UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI STUDI LINGUISTICI E LETTERARI (DISLL)

DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA DELLO SVILUPPO E DELLA SOCIALIZZAZIONE (DPSS)

Corso di Laurea magistrale (LM – 92) in
STRATEGIE DELLA COMUNICAZIONE

TESI di LAUREA MAGISTRALE

Overtourism: si può mitigare attraverso il nudge e lo User Experience design delle interfacce grafiche?

RELATRICE

Prof.ssa Lorella Lotto

LAUREANDA

Tormen Alessia

(2106669)

A.A. 2024-2025

INDICE

INDICE 4

Prefazione 6

Introduzione 7

1.1 **Il problema dell'overtourism** 7
1.2 **Il nudge: un "pungolo" gentile** 9
1.3 **Il panorama digitale** 11
1.4 **Obiettivi della ricerca e struttura dell'elaborato** 15

2. **Turismo: realtà in cerca di equilibrio** 18

2.1 **Uno sguardo trasversale al turismo** 18
2.1.1 Il punto di vista economico 20
2.1.2 Il punto di vista sociale e culturale 21
2.1.3 Il punto di vista ambientale 26
2.2 **Il fenomeno insostenibile dell'Overtourism** 29
2.3 **Il Turismo sostenibile: la via da percorrere** 41

3. L'arte di indirizzare le scelte 49

3.1 **Le basi del pensiero decisionale** 49
3.1.1 La dualità del pensiero umano 51
3.1.2 Il ruolo dei bias cognitivi 55
3.2 **Il potere dell'Architettura decisionale** 61
3.2.1 Paternalismo libertario: guidare senza imporre 62
3.2.2 Nuove frontiere: il nudge digitale 67
3.2.3 Ombre sul Nudge: dilemmi e limiti 74
3.3 **Turismo Sostenibile: il Ruolo delle spinte gentili** 82

4. **Il potere della comunicazione e dello UX design** 89

4.1 **La comunicazione digitale: strumento di informazione e influenza comportamentale** 91
4.1.1 I canali e i mezzi del turismo 94
4.1.2 La comunicazione turistica informativo-descrittiva 106

4.1.3 La comunicazione turistica pubblicitaria 110
4.1.4 Le campagne sociali nella comunicazione turistica 114
4.2 **Lo User Experience design** 116
4.2.1 Il design delle interfacce 117
4.2.2 Il design dell'esperienza 123

5. **Analisi comparativa di due casi studio turistici** 134
5.1 **Il quadro della ricerca** 135
5.1.1 Individuare le piattaforme 135
5.1.2 Limitare gli elementi da comparare 137
5.1.3 Inquadrare le ipotesi 138
5.2 **Metriche e tecniche di indagine** 139
5.2.1 Analisi della strategia comunicativa e di marketing 140
5.2.2 Analisi di usabilità 142
5.2.3 Valutazione dei nudge 143
5.3 **Analisi delle piattaforme** 146
5.3.1 Le scelte comunicative: immagine, ToV e piano strategico 146
5.3.2 Le scelte di UI e usabilità 157
5.4 **I risultati** 173
5.4.1 Conclusioni in merito a comunicazione, UI e UX delle piattaforme 173
5.4.2 Conclusioni in merito alle tecniche di nudge delle piattaforme 182

Conclusioni 195
6.1 G***uidelines*** **di user experience per i siti turistici** 196
6.2 **Limiti della ricerca e prospettive future: verso un approccio più responsabile** 200

Appendice 203

Bibliografia 209

Ringraziamenti 261

Prefazione

L'*overtourism* è un fenomeno sempre più diffuso che mette sotto pressione città e destinazioni turistiche, con effetti negativi sull'ambiente, sulla qualità della vita dei residenti e sulle esperienze dei visitatori. In questo contesto, le interfacce digitali delle piattaforme pubbliche di informazione turistica rappresentano un'opportunità strategica nell'orientare i comportamenti dei turisti in modo più sostenibile. Tuttavia, molti siti informativi non sfruttano consapevolmente i principi dell'ambiente digitale e, allo stesso modo, non implementano strumenti di *nudging* (leve gentili non invasive capaci di influenzare positivamente gli utenti) per orientare le scelte.

L'elaborato si inserisce in un campo di ricerca interdisciplinare tra psicologia comportamentale, design dell'interazione e strategie della comunicazione. Esso mira a offrire spunti concreti per innovare le politiche di gestione turistica attraverso strumenti digitali orientati al bene collettivo. Viene proposta una revisione critica della letteratura e una successiva analisi di casi studio, completate con lo sviluppo di "linee guida" progettuali utili alla creazione di interfacce digitali più efficaci nel comunicare messaggi sostenibili e nel favorire scelte consapevoli da parte dei turisti.

L'obiettivo del presente lavoro è, dunque, colmare una lacuna esistente nella comunicazione pubblica attraverso lo studio di come lo *User Experience Design* possa integrare meccanismi di nudging per promuovere pratiche turistiche più responsabili e contribuire alla gestione intelligente dei flussi turistici.

Introduzione

In questo capitolo si andranno ad illustrare le caratteristiche dei tre temi fondanti di questo elaborato: l'overtourism (1.1), il nudge (1.2) e il panorama digitale – di cui si approfondirà, in particolare, la pratica dello UX design (1.3). Infine, per una più chiara comprensione dell'intero saggio, si fornirà la descrizione puntuale della Struttura della ricerca (1.4).

1.1 **Il problema dell'overtourism**

L'*overtourism* è un fenomeno che descrive il superamento, da parte di una destinazione turistica, della propria *capacity* in termini fisici, ecologici, economici, psicologici, sociali e/o politici (Parlamento Europeo, 2018).

Gli autori di *"Research for TRAN Committee - Overtourism: impact and possible policy responses*" (2018) sottolineano che, sebbene il sovraffollamento turistico sia studiato da più di cinquant'anni – come dimostrano le ricerche di stampo turistico-psicologico note dagli anni '80 di D'Amore (1983) e Glasson et al. (1995), l'*overtourism* è un concetto relativamente nuovo (Mihalic, 2020). È infatti esploso solo nell'ultimo decennio tra l'opinione pubblica, grazie agli articoli da prima pagina di giornali prestigiosi come il *New York Times, Wall Street Journal* e *The South China Morning Post* del 2016 (Dodds & Butler, 2019), nei quali questa condizione viene rappresentata come una problematica negativa complessa e dalle conseguenze gravose. Tra i suoi effetti più impattanti sono spesso citati la perdita di autenticità, il peggioramento della qualità della vita dei residenti e i danni all'ambiente.

Un'altra definizione del termine viene fornita da Milano (2018), il quale descrive l'*overtourism* come "la crescita eccessiva del numero di visitatori che porta al sovraffollamento di un'area, causando conseguenze negative (soprattutto per i residenti), come cambiamenti permanenti nello stile di vita, limitazioni nell'accesso ai servizi e un peggioramento del benessere generale". Viene presentato come un fenomeno di dimensione globale, capace di colpire destinazioni turistiche presenti in Europa (ad es.

Venezia), Sud America (ad es. Costa Rica), Asia (ad es. Kyoto) e persino Australia (nell'Oceano Indiano).

L'*overtourism* è inserito stabilmente nell'agenda politica europea dal 2018, eppure mancano ancora misure concrete e condivise, sia internazionali sia nelle singole località di destinazione. Tali decisioni sono necessarie perché lo sviluppo turistico – come qualsiasi altra forma di sviluppo – se lasciato agire autonomamente senza controllo può rappresentare una minaccia per il patrimonio culturale e naturale del pianeta.

Numerose sono state le strategie proposte dagli studiosi della materia, la maggior parte delle quali legate direttamente all'industria turistica e focalizzate su azioni immediate: come l'uso dei social media per gestire i flussi turistici (Gretzel, 2019), la chiusura di siti naturali sovraffollati e l'implementazione di politiche di governance e pianificazione (Joppe, 2019); altri suggerimenti, anche se in quantità minore, sono invece direzionati ad un approccio educativo di più lungo termine (Séraphin & Yallop 2019).

In generale, a livello internazionale, il paradigma più popolare è quello codificato dalla UNWTO per il "turismo sostenibile" (Mihalic, 2020; UNWTO, 2019) di cui si parlerà più approfonditamente nel capitolo 2.

Prima di passare ad esplorare gli altri concetti chiave – quali *nudge* (1.2) e *interfacce digitali* (1.3) – si ritiene rilevante introdurre il tema della "sostenibilità" congiuntamente al fenomeno dell'*overtourism*.

Le Nazioni Unite hanno definito la *sustainability* come il tipo di sviluppo economico, sociale e ambientale in grado di "soddisfare i bisogni attuali senza compromettere quelli delle generazioni future". Nel settore turistico la sostenibilità si traduce nella crescente consapevolezza – da parte dei vari attori coinvolti – degli impatti negativi delle proprie azioni su profitti, ambiente e comunità (Séraphin et al., 2020). E, poiché i viaggiatori sono sempre più attenti al tema, l'industria turistica si sta adattando alle loro esigenze – sia nel settore pubblico che in quello privato – adottando strategie di "sviluppo sostenibile".

Ciò nonostante, va reso noto che nella realtà dei fatti, come sottolinea Mihalic (2020), le destinazioni turistiche hanno continuato a privilegiare la crescita economica a discapito dell'equilibrio tra i vari "pilastri" della sostenibilità spinti, anche, dalla struttura capitalistica del sistema economico e sociopolitico globale (Bramwell, Higham, Lane, & Miller, 2017).

Da questa breve trattazione si deduce che è ancora difficile stabilire una definizione precisa e chiara di *overtourism* (Parlamento Europeo, 2018).

In questa sede si prenderà in considerazione il significato più generico del termine ed elaborato dal Parlamento Europeo, che annovera – tra le sue diverse cause – il progresso tecnologico personificato dalle piattaforme digitali e dai social media. Infatti, sebbene la mancanza di dati disponibili impedisca un'analisi approfondita del loro impatto in Europa – in quanto le normative del diritto privato che proteggono il diritto alla privacy e alla concorrenza industriale permettono alle aziende di non divulgare informazioni al fine di salvaguardare il proprio vantaggio economico sul mercato (Quarta & Smorto, 2020) – vi sono le prove del loro ruolo nel concentrare i flussi turistici in specifici luoghi e momenti e di favorire un aumento complessivo degli arrivi in una località (Parlamento Europeo, 2018).

In questo elaborato si è deciso di trattare il tema dell'*overtourism* con l'intento ultimo di proporre delle nuove possibili soluzioni pratiche per limitare questa problematica. Misure che desiderano offrire una prospettiva più equilibrata di quella attuale e che operano sulla sfera sociopsicologica attraverso l'utilizzo positivo dei sistemi digitali pubblici di promozione turistica.

1.2 **Il nudge: un "pungolo" gentile**

Il "nudge" (dall'inglese, "spinta" o "pungolo") è un concetto introdotto per la prima volta nel 2008 da Thaler e Sunstein nell'omonima opera *Nudge: Improving Decision about Health, Wealth, and Happiness*. Gli autori lo definiscono come "un qualsiasi aspetto dell'architettura delle scelte che altera il comportamento di uno o più individui in modo prevedibile, senza vietare loro alcuna opzione né modificando in modo significativo i loro incentivi economici" (Thaler & Sunstein, 2013). Ciò significa che, cambiando piccoli elementi dell'ambiente contestuale, si è in grado di guidare le persone verso determinate opzioni, influenzandone percezione e comportamento.

Il *nudge* è dunque una strategia di condizionamento, che fonda le sue radici nella psicologia cognitiva e che, in particolare, fa riferimento alla psicologia delle decisioni: un campo di studi incentrato sui meccanismi psicologici alla base dei processi decisionali. Tradizionalmente, la "presa di decisione" è stata materia di studio dell'economia classica,

la quale nell'Ottocento ipotizzò che gli individui fossero agenti razionali e compissero scelte infallibili – *homo oeconomicus*. Tuttavia, le ricerche di Kahneman e Tversky (1979) hanno dimostrato che, al contrario, gli esseri umani –*homo sapiens* (Thaler & Sunstein, 2013) – prendono decisioni senza seguire la razionalità. Attestando che la presa di decisione è influenzata da euristiche cognitive e porta a *bias* sistematici del pensiero – determinati intrinsecamente dalla dualità del pensiero umano che si divide in *sistema 1* e *sistema 2* (Stanovich & West, 2000). Tutto ciò verrà approfondito nel capitolo 3.

Prima di spostare il discorso sul *panorama digitale* (1.3) si ritiene doveroso includere nella presentazione del *nudge* alcune delle possibili applicazioni di questo strumento e quelle che sono le principali critiche sollevate nei confronti di questo approccio, così da avere chiaro l'intero quadro di riferimento.

Il *nudge* è definito, dai suoi stessi fondatori, come un orientamento: il "paternalismo libertario" (Thaler & Sunstein, 2013; Thaler & Sunstein, 2021). Proprio a causa di questa espressione sintetica, gli stessi autori ammettono che il loro metodo è stato frainteso da numerosi ricercatori. Nello specifico, due sono le ragioni: in *primis* vi è l'erronea convinzione che si possa evitare di influenzare le scelte altrui; in *secundis* che il *nudge* debba imporre, inevitabilmente, una coercizione – dettata dal fatto di essere *paternalistico* (Thaler & Sunstein, 2021).

Le critiche maggiori al *nudge*, come è facilmente intuibile dalle criticità sopra citate, riguardano l'ambito etico e morale: ogni intervento di *nudging* – se non applicato con oculatezza e trasparenza – è potenzialmente additabile come manipolatorio, perché i soggetti ne sono inconsapevoli (Hansen e Jespersen, 2013).

L'uso del *nudge* è diffuso tanto nel settore pubblico quanto in quello privato. Tra i centri più famosi spicca quello del Regno Unito, inizialmente governativo ed istituito durante l'amministrazione Cameron nel 2010 (Thaler & Sunstein, 2013). Su esempio inglese altri governi hanno creato unità simili negli anni a seguire, con il fine di studiare e applicare interventi comportamentali più efficaci (OECD, 2020); tuttavia, il coinvolgimento diretto dello Stato – nell'orientamento delle scelte dei cittadini – solleva innumerevoli questioni etiche legate all'autonomia individuale e alla legittimità politica (Goodwin, 2012; Kuyer & Gordijn, 2023).

Perplessità che aumentano esponenzialmente se si volge lo sguardo al settore privato, in cui si fa ampio impiego del "*nudging*. A questo proposito è necessario sottolineare

che per Thaler e Sunstein le aziende non operano il nudge perché i loro obiettivi non hanno quasi mai un fine pro-sociale; al contrario effettuano quello che hanno definito *sludge* ("pantano"), in quanto impiegano strategie per influenzare il comportamento delle persone per fini di profitto e commerciali. Nel caso delle aziende high-tech è un problema che diventa ancora più grave se si considera la vastità di dati immagazzinati (Yeung, 2017). Dati che, se analizzati – e resi *insight* nelle interfacce – permettono di operare delle manipolazioni personalizzate capaci di guidare in modo estremamente efficace le scelte degli utenti inconsapevoli (Zuboff, 2019).

In questo elaborato si analizzerà principalmente il *nudge digitale*: ovvero "l'uso di elementi di progettazione [...] negli ambienti di scelta digitale" (Schneider et al., 2018), in quanto lo si ritiene un buon strumento applicativo per mitigare il problema dell'*overtourism*, sia per la sua efficacia sia per l'essere un approccio "tenue" di influenza comportamentale.

Ciò detto, nel momento in cui verranno proposte delle possibili soluzioni – soprattutto in ambito di design digitale – sarà imprescindibile dichiarare i rischi e i dilemmi etici cui si può incorrere scegliendo tali architetture, strettamente dipendenti dalla "bontà" del progettista e dalle sue scelte arbitrarie di costruzione dell'ambiente. Rischi che, è importante ricordare, hanno effetti sia di breve che di lungo termine (Bovens, 2009) e che possono generare ostacoli all'autonomia individuale (Dworkin, 1988), comportare la riduzione della percezione di responsabilità e possono, addirittura, rischiare di compromettere la dignità della persona (Sunstein, 2016).

1.3 **Il panorama digitale**

Il digitale ha rivoluzionato la società contemporanea trasformando radicalmente le modalità di comunicazione e interazione sociale.

L'inizio di questa rivoluzione si ebbe con la creazione dei primi computer[1], ma il vero

[1] In realtà erano dei compilatori elettromeccanici: macchine ad elevata complessità di calcolo capaci di elaborare attraverso i bit (codici 0-1) grandissime quantità di dati. Il primo compilatore fu la Macchina di Turing (1945), divenuta famosa per aver aiutato l'esercito militare degli *Alleati* ad interpretare il codice di criptazione dei messaggi utilizzato dai tedeschi durante la Seconda Guerra mondiale.

cambiamento avvenne negli anni ‘60 con la nascita di Internet (*Internet - Enciclopedia*)[2] successivamente promossa dall’esplosione dei *personal computer* e degli *smartphone*.

Con l'avvento dei social network nei primi anni 2000 si è ulteriormente accelerato questo processo di “evoluzione” della comunicazione, che ha visto introdurre sempre più rapidamente nuovi strumenti tecnologici che hanno creato altrettante nuove dinamiche di interazione, specifiche e contestuali (Xiang et al., 2015).

Tutti questi elementi hanno modificato profondamente le abitudini e i comportamenti degli individui, come hanno dimostrato già diversi studi nel campo della psicologia della percezione e dell’attenzione; tra gli effetti più noti dello *spazio digitale* si possono nominare la diminuzione dello *span* di attenzione a 13 secondi medi (Zheng, 2025) e la predilezione per stimoli visivi rispetto a quelli testuali nell’elaborazione delle informazioni (Gibson, 1979); interessanti furono gli studi pionieristici di Paivio fin dagli anni Sessanta, poi seguiti da Tran e Miller (suoi ideali eredi).

Nell’attuale contesto di innovazione tecnologica, è inevitabile – ed ormai imprescindibile – l’interazione tra uomo e macchina, così come è irreversibile la crescente integrazione tra mondo digitale e società “*offline*”.[3] Sono molteplici le discipline di studio e i settori economici figli di queste novità: dall’intelligenza artificiale (AI) all’*Internet of Things* (IoT), dalla *data analysis* al *social media advertising;* e questi sono solo alcuni degli ambiti che hanno tratto origine e si sono sviluppati – ed espansi esponenzialmente – grazie alle trasformazioni digitali, tanto nel contesto pubblico quanto in quello privato. Sia aziende che istituzioni stanno adattando le loro strategie per rispondere a questa evoluzione, ponendo sempre maggiore attenzione alla comunicazione verso il cliente/cittadino che sembra essere lo strumento chiave in questa era digitale.

È, oramai, noto come la comunicazione sia cambiata nel corso dei secoli – per modalità, efficacia e diffusione – in accordo al *medium* con cui veniva trasmessa.

---

[2] Nel 1957 il dipartimento della Difesa degli Stati Uniti fondò ARPA (*Advanced Research Project Agency*), un reparto di ricerca per strumenti di applicazione militari. Al MIT, nel 1967, fu creato per la prima volta ARPANet: un piano di rete per l’interconnessione e l’interlavoro tramite calcolatori dislocati in tutto il territorio. È nel 1991 che diventa effettivamente pubblica e di estensione globale.

[3] Sono numerosi i dibattiti filo-sociologici riguardo il “se” e il “come” integrare il mondo online con quello “*offline”*. Non è ambito di questa tesi parlare di tale tema, che infatti non verrà trattato (se non con qualche accenno d’utilità in discussioni etico-morali più avanti). Si è ritenuto comunque rilevante inserire questa postilla per rendere nota la conoscenza della complessità dell’argomento, della sua "effimerità" e della sua delicatezza in quanto in continuo sviluppo.

In questa introduzione al mondo digitale non è d'interesse approfondire la comunicazione (e i suoi paradigmi di studio); ciò nonostante, è rilevante dichiararne le caratteristiche fondamentali al giorno d'oggi. Una buona comunicazione deve essere multicanale, multidirezionale, multi-prodotta, non-lineare e personalizzata (tenendo presente scopo, contesto e interlocutore). I messaggi comunicativi devono avere continuità – nonostante le diverse piattaforme – e devono essere percepiti come coerenti con l'immagine che il ricevente ha del produttore (il mittente del messaggio). Studiosi come Jenkins (2008) hanno evidenziato come la "rete" abbia dato vita a una *società dell'informazione* in cui la comunicazione è sempre più decentralizzata e interattiva; mentre McLuhan, già nel 1964, aveva intuito che la società avrebbe riflesso i cambiamenti indotti dalla globalizzazione, prendendo in sé tutte le proprietà dell'interconnessione – sempre costante e sempre più istantanea –, descrivendola con l'interessante metafora di "villaggio globale" (McLuhan & Powers, 1992).

Vien da sé che in un tale contesto di comunicazione digitale – in cui l'informazione è mediata dalla macchina – diventa un aspetto chiave l'interfaccia digitale di comunicazione. Come è stata costruita? Che cosa presenta? Come viene percepita? Come viene utilizzata? Sono tutte domande che rientrano nel dominio di studio della *Human-Computer Interaction* (HCI).

La HCI è una disciplina giovane – nata negli anni Settanta – e rimasta nell'ombra per il panorama accademico (e per quello pubblico) fino al decennio scorso. Questo ramo si occupa di studiare le interfacce grafiche e le modalità di interazione tra uomo e tecnologia, in accordo con i processi psicologici umani (Nielsen, 1995). Tra i principali studiosi figurano Donald Norman, Jakob Nielsen, Ben Shneiderman e David Benyon, che hanno contribuito a definire i principi fondamentali dell'usabilità e dell'esperienza utente ponendo attenzione non solo agli aspetti ergonomici e cognitivi, ma anche a quelli più emozionali e valutativi.

All'interno della HCI si è specializzato il settore dello User experience (UX) design, che si dedica al design delle interfacce e dell'interazione.
Questo "campo" è estremamente interdisciplinare perché combina elementi di psicologia, sociologia, comunicazione, grafica, informatica e design; una commistione di ambiti e

competenze che rende la UX molto complessa sia da definire quanto da studiare e, al contempo, anche altamente flessibile e scalabile.

Grazie alla sua capacità adattiva e alla sua varietà di applicazione, lo UX design è stato abbracciato e implementato – anche prematuramente – da numerose aziende nel campo del marketing e della comunicazione digitale.

Come già altre volte è successo, però, anche questi principi sono stati vittima di "abusi" ed usi impropri da parte di privati, che li hanno adoperati per fini di profitto economico[4]. Per gli studiosi di HCI e di UX design questo è un tema di grande interesse e preoccupazione – sia dal punto di vista etico che professionale – come dimostrano gli articoli sempre più numerosi riguardo argomenti come i *dark patterns* (Gray et al., 2019) e il ruolo di mediatore dello UX (Gray et al., 2018). L'aspetto della manipolazione è senza dubbio da tenere in considerazione quando si parla di strategie di comunicazione e di progettazione, proprio come può essere considerato lo UX design.

Prima di procedere, soprattutto per chiarezza, è importante si delinei cosa si intende, in questa sede, per *user experience;* si adotterà la definizione data dall'organizzazione internazionale ISO (International Organization for Standardization) ovverosia la federazione internazionale che stabilisce gli standard globali per tecnologie e strumenti digitali che descrive la UX come: "L'insieme di percezioni e conseguenti risposte, che un individuo produce all'uso (o alla mera immaginazione d'uso) di un prodotto, un sistema o un servizio" (ISO 9241:210, 2019)[5].

Lo UX design si basa su un approccio *user-centered* che mira a progettare servizi usabili, accessibili, utili e piacevoli per l'uomo (Norman, 2013), capaci di integrarsi nella vita quotidiana in modo intuitivo, efficace e non invasivo, almeno nella sua ideale forma e impiego. Per questo motivo si ritiene che la progettazione UX, unitamente alle strategie di nudge, possa rappresentare un'area di ricerca innovativa e d'interesse per l'ambito della comunicazione digitale, soprattutto se applicata allo studio di strategie per limitare il problema dell'*overtourism*.

---

[4] Il profitto di per sé non è un vettore negativo, al contrario – nel commercio – il saper trarre "il miglior guadagno possibile" è sintomo di successo; l'importante è che esso trovi equilibrio con gli altri fattori.

[5] La normativa ISO 9241-210 (2010/2019) è dedicata ai sistemi di interazione uomo-macchina, specifico per il design centrato sull'uomo di sistemi interattivi; essa rientra nelle regolamentazioni in ambito di Ergonomia.

Questo elaborato ha l'obiettivo di proporre delle linee-guida al design delle interfacce per sistemi e piattaforme di informazione turistica pubblica, ad integrazione delle direttive europee e nazionali attive. I suggerimenti si auspica siano capaci di creare un ambiente digitale positivo in grado di incentivare il comportamento degli individui verso scelte più responsabili, equilibrate e socialmente sostenibili in materia di viaggio, e per ogni proposta verranno indicati sia i rischi etico-professionali sia i problemi di progettazione rilevati, in modo da fornire una oggettiva visione dei fatti.

1.4 **Obiettivi della ricerca e struttura dell'elaborato**

Concludendo questo capitolo, le prossime righe saranno dedicate a illustrare la struttura del testo che segue.

Nella **Prima parte** si approfondiranno i temi cardine dello studio condotto che in questa introduzione sono stati inquadrati e presentati. Nello specifico:

Nel capitolo 2 – *Turismo: realtà in cerca di equilibrio* verrà analizzato il concetto di turismo (2.1) e di turismo sostenibile (2.3), il quale verrà messo in contrapposizione all'overtourism (2.2) fornendo una panoramica della letteratura esistente e dei modelli teorici che descrivono il fenomeno, il suo impatto economico-sociale e le strategie attualmente adottate per mitigare i problemi di sovraffollamento. Particolare attenzione sarà dedicata al ruolo delle istituzioni pubbliche e delle politiche di gestione del turismo.

Successivamente, nel capitolo 3 – *L'arte di indirizzare le scelte* verrà affrontato il tema del *nudge*, con una revisione dei principali contributi teorici e applicativi sviluppati nell'ambito della psicologia comportamentale ed economica. Saranno presentati i concetti fondamentali legati alla dualità del pensiero umano (3.1.1), ai bias cognitivi (3.1.2) e all'architettura delle scelte (3.2), analizzandone vantaggi e criticità con particolare riguardo agli aspetti etici (3.2.3). Una sezione sarà dedicata al nudge digitale (3.2.2) e alla sua applicazione nel contesto turistico (3.3), dati i fini e il contesto di questo elaborato.

Questa prima parte si chiude con il capitolo 4 – *Il potere della comunicazione e dello UX design*. Dove l'attenzione si sposterà sulla User Experience (UX) e sul ruolo delle interfacce digitali come strumenti di influenza comportamentale (4.2). Verranno

esaminati i principi chiave della UX e della UI e, poi, le euristiche di usabilità. Inoltre, saranno illustrate le caratteristiche della comunicazione, la scienza in cui la UX di colloca come sotto-branca (4.1). Si accenneranno ad alcune best practices per la progettazione di interfacce efficaci e responsabili, diffuse a livello internazionale e "imposte" da Google, – leader del mercato. Il tutto sarà corredato da esempi rilevanti, raccontati da altri studi scientifici.

Con la **Seconda parte** si procederà, invece, alla descrizione della ricerca empirica condotta: un'analisi comparativa di casi studio relativi a piattaforme digitali di informazione turistica.

Nel capitolo 5 – *Analisi comparativa di due casi studio turistici* saranno presentate nel dettaglio la metodologia utilizzata, con criteri di selezione (5.1) e strumenti di valutazione (5.2), al fine di comprendere in che modo i siti analizzati integrino o meno principi di *nudge* per la promozione di un turismo sostenibile. Ogni caso studio verrà poi analizzato (5.3) e si riporteranno le considerazioni personali – basate, sempre, dagli spunti degli altri studi di settore – in merito ai dati rilevati nella sezione di discussione dei risultati (5.4).

Il lavoro si concluderà con una riflessione critica su quanto ricavato ed operato nel capitolo 6 – *Conclusioni*, evidenziando le implicazioni pratiche per il settore turistico e le raccomandazioni alla progettazione di interfacce digitali più sostenibili (6.1 – *Le Guideline di user experience design per i siti turistici*). Verranno, infine, proposte delle considerazioni critiche sui limiti della ricerca e delle riflessioni generali sul panorama tecnologico di oggi e dei prossimi decenni, con un approfondimento sulle sfide future come le questioni etiche legate alla privacy e l'uso dell'intelligenza artificiale (6.2).

Infine, sempre per garantire trasparenza e per essere il più espliciti possibile, si riportano l'ipotesi e l'obiettivo di questa tesi: un elaborato che parte dal desiderio di parlare di un tema che riguarda l'attualità e che è molto sentito sul territorio italiano in quanto è, al contempo, terra prediletta dal turismo internazionale e area altamente a rischio ambientale, sociale ed economico.

Questa ricerca sostiene che le interfacce delle piattaforme pubbliche di informazione turistica non implementino meccanismi di nudge pro-sociale atti a incentivare un turismo sostenibile e a contrastare il fenomeno dell'*overtourism*; ed è perciò obiettivo

dell'elaborato identificare una serie di linee guida di UX design per la progettazione di interfacce digitali che possano risultare più efficaci nella comunicazione e nella gestione sostenibile dei flussi turistici perché guidati da meccanismi pro-sociali di *nudging*.

Dare attenzione a questi tre temi insieme, capire come questi si intreccino e comprendere come intrinsecamente sono correlati l'un l'altro, permetterebbe di avere maggior consapevolezza sul mondo, sulle sue dinamiche e sulle possibilità di miglioramento.

La massima aspirazione di questo testo, come di tutta la ricerca accademica, è proprio fornire chiare rappresentazioni dei meccanismi coinvolti. È questo il primo passo per riuscire a identificare e poi attuare delle soluzioni concrete ed efficaci per il futuro: con l'interesse di migliorare una situazione controversa e problematica come quella turistica italiana in questi anni Venti del XXI secolo.

2. Turismo: realtà in cerca di equilibrio

Questo primo capitolo è dedicato a comprendere il fenomeno del turismo: un concetto complesso che interseca tra loro caratteri sociali, economici, politici, giuridici e ambientali. L'obiettivo è fornire al lettore una visione chiara e completa del contesto di applicazione in cui opera questa tesi, che – come già sottolineato – si prefigge di sviluppare delle linee guida utili alla progettazione di interfacce grafiche digitali capaci di aiutare tramite la comunicazione la gestione sostenibile del turismo di massa.

2.1 Uno sguardo trasversale al turismo

Il concetto di "turismo" supera la dimensione meramente logistica del viaggio per configurarsi come un fenomeno culturale, sociale ed economico, in grado di influenzare le dinamiche dei territori, le identità collettive e i processi di sviluppo sia locale che globale. Infatti, riflette e alimenta trasformazioni nelle strutture sociali, nei modelli produttivi e nei rapporti interculturali, diventando così una lente attraverso cui osservare l'evoluzione del mondo contemporaneo (Franklin, 2003).

È un tema molto ampio ed intricato, che necessita di un'analisi puntuale e specifica; per questo – come per ogni riflessione teorica – è utile stabilire una definizione operativa del termine. Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO, 2005), il turismo comprende "le attività delle persone che viaggiano e soggiornano in luoghi al di fuori del proprio ambiente abituale per un periodo non superiore a un anno consecutivo, per motivi di svago, affari o altri scopi non legati a un'attività remunerativa nel luogo visitato". Questa definizione, largamente condivisa a livello internazionale, sottolinea il carattere temporaneo e non economico del soggiorno, ma è solo il punto di partenza per comprendere una realtà molto più articolata.

Il turismo implica infatti non solo mobilità fisica, ma anche strutture economiche complesse, pratiche culturali, dinamiche simboliche e interazioni sociali. Secondo

Correani & Garofalo (2008) e Franklin (2003) esso rappresenta al tempo stesso "un'industria, un'esperienza e un fenomeno culturale". L'enciclopedia Treccani aggiunge che il turismo comporta la creazione di un sistema relazionale che coinvolge infrastrutture, servizi e capitale umano, tutti orientati all'accoglienza e alla valorizzazione dell'esperienza del visitatore.

In altre parole, per ricapitolare, il turismo è un fenomeno complesso, che oggi viene contestualizzato nel sistema culturale e che intreccia la globalizzazione (Cohen, 2012a), la produzione simbolica dei luoghi e le narrazioni mediatiche del viaggio (Gretzel, 2000). Una domanda, che il lettore si potrebbe porre arrivato a questo punto, è: "*Quando si è iniziato a viaggiare turisticamente?"*.

La risposta affonda le radici nell'antichità: già alcune civiltà del passato effettuavano degli spostamenti che si avvicinano al concetto di "viaggio turistico" moderno. È nel Medioevo e Rinascimento che, però, il concetto di viaggio si stabilizza ed amplia con esperienze di studio, di piacere, di lavoro e di fede, dando inizio ad un mercato di alloggi locali dedicati ed attività ricreative progettate *ad hoc*. Una delle testimonianze più esemplificative la si ha nel XVIII secolo, periodo in cui era in voga il *Grand Tour:* un viaggio educativo e puramente estetico intrapreso dalla giovane aristocrazia europea raccontato da Cook (Towner, 1985).

La democratizzazione del viaggio avvenne poi, solo nel corso del XIX e XX secolo con l'espansione dei trasporti, la riduzione dei costi e l'aumento delle opportunità di tempo libero: trasformando così un privilegio elitario in un'esperienza di massa. Una crescita che è diventata esponenziale dal secondo dopoguerra, con il boom economico e lo sviluppo del trasporto aereo (Urry & Larsen, 2011). Oggi il turismo è una delle principali industrie globali, con oltre un miliardo di arrivi internazionali registrati ogni anno e una capacità di generare importanti flussi di risorse materiali e immateriali (UNWTO, 2023).

La letteratura più recente evidenzia la natura interdisciplinare di questa materia, dimostrando come in essa si sovrappongano visioni tradizionali – come quella puramente economica o geografica – e approcci più moderni – con le prospettive di sociologia, semiotica e comunicazione (Butler, 2015). Ecco perché di seguito si dedicheranno dei paragrafi ad ognuna delle narrazioni, così da garantire una comprensione del turismo a trecentosessanta gradi.

2.1.1 **Il punto di vista economico**

Spostando il focus dalla definizione e dalla storia del turismo, si procede a considerarne il valore economico. In ambito economico e manageriale, esso si configura come uno dei settori più dinamici e strategici dell'economia mondiale e di quelle nazionali. La sua rilevanza si manifesta tanto direttamente, quanto nei complessi effetti indiretti e indotti che coinvolgono filiere produttive, servizi, investimenti e processi d'innovazione (Mathieson & Wall, 1982).

Andando per gradi, l'impatto diretto del turismo si misura attraverso indicatori come il PIL, l'occupazione e la produttività. A livello globale, nel 2019, il turismo incideva per il 10,4% sul PIL mondiale (WTTC, 2023) e ha dimostrato una sorprendente resilienza post-pandemica, che ne ha confermato la funzione anticiclica fungendo da leva per la ripresa economica – e per il ritorno al benessere sociale – di numerose aree grazie al turismo interno (Gössling et al., 2021). Nel 2024 la filiera turistica ha superato l'8% del PIL complessivo in Europa, garantendo oltre 23,5 milioni di posti di lavoro e consolidando il suo ruolo del tessuto produttivo di questi paesi. In Italia il suo contributo è di circa l'11% per il PIL (oltre 223 miliardi di euro) e ha impiegato quasi 3,1 milioni di persone – pari a circa un lavoratore su otto in Italia (WTTC, 2023, 2024, 2025).

L'impatto indiretto del turismo si traduce nel rafforzamento delle filiere produttive locali, nell'attivazione di nuovi servizi e nella spinta allo sviluppo di attività imprenditoriali (Mathieson & Wall, 1982). Infatti, la letteratura scientifica ha più volte sottolineato che il rapporto tra turismo ed economia è bidirezionale. Se la crescita e la prosperità economica favoriscono lo sviluppo delle attività turistiche, al tempo stesso l'espansione del settore genera ricchezza, posti di lavoro e opportunità imprenditoriali. In contesti socio-economicamente fragili si rivela essere, in particolare, riequilibratore di risorse e piattaforma di inclusione per microimprese, lavoratori informali e comunità marginalizzate, sempre se organizzato con inclusività e cooperatività (Ashley et al., 2007; Rosentraub & Joo, 2009).

Infine, l'effetto indotto del turismo emerge nella sua capacità di attrarre investimenti, rendere il territorio più attrattivo per aziende e talenti e generare innovazione attraverso la digitalizzazione e l'apertura internazionale (Mathieson & Wall, 1982). Il caso dell'Italia è emblematico e si dimostra come una delle principali destinazioni turistiche mondiali sia per numero di arrivi, sia per capacità di spesa intercettata (WTTC, 2024). Questo dimostra

come il turismo vada oltre la performance economica e sostenga la valorizzazione del patrimonio nazionale, incentivando processi di coesione sociale e tutela ambientale (CNR, 2025; Lorenzini et al., 2011). Proprio in quest'ottica, se da un lato il turismo attira investimenti esteri e stimola la competitività territoriale – non solo tramite la promozione di destinazioni, ma anche nella costruzione di infrastrutture e nello sviluppo di politiche innovative (Lorenzini et al., 2011) – Rowen (2017) ne evidenzia il potenziale rischioso come azione geopolitica. Il che è soprattutto vero in contesti postcoloniali o in territori sotto tensione, dove esso può essere un mezzo di potere usato per ridefinire gerarchie, confini, governi e identità, anche in modo profondo e non etico, ovviamente a danno delle popolazioni.

Quando si parla della relazione tra turismo ed economia, l'ultimo carattere da tenere in considerazione è l'effetto reciproco che questi due settori hanno. Se una maggiore prosperità economica può favorire l'espansione turistica, c'è anche la possibilità che esso sia attivatore di squilibri strutturali o di politiche inadeguate, le quali determinerebbero l'interruzione di questo circolo virtuoso (Rosentraub & Joo, 2009). Inoltre, i fenomeni come eventi "shock", mancanza di politiche gestionali – a livello ambientale e urbanistico – e forme di turismo non sostenibile per il territorio, come in certi casi la costruzione di resorts, fabbriche, uffici, o addirittura attrattive e parchi a tema, possono generare effetti negativi ed indesiderati che rendono non lineare il rapporto economia-turismo (Mathieson & Wall, 1982). Le critiche più severe mettono in guardia dai rischi di dipendenza economica, disuguaglianza e precarizzazione del lavoro, oltre agli impatti negativi su ambiente e coesione sociale (Bronzini et al., 2022) ed eccessiva vulnerabilità alle crisi globali (Cohen, 2012a). Queste prospettive, sebbene siano narrazioni più critiche e pessimistiche, invitano a ragionare sul come progettare politiche (turistiche) integrate che bilancino crescita e sostenibilità (UNWTO, 2005), e sono tematiche di particolare interesse per il contesto italiano, dato che il turismo rappresenta uno dei settori cruciali per l'economia del Paese (OECD, 2011; CRN, 2025).

2.1.2 **Il punto di vista sociale e culturale**

Nel contesto moderno sono numerosi i fattori che modificano la società e che ne accelerano il cambiamento, tra loro si ricordano il già discusso sviluppo economico (Mathieson & Wall, 1982), la globalizzazione (Urry & Larsen, 2011), la tecnologia

(Baggio et al., 2011) e lo stesso turismo (Franklin, 2003). Dato che questa trattazione mira a descrivere il fenomeno turistico, il presente paragrafo è dedicato al legame tra questo e i sistemi socioculturali coinvolti, perché come ogni altro processo anche le attività turistiche comportano profonde trasformazioni sociali nelle comunità (Cohen & Cohen, 2012).

La prospettiva socioculturale deriva dalla sociologia (Cohen & Cohen, 2012; Jafari, 1987) e nel tempo si è divisa in due principali filoni di studio: da un lato c'è quello orientato a comprendere il turismo come strumento di sviluppo – soprattutto nei Paesi più arretrati (Ashley et al., 2007; UNWTO & UNEP, 2017; Cohen, 2012b) – e il suo impatto su struttura sociale e distribuzione del benessere in un certo momento e in un certo luogo (Mathieson & Wall, 1982). Dall'altro, vi è una linea di ricerca più "settorializzata" che mira a individuare le dinamiche relazionali tra residenti e turisti all'interno delle destinazioni e a identificare gli effetti di corto e lungo termine che esso ha su valori, pratiche e percezioni nelle persone coinvolte (Jafari, 1987; Sharpley, 2014; Štifanić, 2005).

L'analisi scientifica di questo ambito si è sviluppata in particolare dagli anni '70, con un graduale superamento dell'approccio esclusivamente economico a favore di prospettive più integrate e critiche (Urry & Larsen, 2011). Nel tempo il viaggio ha assunto valore spirituale (Leite & Graburn, 2009), tant'è che Urry – uno degli autori più riconosciuti in questo campo – lo qualifica come "strumento per entrare in contatto con l'altro e con l'altrove", in quanto processo capace di promuovere l'apprendimento, il confronto e la negoziazione dell'identità (Urry & Larsen, 2011; Daly et al., 2020). Appare, dunque, essere tanto un prodotto quanto un fattore dei mutamenti sociali perché subisce gli eventi, ma è anche una forza collettiva che li innesca attivamente, rafforzando specificità e favorendo processi di ibridazione tra culture e gruppi (Andereck & Vogt, 2000; Cohen et al., 2012b).

