offerta, supportato inoltre, dall'avvento della sharing economy.

Questo contrasto vede schierarsi la domanda con l'interesse di scollegarsi dal mero risparmio economico e parteggiare per una personalizzazione del viaggio, una ricerca di autenticità più profonda.

Per quanto concerne invece l'offerta turistica, questi si sentono minacciati da una concorrenza sempre più agguerrita e percepita come sleale. I grandi hotel e le importanti linee aeree tradizionali dipendevano per la maggior parte dalle OTA, mentre le piccole imprese non potevano certamente comparare il proprio di guadagno con quello delle multinazionali, che tra l'altro non avrebbe mai investito i propri proventi nel territorio.

È necessario dunque che la destinazione stessa possa organizzare il proprio sistema turistico evitando che possono favorire la dipendenza totale dalle OTA.

Le azioni che può intraprendere sono le seguenti:

- La *collaborazione con le OTA*. Una soluzione studiata solamente per le grandi destinazioni, che possono permettersi di far valere la propria posizione e reggono il confronto in maniera paritaria.
- La costituzione di un *marketplace* turistico in collaborazione con le DMO ed imprese del settore turistico.
- L'individuazione di un *Destination Management System (DMS)*: un sistema che agevola la raccolta delle informazioni per renderle fruibili agli utenti. Questo favorisce un lavoro di coordinazione, razionalizzazione e la messa a sistema dell'offerta turistica nel territorio. Le DMS hanno la capacità di proporre i servizi di organizzazione della destinazione in modo integrato. Si tratta di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione. Strumenti che comportano dei vantaggi sia per il turista che per la destinazione.

Nella Figura 1.5 vengono riportati i dati relativi all'anno 2022, confrontati con i precedenti per quanto concerne la prenotazione dell'alloggio, l'utilizzo di internet e il tipo di prenotazione.

Nel 2022 si consolida l'elevato utilizzo di Internet per la prenotazione dell'alloggio, circa un 66% dei viaggi. Un trend che va via via aumentando, se consideriamo il 58% riferito al 2019.

Lo scatto della prenotazione online è avvenuto proprio nel 2020, l'anno della pandemia. I turisti cercano una maggiore autonomia e difficilmente si rivolgono alle agenzie di viaggi o ai canali tradizionali.

Le prenotazioni dirette sono anch'esse in crescita e per i tre anni precedenti superano di gran lunga il 45% del 2019. Questi risultati affermano un cambiamento nelle modalità di prenotazione dell'alloggio, sempre più orientate al "fai da te".

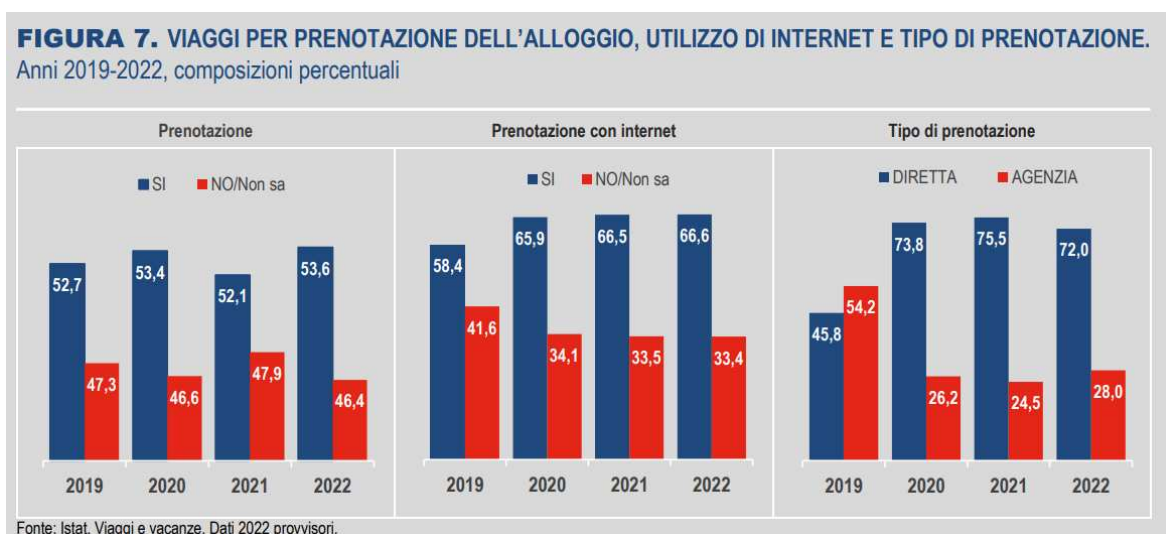


Figura 1.5 - Viaggi per prenotazione dell'alloggio, utilizzo di internet e tipo di prenotazione, ISTAT, Viaggi e Vacanze 2022

1.3 Scenario turistico in tempi recenti e turismo internazionale

Lo scenario del recentissimo 2019 è influenzato sicuramente dall'abbattimento dei costi dei trasporti e delle barriere politiche, come la caduta di Berlino, un'economia globale relativamente forte, la crescita delle classi medie ma anche una rapida urbanizzazione dell'economia emergenti.

Tutti questi elementi hanno permesso che il turismo si instaurasse come uno dei settori economici di più rapida crescita al mondo rappresentando già nel 2019 oltre il 10% del PIL globale e un contributo economico diretto pari al 4%.

I dati statistici della UNWTO possono illustrare in maniera approfondita quanto accade nel 2019: gli arrivi internazionali turistici arrivano a 1460 miliardi, con un aumento del 5% di media tra il 2009 e il 2019. Dal punto di vista economico 1481 miliardi di dollari di entrate.

Alcune statistiche riportano la Francia come la destinazione con più arrivi turistici internazionali, per un totale di 89 miliardi mentre gli Stati Uniti si classificano al primo posto per le entrate turistiche con 214 miliardi di dollari. L'Italia è presente in ambedue le classifiche: si posiziona tra le prime 10 sia per arrivi internazionali, sia per entrate turistiche.

Il Medio Oriente ha registrato la più alta crescita di arrivi e di introiti rispetto all'anno precedente ma c'è da puntualizzare che in questa regione predominano le visite ad amici e parenti o gli spostamenti legati a motivi religiosi di salute. Per un 56% si tratta di viaggi "leisure" per cui lo scopo principale è il viaggio di piacere.

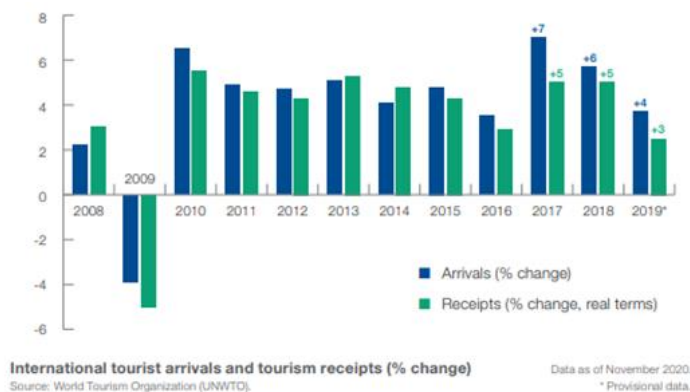


Figura 1.6 - Arrivi internazionali ed entrate dal 2008 al 2019 (UNWTO)

Il 2019 si è dimostrato infine un anno positivo per il settore turistico anche se rispetto agli anni precedenti, osservando i dati del grafico i tassi registrati nel 2017 nel 2018 sono maggiori rispetto al +4%. Questo è dovuto ad un fattore particolare che ha caratterizzato quel periodo: la Brexit che coinvolge il Regno Unito e rallenta di conseguenza l'andamento economico globale.

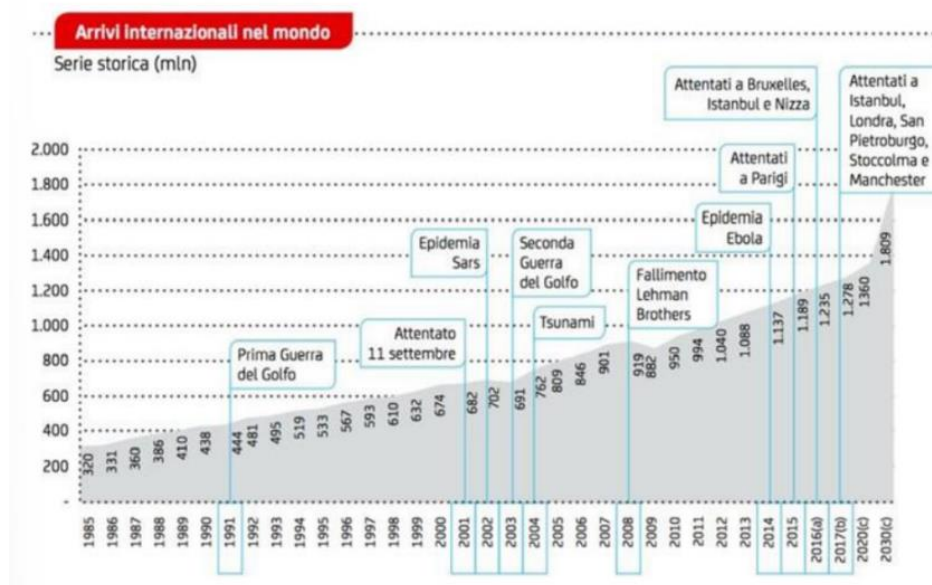


Figura 1.7- Arrivi internazionali nel mondo e i fondamentali avvenimenti storici dal 1985 al 2020, con proiezione verso il 2030

Come possiamo vedere nella Figura 1.6, il 2009 è un anno di grande crisi sia in termini di entrate sia in termini di arrivi. La Figura 1.7 ci dimostra come lo scenario turistico degli ultimi trent'anni sia caratterizzato da un crescente andamento ed un imporsi sempre più notevole del settore ma con dei periodi circoscritti di cali che coincidono con avvenimenti storici drammatici: a partire dall'11 Settembre 2001 fino agli attentati di Istanbul, Manchester, Stoccolma, San Pietroburgo e Londra del 2017. Non sono da meno i disastri naturali come lo tsunami del Sud-Est asiatico risalente all'anno 2004.

1.4 Impatti del Covid-19 sul turismo internazionale

Ovviamente non è possibile tralasciare la grave perdita registrata nell'anno 2020, caratterizzato da una profonda pandemia che ha messo a dura prova chiunque nel mondo del lavoro.

Uno dei settori più colpiti, se non il più colpito è stato sicuramente quello del turismo con una perdita 11 volte maggiore rispetto a quella registrata durante la crisi del 2008. Il turismo internazionale tornerà ai livelli pre-pandemici dopo una lunga ripresa che costerà almeno tre o quattro anni. Ancor oggi, nonostante un notevole aumento, non abbiamo

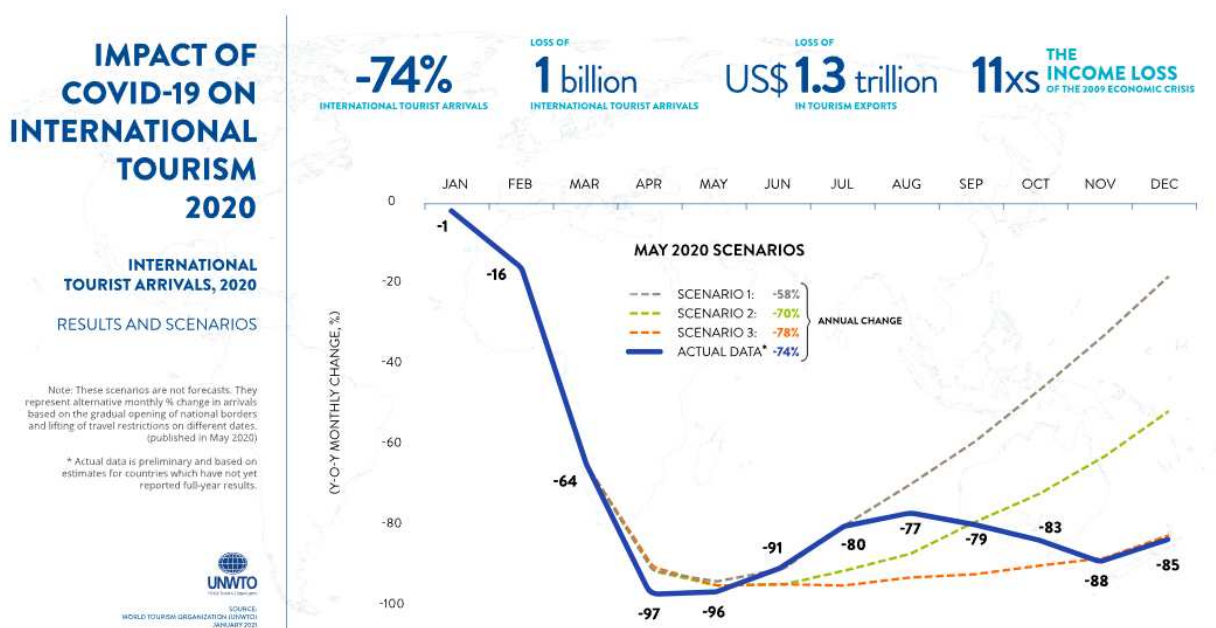


Figura 1.6 - Impatto del Covid-19 sul turismo internazionale (UNWTO)

raggiunto i livelli del 2019.

I primi casi l'Italia malattia respiratoria infettiva vennero riscontrati a Wuhan, in Cina, alla fine del 2019. Il 31 dicembre dello stesso anno le autorità sanitarie cinesi segnalavano casi di polmonite all'OMS⁷ che dichiarò il 30 gennaio 2020 l'emergenza sanitaria.

In Italia, primo paese occidentale a registrare un caso di Covid-19, fu istituito il primo lockdown il 10 Marzo 2020, il giorno dopo il direttore generale dell'OMS dichiarò ufficialmente la pandemia.

⁷ Organizzazione mondiale della sanità

Dopo una breve parentesi estiva, nel settembre 2020 arrivò una seconda ondata che introdusse in Italia una nuova gestione con zone gialle, arancioni e rosse in base alla regione di residenza .

Nel frattempo, nel Regno Unito, si inizia ad utilizzare il primo vaccino anti covid, il Pfizer.

Vennero autorizzati successivamente anche Moderna e Johnson&Johnson.

A partire da agosto 2021, venne introdotto il Green Pass: un certificato che attesta una o più dosi di vaccino, l'avvenuta guarigione da Covid o un tampone negativo effettuato entro 48 ore.

Si tratta di una misura non solo effettuata per poter viaggiare ma anche per poter lavorare o accedere a università, palestre, ristoranti, istituti scolastici ecc..

La situazione sembra migliorare e a partire da aprile 2022, in Italia le restrizioni vengono meno, eliminando l'obbligo del Green Pass e dell'utilizzo della mascherina.

La fine della pandemia viene ufficializzata il 5 maggio 2023, dopo tre anni.

La pandemia condiziona e quasi elimina la possibilità di viaggiare: chiude le frontiere, blocca i turisti e blocca i migranti oltre che gli impiegati dell'industria dell'ospitalità. Si verifica un collasso delle offerte turistiche internazionali che comporta gravi perdite.

I turisti sono impauriti dalla possibilità di contagio, per questo, la mobilità viene profondamente incisa.

Le ripercussioni in ambito sociale ed economico sono irreversibili, il settore turistico risulta tra i più colpiti. Come si può vedere nella Figura 1.8, le perdite sono gravi:

- il crollo degli arrivi internazionali, secondo i dati dell'UNWTO, ammonta al 74%
- dal punto di vista economico, la perdita è di 1.300 miliardi di dollari, una cifra molto più grande rispetto a quella della crisi del 2009.

Tra le regioni più penalizzate c'è sicuramente l'Europa, che nonostante una leggera ripresa durante la stagione estiva, con restrizioni meno rigide, ha visto comunque 500 milioni di arrivi internazionali in meno, pari ad un 68% in meno. Anche per l'Asia e il Pacifico un cambiamento drastico: -80%, con 300 milioni di arrivi.

All'interno dell'industria turistica, ne risentirono gravemente sia il settore dell'ospitalità sia il settore dell'aviazione.

Il primo registrò una diminuzione pari al 42% di prenotazione alberghiera con un picco per il mese di aprile con -84% ed un tasso di occupazione del 40%.

Molti posti di lavoro in diversi Paesi andarono perduti, in particolare negli USA ben 21.5 milioni di posti scomparvero entro due mesi durante la primavera 2020, e 6.3 milioni di questi nell'industria dell'ospitalità.

Sicuramente la pandemia non ha risparmiato nemmeno l'aviazione: il traffico aereo subisce un calo piuttosto elevato, -66,43%, con, ancora una volta un picco per il mese di aprile, dove si registra addirittura un -94%. Anche i passeggeri dei treni subiscono un calo pari al 77%, questo dimostra che voi tutto il traffico, incluso quello ferroviario, è stato messo a dura prova.

Secondo la pubblicazione trimestrale del World Tourism Barometer, un leggero miglioramento visibile nel 2021 rispetto all'ambito del turismo internazionale. Un aumento del 4% per un totale di 15 milioni di arrivi in più. I dati non soddisfano ancora in un eguagliano i livelli del 2019 ma sicuramente sono migliori dell'anno precedente.

Una tendenza positiva sia per l'Europa sia per America e Africa. Un'ulteriore diminuzione invece arriva per la zona mediorientale, per Asia e Pacifico.

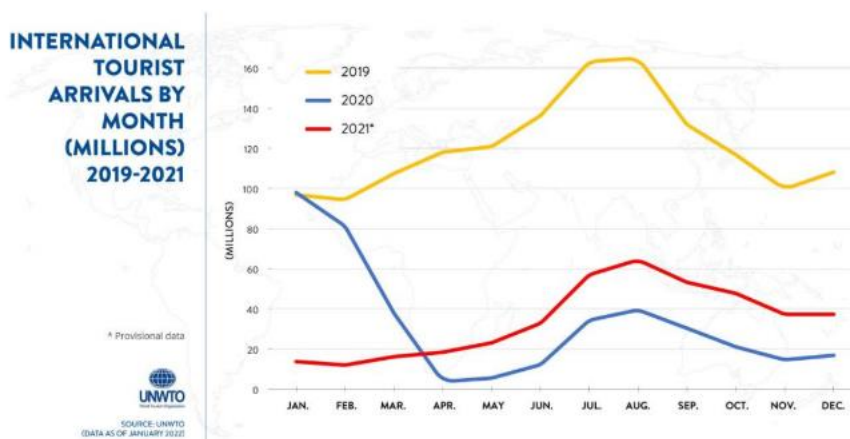


Figura 1.9 - Arrivi turistici internazionali per mese (milioni) dal 2019 al 2021 (UNWTO)

1.5 La ripresa post-covid

L'anno 2022 è l'anno della ripresa post-covid, un momento di spensieratezza dove rinasce florido il desiderio di viaggiare, di esplorare, di muoversi.

Già nel primo mese dell'anno si è registrato un aumento di del 130% degli arrivi turistici internazionali rispetto all'anno precedente. Tra gennaio e marzo 2022 arriva ad essere un +182%.

Nonostante comunque una notevole diminuzione rispetto al 2019, pari al -54%, la situazione continua a migliorare e l'IATA⁸ Destination Tracker riporta un totale di 86 paesi senza restrizioni legate alla pandemia. La paura del contagio viene meno.

Nuove tendenze si sviluppano nell'epoca post pandemica: le “staycations”, vuoi una tipologia di vacanza che sottolinea l'interesse per il turismo domestico.

I viaggiatori prediligono destinazioni a loro vicine per esplorare territori anche dentro i confini regionali senza dover a correre a mezzi di trasporto come l'aereo. Si cerca infatti di utilizzare l'autobus o il treno che, tra l'altro producono molte meno emissioni.