In generale, la letteratura attesta un effetto più positivo che negativo del turismo sulla società, sottolineandone l'importanza per il benessere umano e definendolo al pari di un diritto sociale che deve essere preservato affinché rimanga una possibilità per tutti e non un bene di lusso per pochi (McCabe & Diekmann, 2015), visto che genera felicità in coloro che vivono esperienze turistiche (Rivera et al., 2016). Ciò nonostante alcuni studi raccontano di come barriere fisiche, digitali ed economiche limitino ancora oggi l'effettiva universalità dell'esperienza turistica (Hano, 2011), ed è una variabile determinante da tenere a mente nel momento in cui si progettano strategie turistiche se si

vuole che esse siano di successo e positive, come ricorda la stessa Organizzazione mondiale UNWTO nel parlare del turismo come motore per lo sviluppo sostenibile capace di originare prosperità diffusa, migliorare i mezzi di sussistenza e salvaguardare l'ambiente (UNWTO, 2019).

I benefici del turismo sono molteplici, dal più generico sviluppo culturale all'aumento di accessibilità ai servizi e di inclusività, dall'innalzamento di orgoglio comunitario all'aumento di tolleranza reciproca tra gruppi eterogenei, dal rafforzamento di coesione e senso di appartenenza alla valorizzazione delle diversità, dall'espansione di capitale socio-economico alla rigenerazione della struttura urbana e delle infrastrutture (Andereck & Vogt, 2000; Besculides et al., 2002; Cerquetti et al., 2022; Cohen, 2012b; Cohen & Cohen, 2012; Seraphin et al., 2018; Nicolaides, 2020). Si rivela particolarmente fruttuoso per le aree rurali e più periferiche, perché origina opportunità di crescita più cospicue e incisive (UNWTO & UNEP, 2017; UNWTO, 2024; Cerquetti et al., 2022).

Guardando all'Italia, l'effetto è significativo anche se rimane modesto e permette di notare l'efficacia positiva del turismo, quando sostenibile, per le regioni arretrate come il Mezzogiorno (Bronzini et al., 2022), dove è stato promosso un tipo di turismo naturale e culturale capace di integrarsi al meglio nella struttura delle località, in accordo con la Politica di Coesione UE 2007-2013 (Brandano & Crociata, 2023). Un esempio di politiche di turistificazione legate alla valorizzazione del patrimonio immateriale – come la gastronomia o il folklore – è il progetto "*Marche Food and Wine Memories*": dove la promozione di un evento enogastronomico ha ravvivato l'economia locale delle attività imprenditoriali coinvolte e supportato la coesione tra i cittadini partecipanti (Cerquetti et al., 2022). Una prova concreta del potenziale positivo del turismo che però, come ricordano Bronzini et al. (2022) e Lorenzini et al. (2011), deve essere progettato in integrazione al contesto di infrastrutturazione locale essendo un fattore sempre secondario all'economia e subordinato al territorio.

Se il concetto di turismo culturale è una forma di viaggio centrata sull'esperienza, sulla lentezza e sull'autenticità che dà benefici sulla conservazione del patrimonio e sul consolidamento dell'identità locale (Calcagno, 2025; García-Hernández et al., 2017; Hall, 2023; Htet, 2023; Jafari, 1987), il turismo naturale – che si occupa di valorizzare, salvaguardare e rigenerare l'ecosistema ambientale di un luogo – non è da meno nel

garantire opportunità di crescita e di sviluppo diffuse (Brandano & Crociata, 2023; Pralong, 2006). Alcuni studi condotti su borghi e realtà fragili, interne e di confine – dai casi studio regionali di Friuli Venezia Giulia, Trentino e Veneto ai micro-territori come i Monti Dauni in Puglia, dalla macroarea comprendente le città Adriatiche alla piccola zona interna della Barbagia in Sardegna – mostrano ancora una volta come il turismo culturale e naturalistico in Italia possa attrarre nuovi residenti e imprenditori, contribuendo alla rivitalizzazione economica e al ripopolamento di aree rurali (Adornato et al., 2018; Aimar, 2023; Angeloni, 2013; Bizzarri & Micera, 2021; Ivona et al., 2021; Scuttari, 2011; Tira, 2023). Analogamente, da un punto vista più strategico, è stata consolidata la valenza positiva per una località – soprattutto se in aree meno conosciute – dell'essere insignita di riconoscimento UNESCO perché, oltre a garantire la protezione – o in casi più gravi la ricreazione – dell'ecosistema, il substrato socioculturale si riconfigura grazie all'aumento di visibilità, attrattività commerciale e benessere per i residenti (Badalamenti et al., 2000). Un esempio di rivitalizzazione strategica è il lavoro compiuto su Genova, dove la trasformazione dell'area portuale e la riqualificazione del centro storico ha ridefinito l'immagine della città, l'ha resa più interessante a livello internazionale senza snaturarne l'identità e ha aumentato sia la qualità di vita dei residenti che la qualità dell'esperienza turistica per i viaggiatori (Galdini, 2007).

Ciò nonostante il rischio di mercificazione culturale, espropriazione simbolica e disconnessione tra pratiche locali e immaginari turistici (Htet, 2023; Jeong & Kim, 2019; Sunlu, 2003) è molto alto e la letteratura commercial-generalista anglofona ha spesso rafforzato questi idealismi anche nei confronti del Bel Paese (Agnoletti, 2018; Rodríguez del Bosque et al., 2009), costruendo narrazioni per la maggior parte stereotipate che lo hanno innalzato a luogo per la "trasformazione personale" (Butler, 2015; Laing & Frost, 2017) instillando aspettative irrealistiche (Cappelli, 2013; Correani & Garofalo, 2008), che hanno in parte inciso sulla prestazione sotto media dell'Italia nelle valutazioni sulla soddisfazione dell'esperienza turistica (De Santis et al., 2023; Patuelli et al., 2016).
L'analisi degli effetti sociali del turismo non può prescindere dalla percezione soggettiva degli attori coinvolti. Per concludere il capitolo nelle prossime righe si discuteranno due visioni divergenti (quella dei turisti e quella dei residenti): una divergenza in linea con quelli che sono i diversi desideri, bisogni ed ostacoli percepiti.

In particolare, per il visitatore sono le informazioni (Nishimura, 2004) e le motivazioni ad essere centrali durante il viaggio (Urry & Larsen, 2011). Per i visitatori il turismo è vissuto come un "consumo del luogo" (Candelo, 2009; Hall, 2024), in cui abitare lo spazio attivamente e interpretarlo attraverso aspettative precostituite, grazie alle narrazioni emozionali ed estetiche con cui si è entrati in precedenza a contatto. Vien da sé che la costruzione simbolica dell'immagine della destinazione prende un ruolo chiave nella percezione e nella valutazione (Jeong & Kim, 2019; Rodríguez del Bosque et al., 2009) di quella che è una vera e propria *performance* dell'esperienza di visita, di cui i fautori sono le comunicazione, il marketing e l'intero universo mediatico (Urry & Larsen, 2011), perché va ricordato che il turismo è diventato un'industria, dove i patrimoni e le risorse storico-culturali, artistico-ambientali sono sottoposti al consumo di massa e alla mercificazione (European Commission, 2016).

Al contrario, la prospettiva del residente è determinata dall'impatto che il turismo ha sul suo benessere. Una visione, dunque, divisa tra i benefici economici e i costi sociali, che appare come un *trade off* in cui trovare un equilibrio –prima di tutto accettabile – sostenibile e positivo. La percezione è influenzata da fattori come l'età, il genere, il livello di istruzione, la distanza dalla zona turistica e la partecipazione (Del Chiappa & Abbate, 2016; Brida et al., 2011; FU-TOURISM Program & EU, 2024; Pencarelli et al., 2021; Nicolaides, 2020), e in queste ricerche la teoria dello scambio sociale (SET) ha fornito una valida base interpretativa utile per spiegare il sostegno o il rifiuto del turismo da parte della popolazione locale (Nunkoo, 2016). Alcune ricerche, con focus sull'Italia, sembrano delineare la tendenza ad una percezione positiva, tranne che per una lieve resistenza dei più consrvatori (Andereck & Vogt, 2000; Brida et al., 2011; Vergori & Arima, 2020). Guardando in generale, comunque, appare che i residenti riconoscano l'importanza economica del turismo, e ne confermino la capacità trasformativa. La percezione positiva rimane, anche se meno cosciente, pure a livello ambientale e socioculturale come dimostrano studi in zone costiere (Badalamenti et al., 2000; Del Chiappa & Abbate, 2016) e in quelle montane (Brida et al., 2011). Insomma, è abbastanza evidente che vi sia un dualismo anche nei risultati (Besculides et al., 2002): da un lato vengono riconosciuti i vantaggi economici – per occupazione, incremento dei servizi e miglioramento delle infrastrutture – dall'altro la preoccupazione per l'aumento del caro vita e la congestione

urbana sono i principali deterrenti alla turistificazione negli abitanti (Diaz Parra & Sequera & Nofre, 2020; Sharpley, 2014).

Il legame tra turismo e impatto sociale appare complesso e ambivalente (Jafari, 1987), come si vedrà anche più avanti nel capitolo. La letteratura è molto variegata per questo ambito di ricerca perché contaminato e connesso a una miriade di fenomeni e settori di competenza – dalla socioeconomia alla comunicazione, dall'urbanistica alla politica, dalla psicologia all'ambientalismo –, tutti attivi modificatori. In questo capitolo si è deciso di focalizzarsi sulle potenzialità (Angeloni, 2013) del turismo sulla struttura sociale perché nel sottocapitolo dedicato all'*overtourism* si dedicherà maggiore attenzione alle conseguenze negative che il turismo può avere nel momento in cui non viene progettato in modo sostenibile e partecipato. Tale scelta è funzionale a dimostrare che si possono evitare le degenerazioni socio-culturali e che l'alimentazione di conflitti, l'aumento di criminalità, la revisione degli stili di vita negli ospitanti, le pressioni urbane, infrastrutturali e sociali, la gentrificazione, lo spopolamento o l'eccessiva densità abitativa, i fenomeni di resistenza, esclusione, xenofobia o polarizzazione e – in aggiunta – l'erosione dell'identità e la perdita di autenticità sono meramente causati da strategie sbagliate, correggibili (Alamineh et al., 2023; Biagi et al., 2012; Butler, 2015; Cohen, 2012; Cohen & Cohen, 2012; Sharpley, 2014; Mariam et al., 2024; Scarpi et al., 2022; Šegota et al., 2024; Sequera & Nofre, 20218a, 2020; Štifanić, 2005; Vergori & Arima, 2020).

2.1.3 **Il punto di vista ambientale**

Fino a questo punto è stata discussa la componente strategica di carattere economico del turismo e quella socio-culturale; parallelamente, si rende necessario affrontare la questione territoriale, ultimo punto di analisi poiché – come si è detto – il turismo influisce profondamente anche sull'ambiente e sulle geografie dei luoghi, fattori che conseguentemente modificano anche paesaggi, qualità di vita e il tessuto relazionale.

In questo senso, la dimensione geografica offre una cornice teorico-operativa che vede il turismo come agente trasformativo dei luoghi, strettamente legato allo spazio fisico, sociale e culturale (Tribe, 2010). Ogni esperienza turistica è, per definizione, territoriale perché radicata nel territorio, il che ne condiziona i processi di valorizzazione, selezione e riorganizzazione delle risorse.

Il turismo è leva per la rigenerazione per il territorio e permette di innescare la riorganizzazione urbana, la diversificazione economica e il miglioramento di servizi pubblici e del patrimonio culturale specialmente in territori marginali (Tira, 2023). Un esempio è già stato precedentemente osservato (vedi sopra, il caso di Genova (Galdini, 2007); in aggiunta, altre zone hanno dimostrato ottime abilità di riorganizzazione e valorizzazione territoriale sia in Italia, quanto in Europa e nel Mondo (Adornato et al., 2018; Ivona et al., 2021; Tira, 2023). L'esperienza delle Marche è emblematica a mostrare come anche il marketing territoriale sia decisivo e che la costruzione di brand regionali coerenti e partecipati (Lorenzini et al., 2011) sia uno strumento utile a rafforzare la competitività delle località (Candelo, 2009) anche se ciò, va ricordato, è sempre secondario allo sviluppo integrato e pianificato della destinazione turistica (Lorenzini et al., 2011).

Nel paragrafo precedente (vedi *2.1.2 – Il punto di vista socio-culturale*) si è descritto brevemente quello che è l'ecoturismo – o turismo naturalistico – una tipologia di viaggio e di esperienza turistica lenta, che si rivela centrale per il territorio. Approfondendo quanto già detto, il legame tra turismo e natura ha via a via assunto maggior importanza negli anni, in accordo con la tendenza globale a prestare sempre più attenzione alla sostenibilità dei comportamenti umani. In quest'ottica, le attività e i servizi turistici sono strumenti utili non solo allo sviluppo socioeconomico del territorio, ma soprattutto al monitoraggio della qualità ambientale e alla preservazione dei paesaggi e del biosistema (Falcucci et al. 2007; Pralong, 2006; Pretillo et al., 2015). Effetti positivi della preservazione del patrimonio naturale sono stati riscontrati diffusamente, la stessa UNESCO l'attesa dal 1948 (UNESCO, 1948) e continuando oggi a sottolineare che la salvaguardia del territorio è una risorsa fondamentale allo sviluppo e al benessere (UNESCO, 2012). Alcune ricerche hanno dimostrato che lo stesso "marchio" UNESCO, per le località, simboleggi di per sé uno strumento per la crescita e la cura territoriale, perché diventa sia stimolo per rafforzare politiche di tutela ambientale – come è stato riscontrato nelle aree marine (Badalamenti et al., 2000) – sia per incentivare consapevolezza e rispetto di turisti e cittadini a pratiche più sostenibili (Lorenzini et al., 2011).

L'Europa punta molto sul turismo naturale (European Commission, 2022a, 2022b) e cerca di valorizzare le ricchezze territoriali e paesaggistiche inserendole a pieno titolo in quello che è il patrimonio culturale dei luoghi (UNESCO, 2025a, 2025b) – al pari di

tradizioni e artefatti – perché anche l'ambiente funge da mezzo di rappresentazione per l'identità locale (European Commission., 2022; UNESCO). Un caso interessante – che dimostra la forza dell'ecoturismo a stimolare controtendenze significative per la rigenerazione del territorio – è il Nord d'Italia, dove dopo quasi quarant'anni di degenerazione antropica si è operato un decremento della coltivazione intensiva ed il parallelo rimboschimento di svariate zone montane, il che ha aiutato il ripopolamento faunistico, la conseguente rivitalizzazione della biodiversità – grazie alla riproduzione delle specie animali autoctone in pericolo – e la stabilizzazione del suolo (Falcucci et al., 2007). Il turismo, però, può comportare anche effetti dannosi sull'ambiente, come l'esaurimento delle risorse naturali, l'inquinamento e la degradazione degli ecosistemi (Sunlu, 2003). Questo tipo di narrazione è ad ora la più diffusa, perché utile a sostenere le politiche ecologiche necessarie a fronteggiare il grave problema del cambiamento climatico. Il turismo, così come tante altre attività produttive, è stato additato come una delle concause che hanno aggravato l'insofferenza e l'instabilità dell'ecosistema globale, con pratiche come lo scarico di rifiuti nelle acque internazionali o il disturbo della fauna selvatica dei parchi naturalistici con foto e rumori (Zhang et al., 2023); per questa ragione vi è un generale spostamento di risorse e incentivi verso un modello di turismo più sostenibile e neutrale (Bramwell et al., 2017).

Sotto questa spinta vengono promosse strategie di "glocalizzazione", capaci di preservare le specificità locali e al tempo stesso aprirsi al contesto globale (Campón-Cerro et al., 2017); contemporaneamente, vengono premiate tipologie di pianificazione strategica sensibilizzanti come il geo-turismo, che si distingue come una delle forme di turismo territoriale più sostenibili ed innovative in quanto orientata alla valorizzazione delle risorse geologiche, alla promozione della consapevolezza ambientale e all'educazione per il rispetto dell'equilibrio naturale nel dato ecosistema (Duarte et al., 2020). Recentemente anche la comunicazione mediatica e il marketing hanno colto questa opportunità, lavorando su emozioni e idealizzazione del luogo in fase di commercializzazione (Agnoletti, 2018; Pralong, 2006).

Oggi la progettazione turistica è un bisogno, soprattutto in un contesto come quello italiano e in un clima globale segnato da digitalizzazione e crisi ambientale. Infatti, se la globalizzazione ha trasformato le logiche di competizione tra le destinazioni introducendo

nuove forme di concorrenza e generando nuove vulnerabilità territoriali (Duarte et al. 2020; Cohen, 2012a), la digitalizzazione ha modificato profondamente la fruizione turistica procurando nuove sfide in termini di equità e accessibilità (Mejtoft, 2021).

Nel prossimo capitolo si continuerà l'overview sul turismo, procedendo con l'analisi dei lati più negativi che questo fenomeno ha nel momento in cui diventa una pratica non equilibrata e mal progettata. Ci si soffermerà in particolare sull'*overtourism* – che è la forma di turistificazione più degenerata – attraverso la teoria e per mezzo di esempi concreti. In questo modo, si vogliono evidenziare i rischi a cui le destinazioni incorrono nel momento in cui non prestano adeguata attenzione in fase di promozione turistica, che, come ogni altra pratica, vuole un accorto bilanciamento tra benefici e costi.

2.2 **Il fenomeno insostenibile dell'Overtourism**

Nel capitolo appena concluso (2.1. – *Uno sguardo trasversale al turismo*) si sono delineate le caratteristiche principali del turismo, analizzandone le componenti prìncipe e cercando di comprenderne i risvolti positivi su economia, società e ambiente. Si è però intuito che le pratiche turistiche non sono sempre di successo, così come non hanno solo effetti vantaggiosi, soprattutto quando la progettualità è superficiale e/o mal eseguita.

Come si è detto, nelle poche righe soprastanti, utili ad agevolare il passaggio tematico, nel presente capitolo si affronterà l'argomento dell'*overtourism*: una forma di turismo degenerata e dannosa, che causa prevalentemente esiti sgradevoli che diminuiscono il benessere generale in quel luogo.

Nell'introduzione a questo testo (1.1 – *Il problema dell'overtourism*) si è già formulata una buona definizione del fenomeno, che – per comodità – si riporta di seguito brevemente. Il termine *overtourism* si riferisce a una situazione in cui il flusso turistico eccede la capacità di carico fisica, ecologica, sociale, economica o politica di una destinazione, generando effetti negativi per ambiente, economia e società locale (Milano, Cheer, et al., 2019; Parlamento Europeo, 2018; Peeters et al., 2018). Secondo la letteratura, la soglia oltre la quale si parla di *overtourism* si identifica quando la presenza dei visitatori provoca un declino percepibile sia nella qualità della vita dei residenti sia nell'esperienza dei visitatori stessi (Milano, Novelli, et al., 2019).

A fronte di ciò, nei successivi paragrafi si tenterà di fornire al lettore una trattazione approfondita della problematica: partendo dalla differenza tra il concetto di overtourism e quello di *turismo di massa* si proseguirà con la descrizione dettagliata degli impatti negativi di questo su economia, società e ambiente, attraverso la presentazione di casi studio – specialmente europei – utili a raccontare le strategie e i modelli oggi impiegati per limitarlo e di cui si valuterà efficacia e funzionalità concreta, per concludere, infine, con una riflessione su chi sono gli attori responsabili della gestione del fenomeno.

Dunque, in primo luogo, si vuole distinguere l'*overtourism* dal *mass tourism*. Sebbene tali concetti siano spesso utilizzati in modo intercambiabile, essi si riferiscono a fenomeni diversi sia per genesi storica sia per implicazioni sistemiche.

Il *turismo di massa* si afferma nel secondo dopoguerra come esito della democratizzazione del viaggio e della crescita economica, trovando espressione in forme standardizzate di consumo turistico legato a pacchetti, strutture ricettive di larga scala e destinazioni popolari (Nicolaides, 2020; Seraphin & Yallop, 2019, 2020). Questo tipo di turismo è stato per lungo tempo considerato una leva per lo sviluppo socioeconomico, soprattutto nei paesi del Sud globale e nelle aree periferiche degli stati più ricchi (Ashley et al., 2007; UNWTO & UNEP, 2017; Cohen, 2012).

L'*overtourism*, invece, implica una valutazione qualitativa, più che quantitativa, dell'impatto del turismo su una data località: infatti non guarda solo al numero di visitatori, ma alla loro densità percepita (Peeters et al., 2018). Come osservano Koens, Postma e Papp (2018), il turismo di massa può esistere in forma sostenibile in contesti ben gestiti e strutturati, mentre *l'overtourism* si manifesta in assenza di adeguati strumenti di *governance*, generando tensioni e disfunzioni (Koens et al., 2018). Inoltre, *l'overtourism* è un fenomeno fortemente legato alla trasformazione digitale del turismo, che attraverso le piattaforme di *sharing economy*, la viralità dei social media e l'accessibilità dei voli low-cost ha incentivato una concentrazione spaziale e temporale dei flussi turistici difficilmente controllabile (Milano et al., 2019b).
È chiaro che il fenomeno dell'*overtourism* è un prodotto globale di larga scala dagli impatti significativi, il risultato di scelte gestionali poco etiche e votate al profitto.

Difatti, nonostante il turismo sia generalmente riconosciuto come uno dei motori di crescita economica (vedi cap. 2.1.1. — *Il punto di vista economico*), quando si tramuta in *overtourism* è più un sollecitatore di squilibri e vulnerabilità.

La crescita incontrollata della domanda turistica tende a innescare forme di inflazione localizzate, in particolare nel settore immobiliare e nei beni di consumo quotidiano dove l'aumento dei prezzi di affitti e prodotti di prima necessità hanno condotto alla perdita massiccia del potere d'acquisto dei residenti (Koens et al., 2018). Una situazione che tende ad aggravarsi se si verificano anche eventi di gentrificazione e di esclusione della comunità locale dagli alloggi urbani (Araya López, 2021; Seraphin et al., 2018). Sono numerosi i casi studio rilevati in tutta Europa, e appaiono specialmente interessate le città che coniugano l'alta attrattività turistica ad altre funzioni economiche come quella universitaria e lavorativa. A New York e in diverse metropoli europee – come Lisbona, Copenhagen, Barcellona, Dublino, Amsterdam e Berlino – è stato documentato un effetto diretto tra la crescita delle locazioni turistiche brevi – mediate da siti come Airbnb – e la riduzione della disponibilità abitativa permanente per residenti e studenti (Araya López, 2021; Arias-Sans & Domínguez Quaglieri, 2016). Il fenomeno ha acquisito rilevanza anche in Italia, quando nel corso del 2023 si è sviluppata una forte mobilitazione studentesca contro il caro affitti nelle principali città universitarie, Milano, Roma, Bologna, Napoli e Venezia. Grandi testate giornalistiche nazionali hanno parlato del tema polemizzando sull'insostenibilità della situazione (La Stampa, 2023; VEZ – Venezia journal., 2023) ed additando la colpa ai privati "vendutisi all'uso turistico" i quali hanno massicciamente riconvertito le loro locazioni in abitazioni temporanee per il turismo, in quanto di maggiore redditività e flessibilità fiscale (Arias-Sans & Domínguez Quaglieri, 2016; Bocca, 2024 da *La Repubblica*; Cerreta et al., 2020; La Repubblica, 2023; Il Sole 24 ORE, 2023). Un esempio è Firenze, dove la crescita quasi triplicata degli affitti turistici brevi tra il 2016 e il 2023 si associa a un aumento dei canoni residenziali del 42% e a una rarefazione dei servizi di prossimità per i cittadini, generando pressione sulle risorse pubbliche e infrastrutturali (Celata & Romano, 2022).

Il settore turistico, inoltre, quando assume un peso eccessivo nell'economia locale, rende la destinazione più fragile e dipendente dai fattori esogeni (Gössling et al., 2020), esponendola al rischio di "estrazione di valore" – ovvero i profitti generati dalle attività economiche non restano nel territorio, ma vengono redistribuiti verso l'estero a soggetti come *tour operator* internazionali, compagnie multinazionali e piattaforme digitali – alimentando così diseguaglianze e fralezze (Guaraldo, 2025). La "monocultura turistica" riduce la resilienza del territorio, ponendolo in una situazione di instabilità continua a

causa dell'imprevedibilità di flussi stagionali, di crisi globali ed incertezze geopolitiche (Hall et al., 2018); ciò è dimostrato esaustivamente da alcune ricerche accademiche, mirate allo studio delle gravi ripercussioni del COVID-19 sul comparto, che denotano conseguenti effetti a catena su occupazione, redditi e sostenibilità dei servizi pubblici (Gössling et al., 2020, 2021). Si possono citare alcuni casi emblematici, in cui l'economia locale è precaria perché plasmata quasi esclusivamente dai flussi turistici internazionali che hanno relegato tutti gli altri settori produttivi a un ruolo marginale: si veda le isole delle Canarie e le destinazioni del Mediterraneo, dove la percentuale del PIL attribuibile al turismo supera il 30-40% e, durante la crisi sanitaria del 2020, è stata sperimentata una drastica riduzione delle entrate economiche e dell'occupazione, generando pertanto malesseri diffusi (Fletcher et al., 2019; Peterson, 2023; Sequera & Nofre, 2018). Studi su piccole economie insulari e città altamente specializzate – come Venezia (Bertocchi & Visentin, 2019) – confermano che l'eccessiva dipendenza dalla domanda esterna può determinare rischi sistemici, accentuati dal nuovo contesto globale segnato dalla volatilità (Duarte et al., 2020). Questo dimostra che la promozione del turismo domestico e la diversificazione produttiva possono emergere come misure strategiche per mitigare tali rischi e rafforzare la resilienza economica delle destinazioni turistiche sovraffollate.
Come si è già delineato in precedenza (2.1.2 – *Il punto di vista sociale e culturale*), gli effetti negativi dell'*overtourism* non si esauriscono con i soli impatti sull'economia; al contrario, gli esiti più intensi e radicali si verificano sulla società. Appaiono, infatti, come altamente probabili eventi quali la compromissione della qualità di vita nei residenti, la perdita di autenticità, la trasformazione culturale, l'aumento di pressioni strutturali e, infine, l'incremento di estremismi popolativi, comportamentali e d'opinione.

Tra i fattori di questi avvenimenti vi è il processo di turistificazione (Diaz Parra & Sequera & Nofre, 2020; Sequera & Nofre, 2018a, 2018b, 2020a, 2020b): uno sviluppo che è stato documentato largamente e che interessa molte città europee, si ricordano Venezia, Firenze, Barcellona ed Amsterdam. Questi processi conducono alla modificazione simbolica – manipolando tradizioni, cerimonie, prodotti gastronomici, artigianato e tutte le forme espressive – e all'alterazione delle strutture sociali nell'idea che siano le località e i residenti a doversi adattare alle logiche di consumo globali, per soddisfare le aspettative dei turisti (Yaşar & Yayla, 2023). Tali fenomeni incidono sull'identità, perché determinano un deterioramento della funzione e del significato

originari (De Santis et al., 2023), per il solo fine di diventare allegorie preconfezionate valutate superficialmente attraverso logiche economiche e commerciali (Alamineh et al., 2023). L'incessante richiesta turistica induce a pratiche di *commodification* e trasformazione identitaria (Hall, 2023), che si traducono – in particolare per quanto concerne alla commodificazione – nel progressivo adattamento delle pratiche culturali quotidiane, le quali assumono sembianze semplificate o vengono "teatralizzate" attraverso futili spettacolarizzazioni (Daly et al., 2020: UNESCO, 2015, 2025a; Vergori & Arima, 2020). Il tutto conduce alla produzione di eventi artificiali, simboli stereotipati e narrazioni commerciali privi di valore, che rispondono più ai gusti del turista che all'autenticità della comunità ospitante (MacCannell, 1976; Hall, 2023). Per di più, tali dinamiche – aggravate dalla globalizzazione e dall'effetto di *disneyficazione* – incentivano alla svalutazione della destinazione (Bonifacio, 2022; Gössling et al., 2021; De Santis et al., 2023), che viene percepita di conseguenza come un luogo standardizzato e di alcuna profondità (Bonifacio, 2022), in cui i patrimoni immateriali sono dei meri oggetti commerciali senz'anima e senza carattere (Yaşar & Yayla, 2023). Esemplare è il caso di Venezia, dove la cultura locale viene costantemente mercificata e sottoposta a reinterpretazioni contestuali in funzione dei turisti e delle loro esigenze (Bonifacio, 2022; Yaşar & Yayla, 2023). Simili dinamiche sono state documentate anche a Firenze (Bianco & Montedoro, 2023) e in altre città artistiche italiane, dove il centro storico – spesso patrimonio UNESCO – è stato soggetto a una proliferazione sproporzionata di attività a sola utilità turistica, riducendo così la presenza di esercizi legati alla vita quotidiana dei residenti poiché incentrati alla vendita di souvenir, cartoline, street food a basso costo e prodotti enogastronomici locali "posticci e industriali" (Bertocchi et al., 2020; Bianco & Montedoro, 2023; Loda et al., 2020; Visentin & Bertocchi, 2019). Infine, ugualmente emblematico è il caso di Barcellona, dove la crescita esponenziale dei flussi turistici ha favorito la conversione delle festività tradizionali – come la *Festa de Gràcia* – in spettacoli per il pubblico internazionale, con alterazioni nei contenuti e nelle modalità partecipative originarie (Degen, 2003). Così come, a livello globale, studi su destinazioni come Bali (Rosalina et al., 2025) e Lisbona (Daly et al., 2020) confermano che la mercificazione, e la contestuale perdita di identità, espongono le comunità al rischio di omologazione culturale e di una graduale erosione del patrimonio immateriale, generando

tensioni sociali, sentimenti di estraneità e crescente dissenso verso il turismo (Yaşar & Yayla, 2023).

Il graduale deterioramento della specificità socioculturale della destinazione è una percezione, sia di residenti che di turisti, che compromette drammaticamente il valore della località nel lungo termine (Gössling et al., 2020; Capocchi et al., 2019). Quando un luogo viene eccessivamente modellato si genera un senso di "saturazione emotiva" (Scarpi et al., 2022) che può condurre – soprattutto negli ospitanti – a reazioni ostili esagerate che possono dar luogo a forme di "tourismphobia" (Milano, Cheer, et al., 2019; Milano, Novelli, et al., 2019; Del Chiappa & Abbate, 2016; Nunkoo, 2016). Alcuni studi si sono preoccupati di comprendere "la percezione di ingiustizia" da parte delle comunità locali, le quali mostrano chiaramente che il rigetto delle pratiche turistiche è indirizzato contro il sistema che genera queste forme di dissoluzione identitaria che possono essere causate dall'*overtourism*. In diverse città europee – come Barcellona e Palma di Maiorca – dove questo risentimento si è sviluppato fino a delle connotazioni pericolose, sono stati documentati atti vandalici contro autobus turistici, hotel e negozi dedicati ai visitatori, accompagnati da aggressioni verbali e fisiche (Araya López, 2021), tutte inneggianti slogan come "*Tourists go home*" (Milano et al., 2019a); questo perché gli episodi di sovraccarico sociale e cittadino sono stati vissuti come un'espropriazione urbana e culturale (Araya López, 2021). In alcuni casi, come nei quartieri di Marsiglia, si sono anche osservate tensioni etniche e razziali indirette (Ballester, 2015) indotte, in parte, dalla narrazione mediatica locale che ha identificato nei "turisti stranieri" una figura aliena e disgregante (Mariam et al., 2024; Peeters et al., 2018; Sequera & Nofre, 2018). Anche in Italia si sono registrati episodi di insofferenza al turismo, sempre nelle città d'arte più iconiche come Firenze, Roma e Bologna; a Venezia, poi, sono diventati famosi gli striscioni e le manifestazioni citanti "No alle Grandi navi" o "Venezia non è un Parco giochi" (Corruble, 2021). Qui, la congestione degli spazi pubblici, il traffico urbano e crocieristico e – come già citato – la desertificazione residenziale (Celata & Romano, 2022), hanno alimentato un senso di disconnessione culturale, con una successiva riduzione della partecipazione civica, una crescente ostilità con radicalizzazione degli atteggiamenti e una mobilitazione attivista anti-turistificazione (García-Hernández et al., 2017; Gössling et al., 2020, 2021; Mariam et al., 2024). Infine, anche se la letteratura si concentra primariamente su impatti sociali ed economici, le città a maggiore densità

turistica stagionale hanno riportato crisi nei servizi sanitari, con difficoltà di accesso alle strutture e ai servizi. Una problematica che è diventata di prim'ordine durante il 2020 con la pandemia da COVID-19, che ha sollevato il fenomeno, dimostrando la vulnerabilità anche di questo comparto e obbligando le città ad alta dipendenza turistica – come destinazioni balneari o montane – a ripensare i modelli di sicurezza, di gestione sanitaria (Peeters et al., 2018) e di welfare territoriale (Gössling et al., 2020). In Italia, un esempio concreto lo si può avere con gli studi condotti sulle Cinque Terre da Pavani (2025) e Vegnuti (2020), i quali raccontano che l'afflusso di migliaia di turisti al giorno ha generato gravi criticità nella gestione del traffico ferroviario locale e della rete idrica, con impatti negativi sia per l'ambiente che per i residenti (Pavani, 2025; Raso et al., 2021).

Con gli esempi appena conclusi si è dimostrato come l'*overtourism* in Europa – e con un focus speciale in Italia – sia un evento che compromette in modo determinante il benessere delle comunità e la sostenibilità delle destinazioni. Secondo il *Comprehensive Tourist Overcrowding Index* (ICST), province come Venezia, Firenze, Napoli, Roma, Palermo, Verona e Rimini sono le più colpite in Italia per pressione su risorse urbane, rifiuti, infrastrutture e costi amministrativi di gestione del turismo (Peeters et al., 2018). Simili criticità sono state individuate anche in altre città europee come ad esempio Amsterdam, Lisbona e Praga, dove la congestione ha portato alla modifica delle normative urbanistiche e all'introduzione di limiti all'accesso turistico (Peeters et al., 2018).
Ciò conduce all'analisi dell'ultimo macro-prodotto dell'*overtourism*, ovvero gli effetti ambientali. Il sovraffollamento turistico – come si è evinto in precedenza – determina il declino del territorio e impedisce la piena tutela dei beni materiali e naturali (Peeters et al., 2018), divenendo un fattore critico che mina la sostenibilità e la circolarità dell'ecosistema sia locale sia, a catena, globale.

Effetti visibili del disequilibrio ecologico e paesaggistico delle destinazioni – specie laddove queste coincidono con aree protette, patrimoni culturali o territori a elevata vulnerabilità morfologica e idrogeologica (Dodds & Butler, 2019) – si possono manifestare attraverso il deterioramento dei sentieri montani, l'erosione costiera, l'inquinamento di aria, acqua e suolo, e la distruzione di habitat faunistici e non, con conseguente riduzione della biodiversità, crescente pericolo per le specie autoctone e accelerazione del degrado di architetture storiche, aree archeologiche ed elementi naturali (Capocchi et al., 2019). In Italia, il caso di Venezia è paradigmatico: la pressione antropica

dei turisti – in particolare quelli provenienti dalle navi da crociera (Del Chiappa & Abbate, 2016; Visentin & Bertocchi, 2019) – ha aumentato i tassi di salinizzazione e moto ondoso nei canali, danneggiando le fondamenta degli edifici storici e sollecitando il, già grave, fenomeno dell'acqua alta (Seraphin et al., 2018; Bertocchi & Visentin, 2019; UNESCO, 2019). Fenomeno che è stato peggiorato dal traffico navale, che ha portato un sempre più alto tasso di inquinamento delle acque lagunari, e dal peso esercitato sul terreno dai milioni di visitatori che ha velocizzato lo sprofondamento della città – arrivata oggi ad una condizione insostenibile (Bertocchi et al., 2020; Bertocchi & Camatti, 2022; Bertocchi & Visentin, 2019; Capocchi et al., 2019; Seraphin et al., 2018). Queste problematiche hanno generato allerta internazionale e hanno, conseguentemente, addotto l'iscrizione della località veneta nella lista dei siti UNESCO a rischio (UNESCO, 2019), così come sono state inserite diverse altre destinazioni italiane.

Situazioni similari sono state riscontrate nei siti archeologici come Pompei (Wallace[UNESCO], 2013; Zuchtriegel et al., 2024) e nei centri storici di città d'arte come Firenze e Roma (García-Hernández et al., 2017; Celata & Romano, 2022). Studi archeometrici mostrano come l'eccessiva frequentazione dei siti abbia contribuito al deterioramento di intonaci, mosaici e pavimentazioni antiche a causa delle vibrazioni, degli sbalzi termici e dell'inquinamento da biossido di carbonio (Lenzen et al., 2018; Wallace [UNESCO], 2013; Zuchtriegel et al., 2024). Anche per aree naturali e itinerari montani – come le Dolomiti (Bertocchi et al., 2021), le Colline del Prosecco di Valdobbiadene e la Val d'Orcia (Meini, 2004) –, il sovraffollamento turistico ha condotto al pericolo dell'insostenibilità (Aimar, 2023) ed è stato accentuato da comportamenti poco rispettosi dei turisti – spesso impreparati – e da quelli meno responsabili ed etici di attività e residenti che – presi dall'enfasi del profitto – hanno estirpato colture autoctone, sfruttato le risorse e modificato la geografia del territorio costruendo e cementificando (Sunlu, 2003). La prova tangibile di questo impatto negativo la si ha osservando Le Cinque Terre, in Liguria, dove gli oltre 2,5 milioni di turisti annui hanno provocato il crollo del delicato ecosistema di agro-terrazzamenti, causando frane e instabilità idrogeologica (Peeters et al., 2018; Raso et al., 2021). L'uso eccessivo dei sentieri ha portato alla compattazione del suolo, alterando la flora e procurando effetti incontrollati sulla produzione dei rifiuti, spingendo l'Ente Parco a istituire limiti giornalieri e ticket di accesso (Raso et al., 2021;

Vegnuti, 2020), che però si configurano come soluzioni di breve termine se non integrate mediante una pianificazione turistica più sistematizzata ed olistica (Peeters et al., 2018).

L'UNESCO ha espresso grande preoccupazione per l'impatto dell'*overtourism* sui siti del patrimonio mondiale. Nel farlo, ha richiamato l'attenzione a modelli di governance più integrati e partecipativi; nello specifico, promuove l'adozione del quadro "*Visitor Management Assessment*", un sistema per monitorare i flussi turistici utile, poi, ad orientare le strategie di progettazione per la tutela (UNESCO, 2010).

Altri studiosi propongono l'adozione di piani di contingentamento e regolazione degli accessi (Bertocchi et al., 2020; Capocchi et al., 2019), la ridistribuzione equilibrata dei turisti attraverso le piattaforme digitali che implementano impianti di *geofencing* (Bertocchi et al., 2021; Cheer, 2024; Milano et al., 2019: Zubiaga et al., 2019) e sistemi di prenotazione obbligatori o di tassazione (Peeters et al., 2018; Secci, 2024; UNWTO, 2018; Zhang et al., 2023). L'efficacia di codesti modelli, però, appare disomogenea e temporanea, e i risultati prodotti solo parziali (Bertocchi et al., 2020) e sottesi a rigidità e risorse tecnologiche disponibili. Meccanismi di questo tipo sono stati testati diffusamente in Italia provocando, anche recentemente, accesi dibattiti pubblici come quelli sul "ticket di accesso a Venezia" (2024) e quelli sulla"coda chilometrica per l'escursione sul Seceda" a causa del tornello abusivo (2025), riportati dal Fatto Quotidiano e Repubblica – così come da svariati altri giornali – e documentati nelle ricerche accademiche (Calcagno et al., 2025; Mantengoli, 2024, da *La Repubblica*; Turini, 2025, da *Il Fatto Quotidiano*). Secondo l'European Environment Agency (2021), la presenza turistica in aree alpine è un fattore di rischio per la biodiversità se non regolata con strumenti di *carrying capacity* e limiti infrastrutturali (ECO-UNION et al., 2020; UNESCO, 1948, 2010, 2025; UNWTO, 2023, 2024; UNWTO & UNWP, 2017). Alcune regioni, come il Trentino-Alto Adige, hanno avviato forme di gestione sostenibile basate sul turismo lento e la delocalizzazione dei flussi, ma la loro efficacia dipende strettamente dalla collaborazione di enti locali, imprese e comunità residenti (Gössling & Hall, 2006; Scuttari et al., 2011).

Tutto questo dimostra quanto sia necessario procedere con la ricerca in questo campo, in modo da revisionare le misure di contenimento del fenomeno così da rafforzare le strategie di progettazione turistica e garantire un miglior equilibrio e un maggior benessere generale. Arrivati a questo punto, il lettore più attento noterà che manca un ultimo tassello alla trattazione dell'*overtourism.* Sono stati descritti i problemi, le cause e

le soluzioni implementate attualmente, ma "*Chi ha la responsabilità di governance dell'overtourism"*?

Identificare i soggetti incaricati alla gestione del sovraffollamento turistico risulta essere un compito complesso, che dipende strettamente dal sistema governativo e che risulta essere efficace solo se distribuito tra i molteplici attori in collaborazione (Capocchi et al., 2019; Goodwin, 2011, 2021; Mihalic, 2020; Peeters et al., 2018). Quello che è evidente, però, è che così non sia; infatti, la *governance* all'*overtourism* deve essere ripensata per diventare più coesa, in una visione che riesca a far convergere davvero interessi globali, nazionali, locali e privati (Goodwin, 2011, 2021).

Tradizionalmente si riconosce il ruolo chiave agli enti pubblici – governi ed organismi internazionali – perché attraverso il potere esecutivo possono "imporre" la pianificazione urbana, le regolamentazioni politiche e le linee guida di gestione (Goodwin, 2021). Primo fra tutti vi è l'UNWTO (Organizzazione Mondiale del Turismo delle Nazioni Unite), la quale ha assunto posizione centrale per la promozione di un approccio responsabile e sostenibile. L'UNWTO definisce standard sovranazionali e coordina i programmi di sviluppo e di monitoraggio utili a guidare stati e regioni alla realizzazione di policy preventive (UNWTO - World Tourism Organization). A livello europeo, poi, vi sono anche il Parlamento e la Commissione UE che si impegnano a sostenere azioni personalizzate e multilivello funzionali a correggere i comportamenti di località che hanno superato le soglie critiche di pressione, esortando al coordinamento tra i vari *stakeholder* coinvolti (Capocchi et al., 2019; Eckert et al., 2019; Goodwin, 2011, 2021; Mihalic, 2020; Peeters et al., 2018). In particolare, questi hanno introdotto dei programmi strategici volti alla transazione sostenibile del settori, come l'"European Agenda for Tourism 2030" (Tourism for SDGs - UNWTO) e il "One Planet Sustainable Tourism Programme" (UNWTO - World Tourism Organization), che forniscono delle direttive globali "obbligatorie" per tutti i soci. A livello nazionale, i governi hanno il compito di tradurre queste direttive in pratiche regolatorie – come strategie di contingentamento e piani educativi (Cheer et al., 2023; Gössling et al., 2020, 2021; Peeters et al., 2018), tuttavia, spesso si trovano in difficoltà ad attuare delle scelte di *management* concrete perché "bloccati" dalla pressione economica degli attori privati e dall'assenza di un effettivo quadro normativo omnicomprensivo (Dodds & Butler, 2019); e dunque si scontrano con la difficoltà di armonizzare le esigenze economiche, la tutela del patrimonio

e la qualità della vita delle comunità locali (Capocchi et al., 2019; Cheer et al., 2023; Milano et al., 2019; Peeters et al., 2018). Infatti, la buona direzione richiede la collaborazione delle amministrazioni statali, degli operatori privati, dei residenti e di tutti i soggetti coinvolti, tra cui si menzionano anche *influencer* e piattaforme digitali (Foronda-Robles et al., 2025; Gössling et al., 2020; Gretzel, 2019; Joppe, 2019; Milano et al., 2019; Peeters et al., 2018).

Il quadro governativo gioca su un labile equilibrio tra le fazioni che devono trovare un accordo; il problema è che, ad oggi, più che una visione comune si hanno i privati che spingono ai propri interessi (Milano et al., 2019) e l'azione correttiva sanzionatoria degli istituti: un meccanismo che opera per "prove ed errori" inconcludente nel lungo termine. Guardando alle imprese turistiche e, nello specifico, alle piattaforme digitali di prenotazione (es. Airbnb, Booking, Expedia) e alle compagnie aeree low-cost si nota come con i loro sistemi di prenotazione istantanea, cancellazione gratuita e ordinamento dei contenuti – che manipolano la visibilità delle località ed eludono i meccanismi di pianificazione territoriale (Arias-Sans & Domínguez Quaglieri, 2016; Milano et al., 2019) e i controlli urbanistici e fiscali per raggiungere un maggior guadagno – contribuiscano alla intensificazione dei flussi turistici e alle crisi socio-economiche nelle destinazioni sotto shock (vedi gli effetti negativi riportati in precedenza per economia, società e ambiente). Allo stesso modo, il ruolo sempre più crescente svolto dagli influencer e dagli utenti (Aydin, 2020; Foronda-Robles et al., 2025; Gaffar et al., 2022; Gretzel, 2019; Hays et al., 2013; Hussian et al., 2024; Santos et al., 2024) – o meglio, dai media in generale (Campón-Cerro et al., 2019; George, 2021; Gretzel, 2019; Sobrino, 2022) – mostra come essi riescano ad orientare le scelte di viaggio attraverso la produzione di narrazioni estetizzate ed idealizzate (Baggio & Chiappa, 2013; Hughes & Moscardo, 2024; Weng & Huang, 2018), che sono effimere e speculative (Agnoletti, 2018; Capocchi et al., 201; Cohen et al., 2012b; Gretzel, 2019; Reisinger & Steiner, 2006). A dimostrazione, studi recenti hanno evidenziato che quasi la metà dei giovani viaggiatori britannici sceglie le proprie mete sulla base del loro potenziale di condivisione sui social media (Hosie, 2018). La viralità di immagini e racconti contribuisce alla concentrazione dei visitatori in specifici luoghi "*instagrammabili*" con estrema rapidità, trasformando in pochi mesi una località anonima in un "*must-see*", fatto che impatta gravemente sulla destinazione in modo insostenibile – perché imprevedibile per gli enti pubblici (Cohen et al., 2012b;

Gretzel, 2019). Il tutto non determina altro che un aumento dei fenomeni di congestione stagionale e spaziale e di rovina ambientale, perché in contrasto con le capacità di carico della località (Milano et al., 2018, 2019; Peeters et al., 2018) – anche se, è da notare, questi effetti dannosi vengono percepiti dai turisti come secondari ed essi si rivelano inconsapevoli del loro peso in tali conseguenze (Gössling et al., 2020; Milano et al., 2019; Reisinger & Steiner, 2006).

In Europa – ed in questo contesto – lo snodo più strategico per l'informazione, la gestione e la promozione turistica è rappresentato dalle DMO (*Destination Management Organization*): degli enti misti che uniscono soggetti pubblici e privati nella programmazione delle destinazioni e nell'implementazione di pratiche di gestione più responsabile (Choi et al., 2007; Dodds & Butler, 2019; Eckert et al., 2019; Zaman et al., 2020). Negli ultimi anni, diversi casi studio – come quelli di Scozia, Australia e numerose regioni italiane – hanno dimostrato come questi organismi, operanti a stretto contatto con le comunità e conoscendo le peculiarità territoriali (Gretzel, 2000), abbiano cercato di sincronizzare e di sfruttare positivamente la partecipazione di influencer e aziende, promuovendo così la costruzione di un'immagine di destinazione più sostenibile ed equilibrata che prevede la collaborazione e la soddisfazione di tutte le parti coinvolte (Gössling et al., 2020; Luo et al., 2025; Peeters et al., 2018; Shan, 2020). Esempi positivi sono offerti da realtà come Visit Trentino, che ha introdotto strategie di promozione basate sul turismo lento, o la DMO delle Cinque Terre, che ha adottato limiti di accesso e strumenti digitali per il controllo dei flussi (Mogni Graña et al., 2025; Pavani, 2025). Tuttavia, la loro efficacia è spesso ostacolata da risorse limitate, scarsa autonomia decisionale e conflitti di interesse con attori commerciali.

Attraverso questo capitolo si è potuta concentrare l'attenzione su una serie di nozioni focali per il presente testo, che danno modo di comprendere come ci sia la necessità di una globale riprogettazione della gestione all'*overtourism*: più preventiva e collettiva. Comprendere i segnali di rischio ed il come intervenire per frenarli è essenziale per trovare delle soluzioni più efficaci – così come sapere chi ha il compito e il potere (o l'interesse) di gestire questo fenomeno. Tutto ciò permette di introdurre il paradigma turistico che, ad oggi, risulta il più interessante e conveniente, perché capace di stimolare una visione sistemica cooperativa in linea con gli ideali di equità ed equilibrio: il turismo sostenibile.

2.3 **Il Turismo sostenibile: la via da percorrere**

A fronte delle criticità sollevate dal fenomeno dell'overtourism evidenziate nei capitoli precedenti emerge con forza la necessità di un paradigma atto a gestire in modo attivo e propositivo l'attività turistica con un'ottica di più lungo termine. In questo contesto, come risposta al turismo di massa irresponsabile, il concetto di turismo sostenibile rappresenterebbe un riferimento coerente e strategicamente fondato, su cui convergono numerosi organismi internazionali ed accademici esperti del settore.

Ripercorrendo la definizione data nell'introduzione "*sustainable* è il tipo di sviluppo economico, sociale ed ambientale capace di soddisfare i bisogni attuali della popolazione senza compromettere quelli delle generazioni future" (UNWTO, 2017). Per garantire un equilibrio tra questi tre elementi è necessario ridurre, riutilizzare e riciclare in ogni settore (Séraphin et al., 2019), compreso il turismo: ecco perché è sempre più pressante il tema del "turismo sostenibile". Il quale viene identificato come il tipo di turismo che "*tiene pienamente conto degli impatti economici, sociali e ambientali, attuali e futuri, rispondendo alle esigenze dei visitatori, dell'industria, dell'ambiente e delle comunità ospitanti*" (UNEP, 2005; UNWTO, 2005, 2013). Tutto ciò – è cristallino – si oppone alle dinamiche degenerative dell'overtourism, fenomeno che trascura la capacità di carico dei territori e compromette il benessere generale, non equilibrando correttamente attrattività turistica e vivibilità locale.

Prima di proseguire con la trattazione sul Modello di Turismo sostenibile, si ritiene importante sottolineare – un'altra volta – al lettore che cosa ha determinato il bisogno di ridefinire il paradigma turistico: non una mera esigenza teorica, ma una necessità sistemica.

L'intensificarsi dei cambiamenti climatici con conseguente degrado ambientale, l'aumento di conflitti e tensioni internazionali – sia a livello politico che amministrativo – e la sempre più pressante ineguaglianza socioeconomica hanno imposto il ripensamento del modo in cui si vive il pianeta – e quindi anche della pratica turistica – per rispondere concretamente alla domanda di giustizia intergenerazionale, che vede lesa la possibilità di sopravvivere dignitosamente ed equamente, nell'Oggi e nel Domani. La tematica è cara già dagli anni Settanta, quando sono stati pubblicati i primi trattati e rapporti, a tema sostenibilità, che mettevano in luce la limitatezza del globo e puntavano il dito alla sfrenata e insana corsa allo sviluppo (Bramwell et al., 2017; Hauff, 1987; Klarin, 2018;

Meadows et al., 2022; Milano et al., 2019; UNWTO, 2025b). In tutto questo, il turismo è stato classificato come uno dei settori più rilevanti per lo sviluppo nel futuro prossimo per tutti i Paesi del Mondo, perché è sfruttabile come strumento per combinare e appianare problematiche ambientali, sociali ed economiche (WTTC, 2023, 2024, 2025), anche se – come si è evidenziato – rischia di essere un vettore di insostenibilità se non regolato da criteri etici ed olistici (Gössling et al., 2020) come dimostrano le recenti accelerazioni delle emissioni di gas serra – che secondo lo studio di Lenzen et al. (2018) vedono il turismo come fattore per l'8% – e l'eccessiva pressione sulle destinazioni che stimola solamente effetti sociali avversi (Milano et al., 2019).

La crescente consapevolezza in merito al fatto che il "Turismo di massa" – modello considerato di "crescita illimitata" nel secondo dopoguerra – non sia più compatibile con i limiti biofisici della Terra, ha stimolato l'onda di interesse e la voglia di cambiamento: un'evoluzione non solo auspicabile ma imprescindibile. Non ignorabile né rimandabile. Ragion per cui si può affermare che la sostenibilità non è una filosofia astratta e moralista, ma il mezzo per ridurre gli impatti negativi esistenti e promuovere un modello rigenerativo che consenta ai territori di rinascere ponendo al centro il benessere delle persone e la salute degli ecosistemi, piuttosto che i ricavi economici di breve termine (Fletcher et al., 2019; Guaraldo, 2025).

Detto questo, come si comprende dalle righe iniziali, il turismo sostenibile si fonda su tre pilastri: economia, società ed ambiente, interrelazionati tra loro in un approccio coeso ed integrato che supera le prospettive settoriali e più frammentate. Si presenta, dunque, come un modello generico e sistemico, capace di innestarsi all'interno della struttura di *governance* internazionale complessa per essere quadro di riferimento migliorativo atto ad orientare decisioni strategiche, politiche pubbliche, pratiche imprenditoriali e comportamenti individuali (Bramwell et al., 2017) suggerendo attività di sviluppo più equilibrato mediante strumenti normativi e metodologici.

La concretezza dell'approccio si esprime negli indici di sostenibilità: delle misure omnicomprensive e standard che permettono di comparare le destinazioni.

Tutte le principali organizzazioni multilaterali internazionali hanno redatto dei propri indicatori quantitativi e qualitativi per il monitoraggio dell'efficacia delle politiche turistiche e per il supporto progettuale. Prima fra tutti la UNWTO (Organizzazione Mondiale per il Turismo dell'ONU) ha stilato il documento di riferimento globale:

l'"Agenda 2030" (UNWTO & UNDP, 2017), un testo in cui si ribadisce il ruolo trasversale del turismo come strumento per il raggiungimento di Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e nel quale si identificano 17 obiettivi chiave da perseguire per riuscire a salvaguardare ambiente e cultura. Tra questi, si riportano la crescita economica inclusiva (SDG 8), l'uguaglianza sociale (SDG 10), la promozione di comunità sostenibili (SDG 11), la produzione e il consumo responsabili (SDG 12) e la tutela dell'ambiente con conseguente lotta al cambiamento climatico (SDG 13, 14, 15) (Tourism for SDGs - UNWTO). Questo stesso documento è stato sottoscritto anche dalla Unione Europea nel 2022 (*European Commission*, 2022b). In aggiunta a ciò, sempre la UNWTO – in collaborazione con UNSD (United Nations Statistics Division), Eurostat e OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) – ha pubblicato il *Quadro degli standard MST:* un "secondo" documento ufficiale a cui il resto delle istituzioni fanno riferimento e che consiste in un insieme di indici statistici che permettono di integrare i rapporti turistici nei "conti" economici e ambientali dei Paesi, così da fornire dei valori unici – per una visione armonizzata e più reale dei dati – abili a sintetizzare la località e a renderla comparabile con le altre (UNWTO, 2024). Per completezza, si riporta la tabella ufficiale che spiega la struttura dei MTS (Figura 1).

Conseguentemente a tutto questo, durante il *Global Sustainable Tourism Concil* (GSTC) sono stati sviluppati ulteriori criteri di valutazione più concreti, questa volta non solo per le destinazioni ma anche per le strutture turistiche.

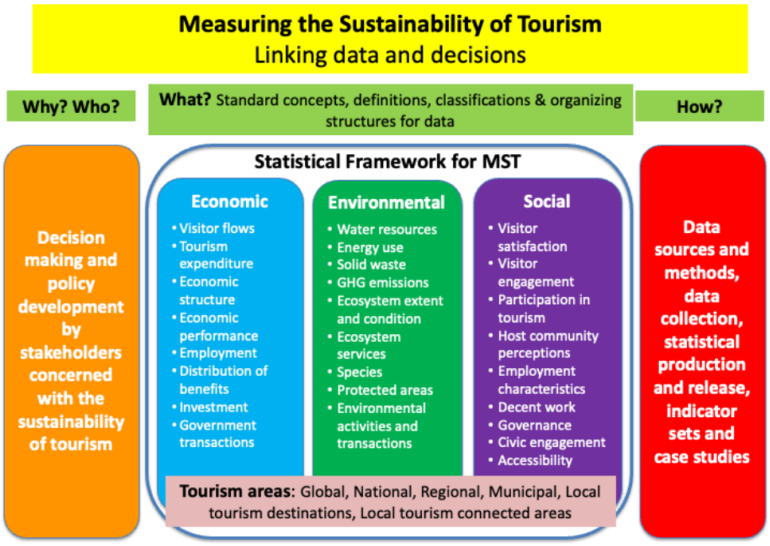

FIGURA 1. Panoramica delle Misure per la Sostenibilità turistica a tre aree (Attori responsabili; Standard di sostenibilità economica, ambientale e sociale; e Metodologia)

Nello specifico, questi indicatori sono stati suddivisi in quattro aree che fanno principalmente capo al management, ragion per cui sono stati presi come base per la stesura delle certificazioni di sostenibilità e di linee guida pratiche per le attività imprenditoriali (GSTC, 2013). Uno tra questi, il più noto e importante in Europa, è l'*European Tourism Indicator System* (ETIS) promosso dalla UE, che rappresenta uno strumento operativo volontario e strutturato volto al miglioramento delle destinazioni. L'ETIS è un sistema molto flessibile e per questo molto usato e apprezzato; prevede 27 indicatori standard – che diventano 40 con gli opzionali, usabili in base al contesto territoriale – e sono articolati nel seguente modo: nell'*area A - Gestione della destinazione* si misura l'esistenza di un piano di gestione turistica sostenibile (A1), si valuta e rendiconta quali e quanti sono i meccanismi di partecipazioni tra gli stakeholder interessati (A2) e si promuove la presenza di sistemi di monitoraggio dei flussi turistici (A3) e di moduli di feedback esperienziale (A4). Secondariamente, con l'*area B - Impatti economic*i, si indicano la percentuale delle imprese turistiche effettivamente coinvolte in pratiche sostenibili (B1), il livello occupazionale (B2) e la percentuale di spesa turistica che non viene estratta dal territorio (B3). Poi, nell'*area C - Impatti socioculturali*, si studiano il grado di soddisfazione dei residenti (C1), l'accessibilità delle destinazioni sotto la prospettiva della disabilità e dell'inclusività (C2), la presenza di strumenti e politiche volte alla preservazione e/o promozione dell'identità culturale autentica originale – comprendente eventi, tradizioni e prodotti d'artigianato – (C3) e, infine, anche il grado di sicurezza percepita e reale per la località (C4). Ultima l'*area D - Impatti ambientali* che si occupa di misurare la qualità dell'aria e gestione del traffico (D1), la qualità e disponibilità di acqua (D2), la produzione e gestione dei rifiuti (D3) e la conservazione della biodiversità e delle zone naturali protette (D4) (*European Commission*, 2016). Per una revisione completa e dettagliata di GSTC e EITS, si rimanda all'articolo del sito "Sustainable Tourism World" redatto da Vitali (2024) dal titolo "*Indicatori del turismo sostenibile in Italia e nel mondo (alcuni casi studio)"*. Per chiudere il quadro normativo-metodologico si menziona anche la *Carta Europea del Turismo Sostenibile* (CETS - Europarc), la quale definisce delle linee guida per aree protette, in modo da promuovere la collaborazione tra enti pubblici, imprese e comunità attraverso cicli di azione multilivello così da rafforzare la governance partecipativa per aumentare l'efficacia degli interventi (Europarc Federation, 2019).

La letteratura offre numerose ricerche, sia di casi studio che di analisi teoriche, che avvalorano questi mezzi di misurazione e ne analizzano le policy più efficaci, dando valutazioni generali sulla positività delle linee guida e suggerendo degli accorgimenti ulteriori da tenere in considerazione durante la progettazione di politiche turistiche. Molte sono già state presentate in precedenza durante la trattazione del turismo (*2.1. – Uno sguardo trasversale al turismo*), nella carrellata che segue se ne citano poche altre, ritenute interessanti e di spicco e più specifiche per la sostenibilità turistica; in questo modo si conclude la discussione del tema.

Un esempio di riflessione astratta è quella condotta da Bramwell et al. (2017), nella quale si evidenzia che la promozione di uno sviluppo economico più durevole e meno effimero, in grado di incoraggiare l'impiego locale e la diversificazione dell'offerta, sia un *modus operandi* necessario al giorno d'oggi per qualsiasi località; così come è indispensabile l'implementazione di sistemi di misurazione della *carrying capacity* e il coinvolgimento attivo delle comunità, perché rappresentano fattori centrali che favoriscono la conservazione delle risorse e la redistribuzione dei benefici in termini più equi (Bramwell et al., 2017). Altri studi teorici si sono invece concentrati sulla mappatura astratta del "turismo sostenibile" (Scuttari et al., 2019), rilevando essere due i principali temi su cui si gioca il dibattito: l'uguaglianza e l'ambiente; i quali si rivelano importanti anche nel discriminare il diverso atteggiamento delle persone – conservatore, riformista o radicale – verso la pratica sostenibile (Cheng, 2025; Scuttari et al., 2019). Infine, indagini comparative, come quella di Lane (2017), hanno rivelato che negli ultimi Trent'anni la ricerca ha subito una trasformazione interna passando da un approccio più normativo ad uno più proattivo e sofisticato, che mira ad agevolare la multidisciplinarietà e a garantire la qualità olistica di tutto il sistema –il che significa un equilibrio tra qualità dell'ambiente, qualità della vita, tutela dell'identità, rispetto della diversità e qualità del tenore economico con buon livelli di reddito e soddisfazione (Klarin, 2018).

Osservando, invece, lavori empirici, un esempio avanzato di organismo locale per la misurazione della sostenibilità è l'*Osservatorio dell'Alto Adige* (parte dell'*International Network of Sustainable Tourism Observatories* dell'UNWTO). La ricerca di Scuttari et al. (2019) dichiara che l'approccio di monitoraggio continuo degli impatti ambientali, economici e sociali attraverso l'analisi dei dati quantitativi e qualitativi – grazie alle survey verso ospiti, residenti e stakeholder – è una tattica proficua e consigliabile, perché

capace di fornire dei feedback precisi e immediati sugli andamenti delle strategie, così anche da poter studiare piani di miglioramento basati sui risultati specifici ottenuti sul campo, analizzabili anche dal punto di vista delle temporalità e delle concause che inducono a pratiche meno efficaci.

Altre ricerche si sono occupate di valutare empiricamente la diffusione ed efficacia delle certificazioni green, come Ecolabel UE. Specialmente nel settore ricettivo, i sistemi di certificazione – che si basano su criteri oggettivi e verifiche esterne, e che mirano ad incentivare le pratiche sostenibili – pare abbiano valore positivo sul come una struttura sia percepita dei consumatori (Belcastro, 2020). Questo è stato dimostrato da ricerche a campione su hotel e agriturismi con riconoscimento Ecolabel attraverso lo studio combinato delle indagini di mercato e delle recensioni analizzate statisticamente. I risultati segnalano un incremento di reputazione, di soddisfazione cliente e di *willingness to pay* a seguito del certificato di rispetto ambientale (si segnala anche Zhang et al., 2020).

Altri studi scientifici si sono incentrati sulla dimostrazione dell'efficacia del paradigma sostenibile nel migliorare la gestione turistica e mitigare gli effetti negativi dell'overtourism. Ad esempio, Koens, Postma e Papp (2018) nel loro lavoro comparato hanno evidenziato come destinazioni che adottano strumenti di gestione sostenibile – come il contingentamento degli accessi, i sistemi di prenotazione anticipata o le campagne educative – riescano a mantenere un equilibrio tra turismo e qualità della vita locale. Un caso emblematico, noto a livello internazionale, è quello del Costa Rica, in cui il 98% dell'energia proviene da fonti rinnovabili e oltre il 25% del territorio è protetto. Ciò ha inquadrato il Paese come un punto di riferimento per il turismo naturalistico responsabile (Honey, 2011). Similare, la strategia di "turismo simbiotico" operata nell'area del Jokkmokk in Lapponia (Svezia), che rappresenta un modello di ecoturismo locale peculiare e che attraverso un'offerta turistica limitata ma autentica – che comprende piccoli eventi sul folklore locale ed esperienze immersive come l'allevamento delle renne e l'osservazione dell'aurora boreale – è stato capace di controllare i flussi di visitatori assicurando un equilibrio economico, sociale e naturale (Swedish Parlament & EU). Così come il caso di Ljubljana (Slovenia), che è stata proclamata *European Green Capital* nel 2016 dalla Commissione Europea per il suo approccio integrato alla gestione ambientale e alla mobilità urbana, diventando il simbolo del "turismo urbano sostenibile" in Europa (*European Commission*, 2016). Specificatamente, la città ha ridotto l'impatto ambientale

migliorando la qualità dell'esperienza turistica e allungando la permanenza media dei visitatori, favorendo inoltre una distribuzione più equa dei flussi. Questo ha dimostrato come la trasformazione strategica possa ridurre i rischi di sovraffollamento ancor prima che questi si manifestino.

Passando ad esempi più vicini, il caso del *brand* turistico "Visit South Sardinia" (Sardegna, Italia) comprova la validità degli indicatori ETIS europei, perché in parallelo alla classificazione di sostenibilità l'ISTAT – e successivamente anche l'ISPRA – ha misurato un aumento del tasso di soddisfazione, sia per i residenti che per i turisti riguardo le pratiche turistiche e, inoltre, è stato verificato un impatto positivo sulla valorizzazione culturale locale (Vitali, 2024). Tra le iniziative pensate e proposte, si ricorda il progetto "Salude & Trigu" a Sassari (Sardegna, Italia), che mira a destagionalizzare e ridistribuire spazialmente i flussi turistici attraverso eventi enogastronomici sparsi (Santopietro, 2024). Allo stesso modo, lo strumento del marchio "Bandiere Arancioni", promosso dal *Touring Club Italia*, premia i piccoli comuni che si rivelano eccellenti per qualità ambientale, gestione responsabile delle risorse e attenzione al patrimonio culturale (Milanesi, 2024). In ottica di progetti simili, si ricorda il Parco Nazionale del Cilento (Salerno, Italia), in cui la visione rigenerativa ha dato origine a circuiti che si basano su ospitalità diffusa nei borghi, cammini lenti (ad es. Via Silente) e laboratori gastronomici locali (Slow Food, 2020), un meccanismo strategico che ha rivitalizzato le microeconomie rurali e rafforzato il senso di appartenenza della comunità, oltre che decentralizzato la promozione da Napoli che così ha potuto alleggerirsi in minima parte della pressione antropica dell'overtourism.

Le analisi condotte in questo capitolo hanno permesso di chiarire la natura multiforme del fenomeno turistico contemporaneo e di come, nella sua evoluzione più recente, esso sia diventato un potente ma fragile motore di trasformazione territoriale. Dopo aver esaminato le dimensioni economiche, sociali e ambientali che strutturano il turismo globale, è emerso con evidenza come il sovrasfruttamento delle destinazioni – fenomeno descritto nel *overtourism* – rappresenti una criticità strutturale, e non solo congiunturale, da arginare quanto più efficacemente possibile e nel più breve tempo, prima che produca danni irreparabili al tessuto territoriale della località.

Il confronto tra overtourism e turismo sostenibile ha reso esplicito il fulcro "nascosto" di questo capitolo: ovvero far evincere al lettore l'urgenza e la necessità di un ripensamento profondo del paradigma turistico. Il turismo sostenibile, come delineato da

UNWTO e supportato dai framework internazionali come l'Agenda 2030, offre oggi non solo un'alternativa etica e gestionale, ma una vera e propria infrastruttura operativa su cui basare politiche turistiche resilienti, inclusive e rigenerative. Al centro di questa visione si riafferma la triade – economia, società, ambiente – come lente fondamentale per interpretare e orientare le pratiche turistiche del futuro.

Questa consapevolezza costituisce il fondamento teorico su cui si articolerà l'intera proposta progettuale della presente tesi, che mira a utilizzare strategie comportamentali all'interno delle interfacce grafiche digitali dei portali pubblici di informazione turistica di modo da ridistribuire i flussi dei visitatori per le località e progettare altri meccanismi comunicativi che inducano le persone ad esperienze più consapevoli e sostenibili.

Nel prossimo capitolo si discuteranno proprio gli aspetti psicologici alla base di questa idea, cercando di comprendere come il *nudge* – un approccio di organizzazione del contenuto che modifica con cognizione l'architettura di scelta dei soggetti in modo consapevole – se applicato in maniera puntuale, specifica e accorta può essere uno strumento facilitante per la sostenibilità turistica, senza intaccare negativamente l'esperienza globale di visita.

3. L'arte di indirizzare le scelte

Come è già stato brevemente introdotto nel primo capitolo del presente testo questa ricerca si prefigge di identificare una serie di direttive per la progettazione di interfacce grafiche digitali, consigliabili per risultare più efficaci nella comunicazione e nella gestione sostenibile del turismo di massa in Italia.

Per fare ciò, oltre a conoscere il contesto pratico in cui questa ricerca si inserisce illustrato nel capitolo precedente, è fondamentale avere un quadro chiaro dei meccanismi cognitivi che operano durante la presa di decisione e la formulazione di giudizi nell'uomo. Questo capitolo si occupa di discutere l'attuale stato dell'arte della ricerca accademica all'interno del settore della psicologia che si dedica allo studio della *presa di decisione*.

3.1 **Le basi del pensiero decisionale**

Lo studio della mente e del comportamento umano è un ambito che, da sempre, ha affascinato grandi pensatori: basti ricordare i filosofi greci o gli economisti classici di inizio Ottocento.

Nel vasto panorama delle scienze umane, lo studio del comportamento ha assunto numerose forme e sviluppato diverse prospettive nel corso del tempo: dal comportamentismo di Watson e Skinner – che si concentrava nel rapporto diretto tra stimoli e risposte – al cognitivismo di Piaget e Neisser – che ha spostato l'attenzione sui processi mentali interni –; senza dimenticare altri contributi significativi quali la psicoanalisi di Freud e Jung – con focus sull'inconscio – e quelli provenienti dalla prospettiva sistemico-relazionale di Bateson e Minuchin – che analizza ciò che avviene come risposta a dinamiche sociali. Ciò nonostante, il comportamento è solo l'atto finale osservabile di un processo cognitivo molto complesso e difficilmente conoscibile avvenuto nella mente umana.

Una domanda che potrebbe sorgere spontanea al lettore è chiedersi come mai gli studiosi siano tanto interessati allo studio della presa di decisione e ai meccanismi sottostanti il

pensiero. La risposta è molto semplice: ogni giorno, ogni individuo prende innumerevoli decisioni – consapevolmente o meno – basate su giudizi ed interpretazioni soggettive del mondo percepito, che influenzano imprescindibilmente la sua esistenza – e quella dell'intera società – nel momento presente e nell'avvenire.

Ne consegue che apprendere questi meccanismi decisionali – che influenzano tutti gli aspetti della vita umana, dalla sfera personale a quella economica e politica – non ha solo fine di conoscenza, ma ha intento propositivo: utile a migliorare la qualità delle scelte delle persone, riducendo gli errori sistematici dovuti a euristiche e/o a limitazioni cognitive. Senza considerare le implicazioni etiche e sociali che conseguono dalla maggior conoscenza e consapevolezza di questi processi, essere in grado di comprendere "se" e "come" le persone vengano influenzate – o addirittura manipolate – da fattori esterni di comunicazione persuasiva indebiti, è una capacità fondamentale nel contesto attuale perché nel momento in cui si rintracciano delle comunicazioni ambigue, si possono gestire opportunamente con più trasparenza e responsabilità.

Gli studi sull'analisi delle decisioni hanno avuto origine in concomitanza con i primi studi sulla percezione (a metà del XIX secolo) e attingono, inizialmente, dalla statistica e dalle scienze dure – come la matematica e la logica.
Questa disciplina emerge con una propria identità solo dagli anni Sessanta – quando sfugge al dominio dell'economia classica – grazie a ricerche sul rischio, sulle scelte sociali e sui meccanismi di gioco; tutti ambiti che si avvalgono di strumenti progettati per ottimizzare il processo decisionale. La maggior parte raggiungono interessanti risultati per i casi di scelta con obiettivi contrastanti o con conseguenze incerte (Edwards et al., 2007). Nel tempo si sono affermati tre approcci principali allo studio della presa di decisione: l'approccio normativo, l'approccio descrittivo e l'approccio prescrittivo, ognuno dei quali si focalizza su specifici fini e identifica propri modelli.

L'approccio normativo deriva dall'economia classica e descrive l'uomo come un agente perfettamente razionale, capace di prendere decisioni basate su calcoli logici oggettivi. Gli studi di questa corrente prevedono l'identificazione di meccanismi di ragionamento atti a ottimizzare le risorse a sua disposizione ed ipotizza che l'uomo tenda sempre a dei principi di razionalità (Von Neumann, 2007); infatti, molti dei modelli normativi implementano la nozione di *valore atteso* probabilistico – tipica della statistica – che si concretizza nella *Teoria dell'utilità attesa.* Tuttavia, le idee dei *normativi* si

rivelarono irrealistiche e inadeguate a comprendere nell'effettivo i processi mentali delle persone, in quanto ignoravano le influenze affettive e cognitive che spesso guidano le scelte umane. Già nel 1956 Simon sottolineò la necessità di riconsiderare i modelli normativi tradizionali della presa di decisione, intuendo il limite umano di elaborare informazioni – intrinseco della struttura del sistema cognitivo – che impedisce la piena capacità razionale.

Poco dopo, a partire dagli anni '70, si dimostra che le persone prendono spesso decisioni in modo irrazionale - poiché influenzate da scorciatoie di pensiero – grazie agli studi empirici di Tversky, Slovic e Kahneman.

Queste scoperte, inquadrate nel filone dell'*approccio descrittivo*, ebbero un impatto enorme; soprattutto in settori come l'economia, l'informatica, la politica, la comunicazione, il marketing e, ovviamente, la psicologia cognitiva. Rispetto alle ricerche antecedenti, questi autori non si limitano a valutare "se" e "quali" sono le preferenze individuali – in base al contesto – ma si propongono di descrivere il processo decisionale che guida le scelte delle persone: ovvero una complessa sequenza di dinamiche cognitive che intervengono congiuntamente le une alle altre e che portano ad una decisione non ottimale, ma soddisfacente (Kahneman & Tversky, 1979). Questi autori, oltre ad individuare una serie di fattori che ne condizionano l'andamento, sono stati capaci di formulare un modello psicologico in grado di spiegare sistematicamente quali sono le deviazioni – rispetto all'ideale normativo – nel processo di decisione umana, che verrà approfondito nel prossimo paragrafo (3.1.1 - *La dualità del pensiero umano*). Infine, vi è l'approccio prescrittivo, che attinge dagli studi descrittivi – in particolare di Kahneman e Tversky – e lo integra con strategie di comunicazione atte a migliorare l'efficacia, la qualità e la bontà valoriale del processo decisionale. Tra i principali esponenti di questa corrente ci sono Thaler e Sunstein, che hanno progettato il *nudge*: spinte gentili insite nel contesto di esposizione, che orientano le scelte senza imporre restrizioni o coercizioni. Anche questo verrà meglio dettagliato successivamente, con un sottocapitolo dedicato (3.2. - *Il potere dell'architettura delle scelte*).

3.1.1 **La dualità del pensiero umano**

Fin qui si è illustrato come e perché la Psicologia delle decisioni sia nata, come si sia evoluta nel corso degli ultimi cento anni, e si è descritto il contesto accademico di

riferimento nei suoi filoni di ricerca fondamentali. Si è anche compreso perché sia importante studiare la presa di decisione oggigiorno, e che questa materia è diventata centrale in numerosissime discipline, con cui l'uomo è in contatto quotidianamente.

Comprendere come gli individui giungano a una scelta implica l'analisi dei meccanismi cognitivi sottostanti: infatti, la *presa di decisione* non è un processo unitario, quanto invece il risultato di un insieme di complesse dinamiche di pensiero interconnesse tra loro – come ad esempio la percezione, l'elaborazione delle informazioni, la loro valutazione e la conseguente reazione comportamentale.

Tra i contributi più influenti, riguardo lo studio e la modellizzazione del processo decisionale, vi è il *Modello del doppio processo* proposto da Stanovich e West (2000) e poi ripreso anche da Kahneman (2008). Prima, però, di passare alla disamina del funzionamento del pensiero umano – e a seguire delle euristiche e dei relativi bias (3.1.2) – si ritiene necessario delucidare alcune ambiguità terminologiche che possono essere incorse fin qui.

La Psicologia delle decisioni, ad oggi, si occupa di indagare in toto quello che è il processo di presa decisionale umano. Con ciò, si intende che studia in egual modo sia il processo cognitivo del giudizio che quello della decisione: i quali sono due meccanismi di pensiero distinti, sebbene strettamente correlati.

In ambito accademico, la decisione è il processo di ragionamento – deliberato o meno – che si evince con un comportamento e che consegue ad un giudizio, più o meno definitivo; giudizio che è stato raggiunto dopo aver ponderato una serie di possibili alternative a propria disposizione e che dipende strettamente dalle esigenze specifiche della situazione.

Il giudizio, al contrario, si riferisce al processo attraverso il quale gli individui valutano informazioni, stimano probabilità e formulano opinioni sugli eventi, sugli oggetti, sulle persone – più in generale, sulle alternative fattoriali a loro disposizione.

Se ne deduce che la decisione è un meccanismo più ampio, che include e dipende dal giudizio dato precedentemente ai singoli fattori, e che culmina in un agire concreto di scelta – comportamentale e/o meno – che è determinata dall'intento d'azione contestuale, come il raggiungere un obiettivo o il risolvere un problema. Avere chiara questa distinzione è fondamentale per poter adeguatamente comprendere le modalità con cui le persone prendono le decisioni in contesti complessi, che è interesse di questo elaborato. Detto questo, si può passare ora all'analisi della *Teoria del Doppio processo*, il modello che ha rivoluzionato la comprensione dei meccanismi decisionali.

A partire dagli anni Settanta, gli studiosi *descrittivisti* si sono focalizzati sul comprendere e rilevare le reali procedure di decisione, in modo da consentire la previsione dei comportamenti umani (Loth, 2005; Roberts, 1959). I primi studi sperimentali erano incentrati sulle decisioni operate durante situazioni di scommessa, di rischio e di vittoria-sconfitta nei giochi, come dimostrano i risultati sul fenomeno di *rovesciamento delle preferenze* (Chen et al., 2016; Kahneman & Tversky, 1972; Slovic et al., 1982; Tversky & Kahneman, 1974, 1981).

Qualche anno dopo viene formulata, da Kahneman e Tversky la *Teoria del prospetto* (1979; 1981) che si occupa, esclusivamente, della presa di decisione in contesti di rischio, come sono quelli quotidiani in cui l'uomo si trova ad agire. La *Prospect Theory* prende ispirazione dagli studi del periodo – e dall'intuizione di Daniel Bernoulli (Bernoulli, 1954)[6] – e si impegna a raccontare quelle che sono le violazioni sistematiche del pensiero umano rispetto agli assiomi di razionalità, senza però soffermarsi sulla formazione del giudizio. Questa teoria e le ricerche successive evidenziarono come gli individui non siano razionali e non giudichino seguendo i canoni della razionalità economica (ovvero, la *Teoria dell'utilità attesa*). Dimostrò come le scelte vengano effettuate sulla base di giudizi soggetti, secondo termini di *guadagni* o *perdite*; mostrò la generale avversione al rischio – nella dimensione di guadagno, in cui è prediletta la certezza – e la propensione al rischio – nel caso di contesti di perdita – e, infine, illustrò come le perdite siano giudicate più salienti rispetto alle vincite – a parità di valore oggettivo – per ragioni evoluzionistiche.

La teoria, nonostante consideri il principio di diminuzione della sensibilità – che prevede che l'uomo sia soggetto ad *abituazione*, ovvero quel fenomeno per cui si tende a percepire come nulle le differenze tra due valori, quando il valore stesso (o la differenza tra essi) supera una certa soglia – ha dei difetti e non è stata esente da critiche. Le maggiori discussioni furono sollevate per la mancata considerazione di fattori emozionali, come il rammarico e la delusione (Slovic, 2000; Loewenstein et al., 2001). Ciò nonostante, è uno dei primi grandi contributi teorici in materia ed è imprescindibile la sua citazione.

Questo modello, ad essere pignoli, non fu effettivamente il saggio di rottura per la Psicologia delle decisioni. Qualche anno prima, infatti, Tversky e Kahneman avevano

[6] Daniel Bernoulli fu un economista classico del XVIII secolo, di origine inglese. Bernoulli si occupò dello studio della presa di decisione in contesti di incertezza e rischio e fu il primo ad individuare la relazione non-lineare tra percezione del valore soggettivo e valore oggettivo. La teoria di Bernoulli, però, oltre che essere stata troppo anticipatrice per l'epoca, era totalmente contro tendenza e, purtroppo, imperfetta; per questo motivo non se ne ebbero testimonianze fino al 1954, quando venne pubblicato un articolo in cui si ri-proponevano le sue scoperte. Tversky lesse tale testo e con Kahneman lo usarono come fonte principale.

pubblicato sulla rivista Science un interessante articolo dal titolo *Il giudizio nell'incertezza. Bias ed euristiche* (1974).

Al suo interno furono introdotti alcuni concetti cardine e rivoluzionari; fra tutti, l'esistenza – all'interno del processo di ragionamento – di *due sistemi* di elaborazione paralleli e collaboranti.

Nel 2000 Stanovich e West pubblicano un articolo scientifico in cui espongono la *Teoria del Doppio processo*, che è attualmente la più valida per la disciplina della Psicologia delle decisioni; e, nonostante lo stesso Kahneman nel 2011 abbia prodotto una propria versione ri-elaborata, questa non presenta sostanziali differenze da quella proposta dagli altri due autori.
L'idea di fondo di questo modello prevede la distinzione tra due modalità di pensiero: una più intuitiva, veloce e basata su euristiche (Sistema 1) ed una seconda più analitica, lenta e deliberata (Sistema 2).

Il *Sistema 1* opera per associazioni rapide, schemi appresi ed esperienze pregresse; è caratterizzato da una attivazione automatica non controllabile né conoscibile dall'uomo (Kahneman, 2011); risulta efficace in situazioni richiedenti risposte immediate, come il riconoscimento di volti, la percezione del pericolo, la valutazione o discriminazione tra opzioni considerate poco rilevanti o a bassa ripercussione. Tuttavia, è vulnerabile a errori sistematici, favorendo così la formazione di *bias* cognitivi (Tversky & Kahneman, 1974; Stanovich & West, 2000).