Lontano dal turismo di massa, la riscoperta della natura con i “road trips”. Proprio in linea con l'esplorazione e reimmergersi nella cultura locale e quella della natura si predilige lo Slow Tourism, con soggiorni più lunghi.

Se da un lato la pandemia ha certamente avuto effetti negativi sul settore turistico e in generale sull'economia, dall'altro ha riportato a galla temi dimenticati. Uno di questi è sicuramente la sostenibilità, che deve essere implementata in un'ottica di futuro.

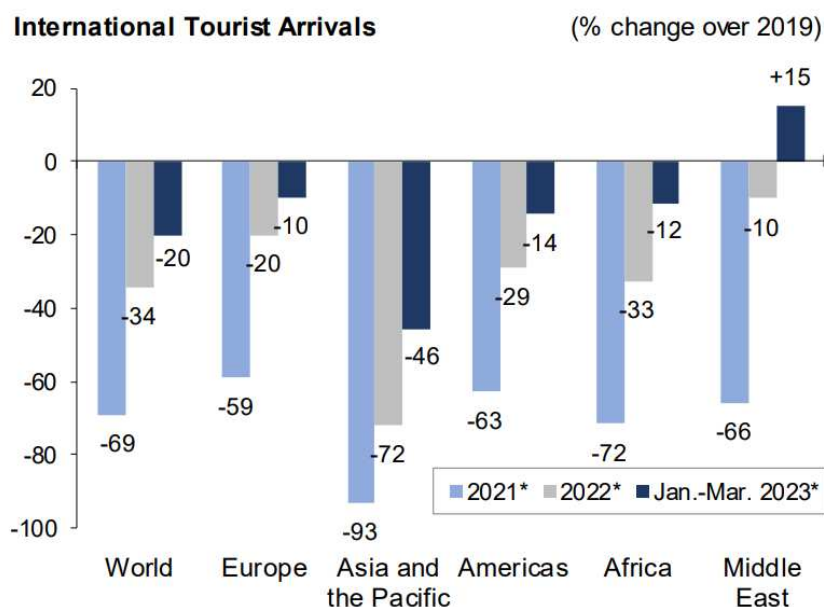
Il futuro del turismo e tutto ciò che concerne la sostenibilità sono stati trattati durante la Giornata Mondiale del Turismo, il 27 settembre a Bali.

Un estratto del discorso del Segretario Generale Zurab Pololikasvhili durante l'assemblea:

“Dobbiamo investire in un turismo pulito e sostenibile, riducendo i consumi energetici del settore, adottando misure volte al raggiungimento delle emissioni zero e tutelando la biodiversità. Dobbiamo creare impieghi dignitosi e garantire che i profitti giovinno al paese e alle comunità locali. Le attività turistiche di governi, imprese e consumatori

⁸ International Air Transport Association

devono essere conformi con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e con la Mission 1.5. Da ciò dipende la sopravvivenza stessa di questo settore e di varie mete turistiche, come i piccoli stati insulari in via di sviluppo”.



Source: UNWTO

* Provisional data

Figura 1.10 - Arrivi Turistici Internazionali, dati del 2021, 2022 e primo quarto del 2023

Secondo la pubblicazione di maggio 2023 del World Tourism Barometer, il primo quarto dell'anno corrente, che comprende quindi, gennaio, febbraio e marzo, risulta positivo con gli arrivi turistici internazionali che raggiungono l'80% rispetto ai livelli pre-pandemici. Si tratta comunque di un -20% rispetto al 2019 ma il miglioramento è dato in particolare dai forti risultati dell'Europa e del Medio Oriente che, in relazione al 2022, hanno totalizzato un 66% in più.

Il turismo internazionale in questi mesi raggiunge una crescita del 86% se messo a confronto col 2022 nello stesso periodo. L'aumento è notevole.

Si stimano 235 milioni di turisti per i primi tre mesi, molto più del doppio rispetto allo stesso periodo del 2022.

Il Medio Oriente ha visto un aumento del 15%, un'ottima performance che gli permette di arrivare ad essere la prima regione al mondo ad aver recuperato i numeri del periodo prima del Covid-19.

L'Europa raggiunge ottimi risultati (90%) supportati soprattutto nella robusta domanda intraregionale.

Grandi risultati sono indicati dagli esperti per il futuro del 2023 soprattutto grazie alla riapertura della Cina e di altri grandi punti di mercato, commercio e turismo del continente asiatico. Gli studiosi della UNWTO si aspettano una performance migliore per il periodo estivo del 2023 ma, nonostante ciò, continuano a credere che il turismo internazionale non ritornerà ad avere i livelli del 2019 prima del 2024.

Attualmente ciò che continua ad essere un fattore negativo per la ripresa del turismo è la sfera economica con l'inflazione che comporta l'aumento dei prezzi nella benzina e quindi dei trasporti, ma anche semplicemente delle strutture ricettive.

Se, a partire dal 5 maggio 2023, il Covid-19 non sembra essere più un problema, ciò che ci vede coinvolti negativamente è il conflitto tra Russia e Ucraina. Le continue tensioni geopolitiche rappresentano sicuramente un rischio.

Secondo la UNWTO: *“la chiusura dello spazio aereo ucraino e russo, così come il divieto di vettori russi da parte di molti paesi europei, sta influenzando i viaggi intraeuropei. Sta anche causando deviazioni nei voli a lungo raggio tra l'Europa e l'Asia orientale, il che si traduce in voli più lunghi e costi più elevati”* (ad esempio, un volo da Parigi a Tokyo, evitando lo spazio aereo russo, comporta un aumento di 1000 miglia nautiche, per un totale di 150 minuti in più).

Russia e Ucraina rappresentano il 4% degli arrivi turistici internazionali in Europa (1% delle entrate turistiche) e se il conflitto dovesse protrarsi, si tradurrebbe in una perdita di 14 miliardi di dollari di entrate turistiche a livello globale.

CAPITOLO 2

LA DESTINAZIONE TURISTICA

2.1 Fattori push e Fattori pull

Come teorizzò l'italiano Umberto Toschi, oltre alla regione di transito, ne sono presenti altre due:

- la *regione di partenza* o di origine dei turisti, che si configura come una regione di turismo attivo o di *outgoing*;
- la *regione di destinazione*, che si configura come una regione di turismo passivo o di *incoming*.

Il modello di Leiper però, teorizzato nel 1979 è modificato ed aggiornato nel 1990, propone e prende in considerazione tre elementi:

- il *turista*, che costituisce il fattore umano, è l'attore e protagonista dell'esperienza turistica, percepita come una parte importante della propria vita;
- gli *elementi geografici* che vengono identificati nella:
 - a) regione di origine dei viaggiatori;
 - b) regione di destinazione dei turisti;
 - c) regione di transito - la parte del viaggio in cui il turista avverte di aver lasciato la propria regione d'origine ma è consapevole di non essere ancora arrivato nel luogo scelto da visitare;
- la *filiera (o industria) turistica* che può essere identificato come il complesso di attività, imprese, organizzazioni che prendono parte nella definizione ed erogazione del prodotto turistico.

Rispetto però agli spostamenti, ciò che favorisce il flusso di una regione piuttosto che un'altra sono delle influenze i cui responsabili sono i *fattori push* e i *fattori pull*.

Con il termine *fattori push* si intendono tutti quegli elementi appartenenti alle regioni generatrici di flussi che portano incentivano il potenziale turista a lasciare temporaneamente il proprio luogo di residenza alla ricerca di una destinazione turistica per trascorrere un soggiorno o una vacanza.

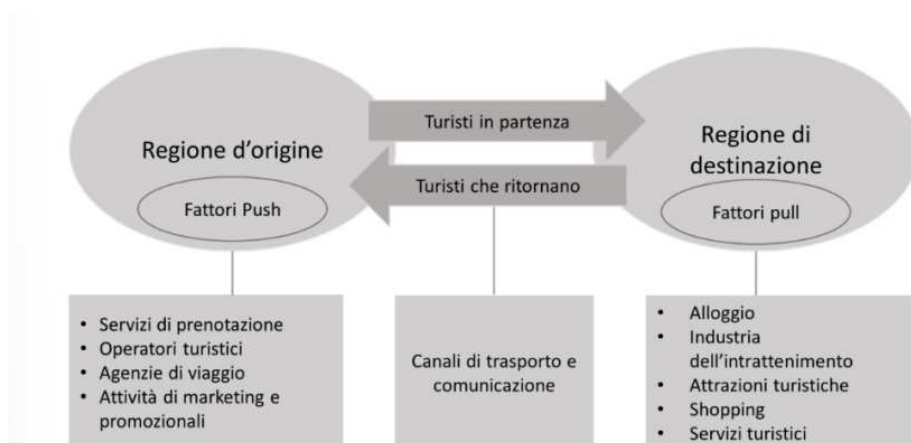


Figura 2.1 - Modello turistico di Leiper (1990)

Essi possono essere suddivisi sulla base dei seguenti aspetti:

A) caratteristiche proprie della regione di generazione:

- fattori economici: distribuzione del reddito tra la popolazione, propensione alla spesa della regione;
- fattori sociali: livello di istruzione della popolazione, attività economiche prevalenti;
- fattori demografici: età media della popolazione, speranza di vita, numerosità e composizione delle famiglie;
- fattori ambientali: caratteristiche climatiche e geomorfologiche della regione, presenza o assenza di risorse naturali, storiche, artistiche, architettoniche, livello di urbanizzazione del territorio.

B) rapporti fra la regione e generatrice e la regione di destinazione:

- fattori geografici: distanza tra le due regioni, livello di sviluppo del trasporto aereo;
- fattori storici: scambio di tradizioni fra le due regioni, fenomeno migratorio;
- fattori culturali: grado di similitudine o viceversa di contrasto tra le due regioni con riferimento a lingua, cultura, religione e tradizioni.

Sono da considerare *fattori pull* invece quelli rappresentati da tutti gli elementi che sono alla base della scelta della destinazione turistica da parte dei turisti. Pertanto, anche in

questo caso è possibile suddividere i vari fattori in quattro categorie, il tutto per motivarla la scelta della propria destinazione rispetto ad un'altra concorrente.

A) **Attrazioni:** elementi naturali, culturali o artificiali che descrivono e sottolineano il carattere l'importanza di una determinata località. Le attrazioni sono la vera ragione d'essere, la motivazione per cui il turista sceglie un viaggio piuttosto che un altro. Si tratta di elementi che hanno a che fare con la cultura, la storia e la natura che rendono speciale la località e la distinguono dall'ambiente abituale di residenza;

B) **Accessibilità:** riguarda tutte le diverse accezioni della parola stessa poiché si intendono molteplici dimensioni.

Una tra tutte è sicuramente *l'accessibilità geografica* ovvero la possibilità di raggiungere il luogo, i vari percorsi, i mezzi di trasporto e le infrastrutture disponibili.

Inoltre, si parla anche di *accessibilità socio-politica* quando si intendono tutte quelle procedure formali come permessi di soggiorno, visti e tutto ciò che riguarda le norme relative all'ordine pubblico.

Viene menzionata anche l'accessibilità economica o *affordability*: il termine indica il costo che i turisti devono sostenere per raggiungere ed alloggiare nella destinazione stessa.

C) **Informazione, accoglienza, ricettività:** informazione ed accoglienza turistica sono le basi delle azioni di marketing attuate dalle organizzazioni che gestiscono le destinazioni e concorrono sia a scelta che a qualità del soggiorno. La ricettività è alla base dell'offerta turistica di una destinazione e può essere sia il vero e proprio servizio che Un'importante fattore di attrazione per le particolari caratteristiche della struttura ricettiva.

D) **Immagine turistica:** ciò che distingue una destinazione turistica dall'altra è l'immagine comunicata è percepita dai turisti e dal mercato. Questa è possibile e riprodotta esclusivamente dall'esperienza diretta di chi l'ha visitata, dal passaparola e oggi giorno anche grazie al web e ai social media. Influiscono sulla percezione anche le azioni di comunicazione organizzate direttamente dalla destinazione stessa, oltre a tutte

quelle dinamiche contingenti che nascono da fattori naturali, politici, sociali, economici ecc.

2.2 Cos'è una destinazione turistica?

Il termine *destinazione* entra a far parte di un vocabolario comune in questo settore solamente in tempi recenti, a partire dagli anni Novanta del secolo scorso. Esiste un'ampia varietà di definizioni che si assomigliano al termine *destinazione*, per questo ci sono delle molteplici versioni che, se accostate a "turistico", diventano un concetto simile. Espressioni come area, luogo, comprensorio o direttivo. La definizione però dipende anche dall'approccio che tendiamo ad analizzare, se questo è quello della domanda, dell'offerta o un punto di vista d'insieme, definito come "olistico".

Dal punto di vista della domanda, la destinazione ha una definizione "*contesto geografico scelto dal turista o dal segmento dei turisti come meta del proprio viaggio la destinazione viene però individuata e definita dai diversi bisogni e dalle richieste dell'ospite e dai servizi che egli intende consumare*".

La delimitazione geografica può variare in base all'origine dell'ospite e in base alle conoscenze e alle informazioni che l'ospite ha sulla destinazione stessa. Rispetto a questi presupposti ogni visitatore, ogni ospite vede la destinazione come un insieme di prodotti e servizi che intende consumare nello spazio geografico prescelto.

Dal punto di vista della domanda, ciò che concorre sono proprio le destinazioni e tutto ciò che si trova al loro interno, tutte quelle prestazioni che il turista ritiene necessarie per soddisfare il proprio soggiorno. La destinazione sarà più ristretta quanto più mirato e specifico è l'interesse e la motivazione che muove il turista.

Per definizione, dunque, nella destinazione ci sono due costanti:

- lo spazio geografico che separa la regione d'origine dalla regione di destinazione, inteso come il tempo di percorrenza;
- tutto ciò che rientra nell'ambito della fruizione (esperienza).

Più è lontano il luogo di residenza dell'ospite e più è ampia la destinazione; più specifico e l'interesse dell'ospite potenziale e più focalizzata è la destinazione.

Secondo il punto di vista dell'offerta, la destinazione risulta essere *“il risultato dell'attività di produzione ed erogazione di un sistema più ampio di aziende, individuabili nell'offerta di un'area o di una località, concepita e proposta in modo coordinato ed unitario”*.

Secondo il docente di Ca' Foscari di Venezia, Michele Tamma, una destinazione dunque, non dovrebbe essere considerata nei suoi confini geografici e/o amministrativi ma piuttosto come una SLOT, un acronimo che indica un *“Sistema locale di offerta turistica”* che comprende un insieme di attività e fattori di attrattiva che sono situati all'interno di uno spazio definito.

Il tutto si concretizza in un'offerta strategica e strutturata con una chiara visione manageriale: l'attenzione è quindi focalizzata sui comportamenti strategici, sulla gestione della destinazione e su soluzioni operative.

Il terzo punto di vista prende in considerazione sia il punto di vista dell'offerta, sia il punto di vista della domanda, racchiudendo nel suo insieme il concetto di *“limite geografico”* e *“il prodotto”*.

In merito ad una definizione, è difficile trovarne una univoca che descriva il pensiero di un approccio olistico.

La prima definizione è quella fornita da Valentina Della Corte: *“si configura come un prodotto turistico complesso, dal punto di vista della domanda; ma è anche una forma di offerta complessa, realizzata dagli sforzi coordinati e congiunti dei diversi soggetti coinvolti per promuovere la località turistica nel suo insieme”*.

Volendo considerare anche l'evoluzione in senso esperienziale del turismo, Pencarelli e Forlani ampliano la definizione alla combinazione di risorse e competenze atte ad allestire l'offerta di prodotti turistici complessi *“utilizzando mix più o meno integrati di commodity, beni, servizi, esperienze e trasformazioni”*.

Tamma ci fa notare che sottolinea l'importanza dei tre elementi in comune:

- uno spazio geografico definito;
- un'offerta che comprende attività, risorse, strutture ed operatori del settore che collaborano per creare uno o più prodotti;
- un mercato che si traduce automaticamente in un target della domanda a cui rivolgersi.

Il processo secondo cui un'area geografica viene riconosciuta come destinazione turistica segue il modello spaziale del turismo di Leiper secondo cui la destinazione può essere osservata da due punti di vista:

- con un processo di autodeterminazione da parte del territorio che si propone nel mercato come destinazione;
- mediante le regioni generatrici di domanda turistica che iniziano a concepire quel territorio come destinazione dal punto di vista del mercato.

Un luogo, un'area, un territorio possono essere considerati destinazione in quanto questi si pongono sul mercato come tali. L'istituzione di un organismo che garantisce la predisposizione dell'offerta e azione promozionale fanno parte di questo processo di riconoscimento.

Inoltre, può essere riconosciuto come destinazione quando i fruitori immaginano quella zona come luogo turistico indipendentemente dai confini amministrativi.

La nascita di una destinazione turistica nasce secondo due modalità: in maniera spontanea, lontana da ogni strategia elaborata localmente ma anche tramite uno sviluppo pianificato come ad esempio le località balneari del dopoguerra, nate attraverso un master plan.

2.3 Il ciclo di vita di una destinazione turistica

Per “ciclo di vita” si intende il susseguirsi di fasi in ordine temporale che accompagnano la destinazione durante tutta la loro vita.

Nello sviluppo della destinazione, assistiamo parallelamente all'evoluzione di quattro elementi:

- *dell'offerta* sotto il profilo strutturale, infrastrutturale e il grado di capacità operativa degli attori locali;
- *la notorietà* della destinazione e la sua collocazione all'interno del mercato;
- *il consumo di territorio*, dunque, lo spazio occupato dalle attività turistiche;

- *l'impatto del turismo*, tradotto in attività economiche praticate, di vocazione e cultura dell'incontro fra la popolazione residente e gli ospiti, di usi e costumi apportati dalla sfera turistica.

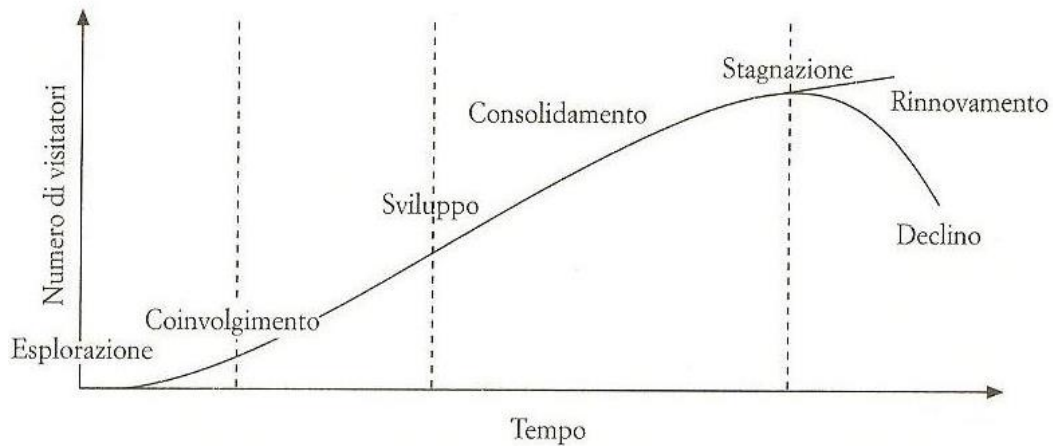


Figura 2.2 - Ciclo di vita della destinazione

Secondo l'elaborato schema di Butler del 1980, le fasi che caratterizzano il ciclo di vita di una destinazione sono 6:

1. *Esplorazione*: l'originalità e la naturalezza della destinazione non sono ancora intaccate dall'attività turistica. I pochi turisti che visitano il territorio non hanno grandi servizi a disposizione e si integrano in maniera "profonda" con le risorse e la popolazione locale;
2. *Coinvolgimento*: il turismo inizia a diventare una fonte di lavoro per le popolazioni residenti. I servizi turistici e le attività imprenditoriali locali consentono una miglior qualità dell'esperienza e del soggiorno;
3. *Sviluppo*: il territorio offre sempre più servizi turistici. È importante un'attività di promozione, essenziale per la crescita. Nel periodo di picco, la percentuale di turisti supera quella dei residenti. È proprio in questa fase che iniziano a manifestarsi alcuni problemi di antagonismo del turismo;
4. *Consolidamento*: vengono a galla problemi ambientali tali inquinamento e deterioramento del territorio, allo stesso tempo il turismo diventa parte essenziale del sistema economico locale;

5. *Stagnazione*: la fase di massimo sfruttamento del territorio. La località è molto nota, a tal punto da esser considerata “fuori moda”. Il turismo di massa crea sempre più problemi all’area;
6. *Post-stagnazione*: esistono due possibili alternative una volta giunti a questa fase. Sia il declino che il rilancio sono da prendere in considerazione, il tutto dipende dalle decisioni manageriali che vengono prese per il futuro. Importante è quindi il “*change of management*”.