Il *Sistema 2,* invece, richiede una elaborazione ponderata e ha bisogno di tempo ed energie, perché lavora con processi logici e di deduzione. Necessita, in più, di maggiore sforzo cognitivo ed è impiegato in compiti complessi come la risoluzione di problemi matematici, la pianificazione strategica o i ragionamenti ipotetici che necessitano dell'attivazione della memoria (Evans & Stanovich, 2013). Analogamente al precedente sistema, anche il *Sistema 2* ha dei difetti; e, sebbene sia meno soggetto a distorsioni cognitive, il suo utilizzo è limitato dalle risorse cognitive disponibili e può risultare inefficiente in alcune situazioni, come i loop di pensiero e problemi di concentrazione.

Questi due meccanismi cooperano in modo parallelo, così da permettere agli individui di gestire – nel modo più soddisfacente possibil e– la complessità delle informazioni cui sono sottoposti. Nella maggior parte delle situazioni è il *Sistema 1* a predominare,

fornendo risposte intuitive; nel momento in cui la situazione assume caratteri più complessi subentra il *Sistema 2* per condurre analisi più approfondite (Kahneman 2011). È dunque l'interazione tra i due sistemi a consentire un equilibrio tra efficienza e accuratezza, permettendo agli individui di adattarsi alla complessità delle informazioni (Stanovich & West, 2000). Il fatto che questi due sistemi siano paralleli e si influenzino vicendevolmente è la chiave di volta per avere un processo di pensiero adattivo e produttivo, in cui si bilancia il bisogno di risparmiare risorse cognitive e il desiderio di controllo razionale.

Prima di passare al prossimo paragrafo, è doveroso sottolineare un ultimo dettaglio. In questa teoria, hanno grande importanza i giudizi, dato che sono questi ad essere soggetti a distorsioni sistematiche. La scelta finale, infatti, dipende dalla valutazione soggettiva degli elementi in gioco, influenzata da euristiche e contesto decisionale (Kahneman & Tversky, 1974).

3.1.2 **Il ruolo dei bias cognitivi**

La ricerca in Psicologia cognitiva e, più verticalmente in Psicologia delle decisioni, ha dimostrato come i meccanismi che derivano dalla collaborazione tra *Sistema 1* e *Sistema 2* siano molteplici e influenzino una vastissima gamma di decisioni: dalle scelte economiche e finanziarie, fino ai giudizi sociali e morali (Stanovich & West, 2000).

La separazione tra i due processi cognitivi ha permesso di spiegare come gli individui formulino giudizi e prendano decisioni nei contesti reali.

Ha, però, anche evidenziato la presenza di *bias cognitivi* – errori e distorsioni di pensiero sistematici – e del loro ruolo centrale durante i processi di scelta quotidiana; così come ha attestato la presenza di strategie cognitive rapide – adottate prevalentemente dal *Sistema 1* – dal nome di *euristiche*, che consentono di ridurre la complessità delle scelte (Tversky & Kahneman, 1974; Kahneman 2011).

Per dare delle definizioni più esatte ed estese, si definiscono *euristiche* tutte le procedure di pensiero che permettono delle scorciatoie mentali e agevolano la presa di decisione rapida ed economica – in termini di risorse cognitive. Tali strategie sono utili in molteplici situazioni quotidiane, specialmente quando le informazioni a disposizione sono limitate o il tempo per decidere è ristretto (Gigerenzer & Gaissmaier, 2011).

Si chiamano *bias* tutte le deviazioni sistematiche dalla razionalità o dalla logica ottimale che producono errori di giudizio – causati proprio dai processi automatici e inconsci indotti delle euristiche (Tversky & Kahneman, 1974).
Vista la centralità dei bias e delle euristiche, ed essendo scopo di questo elaborato comprendere come poter influenzare in modo trasparente le scelte degli individui, si offre di seguito una disamina di alcuni dei bias cognitivi – e connesse euristiche di pensiero – più significative, che possono tornare utili a delineare le attività – e le motivazioni ad esse sottostanti – che si consiglia di implementare, al fine di mitigare il problema dell'*overtourism* nel contesto dei portali turistici digitali.

Bias di conferma

Il *bias di conferma* è la tendenza a selezionare, interpretare e ricordare informazioni in modo selettivo, andando a rafforzare le proprie preesistenti convinzioni ed ignorando – o sminuendo – le evidenze contrarie (Tversky & Kahneman, 1974; Nickerson, 1998). Questa distorsione non solo favorisce le convinzioni già acquisite, ma ostacola anche la capacità di aggiornare le proprie opinioni alla luce di nuove evidenze, compromettendo l'oggettività del giudizio. Appare, quindi, come un *bias* molto pervasivo e per questo è stato studiato da innumerevoli studiosi in altrettanti svariati contesti insieme al bias di credenza.

Un esempio, tra i più noti, è la ricerca quotidiana di informazione: le persone tendono a consultare fonti che supportano le loro idee ed evitano quelle dissonanti, che li mettono in discussione (Pohl, 2006; Stroud, 2008). Questo fenomeno, oggi, è ancor più evidente nei *social media*, dove gli algoritmi privilegiano la creazione di *echo chambers* ("camere dell'eco"): spazi digitali in cui gli utenti sono esposti – quasi – esclusivamente a contenuti in linea con le proprie credenze, preferenze e attitudini (Pariser, 2011; Cinelli et al., 2021; Morini et al., 2021. Inoltre, ciò accresce l'effetto di polarizzazione – e conseguente radicalizzazione –, che può alimentare divisioni e condurre, persino, a conflitti (Taber & Lodge, 2006; Bramson et al., 2017)[7]. Un altro caso studio è in ambito medico: in cui alcuni professionisti potrebbero focalizzarsi solo sui sintomi che confermano un'ipotesi diagnostica, trascurando elementi che suggerirebbero alternative (Groopman, 2007).

[7] Questi casi studio sono molto discussi, oggi, soprattutto in ambito politico e di comunicazione politica. Infatti, la maggior parte di queste ricerche si focalizza sugli effetti della comunicazione sui social media durante i periodi di elezione. Famosi sono stati i metodi di propaganda di B. Obama nel 2008, del 2016 di D. Trump, con anche il conseguente scandalo di Cambridge Analytica, ed il caso della Brexit nel 2017.

Contrastare il *bias di conferma* richiede strategie mirate che inducano le persone ad adottare un pensiero critico più rigoroso. Nel prossimo paragrafo, *3.2 – Il potere dell'Architettura delle scelte*, saranno esposte le basi teoriche di questo approccio e verranno illustrati alcuni meccanismi per modificare il contesto di scelta al fine di ridurre la persistenza dei bias di pensiero, tra cui anche quello *di conferma*.

Bias di disponibilità

Il *bias di disponibilità* porta le persone a stimare la probabilità di un evento in base alla facilità con cui lo ricordano, anziché sulla sua reale frequenza di presentazione (Tversky & Kahneman, 1973). In generale, eventi salienti e/o emotivamente impattanti vengono tendenzialmente sovrastimati perché risultano più accessibili – spesso a causa di esperienze personali, esposizioni mediatiche o associazioni emotive (Sunstein, 2002); mentre quelli più comuni, ma meno memorabili, sono sottovalutati. Questa distorsione è legata ad una intrinseca difficoltà umana nel gestire calcoli, numeri e probabilità; tanto che alcuni studiosi, come Gigerenzer, hanno provocatoriamente asserito che gli esseri umani soffrono di un "analfabetismo statistico collettivo" evidente, soprattutto, nelle valutazioni sulla percezione del rischio (Gigerenzer, 2002; Gigerenzer, 2004).

Il *bias di disponibilità* spiega molti comportamenti irrazionali degli individui; ad esempio, Slovic et al. (1982) hanno dimostrato come gli individui tendano a sovrastimare la probabilità di eventi altamente drammatici ma rari, come gli incidenti aerei o gli attacchi terroristici; al contempo, sottostimano rischi più comuni, come le malattie cardiovascolari o gli incidenti stradali. L'effetto di *disponibilità*, oggi, è amplificato con i *media*; in cui appare chiara la tendenza ad enfatizzare notizie catastrofiche con toni sensazionalistici, provocando un'alterazione della percezione e contribuendo a una distorsione del giudizio. Fattori come vividezza (Loewenstein et al., 2001), impatto emotivo, frequenza di esposizione (Slovic et al., 1982) e prossimità temporale e spaziale (Schwarz et al., 1991; Kahneman, 2011) influenzano il *bias di disponibilità*, spesso interagendo con l'*effetto ancoraggio* (Tversky & Kahneman, 1974).

Bias di rappresentatività

Il *bias di rappresentatività* porta le persone a giudicare la probabilità di un evento in base alla somiglianza con una categoria prototipica, piuttosto che in base alle effettive

probabilità statistiche (Tversky & Kahneman, 1974). Questo errore cognitivo spiega perché gli individui tendano a trascurare informazioni rilevanti come la probabilità di base (*base rate fallacy*) o la dimensione del campione, e siano propensi a produrre inferenze basate su stereotipi (Kahneman & Tversky, 1983).

Questo fenomeno appare molto simile al *bias di disponibilità*; per cui, per renderne più chiaro il funzionamento ed esplicitarne le differenze, si riporta un noto esempio quotidiano: la fallacia della *hot hand* (vs. *streak hand*). Questo caso studio, nel basketball, descrive come molte persone credano erroneamente che vi sia più probabilità – per un giocatore – di fare un lancio a canestro dopo un *miss*, rispetto a quella di un lancio successivo a un *goal*. Ovviamente, a livello statistico, la probabilità rimane invariata al 50%, eppure è comprovata l'esistenza di questa errata concezione riguardo le sequenze randomiche – proprio a causa del bias di rappresentatività (Gilovich, Vallone, & Tversky, 1985). Un esempio più recente, richiamando sempre l'utilizzo dei social media, è quando nel feed vengono proposti solo video di utenti che hanno successo in un dato campo, si consideri il caso del trading; il soggetto viene portato a credere che vi sia una alta possibilità di successo, che però è solo una percezione distorta perché viene "ignorata" – meno rappresentata – la possibilità che i trader inesperti subiscano ingenti perdite, perché meno accattivante e condivisa (Bizzi & Labban, 2019).

Effetto di ancoraggio

Il *bias dell'ancoraggio* – o effetto di ancoraggio – porta le persone a fare affidamento in modo eccessivo su una "prima" informazione ricevuta (*l'ancora*) quando prendono decisioni o formulano giudizi. Questo fenomeno è stato descritto per la prima volta da Tversky e Kahneman nel 1974, con un esperimento sulla stima del numero di Paesi africani nelle Nazioni Unite successivamente all'esposizione ad un numero casuale – generato da una *roulette* truccata. Quello che deducono è che *l'ancora* "compromette" la capacità di stima umana, anche quanto essa è un'informazione totalmente irrilevante o arbitraria. Uno degli esperimenti più noti, che dimostra questo fenomeno, è quello della *stima dell'anno dell'arrivo di Einstein a New York* (Chapman & Johnson, 2002).

Oggi, l'effetto di ancoraggio si manifesta ovunque, dalle trattative economico-finanziarie (Galinsky & Mussweiler, 2001) alle decisioni giudiziarie (Chen et al., 2016; Locksley et al., 1982; Perry, 2002), fino alle strategie di marketing e, persino, può

condurre a diverbi tra coniugi (Ross & Sicoly, 1979), fino alle strategie di marketing. Nel concreto – si considerino i siti di e-commerce –, il prezzo originale è affiancato dallo sconto, che induce i consumatori a percepire il prodotto come un affare vantaggioso – anche se il prezzo finale potrebbe non essere così conveniente (Wu & Cheng, 2011). Senza considerare che, recenti studi, hanno dimostrato come i modelli di AI possono rafforzare l'effetto di ancoraggio, in quanto le persone tendono ad aderire alle soluzioni proposte dal sistema di *machine learning* acriticamente, considerando tali suggerimenti come riferimenti primari (Rastogi et al., 2020).

Lo stesso Kahneman, nel libro *"Pensieri lenti e veloci"* (2011), torna a parlare dell'effetto di ancoraggio andandolo ad abbinare all'euristica dell'*Affetto* (Slovic & Weber, 2002) e all'*effetto priming*. Il secondo si verifica quando l'esposizione a uno stimolo precedente influenza la risposta a uno stimolo successivo, senza che l'individuo ne sia consapevole (Bargh, Chen, & Burrows, 1996); questo fenomeno è stato dimostrato in esperimenti in cui parole o immagini *prime* modificavano il comportamento e il giudizio delle persone in modo inconscio. Riguardo, invece, l'euristica *dell'affetto*, è ormai assodato che anche l'emozione riferita a un certo stimolo possa essere un'ancora modificante percezioni e scelte future – soprattutto quando sono scelte veloci, spinte da reazioni emotive (Sunstein, 2003). Un esempio concreto di questo fenomeno si osserva nella pubblicazione delle recensioni e delle reazioni online, in cui un utente che vede un prodotto con un alto punteggio iniziale può sviluppare un atteggiamento positivo (ancoraggio emozionale) e interpretare le recensioni successive in modo più indulgente, anche se alcune sono negative (Slovic et al., 2007). Questo meccanismo è sfruttato nel marketing, dove immagini accattivanti o parole emotivamente cariche ancorano le decisioni dei consumatori su una sensazione piacevole, aumentando la propensione all'acquisto (Kahneman, 2011).

Effetto framing

Si conclude questa carrellata illustrativa dei bias cognitivi con quello che è il più pervasivo e il più influente, e che – se così si vuole pensare – fa da cappello a tutte le fallacie finora descritte: *l'effetto framing*.

Questo bias – chiamato anche effetto "di cornice" o "distorsione da inquadramento" – spiega come le persone prendano decisioni differenti a seconda di come le informazioni

vengono loro presentate: la formulazione – in particolare linguistica – di un'informazione, influenza il modo in cui questa è percepita e valutata nonostante il suo contenuto oggettivo risulti logicamente equivalente (Tversky & Kahneman, 1981). Questo fenomeno, dunque, dimostra che il contesto narrativo e semantico di un'informazione modifica profondamente le preferenze individuali, soprattutto quando coinvolge nozioni di guadagno o perdita. Il celebre esperimento della *malattia asiatica* – svolto nel contesto della *Teoria del prospetto* (Kahneman & Tversky, 1979) – fornisce una chiara illustrazione dell'asimmetria valutativa che ne comporta: di fronte a una ipotetica pandemia, i partecipanti preferiscono l'opzione che consente di "salvare 200 persone su 600" (framing positivo), e cambiano preferenza se la stessa alternativa viene riformulata in termini di perdita in cui di afferma che scegliendo un determinato programma "muoiono 400 persone su 600" (framing negativo).

Il *framing* agisce su processi decisionali di tipo intuitivo (Sistema 1), influenzando giudizi e comportamenti in modo rapido e spesso inconsapevole. Questo è stato effettivamente comprovato solo negli ultimi quindici anni, grazie a degli studi di neuroimmagine, che mostrano l'attivazione contemporanea di strutture cognitive di pensiero analitico e di aree deputate a elaborazioni emotive – come amigdala e corteccia prefrontale mediale (De Martino, 2006).

Le ricadute più evidenti nel contesto attuale riguardano prevalentemente i contesti di applicazione sociale come lo sono la comunicazione, il marketing e la politica – amplificati nel mondo digitale, dove il *framing* è ampiamente sfruttato sui social. Le istituzioni, ad esempio, possono incorniciare la narrazione di un evento come "crisi della sicurezza" o "opportunità di riqualificazione", influenzando significativamente la percezione pubblica (Chong & Druckman, 2007; Entman, 1993). È, però, necessario usare questo strumento con cautela, perché il *framing* può diventare un *driver* per interessi e influenze sociali, con possibili conseguenze negative come lo stimolare conflitti e tanto altro (Valenzuela et al., 2017).

Le preoccupazioni non riguardano solo come le comunicazioni pubbliche veicolano i loro messaggi, ma ancora come gli stessi utenti o le aziende private perpetuano alcuni argomenti ed atteggiamenti; infatti, i portali digitali possono decidere il modo con cui esprimere le informazioni per fini strategici. Basta guardare come le piattaforme Amazon e Booking spesso inquadrano i propri prodotti: con diciture simili a "Solo 2 articoli

rimasti" o "Il 90% degli utenti hanno scelto questo prodotto" spingendo gli utilizzatori all'acquisto impulsivo.

Recenti ricerche hanno evidenziato anche alcuni *fattori moderatori* del *framing*. Per esempio, l'effetto tende a intensificarsi con l'età, a causa del declino delle funzioni esecutive (Kim et al., 2005); al contrario, può essere attenuato da strategie cognitive come "la giustificazione delle scelte", o dall'uso di strumenti di supporto visivo come le mappe cognitive (Yusnaini et al., 2023).

In generale, la comprensione dell'*effetto framing* – così come di tutti gli altri bias cognitivi – è cruciale in comunicazione perché con esso è possibile produrre grandi differenze comportamentali collettive (Thaler & Sunstein, 2008), anche – ovviamente – in ambito turistico (Wang et al., 2023; He et al., 2024), di cui ci si occuperà nel capitolo dedicato 3.3. – *Turismo Sostenibile: il Ruolo delle spinte gentili*.

3.2 **Il potere dell'Architettura decisionale**

Nei paragrafi precedenti si sono delineati i fondamenti della psicologia descrittiva di Kahneman e Tversky, evidenziando come i processi decisionali umani siano spesso guidati da euristiche e bias cognitivi (Kahneman & Tversky, 1979). L'individuo non è un econe – ovvero un essere perfettamente razionale – (Thaler & Sunstein, 2008, 2021); bensì umano, un agente "*ecologicamente* razionale" la cui mente cerca scorciatoie funzionali in un ambiente complesso e denso di informazioni (Gigerenzer, 2007; Kahneman, 2011).

Avendo chiare queste basi – anche di economia comportamentale – si prosegue ora verso l'analisi della psicologia *prescrittiva*: che non si limita a descrivere percezioni, opinioni, atteggiamenti e/o comportamenti, bensì propone gli strumenti funzionali ad orientarli in modo etico ed efficiente, per il bene dell'individuo e della collettività. Tale cambio di prospettiva richiede l'introduzione di una seconda – e più nuova – accezione al concetto di *"choice architecture"* (architettura delle decisioni): ovvero l'insieme delle modalità con cui le scelte vengono presentate agli individui.

All'interno di codesta cornice si inserisce il *nudge* (o "pungolo gentile"), che emerge come un meccanismo chiave per progettare ambienti decisionali capaci di guidare in modo prevedibile le scelte degli esseri umani senza limitarne le libertà, ponendosi in opposizione a tecniche di *sludge,* perlopiù, antisociali (Thaler & Sunstein, 2008, 2021).

3.2.1 **Paternalismo libertario: guidare senza imporre**

Il termine "nudge" è stato coniato da Richard H. Thaler e Cass R. Sunstein per la prima volta nel 2008; l'origine della parola arriva dal gergo automobilistico, da cui Thaler ha preso ispirazione, e mima i piccoli movimenti di aggiustamento con cui i piloti sistemano il volante per correggere pericolose deviazioni dalla traiettoria di guida.
I due fondatori – il primo un premio Nobel per l'Economia nel 2017, ed il secondo un noto giurista (e consigliere dell'ex presidente statunitense B. Obama) – racchiudono nel loro libro "*Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness"*, l'intero manifesto teorico di quello che loro chiamano il Paternalismo libertario.

L'idea dietro il *nudge* è che, mediante piccoli interventi nel contesto, si possano indirizzare le persone nelle decisioni complesse, e che ciò sia possibile senza coercizione alcuna, perché tutte le opzioni restano disponibili. Infatti, l'obiettivo ultimo non è vietare delle scelte, né cambiare in modo significativo gli incentivi economici connessi ad esse, ma aiutare gli individui durante il processo di pensiero e valutazione. È importante sottolineare che l'uomo appare incoerente e irrazionale, secondo gli autori, perché durante la scelta egli deve confrontarsi anche con la *tentazione*, che è un'influenza – esterna e/o interna – che gli impedisce di agire come programmato idealmente. Proprio in questi contesti i pungoli possono risultare efficaci ed ha senso "crearli" al fine di semplificare la presa di decisione degli individui.

In generale, dunque, il nudge si promuove come un modello comportamentale che aiuta le persone a raggiungere ciò che davvero desiderano – al fine di avere una vita migliore per sé e per gli altri – e che sortisce l'effetto ambito solo se la strategia individuata è applicata con specificità e adattata al contesto d'implementazione.

Prima di passare ad illustrare alcuni di quelli che sono gli esempi più emblematici dell'utilizzo del *nudging*, è necessario approfondire il significato del termine *Paternalismo libertario*. Il nome "Paternalismo libertario" è l'appellativo cappello con cui Thaler e Sunstein hanno deciso di inquadrare il proprio modello teorico. Provocatoriamente, gli autori accostano questi due termini ossimorici (Mitchell, 2004), cercando di ridefinirli – scevri da dogmatismi – nel seguente modo:

> "Ci consideriamo libertari perché sosteniamo che, [...] gli individui dovrebbero essere liberi di scegliere. L'aggettivo '*libertario'*, usato come attributo di

> *paternalistico*, vuol dire semplicemente 'che preserva la libertà'. [...] Ci consideriamo paternalistici in quanto pensiamo che [...] sia lecito cercare di influenzare il comportamento degli individui al fine di rendere le loro vite più lunghe, sane e migliori.". (Thaler & Sunstein, 2021)

Con questa spiegazione, essi tentano di fronteggiare le contestazioni che additano il *nudge* come un approccio manipolatorio e impositivo. Ciò nonostante, questa loro definizione non fu – e non è tuttora – complessivamente apprezzata da diversi studiosi proprio per i termini costitutivi selezionati; i quali, avendo insite connotazioni dalle implicazioni negative, ne hanno determinato la scorretta comprensione dell'intero approccio (Hansen, 2016). Uno dei prossimi paragrafi sarà dedicato alle criticità di questo approccio e –in esso– si racconterà meglio l'opposizione tra le due prospettive di pensiero (3.2.3. *Ombre sul nudge: dilemmi e limiti*).

Nonostante le numerose problematiche sollevate, questo strumento ha riscosso enorme successo. In particolar modo ha avuto grande seguito negli istituti governativi grazie alla nascita delle *nudge Unit* – come si è già detto nell'Introduzione– che rappresentano il modello applicativo per eccellenza di quello che è inquadrabile come *paternalismo libertario morbido* (Sunstein, 2014). Questi "laboratori" hanno avuto – ed hanno – la possibilità di attingere a un bacino di persone enorme, che garantisce loro una condizione di testing privilegiata, ed è proprio attraverso questi apparati che sono stati elaborati molti dei meccanismi di *nudging* tuttora conosciuti e utilizzati[8].

Strumenti di *nudging*

La forza del *nudge* risiede nella sua capacità di integrare principi psicologici ad una progettazione orientata al comportamento, la quale offre un'alternativa pragmatica alle politiche coercitive ed economicamente invasive.

A seguire si elenca una ragionevolmente moderata raccolta di esperimenti, con lo scopo di chiarire la validità positiva di questo approccio e di spiegare alcuni dei meccanismi psicologici impiegati che rispettano l'economia cognitiva e il bisogno di verità.

Tra le prime tecniche di nudge individuate vi è *l'ancoraggio*, di cui s'è già esplorato il funzionamento e la validità applicativa (3.1.2). Si espongono, ora, due casi di *nudging driver*.

[8] La *Nudge unit* più famosa è quella di Londra, fondata nel 2012 dalla presidenza Cameron e sotto strette dipendenze del *cabinet* del parlamento inglese.

L’esperimento della mosca nei bagni maschili di Schiphol (l’aeroporto di Amsterdam) aveva come obiettivo la diminuzione degli interventi di pulizia, operata dagli addetti dei servizi igienici dell'aeroporto: così da produrre un risparmio idrico e garantire un maggior benessere all’interno di questi luoghi. Si riuscì a ridurre gli schizzi dell’80% semplicemente posizionando un adesivo a forma di mosca all’interno dell'orinatoio, il quale aveva funzione di bersaglio per la *motor cognition* gestita dal Sistema 1, influenzato dal bias dell’ancoraggio visivo (Thaler & Sunstein, 2008, 2021).

Un altro esempio, questa volta in ambito economico, è fornito dall’esperimento realizzato per modificare la quantità di mancia data ai taxisti newyorkesi; nel momento in cui il sistema di pagamento digitale ha introdotto le opzioni predefinite (es. 15%, 20%, 25%), la media delle mance è aumentata sensibilmente rispetto all’inserimento libero dell’importo, dimostrando l’efficacia dell’ancoraggio numerico (Thaler & Sunstein, 2021).

Analogamente inflazionato, vi è l’effetto framing, che è uno dei meccanismi più implementati data la sua potenza. Viene impiegato massivamente in svariati campi, e la sua presenza nella comunicazione odierna è inevitabile. Un esperimento molto noto, che lo ha visto protagonista come tecnica di *nudging,* è quello della compagnia di comunicazione per introdurre i pagamenti con carta di credito nelle stazioni di servizio carburante americane. La lobby a capo delle carte di credito ha imposto agli esercenti di non parlare mai di “sovrattassa al pagamento con carta” – quanto, al massimo, di dire “sconto per eventuali pagamenti in contanti” – così da evitare un inquadramento negativo dell'attività dato che il framing incide sull’accettabilità percepita delle opzioni (McKenzie & Nelson, 2003).

Oltre alle tecniche “classiche”, esistono poi dei pungoli più insidiosi e rischiosi, che vengono implementati con più parsimonia e che –anzi– si cerca di combattere, piuttosto che sfruttare. Un esempio del genere sono le distorsioni causate dai *bias* di *rappresentatività*, di *disponibilità* e di *ottimismo*; che pur avendo grande potenziale appaiono come altamente rischiosi per le conseguenze a cui portano in ambito sociale. L’esperimento di Linda (Kahneman, 2011) dimostra molto bene come gli esseri umani abbiano una tendenza a consolidare stereotipi e aspettative irrealistiche pregresse, favorendo così fenomeni di discriminazione e di ostracismo (Coleman, 1988).

Esistono poi numerosissimi altri strumenti, con centinaia di esperimenti dimostrativi, che comprovano il valore dei *nudge*; ad esempio, tutti gli studi sulla presentazione degli alimenti in mense e supermercati, in cui si promuove il consumo di cibi salutari – rispetto al *junk food* – grazie alla semplice disposizione dei prodotti negli scaffali (Thaler & Sunstein, 2008, 2021; Kroese, Marchiori, & de Ridder, 2016). Altro caso è quello relativo alla segnaletica stradale "anti-convenzionale" utilizzata dalla città di Chicago in alcuni tratti pericolosi, così da limitare la velocità di guida e diminuire gli incidenti (Thaler & Sunstein, 2008, 2021). O, ancora, l'apposizione di messaggi – sia in aree paesaggistiche a rischio, sia negli hotel – per sensibilizzare al comportamento responsabile i turisti (Cialdini, 2003; Goldstein et al., 2008).

Per concludere questa sezione, si presentano i due pungoli più significativi per Thaler e Sunstein: la regola di default (atta a combattere lo status quo) e il conformismo sociale.

La regola di default è un meccanismo di stimolazione psicologico che si lega in parte all'ancoraggio, in parte al framing ed in parte al priming. Si basa sul *bias dello status quo,* ovvero la tendenza a preferire l'opzione predefinita e rimanere ancorati a quella anche se svantaggiosa, per un principio di abituazione e per una reticenza al cambiamento. Le implicazioni pratiche e funzionali che questo pungolo procura sono enormi, soprattutto in ambito digitale in materia di consenso e privacy sui dati personali (vedi 3.2.3). Si propongono, per il momento, due esempi: uno in ambito medico-sanitario ed un secondo nel campo della finanza personale, entrambi passati alla storia per la loro rilevanza strategica nell'influenzare e migliorare le decisioni degli individui.

Un esperimento molto famoso è quello riguardo il consenso per la donazione degli organi negli USA. Un problema diffuso in molti degli stati democratici, tra cui gli Stati Uniti, è la lunghezza delle liste d'attesa per i trapianti: causata da una asimmetria tra domanda e offerta. Lo studio di Johnson e Goldstein ha mostrato come la percentuale di persone che si dichiaravano favorevoli alla donazione era sensibilmente minore alla percentuale degli effettivi iscritti all'albo dei donatori. La soluzione proposta è stata di implementare, al posto di una regola di default a consenso esplicito (opt-in), una a "sollecitazione di scelta" o a "presunto consenso morbido" (opt-out), in modo da diminuire il gap. Ciò ha portato ad un aumento del 56% del tasso di donazione (Johnson & Goldstein, 2003).

Un secondo esempio emblematico della forza della *regola di default* è il programma finanziario americano "Save More Tomorrow" (Hershfield et al., 2011; Thaler & Sunstein, 2021): un sistema descritto da Benartzi (2012) e volto ad aiutare le persone nel risparmio. Infatti, negli USA i lavoratori non hanno diritto a una pensione statale, un dato che a parere dell'autore dovrebbe portare a una conseguente manovra benefica: le persone vanno stimolate ad iscriversi volontariamente a dei piani di sussidio, che gli permettono di accumulare autonomamente nel corso degli anni di lavoro una somma di denaro utile ad occorrenze future. Questa strategia prevede che vi sia una modifica dell'opzione di default e un sostegno alla scelta (tramite informazione e formazione), in modo che i lavoratori siano incentivati a stabilire una percentuale di risparmio consapevole e sensatamente vantaggiosa. Lo strumento dell'SMT è stato concepito nel 1998, e a seguire sono stati realizzate numerose altre ricerche di follow-up nello stesso settore con simili impostazioni. Si ricordano quella di Madrian e Shea (2000) sull'adesione automatica – o a obbligo di scelta – e, in Italia, l'operazione condotta da Rubaltelli e Lotto (2018) per l'ordine Enpap degli psicologi – episodio riportato da V. D'Angerio nell'articolo "*Pensione, come aumentarla grazie alla «spinta gentile»*" all'interno de Il Sole 24 Ore.

Il *nudge sociale*, chiamato anche influenza sociale, è un driver potentissimo perché radicato in due caratteri a cui l'essere umano tende spontaneamente: l'imitazione del comportamento altrui e il bisogno di affermazione personale (dell'essere riconosciuto come individuo e di appartenere ad un gruppo sociale).

Esistono diversi stratagemmi di *pressione* sociale, uno dei più frequenti è quello delle norme: che esercitano forza subliminale e riescono a influenzare il comportamento e la presa di decisione della comunità target. Le campagne di comunicazione sociale sono un ottimo esempio applicativo. Si prenda il caso della campagna texana "*Don't mess with Texas"*, che ha avuto grande successo. L'obiettivo era ridurre i rifiuti stradali e promuovere un maggior rispetto degli spazi pubblici tra i cittadini grazie al coinvolgimento di modelli di riferimento locali, quali i giocatori di baseball. L'obiettivo è stato raggiunto, soprattutto tra i giovani maschi che maggiormente entravano in relazione coi *testimonial* (Grasmick et al., 1991; Thaler & Sunstein, 2008, 2021).

Allo stesso modo, ma in ambito energetico e con lo stratagemma dell'informazione consapevole, Laskey et al. (2006) hanno dimostrato che, qualora dei consumatori "subiscano" un confronto tra il proprio consumo elettrico e quello dei vicini –talvolta pure

accompagnato da faccine (*smile* o *frown*) per simulare l'approvazione o la disapprovazione del risultato –, essi tendono a modificare il comportamento in conseguenza allo stimolo ricevuto, così da allinearsi alla "norma" – o standard – sociale.

3.2.2 **Nuove frontiere: il nudge digitale**

In un mondo profondamente trasformato dalla rivoluzione digitale, gli esempi di *nudging* finora esaminati – dall'opzione di default all'effetto framing, dai *bias* dell'ancoraggio e della disponibilità a quelli di conferma e di influenza sociale – potrebbero apparire, almeno a una prima lettura, come modelli appartenenti a una fase superata. Infatti, l'avvento di Internet, degli smartphone, dei social media e – più recentemente – dell'intelligenza artificiale, hanno ridefinito in modo profondo la struttura dell'informazione e le modalità di interazione sociale, incidendo direttamente sul comportamento individuale e collettivo, presupponendo che gran parte delle scelte umane passino attraverso la Rete (Franchi, Schianchi, 2014).

Come già visto, il concetto di nudge nasce da una solida base teorica fondata sulla psicologia cognitiva ed in particolare sugli studi di Kahneman e Tversky di euristiche e bias cognitivi (Kahneman & Tversky, 1972, 1979; Tversky & Kahneman, 1973, 1974, 1981; Slovic et al., 2007). Con la carrellata appena conclusa e con gli approfondimenti condotti in questo testo, si nota come questi meccanismi che sfruttano le scorciatoie mentali del pensiero umano per orientare le decisioni in modo non coercitivo, sono stati applicati con successo in numerosi contesti analogici. Tuttavia, l'emergere dell'ambiente digitale ha sollevato una domanda centrale negli studiosi del settore:

"I meccanismi di nudge sono validi anche all'interno del mondo online?".

La risposta della comunità scientifica sembra essere univocamente affermativa. Ed anzi, molti ricercatori concordano sul fatto che l'ambiente digitale non solo mantenga la rilevanza del nudge, ma ne amplifichi il potenziale propagandone l'efficacia, grazie alle caratteristiche proprie dell'ecosistema in cui agisce.

Tale enfasi è corroborata dalle caratteristiche strutturali del contesto virtuale, il quale offre terreno particolarmente fertile per l'applicazione delle tecniche di "spinta" comportamentale (Lembcke et al., 2019). Serve però ricordare che, nello stesso grado con cui il *digital* accresce le qualità benevole dei nudge – che divengono più incisivi e produttivi nel mediare valori positivi alla collettività –, ne ingigantisce analogamente le

criticità rendendo più insidioso il compito di arginarne le implicazioni problematiche. Il risultato – lampante – è che i nudge digitali siano più complessi da progettare, identificare e valutare rispetto alle loro controparti più tradizionali, mettendo nelle mani dell'architetto delle scelte una grande responsabilità.

Prima di analizzare come funzionano e quali sono i nudge dominanti il contesto virtuale – comprendendone vantaggi e rischi associati – è necessario studiare cosa li differenzia da quelli analogici: ovvero l'ecosistema in cui operano.

L'ambiente digitale in toto promuove la costante connessione ad informazioni, a risorse e tra le persone (Parlamento, 2021, p. 86) e si configura come uno spazio virtuale *smart.* Si distingue radicalmente dagli altri *medium* per una serie di proprietà stabili e comuni a tutte le sue eterogenee manifestazioni indipendentemente dalla specifica piattaforma ove operano (social media, motore di ricerca o sito privato); tali doti favoriscono la collaborazione, la creatività e la comunicazione (Parlamento, 2021, p. 86).

I caratteri peculiari che emergono da esso sono: flessibilità e adattabilità, multifunzionalità, modularità, e infine ubiquità (Manovich, 2001; Floridi, 2014).

La flessibilità è la capacità dell'ambiente virtuale ad essere malleabile: ovvero modellabile in qualsiasi momento in base alle esigenze dell'utente e del contesto d'uso. È questa proprietà a far sì che i contenuti all'interno delle interfacce digitali siano scomposti, riorganizzati e adattati, congruentemente alle preferenze individuali (Kitchin, 2014). Oggi – ancora più di prima, grazie all'uso di algoritmi e della AI – si parla di "adattamento dell'interfaccia", "personalizzazione dell'esperienza" e "modularità funzionale", che altro non sono che funzionalità derivate dalla *flessibility* e la cui connotazione è sinonimica – a discapito della *label* che si vuole utilizzare, che dipende meramente dal taglio dell'analisi.

La multifunzionalità si riferisce, invece, alla capacità del contesto virtuale di integrare contemporaneamente ed in modo sincronizzato molteplici strumenti e servizi. Più l'integrazione è fluida, più la *interagibility* è elevata: il che è un aspetto positivo e desiderabile, perché rispondente sia al bisogno dell'uomo di comprendere il mondo che lo circonda, sia alla necessità di limitare la comparsa di frustrazione – un sentimento generato dall'incapacità, o dall'impossibilità, di agire come progettato e/o atteso. L'interattività di un sistema si riferisce, difatti, alla capacità di rispondere in tempo reale

agli input che riceve dall'utente, così da promuovere un flusso comunicativo dinamico provvisto di feedback – quest'ultimo, necessario per garantire la buona trasmissione dell'informazione, una comunicazione efficace, efficiente ed effettiva (Shannon & Weaver, 1948; Slama-Cazacu, 1973).

Infine, vi è l'ubiquità, ovvero la capacità del mondo digitale di essere pervasivo. La pervasività è un'abilità cruciale oggigiorno, perché è ciò che ha originato – e consentito – l'accesso continuo e diffuso all'informazione. L'ubiquità è sostenuta e perpetrata dalla possibilità delle piattaforme di essere modulari – mobili –, ovvero la loro proprietà di essere visibili e accessibili da qualsiasi dispositivo connesso alla Rete. Sebbene l'ubiquità sia un carattere utilissimo – nonché fondativo – del contesto digitale attuale, è necessario notare – con non poca apprensione – che è proprio questo attributo che tende a far perdere la cognizione di spazio e tempo agli utilizzatori, trasformando inavvertitamente le loro percezioni e inducendo il *neglet* di certi stimoli – portando, addirittura, allo straniamento dalla realtà (Van Dillen et al., 2013; Mosseri, 2021; Purohit & Holzer, 2021; Pozzi, 2022; Purohit et al., 2023).

Fatta questa parentesi di delucidazione sul contesto e le sue tipicità[9], è possibile ora procedere con l'analisi delle caratteristiche che costituiscono i *nudge digitali* – chiamati anche *smart nudge* (Karlsen & Andersen, 2019; Beshears et al., 2021). Il *digital nudging* parte dal concetto di Thaler e Sunstein (2008), che vede i nudge come elementi di design nell'architettura delle scelte, e ne espande il campo di progettazione sfruttando gli attributi di flessibilità, pervasività e multifunzionalità degli ambienti digitali per influenzare con più potenza, dinamica, precisione ed efficacia le decisioni degli utenti.

I tratti distintivi dei *nudge digitali* sono essenzialmente tre: la velocità di presentazione, l'automatizzazione di funzionamento, e l'opacità di sussistenza. Sebbene queste qualità siano di spicco, serve ricordare che è l'ambiente – con le sue proprietà – a rendere i *nudge digitali* personalizzabili, persistenti e adattabili, permettendo loro di essere regolabili sullo specifico contesto grazie ai dati raccolti in tempo reale e all'interconnessione di sistemi e dispositivi – che, in più, si "insinuano" nella quotidianità degli utenti con sempre maggiore continuità (Manovich, 2012; Greene et al., 2019).

[9] Tali tipicità derivano dalla sua stessa storia di sviluppo per autocrazia: è, infatti, nato in autonomia e senza che venissero stabilite – o diffusamente utilizzate – delle norme condivise per il suo sviluppo.

Di seguito si offre una sintetica panoramica per ognuna delle connotazioni prìncipe degli *smart nudge,* così da delucidarne il significato e le implicazioni pratiche:

- I nudge digitali sono estremamente rapidi.

  Questo carattere deriva dalla necessità dei nudge di assecondare la volatilità – tipica – dei contenuti web, nonché la costante evoluzione dell'ambiente digitale. Queste sono due determinanti chiave che incentivano l'esclusiva stimolazione del Sistema 1, che è già di per sé più dinamico, istintivo e meno critico. L'elevata frequenza e il micro-tempismo di questi "nudge" spingono l'individuo ad affidarsi senza remora – né controllo – alle euristiche, e ciò comporta – conseguentemente – la tendenza ad essere più facilmente influenzabile durante il flusso decisionale – dato che il Sistema 2 è inibito. Basti pensare ai sistemi di notifica e reminder implementati da numerose piattaforme online: tutti pungoli che non fanno altro che richiedere pretenziosamente la persistente presenza online dell'utente e ne perpetuato l'attività frettolosa (Schneider et al., 2018).

  Esempi concreti di *smart nudge* che sfruttano la natura interattiva e adattiva dell'ambiente (Choe et al., 2013; Jung et al., 2022) possono essere: le notifiche per gli *"ultimi pezzi"* all'interno di siti e-commerce; i timer con conto alla rovescia atti a incentivare la sottoscrizione di promozioni online; o, ancora, i pop-up di aggiornamento che gli utenti ricevono sull'attività dei propri contatti, diretti e indiretti.

- I nudge digitali sono automatici.

  Le *Big tech* per ottimizzare il proprio lavoro hanno implementato all'interno dei loro sistemi degli algoritmi di *machine learning* specifici per ogni piattaforma. Questi gestiscono in autonomia sia la presentazione dei contenuti, sia la definizione delle cosiddette "regole del gioco" dell'infrastruttura, che costituiscono la base di funzionamento del servizio.

  L'automatizzazione è ciò che ha corroborato la creazione di programmi per la profilazione utente: divenuti necessari per predire il comportamento dei diversi gruppi sociali. A partire dai dati e dai calcoli di *segmentazione*, questi strumenti automatici possono adattare la piattaforma alle singole esigenze e ai momentanei desideri dei soggetti (Ho & Tam, 2005). In più, al contempo, consentono di introdurre con facilità dei nudge digitali personalizzati e di impatto, che hanno un'efficacia superiore rispetto a qualsiasi altro mezzo (Valta et al., 2022; Purohit & Holzer, 2021).

L'esempio di *nudge digitale* con automatizzazione più tangibile è l'organizzazione dei contenuti che si verifica nel momento in cui si "apre" una qualsiasi piattaforma. Gli schemi con cui vengono mostrati *stories, post*, *adv*, e – più in generale – tutte le informazioni, è una decisione algoritmica congegnata diversamente per ogni utente. L'architettura delle scelte è trasformata dallo specifico modello, che è personalizzato (Yeung, 2017a, 2017b) e che viene "popolato" attraverso criteri di aggregazione variabili di volta in volta, che influiscono drammaticamente sulle percezioni dell'individuo. Basti pensare alla dipendenza che crea l'*infinite scroll*, una delle tecniche di progettazione e disposizione dei contenuti più dannosa e rischiosa per l'utente (BBC interview to Aza Ruskin, Andersson, 2018; Pozzi, 2022). Oltre a ciò, non è raro che aggiornando una pagina online le notizie presentate cambino. Questo produce molteplici effetti, quasi mai tra loro esclusivi, come: la soddisfazione di poter imparare, perché si ha la possibilità di entrare in contatto con un numero pressoché illimitato di informazioni; la frustrazione, perché l'utente si sente incapace di ritrovare un *oggetto* di suo interesse; ed anche la superficialità allo stimolo, che impedisce alla persona di essere cosciente dell'influenza che un dato può avere.

- Infine, i nudge digitali sono poco trasparenti: soprattutto nel loro funzionamento e nell'esplicitare le conseguenze che possono avere le azioni compiute online dall'utente, spesso sottostimate.

Già di per sé il nudge è una tecnica ambigua e poco visibile: nel momento in cui viene integrato all'interno dell'interfaccia grafica di una piattaforma, è inevitabile sia ancora più complesso distinguerlo. Tant'è che, negli ultimi anni, alcuni studiosi hanno parlato di *dark pattern* nel riferirsi a certi schemi progettuali volutamente ingannevoli, dai fini economici mascherati come neutri (Mathur et al., 2019; Özdemir, 2020; Costello et al., 2022; Kollmer & Eckhardt, 2023; Singh et al., 2024).

L'utilizzo di suggerimenti contestuali, che sfruttano i meccanismi di pensiero – per bias ed euristiche – come il framing, l'avversione e il default, diventano, nel contesto online, più opachi. Tant'è che non è scontato desumerne la natura e riconoscere se essi siano: una mera logica di programmazione dell'algoritmo "involontaria" ed "immodificabile"; un suggerimento progettato con fine benigno ed implementato per incentivare un comportamento propositivo; o una

manipolazione intenzionale *sludge* volta a scopi tutt'altro che pro-sociali. Questa difficile separazione tra i due tipi di architettura – quella delle scelte e quella dell'interfaccia – è imputabile a due fattori: la fluidità dell'ambiente digitale e l'inaccessibilità delle logiche di programmazione (Benartzi & Lehrer, 2015; Zuboff, 2020; Mellentin & Schmidt, 2022), ma di questo si parlerà con più cura nel prossimo capitolo (3.2.3. – Ombre sul Nudge: dilemmi e limiti).

Da tutto questo pare imprescindibile riconoscere ai *nudge digitali* due caratteristiche: la complessità loro retrostante e la dipendenza – stretta – dall'ambiente digitale in cui si inseriscono (Bergram et al., 2022).

Si può addirittura affermare, con un pizzico di provocazione, che i pungoli virtuali rappresentino un'evoluzione più recente e tecnologicamente avanzata dell'architettura delle scelte, dato che – volenti o nolenti – aiutano a modellare l'esperienza dell'utente attraverso micro-interventi visivi e funzionali (Wang et al., 2022).
Essi hanno reso l'intero ambiente digitale un grande palcoscenico utile a costruire dinamicamente e attivamente l'architettura di scelta (Lembcke et al., 2019; Schneider et al., 2018; Sunstein, 2014, 2015b, 2015a, 2016; Schneider et al., 2018).

Si termina questo paragrafo, dedicato ad illustrare codesta sottocategoria, descrivendo alcune delle tecniche di *smart nudging* più rilevanti e diffuse nel panorama digitale.

Dalla variegata gamma di *nudge* – estrapolati dagli studi di settore – si nota che il design comportamentale nel digitale tende a sfruttare i principi cognitivi della salienza e della facilitazione dell'azione (Thaler & Sunstein, 2008, 2021; Kahneman, 2011; Schneider et al., 2018). Dunque, di seguito, sono illustrati alcuni meccanismi, quelli che – più di altri – sono divenuti popolari nelle interfacce e centrali nelle discussioni tra esperti, tanto per la loro efficacia quanto per le controversie deontologiche che sollevano.

Un primo caso di *smart nudge* è la disposizione spaziale degli elementi nelle pagine web e nelle app. Si immagini la prominenza grafica di un pulsante attivo – come potrebbe essere un bottone per l'acquisto di un prodotto – rispetto a uno di annullamento; sono percepiti diversamente. Questo perché tutti i *visual nudge* – dal posizionamento degli *oggetti* nell'interfaccia, al colore di essi, fino alla presentazione di testi orientativi contenenti CTA (*call to action*) – anelano ad orientare in modo significativo le scelte dell'utente sfruttando l'effetto *primacy* e la gerarchia visiva dell'informazione (Lindsay

& Norman, 1977; Norman, 2004, 2005a, 2005b, 2014; Van Dillen et al., 2013; Zhao et al., 2013; Caraban et al., 2019, 2020).

Analogamente curati sono i *time nudge*, dei pungoli basati sull'accorta regolazione del timing con cui viene data un'informazione all'utente. Si concretizzano nello studio e nella precisa programmazione del momento in cui un suggerimento – o una notifica – viene presentata. Ciò risulta essere uno strumento molto efficace, come dimostrano gli studi sulla sensibilità temporale dei processi decisionali (Milkman et al., 2011; Milkman et al., 2012a, 2012b; Balebako et al., 2015; Karlsen & Andersen, 2019; Purohit & Holzer, 2019; Maddila et al., 2023).

Un'altra strategia diffusa è quella dei *reduction nudge*, che mira a semplificare il processo decisionale (riducendo il numero di opzioni a disposizione) e/o snellirne il procedimento (diminuendo i passaggi necessari per completare un'azione). Questa tecnica trova ampio impiego, ad esempio, nelle procedure di checkout nei siti di e-commerce o nei sistemi di iscrizione *"one click".* Questa strategia permette al servizio di allinearsi al bisogno umano di "economia cognitiva": un valore non da poco, oggi, visto quanto è difficile da rispettare per via della complessità e del sovraccarico informativo, fattori del web che generano inerzia e indecisione (Iyengar & Lepper, 2000; Purohit & Holzer, 2019, 2021). Viceversa, i *friction nudge* operano l'esatto opposto: ovvero introducono piccoli ostacoli – o passaggi aggiuntivi – per scoraggiare certi comportamenti o per stimolare volutamente il Sistema 1 a rimanere attivo per garantire il proprio stato di benessere (Cox et al., 2016; Distler et al., 2020; De Haan et al., 2021; Benedetti & Mauri, 2023; Mejtoft et al., 2023, p. 39-47).

In alcuni casi è possibile utilizzare un altro meccanismo denominato *nudge tunneling*. Esso consiste nell'accompagnamento guidato dell'utente attraverso una sequenza di passi predefinita, dove ogni fase è concepita per facilitare il raggiungimento di un comportamento desiderato o la comprensione di un oggetto (Thaler, Sunstein & Balz, 2013, p. 428–439). Questo approccio è particolarmente diffuso nelle app per la salute e nel design di percorsi *onboarding* per i nuovi utenti.

Infine, è possibile parlare dei *disclosure nudge,* che altro non sono che *feedback dinamici*, un tipo di pungolo di cui si è già accennato in precedenza. Tali strumenti si manifestano come messaggi a video, *cue* sonori, o stimolazioni tattili, ed hanno lo scopo di dare conferma/risposta immediata ad un'azione dell'utente (Sobolev, 2021). Inoltre,

sono molto utili nel consolidare comportamenti appresi, perché sfruttano il principio di rinforzo positivo (Fogg, 2009), il che è molto conveniente soprattutto per incentivare gli utenti ad una maggiore attenzione e consapevolezza online. Difatti, esempi concreti di questi *nudge* sono i popup che avvisano dell'attivazione di sistemi di raccolta dati personali o della modifica di certe *policy* di utilizzo (Schneider et al., 2018), fornendo con trasparenza le informazioni e facilitando così il processo decisionale dei soggetti.

3.2.3 **Ombre sul Nudge: dilemmi e limiti**

L'approccio del *nudging*, sia nella sua forma tradizionale sia nella sua declinazione digitale, si è affermato come uno strumento promettente e che si prefigge di promuovere comportamenti desiderabili, soprattutto in contesti dove l'interesse pubblico o collettivo è rimarchevole (Shafir, 2013). La cotanta proclamata efficacia di questi mezzi risiede nella loro capacità di agire in modo non coercitivo, orientando le decisioni senza vietare opzioni né modificare in modo sostanziale gli incentivi economici (Thaler & Sunstein, 2008, 2021).

È compito di questo capitolo fornire una revisione quanto più oggettiva possibile riguardo i *pro* e i *contro* all'utilizzo di meccanismi di nudging.

Per rendere ancora più esplicita ed esaustiva la trattazione, si porteranno tre esempi di nudging ambigui – dalla rinomata notorietà all'interno del panorama scientifico – che dimostrano la volubilità di questo strumento: tanto buono quanto negativo, a seconda degli intenti e della morale dell'architetto delle scelte che li governa.

Gli aspetti positivi del nudge

Il principale punto di forza dei nudge, nominato più volte dagli stessi fondatori Thaler e Sunstein (2008), è l'essere un meccanismo di "paternalismo libertario", la cui definizione e significato è esposta al capitolo 3.2.1 – *Paternalismo libertario: guidare senza imporre*.

Codesta caratteristica, conduce al secondo vantaggio dei nudge: l'essere estremamente efficaci. Rispetto ad altre tecniche comunicative e/o persuasive, infatti, essi presentano un buon equilibrio funzionale, che si manifesta nell'ampia libertà lasciata al soggetto: l'individuo può decidere di accettare o rifiutare il pungolo – modificando o meno il suo comportamento – senza costi aggiuntivi. È questo che rende i nudge adatti a tutti gli ambiti di intervento morbido (Thaler & Sunstein, 2021; Sunstein, 2015b; Sunstein, 2016), come possono essere le campagne di comunicazione sociale.

In più, i nudge si dimostrano "dispositivi" altamente flessibili, tanto che – in particolare quelli digitali – si presentano sotto varie forme di modo da adattarsi meglio al contesto (Thaler & Sunstein, 2008, 2021). Infatti, non solo hanno un ventaglio di strutture e modalità di presentazione variegato, ma si rivolgono sia al bene del singolo individuo (*self nudges*), sia al bene della collettività (*social nudges*).

Questa versatilità è perorata dall'invisibilità funzionale di tali meccanismi: che appare come fattore positivo se si considera la loro abilità a non far percepire la manipolazione agli individui – fatto, tra l'altro, che regala loro grande efficacia (Thaler & Sunstein, 2008, 2021), ma che risulta essere al contempo un enorme *contro,* data la mancata trasparenza, realizzazioni di un paternalismo più "perfezionista" che "liberatrio" (Galletti & Vida, 2018).

Un ulteriore valore dei *nudge* è il loro essere poco invasivi e il richiedere un basso sforzo cognitivo (Johnson et al., 2012). Riescono in questa "impresa" perché sfruttano i bias e le euristiche in modo funzionale e senza appesantire il carico di pensiero delle persone, andando a correggere distorsioni sistematiche e inefficienze di ragionamento senza, però, punirle o aggirarle. Come osservano Hagmann, Ho, e Loewenstein (2019) nel loro studio sulla sostenibilità ambientale condotto sulle tasse ai carburanti e combustibili, i nudge possono essere particolarmente efficaci in situazioni di incertezza o con sovraccarico informativo, in quanto non necessitano di razionalizzazione completa. In questo senso, agiscono più come "scorciatoie strutturate" e non come tecniche di persuasione tradizionali, poiché si integrano nell'architettura decisionale quotidiana evitando dissonanze cognitive.

Questa capacità di agire diversamente dalle tecniche di persuasione tradizionali – spesso pure meno efficaci, ma più costose ed invasive – è ciò che determina il loro alto grado di successo a parità di costo in risorse (Hansen, 2016; Galletti & Vida, 2018); carattere che appare estremamente valevole ed ammaliatore, tanto che istituti pubblici ed aziende private ne sovvenzionano l'utilizzo e la diffusione (Thaler & Sunstein, 2013).

La letteratura, per finire, ha evidenziato che i nudge, soprattutto quando ci si riferisce a quelli digitali, sono scalabili e possono produrre effetti più persistenti.

La scalabilità (Lyngs et al., 2018; O'Reilly & Binns, 2019) è una novità sostanziale se paragonata agli strumenti persuasivi tradizionali che, spesso, si basano su messaggi unidirezionali e strategie generalizzate. La possibilità di progettare interventi che non solo si adattano dinamicamente al comportamento delle persone, ma che possono anche

personalizzare il supporto decisionale secondo le caratteristiche del singolo, rende i nudge uno strumento potenzialmente più equo e capace di tener conto della diversità cognitiva e situazionale degli utenti (Thaler & Sunstein, 2008, 2021; Saghai, 2013; Sunstein, 2014).

La persistenza, invece, è stata sostenuta con alcuni recenti studi che hanno evidenziato come l'uso sistematico dei nudge possa contribuire – quando progettati in modo trasparente – a sviluppare una superiore capacità di autoriflessione, che promuove il comportamento desiderato anche dopo la rimozione del pungolo (Münscher et al., 2016). Le loro conclusioni accostano il concetto di persistenza a quello di autocontrollo, dato che in certi casi i nudge agiscono non solo come supporto decisionale, ma come effettiva funzione abilitante e trasformativa; come fanno notare gli autori, però, si perde totalmente di efficacia se il nudge è opaco, perché – come altre tecniche persuasive orientate al breve termine – rischia di innescare dipendenze comportamentali o effetti di *rebound*.

Gli aspetti negativi del nudge

Quelli appena descritti sono gli aspetti positivi dell'approccio nudge, ma è evidente che alcuni meccanismi sono più delicati di altri da trattare, tanto che gli stessi creatori si sono premurati di fornire delle specifiche su di essi sottolineando quanto ogni strategia possa avere due "facce della medaglia", in base alla prospettiva con cui la si osserva.

Inoltre, come in molti altri ambiti di ricerca, è sempre più crescente l'attenzione della letteratura accademica alle tematiche di etica e sicurezza. Nel paragrafo che segue si procederà, dunque, ad illustrare gli aspetti più problematici e le criticità che sono stati riscontrate nell'approccio del nudge. Queste criticità strutturali ed etiche – associate al loro utilizzo – sono nozioni e perplessità che gli "architetti delle scelte" devono tenere in considerazione nel momento in cui progettano un intervento, sia esso tradizionale che digitale.

La prima grande contestazione è in merito all'erosione dell'autonomia individuale, poiché molti nudge operano sfruttando vulnerabilità cognitive e inibendo la piena consapevolezza dell'utente perché stimolanti prettamente il Sistema 1 per economicità ed efficienza (Hausman & Welch, 2010). In quest'ottica, il *nudging* prende le connotazioni del paternalismo coercitivo – e non più libertario, come le idealizzano Thaler e Sunstein in accordo con le posizioni di Feinberg (1971) e VanDeVeer (1986) – perché limita le capacità dell'individuo e, oltretutto, lo infantilizza.

Questo effetto, soprattutto nel contesto digitale ove le scelte sono influenzate dalle interfacce e dagli automatismi invisibili, può minare la libertà di scelta – o del compiere azioni – e danneggiare l'indipendenza personale. Il rischio, come osservano Susser, Roessler e Nissenbaum (2018; 2019), è che l'individuo venga ridotto a un "oggetto comportamentale", manipolato da sistemi che raccolgono, interpretano e rispondono ai suoi dati senza sufficiente trasparenza o controllo.

Conseguentemente a ciò è possibile elaborare una seconda riflessione: i nudge sono inclini al rischio di manipolazione. Molti critici sostengono che i nudge siano una forma di persuasione infingarda, specialmente quando non c'è trasparenza nei meccanismi (Hansen & Jespersen, 2013) perché sollecitano maggiormente alla manipolazione.

A differenza di interventi dichiarati – o ad altre tecniche come "il controllo" e "la paura" – i nudge operano "dietro le quinte": il che compromette la possibilità di riflessione critica e pone interrogativi sul rispetto del principio di informazione e di consenso (Bovens, 2009). È proprio questo loro carattere opaco – che tanto li rende efficaci – a costituire una delle principali zone d'ombra del nudge; una natura che assume sfumature ancora più preoccupanti nella sua forma fenomenologica di *sludge* (Sunstein, 2022a, 2022b). Gli *sludge* si manifestano con l'uso deliberato delle tecniche di *nudging* al fine di ostacolare o ritardare le scelte a beneficio ed interesse dell'utente: hanno quindi mere funzionalità strumentali e non sono volte né a facilitare i comportamenti virtuosi né a promuovere il benessere collettivo.

Tornando all'opacità dell'intervento di persuasione – soprattutto nei nudge digitali – si ritiene utile ribadire un dato di fatto. Nella maggior parte dei casi i soggetti non solo ignorano i principi cognitivi cui vengono esposti – perché al di sotto della soglia di consapevolezza – ma essi non hanno neanche gli strumenti per comprendere come i propri dati vengano impiegati per personalizzare i contenuti (Awad & Krishnan, 2006; Eslami et al., 2015, 2018; Shin et al., 2022). Esempi noti includono le complesse interfacce per cancellare abbonamenti e per estorcere dati personali al momento della registrazione; in tali casi il nudge si trasforma in un meccanismo di sfruttamento che alimenta asimmetrie di potere (Zuboff, 2019a, 2019b) e che produce, anche, un evidente squilibrio informativo.

La letteratura ha inoltre evidenziato un limite riguardo alla reale efficacia dei nudge, che appare spesso sovrastimata nel discorso pubblico. Come ci sono studi che dimostrano

l'impatto positivo del *nudging* in alcuni contesti, altre ricerche di metanalisi più recenti suggeriscono che gli effetti medi siano, in verità, più modesti (Jachimowicz et al., 2019). Maier et al. (2022), in una revisione sistematica di oltre 200 esperimenti, mostrano che il potere persuasivo dei nudge è altamente eterogeneo e che tende a diminuire nel tempo perché dipendente dal contesto[10]. Analisi simili sono state condotte da Szaszi et al. (2022), che concludono asserendo che solo una minoranza dei nudge studiati produce effetti statisticamente e socialmente rilevanti.

Questi risultati mettono in discussione l'idea che il nudge possa essere una "panacea comportamentale", invitando a una maggiore cautela nella sua applicazione normativa. Senza considerare che l'eccessiva esposizione ai nudge può generare effetti psicologici controproducenti come la riduzione della fiducia in sé stessi e l'eccessiva dipendenza dall'esterno. Come rilevato da Kim e Werbach (2016) nel loro studio sulla *gamification*, se il comportamento è costantemente guidato da architetture invisibili, gli individui possono perdere fiducia nella propria capacità di prendere decisioni autonome, sviluppando una forma di "passività appresa". Questo fenomeno è stato associato non solo a un abbassamento dell'autostima – di cui si è già disquisito sopra – ma anche a un indebolimento dell'agency personale, soprattutto in contesti dove le scelte presentano un forte contenuto morale o identitario (Hausman & Welch, 2010).

Infine, i nudge – prevalentemente se in forma digitale – si inseriscono in un più ampio ecosistema socio-tecnologico dominato da logiche di sorveglianza economica e capitalismo dei dati (Zuboff, 2019; Lee et al., 2025). In questo contesto, il confine tra intervento benevolo e manipolazione commerciale è spesso sottile. Le stesse tecniche progettuali utilizzate per promuovere comportamenti salutari o pro-sociali possono essere facilmente riconvertite per massimizzare engagement, vendite e targetizzazione, in linea con gli interessi delle piattaforme.

Ne consegue un rischio sistemico di abuso, dove il design persuasivo diventa uno strumento ingannevole e dalla deliberata funzione di dissimulazione della coercizione.

Per questo motivo, oggi, si può parlare di asimmetria, di potere e dell'informazione. Una sproporzione perorata dalla logica algoritmica che governa ogni servizio digitale, che

[10] Il fatto che siano strettamente relazionati al contesto ne vanifica l'ipotesi di scalabilità (citata tra i fattori positivi). Per essere efficaci, quanto replicabili, devono sempre essere adattati al caso e la loro diffusione, su masse troppo estese, né compromette la specificità – che è ciò che li rende effettivi.

è inaccessibile. Gli attori privati – quali le *Big Tech* – non hanno interesse a pubblicare ciò che si cela dietro il funzionamento dei loro sistemi e nascondono – con consuetudine – i criteri e gli obiettivi retrostanti la progettazione (Brandimarte et al., 2013; Charitsis et al., 2018; Zuboff, 2019, 2020; Bria, 2022). L'insieme delle realtà conduce alla spiacevole conclusione che vede, oggi, nelle mani di – sole poche grandi – imprese globali il potere discrezionale di orientare i comportamenti delle persone a cui viene lasciata l'illusione di libertà (Yeung, 2017; Lewandowsky & Pomerantsev, 2022; Byung-Chul, 2015). Un dramma di cui bisogna essere, più che mai, consapevoli: come fruitori di servizi e come progettisti dell'architettura.

Alcuni studi che dimostrano l'ambiguità dei nudge

È chiaro, arrivati a questo punto, che ci siano opinioni e risultati contrastanti sui nudge, sia sul loro utilizzo che sulla loro efficacia, sia sul piano funzionale che su quello etico-deontologico. A riprova di quanto detto fino ad ora, si propongono tre esperimenti: uno che lavora sulla regola di default, un secondo con il framing e l'ultimo che impiega il conformismo alle norme sociali. L'obiettivo è fornire una riflessione conclusiva in merito a questi meccanismi ambivalenti.

Un primo esempio significativo riguarda l'impiego della regola di default nelle interfacce digitali, in particolare sui processi di consenso all'uso dei dati personali.
Uno dei grandi esponenti di questo micro-settore di ricerca è Alessandro Acquisti, docente alla Carnegie Mellon University ed esperto in sicurezza informatica e economia digitale. Nei suoi studi si è occupato di capire come sia possibile stimolare le persone ad essere più consapevoli riguardo la propria privacy online e in merito all'utilizzo che le piattaforme fanno dei dati personali.

Acquisti e colleghi (2018) hanno condotto un esperimento per testare come la configurazione predefinita dei cookie e delle impostazioni sulla privacy influenzi le decisioni degli utenti. I risultati hanno mostrato che, a parità di informazione, la probabilità che un utente accetti di condividere i propri dati aumenta drasticamente se l'opzione di condivisione è preimpostata come default.

Altri *paper* sulla privacy adducono ulteriori effetti dannosi agli *smart nudge*, ed in particolare sono ragguardevoli gli esperimenti in tema di *cookies* e di mercificazione del dato personale (Acquisti et al., 2015; Acquisti et al., 2018; Bauer et al., 2021; Awasthi et

al., 2024). In questa sede, però, non vi è il tempo per parlare di essi, non con l'adeguata accortezza; per questo motivo si menzionano solo alcuni saggi minori – sempre trattando della protezione di *personal information* – che hanno originato le osservazioni più utili ai fini del codesto elaborato. Una delle conclusioni più sgradevoli e preoccupanti è che i *pungoli* tendono ad agevolare la diffusione spropositata e – fin troppo – superficiale di dati personali (Wang et al., 2014; Spiekermann et al., 2015). Curiosi sono i risultati delle ricerche sullo sfruttamento indebito della posizione GPS che potrebbe apparire, ai più, persino come un dato non sensibile (Acquisti et al., 2015; Almuhimedi et al., 2015). O l'impatto della distrazione attentiva, che emerge come fattore centrale nel causare il basso interesse alla protezione delle proprie informazioni, dato che bastano meno di 15 secondi per dimenticare un eventuale *warning* di raccolta dati (Acquisti et al., 2013; Adjerid et al., 2013; D'Acquisto & Naldi, 2017).

Tramite questi esempi è possibile riconoscere i dubbi etici del nudge in materia di protezione personale, e si rivela evidente la mancanza di pensiero critico negli utenti durante il processo di scelta in materia di privacy, preferendo affidarsi a importazioni convenzionate avallate dalla pigrizia a cui è relegato il Sistema 2 (Acquisti et al., 2015). Ciò conferma che una tecnica, apparentemente neutra, può diventare "nociva" se porta a facilitare pratiche opache di *data collection* che entrano in conflitto con l'autodeterminazione individuale. È dunque responsabilità dell'architetto delle scelte decidere come impiegare le strategie.

Un secondo esperimento evidenzia la complessità dell'effetto framing nelle strategie persuasive adottate dalle aziende online. Il concetto è stato approfondito dal progetto "Messy Middle" di Google (2020), che ha esaminato come gli utenti prendono decisioni d'acquisto all'interno di un ecosistema iper-informativo, caratterizzato da un flusso continuo di messaggi, pubblicità, recensioni, suggerimenti, comparazioni, etc. (Belsky, 2018; Rennie & Protheroe, 2020; Nichifor et al., 2023).

Le simulazioni condotte all'interno dello studio hanno mostrato che l'efficacia di un framing (positivo o negativo) può variare significativamente in base al momento del processo decisionale, alla familiarità del consumatore con il *brand* e alla quantità di alternative percepite. Il che dimostra come l'effetto del framing, pur teoricamente solido (Tversky & Kahneman, 1981), può fluttuare – o addirittura annullarsi – in contesti digitali complessi dove la ridondanza informativa genera saturazione cognitiva. La presenza simultanea di molteplici *spin* decisionali porta l'utente a muoversi in modo disordinato e

non sempre prevedibile, sfidando l'idea che il framing possa essere usato in modo univoco e lineare per guidare le scelte.

Infine, il terzo caso. Esso riguarda l'influenza della norma sociale nel comportamento online. L'impatto dell'influenza sociale è un tema di studio interdisciplinare che parte dalle ricerche sociologiche di primo Novecento e si estende poi in altri settori come la psicologia, la letteratura e, ora, persino l'informatica per gli ambienti in rete. Nell'attualità, tra gli intellettuali più rinomati vi è Nicholas Christakis, che si occupa – da circa vent'anni – di comprendere i reciproci condizionamenti tra gli utenti che interagiscono nel panorama digitale (in particolare nelle piattaforme di *social network*). Christakis & Fowler (2013), attraverso studi di rete sociale, hanno mostrato come emozioni, abitudini e opinioni possano diffondersi tra individui anche in assenza di interazione diretta, arrivando ad avere buona efficacia anche oltre il terzo grado di rete sociale.

Questa dinamica è stata confermata e ampliata da uno studio di Lorenzo Coviello et al. (2014), che ha condotto un esperimento su Facebook per misurare l'effetto del contenuto emotivo dei post del feed. I risultati hanno indicato che la manipolazione del tono dei contenuti visualizzati influenzava direttamente l'umore – e i comportamenti espressivi – degli utenti, confermando un effetto di "contagio emotivo" indotto indirettamente dalla piattaforma e dalla sua logica di organizzazione dei dati. Sebbene questo tipo di nudge possa essere usato per promuovere stati emotivi positivi, l'esperimento ha sollevato ampie critiche etiche per la mancanza di consenso informato e per l'alto rischio di manipolazione nascosta. La norma sociale, infatti, non solo guida i comportamenti, ma può anche rinforzare conformismi e polarizzazioni, rendendo gli utenti più suscettibili a pressioni collettive non trasparenti, come evidenziato anche dalle ricerche su *echo chambers* e *filter bubbles* (Pariser, 2012; Bakshy et al., 2015; Zuiderveen Borgesius et al., 2016; Bruns, 2019; Ross Arguedas et al., 2022; Areeb et al., 2023).

Le riflessioni appena concluse non hanno lo scopo di demonetizzare il nudge, e non si arrogano nemmeno il diritto di consigliare una lettura negativa piuttosto che positiva. L'intento di questa disamina è, semplicemente, quello di descrivere l'approccio di *nudging* in tutte le sue sfaccettature, così da permettere di avere tutti gli elementi necessari per una propria interpretazione e valutazione.

Detto questo, ed a monte di tutte le criticità che i meccanismi di nudge hanno – e di cui ora si è consapevoli – nelle prossime pagine si cercherà di implementarli nel modo più trasparente, funzionale ed efficace possibile, con l'ideale proposito di ottenere un contenimento al fenomeno dell'*overtourism.*

Il prossimo capitolo vuole dare una panoramica teorica di background su quello che è lo stato dell'arte delle ricerche in ambito turistico in cui si applicano meccanismi di psicologia comportamentale.

3.3 **Turismo Sostenibile: il Ruolo delle spinte gentili**

Negli ultimi dieci anni, alcuni ricercatori si sono dedicati a studi pionieristici che vedono integrati tra loro i settori di psicologia cognitiva, protezione del patrimonio culturale e comunicazione digitale, in accordo alla spinta accademica globale di interdisciplinarità e cooperazione. Contemporaneamente il dibattito sul turismo sostenibile si è arricchito, raccogliendo via via maggior attenzione e supporto, sia tra il pubblico di esperti che in quello generalista, fino a diventare un punto fermo – insieme alla lotta contro i cambiamenti climatici – nei discorsi mediatici quotidiani.

Questo clima di convergenza tra discipline e di cura al benessere – ambientale e culturale – ha favorito l'emergere di strumenti innovativi, così come ha incentivato l'interesse all'impiego delle scienze comportamentali nel campo del turismo. Ciò rappresenta un'opportunità promettente, soprattutto per il fine di questo elaborato che si prefigge di affrontare le criticità generate dall'*overtourism* mediante l'orientamento dei comportamenti individuali grazie all'uso di nudge digitali. Già in altri ambiti l'integrazione tra discipline diverse ha generato eccellenti risultati e un maggior sviluppo della conoscenza: quindi, nella seguente – e conclusiva – analisi, si illustreranno una serie di ricerche che dimostrano il ponte concettuale esistente tra *nudge* e sostenibilità turistica, di modo da garantire una solida base teorica da cui, la presente ricerca, trae guide metodiche e ne integra le riflessioni.

I primi studi che vedono l'applicazione delle spinte gentili in campi affini al turismo sostenibile risalgono agli interventi di *green nudge* con gli esperimenti di Cialdini et al. (2003; 2004a; 2004b) e di Goldstein et al. (2008). Tra i più noti, vi sono gli studi sui bias

della "norma sociale"; uno tra tutti, quello dei messaggi informativi negli hotel, che cercava di incoraggiare il riutilizzo della biancheria ai fini di un minor spreco energetico. Avvisi informativi del tipo: *"L'82% di ospiti in questa struttura tiene più a lungo gli asciugamani ..."*, hanno rappresentato una delle prime efficaci applicazioni del nudging ambientale in un contesto turistico – anche se non ancora formalmente dichiarato.

Uno sviluppo successivo è stato incoraggiato dagli studi sui *commitment device* in ambienti ecologici[11]. Tra questi si ricorda il saggio di Baca-Motes et al. (2013), in cui si sono sperimentati gli incentivi sociali sotto forma di *badge* simbolici di dominio pubblico. Con questa serie di ricerche si è notato che il pungolo sociale può manifestarsi – ed essere efficace – non solo sotto forma di messaggio istituzionale informativo, ma anche come mero oggetto intangibile da esibire per la valenza reputazionale verso un impegno preso. Nei contesti virtuali, questa logica è stata esportata e iperbolizzata: come è visibile in tutti i social media che assegnano icone, certificazioni e *badge* ai profili utente premiando le loro qualità (ad esempio: ufficialità, ecologia, competenza, etc).

L'insieme dei risultati, che queste due prime "liste" di studi hanno messo in luce, mostrano che il potere dell'influenza sociale indiretta per promuovere comportamenti sostenibili, ed ecologici, è uno dei nudge più forti in ambito turistico. In parallelo, ricerche di marketing digitale sostengono con ottimismo i "nudge" – più efficaci rispetto agli incentivi monetari – per stimolare la mobilità turistica. Il progetto di Banerjee et al. (2024) racconta che i feedback comparativi e le classifiche sono degli strumenti funzionali alla presa di decisione, soprattutto se si opera nel processo di prenotazione –sia esso di voli, di alberghi e/o di esperienze. "*Questa struttura è molto richiesta"* o *"Prenotato da 3 persone nelle ultime ore"* sono tipici messaggi *sludge* (a fini commerciali) che l'utente "subisce" con sempre più frequenza nelle piattaforme e la cui capacità di condizionamento è molto forte, anche se spesso sovrastimata. Secondo gli autori, questi micro-testi potrebbero essere rivisti per il turismo in una chiave *pro-sociale*, così da promuovere atteggiamenti e scelte più etiche, sostenibili e consapevoli. Tra le proposte promosse nelle considerazioni finali vi sono, ad esempio, delle *chip* informative, che rivelano un calcolo ideale medio sullo stato di inquinamento del mezzo di trasporto/percorso prescelto.

[11] Con "ecologici", in questa sede, si intende che sono inseriti in contesti reali e naturali. Ovvero sono privi di controllo sperimentale come avviene in laboratorio, il che non permetto una misurazione precisa delle variabili.

Un ulteriore passo avanti lo si ha avuto con gli studi incentrati sui nudge digitali, che hanno evidenziato come l'architettura delle scelte possa indirizzare le decisioni degli utenti anche in ambito turistico in modo estremamente preciso e predittivo. Rimanendo collegati all'ultimo esperimento presentato e che verteva sulla mobilità sostenibile – un ramo di ricerca molto florido – diversi saggi hanno esplorato il potenziale dei *digital nudge* nell'ottimizzare la densità dei flussi turistici anche se, al netto del successo presentato in queste "indagini", è sempre opportuno mantenere una posizione critica verso la fiducia di un certo fattore, osservando i risultati ottenuti e il valore delle variabili moderatrici nel contesto generale (DellaVigna & Pope, 2018).

Kim et al. (2022) propongono, nella fattispecie, di usare come stimolo le informazioni in tempo reale dell'occupazione nei treni per influenzare le scelte dei passeggeri e ridurre il sovraffollamento, utilizzando un approccio che chiamano di *Cognitive Work Analysis.* Questi strumenti si basano sull'idea che l'anticipazione del comfort possa fungere da leva comportamentale per riequilibrare la domanda e l'aspettativa; idea che, dalla loro analisi, appare efficace.

Analogamente, studi recenti come quelli di Ni et al. (2025) e Stüben & Cantoni (2024) esplorano le percezioni individuali e il loro ruolo sull'accettazione di nudge digitali. I fattori chiave che determinano la funzionalità dei pungoli sono la disponibilità delle informazioni e la loro trasparenza. Queste ricerche qualitative, oltre a mettere in risalto il ruolo della soggettività e della variabilità di accettazione dei nudge, mostrano anche che *notifiche push* e suggerimenti contestuali, come la compensazione delle emissioni di CO_2 nei voli (Song et al., 2023), possano aumentare significativamente il tasso di adesione a pratiche più sostenibili in ambito turistico (vedi anche Bapu et al., 2024).

Tutte queste soluzioni di mobilità sostenibile, perorate dai nudge digitali e che si basano su algoritmi predittivi elaborati tramite intelligenza artificiale e big data, rappresentano oggi la frontiera più avanzata dei *digital nudge* applicati al turismo. Tali sistemi, è però importante ricordare, sono partiti dall'emblematico studio di Thaler e Tucker del 2013: il primo contributo teorico esplorante l'uso della *choice architecture* nella modifica del processo di decisione dei turisti online. Nello specifico, la pubblicazione indagava l'effetto dei default informativi all'interno di una app per la prenotazione di visite guidate nelle città d'arte. L'esperimento proponeva un'opzione di prenotazione predefinita – per orari e giornate – che in base a dati predittivi di flusso cercava di limitare e/o evitare momenti

a rischio di affollamento. Gli autori, nella discussione dei risultati, suggeriscono l'implementazione di default sostenibili – ovvero opzioni preselezionate a basso impatto decisionale – e di *feedback* immediati in fase di prenotazione, perché si sono rivelati i più efficaci. Infatti, raccontano che i turisti tendevano a confermare la proposta iniziale e traevano più soddisfazione nel ricevere conferme istantanee. Tutti dati che avvallano l'applicativo, e il loro metodo, perché permisero di ridurre la congestione in fasce orarie critiche e di migliorare la generale esperienza di visita – oltre alla qualità di lavoro e vita dei vari *stakeholder* coinvolti (Thaler & Tucker, 2013).

Altri studi, pur insistendo sulla sperimentazione con nudge digitali, hanno virato il campo di applicazione sulla gestione dell'esperienza di visita vera e propria, proponendo dei sistemi di raccomandazione intelligenti e adattivi (Salehi Solaiman Abadi et al., 2025). Mauro et al. (2024), ad esempio, propongono l'utilizzo di una app che integra un algoritmo da loro progettato che suggerisce destinazioni alternative in base al profilo dell'utente e alla situazione in tempo reale del territorio. In questo caso, la stessa app funge da nudge per "spingere" i turisti verso percorsi e POI (*point of interest*) meno noti ma di uguale rilevanza culturale, così da diminuire la pressione sulle attrazioni famose più sovraffollate. Sulla stessa scia anche gli studi di Foronda Robles et al. (2022) e Barringer et al. (2002) propongono l'utilizzo di un sistema adattivo, capace di integrare indicatori ambientali, dati storici e dati reali degli utenti, per proporre destinazioni turistiche meno impattanti. In generale, si sono dimostrati efficaci per ridistribuire i flussi turistici, ed hanno il valore aggiunto di proteggere la qualità esperienziale: perché pur suggerendo destinazioni meno congestionate, mantengono – in base alle evidenze descritte – l'alta soddisfazione del viaggiatore. In più, Kim & Yoon (2020) mostrano che la percezione del comportamento responsabile della destinazione (DSR - *Destination Social Responsibility*) può influenzare l'emozione del turista. L'emozione può essere un'euristica comportamentale potentissima, che ha conseguenze dirette sulla volontà dell'individuo e sull'accettazione di stimoli condizionatori. In particolare, rabbia ed empatia sono due stati emotivi che possono generare due *output* opposti che intaccano l'abilità di effetto delle strategie *nudging* per contenimento dell'overtourism. Questo suggerisce che la reputazione etica della destinazione stessa può funzionare da potente direttiva, perché si affianca come meccanismo di nudge morale.

Al contrario, altre ricerche di interesse turistico sulla gestione dei flussi di visitatori si sono discostate dal proporre soluzioni sull'infrastruttura tecnologica di una città, ed hanno invece indagato dei temi affini, come l'urbanistica. Un ambito spesso ignorato ma che è centrale nello strutturare l'architettura delle decisioni in modo implicito ed efficace, dove il ruolo centrale lo ha il design dello spazio e delle vie di mobilità (Southworth, 2005; Stevenson et al., 2017; Hall & Ram, 2018).
A partire da ricerche di analisi quantitativa e qualitativa dei flussi turistici (Baggio & Scaglione, 2018; van der Zee et al., 2020), si è sviluppato un crescente interesse per l'adozione di strategie architettoniche *nudging*, in grado di orientare i percorsi dei visitatori. sia turisti che residenti. Ko (2024), ad esempio, utilizza la *space syntax theory* per ottimizzare la disposizione della segnaletica turistica nella storica Lukang Old Street (Taiwan). Con la sua ricerca ha dimostrato che con la pianificazione strategica della cartellonistica informativa si è in grado di guidare le persone verso aree meno frequentate migliorando addirittura la loro soddisfazione di viaggio. Parallelamente, Zubiaga et al. (2019) hanno sperimentato un sistema di monitoraggio in tempo reale dei flussi nei centri storici spagnoli, in particolare in quello di Ávila. Questo algoritmo è capace di gestire dinamicamente i dati raccolti dalla rete di telecamere – analizzandoli con dei modelli urbani 3D – e risponde sistematicamente con feedback di *management* utili a limitare in tempo reale i punti più congestionati. In questo modo si possono proporre percorsi alternativi e messaggi automatici in pannelli informativi digitali in modo tempestivo e preciso, promuovendo un turismo più sostenibile. Nel momento in cui non viene effettuato con cognizione lo s*patial design* delle città, si può incorrere in uno sbilanciamento dei flussi urbani, causando inagibilità e disagi, come dimostrato dal caso della ristrutturazione della stazione Gare du Nord a Parigi (Baron, 2021), dove hanno prevalso gli interessi economici piuttosto che la funzionalità e l'ottimizzazione pubblica.

Per concludere, si ritiene rilevante riportare le – seppur poche – review sistematiche che, con impegno, si sono occupate di vagliare le varie ricerche nell'ambito del turismo ed hanno cercato di riassumere le pratiche più efficaci per promuovere comportamenti turistici sostenibili attraverso le spinte gentili. Il loro intento, come tutti gli articoli scientifici di questo genere, è di identificare limiti progettuali e possibilità per i futuri sviluppi di ricerca, così da elaborare delle linee guida, in questo caso per il turismo combinato alla psicologia comportamentale.