2.4 Destinazione Corporate e Destinazione Community

Per analizzare e comprendere a pieno le dinamiche all’interno di una destinazione turistica, è necessario suddividere le due tipologie di sistemi turistici: *destinazioni corporate e destinazioni community*, che si contraddistinguono per la struttura gestionale e il ruolo dell’organismo di governo, il livello di integrazione e il coinvolgimento dei diversi elementi e stakeholders.

Le prime, le destinazioni corporate, si configurano come territori in cui il governo e la gestione non sono affidate ad un ambito territoriale o ad un insieme di attori, ma piuttosto ad una società di gestione o singole aziende che si occupano direttamente del management della destinazione, che comprendono azioni di gestione, progettazione e promozione del territorio secondo logiche tipicamente di marketing aziendale.

Questi, che possono essere imprese del settore mobiliare, rami aziendali di tour operator, considerano la destinazione come un “mero” contenitore ricco di servizi offerti o venduti come pacchetti all-inclusive.

Le caratteristiche tipicamente comuni alle destinazioni corporate sono: unità di controllo e comando, coordinamento gerarchico, accesso facilitato al mercato finanziario e dei capitali, ed infine, politiche commerciali e di marketing tipicamente aziendali.

A causa di questo assetto organizzativo/gestionale le imprese locali e i residenti non beneficiano

degli effetti positivi in termini economici, occupazionali e non solo, dati dai flussi turistici, si

tratta di una configurazione a vantaggio di singole aziende esterne alla destinazione.

Secondo la definizione di Martini, le destinazioni community sono *“luoghi che, nel loro insieme, e attraverso l'interazione dell'attività di molteplici attori locali si propongono sul mercato turistico attraverso uno specifico brand”*.

In questo caso, a differenza delle destinazioni corporate, le community sono dipendenti da una dimensione sistemica e territoriale, necessaria per la progettazione di una strategia di sviluppo turistico.

Nella destinazione community, il prodotto turistico si configura con la vacanza che vede come protagonista la comunicazione tra il turista e il territorio stesso, organizzato e gestito secondo una logica sostenibile e di integrazione e la messa a sistema risorse naturali e artificiali diffuse, ovvero, possedute da unità imprenditoriali indipendente e per la maggior parte locali.

Gli enti pubblici territoriali giocano un ruolo decisivo nel governo delle destinazioni community: si occupano della gestione e la programmazione, sostengono l'offerta a livello economico e si riservano di svolgere funzioni dirette e istituire delle strutture specifiche per perseguire lo scopo.

È molto rilevante la gestione integrata dell'offerta che permette una coordinazione dei diversi stakeholders, che nonostante spesso siano in contrasto tra di loro, riescono a trovare un punto d'incontro che renda possibile la commercializzazione della destinazione nel suo insieme.

In questo caso sono importantissime le azioni strategiche che interessano anche i residenti, le imprese, gli investitori, i turisti, i tour operator e gli intermediari e più in generale i portatori di interesse del territorio stesso.

Il “problema” legato a queste destinazioni, è che a livello metodologico è sicuramente più impegnativo e difficoltoso. Ci sono dei punti critici da affrontare, tali: la necessità di conferire una visione sistemica all'offerta turistica locale, dall'individuazione del ruolo dell'ente pubblico territoriale nello sviluppo del turismo e dal problema del coordinamento dei diversi attori del sistema in assenza di gerarchia. Tuttavia, la destinazione community risulta essere più sostenibile e “controllata”.

L'offerta delle destinazioni di tipo community può configurarsi in:

- *Configurazione punto a punto*, si verifica quando è il turista a definire il prodotto turistico, con relazioni singole con gli attori locali; si verifica soprattutto nella fase di nascita spontanea della destinazione, in cui è il turista che si occupa di organizzare e comporre la propria esperienza.
- *Configurazione package*, si verifica quando vi è un'impresa specializzata (come agenzie di incoming, tour operator, consorzio locale) che si occupa di progettare e assemblare il prodotto turistico completo sotto forma di pacchetto turistico all-inclusive, spesso prepagato.
- *Configurazione network*, è un modello che vede la condivisione delle informazioni e la collaborazione dei diversi attori della destinazione per combinare la propria offerta, assicurandosi che il turista possa beneficiare durante il proprio soggiorno, di sinergia, uniformità e varietà, delle diverse attrazioni presenti nella destinazione.

2.5 Il Destination Management e le DMO

Le destinazioni turistiche sono tra le realtà territoriali più difficili da gestire a causa della complessità delle relazioni degli stakeholders locali (Sautter e Leisen, 1999).

La gestione e la commercializzazione della destinazione risultano essere degli elementi difficili a causa della varietà di soggetti che collaborano per lo sviluppo e la produzione di prodotti turistici. La destinazione intesa come insieme di risorse, di strutture e servizi turistici che spesso non appartengono ai singoli individui ma alla comunità territoriale. La difficoltà sta anche nella coordinazione degli stakeholders, che rendono difficile la gestione e la commercializzazione della destinazione nel suo insieme. Proprio per questo, la definizione delle strategie e l'attuazione delle conseguenti azioni di marketing devono vedere il coinvolgimento di tutte le parti interessate dai residenti ai turisti, passando per imprese investitori e tour operator che hanno interesse nel territorio.

I turisti percepiscono la destinazione come un tutt'uno, un insieme di fornitori, risorse e servizi. Si formano un'unica idea basandosi soprattutto su una serie di aspettative fondate su passaparola, sui media e sul web, ma non solo, anche su “luoghi comuni” e stereotipi. I turisti consumano la loro esperienza come un prodotto integrato, realizzato gestito però da singoli attori.

Massimizzare la soddisfazione e la qualità dell'esperienza di visita della destinazione da parte dei turisti e quindi uno dei compiti principali del *destination management*, che va di pari passo con quello di riuscire a garantire una buona qualità della vita e dei servizi a favore della popolazione locale.

In generale, altri obiettivi del destination management sono quelli che riguardano la sfera economica: massimizzare la redditività favore delle imprese locali e incrementare gli effetti moltiplicatori del turismo, ottimizzando allo stesso tempo gli impatti del turismo e garantendo così un equilibrio sostenibile tra benefici economici e costi socio-culturali e ambientali.

Lo sviluppo e l'attuazione degli obiettivi strategici dipendono però da tutte le parti interessate; perciò, tutto ciò che abbiamo appena illustrato è condizionato dalle dinamiche degli attori del sistema. Il destination management, dunque, si configura come una gestione coordinata di tutti questi elementi che costituiscono la destinazione.

La strategia del destination management, dunque, propone un piano per coordinare e creare un network relazionale tra i molti soggetti della destinazione ai fini di migliorare la gestione. La coordinazione può infatti aiutare ad evitare la duplicazione degli sforzi per ciò che concerne la promozione e l'erogazione dei servizi per visitatori e non solo.

La gestione delle destinazioni può risultare più facilmente organizzabile sulla base degli ambiti amministrativi di cui si occupa che essi siano locali, subregionali, regionali e statali. Molto spesso, infatti, è il settore pubblico a detenere gestire molte delle infrastrutture e a volte anche il patrimonio naturale, storico artistico e monumentale di quei territori.

Tra le formule maggiormente utilizzate per il coordinamento e la cooperazione tra le parti interessate e per la creazione di un network relazionale vi è quella di dare vita ad una

partnership pubblico-privato per lo sviluppo e la gestione del turismo che badi ad alcune funzioni.

Tra di esse ci sono lo sviluppo della vision, lo sviluppo dei prodotti turistici integrati e dei loro progetti di promozione, la definizione condivisa delle linee strategiche e infine l'attuazione coordinata dei piani d'azione.

Per occuparsi delle attività del destination management è necessario un coordinamento da parte di un organismo esterno che si occupa di meta-management. Il ruolo che viene ricoperto puntualmente dalla *Destination Management Organization (DMO)*.

Questa si occupa di organizzare indirizzare le attività degli operatori coinvolti, attraverso l'attuazione delle politiche stabilite a livello di governance dalla destinazione. È una tipologia di gestione che si adatta al prototipo di destinazione community in cui vengono coinvolti gli stakeholders locali e la comunità ospitante per la creazione di un'offerta turistica integrata, poiché è questo il suo obiettivo principale: la gestione integrata del territorio.

Secondo l'UNWTO “*la Destination Management Organization (DMO) è l'organizzazione responsabile per il management ed il marketing della destinazione, il cui compito è quello di promuovere e organizzare l'integrazione dell'aggregato di elementi di un territorio che convergono nel dar corpo ad un'offerta turistica, in modo che essa aumenti le sue performance e la sua capacità di competere*”.

Dato questo ruolo di responsabilità è importante porsi una *mission*, che nel caso della DMO si configura con la contribuzione alla definizione della vision, delle linee strategiche della destinazione e la costituzione di prodotti coerenti con la strategia attraverso la creazione di un network relazionale. Assumono un ruolo importante le qualificazioni dei servizi e dei prodotti locali questo per ottenere un valore aggiunto a ciò che viene proposto.

Un occhio di riguardo è sempre destinato all'offerta, lo sviluppo e la promozione di forme di turismo sostenibile. Oggigiorno ha preso piede ovviamente anche la promocommercializzazione dell'offerta mediante canali digitali o altre forme di distribuzione.

Gli ambiziosi obiettivi della DMO hanno alle spalle elevate conoscenze e competenze in ambito progettuale. Si parla dunque di definizione di linee strategiche attuabili, di regia di governance della destinazione e di comunicazione e negoziazione interna ed esterna al sistema.



Figura 2.3 - I fabbisogni di competenze della DMO

Ma quali sono questi obiettivi di cui stiamo parlando? Possono essere riassunti in alcuni punti:

- accoglienza e soddisfazione del turista;
- coinvolgimento delle comunità ospitanti, assicurandogli una qualità di vita adeguata;
- protezione e rispetto dell'ambiente e delle risorse naturali;
- qualità progettuale e aumento della redditività per l'operatore turistico;
- brand di territorio (awareness).

La scelta di adottare una DMO è importante ma talvolta imposta e prevista da un piano normativo, da un progetto strategico o da un percorso avviato nell'ambito del destination management di un determinato contesto territoriale. In relazione al livello di destinazione possiamo distinguere tre tipologie di organizzazioni:

- le organizzazioni nazionali per il turismo (National Tourist Organization, NTO), che si occupano, a livello nazionale, delle attività di governo, valorizzazione e promozione del turismo;

- le Regional Tourist Organization (RTO) ovvero le DMO di livello regionale o di area vasta e
- le DMO locali, responsabili delle attività di gestione e di marketing, competenti su un determinato territorio o su determinate città di interesse turistico.

Le diverse funzioni che svolge una DMO sono state riassunte in un elenco stilato da Morrison nel 1998 e da Presenza nel 2007. Possiamo trovare dunque:

- Economic driver: deve dare origine ad un gettito economico, generare nuovi posti di lavoro ed impattare positivamente sull'economia locale;
- Industry coordinator: deve basarsi sulla coordinazione degli attori locali, ponendosi da intermediario verso i diversi obiettivi delle imprese turistiche locali ed assicurando la corretta redistribuzione dei profitti derivati dal flusso turistico;
- Quasi-public representative: deve porsi come garante verso gli interessi del comparto economico, rispettare i desideri e le volontà dei visitatori con un occhio sempre attento verso le esigenze della popolazione locale;
- Builder of community pride: deve avere come obiettivo il miglioramento della qualità di vita nella destinazione, sia per i visitatori che per i residenti.

Rispetto all'operato di una DMO è prevista la gestione sia dell'aspetto del *Destination Management* sia del *Destination Marketing*. Il principale strumento operativo con cui si dà corpo alla partnership tra gli attori della filiera turistica di una destinazione è il Destination Management Plan (DMP).

2.5.1 Il Destination Management Plan (DMP)

Il *destination management plan* è lo strumento chiave per dar corpo alle partnership tra gli attori del territorio e definire quegli impegni condivisi. Si tratta di un documento nel quale vengono definite le vision della destinazione, le inerenti politiche strategiche le linee di intervento con l'obiettivo principale di agire sui processi che spingono la domanda verso la destinazione attraverso una pianificazione strategica.

E' nell'interesse del DMP integrare le azioni delle diverse organizzazioni e rafforzare il legame tra strategia e azione. Necessario è favorire un approccio alla gestione ed alla

promozione della destinazione in linea con le caratteristiche del luogo, basandosi sulla continua osservazione dei feedback dei turisti e in generale del mercato.

Secondo gli studiosi Godfrey e Clarke è possibile riassumere i contenuti di una strategia di sviluppo in una serie di domande, le cui risposte non sono altro che le azioni da mettere in pratica.

- Che cosa abbiamo? Analisi delle risorse e delle attrattive locali
- Chi vogliamo? A quale target di mercato rivolgersi
- Come possiamo soddisfarli? Elaborare un piano di sviluppo dell'offerta
- Come possiamo raggiungerli? Elaborare un piano di marketing
- Come possiamo mantenerli? Elaborare azioni di customer care e strutturare l'accoglienza
- Come misuriamo i risultati? Porsi degli obiettivi a medio - lungo termine, monitorare gli indici di misurazione turistica e misurare l'impatto economico ed ambientale del turismo nella destinazione.

Per lo sviluppo di un DMP è bene coinvolgere tutti gli attori del settore, dagli enti pubblici ai privati, con un unico fattore in comune: l'interesse nei confronti della destinazione.

Si cerca di coinvolgere infatti i componenti del settore privato tra cui le imprese e i raggruppamenti di esse, le istituzioni locali o gli esponenti della società civile come le associazioni attive a livello ambientale o comunitario, i partner economici che possono influenzare il settore turistico e quelli artistico-culturali.

Lo sviluppo di un DMP prevede 5 fasi:

1. Condivisione della programmazione: consiste nell'identificazione degli stakeholders connessi alla destinazione, appartenenti alla sfera pubblica e/o privata ho altre tipologie di associazioni legate al settore turistico;
2. Raccolta dati e testimonianze: si tratta di un'analisi dello stato e della performance, fondamentale per capire a che punto si trova la destinazione avere un quadro generale dei dati serve successivamente per poter dar vita a obiettivi e linee strategiche efficaci. È importante oggi considerare anche il sentiment dei visitatori mediante l'uso di sondaggi e feedback online;

3. Stabilire le linee strategiche: individuare le priorità e la strategia coerente con la vision e il posizionamento destinazione è parte fondamentale del processo. In questa fase vengono riuniti tutti gli stakeholders per stabilire quali azioni intraprendere, molto spesso se arriva ad una conclusione tramite l'analisi SWOT;
4. Identificare le azioni necessarie per arrivare ad essere una destinazione: questa fase mira al raggiungimento degli obiettivi precedentemente identificati. Ciascun attore sarà responsabile del compimento di un determinato compito secondo le tempistiche e le modalità indicate;
5. Monitorare i dati e verificare i risultati: l'ultimo passaggio è significativo se non necessario. La verifica dell'efficacia delle linee strategiche e delle azioni adottate viene analizzata mediante dei meeting periodici. L'analisi dei risultati può essere la base di partenza per l'aggiornamento o la definizione di un nuovo piano di destination management.

2.6 Il Destination Marketing

Negli ultimi anni l'avvento delle tecnologie e della globalizzazione ha profondamente modificato la pratica del turismo e successivamente i turisti stessi. La domanda è sempre più variata in termini di motivazione, viaggi e desideri. Non basta più la rilevanza dei fattori di attrazione, serve un'esperienza unica e irripetibile. La comunicazione e il dialogo tra destinazione mercato sono un elemento fondamentale.

Il concetto e il modo di fare di turismo si sono evoluti nel tempo, influenzati sempre di più dall'abbattimento delle barriere geopolitiche che diminuiscono le distanze a livello temporale e spaziali. I turisti, che dispongono delle informazioni in un click, si ritengono esperti e non trovano più alcun limite nell'approccio ad altre culture e nazioni più lontane. Non si guarda più solo alla camera d'albergo, ma anche ai prodotti ed esperienze che la meta può offrire.

Organizzare e promuovere questa nuova offerta territoriale è il ruolo del destination marketing.

Il ruolo del Destination Marketing è quello di mettere in comunicazione l'offerta con il target di mercato di riferimento virgola in un processo che trasforma gli input in output ovvero il riferimento alle risorse locali in prodotti turistici.

L'obiettivo è quello di aumentare la capacità attrattiva del territorio e migliorare la percezione esterna della destinazione.

L'UNWTO definisce il Destination Marketing come l'insieme di “[...] tutte le attività e dei processi per mettere in contatto compratori e venditori, focalizzandosi nel rispondere alle domande dei consumatori in modo da ottenere un posizionamento competitivo. Il Destination Marketing è un insieme di attività continue e coordinate che si associano ad un efficiente distribuzione dei prodotti nei mercati ad alto potenziale di crescita. Il Destination Marketing comprende decisioni ed azioni relative ai prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione.”

Uno dei compiti del destination marketing è quello di creare l'immagine competitiva della destinazione. L'esperienza del turista non si limita alla visita delle attrazioni, questa origine nel momento in cui nella propria mente si crea un'immagine di destinazione con elementi informazioni reperite da passaparola e/o social.

La vera sfida per il destination marketing è quella di creare un'immagine coerente con il contesto e che possa favorire il ritorno dei visitatori che hanno già visitato la destinazione. Il marketing della destinazione, dunque, si rivolge ai turisti, reali e potenziali ma anche a partner ed intermediari o i media, sia quelli tradizionali come le riviste, sia i social network.

È vero che negli anni passati il prodotto turistico era spesso meno complesso rispetto a quello odierno, e il modo in cui veniva affrontato il destination marketing era generalmente suddiviso in due approcci: il *micro-marketing* e il *macro-marketing*.

1. Micro-marketing: questo approccio si riferiva alle azioni di marketing intraprese dai singoli attori o operatori turistici, come hotel, ristoranti, agenzie di viaggio, attrazioni, ecc.

Ognuno di essi promuoveva i propri servizi e prodotti turistici in modo relativamente indipendente, senza una forte coordinazione con gli altri attori presenti nella destinazione. Ciò significava che ogni operatore cercava di attrarre specifici segmenti di mercato o target di clienti senza considerare necessariamente una visione d'insieme.

2. Macro-marketing: questo approccio, invece, si concentrava sulle azioni di marketing intraprese a livello di destinazione, coinvolgendo gli enti governativi locali, le associazioni turistiche e altre organizzazioni che lavoravano per promuovere la destinazione nel suo complesso. L'obiettivo era solitamente quello di aumentare l'attrattiva generale della destinazione e attirare un'ampia gamma di turisti.

Tuttavia, con l'evoluzione del settore turistico e l'aumento della complessità dei prodotti e delle aspettative dei turisti, frammentare l'offerta come si faceva in passato potrebbe rivelarsi controproducente. Oggi, un approccio più integrato e coordinato è necessario per garantire una migliore esperienza di visita per i turisti. Questo è particolarmente vero perché i turisti moderni cercano spesso un'esperienza di viaggio completa, che vada oltre i singoli servizi o attrazioni.

Il destination marketing contemporaneo si concentra sulla creazione di un'immagine di destinazione coerente, che tenga conto delle aspettative e degli interessi dei diversi segmenti di mercato. Ciò implica una collaborazione più stretta tra gli attori turistici, il coinvolgimento attivo delle comunità locali e una strategia di marketing globale che promuova l'identità e i valori distintivi della destinazione nel suo insieme.

In definitiva, l'obiettivo è creare un'esperienza di viaggio unica e memorabile per i turisti, che rifletta l'immagine ideale di vacanza desiderata dai visitatori e al tempo stesso rispecchi l'identità autentica della destinazione.

Le azioni del destination marketing sono suddivise in due categorie: *interne* ed *esterne*. Le prime sono necessarie alla determinazione dell'offerta trasformando le risorse e le attrazioni del luogo. Queste sono fortemente legate al concetto di “genius loci”⁹.

⁹ Termine con il quale si fa riferimento a tutte quelle caratteristiche inimitabili e irripetibili di un territorio, che permettono la distinzione di una destinazione rispetto ad un'altra.

Le attività esterne sono legate invece all'offerta della destinazione col mercato. Sono attività di comunicazione e promozione che mirano ad inserire la destinazione all'interno di una posizione strategica nel mercato, tra cui *sito web, social network, blog, wiki ed email*.

- Sito Web ha un ruolo fondamentale e rappresenta un canale di comunicazione *one to many* principale di una destinazione. Il linguaggio che ritroviamo è persuasivo, che riesca a raccogliere l'interesse di chi lo legge. "Il modello 7 loci" inoltre, si propone come strumento di valutazione dei siti web sulla base di sette parametri: identità, contenuto, servizi, individuazione, manutenzione, usabilità e fattibilità;
- Social Network: offrono un'ampia audience, coinvolgimento degli utenti, contenuti visivi, passaparola e recensioni, targeting di pubblico e feedback analitici. Sfruttandoli in modo strategico, le destinazioni possono attirare più visitatori e migliorare il marketing complessivo;
- Blog: uno spazio online dove scambiarsi opinioni, idee ed esperienze. Risulta essere uno strumento sempre molto utile per aggiornare gli utenti sulle novità del luogo;
- Email: si tratta di un mezzo di comunicazione diretta, probabilmente il più efficace. Si dialoga con turisti o con attori della catena del valore turistico della destinazione;
- Wiki: pubblicazione e creazione di documenti creati da una collettività;
- *Destination Management System (DMS)*: la creazione di software che serve per la gestione integrata di tutte le informazioni e le attività del management della destinazione.

Infine, un'ulteriore divisione nel destination marketing è quella legata ai suoi quattro livelli:

- **Informazione** che sta alla base della vacanza e pone le condizioni di accessibilità alle risorse tramite diversi strumenti;
accoglienza riguarda la relazione del turista nelle prime fasi di accesso oltre che a tutti i momenti di contatto con il territorio;

animazione che alla base dell'ospitalità e fa riferimento alle attività di vario tipo (ludico, sportivo, ricreativo);

- **Promozione comunicazione turistica:** gestione di strumenti che consentono di comunicare all'esterno la destinazione, fornendo stimoli e suggestioni di vacanza. La comunicazione è di tipo persuasivo, finalizzata ad alimentare la forza di attrazione della destinazione. In questo ambito, è importante che la destinazione crei un'immagine di sé che sia coerente con le azioni intraprese e con la sua identità, oltre che ad essere competitiva nel mercato rispetto alla concorrenza;
- **Azioni sull'offerta turistica della destinazione:** la politica del prodotto. Bisogna determinare l'offerta esistente e non solo promuoverla, individuare i prodotti, i servizi e le attrazioni coerenti con le richieste del mercato e idonei per lo sviluppo della destinazione. Questo implica la partecipazione diretta delle imprese e degli attori locali. Tra le azioni sull'offerta, nello specifico, ci sono:
 - Creazione di club di prodotto: una formula di aggregazione tra imprese per la creazione di un prodotto specifico rivolto ad uno specifico target;
 - Certificazioni e marchi di qualità: strumenti per comunicare la qualità dei prodotti
 - Marketing degli eventi: le fiere, le esposizioni, gli eventi e le manifestazioni possono ampliare la visibilità di una destinazione o riposizionarla nel mercato;
 - Tematismi: con riferimento alla creazione di un'offerta specifica, unica e che sia cucita su misura del contesto socio-culturale della destinazione;
- **Promo-commercializzazione:** ovvero, la comunicazione della destinazione, oltre che alla commercializzazione dei prodotti e delle offerte. Essa si basa sull'integrazione delle attività di commercializzazione e comunicazione di tutti i soggetti di una destinazione, pubblici privati. La promozione viene solitamente svolta da soggetti pubblici, mentre la commercializzazione e competenza dei privati. Grazie alla DMO e alla

promo-commercializzazione, il turista è in grado di completare il processo di acquisto all'interno del medesimo canale.

2.6.1 Il Destination Management System (DMS)

Il Destination Management System è uno strumento che permette di riunire le informazioni in un unico portale e renderle fruibili agli utenti, mettendo a sistema l'intera offerta turistica territoriale attraverso un unico database. Il turista ci si interfaccia tramite strumenti elettronici (computer, tablet o smartphone), e all'interno di essi può trovare tutte le funzioni tipiche di una destinazione: informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione.

Questa è la definizione di DMS ma dietro ad essa si nasconde un mondo di sviluppo digitale che favorisce l'evoluzione del turismo su molti versanti.

I DMS Si propongono come soluzione tecnologica per la cooperazione tra le basi dati e la comunicazione tra i portali di destinazione e tra questi il portale regionale/nazionale ed altri portali.

Queste piattaforme digitali sono utili per la gestione integrata delle informazioni, dati, procedure e comunicazioni coordinate dagli organismi preposti alla gestione delle destinazioni turistiche. Questa innovazione tecnologica ha fatto in modo che si potessero aggregare soggetti pubblici e privati che opera nella stessa filiera turistica. Tali sistemi servono alle organizzazioni di gestione delle destinazioni come strumento di raccolta dati della destinazione stessa.

Sicuramente un grande vantaggio lo è anche per il turista e per le azioni che rivolge alla destinazione. Il turista grazie all'utilizzo di un DMS intercetta numero di offerte più ampio, integrate differenziate tra loro, contenute però in un unico sito che ospita le proposte tradizionali e quelle nuove e moderne. Nei confronti della destinazione, l'utilizzo di una DMS porta vantaggi in termini di visibilità ma anche di percezione della destinazione.

Esempi efficaci di utilizzo di sistemi DMS sono rinvenibili molte destinazioni di Austria, Germania Svizzera, Slovenia ma anche in Gran Bretagna e Scandinavia.

CAPITOLO 3

I PARCHI DIVERTIMENTO

3.1 Storia ed origini dei parchi divertimento

Generalmente per *luna park* s'intende un'area occupata da giostre, attrazioni e chioschi. Le attrazioni possono essere le più diverse: montagne russe, ruota panoramica, autoscontro o più complesse.

Il primo esempio di luna park è quello di Coney Island (New York) nel 1903.

Negli anni successivi altri parchi con una simile filosofia vennero costruiti a Pittsburgh e Cleveland. Si spostano in Europa negli anni successivi: i primi a Copenaghen e Barcellona.

I luna park non sono stabili, anzi, una delle loro caratteristiche è quella dell'essere itinerante. I parchi contengono attrazioni più piccole e trasportabili su gomma.

Gli "antenati" dei parchi divertimento sono dunque, i luna park stabili di dimensioni più grandi e con attrazioni particolari, più adrenaliniche.

Il LunEur di Roma, ad esempio fu concepito nel 1953 come parco provvisorio che si componeva di diverse singole installazioni, anche se in seguito, dopo le Olimpiadi del 1960, fu trasformato in un complesso stabile. Alcune sue caratteristiche lo avvicinarono ad un parco di divertimento, ma rimase un luna park, questo perché si pagava il biglietto ad ogni attrazione o addirittura, c'era l'ingresso gratuito.

Un parco di divertimento invece, è un'area attrezzata, con ingresso a pagamento, in cui una persona può divertirsi per una o più giornate usufruendo di attrazioni e spettacoli. Dal punto di vista economico solitamente si tratta di strutture create e gestite da aziende private. La creazione di Disneyland segna la nascita del modello per molti parchi divertimenti centrati sul amusement con un target preciso: i bambini.

Si arriva presto ad intuire che il parco divertimenti non ha come potenziali fruitori solo bambini e relative famiglie, ma anche adolescenti e adulti desiderosi di provare emozioni forti.

Negli anni Settanta, quindi, si affermano i primi grandi parchi di matrice non disneyana, che esibiscono attrazioni essenzialmente meccaniche e concepite per un pubblico più adulto. I Parchi di Cedar Point nell'Ohio e di Six Flags Magic Mountain a Los Angeles sono esempi che iniziano proprio in questo periodo a costruire, anno dopo anno, montagne russe (rollercoasters) sempre più alte e sempre più maestose, lanciandosi reciprocamente di fatto una vera e propria sfida al record dell'attrazione più emozionante.

In base allo studioso Anton Clavè (2008), le caratteristiche che distinguono e differenziano i vari parchi tematici tra loro sono: il tema, il target, il luogo, le attività e la dimensione.

Il tema generatore è la prima caratteristica principale che identifica un parco: basti pensare allo scenario, alle immagini, ai suoni, ai colori, alle immagini e ai personaggi che creano l'atmosfera distintiva di ogni parco. È proprio tale caratteristica che contraddistingue un parco divertimenti da un parco tematico²⁴; il primo è composto da varie attrazioni scollegate tra loro, il secondo è invece legato da una direttrice generale, che pone le basi per la creazione del parco stesso.

Un'ulteriore peculiarità dei parchi tematici è la clientela target di riferimento, quali, principalmente, i bambini e la famiglia. Negli scorsi anni e ancora oggi si sta assistendo però ad una evoluzione anche nella definizione del target, ampliando maggiormente l'offerta, ideando attrazioni diverse, che si dirigono a consumatori dalle caratteristiche distinte (vedi bambini, adolescenti, giovani e adulti).

Il luogo rappresenta una qualità distintiva del parco; esso è, di norma, collocato in aree geografiche che si possano raggiungere facilmente e in spazi che permettano di offrire il servizio in modo appropriato e consono a quanto stabilito. Solitamente le zone che delimitano il parco devono essere libere in caso di espansioni o modifiche alle strutture stesse. Anche il tempo atmosferico è una caratteristica che non deve essere sottovalutata nell'identificazione del luogo più adeguato; i parchi, a conferma di ciò, si trovano in zone che godano di clima favorevole per tutta la durata dell'anno.

Un'ulteriore soluzione al clima avverso, alla quale accorrono sempre più parchi, riguarda la creazione di infrastrutture che assicurino copertura agli ospiti o attrazioni all'interno di altre strutture.

Anche le dimensioni del parco rappresentano un elemento distintivo, poiché questo accoglie numerosi visitatori ogni giorno. Al visitatore vengono dedicate proposte al fine di prolungare la sua permanenza, quali, ad esempio spettacoli o aperture notturne. Spesso i parchi sono oggetto di estensioni e ampliamenti, per rimanere competitivi nel tempo. L'accesso ai parchi è circoscritto, gli spazi delimitati e racchiusi, con lo scopo di garantire la sicurezza del personale operante e degli ospiti.

Le attività proposte sono molteplici e caratterizzanti; differenti infatti sono le offerte rivolte ai visitatori. Tali proposte si differenziano tra loro, distinguendosi tra attività in cui il visitatore sia invitato a prendere parte attivamente e attività più statiche, in cui il visitatore partecipi passivamente. Anche il personale viene formato per essere coerente e lavorare in congruità dei temi trattati nel parco. Lo staff viene difatti "tematizzato", prende, cioè, parte al tema stesso, condividendo ad esempio trama, vestiti e linguaggio espressivo.

3.2 Le cinque generazioni di parchi divertimento di Robert Lanquar

Il settore dei parchi divertimento è una fetta della cultura di massa ancora poco studiata ed analizzata, molto spesso infatti, è difficile reperire informazioni riguardanti quest'ambito. Robert Lanquar¹⁰ tentò di classificare le numerosissime forme assunte dai parchi nel corso del tempo. Lanquar individua ben cinque generazioni, dai primi luna park fino ai recentissimi indoor theme park resi possibili dalla tecnologia digitale.

- La prima generazione è rappresentata principalmente dai luna park, la prima forma moderna di strutture dedicate interamente al divertimento. I parchi erano per la maggior parte itineranti e molto spesso, le attrazioni non appartenevano alla

¹⁰ Attualmente è professore presso "La Rochelle Business School", Robert Lanquar è un esperto del settore turistico specializzato nell'ambito del Mediterraneo e Africano. È un profondo conoscitore delle organizzazioni UNTWO e UNEP, oltre che alle commissioni europee che si occupano del settore.

stessa impresa. Non era insolito dunque, ritrovare i padroni delle singole “baracche” in occasione delle sagre paesane, delle fiere o delle festività patronali, posizionate nelle periferie cittadine.

Queste baracche erano rozzamente decorate, delle rudimentali montagne russe accompagnate da fenomeni umani più o meno improvvisati, che si mescolavano con chiromanti e venditori di frutta candita. Un gran baccano completa quest’atmosfera allegra, un diversivo ad una televisione ancora lontana.

Il primo esempio di parco di prima generazione è Mirapolis, un parco francese che ambiva al titolo di “parco a tema” ma che si trova ad affrontare alcune difficoltà. Il tema era poco chiaro, una mescolanza di racconti e leggende della tradizione francese. Non c’era nessun modello di riferimento, era difficile trovare una progettazione ed una gestione dello spazio ottimale. Il sito dov’era collocato versava in condizioni precarie: piovoso e talvolta insalubre. A soli due anni dall’inaugurazione, nel 1989, venne affidato ad undici famiglie indipendenti di giostrai che, sentendosi minacciate dall’apertura di Eurodisney, presero la decisione di chiudere definitivamente i cancelli del parco nel 1991.

- I parchi cosiddetti di “attrazione” sono quelli considerati di seconda generazione. Una tendenza che si diffonde verso la fine del XIX secolo. Questi, a differenza della generazione precedente, hanno una progettazione creata ad hoc da un’unica organizzazione. Nonostante questo assetto differente, non si nota alcuna peculiarità sul piano delle attrazioni, ancora una volta progettate senza un disegno unitario, quasi accatastate l’una sull’altra.

Il Sea Lion Park di Coney Island, inaugurato nel 1887, è il primo parco di questo genere. Il suo grande successo spinse molte imprese ad investire su questo settore ancora molto giovane. Fu così che, in pochi anni, la maggior parte delle località di Villeggiatura degli Stati Uniti aveva un parco simile a quello di Coney Island. Due rilevanti avvenimenti storici modificarono l’andamento crescente di questo settore. In primo luogo, la crisi del 1929, che portò la popolazione a ridurre la quantità di reddito destinata all’amusement. La scelta viene orientata su un divertimento ad un costo più basso: il cinema.

Il secondo evento storico è il commercio dell'automobile, uno strumento che facilitò gli spostamenti, inasprendo così la competizione di strutture che fino ad allora non concorrevano l'una contro l'altra.

Durante la Seconda Guerra Mondiale, sopravvissero solo cinquecento parchi americani. Pochi furono i casi europei che si salvarono: il Blackpool Pleasure Beach (1896), il Luna Park di Parigi (1903) e quello di Berlino (1904).

- La terza generazione ha come soggetto i parchi tematici, ancora una volta appartenenti ad un'unica impresa che progetta la struttura, costruisce le attrazioni che lo differenziano dagli altri parchi, e assume del personale.

Ogni parco adotta un argomento, un tema principale che caratterizza tutto l'ambiente che ospita le attrazioni. Un filo conduttore che varia dal futuro, alle fiabe, passando per il cinema.

L'obiettivo non è solo quello di offrire una serie di attrazioni di qualità, ma anche quello di estraniare il visitatore dalla vita quotidiana per trasportarlo in un mondo per lo più immaginario. Sognare di essere tra le pagine di un romanzo o nel buio di una sala cinematografica.

Un obiettivo piuttosto ambizioso che richiede grandi capacità organizzative e creative oltre che la disponibilità di un ampio capitale. Ecco spiegato il perché del fatto che la maggior parte dei parchi tematici di successo appartiene alle grandi corporation del mondo dello spettacolo.

Un esempio, se non l'esempio per eccellenza è proprio Disneyland, inaugurato nel 1963 in California. L'idea di Walt Disney nasce da una giornata al luna park con le sue due figlie. Notò come fossero sporche e pericolose le attrazioni, ma soprattutto quanta fosse l'attesa per i genitori.

Pensa dunque ad un parco diverso dagli altri: destinato all'intera famiglia, portandola lontano dalla vita di tutti i giorni ed offrendole un luogo sicuro, pulito e minuziosamente dettagliato. Disneyland rimane ancor oggi un modello.



Figura 3.1 – Walt Disney e Topolino

- La quarta generazione propone come soggetto i parchi dello spettacolo. Un primo ed importante esempio sono gli Universal Studios di Los Angeles che decidono di dedicare una parte alla visita dei turisti che accorrono non solo per rivivere in prima persona le suggestive atmosfere delle pellicole ma anche per sperare di vedere le star del cinema o le loro contropartite.

La differenza rispetto alla generazione precedente sta nel budget: le scenografie degli Studios sono meno dispendiose delle attrazioni e la tematizzazione dei parchi.

In realtà, il confine tra le due generazioni è difficile da stabilire dal momento in cui lo stesso Walt Disney voleva riprodurre tridimensionalmente i suoi lungometraggi come un'enorme quinta scenografica in cui i visitatori avrebbero incontrato Topolino, avendo la possibilità di vivere dentro un film.

Oggi giorno gli Universal Studios hanno allestito delle sale cinematografiche ad hoc per i turisti, limitando il contatto con gli Studios reali.

- L'ultima generazione infine viene vista come il frutto della tecnologia, della digitalizzazione. Una previsione di Lanquar del futuro: le attrazioni sono collegate le une alle altre attraverso una complessa rete di comunicazioni digitali e sono in grado di ricostruire gli spostamenti del visitatore, ricostruendo le preferenze delle attrazioni già visitate.

3.3 Il mercato globale dei parchi: modelli di riferimento

Il mercato globale dei parchi divertimento assunto notevole di dimensioni negli ultimi anni: la spesa complessiva ammonta a 36,6 miliardi di euro, mostrato una costante crescita tra il 2011 e il 2016.

Nonostante gli oscillamenti nella natura accessoria dei parchi, il successo è stato confermato nel 2017 con risultati positivi, registrando un incremento del +4,7% di visitatori dato dai primi 25 parchi nel mondo.

I principali gruppi del comparto globale, tra cui Walt Disney Attractions, ha concluso il periodo anteriore al Covid-19 con un +8,6% di ospiti.

Per la maggior parte, questi, provengono dalla Cina, sempre più amanti dei parchi divertimento di altissimo livello.

Le nuove aperture programmate hanno lunghe attese, pari a più di un anno per lo studio sempre più dettagliato. La domanda sempre più sofisticata per soddisfare il cliente sempre più esigente. Gli Emirati Arabi Uniti, hanno registrato un'accelerazione incredibile in fatto di parchi, in generale, sul settore entertainment.