Souza-Neto et al. (2023) propongono una classificazione dei nudges più efficaci per destinazione e contesto culturale, sottolineando l'importanza della localizzazione delle strategie. A livello progettuale, il lavoro di Mohammadian (2024) definisce un framework di *smart nudging* basato su intelligenza artificiale e *machine learning*, per generare raccomandazioni altamente personalizzate, sfruttando dati comportamentali e ambientali.

Tutto ciò però non considera le note problematiche etiche legate all'implementazione dei *digital nudges*, che si ripercuotono anche in materia turistica quando applicati in questo settore. Pare perciò doveroso ricordare che i rischi di asimmetria informativa sulla trasparenza degli algoritmi e per la sorveglianza comportamentale, i problemi per privacy dei dati e il loro utilizzo, e i costi di scalabilità (Gössling et al., 2013) esistono anche in questa branca di applicazione.

Le evidenze raccolte in questo capitolo mostrano chiaramente quanto l'incontro tra psicologia comportamentale e sostenibilità turistica sia non solo possibile, ma necessario.

A partire dai modelli di psicologia descrittiva, che hanno permesso di comprendere come i turisti realmente si comportano nei contesti di viaggio, fino alla psicologia prescrittiva, orientata a definire come dovrebbero comportarsi per ridurre gli impatti ambientali, si è tracciato un percorso che mette al centro l'essere umano come decisore imperfetto ma orientabile. Le spinte gentili, o *nudges*, sono emerse come strumenti versatili in grado di intervenire lungo il continuum decisionale dell'utente, senza imporre né proibire, ma facilitando scelte virtuose attraverso leve cognitive e percettive. La combinazione tra architettura delle scelte, tecnologia intelligente, personalizzazione e sensibilità culturale rappresenta il punto di partenza, ma l'adozione dei nudges, in particolare nel contesto digitale, dove si sollevano interrogativi etici sostanziali è da tenere ben a mente. La letteratura esaminata sottolinea con forza la necessità di progettare interventi che siano contestualizzati, rispettosi dell'autonomia decisionale e accompagnati da opportune salvaguardie normative ed etiche.

Il progetto che si intende promuovere nella presente tesi considera tutto questo, e si prefigge di sperimentare un sistema di nudging digitale per la redistribuzione dei flussi turistici in grado di intercettare il comportamento "fallace" nei momenti chiave del percorso turistico, intervenendo con soluzioni semplici ma mirate: dalla scoperta della

destinazione, alla programmazione del viaggio, fino alla scelta dell'alloggio, del mezzo di trasporto e dei luoghi iconici.

Il prossimo capitolo si concentra su un aspetto altrettanto cruciale di questo approccio: l'architettura delle interfacce digitali. Attraverso l'analisi della User Experience (UX) si esplorerà i principi del design cognitivo e interattivo, dei suoi workframe progettuale e, generalmente, si cercherà di delineare le direttive utili a progettare una piattaforma turistica che, attraverso l'uso consapevole dello *smart nudging*, possa contribuire a limitare l'overtourism.

4. **Il potere della comunicazione e dello UX design**

La comunicazione, specialmente se digitale e nell'ambiente *online*, rappresenta oggi un fattore chiave e prominente per la trasformazione dei comportamenti sociali, delle attitudini, delle emozioni e delle abitudini di consumo. Grazie alla sua natura flessibile si è adattata progressivamente al contesto, evolvendosi da "semplice" mezzo di trasmissione a spazio progettuale – e cognitivo – complesso. Come anticipato nell'introduzione (*1.3. – il panorama digitale*) e approfondito nella trattazione dei *nudge* digitali (*3.2.2. – Nuove frontiere: il nudge digitale*), la dimensione tecnologica – nata con gli anni Sessanta (vedi 1.3 per l'approfondimento storico) – ha reso la comunicazione sempre più veloce, personalizzata, immersiva e persuasiva, facendo sì che essa riesca a modellare l'esperienza, orientare le decisioni ed essere vero e proprio costruttore di significato (Fogg, 2003; Manovich, 2001).

Per merito di professionisti del settore e di studiosi, se ne sono comprese le potenzialità, e con ciò si è via via corroborato l'interesse generale per la materia: diventata attualmente imprescindibile per tutti i tipi di attività. La comunicazione, in quest'epoca *iper-connessa*, è lo strumento che maggiormente indirizza le strategie di aziende e istituzioni – pubbliche e private – perché è il fattore che più incide sull'efficacia del piano e sul raggiungimento dell'obiettivo, che è generalmente di persuasione del *target*. Se ne deduce che l'interfaccia, l'oggetto virtuale che si pone concretamente come "ponte" tra il soggetto e il contenuto, è il punto di contatto critico tra azione e pensiero, informazione e scelta (Fogg, 2003; Manovich, 2001).

In questo quadro, la User Experience (UX) emerge come prodotto strategico che è parte integrante della comunicazione digitale.

Essa combina elementi testuali, visivi, sonori e interattivi, generando codici ibridi e multimediali abili a veicolare messaggi complessi e dinamici (Milanesio & Passadori, 2019; Riva & Mancini, 2023). Come sottolinea Hassenzahl (2010), l'esperienza digitale dell'utente non è solo il risultato dell'interazione con il sistema, ma un costrutto di significato soggettivo che integra aspetti funzionali, emotivi e simbolici. Dunque, la UX

e le interfacce digitali sono intrinseci al processo semiotico e non estinguono la loro funzione con l'estetica, bensì sono pratici al passaggio informativo fungendo da *medium* operativo necessario a strutturare il messaggio, individuare tempi e priorità e mettere in relazione soggetti diversi tra loro – con bisogni e scopi divergenti (Nielsen, 1995; Norman, 2008). Un'idea che sottolinea l'intreccio profondo tra la progettazione di interfacce e la comunicazione (Hassenzahl, 2010).

Sono ormai numerosi gli studi e le ricerche operate sul tema, che evidenziano come la UX e il design delle interfacce grafiche digitali siano un elemento imprescindibile da considerare oggigiorno durante la progettazione della comunicazione, perché non solo garantiscono accessibilità e usabilità al manufatto virtuale, ma ne favoriscono l'eticità. Infatti, quando ben progettati e trasparenti, aiutano l'efficacia di meccanismi cognitivi come i *digital nudge* ad orientare il processo decisionale con libertà, stimolando di conseguenza il pensiero critico (Mejtoft et al., 2019; vedi capitolo *3.2.2. – Nuove frontiere: il nudge digitale*). Inoltre, è stato rilevato che l'integrazione di workframe basati sulla *User Experience* promuovono una comunicazione più inclusiva, rendendo le piattaforme che li implementano dei catalizzatori – anche per quanto concerne il cambiamento comportamentale.

Chiarito ciò, il presente capitolo approfondisce il ruolo della comunicazione digitale e dell'architettura delle interfacce grafiche, con opportuni focus sul settore turistico. Dopo un'*ouverture* generale, utile a creare una base teorica solida, verrà data particolare attenzione alla progettazione di esperienze e di campagne comunicative turistiche, senza però dilungarsi eccessivamente per non ripetere concetti già esplicati. Si analizzeranno i princìpi fondamentali dell'*interaction design* e come le direttrici operative della UX – dall'organizzazione visiva, all'adattività e alle scelte linguistiche – possono supportare una comunicazione più efficace e consapevole. Verrà illustrato come la qualità dell'esperienza favorisca e rafforzi strategie di *smart nudging*, di *engagement* e di responsabilizzazione dell'utente, di modo da comprendere a pieno il contributo della UX nella fruizione di contenuti e servizi turistici digitali. L'obiettivo ultimo della sezione è reiterare i concetti importanti già menzionati e delineare strategie progettuali che valorizzino l'esperienza informata e partecipata orientata alla sostenibilità e alla riduzione dell'overtourism.

4.1 **La comunicazione digitale: strumento di informazione e influenza comportamentale**

La comunicazione digitale – come si è precedentemente accennato – è un campo operativo molto vasto, che comprende diverse materie, si struttura su molteplici livelli paralleli ed è in perenne evoluzione. In essa si intrecciano aspetti linguistici, semiotici, filosofici e sociologici, ma anche di marketing e di telecomunicazione (Strauss et al., 2024). Pare perciò necessario dare una formale concettualizzazione di ciò che il mondo accademico intende per "comunicazione".

L'atteggiamento, soprattutto in merito al termine "comunicazione digitale", è di generale *confusione semantica* (Scolari, 2009) nonostante sia oggi una parola molto diffusa e utilizzata (Strauss et al., 2024). Si è notato, infatti, che molto spesso non viene nemmeno definita (Strauss et al., 2024), se non attraverso una serie di attributi – che si sono però già descritti nel capitolo 3, ovvero: flessibile, adattabile, polifunzionale, multipiattaforma, sincronizzata, modulare, collaborativa, pervasiva ed ubiqua (vedi 3.2.2. – *Nuove frontiere: il nudge digitale*).

Un buon punto di partenza, per comprendere davvero cosa sia la comunicazione, è la sua definizione etimologica. *Comunicazione* deriva dal latino *communicatio-onis* e consiste, nella sua accezione più generica, nel "fatto comunicativo, mirato a trasmettere ad altro o altri" (Treccani Enciclopedia). Nel concreto, è il "rendere partecipe 'il mondo' di un contenuto mentale o spirituale [...]" (Treccani Enciclopedia) riferito a uno stato passato o presente o ad una supposizione sul futuro, attraverso un linguaggio e per uno scopo (Lotto & Rumiati, 2025) – anche se quest'ultimo non è vincolante ci sia. Sapendo questo, e adottando un punto di vista più filosofico e sociologico, la si può anche considerare come un'estensione dell'ambiente di interazione umana, capace di trasformare la percezione dello "spazio sociale" e delle relazioni, veicolando discorsi significativi e di senso che attraversano confini fisici e culturali (Jenkins, 2008; Milanesio & Passadori, 2019; Strauss et al., 2024).

Per la linguistica è la funzione cognitiva che permette di articolare il pensiero in modo chiaro e comprensibile, attraverso una serie di livelli – dalla fonologia alla pragmatica, ma anche dal verbale e al non verbale – e che si configura come una abilità tendenzialmente innata che si sviluppa con la pratica e l'esposizione (Berruto, 2012; Lotto

& Rumiati, 2025; Moderato, 2019). Per le scienze informatiche – le quali si concentrano sul contesto digitale e dell'informazione – essa è il processo strutturato di trasmissione e condivisione di significati (il messaggio) attraverso un *medium* (il canale) e per mezzo di un codice condiviso tra due, o più, entità (emittente e destinatari/o) (Shannon & Weaver, 1948; Slama-Cazacu, 1973).

Se ne conclude che la comunicazione è un "oggetto" complesso, da intendersi non come concetto monolitico, bensì come significato sfaccettato e polivalente in base all'ambito di studio. Inoltre, quando si sviluppa in ambienti digitali – essendo ecosistemi ibridi – essa assume i caratteri di un processo iper-codificato, la cui circoscrizione diventa ancor più complicata a causa dell'indissolubile legame tra messaggio e *medium* (Eco, 2023).

Il punto di raccordo lo si ha con la concettualizzazione operata dalle scienze comunicative – una descrizione che trova l'appoggio di svariate discipline. La comunicazione è da interpretare come un prodotto dalle forme e finalità diverse a seconda del contesto, del target e degli obiettivi strategici (Strauss et al., 2024) e che va analizzato attraverso queste dimensioni per comprenderne a pieno l'essenza. In aggiunta, osservando puramente la comunicazione digitale, l'esegesi omnicomprensiva la identifica con l'insieme dei processi comunicativi mediati da tecnologie digitali (come PC, *smartphone*, tablet, *smartwatch* e altri schermi), capaci di diffondere contenuti testuali, visivi, audiovisivi e interattivi attraverso una rete di canali e dispositivi (Antonelli, 2016; Bruner, 2017; Fabris, 2018; Lotto & Rumiati, 2013/2025; McLuhan & Powers, 1992; Riva & Mancini, 2023; Salmon, 2008) in modo reticolare (multidirezionale) e stimolando la partecipazione degli utenti – al contempo destinatari, produttori e co-creatori di contenuti – che hanno tra loro una relazione asincrona (Jenkins, 2006).

Le scienze comunicative hanno elaborato diversi modelli: dalla teoria degli atti linguistici (Austin, 1962) alla teoria della pragmatica comunicativa (Watzlawick, Veavin e Jackson, 1967), fino alla più classica teoria dell'informazione (Shannon & Weaver, 1948; Slama-Cazacu, 1973) – già sopra citata. Vi sono poi i "Principi conversazionali" di Grice (1975), la "Teoria semantica" di Umberto Eco (Eco, 2023) e le "Funzioni comunicative" di Fraser (1978) e Jakobson (1961; Jakobson & Sebeok, 2010). Ciò nonostante, per l'obiettivo di questa trattazione non è necessario avere tale approfondimento tecnico e non si procederà oltre.

Arrivati a questo punto, e definito cosa si intenda per comunicazione – e comunicazione digitale – è utile osservare come il mondo turistico utilizzi questo strumento in accordo ai fini e alle strategie pianificate.

In generale, la comunicazione turistica comprende tutti i messaggi – prodotti e fatti circolare – con temi e argomenti riguardanti il turismo, o inerenti/affini ad esso. Le forme maggiormente adottate della comunicazione turistica sono tre: la comunicazione informativo-descrittiva, quella pubblicitaria e le campagne sociali (Amin & Priansah, 2019; Jaworski & Pritchard, 2005; Law et al., 2014; Sobrino, 2022) – una distinzione tripartita, ripresa in svariati studi sia di scienze comunicative sia di marketing.

La comunicazione informativa è il processo che si concentra sulla trasmissione di contenuti per mezzo di messaggi basati su dati, fatti e conoscenze (Chiapponi, 2024). Si caratterizza per la linearità, per l'attenzione alla chiarezza e per l'accuratezza del contenuto (Chiapponi, 2024). Si definisce tale quella giornalistica, per esempio, perché focalizzata a diffondere notizie e fatti volti ad aggiornare o educare la popolazione destinataria (Moderato, 2019). È inoltre orientata all'utilità e alla funzionalità (Chiapponi, 2024), infatti emerge per essere tendenzialmente non ambigua, verificabile, oggettiva e neutrale, visto che il suo obiettivo è trasferire conoscenza e ridurre al massimo l'incertezza per supportare la capacità decisionale del ricevente (Lotto & Rumiati, 2025; Shannon & Weaver, 1964).

La comunicazione pubblicitaria si configura come un'attività di marketing che prevede la trasmissione di messaggi mirati a promuovere beni, servizi, idee o esperienze, con l'intento di persuadere il destinatario a compiere una specifica azione – prevalentemente d'acquisto o di consumo – per creare uno scambio di valore e per soddisfare un obiettivo aziendale (Schultz & Kitchen, 2000). Inoltre, secondo Kotler e Keller (2016), essa si distingue dalla comunicazione informativa per la sua dimensione marcatamente persuasiva e per l'uso sistematico di strategie retoriche, simboliche ed emozionali. Contemporaneamente, si differenzia dalla comunicazione sociale per la sua vocazione commerciale; infatti, si dimostra votata al profitto e non ad un obiettivo di benessere collettivo o crescita sostenibile sociale[12] (Bernocchi et al., 2018).

Infine, la comunicazione sociale è quella orientata al bene collettivo – come i meccanismi di *nudging* descritti in precedenza – e si presenta come una forza pro-sociale

[12] Come invece presuppongono le strategie di comunicazione sociale.

indirizzata a promuovere cambiamenti attitudinali e/o culturali consapevoli (Kotler & Lee, 2008) attraverso messaggi testuali, visivi, audiovisivi e misti. Queste comunicazioni vengono effettuate spesso all'interno di campagne di sensibilizzazione incentivate e sostenute da enti pubblici e ONG (Kotler & Lee, 2008) – o, in alcuni casi, dalle aziende, che completano così la propria missione di CSR (*Corporate Social Responsibility*) (Du et al., 2010). Esse non sono meramente informative, anzi – generalmente – veicolano valori etici, ambientali e civili (Kotler & Lee, 2008) che, attraverso lo *storytelling* emozionale ed una diffusione dell'informazione targettizzata, riescono a mobilitare l'opinione pubblica su tematiche chiave come la sostenibilità, l'inclusività e la responsabilità (Ehrich, 2023; Hughes & Moscardo, 2024; M. W. Li et al., 2025; X. Li et al., 2024). Per il turismo sostenibile, questi strumenti sono fondamentali, dato che aiutano a promuovere comportamenti di viaggio virtuosi, a gestire meglio i flussi turistici e a preservare i patrimoni materiali ed immateriali delle destinazioni – riflettendo un marketing etico e partecipativo (Rossi, 2024; Milanesio & Passadori, 2019).

Prima di procedere con un'analisi più lineare per ognuna delle tre forme di comunicazione turistica – comprendendone le diverse funzioni, i vari destinatari e i mezzi in cui ognuna opera prevalentemente – si ritiene interessante capire la differenza tra i vari canali che vengono adottati dalla comunicazione turistica, sia quelli digitali che quelli analogici – anche se quest'ultimi sono riportati per sola completezza.

Ogni canale, infatti, presenta specificità proprie in termini di *affordance* tecnologica, modalità espressive e target di riferimento – oltre ad essere sistematicamente preferito da certi emittenti e per mirati fini comunicativi[13], in linea con il settore di deputazione.

4.1.1 **I canali e i mezzi del turismo**

I principali *medium* (mezzi) di comunicazione turistica sono, similmente ad altri ambiti, i siti web, i *social media*, i contenuti audiovisivi – che hanno guadagnato grande rilevanza, tanto da ritagliarsi un proprio spazio – e le applicazioni (app).

[13] Va inoltre ricordato che tutte queste differenze specifiche nascondono anche delle somiglianze strutturali. Quello che i vari canali (digitali) condividono è: l'enfasi per la dimensione visuale (Ware, 2013), la quale – dal momento della sua introduzione nel 1980 con le tecnologie a GUI (*Graphic Unit Interface*), che sorpassarono il precedente modello CLI (*Command Line Interface*) – rappresenta l'elemento centrale imprescindibile per garantire chiarezza, memorabilità ed efficacia comunicativa e d'uso (Boulton, 2009).

In aggiunta ai canali digitali, vi sono la cartellonistica, la stampa di editoriali e *brochures*, il cinema coi film, gli spot commerciali/pubblicitari e il passaparola.

I siti web sono gli strumenti principali per la comunicazione istituzionale e commerciale perché offrono uno spazio privato controllato in cui tutto è strutturabile in base ai propri obiettivi strategici. Dall'architettura dell'informazione all'accessibilità, dal design visivo alle scelte lessicali, tutto concorre per orientare la fruizione del futuro utente e sostenere gli ideali percorsi decisionali progettati (Garrett, 2011); oltre ad enfatizzare la chiarezza del messaggio e la coerenza del discorso – entrambi fattori che incidono direttamente su fiducia e grado di *engagement* negli utenti (Nielsen, 2000; Norman, 2007). Parlando esclusivamente dei siti turistici, essi sono un canale – ormai – imprescindibile per qualsiasi soggetto attivo in questo settore; sono da intendersi come degli *hub* volti ad ispirare, coinvolgere, informare e consigliare le persone – oltre, in alcuni casi, a permettere prenotazioni e acquisti diretti (Choi et al., 2018; Floridi, 2014; Gretzel et al., 2000; Law et al., 2014). La qualità della piattaforma percepita dall'utente incide sull'atteggiamento, sul grado di *loyalty* e sulla propensione di visita, perciò è evidente siano uno strumento potente ma – al contempo – impegnativo perché richiede costanza e continua curatela per poter risultare utile, efficace e non divenire controproducente (Garrett, 2011; Nielsen, 2000; Norman, 2007). I siti (turistici) sono fondamentali non solo per i privati come singoli esercenti e strutture ricettive, ma anche per le DMO e i fornitori di servizi (come attrazioni, musei, trasporti, etc.) in quanto sono il punto di incontro chiave utile a garantire un *e-tourism* soddisfacente (Zaman et al., 2020), performante e capace di essere accessibile universalmente (Baggio et al., 2011; Gretzel et al., 2015; Hays et al., 2013).

Un "sottoinsieme" dei siti web sono le piattaforme UGC (*User Generated Content*) e di *review* turistica come TripAdvisor. Sono dei portali *omnis* che basano il loro funzionamento sui contenuti generati dagli utenti, i quali esprimono le proprie opinioni pubblicamente (Ye et al., 2009). Questo meccanismo si è sviluppato esponenzialmente negli ultimi decenni, dimostrandosi un vettore di influenza comportamentale e decisionale determinante, soprattutto nel mondo del turismo digitale – che pare essere uno dei settori in cui gli effetti e le evidenze sono tra le più robuste e misurabili (Ye et al., 2009). Parallelamente, le piattaforme come Booking, SkyScanner e AirBnB hanno segnato come avviene la pianificazione degli itinerari turistici per i visitatori (Xiang & Gretzel, 2010) e il

rendimento delle strutture di ospitalità (Ye et al., 2009): plasmando le destinazioni secondo un sistema economico incentrato al ribasso – perché basato sulla comparazione delle offerte.

Nel loro insieme, questi siti hanno un peso cospicuo nel determinare come una località si sviluppa e intervengono – anche – negli atteggiamenti e nelle aspettative di residenti e turisti (Gretzel & Yoo, 2008); di conseguenza sono rilevanti in comunicazione perché impattano in modo imprevedibile e non facilmente controllabile sulle strategie di *brand image* implementate sia dalla destinazione che dalle imprese.

Avendo accennato a un tipo *user-generated content*, vi sono poi i social media: i più comuni e adoperati sono Instagram, Facebook, TikTok e YouTube[14]. Essi sono centrali nella costruzione di immaginari visuali, nel mantenimento della community e nel creare *networking* professionale ed istituzionale (Lam et al., 2020; Leung et al., 2013; Manovich, 2001; Mariani et al., 2016; Rossi, 2024; Xiang & Gretzel, 2010). Il che ha fini informativi, di promozione e di *advertising*, ma – come per le piattaforme UGC – impongono proprie regole "di gioco" a cui tutti devono adattarsi – al contrario dei siti web di proprietà, in cui tutto è decidibile (Chan-Olmsted et al., 2013; Southern, 2015). Tra le caratteristiche da tenere a mente vi sono le logiche di impaginazione – comprendenti i meccanismi di priorità e di *paidcontent* – e i sistemi di personalizzazione come gli algoritmi di segmentazione, lo stile dell'interfaccia e il *layout* dei contenuti (Fogg, 2003; Sundbo & Sørensen, 2013b); inoltre, va ricordato che essi hanno caratteristiche di sincronicità, persistenza (e visibilità), tracciabilità, targetizzazione associativa e facile editabilità (Treem & Leonardi, 2013).

L'esponenziale utilizzo di questi sistemi, in ambito turistico, è iniziato già dal 2010 (Cheng, 2025) ma nell'estate del 2019 è letteralmente esploso come paradigma di ricerca per poi stabilizzarsi come *trend* di prim'ordine durante la pandemia e a seguire (Kiráľová & Pavlíčeka, 2015; Choi et al., 2018; Zarezadeh et al., 2023). In questi anni la dimensione *social* è diventata uno spazio appendice del viaggio e rappresenta uno "strumento di condivisione" (Lee et al., 2021; Xiang & Gretzel, 2010) in cui il viaggio viene mostrato al resto del mondo e tutto ciò che viene fatto durante il periodo di visita è "schedulato e programmato" di modo da poter essere *postato* nella propria galleria (Radio Deejay, 2025). Ciò ha portato, conseguentemente, alla crescita di profili "*discovery*",

[14] E, per il solo mercato cinese, l'applicativo WeChat (Wu & Ge, 2024)

"ispirazionali" che sono progettati per ottimizzare la ricerca di informazioni turistiche attraverso piattaforme P2P (peer-to-peer), un metodo che è ormai consolidato e utilizzato da tantissimi utenti (Martins et al., 2025).

Questi canali di comunicazione "*always-on*" sono estremamente funzionali sia per i privati quanto per gli enti pubblici e, al giorno d'oggi, sostituiscono quasi totalmente la logica del passaparola (Bu et al., 2021; Hays et al., 2013). Per le istituzioni, come le DMO, questi strumenti sono proficui per operazioni mirate a migliorare la propria *destination awareness* (notorietà di "marca" turistica) (Duarte Alonso et al., 2013; Gon et al., 2016; Hays et al., 2013), visto che aiutano a raccogliere flusso *organico* diretto verso il proprio portale digitale (Aydin, 2020; Mariani et al., 2016; Zaman et al., 2020) e a sviluppare strategie di *remarketing* targettizzato (Gretzel et al., 2000; Lee et al., 2021; Molinillo et al., 2018).

Inoltre, agevolano il legame con il turista lavorando su *hashtag* territoriali – studiati *ad hoc* – e rubriche tematiche, o operando tecniche di *community engagement*, un tipo strategia che mira ad incentivare l'interazione reciproca paritaria tra utente ed ente (Gaffar et al., 2022; Hussain et al., 2024). Da alcuni studi in Italia e in Europa sembra però che le istituzioni fatichino ad adeguarsi a tali mezzi digitalizzati (Gon et al., 2016), ragion per cui dimostrare le loro potenzialità è di vitale importanza cosicché vengano adoperati al meglio per riuscire ad aumentare visibilità, rilevanza ed affidabilità, accrescendo, in più, l'immagine del soggetto (Hays et al., 2013; Gretzel et al., 2000; Xiang & Gretzel, 2010) che assume, auspicabilmente, ruolo di *leadership* all'interno del proprio segmento di mercato.

Prima di continuare con l'analisi dei *medium* impiegati nella comunicazione turistica, si ritiene interessante elaborare una riflessione su due elementi – diversi ma correlati – che sono tipici dei contenuti nei social media: l'*influencer marketing* (tipologia particolare di UGC) e i loro contenuti video (*stories, reel* e *vlog*) – nonostante essi esulino dalla trattazione più tecnica della comunicazione veicolata dal mondo digitale di taglio HCI (*human computer interaction*).

La comunicazione degli *influencer* – che non è un tipo di *medium*, ma un tipo di messaggio specificatamente concepito e funzionale ai social[15] – si focalizza, soprattutto, sul rapporto che il personaggio "famoso" (l'*influencer*) instaura con i suoi followers:

[15] Quasi a dimostrazione della teoria "il *medium* è il messaggio" (McLuhan & Fiore, 2011).

generalmente una relazione di intimità, fiducia e ascolto che deve apparire in linea di massima coerente (Luo et al., 2025). Esistono diversi tipi di *content creator* che vengono differenziati per lo stile comunicativo utilizzato, per la "nicchia" tematica e per il tipo di contenuto realizzato (*post*, *stories/reel*, *mixed*). Fondamentalmente, nel mondo dei *travel influencer* esistono due figure che si posizionano su due piani opposti: coloro che si identificano come "esperti" e quelli che giocano sull'attrattività (Luo et al., 2025; Petty & Cacioppo, 1986); in ogni caso, da entrambi i soggetti, gli utenti possono raccogliere notizie informative o essere soggetti a *sponsorship*[16]. Concretamente significa che il primo tipo di *influencer* viene soppesato sulla credibilità delle sue fonti e dei suoi dati – in quanto deve dimostrarsi affidabile con argomenti utili e precisi; mentre, il secondo tipo sfrutta il proprio *appeal* e la propria capacità di "piacere" al pubblico, venendo giudicato per il grado di simpatia e familiarità[17] che suscita – e non per i contenuti sviluppati, i quali sono generalmente esperienziali e *lifestyle* (Luo et al., 2025). Inoltre, sempre gli utenti, valutano i *content creator* in base alle scelte comunicative che operano: nel caso dei primi è consigliabile pubblichino post, mentre i secondi sono più performanti se si propongono con contenuti verticali o video – questi, materiali veloci processati dal Sistema 1 e visualizzati in *fast scroll* (Luo et al., 2025).

A prescindere dalle singole modalità, tali comunicazioni di *influencing* hanno effetti sia sull'intenzione di visita che sulla successiva percezione dell'esperienza di viaggio – dato che quest'ultima è assoggettata alle aspettative elaborate a partire dai contenuti "consumati" (Jang et al., 2021; Leite et al., 2024). Tale impressione, per di più, è tanto più resistente quanto più è congruente con l'immagine che l'utente ha del personaggio – in relazione alla destinazione e a se stesso (Luo et al., 2025); il che si traduce sia nel *match* tra "ciò che fa" e "come si presenta", sia nel *fit* tra "tipo" di influencer e "formato del messaggio" (Luo et al., 2025).

---

[16] La *sponsorship* è un meccanismo di *advertising* che consiste nello sfruttare l'immagine e la notorietà del personaggio per vendere di più il prodotto. Questa modalità – purtroppo – è poco trasparente e solo recentemente sono stati stabiliti i primordiali regolamenti – con leggi a tutela del consumatore sul "come effettuare consapevolmente *influencer marketing*" (Quarta & Smorto, 2020).

Questo tipo di comunicazione commerciale non è affatto nuova, anzi, è impiegata consistentemente dagli anni Ottanta negli spot televisivi, in cui si usava il "volto" di un *testimonial* famoso per catturare maggiormente l'attenzione e raggiungere un più alto effetto sul *target* (la capacità di questa tecnica è stata illustrata nella campagna sociale "*Don't mess with Texas"*, cap 3.2.1. – *Il Paternalismo libertario*).

[17] Questo tipo di determinanti sono state analizzate da studi sulla Persuasione e saranno meglio descritti nel capitolo 4.1.2. – *La comunicazione turistica informativo-descrittiva.*

Il tema dell'*influencer marketing* è di grande attualità e lo si ritiene d'interesse perché sarebbe ideale che le DMO – e tutti gli enti pubblici turistici – si proponessero come *influencer* di taglio esperto sui social; il motivo è semplice e riconducibile a studi accademici recenti che hanno dimostrato che questi strumenti incentivano meccanismi di credibilità, omofilia e segmentazione comunicativa (Leite et al., 2024) che fanno aumentare esponenzialmente i risultati di persuasione negli utenti – dato che rafforzano l'immersione degli stessi, il loro grado di *engagement* (Dewantara et al., 2025; Lie et al., 2024; Pencarelli et al., 2021) e sono funzionali alla spinta comportamentale (Hussain et al., 2024; Jang et al., 2021; Lee et al., 2021; Leite et al., 2024; Xiang & Gretzel, 2010). Dagli ultimi aggiornamenti statali, però, appare che le DMO puntino su una diversa strategia: quella di ingaggiare delle collaborazioni con i *micro-influencer* locali (tra i 5.000 e i 30.000 follower)[18]. Questo stile è ugualmente utile a stimolare con forza l'immagine del territorio e permette – inoltre – di raggiungere fasce di utenza diversificate e non *in target* (Halwani & Duroldt, 2025; Jang et al., 2021; Leite et al., 2024). Al contempo, però, porta l'utente finale a considerare l'ente turistico "ufficiale" come un soggetto di minore rilievo – "sminuendo" così il suo valore – perché al posto di sfruttare l'opportunità di creare contenuti autorevoli e credibili propri, si adoperano solo i contenuti "aspirazionali" dei *creator*. Ciò nonostante, il risultato è comunque di successo, dato che il piano di sviluppo turistico appare più ordinato e controllato perché coordinato.

Proseguendo, i contenuti video sono un tipo di messaggio che è stato per decenni quali esclusivamente in mano alle aziende tramite gli spot pubblicitari e che veniva impiegato come tecnica di comunicazione di massa a fini di *marketing* (Sweetow, 2017). Con l'avvento di Internet, ed in particolare di YouTube, sono nati – però – i primi video UGC. Questi hanno raggiunto la loro massima potenza espressiva in questi anni, grazie ai formati chiamati *contenuti verticali*, ovvero le *stories* e i *reels* (o *shorts*). Tali materiali audiovisivi sono immediati, veloci, specifici ed incalzanti; sono un intrattenimento che punta molto sulle emozioni e sull'attrattività e il cui obiettivo è generare *flow* (immersione e interazione) (Guo et al., 2025; Jang et al., 2021; Liu et al., 2024). Gli studi del settore hanno portato evidenze cross-piattaforma, sottolineando come TikTok sia stato il grande catalizzatore nell'esportazione di questo modello comunicativo (Blanco-Moreno et al.,

[18] I micro-influencer risultano apparire più credibili e autentici dei *macro* (i grandi influencer) e di conseguenza hanno un più alto grado di engagement della propria comunità e una maggiore efficacia persuasiva (Halwani & Duroldt, 2025)

2024; Liu et al., 2024), che appare validissimo nello stimolare dinamiche di *advertising* e persuasione comportamentale ma che – parallelamente – accresce disagi sociali come la FOMO (*Fear Of Missing Out*, ovvero la "paura di essere tagliati fuori")[19]. Ad ogni modo, i video brevi possono sia emettere messaggi informativi sia messaggi promozionali e sono caratterizzati dalla forma facilitata con cui strutturano il contenuto, che viene perciò assimilato e compreso con più comodità dai destinatari (Antonelli, 2016; Guo et al., 2025). In ambo i casi, il contenuto di questi materiali viene percepito come più utile e autentico, oltre al favorire l'interattività ed aumentare l'intenzione di viaggio (Blanco-Moreno et al., 2024; Liu et al., 2024; Guo et al., 2025).

I contenuti video più lunghi – come i vlog – sono un *trend* riscoperto nel 2023-2024 e consistono in prodotti di medio lunga durata in cui si sviluppa una narrazione più completa e dove l'abilità di *storytelling* è determinante (Dewantara et al., 2025; Li et al., 2025). Sono un tipo di contenuto molto complesso da realizzare i cui costi *house-in* sono elevati per gli enti turistici, ragion per cui le DMO tendono a commissionare tali messaggi o a ri-postare quelli che sono stati pubblicati dagli utenti – in genere amatoriali; le grandi aziende, invece, li producono per proprio conto e, in caso, vengono contattati dalle DMO per delle collaborazioni mirate a particolari strategie di *marketing* (Li et al., 2025; Luo et al., 2025). Questo tipo di materiali sono rilevanti nella trattazione, perché studi scientifici li consigliano per progetti di PSR (Programmi per lo Sviluppo Rurale) dato che permettono di trasmettere un immaginario della destinazione più integrale e incentivano l'intenzione di visita per merito di dinamiche di "auto-rivelazione" – utili a stimolare engagement e interesse. Inoltre, sono riconosciuti per l'alta autenticità e credibilità e per agevolare nei potenziali visitatori la formazione di aspettative più realistiche e concrete fin dalla fase di "programmazione del viaggio" (Huete-Alcocer & Valero-Tévar, 2021).

Per ricapitolare, i contenuti sui social sono generalmente importanti per le destinazioni perché avvantaggiano il *travel marketing* e la *travel information* (Gon et al., 2016). I video veloci, e che tendono a diventare più facilmente virali, possono essere prodotti da tutti – anche dagli stessi istituti turistici, come le DMO – (Leite et al., 2024; Luo et al., 2025) e si dimostrano preziosi per raccontare notizie *flash*, dare aggiornamenti di servizio sul territorio, fornire Q&A mirati e semplificati (Blanco-Moreno et al., 2024) o gestire in

[19] La FOMO è una forma di ansia sociale, causata dal timore persistente di non conoscere gli ultimi avvenimenti dei propri conoscenti e che si traduce nel bisogno compulsivo di rimanere sempre connessi ed aggiornat (Blanco-Moreno et al., 2024).

tempo reale situazioni di crisi (Méle et al., 2023); contemporaneamente, i privati e gli influencer possono promuovere contenuti *tutorial* che aiutano gli utenti "futuri turisti" a prendere decisioni o, persino, ad agire – come dimostrano i video per i micro-itinerari, per prenotare servizi o per raggiungere determinati luoghi (Guo et al., 2025; Mirzamurodova Kizi et al., 2025). Inoltre, possono rivelarsi utili a guadagnare *brand awareness* e, durante i picchi stagionali, a raggiungere una più ampia *reach discovery*[20] (Blanco-Moreno et al., 2024). I video vlog – ancora meno usati dei video verticali dalle istituzioni pubbliche – rappresentano una risorsa complementare per stimolare con più controllo – e precisione – le emozioni e gli atteggiamenti nei turisti soprattutto in un'ottica di sostenibilità (Lu et al., 2017); così come, se integrati con meccanismi di CTA (*call to action*) per informare tramite mappe, link e descrizioni brevi sulle possibilità di viaggio, possono migliorare la *rate conversion* (Leite et al., 2024; Li et al., 2025; Luo et al., 2025).

L'ultimo tipo di medium digitale che si intende trattare in questo elaborato riguarda le applicazioni. Le app funzionano ugualmente ai siti web, infatti possono essere create su misura con le sole disposizioni volute dal proprietario (Wong & Han, 2012) – impostazioni che, però, devono pur sempre rispettare le linee guida di HCI (human computer interaction) e gli standard ISO. La somiglianza tra app e website è sempre più evidente – anche grazie alle webapp (Wong & Han, 2012) – per merito degli avanzamenti software e hardware; ciò nonostante, a livello concettuale e progettuale – soprattutto per l'informatica e l'elettronica – essi sono prodotti differenti. (Liberatore et al., 2020).

Gli applicativi turistici influenzano il comportamento degli utenti utilizzatori lungo tutte le fasi del viaggio: dall'ispirazione e pianificazione (pre-visita) all'esperienza di viaggio (durante) e, persino, nel momento della valutazione e di ricordo (post-"vacanza") (Huang et al., 2016; Gretzel et al., 2015), come hanno descritto gli svariati esempi presentati nei capitoli precedenti; allo stesso modo è stato esplicitato il legame – ovvio, ma spesso trascurato – tra questi sistemi e lo *smart tourism,* per mezzo dell'automazione e dei sistemi di analisi dati (Dias & Afonso, 2021; Huang et al., 2016). Un ulteriore esempio concreto lo si ha con l'applicazione turistica "AMUSE app": un prodotto tutto

[20] Nel marketing, il termine *reach* (copertura) si riferisce al numero totale di soggetti che hanno visto un contenuto – il quale può essere un messaggio pubblicitario o una campagna, emesso durante un determinato periodo di misurazione. La *reach discovery* si occupa, poi, di definire la quantità di copertura nuova raggiunta dal materiale *x*, ovvero il numero di soggetti diversi che per la prima volta sono entrati in contatto con il mittente – e quindi consiste in un ampliamento teorico del pubblico del "marchio" interessato (Corvi, 2018),

italiano, concepito da una piccola start-up di Belluno ed ora utilizzata in numerosi musei e strutture attrattive in giro per il Bel Paese. L'applicativo garantisce esperienze personalizzate *ad hoc* sfruttando strumenti di geolocalizzazione, realtà aumentata e sensoristica con l'obiettivo ultimo di affiancare l'utente passo dopo passo durante la propria esperienza. Si presenta come un'audioguida tascabile e contiene un "operatore" virtuale – generato con AI – che offre contenuti sul luogo informativi e sempre aggiornati. Ciò che è interessante è che riesce a fornire un'impressione globale più gradevole e soddisfacente rispetto alla norma, grazie a meccanismi di *gamification* e notifiche immediate sull'andamento dei flussi turistici[21] (*Larin Group* website, 2025). È, dunque, un caso studio degno di nota – così come lo sono molti altri in Europa (Stefanov et al., 2023) – e che dimostra le potenzialità di questi sistemi se applicati al settore turistico.

In generale, i viaggiatori fanno grande uso delle app perché le considerano particolarmente pratiche ed utili al *problem solving* in quanto, come attestano alcuni studi psicologici, esse riducono gli attriti cognitivi durante il viaggio (Gretzel et al., 2015). Le DMO, le istituzioni e i singoli produttori turistici tendono ad essere molto propensi a creare applicativi (Zaman et al., 2020), perché li concepiscono come degli strumenti utili a migliorare la gestione dei flussi di affluenza, a condensare in un unico "spazio" ufficiale mappe e informazioni, a fornire contenuti geolocalizzati e a raccogliere i dati dagli utenti per perfezionarne l'offerta (Huang et al., 2016; Proctor, 2011) – anche se è necessario notare che identiche abilità le dispongono pure i portali online grazie agli avanzamenti tecnologici (Jobe, 2013).

Appendice al tema dell'acquisizione dei dati è il chatbot: uno strumento tipico per lo scambio di feedback e impiegato di sovente nell'assistenza sia all'interno di applicazioni quanto di siti web. I chatbot (assistenti virtuali) sono dei sistemi di messaggistica testuale, o vocale, capaci di offrire continuativamente aiuto agli utenti (IBM company website, 2021). La ricerca accademica mappa da quasi vent'anni queste tecnologie, tra cui l'ambito turistico – e di *hospitality* – rappresenta uno dei filoni più floridi (Alhashmi et al., 2025). Questi strumenti – originariamente – riducevano il carico degli operatori nel risolvere le richieste dei turisti su FAQ e metodi di prenotazione (Alhashmi et al., 2025), ma oggi

[21] Le notifiche, oltre che illustrare il sovraffollamento nelle varie aree all'interno della struttura o della città, offrono dei suggerimenti – calcolati sul momento e sui dati reali – riguardo l'itinerario di visita, consigliando dei percorsi alternativi preferibili che evitano i luoghi di massima affluenza – garantendo, così, una più piacevole esperienza di visita.

hanno abilità impressionanti grazie all'intelligenza artificiale (AI) che garantisce loro autonomia e proprietà di analisi proponendo itinerari personalizzati e molto altro (Alhashmi et al., 2025). I modelli neurali di NLP (Natural Language Processing) basati su LLM (Large Language Model), che sono implementati in sistemi come ChatGPT, si distinguono per essere catalizzatori di informazione in grado di generare dialoghi con contenuti testuali presenti nei vari media online – discorsi che si rivelano, addirittura, spesso persuasivi perché adattati al contesto e agli obiettivi dei destinatari (Zhang et al., 2024). Nello specifico, ricerche recentissime descrivono come l'uso dell'AI conversazionale all'interno di strumenti turistici abbia ridefinito totalmente le pratiche di marketing turistico (Alhashmi et al., 2025; Gretzel et al., 2015; Law et al., 2014) durante tutte le fasi del viaggio (Alhashmi et al., 2025): aumentando la soddisfazione, migliorando la percezione dell'utente sulla qualità del servizio (Abou-Shouk et al., 2024; Alhashmi et al., 2025; Zhang et al., 2024) e fornendo dati su misura che facilitano il processo di *funnelling* per il turista – che a volte può sentirsi soverchiato e frustrato nel non capire o non trovare ciò che vuole all'interno della Rete (Ellis-Chadwick, 2019). Infine, i chatbot sono implementati anche per processi comunicativi come il supporto alla formazione degli addetti all'ospitalità, il racconto della cultura di hospitality del luogo ai futuri villeggianti (Zhang et al., 2024) e per aiutare gli operatori turistici ad elaborare contenuti di micro-copy ottimizzati, precisi ed efficaci (Gretzel et al., 2000, 2015; Zhang et al., 2024).

Analogamente, continuano ad essere diffusissimi i mezzi di interazione asincrona, come le *newsletter* che hanno come scopi principali l'*e-mail marketing* e il mantenimento del rapporto con il proprio pubblico consumatore. Si basano su sistemi automatizzati di CRM (*Customer Relationship Management),* ovvero dei *database* in cui vengono immagazzinati i dati personali dei "clienti", e sono impiegati in ambito turistico – tanto da pubblici che da privati – per stimolare l'interazione, ispirare, far ricordare e aumentare il grado di soddisfazione percepita (Sota et al., 2020).

Le implicazioni di queste nuove frontiere tecnologiche verranno meglio espletate nel capitolo 6, per il momento si evidenzia solo che al netto dei vantaggi che questi strumenti portano, ci sono anche molti limiti e rischi, come la loro scarsa accuratezza e il basso grado di fiducia in essi (Abou-Shouk et al., 2024).

Per concludere, si menzionano solo brevemente i canali "non digitali" con cui la comunicazione turistica può operare, in quanto sono necessari alla riflessione finale – e

le ricerche dimostrano che tuttora rappresentano una leva potente di persuasione (Walters et al., 2007).

L'*advertising OOH* (*out-of-home*), fatto di cartellonistica e affissioni pubblicitarie, è uno strumento efficace per la promozione di eventi e destinazioni turistiche (Grgurević, 2023; Taylor et al., 2006) soprattutto in un marketing ad impatto locale – ovvero, sui residenti – e nei contesti urbani ad alta frequentazione come le metropoli (Cheng & Chan, 2014). Le ricerche hanno mostrato che l'integrazione recente del *QR code* all'interno di locandine e manifesti permette di connettere agevolmente il canale cartaceo con il mondo digitale – procurando un buon grado di efficacia soprattutto quando progettato in armonia al design e all'estetica generale del prodotto – ampliando, così, il raggio di portata dei messaggi commerciali (Brito & Pratas, 2015).

Allo stesso modo, editoriali, giornali e riviste continuano a dimostrarsi influenti nel condizionare le percezioni del turista e le opinioni dei residenti (Salehi & Farahbakhsh, 2014), soprattutto quando implementano una promozione multisensoriale[22] – che si rivela efficace in particolare su un target meno digitalizzato (Walters et al., 2007). Secondo Middleton & Clarke (2001), i media tradizionali manterranno costante il loro ruolo di *agenda-setting* nell'orientare ai temi di interesse collettivo, a prescindere da ciò che trova risonanza nei canali digitali. Questa tesi – già revisionata a seguito degli impatti riscontrati con la pandemia di Covid-19 – attualmente propone una visione di equilibrio tra i due mezzi, dato che entrambi si condizionano vicendevolmente in quanto – ora – il rapporto tra digitale e fisico è estremamente intrecciato. Le poche differenze sono nel raggio di diffusione – più limitato per l'*online*– e nell'efficacia[23] (Campón-Cerro et al., 2017; Nicolaides, 2020; Seraphin & Yallop, 2019, 2020).

A chiudere il cinema e le pubblicità (*standard*) sono elementi da non sottovalutare in comunicazione turistica per veicolare immaginari e per stimolare desiderio di visita. Un fenomeno rilevante dal XXI secolo sono gli episodi di *film-induced tourism*, ben

---

[22] Le pubblicità multisensoriali sono quelle in cui gli stimoli visivi (immagini e video) sono abbinati in modo coeso e coerente agli stimoli linguistici (titoli accattivanti).

[23] Alcuni studi attestano che la forma di promozione turistica stampata più efficace sia quella multisensoriale, anche più del digitale; altri che è la comunicazione di massa su TV e radio; altre ancora, come raccontano le ricerche sul turismo culturale e quello naturalistico, affermano che il target demografico meno digitalizzato appare più incline alla somministrazione delle ads (Chen et al., 2016; Weng & Huang, 2018). Non esistono risultati universalmente riconosciuti, perché le misurazioni per efficacia e correlazione – tra pubblicità e comportamento – sono complesse e altamente sensibili a variabili di contesto. Si è deciso comunque di riportare tale dato, nell'ordine di idee di dare una panoramica completa al lettore.

documentati nelle ricerche accademiche. Rappresentativi sono i film e serie tv più popolari come "Il Signore degli Anelli" (per la Nuova Zelanda) (Morgan et al., 2002), "Il Trono di Spade" (per l'Irlanda del Nord) (Reichenberger, 2018) e la Saga di "Harry Potter" (per la regione della Scozia, UK) (Simonetta, 2024), ma anche produzioni animate e/ musicali hanno condotto a fenomeni simili come nel caso del Giappone i *manga* e gli *anime* (Seaton & Yamamura, 2017; Yagi & Pearce, 2016), della Corea del Sud con il genere *k-pop* (Saad et al., 2022) e negli Stati Uniti gli "universi" Marvel, Disney, etc. (De Santi et al., 2023). Queste destinazioni hanno "subito" ingenti flussi turistici da parte degli appassionati, determinando sviluppi specifici tematizzati basati su queste attrattive. Infine, da ricordare, è il lato oscuro di questi meccanismi: ovvero che il mondo della cinematografia, come gli altri sistemi espressivi, convoglia e perpetra stereotipi (De Santi et al., 2023; vedi 2.1.2).

Compresa l'intricata e vasta possibilità di strumenti e *medium* comunicativi, si può terminare l'analisi con una importante riflessione riguardo il contesto odierno.

La comunicazione di oggi, per risultare persistente, deve sempre essere concepita in multicanalità – infatti raramente opera, o si presenta, in un solo canale isolato (Jenkins, 2008). Al contrario, le strategie di comunicazione sono progettate a priori con un approccio cross-mediale coordinato: in cui affissioni, stampa e cinema rinviano a piattaforme digitali e viceversa – come la pratica QR code attesta (vedi sopra). Questo paradigma si identifica come *Comunicazione Integrata* e prevede che si fondano in un unico flusso di contenuto tutti i messaggi prodotti per un dato "argomento", sia gli interventi editoriali – elaborati dagli emittenti per il digitale e il cartaceo – sia gli interventi degli utenti (UGC) – meno ufficiali ma ugualmente incisivi (Jenkins, 2008).

Un esempio pratico di come funziona questo modello è la campagna marketing "*Perù, Land of Hidden Treasures*" (2015), in cui sono stati impiegati contemporaneamente spot televisivi, affissioni e social media, con l'obiettivo di costruire un ecosistema narrativo coerente ed immersivo capace di catturare e attrarre visitatori interni ed esteri. Il progetto ha raggiunto gradi di efficacia di netto superiori a ciò che i singoli mezzi avrebbero potuto ambire, aumentato – inoltre – in modo significativo la notorietà della destinazione grazie all'acquisizione di pubblico diversificato, nuovo e fidelizzato (UNWTO, 2024). Simile, in Indonesia, è il caso del progetto di marketing per la città di Kuningan, in cui la strategia di installare *billboard*, stampare volantini e prodotti cartacei, emettere spot radiofonici

sulla radio locale e creare un'immagine coordinata sui social e nel sito internet, ha dato ottimi risultati (Amin & Priansah, 2019).
Questo tipo di strategia è nata nel marketing come archetipo progettuale utile a incrementare l'efficacia dei processi di promozione e *advertising* – a seguito dell'avvento di Internet e della *cultura della convergenza* (Jenkins, 2008) – ed ha permesso di raggiungere con grande rapidità e successo i *goals* di mercato per la maggior parte delle aziende (Schultz & Kitchen, 2000). Per queste ragioni, ora, viene sempre impiegato anche da istituzioni e enti benefici nelle proprie comunicazioni informative e campagne sociali.

A questo punto, appare necessario procedere con l'approfondimento delle tre forme di comunicazione turistica, come si era anticipato, con l'idea di fornire al lettore l'ultimo tassello teorico per quanto concerne il tema della comunicazione.

4.1.2 **La comunicazione turistica informativo-descrittiva**

All'inizio della sezione 4.1 si è data una definizione di comunicazione informativo-descrittiva; mancano però da illustrare quali siano le sue funzioni e chi siano i destinatari *target* di essa.

Con ordine, nel caso dei messaggi informativi è possibile identificare tre compiti centrali: (1) Essi devono fornire un servizio di informazione oggettivo e accertabile, in grado di ridurre al minimo le componenti affettive, persuasive e d'opinione al loro interno (Hassan, 2018; Jaworski & Pritchard, 2005; Jakobson, 1961; Jakobson & Sebeok, 2010).[24] (2) Devono diffondere nozioni e concetti utili a sviluppare competenze e consapevolezze – tale processo, per esempio, avviene durante lo studio e la lettura di guide e manuali che hanno scopo formati (Jakobson, 1961; Jakobson & Sebeok, 2010). Infine, (3) devono risultare trasparenti. La trasparenza è un'abilità focale nel contesto odierno e significa garantire al fruitore – nel campo turistico, generalmente il turista – la possibilità di accedere a informazioni complete e attendibili, di modo da poter esercitare i propri diritti e osservare i suoi doveri (Jaworski & Pritchard, 2005; Jakobson, 1961; Jakobson & Sebeok, 2010).

A quest'ultimo discapito, è necessario fare una brevissima digressione. La comunicazione mediatica di oggi è paralizzata da una situazione di infodemia – ovvero, un sovraffollamento di informazione, che spesso è inaccurata, e che rende difficile e

[24] Questo fine corrisponde alla funzione referenziale (Jackobson 1961, 1972).

confuso l'orientamento su un dato argomento, rendendo incapace il soggetto di distinguere fonti e concetti veritieri, ed attendibili, da quelli che non lo sono (Manfredi, 2015). Si sente sempre più spesso parlare di *fake news* e di *disinformazione*, termini dal significato oscuro a molte persone, ma diffusissimi e di vitale importanza per la corretta comprensione – e la indispensabile consapevolezza – di quella che è la realtà (Martucci, 2022; Riva, 2018). Ecco che la comunicazione informativo-descrittiva diventa strumento di lotta volto ad opporsi alla generale tendenza di superficialità, ignoranza e facile manipolazione (Bennett & Livingston, 2020), dato che è un tipo di comunicazione basata proprio sulla credibilità delle fonti (Fontanin, 2022; Lotto & Rumiati, 2025). Eppure, nonostante sia fondamentale e dia accessibilità a tutte quelle informazioni localizzate che altrimenti non sarebbero note ma che sono chiave nei processi di promozione turistica responsabile (Fontanin, 2022), non risulta essere la forma comunicativa più diffusa nei *media*. Il che determina la generale miscredenza e le errate interpretazioni che i turisti hanno su una località, idee che non fanno altro che aggravare la situazione di disinformazione e misinformazione (Choi et al., 2018; Riva, 2018; Martucci, 2022), già di per sé agevolata dalla inclinazione umana nel ricorrere ad euristiche e bias cognitivi – come reputazione, coerenza ed *endorsement* – per valutare l'attendibilità dell'informazione (Lotto & Rumiati, 2025).

Per ora si termina qui il discorso su tale tematica, che però verrà ripreso più avanti (vedi *Conclusioni*); in questa sede si vuole solo sottolineare un quarto possibile ruolo della comunicazione informativa, ovvero: essere un mezzo di riflessione e consapevolezza, utile a prendere decisioni attuative più sostenibili sul viaggio (Gretzel & Yoo, 2008).

Procedendo, questa forma comunicativa è tipica di siti istituzionali come enti pubblici, portali di servizio e piattaforme turistiche (El-Astal & El-Youssef, 2025); ma la si può trovare anche in articoli scientifici, giornali, siti aziendali – di compagnie note per la professionalità – e nelle loro newsletter. Questo perché sono i mittenti che più puntano a una comunicazione pulita, chiara e attendibile, e non di stampo pubblicitario o persuasivo. Per meglio inquadrare il principio, si dipinge di seguito un esempio; si prenda il sito – o l'applicazione – di un parco nazionale, la cui funzione è quella di essere una guida digitale. Le funzioni sopra elencate si manifestano sovrapposte, in quanto il servizio fornisce dati referenziali (sentieri e orari di apertura), ha una finalità educativa (descrizione della flora e della fauna) e contribuisce alla trasparenza gestionale (comunicazione di norme di

accesso e conservazione). Secondariamente, a differenza degli altri stili, la comunicazione informativo-descrittiva tende a rivolgersi ad un pubblico ampio e non necessariamente segmentato (Schramm, 1997), il che la qualifica come a-specifica nel target e – in linea di massima – meno efficace per questo (El-Astal & El-Youssef, 2025; Moderato, 2019). Tuttavia, la digitalizzazione ha introdotto forme di targeting "leggero" anche in questa categoria: i portali di destinazione turistica possono mostrare differenti contenuti a seconda della lingua selezionata o del dispositivo utilizzato, pur mantenendo lo stesso intento informativo (Gretzel et al., 2000).

Essendo una comunicazione perlopiù formale, i riceventi target di questa tipologia di messaggi sono: cittadini e comunità locali, coinvolti per tutte le notizie relative a servizi pubblici, eventi di ordine collettivo e *news* sulle condizioni del territorio – rilevanti anche per il proprio stile di vita; visitatori e turisti, interessati a tutte le informazioni logistiche di viaggio, così come quelle ambientali, culturali e comportamentali – che potrebbero determinare variazioni nella loro pianificazione e durante la loro esperienza; e, infine, gli operatori del settore – dalle aziende private agli enti pubblici, fino ai singoli soggetti professionisti – i quali sono implicati nella gestione e cura delle attività turistiche, nella rilevazione e governo dei flussi o nel ottemperamento delle normative attuali e nuove in ambito di conduzione turistica.

Esempi paradigmatici della comunicazione informativa sono gli avvisi di sicurezza in aeroporti e stazioni di mezzi pubblici. Essi servono ad informare in tempo reale di ritardi e cancellazioni i clienti e per farlo utilizzano le proprie piattaforme online o gli schermi – e gli avvisi all'altoparlante – sparsi all'interno del luogo fisico.

Analogamente anche i siti ufficiali di enti turistici pubblici forniscono notizie e dati aggiornati sotto forma di report, articoli, guide, PDF dettagliati e FAQ (*Frequently Asked Questions*). Come si denota nello studio condotto da Gretzel e Yoo (2008), in cui si sono analizzati Stati angloamericani, alcuni portali tipo *VisitScotlant* e *Australia.com* – nonostante il loro carattere di promozione turistica – adottano una comunicazione fortemente informativa dove prevalgono pagine dedicate alle condizioni meteo, alle normative di viaggio e alle località secondo un punto di vista neutrale e funzionale all'acquisizione di conoscenza – piuttosto che persuasivo-promozionale (Gretzel & Yoo, 2008).

Un terzo riferimento degno di nota è la ricerca di Hassan (2018), nella quale si trovano dati interessanti sulle funzioni del linguaggio turistico. L'autore utilizza il modello SFL

(*Systemic Functional Linguistics*) per analizzare la comunicazione in Malesia e Filippine e identifica che: le funzioni informative sono prettamente impiegate nella cartellonistica per la sicurezza, per il trasporto o nelle strutture di servizi di prima necessità; mentre la funzione descrittiva è promossa per valorizzare attrazioni all'interno di *brochure* e siti web di modo da costruire degli immaginari stabili e oggettivi ed in cui si cerca di instaurare una relazione emotiva con il fruitore[25].

Questi casi dimostrano che i servizi informativi esistono, e sono messi a disposizione degli utenti, cosicché essi possano vivere al meglio l'esperienza sul territorio.

Va comunque evidenziato che il contesto integrato attuale richiede un crescente impegno comunicativo agli enti informativi – soprattutto nel contesto *online* attraverso portali web e *social media* (Choi et al., 2007). Come evidenziano Choi et al. (2007), è importante che le organizzazioni si strutturino sempre di più, di modo da garantire un continuo miglioramento della propria "divulgazione" e una diffusione maggiore di conoscenza in accordo con il processo di consumo dell'informazione – che varia per obiettivi, bisogni e ostacoli durante le varie fasi dell'esperienza di viaggio (Choi et al., 2007). Infatti, secondo i risultati elaborati da alcuni studi scientifici, è stato confermato l'effetto positivo generato dalla creazione dei profili *social* ufficiali delle DMO, sia sul grado di *engagement* che sulla diffusione dell'informazione (Lam et al., 2020; Lee et al., 2021; Molinillo et al., 2018). Su di essi vanno condotte con costanza strategie digitali, mirate a veicolare informazioni autorevoli, oggettive e puntuali: con l'obiettivo di moderate l'infodemia dei contenuti UGC (Lee et al., 2021) che – tra le altre cose – possono diffondere *fake news* sulle località o incentivare a pratiche comportamentali svantaggiose – come l'*overtourism* – in contrasto o, peggio, a danno, dell'immagine del luogo (Luo et al., 2025; Molinillo et al., 2018). Tutto ciò ha definitivamente stabilito il passaggio al paradigma della comunicazione integrata anche per il mondo istituzionale, nonostante la consapevolezza sull'importanza dei portali web e dei motori di ricerca fosse nota fin dal 2005, in cui una famosa ricerca di mercato (condotta dalla *Travel Industry Association of America*) rilevò che i ⅔ dei viaggiatori – già a suo tempo – utilizzava i servizi digitali per pianificare i propri itinerari (Xiang & Gretzel, 2010).

[25] È da notare, però, che in questi testi illustrativi, teoricamente di stampo descrittivo, proprio per lo stile di scrittura e di narrazione, la tendenza a "sfociare" in una comunicazione promozionale di marketing persuasivo è molto elevata (Hassan, 2018).

4.1.3 **La comunicazione turistica pubblicitaria**

Analogamente a prima, la definizione di comunicazione pubblicitaria è già stata data (vedi cap 4.1. – *La comunicazione digitale*), in aggiunta si può dire sia "la forma di comunicazione avviata da un *brand* per imprimere un impatto – minimo o sostanziale – sul cliente" (Batra & Keller, 2016; Ellis-Chadwick, 2019); con ciò, si procede con la descrizione di funzioni e destinatari di essa, anche mediante l'uso di esempi paradigmatici – come nel paragrafo precedente.

Questo tipo di comunicazione, soprattutto se realizzata nell'ecosistema digitale, si caratterizza per alcuni elementi chiave[26], quali: l'interattività e la personalizzazione, l'integrabilità e la targetizzazione. Queste proprietà conferiscono alle pubblicità la potenzialità di ingaggiare una relazione diretta con i singoli utenti, facendoli sentire unici ed interagendo con loro per "attivarli" come *producer* (Jenkins, 2008). Ciò significa che (i) gli utenti vengono stimolati a "rispondere" ai contenuti degli emittenti – nel marketing digitale, spesso identificati dalle *ads* – attraverso i bottoni in interfaccia (come *like*, *comment* e *share*) o con contenuti propri; (ii) questi messaggi sono efficaci per creare legami poiché vengono somministrati in base alla segmentazione, ricavata dall'analisi delle *analytics* (Ahmadi et al., 2023) – ovvero i dati raccolti durante la navigazione, tra cui anche quelli demografici, che vengono uniti e computati di modo da "profilare" una descrizione del soggetto che "racconta" di interessi, preferenze, attitudini, abitudini e desideri (consci e subconsci) presunti su di lui, iscrivendolo a delle categorie di *target group* stereotipiche.

L'abilità di coinvolgere l'utente in modo pervasivo è data dalla puntuale applicazione del modello progettuale di *comunicazione integrata*, che permette di dare vita a una strategia d'insieme sinergica e completa in cui tutti i vari messaggi pubblicitari – pubblicati nei vari canali (Jenkins, 2008) – appaiono gestiti in modo coordinato e uniforme (Jenkins, 2008), con il risultato che si riesce a raggiungere obiettivi di mercato, e diverse fasce di *audience* interessate, con estrema precisione e velocità (Schultz & Kitchen, 2000). Questa peculiarità – di performare i messaggi commerciali in simultaneità e coordinazione, e facendo convergere all'interno del piano di marketing anche i contenuti UGC – è ciò che rende ancora meno etica e trasparente la comunicazione pubblicitaria

[26]Aspetti che si riconducono alle proprietà stesse dell'ecosistema digitale (vedi cap 3.2.2).

integrata (Jenkins, 2008), in quanto mescolando in un unico universo tutti i contenuti diventa più facile "instillare" dei materiali persuasivi nascosti (Heath & Heath, 2008; Ellis-Chadwick, 2019; Jenkins, 2008).

Proprio per merito di queste caratteristiche, che ne amplificano ulteriormente le – già elevate – capacità di pervasività, efficacia e persuasione, la comunicazione pubblicitaria è diventata – nel corso di quarant'anni – lo strumento cardine del commercio (George, 2021). Essa svolge numerose mansioni:

- La più nota è il suo compito di persuasione, infatti le pubblicità vengono realizzate per orientare atteggiamenti, preferenze e decisioni di consumo attraverso stimoli cognitivi ed emotivi (Petty & Cacioppo, 1986)[27].

  La persuasività è resa dall'uso di una meticolosa segmentazione, compiuta attraverso la targetizzazione che permette di veicolare messaggi personalizzati ed ottimizzati in base ai *target group* identificati per il destinatario (Ahmadi et al., 2023).
- Secondariamente può svolgere funzione di *brand awareness*, che nel marketing si manifesta come scopo "informativo". Concretamente significa che l'azienda fa conoscere il proprio marchio o – in alternativa – presenta nuovi prodotti, servizi offerti ed eventi programmati: il tutto, con l'idea di promuovere la consapevolezza sull'emittente (Corvi, 2018).
- Vi sono, poi, delle funzioni secondarie:
  - Ha compito di "differenziazione", il che significa che deve costruire una *brand image* unica e riconoscibile, capace di essere distinta – dal pubblico – rispetto i "concorrenti" (Aaker, 1996).
  - Ha responsabilità economica, perché sostiene la crescita del mercato e del *brand* (come visto nel capitolo 2), impattando sulla domanda e sull'intero sviluppo della destinazione e delle attività coinvolte (Buhalis & Law, 2008).
  - Infine, deve essere il punto di contatto relazionale tra emittente e pubblico. Ciò lo si raggiunge attraverso *reminder*, *follow-up* personalizzati e mezzi

[27] Alcune ricerche hanno evidenziato come, attraverso strategie visive, tecniche narrative, operazioni di marketing (diretto o indiretto, come il *face-to-face*, i testi/titoli provocatori per il *clickbait* e i sistemi elettronici di targetizzazione, *sponsorship* e *advertising*) e strumenti di *media production* – che aiutano a creare uno storytelling emozionale – ci sia un sensibile aumento della propensione all'acquisto o all'adozione di un "dato" comportamento nei soggetti esposti (Lütjens et al., 2022). Il tutto dimostra l'efficacia e l'abilità persuasiva del materiale pubblicitario.

di *re-engagement*, volti a incentivare la partecipazione e l'interazione (Ahmadi et al., 2023).

Detto questo, dato che quello che contraddistingue questa forma comunicativa è la sua vocazione commerciale – che mira a vendere prodotti, servizi e idee per profitto – il messaggio che più viene frequentemente emesso è l'*ads*: un annuncio – o pubblicità – a pagamento che permette di risaltare, in primo piano, all'interno di *social* e motori di ricerca (Tamponi, 2021)[28]. Solitamente vengono "venduti" pacchetti vacanza, servizi specifici, prodotti turistici singoli (come biglietti per musei e attrazioni), siti di alloggi e ristori, esperienze di vario genere, itinerari e artefatti propri della destinazione (George, 2021; Gretzel, 2006): resi interessanti grazie ad accorgimenti grafici e narrativi, che fanno percepire la pubblicità come un catalizzatore, dall'elevato *appeal* visivo ed emotivo (George, 2021). Alcune ricerche sottolineano come il digitale utilizzi di più codici visivi potenti, slogan evocativi e schemi narrativi mirati, creando così un maggior *engagement* e una più alta ricordabilità rispetto alle pubblicità "normali" (Albrecht & Raymond, 2021; Heath & Heath, 2008); parallelamente, sfrutta con più forza i bias di scarsità, urgenza, *social proof* e autorità, raggiungendo di conseguenza il tasso di conversione con più rapidità ed efficacia (Cialdini, 2009; Heath & Heath, 2008). Le campagne *adv* digitali (di *advertising*) si compongono per un numero variabile di *ads* – che possono essere banner online, link prioritari e micro-spot pubblicitari (Tamponi, 2021) – le quali vengono affiancate, ovviamente, dalle campagne pubblicitarie classiche che comprendono *réclamé* televisive, eventi esclusivi, affissioni in giro per le città o in luoghi di passaggio, e via discorrendo (Leung et al., 2013). Tutti questi materiali – in un approccio di *marketing integrato* – puntano ad attivare i destinatari a compiere ciò che le *CTA* al loro interno invitano a fare – o che, addirittura, richiedono esplicitamente (Ellis-Chadwick, 2019; Gretzel, 2006).

Coloro che effettuano questa forma di comunicazione sono per lo più i privati: imprese, *influencer* e professionisti. Gli emittenti di pubblicità turistiche più performanti sono le compagnie aeree, le grandi catene alberghiere, i tour operator e – nell'ultimo periodo – le singole attrazioni come musei, parchi, etc. (Leung et al., 2013). A dimostrazione, Leung et

[28] Le ads sono un particolare tipo di contenuto pubblicitario, perché si presentano con delle forme di *layout* strettamente vincolate dal medium che le trasmette. Ciò significa che sono legate indissolubilmente alle scelte di UX e UI – oltre che agli algoritmi per la presentazione degli *e-content* – che la data interfaccia implementa. Questo tema sarà meglio trattato nel capitolo dedicato (4.2.)

al. (2013) hanno rilevato che con la spinta digitale del XXI secolo, gli emittenti hanno investito in modo crescente sulle pubblicità *online*, in particolare nella promozione con le *ads* targettizzate (*data-driven*) – di cui hanno, anche, espanso "l'intervallo di somministrazione" lungo tutta la *costumer journey*[29]. Un esempio pratico lo si ha osservando le campagne di marketing mirate al retargeting di hotel e tour operator, utili a stimolare la prenotazione di un servizio dopo che l'utente ha visitato il sito web – di sovente degli *e-commerce* – per la prima volta; la letteratura ha quantificato sia gli effetti diretti che quelli indiretti, rilevando l'efficacia delle *ads* (Rutz et al., 2011) – che, però, hanno il costo di apparire eccessivamente invasive.

Messaggi commerciali con fini promozionali e persuasivi possono essere emessi, seppur con minore "importanza", anche da DMO, enti pubblici e istituzioni come ministeri nazionali e governi di singole città (Albrecht & Raymond, 2021; Leung et al., 2013). Il focus di queste comunicazioni è gestire il *destination branding* in modo più coinvolgente ed attrattivo (Albrecht & Raymond, 2021). A dimostrazione, il caso della campagna marketing "*100% pure New Zealand"* – del 1999-2000 – è esemplare: palesando come uno Stato possa sfruttare la comunicazione mediatica sia per farsi conoscere sia per aumentare i propri ingressi turistici – che, si misurò fossero raddoppiati (Morgan et al., 2002). Tra i punti più interessanti della ricerca di Morgan et al. (2002) ci sono gli ostacoli che potenzialmente possono impedire lo sviluppo di un *destination brand* forte e il come iniziative mirate – che sfruttano il mercato e le partnership – possono creare un marchio attrattivo a livello globale.

Per concludere, i destinatari delle pubblicità turistiche sono, generalmente, i viaggiatori: quelli potenziali, quelli attuali – del momento – e quelli passati. Essi rappresentano il target di interesse perché sono la fetta di mercato – sì più ampia, ma anche – che garantisce l'introito economico; di conseguenza, il turista, viene "bombardato" da comunicazioni B2C (*Brand to Consumer*) che, come già precedentemente espresso (vedi 4.1.1 – *I canali e i mezzi del turismo*), si configurano coi vari contenuti nei diversi canali e lungo tutto il periodo del viaggio (Leung et al., 2013). Per completezza, la letteratura evidenzia che – in alcuni casi – i messaggi pubblicitari possono avere per target residenti e specifici *stakeholder* locali, in quanto hanno un ruolo di rilievo durante l'esperienza di visita nell'essere "ambasciatori"

[29] La *costumer journey* consiste nell'analisi, effettuata dai professionisti di scienze della comunicazione, per studiare e definire i vari *step* dell'esperienza, esplicitando bisogni, obiettivi, desideri ed ostacoli che il *target* può avere durante ognuno di essi. Lo scopo è avere una mappa concettuale realistica, su cui basare le strategie comunicative, di modo da gestire al meglio tutti i momenti in accordo all'obiettivo finale.

della destinazione – e, quindi, diretti influenzatori del "come viene vissuta 'l'esplorazione'" (Braun et al., 2013); così come esistono pubblicità indirizzate a destinatari intermediari – come nel caso del marketing di eventi e fiere di settore – (Leung et al., 2013) ma, dato il focus dell'elaborato, non verranno particolarmente presi in considerazione nella trattazione.

Quello che serve ribadire, della comunicazione pubblicitaria turistica, è che non è solo una forma di comunicazione dalla "spinta" commerciale: infatti – anch'essa – crea quella che è l'infrastruttura simbolica e comportamentale nel turista al pari – se non con più forza – delle comunicazioni informative e sociali. Gli studi sui *paidcontent* e *paid search* mostrano delle chiare tendenze (Albrecht & Raymond, 2021; Leung et al., 2013; Rutz et al., 2011), da tenere a mente ed emulare anche per le forme di comunicazione più etiche, così da risultare ugualmente efficaci nell'orientare le scelte e le abitudini turistiche.

4.1.4 **Le campagne sociali nella comunicazione turistica**

Data la lunga trattazione condotta nei capitoli 2 e 3, in cui si sono descritti esclusivamente esempi di tale comunicazione, non si ritiene necessario aggiungere molto altro. In questa sede si riprendono solo quelli che sono i punti focali, di modo da avere in memoria tutti i concetti, con chiarezza.

La comunicazione sociale è quella orientata al bene collettivo e che mira a promuovere cambiamenti a servizio del *target* destinatario – e non a vantaggio dell'azienda emittente.

Si manifesta attraverso campagne o eventi di sensibilizzazione dal grande impatto emozionale – grazie allo studio oculato sullo *storytelling* (Kotler & Lee, 2008). Tutti i messaggi che ricadono in questo quadro si possono considerare una forma di comunicazione pubblicitaria più etica e trasparente, in cui si cerca di far condividere – al target – valori maggiormente in linea con obiettivi d'equilibrio sociale, culturale e/o ambientale. In letteratura, ciò prende il nome di *social marketing* (Kotler & Lee, 2008).

Diversi studi confermano, inequivocabilmente, che la comunicazione sociale, se ben progettata, ha effetti positivi e risulta molto efficace per raggiungere obiettivi di sostenibilità turistica, come attesta il risultato conseguito dalla campagna "*Travel. Enjoy. Respect.*" (2017) condotta dalla UNWTO – la quale consisteva in un *contest* dove si invitavano tutti i soggetti, all'interno o annessi all'ambito turistico, a promuovere delle iniziative di marketing che stimolassero i turisti a ridurre il proprio impatto ambientale (UNWTO, 2017). Allo stesso

modo anche la campagna "*Palau Pledge"* (2017), rivolta ai visitatori dell'arcipelago di Palau (in Micro Indonesia), appare un esempio egregio di come sia possibile veicolare un contenuto etico e pro-sociale – utile a costruire la reputazione sostenibile di una destinazione e la consapevolezza del viaggiatore – nonostante si usino elementi e strumenti tipici delle pubblicità commerciali (Albrecht & Raymond, 2021; Moscardo, 2019).

Come già esplicitato (vedi 4.1.1) la comunicazione sociale è effettuata principalmente da istituti pubblici e enti benefici – locali, nazionali e/o sovranazionali – ma, anche, da aziende e privati attraverso i propri messaggi pubblicitari di CSR (Du et al., 2010). Nel capitolo 3, con l'esperimento di Goldstein et al. (2008) si è apprezzato come, ad esempio, il loro impegno possa combattere con successo gli sprechi negli hotel (vedi 3.2.1), ciò nonostante – va sottolineato – che questi comunicati possono trarre in inganno. Infatti, negli ultimi cinque anni si è diffuso il termine *greenwashing* (letteralmente "lavaggio verde", che sottintende il concetto di "ecologia di facciata") con il quale si identificano le imprese che emettono tali contenuti con la sola funzione di "apparire" sostenibili ed etiche, ma che in realtà non lo sono (Du et al., 2010). Di conseguenza, queste pratiche richiedono ai destinatari un più alto grado di attenzione e di pensiero critico – che, però, per il contesto, sono difficili da applicare.

Per finire, diversamente dal marketing commerciale i destinatari delle comunicazioni sociali sono ambedue visitatori e cittadini. Essi vengono segmentati non in base alle caratteristiche demografiche, quanto al loro ruolo sociale – ovvero ai *social group* cui sono assegnati – e alla loro predisposizione al cambiamento – presunta con le *analytics* (Dietrich et al., 2017). I soggetti possono essere targettizzati come "residenti", "viaggiatori frequenti", "ex-turisti", "futuri-turisti", "operatori del settore" e via dicendo, ed è in base a queste etichette che vengono proposti loro i vari messaggi – i quali sono personalizzati ulteriormente in base all'individuale atteggiamento, per essere ancor più incisivi (French, 2017).

Per quanto riguarda canali, stile e tipo di messaggi, come si deduce dagli esempi presentati fin qui, si evince che anche la comunicazione sociale si stia spostando verso un approccio di comunicazione integrata dove convergono contenuti e significati – come per il marketing "generico". A dimostrazione, si menziona il caso della prima campagna sociale italiana contro l'overtoursm, denominata "99% of Italy" (2025) e promossa da Ministero del Turismo Italiano e *Visititaly.eu,* che è volta alla sensibilizzazione dei turisti per diminuire il loro impatto di viaggio nelle località più affollate e note. Infine, si riporta un ultimo esempio tratto

dalle iniziative di *destination marketing* operate recentemente dall'ente del Turismo Norvegese. Queste comprendono una serie di attività, dal sistema di *labeling* richiesto a tutti i soggetti turistici (Visit Norway, 2025) al programma "*Leave no Trace*" in cui si diffondono linee guida per la sicurezza del turismo montano (Lawhon et al., 2013), fino alla campagna pubblicitaria online "*Don't visit Oslo*" (2024) dove si rovescia il cliché della capitale per valorizzare anche tutte le altre micro località (Haugen, 2024). Tutte queste operazioni, che rientrano nel *social marketing* (Oklevik et al., 2019), hanno l'obiettivo di creare: (i) un sistema di promozione incentrato sulla sostenibilità che sia facilmente comprensibile e replicabile sui canali digitali, sia dalle strutture che dai turisti, (ii) delle aspettative realistiche e in linea con la cultura locale, (iii) delle esperienze di viaggio più equilibrate e controllabili (Oklevik et al., 2019) – anche a livello di flussi turistici, soprattutto nelle destinazioni più ricercate, come il sito "iper fotogenico" di Trolltunga o la regione sciistica di Lillehammer (Oklevik et al., 2019). Ciò si manifesta con la creazione di strategie multicanale, con la creazione di campagne d'impatto e che stimolano l'engagement, con l'uso preciso e misurato dei *paidcontent* (*ads* e *paid search*) e con l'instaurazione di collaborazioni con *influencer* e altri soggetti riconoscibili (Li et al., 2024) – anche se, quest'ultimo meccanismo, per esse non appare particolarmente efficace tanto quanto lo è nel marketing generico (Huang & Yoon, 2022; Zhang et al., 2020). Inoltre, per sviluppare i messaggi – di modo che siano più efficaci – vengono implementate tecniche comunicative di persuasione: dalle più classiche, quali quelle che sfruttano i *bias* umani (Cialdini, 1984; Lee et al., 2024); a quelle più recenti e specifiche per il canale – che nel caso del web sono l'uso di immagini accattivanti (Gao et al., 2020), la scrittura di titoli sensazionalistici (Gao et al., 2020), la stimolazione di reazioni negative/divergenti e l'elaborazione di *copy* intrisi di leve retoriche (Zhang et al., 2020).

4.2 **Lo User Experience design**

Si è evinto, nella breve premessa di questo capitolo (4) e nella trattazione in merito a canali di trasmissione (4.1.1), che l'interfaccia rappresenti – essa stessa – uno spazio e una forma di comunicazione. Essa si origina attraverso linguaggi e tecniche propri, in grado di ottimizzare "il come" un messaggio venga percepito, interpretato e interiorizzato dall'utente attraverso una raffinata organizzazione dei contenuti – messi in collegamento tra loro nei vari livelli visivo, sonoro, testuale e interattivo – operata con la massima

coerenza possibile (Milanesio & Passadori, 2019; Riva & Mancini, 2023). È, inoltre, un vettore di significato che, soprattutto in tutti quei contesti altamente connessi e dinamici, può produrre l'alterazione della corretta comprensione del mondo o della presentazione dell'identità personale (El-Astal & El-Youssef, 2025; Scolari, 2009).

Con ciò, si deduce che l'*Interaction design* sia un oggetto centrale nello sviluppo di piani di comunicazione digitale, dato che si configura come strumento utile ad aumentare la chiarezza, l'accessibilità e l'impatto dei messaggi – che, infatti, sono veicolati al meglio perché se ne garantisce la ricezione nella modalità più adeguata, in accordo al contesto specifico e agli obiettivi strategici (Milanesio & Passadori, 2019).

Gli studi di HCI (*Human Computer Interaction*) che si occupano della progettazione del mondo virtuale hanno identificato una serie di componenti e concetti fondamentali – tra loro complementari – da tenere in considerazione durante lo sviluppo delle piattaforme per servizi elettronici (Jensen, 2013). Nelle prossime pagine si cercherà di fare ordine su tale ambito – tecnico, ma facilmente intelligibile – e si cercherà di capire come le interfacce possano influenzare l'esperienza percepita negli utenti (Milanesio & Passadori, 2019). Verranno illustrati i settori di *user experience* (UX) (4.2.2) e *user interface* (UI) (4.2.1) design e saranno raccontati i framework progettuali più comunemente impiegati nella creazione dell'interazione – nello specifico si parlerà di *Design Thinking*, *Google Material* e delle Euristiche di Nielsen.

Il tutto è volto ad aiutare l'utente a capire quali sono – in concreto – gli elementi che nell'ecosistema digitale condizionano – spesso inconsciamente – l'utilizzatore. Queste stesse conoscenze sono necessarie, poi, a comprendere l'analisi critica che si condurrà nel capitolo 5: in cui si metteranno a paragono due applicativi turistici – uno considerabile ottimale e uno meno performante – svolta allo scopo di produrre delle linee guida progettuali (di scrittura e grafica) a supporto di una migliore comunicazione di promozione e informazione turistica.

4.2.1 **Il design delle interfacce**

Il design delle interfacce virtuali è esploso negli anni Ottanta come conseguenza alla commercializzazione dello *Xerox Star* (1981) – il primo terminale che presentava le informazioni a video mediate la GUI (*Graphical user Interface*) e con sistema operativo (OS) visuale ad oggetti, questi selezionabili tramite il mouse (Boulton, 2009). Tali

tecnologie divennero popolari con l'avvento del computer *Apple Macintosh* (1984) e, successivamente, del OS di Microsoft (Windows): due sistemi che davano modo agli utenti – anche ai neofiti – di poter interagire con la macchina usando un ambiente visivo più immediato ed accessibile (Shneiderman et al., 2017).

Nasce così lo *UI design*, la branca del HCI che si focalizza sugli aspetti visivi e interattivi dell'interfaccia digitale. La si può inquadrare come la materia che si occupa di studiare e definire ciò con cui si "entra a contatto concretamente"; ovvero, ciò che si premura di progettare la parte "visibile" del sistema e che – in pratica – origina l'esperienza nelle persone (Garrett, 2011; Norman, 2008). Essa sceglie "il come" sviluppare gli elementi grafici sullo schermo: dalle icone ai bottoni, dal menu alle immagini, dalla tipografia alla palette colori, fino agli stessi *layout* e stile di *motion* dei componenti, con l'obiettivo di rendere il più performante possibile la comunicazione visuale della piattaforma e la navigazione in essa (Garrett, 2011; Kaplan, 2024; Norman, 2008).