A livello geografico, il Nord America rimane in testa con una spesa globale che ammonta a €18,7 Mld, pari alla metà del mercato.

Al secondo posto si posiziona l'Asia del Pacifico, con un mercato del 33%.

Segue l'Europa, che raffigura il 15% della spesa mondiale con €5,4 miliardi di euro.

Da questa classifica, si deduce che anche i paesi in via di sviluppo, hanno compreso le potenzialità del settore.

Il settore dei parchi divertimento europeo conta circa 300 strutture, che in totale hanno generato circa 164 milioni di visitatori nel 2016. Un picco mai visto prima.

La classifica dei 20 parchi di alto livello, proveniente dal rapporto della TEA e dell'AECOM¹¹, vede come protagonisti ben 8 stati della Comunità Europea: Danimarca, Francia, Olanda, Germania, Italia, Regno Unito, Spagna e Svezia.

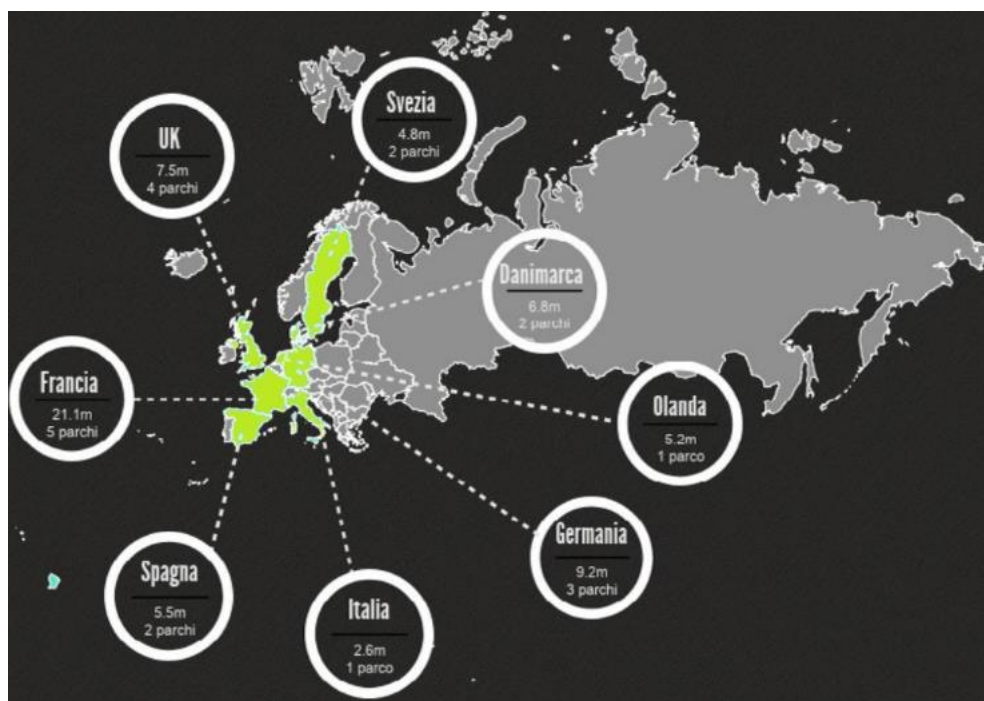


Figura 3.2- Top 20 parchi tematici europei

Il valore più alto di ingressi se lo aggiudica la Francia con il 34% che ha anche il titolo di stato con più parchi tematici. Il caso emblematico è quella di Germania e Regno Unito: la prima si colloca al secondo posto come numero d'ingressi, il 15% di quelli generati dalla Top 20 europei. Nel campo delle presenze, il Regno Unito si classifica positivamente, ma con una minor percentuale di ospiti.

Un altro ulteriore caso è quello di Danimarca, Spagna e Svezia. Il numero di presenze di parchi è uguale (2 per ciascuno) ma le percentuali sono diverse. La Danimarca incide per l'11% sul totale degli ingressi, seguita dal 9% della Spagna e il 7% della Svezia.

Una particolarità significativa si concretizza ancora una volta con la Danimarca dove il totale degli ingressi ha superato il totale della popolazione (6.7 milioni di visitatori contro il 5.7 milioni della popolazione).

¹¹ Themed Entertainment Association – Economics practice at AECOM.
La classifica fornita dai due enti risale all'anno 2017, dunque, una situazione pre pandemica.

L'Olanda rappresenta un esempio singolare: con un solo parco ricopre l'8% del totale degli ingressi, collocandosi al 4° posto, superando altri stati che hanno un maggior numero di presenze di parchi.

L'Italia si colloca all'8° posto con un solo parco tra i primi 20 per volume d'ingressi e con 2.6 milioni di visitatori. I primi tre posti della classifica li ricoprono due parchi della Francia e uno della Germania.

Al primo posto si trova Disneyland Park di Disneyland Paris a Marne-la-Vallée, che non solo è la prima meta turistica tra i parchi divertimento ma lo è in assoluto fra tutte le destinazioni turistiche d'Europa, superando anche il Louvre (8.1 milioni di visitatori) e il Vaticano (6.4 milioni di visitatori annuali).

Grazie ai suoi 9.6 milioni di visitatori è l'unico parco europeo inserito nella classifica dei primi 20 nel mondo in fatto di ingressi e assieme a Walt Disney Studios accoglie 14.8 milioni di visitatori all'anno.

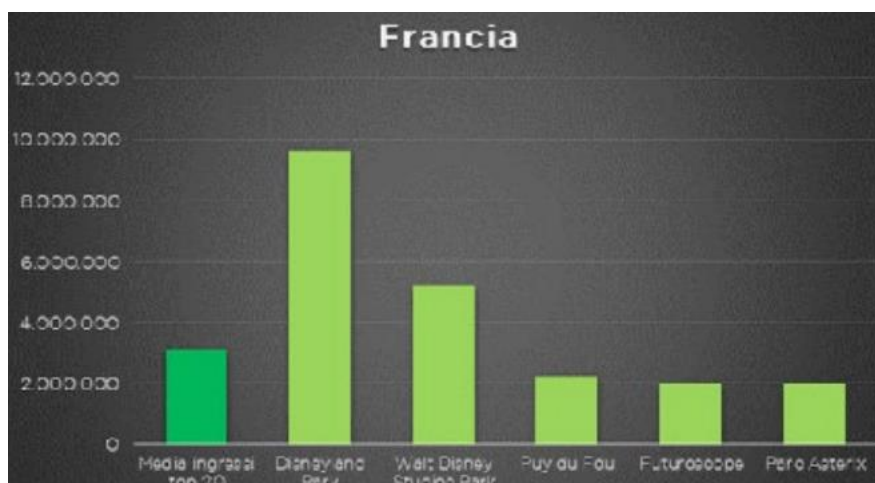


Figura 3.3 - Ripartizione ingressi parchi tematici della Francia

Oltre alla classifica TEA e AECOM, c'è da prendere in considerazione anche quella proposta da Travellers Choice Parchi Divertimento & Parchi Acquatici di TripAdvisor. Si tratta di un report basato sulle preferenze dei visitatori, determinato da un algoritmo che prende in considerazione quantità e qualità delle recensioni del pubblico e i punteggi assegnati nell'arco di 12 mesi.

All'interno di questa classifica la Francia si posiziona al primo posto con 7 parchi tra i più amati, seguono Regno Unito con 6 parchi.

Una classifica diversa viene stilata per i parchi acquatici, che in generale performano in modo differente per via della stagionalità.

In generale, questo andamento positivo nei confronti dei parchi tematici, comporta un indotto economico di una certa rilevanza che comprende anche strutture ricettive, ristorative e di servizi che nascono nei pressi dei parchi, derivate da una domanda che nasce in relazione all'esistenza dello stesso e che si stima da circa 1400 a 2000 persone nei principali parchi. Nel settore dell'hotellerie, ad esempio, si può calcolare che ogni parco può arrivare a circa 20.000 posti letto venduti durante la stagione.

In termini di ricadute economiche, l'effetto benefico della presenza di un parco può avere derivazioni locali e nazionali, che sono tutte testimoniate dai partner e i loro fornitori che in modo continuativo o saltuario collaborano con le diverse strutture.

Nel corso della pandemia, i parchi sono stati sostenuti soprattutto dalle presenze del territorio. Le restrizioni hanno ovviamente influito e condizionato il mondo del travel, coi dati che hanno evidenziato le difficoltà del settore nella lenta ripresa, alla "rincorsa" del benessere degli anni precedenti.

Questo è stato particolarmente evidente per i viaggi internazionali.

La principale destinazione per i parchi di divertimento, Orlando, ha registrato un forte incremento in termini di presenze, principalmente grazie al mercato interno, con molti importanti operatori che hanno rilevato che il numero di presenze e dei gruppi internazionali non si sia completamente ripreso fino alla fine del 2022.

Gli eventi e la programmazione stagionale hanno svolto un ruolo decisivo nell'attrarre il mercato locale, e gli operatori hanno compiuto grandi sforzi per creare nuove motivazioni per visitare le loro strutture più volte l'anno. In questo ambito, Halloween si è dimostrato essere un periodo estremamente redditizio e con una maggior affluenza rispetto ad altri periodi dell'anno.

Molti parchi hanno adottato scontistiche particolari: biglietti notturni o addirittura con la possibilità di usufruire le attrazioni a pochi giorni di distanza dall'acquisto.

Una tendenza che si verifica nel 2022 è il continuo perfezionamento della tecnologia in-park, che completa l'esperienza degli ospiti. I clienti hanno sempre più necessità di interagire con elementi di gamification, presenti in alcune aree dei parchi. Si effettua una tendenza inarrestabile verso questi elementi di attrazione “extra”.

Le strategie adottate per il periodo post pandemico in ogni caso hanno funzionato e hanno reso possibile una ripresa finale con percentuali d'incremento sbalorditive.

2019 RANK	PARK LOCATION	% CHANGE 2021-2022	ATTENDANCE (in thousands)			
			2022	2021	2020	2019
1	DISNEYLAND PARK AT DISNEYLAND PARIS, MARNE-LA-VALLÉE, FRANCE	184%	9,930	3,500	2,620	9,745
2	EUROPA-PARK, RUST, GERMANY	80%	5,400	3,000	2,500	5,750
3	DE EFTELING THEME PARK RESORT, KAAFSHEUVEL, NETHERLANDS	65%	5,430	3,300	2,900	5,260
4	WALT DISNEY STUDIOS PARK AT DISNEYLAND PARIS, MARNE-LA-VALLÉE, FRANCE	183%	5,340	1,884	1,410	5,245
5	TIVOLI GARDENS, COPENHAGEN, DENMARK	61%	3,864	2,400	1,628	4,581
6	PORTAVENTURA WORLD, SALOU, SPAIN	56%	3,750	2,400	700	3,750
7	LISEBERG, GOTHENBURG, SWEDEN	73%	2,500	1,447	-	2,950
8	GARDALAND, CASTELNUOVO DEL GARDA, ITALY	34%	2,950	2,200	1,350	2,920
9	LEGOLAND WINDSOR, WINDSOR, U.K.	60%	2,400	1,500	450	2,430

Figura 3.4 - Percentuali sull'aumento dei visitatori (anno 2022)

3.4 I casi di rilevanza internazionale

I parchi divertimento diventano dunque, delle vere e proprie imprese turistiche nei termini di servizi di alto livello che offre anche pernottamento su sistemazioni originali e tematizzate ma soprattutto convenzionate e confezionate in un “pacchetto vacanza”. L'hotellerie in questo senso è fondamentale, perché la visita ad un parco divertimenti può durare più giorni. Inoltre, in un periodo di vacanza è frequente che il turista scelga di inserire la visita ad un parco divertimenti all'interno del proprio soggiorno, per questo diventa indispensabile il ruolo del tour operator al fine di realizzare un'offerta valida per un pubblico trasversale.

Oltre agli effetti economici, il turismo dei parchi implica anche impatti sociali e culturali dove per questi si intendono gli effetti e i cambiamenti che vi sono sulla popolazione di una località per effetto dei visitatori.

Come in ogni fenomeno, si possono creare effetti negativi ed effetti positivi.

Tuttavia, gli impatti non sono di facile misurazione poiché sono numerose le variabili che intervengono.

Nello specifico, i parchi svolgono una funzione sociale come luoghi di aggregazione familiare, mentre una funzione culturale attraverso le attività di edutainment.

Sono numerose le strutture che offrono percorsi funzionali ad educare e a divertire, che molto spesso coinvolgono oltre alle famiglie anche le scuole.

Questa premessa non vale solamente per i casi italiani ed europei ma in generale sono costatazioni che vengono effettuate su ogni parco, di ogni località.

L'impegno di ogni nazione sta anche nel rispetto dei criteri di sostenibilità, adottando delle misure che permettono alla struttura di crescere senza impattare negativamente sull'ambiente. La prima misura che viene adottata è sicuramente quella della raccolta differenziata, ma anche l'uso di materiali compostabili per le stoviglie.

3.4.1 Gardaland

L'Italia in questa premessa, si ritrova con un parco d'importanza rilevante: Gardaland, nei pressi del lago di Garda, più precisamente tra i comuni di Castelnuovo del Garda e Lazise, in provincia di Verona.

Il proprietario è un'azienda britannica, la Merlin Entertainments, specializzata in parchi divertimento e turismo. La Merlin fa parte delle tre grandi multinazionali che controllano ed operano nel settore dell'intrattenimento. Si posiziona al secondo posto, con un totale di 15 parchi ed un fatturato di €1,87 mld. Hanno guadagnato la posizione di leader del mercato grazie al numero di visitatori e per via dell'espansione del loro business a livello internazionale, aprendo o acquisendo parchi in tutto il mondo.

Si classifica come primo parco divertimenti d'Italia e si posiziona al secondo posto come attrazione del Belpaese, superata solo dal Colosseo in termini di vendita di biglietti d'ingresso.

Secondo i dati del 2022 della Themed Entertainment Association, registra 2 950 000 visite durante la loro stagione operativa (*da marzo a gennaio*). Un dato in crescita rispetto

alle condizioni pre-Covid-19 e un significativo aumento rispetto al 2021, anno in cui se ne registrarono 2 200 000.

Nel giugno 2005, Gardaland venne menzionato dalla nota rivista Forbes nella classifica dei dieci parchi divertimenti del mondo con il miglior fatturato.



Figura 3.5 - Logo di Gardaland

Il parco incuriosisce grandi e piccoli, attrae un pubblico ampio di entusiasti visitatori.

Il fascino di Gardaland consiste nel saper coniugare le forti emozioni del mondo della “giungla” con quella suspense dei “sottomarini”.

Le ambientazioni riproducono dei luoghi singolari che vengono appellati con nomi “fantastici”: Valle dei Re, le tombe dei Faraoni, oggi sostituito con Jumanji, le avventure dei Corsari, la discesa delle Rapide.

Adventure, Fantasy, Energy e Show sono le quattro grandi categorie di attrazioni che si diffondono nell’ampia area, 445.000 m² di attrazioni, luoghi di ristoro, infopoint e servizi igienici.

Rispetto alla superficie iniziale del 1975, anno dell’inaugurazione, l’estensione del parco è quadruplicata. La struttura necessitò di uno sviluppo graduale, ma la sua espansione avvenne senza l’uso di un progetto urbanistico globale, comportando dei disagi rispetto alla collocazione delle varie aree tematiche, spesso distanti dall’ingresso. Il raggiungimento dello stato attuale ha sottolineato il contrasto tra gli elementi del passato e quelli attuali. L’unica attrazione del 1975 è il TransGardaland Express, oggi un breve percorso circolare inglobato da altre aree tematiche. Perde il suo “scopo” iniziale di visione panoramica di tutto il parco.

Oltre al parco, Gardaland possiede un Resort comprendente di *tre hotel, l’acquario e un parco acquatico a tema Lego.*

- Le strutture alberghiere sono altrettanto tematizzate: Gardaland Hotel è realizzato in stile New England, Gardaland Adventure Hotel si caratterizza per il ristorante tematizzato chiamato Tutankhamon, infine, il più recente, il Gardaland Magic Hotel è dedicato al mondo della magia, un mondo popolato da creature magiche.
- Gardaland SEA LIFE Aquarium è il primo Sea Life¹² realizzato dalla Merlin in Italia. E' realizzato su due piani e quasi interamente al coperto, composto da 37 vasche che ricostruiscono habitat ed ambienti naturali nei quali è possibile osservare oltre 5000 esemplari, dalle specie più note a quelle autoctone del Lago di Garda.

L'attuale pubblico di Gardaland è molto ampio: famiglie, gruppi di giovani, spesso gite organizzate dalla scuola oppure dai cosiddetti "centri estivi". I giovani, infatti, spesso si immedesimano in dei veri e propri "influencer", riuscendo a garantire una "pubblicità" praticamente gratuita al parco. Per l'effetto "gregge" portano nuovi clienti alla scoperta del parco.

I gruppi Disneyland ed Universal sono i brand più influenti del panorama mondiale dell'intrattenimento, sia per numero di visitatori che per il prezzo del biglietto. I loro servizi di alto livello raggiungono valori nettamente superiori ai competitors. Gardaland, all'interno del mercato, si colloca in una posizione marginale, nelle vicinanze di Legoland e Mirabilandia. Questi ultimi parchi non riescono a raggiungere una tale affluenza di visitatori, nonostante il prezzo molto più basso per l'ingresso.

Gardaland risulta essere un parco "accessibile": per competere nel mercato "premium", servirebbe un investimento elevato che però non è in linea con quanto voluto dalla Merlin, che, nella strategia intrapresa fino ad ora, detiene solo parchi di piccole dimensioni ed incentrati principalmente sui mercati nazionali, senza la pretesa di un'ampia espansione. Secondo le linee guida della Merlin, mantenendo un prezzo abbordabile, Gardaland può essere una meta frequente dei visitatori, in modo tale che si possa anche sviluppare un rapporto quasi affettivo nei confronti della struttura.

¹² Sea Life è una catena di interesse acquatico situati in Europa, in Asia, negli Stati Uniti d'America e in Oceania, di proprietà della Merlin Entertainments.

Per ciò che concerne la visione online di Gardaland, questo si serve sicuramente del sito web dov'è possibile acquistare i biglietti selezionando la data prescelta e ottenendo uno sconto, rispetto all'acquisto in biglietteria.

E' anche vero che spesso, lo sconto è facilmente recuperabile con le numerose partnership costituite con San Benedetto, Sammontana o il gruppo di supermercati Ali Aliper.

Il sito web fornisce anche la possibilità di acquistare biglietti per l'ingresso serale ad un prezzo ridotto, così come i pacchetti composti dall'ingresso al parco e all'acquario o addirittura l'abbonamento stagionale ad un prezzo conveniente.

E' possibile riservare anche una camera in una delle strutture del Resort, con la possibilità di compiere la transazione direttamente online.

I canali social sono necessari per la promozione del parco e infatti, l'account Gardaland può contare su YouTube, Instagram, Facebook, X (ex Twitter) ed infine anche la novità di TikTok.

Dispone inoltre un'applicazione personalizzata: Gardaland, scaricabile sia da App Store che da Google Play. All'interno una mappa che segnala non solo i luoghi delle attrazioni, dei servizi, ma indica i minuti d'attesa per ciascuna giostra.

Una particolarità del parco, la cui stagionalità va da marzo a gennaio, riguarda gli eventi in occasione delle festività, talvolta anche non abbracciate dalla cultura italiana. Un esempio di successo è quello dell'OktoberFest, organizzato a settembre. Il parco viene arricchito con delle scenografie bavaresi e si trovano degli ulteriori punti di ristoro con stuzzichini tedeschi e diversi tipi di birra.

Immane il Gardaland Magic Halloween dove il personale si traveste da zombie o altre figure horror. Viene ampliata l'offerta culinaria con l'aggiunta di food truck, affiancati da show innovativi ovviamente col rimando alla cultura dello "scary".

CAPITOLO 4

DISNEYLAND PARIS

4.1 Parchi Disney nel mondo

Nel mondo si trovano in maniera complessiva 6 parchi tematici Disney: due posizionati negli Stati Uniti, uno nel continente europeo e infine, 3 in Asia, nello specifico due in Cina.

Il parco originale, il primo Disney aperto al pubblico, si trova ad Anaheim, in California. L'inaugurazione fu nel 1955, all'epoca l'unico parco ad essere supervisionato dallo stesso Walt. Al suo interno si trovano il *Disneyland Park* e il *Disneyland California Adventure Park*. Il primo è suddiviso in ben otto aree tematiche, il secondo; invece, è un rifacimento in pieno stile "californiano" dell'originale.

In Florida cresce il secondo parco Disney, il *Walt Disney World Resort*, che si estende per un'area di 39 chilometri quadrati. Al suo interno troviamo alberghi, negozi, campi da tennis e parchi acquatici.

Le quattro aree tematiche sono il Magic Kingdom, EPCOT (Experimental Prototype Community of Tomorrow), Disney's Hollywood Studios e Animal Kingdom.

Quest'ultimo racchiude più di trecento specie tra mammiferi, volatili, rettili, anfibi e insetti, oltre ad un'ampia vegetazione.

Una delle realizzazioni più innovative è sicuramente l'EPCOT, che nasce come possibilità di testare e sperimentare idee che si sarebbero poi potute utilizzare nelle città del futuro.

Il parco è commercializzato attraverso numerose attività di promozione internazionali, nazionali e locali. Numerosi ristoranti e attrazioni sono sponsorizzati o gestiti da altre società esterne tramite accordi pluriennali.

I parchi acquatici sono Typhoon Lagoon e Blizzard Beach. Le porte del parco sono state aperte al pubblico per la prima volta nell'ottobre del 1971.

Il parco più famoso d'Europa è *Disneyland Paris*, che si trova nell'omonima città, in Marne-la-Valle. Esso è composto da due parchi tematici, Disneyland Paris e Walt Disney

Studios. Esso comprende 7 hotel resort a tema, due centri congressi, un ampio insieme di negozi e un campo da golf. La sua apertura risale al 12 aprile 1992, ragion per cui nel 2022 il parco ha festeggiato il suo 30° anniversario.

Per quanto riguarda il continente asiatico, il primo parco del mondo orientale è quello di *Hong Kong Disneyland* che racchiude al suo interno sette aree tematiche. Il parco è recente, risale al 2016.

La sua gestione è peculiare: la società possiede il 48% del parco, il restante è destinato alla proprietà del Governo della Regione Amministrativa Speciale di Hong Kong. Una filiale esterna dalla società statunitense è responsabile dell'organizzazione e gestione del parco, mentre la Walt Disney Company riceve compensi e commissioni in base alle performance della meta Hong Kong.

Nella città di Shanghai si colloca l'omonimo parco, *Shanghai Disney Resort*, aperto nel 2016 al pubblico, dopo 5 anni dall'inizio dei lavori di costruzione. All'interno del parco si può trovare il castello Disney più grande tra tutti i parchi. Come per il parco ad Hong Kong, Disney possiede il 43% e la società Shanghai Shendi Co., Ltd gode del 57%.

In Giappone troviamo il parco *Tokyo Disney Resort*, che comprende Tokyo Disneyland e Tokyo DisneySea. Il parco è gestito e controllato da Oriental Land Co., una società giapponese di terze parti; Disney riceve commissioni sui ricavi derivanti dall'attività del parco. Anche questo parco viene suddiviso in 7 differenti aree. Il parco DisneySea, inaugurato nel 2001, fa invece riferimento ad elementi acquatici e marini legati al mondo e ai classici Disney.

4.1.1 Peculiarità dei Parchi Disney

Analizzando i vari parchi tematici di proprietà della Disney, si vede come, ci siano certi elementi che ritornano in molte strutture. Caratteristiche in comune che garantiscono ai consumatori una certa continuità ed una sicurezza ogni qual volta usufruiscano dei servizi Disney anche in luoghi differenti. L'attenzione viene rivolta ad un pacchetto offerto ai

visitatori che comprende: personale, attrazioni ed infrastrutture, cibo e ristorazione, atmosfera e scenario, sicurezza ed igiene, negozi e merchandising.

- *Personale*: a livello di marketing interno, la società si posiziona come leader nella gestione delle risorse umane. La strategia della Disney deriva dalla considerazione dei dipendenti interni come clienti interni, e come tali devono essere ugualmente soddisfatti e seguiti con attenzione. L'impresa si prefissa il raggiungimento di alti standard relativi ad etica, qualità e responsabilità sociale. I dipendenti giocano un ruolo essenziale nella creazione di esperienze uniche per i visitatori nei diversi parchi Disney sparsi per il mondo.

Nel caso del parco a Parigi, ad esempio, sono disponibili pacchetti premio pensati per riconoscere il valore dei dipendenti più meritevoli. Questi pacchetti includono benefici sia di natura economica che non economica. Oltre a ciò, i dipendenti hanno accesso a varie iniziative come *Cast Magic* e *Life Enrichment*, che mirano a garantire un equilibrio tra lavoro e vita personale.

Cast Activities è un'ulteriore opportunità che offre ai dipendenti la possibilità di partecipare a eventi sportivi, attività divertenti e momenti con la famiglia.

Applause & Recognition è un programma attraverso il quale vengono premiati il tempo di servizio, l'entusiasmo e il talento del personale.

La filosofia dell'azienda, in merito ai dipendenti, si fonda su cinque pilastri: *sicurezza, cortesia, inclusione, attenzione al dettaglio ed efficienza*.

La sicurezza è prioritaria, come enfatizzato dal motto "*Safety always comes first*" (Disney Careers | Our Values), che sottolinea l'importanza di garantire un ambiente fisico ed emotivo sicuro non solo all'interno dei parchi, ma anche altrove.

La cortesia si traduce nel far sentire speciali e apprezzati sia gli ospiti che gli altri dipendenti. L'inclusione abbraccia principi che promuovono l'uguaglianza e l'accoglienza per tutti. L'attenzione ai dettagli, come dimostrazione di cura, è fondamentale per mantenere ambienti puliti e ben curati. L'ultimo elemento si concentra sull'offrire esperienze che riducano i tempi di attesa e offrano ai clienti il massimo valore possibile.

L'azienda adotta anche la strategia RAVE (Cockerell L., 2008): Rispetto, Apprezzamento e Valore per Ogni Persona. Questo approccio incentiva il personale a essere sempre disponibile, gentile e cortese.

- *Attrazioni ed infrastrutture*: dato che gli investimenti per i parchi a tema sono piuttosto dispendiosi, è necessario concentrarsi verso le attrazioni adatte.
E' normale anche posizionare un numero adeguato di attrazioni nell'area destinata. Nel suo studio, *Mertens* identifica due tipi di caratteristiche, sia *qualitative* che *quantitative*, che rappresentano gli input delle attrazioni. Le prime si basano su descrizioni verbali e immagini, sfruttando informazioni per scopi di classificazione, mentre le seconde possono essere misurate e tradotte in valori numerici.

- Dal punto di vista quantitativo, diversi elementi chiave emergono:
 - *Data di apertura*: questa può essere considerata in anni dall'inizio dell'attrazione, fornendo una prospettiva sulla sua longevità e influenza nel tempo.
 - *Durata dell'attrazione*: questo valore, misurato in minuti, offre un'idea di quanto tempo un visitatore passerà nell'esperienza.
 - *Requisiti di altezza*: questi vengono stabiliti dalle linee guida dei parchi Disney e possono determinare chi può godere dell'attrazione.
 - *Tasso di carico*: questo riguarda la velocità con cui l'attrazione può ospitare e far avanzare i visitatori, minimizzando il tempo d'attesa.

- D'altra parte, le caratteristiche qualitative non sono numerabili ma altrettanto influenti:
 - *Tipo di veicolo*: questo spesso si correla all'ambientazione dell'attrazione, ad esempio le giostre acquatiche, simulatori, zattere, vagoni, ecc. Nei percorsi acquatici si distinguono barche, zattere e rotaie sommerse, mentre meccanismi rotanti includono le tazze e i caroselli.

- *Movimento dell'attrazione*: le torri di caduta rappresentano un movimento verticale ad alta velocità, come si può osservare nella "Tower of Terror" a Orlando. Le montagne russe offrono anelli, ripide discese e spirali.
- *Veicoli speciali*: alcune attrazioni includono poltrone movibili, come nei teatri per gli spettacoli 4D, oltre a treni e monorotaie sopraelevate.
- *Ambiente dell'attrazione*: se avviene all'interno, all'aperto o in entrambi, e l'età di riferimento sono elementi qualitativi.
- *Scala del Terrore*: questa scala misura il grado di adrenalina ed eccitazione di un'attrazione, sebbene sia una misura soggettiva.
- *Spettacoli e intrattenimento*: parate, performance di strada e spettacoli pirotecnici, insieme all'interazione con mascotte e personaggi tematici, contribuiscono all'esperienza dei visitatori.
- *Coinvolgimento dei personaggi*: l'interazione con mascotte e personaggi, come le icone Disney, aggiunge un livello di coinvolgimento personale e affettivo.

In sintesi, sia le caratteristiche quantitative che qualitative svolgono un ruolo cruciale nell'esperienza delle attrazioni nei parchi Disney, creando un'offerta ricca e coinvolgente per i visitatori.

- *Cibo e ristorazione*: l'offerta nei parchi Disney in fatto di ristorazione è sicuramente una delle migliori. Si compone di varietà e pietanze differenziate. Ha una certa rilevanza all'interno del parco, anche perché, costituisce il 20% dell'esborso totale di un cliente durante una visita.

Tale sezione, all'interno dei parchi statunitensi può contare su 20.000 dipendenti, suddivisi in 600 ristoranti tra le due destinazioni. Disney, negli anni, ha compiuto numerosi sforzi per mantenere alti gli standard qualitativi anche legati alla nutrizione, inserendo anche dei veri e propri menù con proposte sane, vegane e vegetariane. Teresa Roth, la direttrice del settore Food & Beverage presso Walt Disney Parks and Resort, lavora con la società da più di 35 anni e afferma che c'è stata un'evoluzione rispetto ai gusti dei clienti, sempre più attenti e consapevoli alla pietanza sofisticata. Cambiano anche le pretese dei piccoli, anche loro educati al "cibo sano".

Oltre 290 chef sono responsabili di ricreare, testare e lanciare nuove voci dei menù: questi si tengono aggiornati sulle tendenze culinarie visitando le migliori mete e tenendo in considerazione anche le città che ospitano i parchi, prime tra tutte Tokyo e Parigi.

La società ha contato nel 2015, 81 milioni di pasti serviti tra i quali 57 milioni di pasti veloci. Gli ospiti prediligono una colazione ed un pranzo piuttosto rapido, per poi trovare la “tavola pronta” alla cena, in modo tale da potersi rilassare dopo la giornata.

Nel 2006, Disney ha proposto una serie di linee guida nutrizionali, diventando una delle prime multinazionali ad interessarsi a questa tematica. Le linee guida si concentrano sulla limitazione di calorie, grassi saturi, grassi e zuccheri, in modo significativo per le porzioni dei più piccoli. La varietà di tipologie di food offerta nei parchi è notevole: ristoranti con servizio al tavolo, chioschetti con o senza posti a sedere, food truck con servizio rapido ma anche novità con slow food: negozi di caramelle, pasticcerie, buffer e strutture ristorative direttamente ispirate ai personaggi Disney.

- *Atmosfera e scenario*: i personaggi Disney sono la componente fondamentali dei loro parchi tematici. Hanno il compito di trasportare il visitatore in un modo alternativo, quello della fantasia. Ci sono due differenti categorie di personaggi: i primi sono quelli “personali e facciali”, autorizzati all’interazione col pubblico. I secondi invece, sono personaggi che portano gli abiti del protagonista ma che non possono interagire. Questo perché in passato sono state registrate numerose incriminazioni di bambini che sostenevano che la voce di Topolino e Pluto non fosse come quella del cartone. Le due voci sono infatti difficili da riprodurre. L’ambientazione perfetta viene riprodotta insieme a musiche, profumi, coreografie, immagini, colori.

Secondo l’intervista di Lawrence e Greene (2020), tre ragazzi della generazione Y, i cosiddetti “millennials”, sostengono che ciò che rende unica l’ambientazione dei parchi è il connubio di elementi tecnologici e naturali. La natura infatti, completa l’esperienza, creando sinergie con gli elementi più all’avanguardia. Un esempio di questi strumenti è il bracciale Magic Band, distribuito nel parco di Orlando, con la funzione di accesso ai

parchi e al resort, connessione diretta al Disney PhotoPass e la possibilità di accreditare le proprie consumazioni da pagare in un secondo momento.

Il team di Disney Imagineering sta creando e lavorando ad un progetto di tecnologie all'avanguardia per il live entertainment, coinvolgendo più personale per l'uso di fuochi d'artificio, effetti speciali a ridosso dell'iconico Castello Disney.

- *Sicurezza, igiene e manutenzione*: essenziali per il funzionamento ottimale del parco, questi elementi vengono regolarmente esaminati, adattati e potenziati, soprattutto alla luce dell'emergere dell'epidemia.

Al fine di affrontare le sfide derivanti dalla pandemia da Covid-19, Disney ha attivamente promosso l'utilizzo di tecnologie, contribuendo alla progressione e all'innovazione per garantire la sicurezza sia del proprio personale che dei visitatori. In effetti, l'azienda si è concentrata sulla formazione continua dei dipendenti, semplificando l'accesso alle strutture igieniche e incrementando la disponibilità di dispenser di disinfettante. Inoltre, si è impegnata nella rapida e sostenibile gestione della raccolta e dello smaltimento dei rifiuti, stabilendo rigide procedure igienico-sanitarie e metodi di pulizia per gli spazi all'aperto.

Chiaramente, si è riconosciuto l'impatto dei rifiuti (oltre 110.000 tonnellate prodotte nel 2017 presso Disney World); per affrontare questo problema, l'azienda ha adottato iniziative creative, come l'integrazione dei cestini nel design tematico e il supporto a pratiche ecologiche. La manutenzione riguarda sia le attrazioni che le infrastrutture, le aree verdi e le reti di elettricità, acqua e gas.

Normalmente, tali attività avvengono quando il parco è chiuso al pubblico. Se invece coincide con l'orario di apertura, vengono implementate strategie per garantire la continuità dei servizi senza intaccare l'esperienza dei visitatori. L'azienda elabora annualmente un calendario di interventi manutentivi, che possono riguardare la sicurezza, le operazioni di routine, miglioramenti e rinnovamenti.

In termini di sicurezza, l'obiettivo è proteggere ospiti, lavoratori e individui esterni da potenziali incidenti. Questo coinvolge l'utilizzo di segnaletica, indicazioni chiare e

piani di evacuazione, così come il personale dedicato alla sicurezza e alla prevenzione per gestire situazioni indesiderate come furti o, in casi più gravi, minacce terroristiche.

- *Negozi e merchandising*: un elemento di grande importanza per i visitatori all'interno dei parchi è la possibilità di fare acquisti, includendo oggetti, foto ricordo, abbigliamento e una vasta gamma di prodotti originali. All'interno dei parchi sono presenti numerosi negozi che offrono ai visitatori diverse opportunità di shopping. Tra i prodotti disponibili si trovano regali, giocattoli, souvenir, le caratteristiche orecchie di Topolino in varie forme e colori, abbigliamento, accessori, prodotti per la cura personale, opere d'arte, articoli high-tech e altro ancora. Questi negozi contribuiscono a rafforzare l'immagine del parco e agiscono come mezzi indiretti di comunicazione. Ad esempio, le borse per gli acquisti con il marchio Disney possono influenzare altri potenziali consumatori, sia adulti che bambini.

Di solito, i negozi sono posizionati in luoghi che i visitatori frequentano al termine delle attrazioni o nelle vicinanze delle uscite del parco, al fine di agevolare gli acquisti. Spesso, questi negozi sono integrati con il tema dell'area in cui si trovano, offrendo prodotti a diverse altezze per accogliere una vasta gamma di acquirenti. Disney Springs, un complesso all'interno di Disney World Resort, ospita ben 103 negozi, tra store, padiglioni, pop-up e bancarelle temporanee, che offrono una varietà di prodotti tematici e non, anche da brand esterni come Coca-Cola o Havaianas.

Per i turisti all'interno dei parchi, i punti foto sono altrettanto rilevanti. Questi punti panoramici o punti fotografici offrono la possibilità di scattare foto o farsi fotografare, spesso fornendo abiti a tema, set scenici, fotografi e oggetti per creare memorabili ricordi. Le foto catturate durante le attrazioni sono diventate elementi significativi di merchandising, ma stanno progressivamente perdendo importanza a causa dell'uso diffuso di smartphone e social media, che hanno sostituito i dispositivi tradizionali e sono diventati strumenti di comunicazione grazie alle numerose foto scattate dai visitatori stessi.

4.2 Cenni storici di Disneyland Paris

Il 12 aprile 1992 Disneyland Paris ha segnato la sua storica apertura, il regno dei sogni e della magia che da ormai più di 30 anni continua a stupire grandi e piccoli.



Figura 4.1 - Frammento dell'inaugurazione del parco nel 1992

Il sogno di Walt Disney si concretizza in Europa con la firma nel 1987, della Convenzione per la creazione di un progetto inizialmente chiamato Euro Disneyland. La Francia è la nuova sede ed è proprio a Marne-la-Vallée che iniziano i lavori nell'agosto del 1988.

La città è ben collegata con tutta l'Ile-de-France, oggi giorno raggiungibile da Parigi in 35 minuti. Nel 1992 la destinazione include allora un parco tematico, diversi alberghi ed un centro divertimenti, il Disney Village.

Già l'anno successivo, nel 1993, Disneyland ospita l'attrazione ispirata ad Indiana Jones con riferimenti ai suoi numerosi ed avventurosi film. Un vagone che porta a tutta velocità sotto ed attraverso le misteriose rovine nel mezzo della "giungla".

Il 26 maggio 1994 viene inaugurata la stazione TGV di Marne-la-Vallée-Chessy. Un traffico di 88 TGV al giorno, questa stazione risulta essere un grosso hub in Francia per il collegamento di 54 francesi ed europee.

Il 5° anniversario nel 1997: una decorazione in stile carnevalesco, in onore dell'uscita del film Disney "Il gobbo di Notre Dame".

L'annuncio nel 1999 della società promette di costruire i Walt Disney Studios, che aprono ufficialmente il 16 marzo 2002. I visitatori sono invitati a scoprire le magie del cinema. Gli investitori non tralasciano il parco e decidono di puntare su nuove attrazioni con l'arrivo di The Twilight Zone Tower of Terror, Toy Story Playland e Ratatouille: The Adventure. Nello stesso anno viene organizzata una grande parata in occasione del 10° anniversario.

Il 14 settembre 2010 viene modificata quella Convenzione del 1987 tra il gruppo Disney e lo Stato francese. La nuova clausola prevede lo sviluppo della destinazione turistica, della Val d'Europe e di una nuova destinazione turistica frutto di un progetto naturalistico, les Villages Nature che prende vita solo l'11 dicembre 2014. E' un ambizioso progetto che comprende 259 ettari.

Un ampio piano di ristrutturazione ed arricchimento di nuove installazioni viene lanciato nel 2015. Dopo un periodo di festeggiamenti per gli svariati anniversari, arriva la pandemia. Il Covid-19, come già accennato, provoca effetti negativi sul settore dei parchi divertimento, coinvolgendo indubbiamente anche Disneyland Paris.

Il 30° anniversario avviene nel 2022, un anno particolare perché di ripresa. Segue l'espansione del parco Walt Disney Studios e la trasformazione del Disney Village.

4.3 Parchi Disney e Covid-19

A partire da gennaio 2020, il parco Disneyland ha dovuto chiudere molteplici volte secondo le indicazioni delle autorità locali e della dirigenza. Gli effetti collaterali del Covid-19 sono anche questi: limitazione della capacità di spesa dei consumatori, investimenti per il divertimento e per le attività ricreative che vengono sospesi a favore dei bisogni primari. A conseguenza di ciò, diversi sono i settori che hanno subito un grave danno all'interno dell'industria dell'intrattenimento esperienziale, specialmente i parchi divertimento Disney.

Per ciò che concerne i guadagni del segmento parchi e resorts realizzati precedentemente al periodo pandemico, si può osservare (Figura 4.2) un andamento positivo e di crescita tra il 2008 e il 2018.

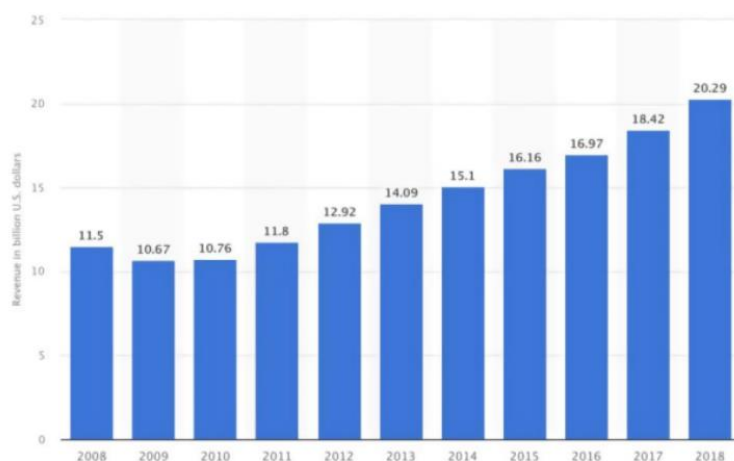


Figura 4.2 - Ricavi del segmento Disney Parchi e Resort 2008-2018

Come già annunciato però, sono stati inevitabili i danni economici, infatti, Disneyland perde 1 miliardo di dollari nel secondo trimestre dell'anno.

Durante il periodo del lockdown e anche successivamente, Disney decide di investire in una piattaforma streaming, Disney+, lanciata tra la fine del 2019 e l'inizio del 2020 in diversi paesi.

Per quanto riguarda la riapertura, le misure adottate mirano a facilitare l'accesso ai visitatori. Disney ha deciso di inserire un servizio di prevendita online per i biglietti d'ingresso, mettendo in difficoltà però coloro che non dispongono di dispositivi elettronici.

Negli ultimi anni, la società si sta impegnando per implementare il cosiddetto "prezzo dinamico" che si distingue secondo il giorno e il periodo. Oltre a ciò, all'interno dei parchi è ora disponibile l'acquisto di speciali pass che permettono di saltare le code.

Gli effetti di queste novità, le riaperture stesse e complice il desiderio di tornare a viaggiare, hanno permesso una ripresa positiva con un trimestre concluso il 2 gennaio 2022 in cui le spese risultano incrementate del 40% rispetto allo stesso trimestre nel 2019.

4.4 Il 30° anniversario di Disneyland Paris

Il 6 marzo 2022, Disneyland Paris festeggia i suoi primi 30 anni. Per l'occasione, nel parco sono state organizzate una serie di attività: parate, scenografie, balletti, immagini e danze, il tutto contornato da una moltitudine di personaggi Disney che coinvolgono i visitatori da vicino.

Si tratta di un anniversario che però deve ancora terminare, i festeggiamenti infatti continueranno fino al prossimo 30 settembre, ma sono ancora tante le novità in arrivo nel 2023 che andranno ad integrare la stagione celebrativa del 2022.

L'attrazione principale del programma di festeggiamenti del 30° anniversario prevede uno spettacolo di 200 droni colorati in cielo che vanno a creare un "30" che è facilmente riconducibile alle orecchie di Topolino, personaggio d'eccellenza.



Figura 4.3 - 30° anniversario di Disneyland Paris

Per l'occasione, nei pressi dell'ingresso del Castello, vengono installati un insieme di dieci giardini differenti, con un totale di 30 statue che celebrano la natura e la diversità dei Personaggi Disney e Pixar, comprese Principesse e Cattivi Disney.

Si tratta anche di un gesto di ampia inclusività. In generale Disneyland si impegna per mantenere un ambiente che possa mettere a proprio agio tutti i visitatori.

A partire dal 6 marzo 2022, sono disponibili più di sessante nuovi piatti con nuove opzioni vegetariane, ispirati anche alle nuove tendenze delle migliori mete culinarie. Nuovi e

gustosi dessert personalizzati che includono una torta al cioccolato bianco, fragole e una copertura chiamata “Le Bouquet Final” per riprendere l’ultima portata. I buffet riportano anche un nuovo assortimento di macarons a tema 30° anniversario.

Il team di beverage della Disney ha creato dei drink esclusivi rosa come il “Happy Birthday Cocktail”, un augurio al parco.

Se ci troviamo davanti ad una grande scelta per ciò che concerne la ristorazione, anche per il settore dei gadget c’è stato un incremento: più di 350 nuovi articoli in vendita nelle boutique dei Parchi Disney e al Disney Village. Da oggetti da collezione in edizione limitata a portachiavi, peluche a tema Anniversario, iconici cerchietti con orecchie e felpe.

Proprio per seguire la scia dei festeggiamenti, la Presidentessa Natacha Rafalski confermò che sarebbe stata aperta una nuova attrazione a tema Marvel nel Parco Walt Disney Studios.

C’è da dire che, il prezzo del biglietto si discosta totalmente da quello accessibile di Gardaland. Nonostante la particolarità dell’occasione è difficile ottenere una prenotazione che sia al di sotto dei €340, comprensivi di due adulti, una notte in un Resort nei pressi del parco. La stessa sorte è per il singolo ingresso al parco, dove il più economico e conveniente costa €81 per passare una giornata all’interno. I biglietti si differenziano in datati e non datati: quelli datati sono biglietti con una data specifica per la visita, che potrai decidere prima dell’acquisto.

I secondi, i non datati, sono perfetti solitamente per i regali, quando non si conosce la data precisa. L’unica nota necessaria è una registrazione del biglietto sul sito ufficiale di Disneyland Paris per accedere. I prezzi dei biglietti variano in base alla stagione e al numero di parchi e giorni da visitare: uno o due parchi, da uno a quattro giorni. Scegliendo più giorni, ovviamente il prezzo del singolo sarà inferiore.

L’acquisto può semplicemente avvenire sul sito ufficiale di Disneyland Paris, dove le transazioni sono sicure, con un’ampia gamma di circuiti accettati.

CAPITOLO 5

L'INFLUENZA DI PARIGI

5.1 Il flusso turistico: il caso della Francia

Secondo le statistiche, la Francia si posiziona al terzo tra le nazioni che più hanno subito gli effetti collaterali della pandemia, con una grave perdita nel campo del turismo.

Nei primi 7 mesi del 2020 la ricaduta degli arrivi del 41%., pari ad una perdita di €61 bilioni. Per fortuna, il settore è in ripresa, seppur lenta: già nel primo quarto dell'anno, una crescita del 12.3%. Il miglior risultato proviene dal settore dei luxury hotels con un'occupazione del 31.4%, che batte di gran lunga il 2.7% delle lower-cost accomodation.

Purtroppo, la Francia non ha subito solamente i “danni” del Covid-19, ma anche quelli delle numerose proteste dei “Gillet Jeunes” (Gillet Gialli) nell'anno precedente alla pandemia. Nel primo quarto del 2019, il numero di soggiorni è diminuito del 2.5%.

Nel 2015 la nazione aveva già affrontato un periodo buio: ha subito due attacchi terroristici. Se a gennaio gli effetti economici sono stati tutto sommato contenuti, il successivo ha avuto conseguenze più pesanti e il settore turistico è stato tra i più colpiti. Un attacco terroristico segna profondamente una nazione non solo dall'interno ma anche per la visione e l'idea che si diffonde nel mondo.

Il contraccolpo immediato si vede nei trasporti aerei, negli alberghi e nella ristorazione. Printemps e Galeries Lafayette hanno perso rispettivamente il 30% e il 50% di visitatori nella settimana dopo il 13 novembre, il giorno degli attentati che hanno coinvolto il I, il X, il XI arrondissement e le Stade de France, nell'Ile-de-France.

Negli alberghi, il tasso d'occupazione è calato del 20% nel primo weekend. Alcune attività sono state annullate, in particolare il congresso annuale dei sindaci a cui avrebbero partecipato decine di migliaia di persone.

Nel settore della ristorazione il calo è avvenuto subito, sicuramente nei bistrot ma ancor di più nei ristoranti stellati, mentre in compenso è aumentato il servizio a domicilio.

Una riduzione del 10% anche per il transito in metropolitana e ancor più grave è l'aumento del traffico stradale: il 17 novembre alle 9.00 del mattino c'erano 530km di rallentamenti intorno a Parigi, rispetto ai normali 240km di un normale martedì.

La lenta ripresa dopo gli attacchi terroristici hanno avuto esiti estremamente positivi con un incremento dei visitatori nei musei e nei principali monumenti della capitale francese, con un record di presenze al Louvre, ancor di più del 2017. Per registrare un altro anno record bisogna tornare al 2012 terminato con circa 9.7 milioni di visitatori, quando il museo aveva inaugurato il nuovo dipartimento di arti Islamiche e realizzato le mostre dedicate a Leonardo da Vinci e Raffaello.

Un incremento del turismo internazionale: non solo i visitatori dall'Asia e dagli Usa, ma anche nuovi turisti dalla Russia e dal Brasile. A frenare gli entusiasmi per il 2018 ci sono le proteste dei “giubbotti gialli” che hanno causato anche la chiusura di alcune istituzioni artistiche della capitale, addirittura nel mese di dicembre hanno chiuso il Louvre e la Torre Eiffel.

La situazione attuale prevede una Francia destinata a salire sul podio del gradino più alto per la nazione più visitata al mondo, questo accadrà almeno nel 2025. La previsione è quella stilata da GlobalData che evidenzia come il Paese sorpasserà quindi la Spagna, che aveva superato la Francia nel 2021.

All'interno del rapporto *Tourism Destination Market Insight: Western Europe*, la Francia deteneva il titolo di Paese più visitato al mondo prima della pandemia, con 88.1 milioni di visitatori nel 2019. Nel 2021 è stata superata dalla Spagna.

Nel 2022, con ben 66.6 milioni di visitatori la Francia è destinata a scalare il podio con un numero di turisti che prevede una rapida crescita.

Come per il caso italiano, anche la Francia possiede un osservatorio turistico: *Atout France, agence de développement touristique de la France*.

Sul rapporto del 2022 si evince una grande volontà di rilancio ed incentivazione del turismo francese per esaltarlo ancor di più rispetto ai dati attuali, nonostante questi siano estremamente positivi. Gli eventi sportivi internazionali che avranno luogo proprio in Francia sono un'occasione incredibile di rilancio e di fortuiti investimenti sui servizi che rendono lo Stato una destinazione. Il 2023 ospiterà il campionato mondiale di Rugby e il

campionato mondiale di Ski Alpino; l'anno successivo invece Parigi accoglierà i Giochi Olimpici e Paraolimpici.

Atout France sembra voler fra fronte a ben quattro sfide:

- l'immagine – rinforzare l'attività di Francia come destinazione ed esaltare i valori che le appartengono (innovazione, accessibilità, inclusione, cultura e il patrimonio);
- economia – prolungare e diversificare i soggiorni dei visitatori con l'obiettivo di fare in modo che questo ritorni una seconda volta;
- accoglienza – migliorare l'esperienza del visitatore;
- tattica – migliorare la ripartizione dei flussi.

Un ruolo fondamentale, nella società odierna, è il ruolo dei social media e infatti, nel report sono segnati i tre assi su cui si fonda la comunicazione mediatica e la sua riprogrammazione per un futuro prossimo. La collaborazione di tour operator, media e Atout favoriscono la distribuzione dell'immagine francese. E' necessario comprendere, formare ed informare e favorire gli "scambi".

5.2 La DMO di Parigi

L'Ente del Turismo di Parigi offre servizi di accoglienza, informazione e guida per visitatori e professionisti, sia francesi che stranieri.

I punti d'accoglienza dell'Ente sono situati proprio nel centro città, in Rue de Rivoli, alla Gare du Nord e infine al Carrousel du Louvre.

Ovviamente, tra i numerosi servizi ci sono una serie di City Guides per scoprire Parigi e non lasciarsi sfuggire i luoghi imperdibili. L'Ente mette a disposizione dei visitatori una gamma di pubblicazioni pratiche e tematiche gratuite, al fine di accompagnarli nel loro soggiorno e invitarli alla scoperta di Parigi.

La città di Parigi offre anche dei City Pass Ufficiali dal nome *Paris Passilib'*, disponibili in quattro diverse formule. Questo pass, dematerializzato al 100% può essere attivato ed utilizzato immediatamente. E' necessario scaricare l'applicazione Paris Passilib' sullo

smartphone e inserire il numero del pass o scaricare il codice QR ricevuto alla conferma dell'acquisto.

- La prima modalità è la *molteplice*: crociere, visite, noleggio biciclette, giochi di fuga, esperienze VIP. La card Paris Mini – con la possibilità di scegliere 3 attività tra le 33 proposte.
- *Flessibile*: validità annuale dal suo primo utilizzo, in occasione di un unico soggiorno singolo o nell'arco di più soggiorni. La card Paris City – con la possibilità di scegliere 5 attività tra le 53 proposte.
- *Per tutti i giorni*: con insolite attività autenticamente parigine, valido per più persone. La card Paris Explore – con la possibilità di scegliere 6 attività sulle 72 proposte.
- *Un pass negoziato al miglior prezzo*: Paris Passilib' permette di accedere gratuitamente a tutti i siti inclusi nel pass, negoziati per voi alla tariffa migliore. Le esperienze sono suddivise per categorie di prezzo: dalle più basse (A), alle più alte (C). La card Paris Explore + - con la possibilità di scegliere 7 attività sulle 72 proposte d'eccezione.



Figura 5.1 - Grafiche di promozione per le quattro City Card

“Paris je t’aime” è il logo dell’Ente, ciò che appare sgargiante in prima pagina e che persiste nelle pagine seguenti. La pagina web è disponibile in quattro lingue: francese, inglese, italiano e tedesco. La traduzione tra le lingue è coerente. I social sono numerosi e sempre aggiornati: Instagram, Facebook, Twitter, Pinterest e anche TikTok, all’ultima moda.



Figura 5.2 - Logo dell'Ente del Turismo Parigino

La visita della città parigina viene esposta secondo delle categorie: *la visita sostenibile, la visita per tutta la famiglia, la visita in bicicletta, la Parigi notturna, la Parigi della gastronomia o addirittura la visita a distanza.*

In un’epoca in cui vivere e viaggiare vanno a braccetto con un senso etico, ecologico, sociale e solidale, Parigi decide di promuovere un turismo responsabile. La città attua iniziative “verdi” in svariati ambiti in modo tale da poter arricchire l’offerta sostenibile. Il modo in cui Parigi si tinge di verde è svariato. In tutti i quartieri di Parigi, c’è un’ampia gamma di possibilità di consumare in maniera diversa. Numerosi negozi etici propongono prodotti certificati, bio, artigianali, locali o provenienti dal commercio equo e solidale. Parigi vanta di molti ristoranti e negozi specializzati. La tendenza tocca anche alla sfera della bellezza: spa che offrono trattamenti a base di prodotti di origine biologica o provenienti dal commercio equo e solidale.

Nella capitale e nei dintorni, ci sono una quarantina di strutture eco-sostenibili o certificate. Gli esemplari in materia della gestione ambientale e sensibilizzazione dei clienti sono premiati con i marchi Ecolabel, La Clef Verte e Green Globe.

Conoscere i quartieri parigini lontano dalla folla e i sentieri battuti è una grande occasione: il parallelo tra il conosciuto e il nascosto, tra la grande e la piccola storia, tra la vita quotidiana dei parigini e la vita turistica dei visitatori. L'Ente di Parigi propone visite alternative e originali proposte da associazioni e guide turistiche.

Com'è già stato menzionato in precedenza, la Parigi "verde" favorisce l'utilizzo dei mezzi pubblici, da scegliere entro una vasta gamma.

La card *Paris Visite* è un forfait di trasporto valido 1,2,3 o 5 giorni consecutivi per viaggiare non solo nell'Ile-de-France ma anche nella regione metropolitana in periferia. Normalmente connettono la capitale alle attrazioni di Versailles, Disneyland e gli aeroporti di Orly e Charles de Gaulle, ovviamente seguendo le zone di validità.

5.3 I "pacchetti promozionali" con Disneyland Paris

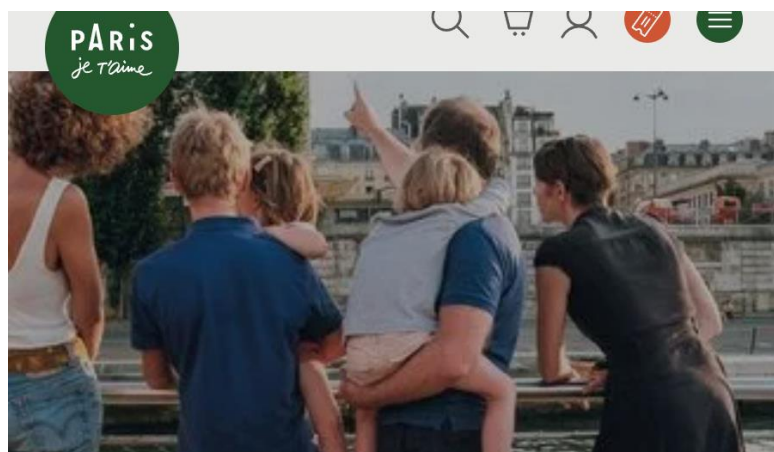
Essendo l'attrazione della nazione, è normale che molti turisti che decidono di visitare la città si recano poi anche a Disneyland. Per questo è auspicabile trovare dei pacchetti, molto spesso organizzati dai tour operator, soprattutto online affinché i turisti possano prenotare in anticipo.

La "promozione" dell'Ente del Turismo parigino prevede una serie di pacchetti: non solo il biglietto per l'ingresso ma anche il trasporto.

I biglietti si dividono in due categorie: il primo è l'ingresso al parco Disneyland o il Parco Walt Disney Studios (a partire da €62) e il secondo comprende tutte e due le attrazioni (a partire da €87). Il trasporto è semplice: una navetta ai soli €5,50 arriva alla stazione di Marne-la-Vallée-Chessy.

Un'altra proposta promossa dall'Ente del Turismo prevede un "Tour Essenziale di Parigi da Disneyland e crociera sulla Senna". Questo, a partire da €75, prevede un trasporto in pullman di andata e ritorno per la Torre Eiffel dall'hotel a Disneyland, a seguire una crociera commentata di un'ora sulla Senna. Il tour termina con un accompagnamento

trilingue in autobus (francese, inglese, spagnolo). Le giornate sono scandite da orari prefissati, non modificabili.



Escursione Paris essentiel da Disneyland Paris e crociera sulla Senna

Figura 5.3 - Schermata di spiegazione per il pacchetto Paris Essential

Le OLTA ancora una volta invadono la scena turistica: Expedia si organizza per un pacchetto completo comprendente il viaggio aereo o comunque il trasferimento in una struttura nei pressi del parco, l'alloggio e infine, l'ingresso al parco.

Ancor più notevole è il pacchetto offerto direttamente dal sito disneylandparis.com, una conveniente promozione. Il pacchetto comprende un accesso illimitato ai Parchi Disney, un hotel di qualità e il parcheggio gratuito all'ingresso del parco.

All'interno delle strutture Disney è possibile incontrare i personaggi, anche tra i più recenti. La possibilità di effettuare transazioni online, direttamente sul sito è una condizione più semplice per i turisti. C'è anche la possibilità di avere una "prenotazione flessibile": è possibile modificare o cancellare la tua prenotazione senza costi aggiuntivi, fino a 7 giorni prima dell'arrivo.

Nel pacchetto inoltre è inclusa la voce "*più tempo per la magia*", questo implica che con una prenotazione il turista può beneficiare fino a 12 mesi di Disney+, che si rinnoverà automaticamente fino alla cancellazione.

CAPITOLO 6

DISNEYLAND PARIS COME DESTINAZIONE TURISTICA

6.1 Analisi SWOT

Come abbiamo visto nei capitoli precedenti, Disneyland è il brand leader nel settore turistico e dell'ospitalità. L'analisi SWOT¹³ permette di identificare i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce di un progetto specifico o del tuo piano aziendale globale. E' uno strumento che può aiutare il team a pianificare in modo strategico e a stare al passo con le tendenze del mercato.

Punti di forza:

- Disneyland è uno dei parchi tematici più grandi del mondo ed è il brand più celebre nella categoria dei parchi divertimento;
- Il parco accoglie più di 150 milioni di visitatori e ha un ampio range di offerte adatte a molte personalità e a tutte le età;
- In totale, ci sono più di 100.000 impiegati nel settore Disney Parks;
- Il tema del parco ha un grande eco a livello mondiale, tanto che l'espansione della Disney non si posa solo a Parigi ma anche negli USA, Tokyo, Hong Kong e Shanghai;
- Il parco e i resort si occupano di fornire un'esperienza "magica" ai visitatori.

Punti di debolezza:

- Il mantenimento di alto livello delle operazioni e del brand richiede grandi investimenti per la compagnia;
- Pochi e rari incidenti in questi anni hanno costituito un problema.

Opportunità:

- La crescita a livello globale e l'incremento dell'industria del turismo offre un'eccellente prospettiva per l'attrazione internazionale dei clienti;

¹³ SWOT – Strengths (punti di forza), Weaknesses (punti di debolezza), Opportunities (opportunità) e Threats (minacce).

- L'abilità di costruire innovative attrazioni e di portare i visitatori in un mondo immaginario, lontano dalla "vita reale", costituisce una grande opportunità;
- E' importante far leva sulla grande popolarità del brand;
- Cercare di intercettare nuovi e potenziali turisti, in particolare provenienti dagli stati con un'economia emergente.

Minacce:

- La crescita della concorrenza e della competizione può avere un impatto negativo nell'economia della compagnia Disney;
- La varietà dell'apertura dei parchi tematici dei giorni nostri ha aumentato la competitività e i potenziali turisti;
- La perdita del settore turistico verificatasi dopo la pandemia di Covid-19 può influenzare la visione del business.

6.2 Riqualificazione della destinazione – Nuove proposte

Il modo di fare turismo o essere turista è profondamente cambiato col passare degli anni: da un ottimo servizio di base, il turista è passato a richiedere ed ottenere un'esperienza vera e propria, che tocca tutti i sensi.

Un'esperienza completa nel contesto del turismo. Sempre più di frequente, si ricerca un alto livello ed elevato valore, esperienze autentiche. Tenendo conto di questi mutamenti, le destinazioni devono saper adattarsi e rinnovarsi nel tempo con nuove proposte ed integrazioni.

La riqualificazione del destination marketing si riferisce al processo di miglioramento e rinnovamento delle strategie e delle attività di marketing di una destinazione turistica che va a modificarsi proprio per seguire lo sviluppo e i mutamenti del mercato turistico.

In altre parole, si tratta di una serie di azioni volte a valorizzare e promuovere una determinata area geografica (una città, una regione, un paese) al fine di attirare e soddisfare i visitatori. In questo caso sono coinvolte sia Parigi che il parco divertimenti Disneyland Paris.

Tra le attività che potrebbe includere il destination marketing, potrebbero esserci:

- analisi e ricerca, intesi come una visione approfondita delle tendenze e le esigenze dei turisti;
- lo sviluppo dell'identità che si rifà al posizionamento della destinazione e l'eventuale creazione di nuovi slogan, loghi o narrazioni;
- la diversificazione delle offerte: introduzione di nuove esperienze turistiche, attrazioni o servizi che rispondano alle numerose esigenze dei viaggiatori;
- promozione innovativa con l'uso di nuovi canali di comunicazione, aggiornando così il lavoro di social media e digital marketing;
- coinvolgimento della comunità importando una collaborazione con la comunità locale per lo sviluppo e la promozione di esperienze autentiche e sostenibili;
- infine, proprio la sostenibilità. L'approccio sostenibile di marketing in primo luogo conserva l'ambiente, ma non solo, anche le risorse e la cultura che si protrae a lungo termine;
- marketing e valutazione: monitoraggio costante dell'efficacia delle strategie di marketing attraverso metriche come l'aumento del flusso turistico, la crescita delle entrate turistiche e l'indice di soddisfazione dei visitatori.

Disneyland Paris, in quanto parco divertimenti, si configura a tutti gli effetti come una destinazione corporate. La catena di parchi tematici e complessi turistici di proprietà della The Walt Disney Company, una società multinazionale con interessi in diversi settori, tra cui l'intrattenimento, i media e il turismo. I parchi Disney in generale non includono solo attrazioni, ma anche ristorazione, strutture alberghiere e trasporti, per un'esperienza unica e coinvolgente in linea con la fantasia e la magia Disney.

Rispetta la dicitura "corporate" anche per il fatto che è gestita e promossa come un'entità commerciale con l'obiettivo di attirare visitatori e generare entrate economiche. La promozione coinvolge azioni come la pubblicità e branding, mirate a creare un forte richiamo per i visitatori, su un'ampia sfera, quella mondiale.

E' da notare però che la gestione delle destinazioni corporate come Disneyland spesso affrontano delle sfide specifiche legate alla gestione dei flussi turistici, alla sostenibilità ambientale, all'impatto sulla comunità locale e ad altri aspetti legati al turismo di massa.

Parigi invece viene intesa in termini di destinazione community per la ricca storia, per la cultura e l'identità locale. La comunità residente è parte integrante della sua personale attrattiva turistica. La cultura è l'elemento di principale attrazione per tutti quei visitatori desiderosi di esperienze autentiche. Gli artisti e gli intellettuali che ancor oggi abitano la città rendono l'atmosfera unica. Parigi, come abbiamo già visto, svolge un ruolo centrale nell'industria del turismo globale. La città è promossa mediante strategie di marketing turistico elaborate, con l'obiettivo di attirare un vasto pubblico da tutto il mondo.

La sfida in una destinazione come Parigi è di trovare un equilibrio tra l'attrazione turistica e la conservazione dell'identità culturale e del tessuto sociale della città.

Dopo una considerazione di entrambe le destinazioni, Parigi e Disneyland, le proposte che nascono dall'unione e collaborazione di esse prevedono azioni mirate all'integrazione di destinazione corporate e community.

Una delle attività è proprio la collaborazione strategica: la creazione di esperienze turistiche sicuramente autentiche e uniche che riflettano la cultura e in generale le caratteristiche distintive di una destinazione. Si mira al coinvolgimento di imprese locali ed organizzazioni comunitarie per sviluppare offerte turistiche innovative e sostenibili.

Si pensa dunque, anche alla promozione di pratiche sostenibili e di rispetto per l'ambiente e la cultura. E' importante focalizzarsi sulla sostenibilità, per una maggiore durabilità e dare la possibilità alle generazioni future di poter beneficiare dei nostri stessi beni.

E' dunque necessario che la collaborazione di Disneyland Paris e Parigi porti a trarre vantaggio l'una dall'altra, creando un'esperienza unica e arricchente per i visitatori e contribuendo allo sviluppo sostenibile del turismo della regione.

Dal momento in cui il turismo combinato è già una realtà esistente, che propone pacchetti combinati con esplorazione di Parigi e la visita ai parchi, bisogna pensare ad implementare l'aspetto sostenibile. La chiave è la condivisione di pratiche e iniziative per ridurre l'impatto ambientale e promuovere il rispetto per la cultura e l'ambiente.

Disneyland Paris ha delle sfide da battere a favore di un turismo sostenibile che possono influire anche nel servizio del turismo combinato.

Molto spesso, per i turisti che visitano la capitale è naturale richiedere una navetta, con pochi posti, riservati alla famiglia, per raggiungere il parco divertimenti.

E' un servizio che offre la struttura alberghiera. Questo incide profondamente sull'emissione di Co2.

Sarebbe dunque importante poter organizzare un servizio di autobus che accolga molte più persone, in modo tale da ridurre i consumi e le emissioni. Questo potrebbe essere un modo per scoprire Parigi comodamente seduti, scorgere dei vicioletti dove è possibile tornare nei giorni successivi.

L'azienda coinvolta per il servizio bus deve dunque stipolare un contratto direttamente con la struttura alberghiera con cui collabora o espandere il suo servizio alle strutture vicine, creando una rete e una solida collaborazione.

L'educazione ambientale dovrebbe coinvolgere i visitatori in programmi educativi sull'ambiente e sulla sostenibilità. Spiegare l'importanza di pratiche sostenibili e promuovere il rispetto per l'ambiente durante la visita.

Le azioni di sostenibilità che Disneyland Paris potrebbe utilizzare per implementare l'uso responsabile delle risorse e sensibilizzare i visitatori sulla conservazione dell'ambiente sono svariate, ma se è vero che il parco divertimenti è ideato appositamente per lo svago e il gioco, qual miglior modo se non “giocare” con l'ambiente.

Il “*Magic Green Ticket*” è un'idea per il coinvolgimento dei visitatori nell'adozione di pratiche sostenibili durante la loro visita ai parchi Disneyland Paris.

Si tratta di un passaporto virtuale, scannerizzabile con un codice QR, che contiene informazioni su iniziative sostenibili, sfide ecologiche e obiettivi di conservazione. Ciascun visitatore dovrà completare delle sfide ecologiche: sicuramente la raccolta differenziata, prediligere le borracce con fontanelle di riempimento sparse lungo il percorso. I visitatori possono guadagnare dei *punti sostenibilità* visitando queste aree e partecipando attivamente alle iniziative.

Sparsi per tutta l'area del parco, i visitatori possono incontrare pannelli interattivi o informativi che offrono informazioni educative sulla sostenibilità e la biodiversità. Possono partecipare a quiz e giochi interattivi per accumulare *punti sostenibilità*.

L'accumulo di punti può essere convertito in piccole ricompense come sconti su souvenir, pasti o esperienze all'interno dei parchi e non solo. Questi sconti possono valere anche per alcune attrazioni di Parigi: qualche souvenir all'interno di uno dei numerosi musei della capitale. Potrebbe essere un modo per incentivare la visita al museo, alla capitale e per acquistare un ricordo.

Per la campagna social, Disneyland Paris può promuovere il programma tramite i social media e creare una comunità online di visitatori che condividono i propri successi e coinvolgimenti in iniziative sostenibili. Instagram ha un ruolo fondamentale perché risulta essere il canale media con più successo. I visitatori possono tenere traccia dei loro punti sostenibili attraverso un'app o un sito web dedicato. Disneyland Paris dovrà prendersi l'impegno di pubblicare rapporti periodici sulle attività e i risultati dei programmi.

La sensibilizzazione ambientale sarebbe la prerogativa principale, l'educazione non solo ai più piccoli ma anche ai più grandi sulla sostenibilità e sul comportamento eco-friendly. Il coinvolgimento attivo ed interattivo aumenta l'entusiasmo dei visitatori che si prodigano per partecipare al programma.

La promozione del riciclaggio, l'uso consapevole dell'acqua e il consumo responsabile di essa contribuisce all'impatto ambientale complessivo dei parchi.

CONCLUSIONI

Questo studio prevedeva un'analisi approfondita di un soggetto particolare: il parco Disneyland Paris, situato a Marne-la-Vallée nei pressi della capitale francese. La mia ricerca aveva come obiettivo una visione generale del turismo internazionale tenendo conto di una grave pandemia che ci siamo lasciati da poco alle spalle, con non poche pessime conseguenze. La Francia e il settore turistico ne hanno risentito, non solo per via del Covid-19, ma anche per i numerosi attacchi terroristici del 2015 e le proteste dei Gilets Jaunes nel 2018.

Disneyland Paris ha dovuto intervallare la propria apertura secondo le indicazioni delle autorità, mantenendo comunque l'attenzione su di lui con l'uscita di una piattaforma di streaming, Disney+ che ha incrementato se non i turisti, il desiderio di grandi e piccini di riemergersi nel mondo della fantasia. La ripresa, infatti, è stata più che positiva, con dati di successo, con una crescita anche rispetto al periodo pre-pandemico.

La storia del parco è frutto di uno sviluppo lento nel tempo che ancor oggi non si priva di costanti rinnovamenti e nuove attrazioni per promuovere le nuove creazioni targate Walt Disney.

Da questo lavoro è emerso che la capitale francese, pur avendo subito dei drastici cali all'interno del settore turistico, ha come obiettivo il rimanere sul podio come destinazione turistica più visitata. Sicuramente l'accoglienza di noti eventi sportivi, importanti sulla sfera mondiale, è un punto a favore per il raggiungimento di questo scopo. Parigi ha la fortuna di avere a pochi km l'attrazione più visitata al mondo: più del Louvre e della Città del Vaticano.

L'ente del turismo parigino, infatti, decide di proporre dei "pacchetti promozionali" per poter incentivare e facilitare la visita al parco al turista. Si organizza secondo alloggio, mezzi di trasporto e ovviamente ingresso al parco. Sono numerose le opportunità: dalle più convenienti alle più costose, che comprendono però più servizi. C'è dunque una correlazione tra Disneyland e Parigi, un rapporto di vicinanza che indubbiamente ricevono l'una l'influenza dell'altra.

Gli studi effettuati hanno consentito di approfondire anche la gestione e la visione innovativa della DMO che ha un alleato piuttosto recente: i social media ed un sito web utile e facile da utilizzare.

Disneyland è un mondo a sé stante, una creazione, un'idea fantastica che ancor oggi attira grandi e piccini. La magia che si respira, il divertimento formato famiglia che coinvolge non solo i bambini ma anche i genitori, è incontrollabile. Il personale, la cura dei dettagli, i personaggi, le attrazioni e i resort tematizzati incidono profondamente sul tipo di esperienza che vive un visitatore. Non deve mai mancare quel brio e quella quasi malinconia dell'infanzia, senza dimenticare anche i genitori hanno ancora una certa fantasia che scorre nelle vene, così come ce l'aveva Walt Disney.

“La fantasia non potrà mai invecchiare, per la semplice ragione che rappresenta un volo verso una dimensione che giace al di là del tempo”.

-

The image shows the classic Walt Disney signature logo, which is a stylized, cursive script of the words "Walt Disney" with a flourish underneath.

BIBLIOGRAFIA

- Miotto A., Marchioro S., *Ripensare il futuro del turismo – Verso la destination sustainability*, FrancoAngeli s.r.l, Milano,Italy; 2022

SITOGRAFIA

- <https://www.archeologiaviva.it/2952/otium-il-fascino-discreto-dellesistenza/>
- <https://www.federturismo.it/it/i-servizi/news/577-news/news-2021/17733-unwto-74-in-meno-gli-arrivi-internazionali-nel-2020.html>
- <https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020>
- <https://mglobale.promositalia.camcom.it/analisi-di-mercato/tutte-le-news/crollo-del-turismo-nel-2020.kl>
- <https://greenreport.it/news/economia-ecologica/unwto-nel-2020-il-turismo-internazionale-potrebbe-calare-dal-60-all80/#prettyPhoto>
- <https://www.federturismo.it/it/i-servizi/news/577-news/news-2021/17733-unwto-74-in-meno-gli-arrivi-internazionali-nel-2020.html>
- https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2021-10/UNWTO_Barom21_05_September_excerpt.pdf
- https://www.istat.it/it/files//2023/04/REPORT_VIAGGIEVACANZE_2022.pdf
- <https://osservatorioturismoveneto.it/2023/02/28/il-primo-world-tourism-barometer-del-2023/>
- <https://mauriziocrisanti.it/2023/06/dati-parchi-divertimento-2022-mondo/>
- <https://www.gardaland.it/i-nostri-hotel/i-nostri-hotel-a-tema/gardaland-hotel/>
- <https://www.gardaland.it/biglietti-abbonamenti/biglietti/gardaland-park/>
- https://it.wikipedia.org/wiki/Gardaland#Eventi_stagionali
- <https://www.emexmag.com/disney-hr-policies-walt-disney-human-resources-case-study/>
- <https://jobs.disneycareers.com/>
- <https://www.disneyworld.eu/faq/>
- <https://www.disneyworld.eu/guest-services/disney-bands/>
- https://www.youtube.com/watch?v=4QLuDC5oJ_c&t=41s
- <https://sites.disney.com/waltdisneyimagineering/live-entertainment/>

- <https://allears.net/2019/02/26/5-things-you-wont-believe-about-about-disney-trash/>
- <https://www.disneysprings.com/shopping/>
- <https://www.statista.com/statistics/193221/revenue-of-walt-disneys-parks-and-resorts-since-2008/>
- <https://www.nasdaq.com/articles/2-reasons-disneys-parks-segment-could-be-more-profitable-post-pandemic>
- <https://www.cnbc.com/2020/11/12/coronavirus-hurt-theme-parks-costing-disney-2point4-billion.html>
- <https://disneylandparis-news.com/it/storia/>
- <https://www.italiandisneysisters.it/guida-disneyland-paris/>
- <https://www.instagram.com/disneylandparis/>
- <https://www.tickets-paris.fr/it/disneyland-paris/guest-services/>
- <https://www.condorferries.co.uk/france-tourism-statistics>
- <https://lavoce.info/archives/38534/le-conseguenze-economiche-di-un-attentato/>
- <https://www.ilsole24ore.com/art/parigi-2018-turismo-culturale-ha-battuto-terrorismo-ora-resta-incognita-gilets-AEqaGpEH>
- <https://www.travelquotidiano.com/estero/francia-nel-2025-potrebbe-essere-la-destinazione-piu-visitata-al-mondo-con-937-milioni-di-arrivi/tqid-437062#:~:text=Con%2066%2C6%20milioni%20di,il%202022%20e%20il%202025.>
- https://www.atout-france.fr/sites/default/files/imce/ra_2022_250623_0.pdf
- <https://parisjetaime.com/ita/articolo/paris-passlib-a978>
- <https://book.disneylandparis.com/it-it?channel=DIRECT&cid=20231127&los=1&hotel=DCHH&adults=2>
- <https://parisjetaime.com/ita/articolo/informazioni-legali-a114>
- <https://pro.visitparisregion.com/en/legal-notice>
- <https://www.paris.fr/>

*A me stessa, Emma, alla tenacia e alla fatica con cui ho affrontato questi tre anni.
Inevitabili i momenti di sconforto, indispensabili per darmi la forza di reagire e
continuare.*

Alla mia famiglia: a Linda, mamma e papà.

Alla zia Annalisa.

Ai vecchi amici delle superiori: Davide, Alessia, MariaGrazia, Rebecca.

Ai nuovi amici dell'università: Matteo, Niccolò, Virginia, Alice ed Andrea.

Agli amici di tutti i giorni, quelli della "chiesa".