La selezione, e la disposizione, degli oggetti nell'interfaccia non è mai casuale; bensì si fonda su principi psicologici e modelli di percezione, che determinano le linee guide grafiche euristiche – le quali sono state sviluppate da istituti, o aziende, leader nel settore. Si espongono di seguito le leggi cognitive e il *framework* di lavoro chiave.

I Principi di percezione della Gestalt

La teoria della Gestalt, sviluppata nei primi decenni del Novecento a Francoforte, fornisce ancora oggi le basi per la progettazione visuale di qualsiasi prodotto grafico – tanto fisico quanto virtuale. I principi di "prossimità", "somiglianza", "continuità", "chiusura" e "figura-sfondo" (Figura 2) spiegano come gli esseri umani organizzino spontaneamente gli stimoli visivi in insiemi di senso (Ellis, 2013; Wertheimer & King, 2017), i quali orientano l'interpretazione del mondo (Lotto & Rumiati, 2013).

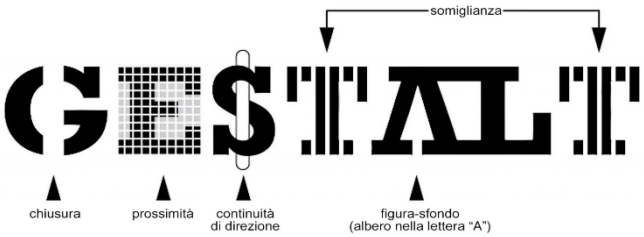

FIGURA 2. Immagine esemplificativa per i principi percettivi della Gestalt.
FONTE: Zingaro, N. (2022). Gestalt: Una parola per un tutto più grande. *Psicologo Psicoterapeuta Roma - Nicola Zingaro*. https://www.nicolazingaro.it/gestalt/

Questi stessi meccanismi percettivi vengono sviluppati nello UI design e guidano la disposizione e la progettazione degli elementi mostrati a schermo (Chang et al., 2002). Esempi pratici sono: il raggruppamento dei vari link di "pagine prodotto" secondo *famiglie funzionali* (Ware, 2013)[30]; o nella gerarchia dei bottoni, mostrati diversamente in base alla prominenza dell'azione mediata così da far risaltare la CTA (*call to action*) principale che si vuole trasmettere e riducendone l'ambiguità comportamentale nell'utente; la distinzione, è veicolata di solito con il colore (il primario indica il più rilevante) e attraverso l'effetto (ovvero, spessore del bordo e animazione) e il posizionamento dell'oggetto (Norman, 2007, 2008). Un esempio di quanto descritto è osservabile in Figura 3.

FIGURA 3. Schermata con menu aperto del sito turistico "Dolomiti Bellunesi" in cui sono evidenziati (i) i diversi stili per i bottoni e (ii) l'organizzazione delle voci in menu.

Elaborare interfacce coerenti ai principi gestaltici è cruciale, esattamente come hanno dimostrato le numerose ricerche scientifiche nel campo del design virtuale. È stato, infatti, riscontrato che i sistemi realizzati con una UI – pensata e implementata con accuratezza – portino a una riduzione dei tempi attuativi e decisionali negli utenti e che, per di più, appaiano come più piacevoli e soddisfacenti da utilizzare (Fogg, 2003; Jensen, 2013; Norman, 2005).

Durante lo sviluppo dell'aspetto visuale ed interattivo delle piattaforme, i progettisti devono tenere a mente molti elementi della psicologia umana ed in particolare devono

[30] Il raggruppamento per "famiglie funzionali" – all'interno dei siti turistici – si può manifestare con le categorie "alloggi", "ristori" e "punti di interesse" sotto la voce di menu indicante le *Offerte della destinazione.*

considerare i fattori che possono creare ostacolo alla decisione e quelli che affaticano i processi interpretativi – di modo da concepire strategie per evitare le percezioni negative, che al contempo suscitino impressioni positive, di appagamento e di benessere (Norman, 2014).

Ruolo di prim'ordine lo assume la disposizione del contenuto e la sua formattazione, che deve seguire i modelli con cui gli utenti "elaborano" i contenuti digitali (Figura 4) per risultare efficace e funzionale alla comunicazione. Lo schema più noto è quello della lettura a "F" – descritto per la prima volta in uno studio del *Nielsen Group* nel 2006; che ha rilevato che le persone leggono principalmente la parte superiore a sinistra dello schermo, per poi scorrere velocemente in verticale seguendo i titoli all'interno del testo[31] (Pernice et al., 2006). Altri esperimenti di *eye tracking* hanno, poi, riscontrato altri *pattern* di visione, quali quello a "Z" – operato nel momento in cui gli utenti scorrono da sinistra a destra, e dall'alto al basso, in modo alternato – che è tipico nei siti *ecommerce* – e lo "spotted" – ovvero, quando l'utente individua e segue parole e blocchi messi in evidenza come le *keyword* in grassetto e i link, risaltati con gli stili tipografici di *enfasi* (Nielsen & Pernice, 2010). Sapendo questo, i designer esperti posizionano gli elementi chiave nelle aree più "calde" e li ordinano gerarchicamente per rendere i materiali più chiari e fruibili – evitando, al contempo, di inserire pulsanti critici in zone periferiche, perché c'è il rischio di perdere l'efficacia comunicativa drasticamente (Nielsen & Loranger, 2006).

Tutto ciò, rimane vero solo se si osservano i design etici: ovvero quelli centrati sul benessere e sui bisogni dell'utente; altrimenti le premesse perdono di valore e si osservano i *dark pattern* (Gray et al., 2018; 2022; Singh et al., 2024; vedi Cap 3.2.3).

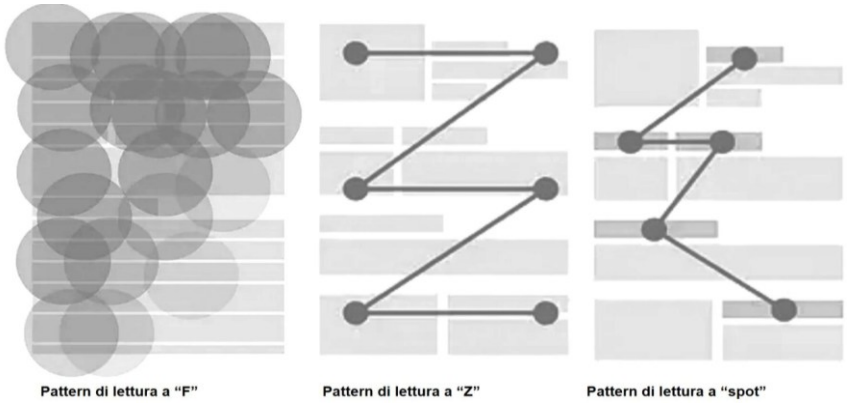

FIGURA 4. Esemplificazione dei *pattern* principali di lettura nel web. Rivisitazione di: Nemanja, B. (2025). *UI Design Best Practices for Better Scannability* [Blog]. Toptal Design Blog. https://www.toptal.com/designers/web/ui-design-best-practices

[31] La modalità a "titoli" è anche detta *schema di lettura a Millefoglie*.

Creare UI design che assecondino i limiti degli esseri umani

La progettazione delle interfacce grafiche richiede una visione olistica e si tenga conto dei limiti cognitivi degli utenti – come si è visto per il posizionamento. Ecco perché lo UI design dà molta importanza alla capacità di memoria e di attenzione degli utilizzatori finali, con l'obiettivo di sviluppare dei sistemi il più compatibili possibile con le loro capacità cognitive. In parte questo tema è già stato discusso nei capitoli 1 e 3 (*1.3. – Il panorama digitale*; *3.2.2. – Nuove frontiere: il nudge digitale*); quindi, in questa sede, si intende raccontare che strategie sono concretamente messe in atto – nella realizzazione dei componenti – per "rispettare" lo *span* attentivo di 13s (Chiapponi, 2024; Zheng, 2025), i meccanismi di *primacy e recency* (Bargh, Chen, & Burrows, 1996; Norman, 2008) e il limite – pari a 7 ±2 elementi – della memoria a breve termine (Miller, 1956; Nielsen, 2000). I progettisti che riescono a creare piattaforme performanti ed efficaci – a livello comunicativo – tendono a: utilizzare titoli brevi, scrivere con un tono di voce chiaro, lineare ed accattivante (Buley & Natoli, 2024) e implementare micro-interazioni in risposta alle azioni dell'utente – come, ad esempio *hover*, animazioni contestuali e feedback sonori. Questi stratagemmi mantengono fisso il focus (delle persone) e – al contempo – non sovraccaricano di informazioni, spesso inutili, i processi di interpretazione in atto che servono a comprendere i contenuti esposti e a concettualizzare l'architettura informativa del servizio.

In aggiunta, un componente decisivo per la corretta rappresentazione (mentale) del sistema è il menu di navigazione. L'utilità di questo elemento è palese, in quanto si configura come lo strumento – insieme alla *homepage* – con cui l'utilizzatore interagisce per spostarsi e visitare altre pagine. Gli studi del settore hanno denotato che, per essere adeguatamente performanti, i *menu* dovrebbero mostrarsi equamente "larghi" e "stretti"[32] (Benyon, 2019; Saffer, 2010). Alcune ricerche, infatti, hanno misurato che, quando si supera la soglia di 5 ±2 voci senza operare delle opportune strategie di riorganizzazione del contenuto – come, ad esempio, la suddivisione in categorie o la *progressive disclosure*

[32] Con il termine "largo" (tradotto come *wide*) in HCI si intendono i menu che hanno poca profondità, ovvero quelli che non dispongono di sottomenu; al contrario, con "lungo" (tradotto come *deep*) si identificano i menu che hanno poche voci principali e che presentano molti elementi di "sottomenu" – anche a più livelli di innesto.

– le persone sperimentano un maggior disorientamento e hanno tempi di ricerca e azione più lunghi del normale (Murano & Sander, 2016; Rosenfeld et al., 2015).

I modelli per la progettazione di interfacce grafiche

Prima di procedere con la disamina più generale dell'esperienza utente (UX), si ritiene interessante riportare quelli che sono oggi i *framework* maggiormente impiegati nello sviluppo visivo delle piattaforme digitali e che – per così dire – ne "impongono" i canoni.

Per iniziare, si vuole evidenziare attraverso la storia dello UI design come questa materia sia un artefatto causato – e, al contempo, "causa" stessa – dalle modifiche sociale e dell'ambiente digitale. A controprova, la grafica dei primi oggetti attingeva al paradigma dello *scheumorfismo* – dominante fino agli anni 2000: uno stile che mirava a replicare fedelmente il mondo fisico nel virtuale attraverso l'utilizzo di metafore (Nielsen, 2000; Norman, 2005). Esempi paradigmatici sono l'icona del cestino, che rimandava – e rimanda tutt'ora – all'oggetto reale, o l'aspetto tridimensionale dei bottoni nell'Apple iOS degli esordi.

Successivamente, a partire dal 2013, si è affermato un nuovo archetipo grafico, che persiste attualmente[33], chiamato *flat design*. Figlio del *Google Material design* – ed implementato anche da Apple a partire da iOS 7 – si caratterizza per la semplicità visiva, i colori piatti e le gerarchie tipografiche; così come per l'elevata cura dedicata allo studio dell'esperienza utente e all'ergonomia d'uso, i quali vengono privilegiati rispetto a tutto il resto (Google, 2014/2025). Il passaggio al *flat design* è stato motivato tanto da esigenze estetiche, quanto dalla necessità di rendere le interfacce più leggibili, intuitive e *user friendly* – oltre che leggere, per "girare" meglio e con più rapidità nei dispositivi mobili.

Il *Google Material design* rappresenta il modello progettuale più autorevole per coloro che si occupano dello sviluppo di UI design – un riferimento che non si può ignorare, come le "*Human interface guidelines"* di Apple.

Se si scorre tra le varie sezioni all'interno del portale web messo a disposizione dall'azienda (Material.io), si possono trovare tutte le relative raccomandazioni di realizzazione grafica – comprese di indicazioni *spec* e complete di codice, direttamente

[33] La sua persistenza dipende strettamente dagli andamenti del mercato e – proprio quest'anno – sembra venir messa in crisi dal nuovo design diffuso dalla Apple: il *Liquid glass* design (Apple, 2025a, 2025b). È ancora prematuro fare previsioni su quale dei due modelli prevarrà d'ora in avanti, ma a prescindere da ciò questa tesi considera come vigenti le linee guida del Flat Design visto che si dispone di documentazione ed è, ancora, lo stile grafico a cui la maggior parte dei *provider* si rifà.

importabile dai *developer*. Inoltre forniscono chiare e puntuali spiegazioni in merito ad ogni scelta/strategia proposta, da come strutturare il *layout* alla selezione dei colori e della tipografia, fino a come far agire le animazioni e combinare – tra loro – i componenti. Un esempio – classico – vincolo "ideativo" è la *palette* cromatica: studiata anche da diverse ricerche scientifiche, è consigliabile sia composta da almeno 2 colori in contrasto significativo, di modo da garantire una trasmissione dell'informazione il più coerente, accessibile e immediata possibile (Cyr et al., 2010).

Nel prossimo paragrafo saranno illustrati, con più dettaglio, quelli che sono principi per la valutazione dell'esperienza delle interfacce digitali, dando spazio ai concetti di *affordance,* usabilità e *user-centered design*, alle regole di ergonomia cognitiva digitale e ai *framework* operativi impiegati per lo UX design – riguardanti anche le materie di SEO, CRO e copywriting.

4.2.2 **Il design dell'esperienza**

Con lo studio dello UI design (4.2.1) si è compreso come la grafica delle piattaforme venga realizzata attraverso la coordinazione meticolosa di immagini, icone e simboli, componenti, titoli, testi e interazioni, che vengono ordinati con il *layout*. Ciò nonostante, le ricerche nel campo del HCI non si limitano ad osservare – in un prodotto – il suo livello estetico, ma si occupano di capire nel complesso "come" e "che tipo" di esperienza esso generi (Benyon, 2019; Saffer, 2010). È compito dello *User Experience* (UX) design analizzare e progettare il sistema digitale includendo fattori cognitivi, emozionali e contestuali che possono condizionare il risultato finale; vanno – quindi – considerate tutte le variabili, anche quelle esterne al servizio come il contesto d'uso e lo stato dell'utilizzatore (Norman, 2008). Perciò, riprendendo la definizione data ad inizio di questo elaborato (vedi cap. 1.3), la UX è lo studio volto a comprendere l'insieme di percezioni – e conseguenti risposte – che un individuo produce all'uso, o alla mera immaginazione d'uso, di un "qualcosa" di digitale (ISO 9241:210, 2010).

Ne consegue come la UX costituisca la "struttura profonda" con cui si costruiscono manufatti virtuali (Garrett, 2011) e che essa rappresenti un livello di ricerca più astratto, complesso ed esteso (Norman, 2008) rispetto quello trattato dallo UI design – che appare, ora, un piano più "superficiale" (Garrett, 2011). Inoltre, essa si premura di sviluppare l'universo relazionale tra soggetto e "portale" digitale, sulla base di una serie di "attesi"

modi d'utilizzo – ipotizzati con quanta più precisione possibile – nell'ottica di garantire un'interazione significativa, soddisfacente e in grado di collimare con dei bisogni reali (Benyon, 2019; Norman, 2008; Norman & Nielsen, 1998; Saffer, 2010).

L'attenzione all'esperienza è una costante in tutto il mercato globale ed ha contrassegnato non solo il settore dello *Human-Computer Interaction* ma l'intero panorama comunicativo e di marketing degli ultimi quindici anni (Ferraresi et al., 2013; Sundbo & Sørensen, 2013). Evinto ciò, è importante delineare e descrivere i concetti cardine che regolano questa materia, che sono l'approccio *user-centered* e l'*affordance*: due nozioni imprescindibili che orientano tutto il processo di design.

L'affordance è un'idea introdotta da Gibson (1979), resa – poi – popolare negli anni Novanta da Norman (2008), che simboleggia le – teoricamente infinite – possibilità d'azione che un oggetto ha e "comunica implicitamente" al suo utilizzatore. Per essere più chiari, si prenda un fornello a quattro fuochi; se non vengono illustrati – da qualche parte – i riferimenti di ognuna delle manopole e come accenderle, non è detto le persone capiscano al primo colpo né come funziona il gas (1) né, tanto meno, quali siano gli abbinamenti corretti (2) – aumentando di conseguenza la probabilità di incorrere in sentimenti come frustrazione e fastidio (Norman, 2008). Viceversa, e ritornando al mondo virtuale, si consideri un pulsante tridimensionale al centro dello schermo: se esso appare rialzato inviterà ad essere premuto, mentre se è rappresentato sullo stesso livello del suo basamento sarà interpretato come già premuto (Norman, 2008). L'affordance è, dunque, questa proprietà intrinseca degli oggetti che determina la bontà del *design* del prodotto: infatti, se la si valuta come "debole" o "ambigua" il rischio è che lo strumento venga "rigettato", mentre se la si classifica "forte" le persone saranno più propense ad usarlo.[34]

Proseguendo, lo *User-Centered* (UC) design è il paradigma metodologico per la UX formalmente stabilito dallo standard internazionale ISO 9241-210:2019 che decreta che la progettazione di interfacce – o, più in generale, di sistemi – digitali debba basarsi sulla preventiva comprensione degli utenti (ISO, 2019). Ciò significa che coloro che si occupano di sviluppare l'esperienza di un servizio virtuale, prima di procedere all'effettiva creazione del prodotto, devono analizzare con profondità sia il contesto d'uso

[34] L'affordance rappresenta, inoltre, il principio base dell'ergonomia cognitiva, una scienza che si dedica a valutare e definire le linee guida per la progettazione di oggetti fisici e digitali di modo che essi siano sempre più intuitivi, efficienti, soddisfacenti, sicuri e dal minor stress e carico cognitivo possibile (Di Nocera, 2004).

sia i bisogni, i desideri, gli ostacoli e gli obiettivi dei futuri utenti (Benyon, 2019; Norman, 2008; Saffer, 2010). Questo implica porre l'uomo al centro del ciclo di design, utilizzando strumenti (a) di indagine come interviste qualitative e osservazioni sul campo, (b) di concettualizzazione tipo le *personas* e gli *scenari* e, infine, (c) di prototipazione e valutazione iterativi – coinvolgendo, sempre, i destinatari finali (Benyon, 2019; Garrett, 2011; Jensen, 2013; Kuniavsky, 2012; Nielsen, 2000; Norman, 2008, 2023; Saffer, 2010; Shneiderman et al., 2017).

Lo UC è il perno su cui si fonda l'etica dell'interfaccia (Norman, 2023). Infatti, nel momento in cui questo approccio viene trascurato, la possibilità di incorrere nello sviluppo – consapevole, o inconsapevole – di *dark pattern* è molto più alta, dato che viene meno l'interesse verso il benessere del fruitore. Come si è visto, purtroppo, le piattaforme – turistiche e non – impiegano con non poca frequenza questi schemi manipolativi, che spingono gli utenti verso scelte d'impulso tendenzialmente non desiderabili – né in linea con i propri obiettivi – (Gray et al., 2018; Gray et al., 2019) attraverso "falsi segnali" che supportano i meccanismi di condizionamento "oscuro" e che minano l'autonomia e la fiducia dei soggetti (vedi cap. 3.2.3).

Il Double Diamond

Prima di terminare la sezione con l'illustrazione degli strumenti volti all'analisi dell'usabilità dello UX design, si ritiene importante parlare di quello che è il modello *Design Thinking*: una cornice molto generale che viene adoperata nelle strategie di innovazione – o nella risoluzione di problemi – che è incentrata sulle persone e che si basa su principi come empatia, collaborazione e sperimentazione.

Il Design Thinking si concretizza nel Double Diamond, un metodo di lavoro concepito nel 2004 dal *Design Council* – presieduto dalla IDEO – che mira a stimolare la creatività e la buona progettazione (Design Council & ISO, 2004). Esso prevede quattro distinte fasi – da ripetere ciclicamente a necessità – attraverso cui, un qualsiasi progetto, deve passare per essere considerato "accettabile".

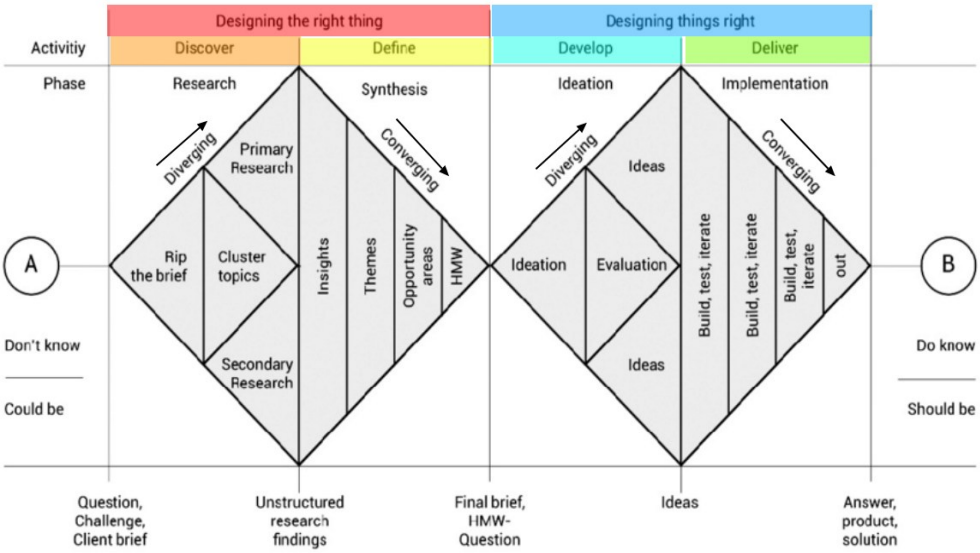

FIGURA 5. Modello DD con spiegazione di ogni fase (Nessler, 2018).

Gli step sono: *discovery*, *define*, *develop* e *deliver* (Figura 5) e la logica è quella di alternare le prime due fasi alle seconde, progredendo nello sviluppo del servizio tra momenti di "apertura" – in cui si raccolgono dati e si esplorano le potenzialità dell'idea – e momenti di "chiusura" – ove si selezionano, a seguito di un'analisi di validazione, le soluzioni più promettenti (Jilka, 2019; Nessler, 2018).

I designer si dipanano tra prassi qualitative e quantitative in modo sistematico ma, anche, con un buon grado di flessibilità – definita in base allo specifico caso – che risulta conveniente per raggiungere il risultato più performante.

La fase di "scoperta" consiste nel raccogliere il maggior numero di dati possibili su utenti, contesto e dominio di applicazione; per farlo, si ricorre a interviste, focus group e rilevamenti etnografici in quanto sono i mezzi che permettono di accumulare grandi quantità di informazioni, anche quelle riguardo bisogni e motivazioni latenti e in ambienti dinamici (Blandford, Furniss & Makri, 2016).

Segue poi la fase di "definizione", in cui ciò che è stato trovato viene sintetizzato, tradotto in *insight* significativi e operazionalizzato così da poter essere impiegato con precisione ad orientare la creazione delle interfacce; è in questo momento che si elaborano le *personas* – con le rispettive *journey map* – e gli scenari. La prime sono delle rappresentazioni autentiche dei presunti utilizzatori ed espresse con sembianze archetipiche; vengono "inventate" editando con coerenza le conoscenze empiriche

ricavate in precedenza – di modo da tutelare a pieno la privacy degli individui interessati – e si espongono con schemi visuali (Figura 6 affianco) dove sono raccontate sia le loro emozioni, sia tutti gli aspetti cognitivi intervenienti e, persino, il flusso con cui si immagina si intrattenga l'esperienza d'uso (Neuhofer et al., 2015). In parallelo, gli scenari sono delle narrazioni contestualizzate che mostrano il processo "ideale" con cui un utente interagisce con il sistema e sono esplicativi di una specifica situazione (Carroll, 2000); essi sono molto utili per raffigurare – con occhio realistico – l'ambiente in cui si innesta il prodotto digitale, fattore che può interferire nel buon funzionamento.

Con ciò si esaurisce il primo ciclo del DD. Si procede, poi, con la fase di "sviluppo", predisposta a elaborare diverse soluzioni e a testarle. In questa parte attuativa, si usano *wireframe* e prototipi *high-fidelity* per produrre delle simulazioni semplificate del prodotto, le quali sono molto pratiche perché permettono di effettuare delle valutazioni pre-lancio con i destinatari – riguardo tutta una serie di dettagli critici come micro-interazioni, impatto visivo e tono di comunicazione – che, in base alle evidenze riportate, serviranno a migliorare la versione definitiva distribuita al pubblico (Howard et al., 2008).

Completa il tutto la fase di "consegna", utile a rifinire e rilasciare l'oggetto (digitale). Si svolgono, come in "develop", gli *usability test* così da misurare efficienza, efficacia e soddisfazione dell'applicativo – sia per esperti che per utenti – ma, questa volta, si calcolano performance e feedback post-lancio al fine di procedere con l'aggiornamento continuo dell'applicativo (Design Council & ISO, 2004).

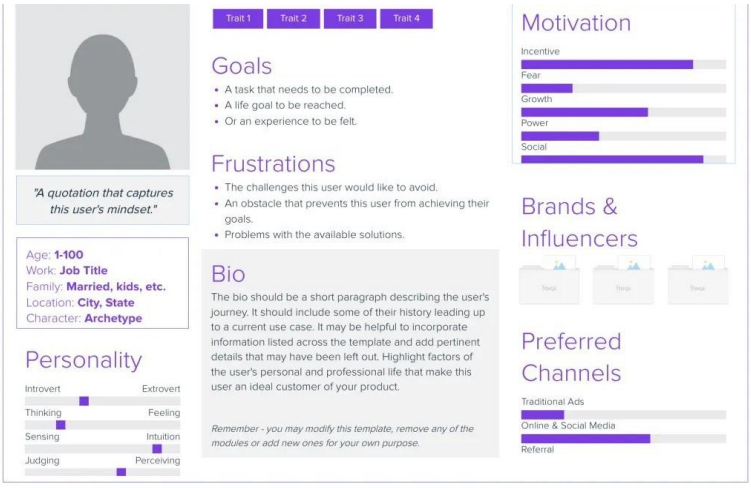

FIGURA 6. Modello esemplificativo di personas creato in progetti di UX design.
FONTE: *User Persona Template*. (2023). Xtensio. https://xtensio.com/user-persona-template/

Come valutare l'usabilità, la comunicazione e l'esperienza

Si conclude il capitolo con una breve ma dettagliata presentazione di quelli che sono i riferimenti teorici e pratici con cui, chi si occupa di UX design, valuta i sistemi digitali. Come accennato, questi processi valgono sia per i sistemi in progettazione quanto per quelli già rilasciati ed hanno lo scopo ultimo di indirizzare la progettazione delle versioni future del prodotto – che, così, appare continuamente adeguato e accomodante.

Le Euristiche di Nielsen (1994) sono il modello valutativo più conosciuto – e generalmente impiegato – negli studi di usabilità. L'usabilità, prendendo in prestito la definizione dall'Enciclopedia Treccani e dalla norma ISO è "il grado con cui un prodotto può essere usato, da un dato utente per raggiungere un certo obiettivo [...] in uno specifico contesto" ed è una proprietà che viene giudicata a seconda di efficacia, efficienza e soddisfazione percepiti (ISO, 2018; Treccani Enciclopedia). In informatica, inoltre, assume ruolo di vera e propria disciplina, deputata a regolare la costruzione – e valutazione – di un sito (Treccani Enciclopedia) sulla base delle esigenze dell'utente e cercando di semplificarne al massimo la navigazione per massimizzare l'esperienza positiva (Nielsen, 2000; Nielsen & Loranger, 2006; D. Norman, 2014; D. A. Norman, 2007, 2023).

Le 10 Euristiche di Nielsen (Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995) sono:

1. Visibilità dello stato del sistema: ovvero l'utente deve sempre sapere cosa sta accadendo. Esempi pratici sono l'uso di barre di caricamento, i feedback immediati al click o la presentazione di *breadcrumb*.
2. Corrispondenza tra sistema e mondo reale: ovvero il linguaggio usato nell'applicativo deve essere comprensibile, semanticamente significativo e senza – possibilmente – tecnicismi ed errori. Inoltre, ricerche sulla cognizione, hanno rilevato che l'uso di tecniche di *storytelling* sono molto efficaci, e quindi consigliabili, in quanto è la forma di comunicazione naturalmente usata dagli esseri umani (Hughes & Moscardo, 2024; Sarbin, 1986). Degli esempi di questo principio sono l'adozione di icone metaforiche – come la "home" per la pagina principale o la "mappa" nei siti turistici – e il corretto *labeling* delle varie sezioni (per dettagli ulteriori, si rimanda a fine di questo capitolo).
3. Controllo e libertà dell'utente: ovvero deve essere sempre data la possibilità di annullare azioni o di tornare indietro. Nella pratica, significa che – ad esempio – nei

siti di *e-commerce* turistici, per la prenotazione di stanze d'hotel o l'acquisto di biglietti, sia possibile modificare o disdire la prelazione.

4. Coerenza e standard: ovvero, deve essere operato un uso uniforme e coerente di icone, colori e terminologia. Per quanto questa euristica sia generica e poco precisa – il che è, anche, una delle critiche maggiori sollevate a questo modello valutativo (Jimenez et al., 2016; Othman et al., 2018) – è ciò che permette al progettista di essere flessibile e scegliere quale *framework* considerare in base allo specifico dispositivo, al dato applicativo e all'ambiente culturale (Benyon, 2019).
5. Prevenzione degli errori: ovvero, una buona piattaforma deve essere progettata in modo che riduca a priori gli errori d'uso possibili. Quindi, il designer deve dedicare grande attenzione all'immaginazione di ipotesi d'utilizzo così da limitare – ancora prima che avvengano – i problemi d'interazione. Un esempio pratico è il bloccare delle sezioni dell'interfaccia nel momento in cui esse non sono valide o l'utente non è abilitato a cliccarvisi: come l'impossibilità di selezionare, durante una prenotazione, certe date nel calendario perché non disponibili.
6. Riconoscimento piuttosto che memorizzazione: ovvero, è consigliabile non obbligare il fruitore a dover ricordare dati o processi particolari. È, piuttosto, preferibile rendere visibile le opzioni e aiutare passo passo, favorendo ove possibile l'automazione (Mowar et al., 2024) – anche se quest'ultima ha varie ambiguità e criticità (Furtner et al., 2015; Lin et al., 2020).
7. Flessibilità ed efficienza d'uso: ovvero, sviluppare preventivamente delle possibili scorciatoie, che gli utenti esperti possono adoperare, senza penalizzare i neofiti. Sono esempi emblematici la presenza di link d'accesso multipli (per una stessa pagina) in diverse parti dell'interfaccia, la creazione di FAB (*Floating Action Button*) e l'adozione di prassi *one-click*[35]: tutti meccanismi che – complessivamente – rendendo più soddisfacente l'esperienza senza minarne la comprensibilità o la performance.
8. Design estetico e minimalista: ovvero l'ideale eliminazione di tutti gli elementi superflui che distraggono il destinatario dall'obiettivo. Questa norma appare in netto contrasto sia con le pratiche di *marketing* – fondate, proprio, sul presentare *banner,*

[35] Bisogna ricordare che i processi "*one click*", ovvero quelli in cui basta premere una volta il bottone e si completa l'intera prassi operativa, sono però altamente sconsigliati perché non trasparenti – ovvero, sono uno dei *dark pattern* più comunemente implementati dagli *e-commerce* per aumentare il proprio profitto.

pop-up e *ads* all'interno di siti e piattaforme di terze parti – sia con l'idea di avere un applicativo performante ed usabile (si rimanda a fine capitolo per altri dettagli).

9. Aiutare a riconoscere, diagnosticare e risolvere gli errori**:** ovvero, un buon sistema, dovrebbe proporre al cliente messaggi chiari e costruttivi, che lo supportino durante tutta l'interazione. Per esempio, sono considerati tali tutte le notifiche all'interno di siti *e-commerce* contenenti avvisi come "il numero della carta di credito non è valido" oppure la presentazione di pagine di "errore 404" o "in lavorazione".
10. Documentazione e aiuto: che significa fornire assistenza in modo da sostenere gli utenti nel momento in cui si verificano problemi di funzionamento, garantendo – così – accessibilità e soddisfazione sufficienti.

Oltre alle euristiche di Nielsen, i progettisti possono effettuare questionari standardizzati (Brooke, 1996) – e stime quantitative – seguendo gli standard internazionali (ISO TR 18529, ISO PAS 18152, ISO 9241:100 *serie*, ISO 9241:210 e ISO 9241:300 *serie* in Bevan et al., 2016) o possono sviluppare delle proprie linee operative – finalizzate a valutare i prodotti sia in base alle emozioni, sia alla loro efficacia funzionale (Vermeeren et al., 2010). Generalmente, è consigliabile applicare diverse metodologie in parallelo quando si soppesa un applicativo, così da avere il massimo grado di oggettività e coscienza durante la valutazione (Nakamura et al., 2021).

Tutto questo concerne l'usabilità delle interfacce, ma c'è dell'altro. La *user experience* è anche data dallo stile e registro di scrittura e dalla percezione scaturita dall'interazione tanto sul momento quanto nel suo complesso. Questi ultimi due aspetti sono – ancor più dello UX design – correlati alle pratiche di marketing e, per questo, si menzionano solo brevemente in questa finale riflessione.

Riguardo la pratica di scrivere e editare contenuti e testi incisivi, si evidenzia che questa consuetudine, capace di incidere direttamente sulla percezione dei clienti lettori e indurre emozioni o atteggiamenti – attraverso una serie di tecniche, tra cui lo storytelling[36] (Falcinelli, 2018; Warren, 2015) – è spesso orientata al lucro; inoltre, l'uso eccessivo di tali strategie persuasive rischia di diventare manipolazione ed avvicinarsi a condotte con

[36] Lo storytelling è l'arte – o meglio, la tecnica comunicativa – che permette di raccontare in modo efficace e coinvolgente un messaggio (Lewis, 2011) e si è rivelata particolarmente funzionale al marketing digitale perché rende i testi più ricordabili e piacevoli (Hughes & Moscardo, 2024; Salmon, 2008). A dimostrarlo le ricerche empiriche del settore e di psicologia, che la raffigurano come la forma preferita dal cervello umano per strutturare e conservare in memoria eventi, fatti e significati (Parrish, 2006; Sarbin, 1986).

dark pattern. Una prospettiva più etica è rappresentata dallo *UX copywriting*, che consiste nella attenta e calibrata stesura di *copy* e *micro-copy* (i testi di bottoni, alert, etc.) da pubblicare sulle piattaforme digitali per migliorare l'esperienza dell'utente, sempre mirati a tenere al centro l'utente e – quindi – a veicolare chiarezza, funzionalità e trasparenza (Giust, 2019; Podmajersky, 2025; Tham et al., 2023). Per la valutazione, e la creazione, dei testi esistono numerosi modelli: si menzionano per occorrenza (Figura 7) quello "a termometro" (Falcinelli, 2018) e quello "a 4 dimensioni" del Nielsen Norman Group (Moran, 2016/2023).

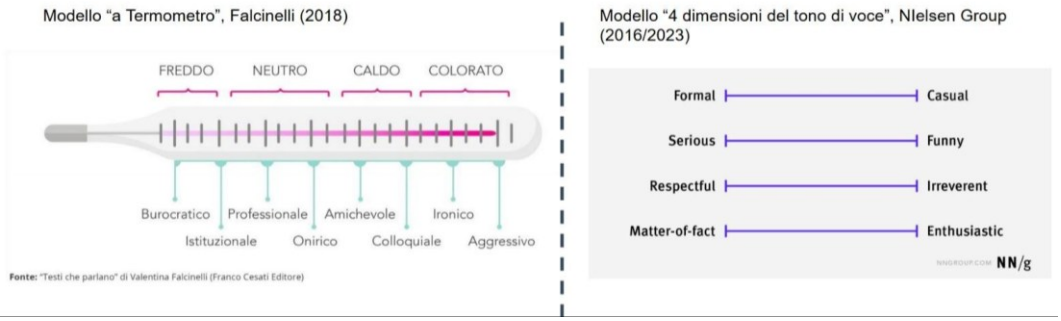

FIGURA 7. Illustrazione comparativa dei due modelli descrittivi per il tono di voce (ToV).
FONTI rielaborate: Falcinelli, V. (2018). *Testi che parlano: Il tono di voce nei testi aziendali*. Franco Cesati; Nielsen, J., & Pernice, K. (2010). *Eyetracking web usability*. New Riders.

Infine, riguardo l'analisi dell'intero universo percettivo e di suggestioni sollecitato nell'utente, tra le indagini attuabili vi sono la SEO (*Search Engine Optimization*) e gli studi di CRO (*Conversion Rate Optimization*). Questi due approcci – o strategie d'azione – sono di competenza del marketing e perciò presentano una forte vocazione al profitto. La SEO mira ad ottimizzare la visibilità del contenuto all'interno dei motori di ricerca – oggi, anche dei social – e permette agli utenti di "incontrare" la piattaforma durante una fase di esplorazione nell'internet (Yalçın & Köse, 2010). Lo fa attraverso l'uso di parole chiave, strutture informative e prestazioni tecniche (Enge, 2012; Jansen & Schuster, 2011; Yalçın & Köse, 2010) ed è un *modus operandi* da tenere di conto, soprattutto per il *copywriting.* La CRO, invece, si concentra sul come aumentare il tasso di conversione, ovvero su come incrementare il numero di utenti che compiono una – o più – azioni desiderate dal "provider" (Majumder, 2025). Solitamente è applicato agli *e-commerce* (Trummer, 2023) e, per raggiungere gli obiettivi, lavora sull'ottimizzazione delle CTA, sulla fluidità di interazione – operata, di solito, con l'abbassamento dei tempi di risposta – e sullo sviluppo di *dark pattern* (Ash, 2012). In ambito UX, può essere utile considerare

alcuni suoi elementi legati alla *responsiveness*[37] di modo da suscitare un'esperienza d'uso più confortevole – sempre a patto che si rispetti UCD e trasparenza comunicativa.

Nel loro insieme, la buona architettura informativa, l'efficiente e soddisfacente *performance* e l'alta visibilità nel web – così come la scrittura efficace – sono tutte caratteristiche che, seppur apparentemente secondarie, vanno valutate e giudicate nel momento in cui si esamina l'usabilità di una piattaforma – un termine "cappello" con cui gli esperti del settore classificano tutta questa serie di considerazioni.

Quanto descritto in questo capitolo ha mostrato come la comunicazione digitale e il design delle interfacce rappresentino due strumenti di prim'ordine nel panorama attuale, e che sono il mezzo attraverso cui si possono operare meccanismi di *nudging* all'interno dell'ambiente virtuale. I vari concetti presentati – seppur senza esempi d'ambito turistico – hanno fornito una cornice teorica e metodologica, la quale è necessaria per comprendere le dinamiche che regolano l'interazione tra utente e sistema e, soprattutto, per orientare in modo etico e consapevole i comportamenti – che, nel caso di questo elaborato, sono focalizzati al turismo. Inoltre, si sono ri-sottolineati i rischi connessi all'utilizzo scorretto della comunicazione digitale e si è riflettuto su come valutare le interfacce, una pratica dove non è tanto rilevante il sistema di giudizio scelto quanto che, prima o poi, si compia una valutazione – e che, nell'esprimerne il risultato, si considerino tutti gli elementi, dalla UI alla *usability*, con equilibrio di modo da elaborare solo critiche costruttive, utili allo UC design.

Tutto ciò costituisce il fondamento del lavoro di ricerca presentato nel capitolo 5 – *Analisi comparativa di due casi studio*, che rappresenta il cuore dell'elaborato di tesi. In esso la teoria verrà tradotta in pratica attraverso l'esame comparato di due piattaforme turistiche: una considerabile esemplare e una più problematica. Saranno illustrati l'impianto metodologico adottato, gli strumenti di indagine applicati e, infine, sarà svolta la loro valutazione di usabilità. Verranno ponderati effettività, efficacia e limiti della

[37] Un design responsive è quello adottato da tutte le piattaforme digitali oggigiorno. Per definirlo tale, esso deve tenere conto del *device* di visualizzazione, di conseguenza deve adattare la disposizione dei contenuti, la grandezza di essi e a volte – persino – del re-editing dei testi in accordo al dispositivo impiegato. È un adattamento dinamico dell'interfaccia che deve essere fatto nella maggior fluidità raggiungibile. Questo carattere è chiave nello UX design siccome vi è una crescente predominanza degli accessi da *mobile* rispetto ai computer fissi e, perciò, i layout devono essere concepiti a priori sia in orizzontale che in verticale – oltre che, fare attenzione all'ambiente d'uso e ai disturbi in esso.

ricerca, con l'obiettivo finale di delineare una serie di linee guida – specifiche per i portali turistici – che aiutino a migliorare la bontà dell'esperienza utente pur contribuendo alla mitigazione (auspicata) del fenomeno di overtourism.

5. Analisi comparativa di due casi studio turistici

A partire da quanto compreso fin qui su *overtourism* e pratiche turistiche (capitolo 2), meccanismi di nudging (capitolo 3) e strumenti di comunicazione digitale come lo UX design (capitolo 4), si può ora giungere alla trattazione dell'analisi di ricerca cui mira questo elaborato. L'obiettivo è indagare se i portali turistici digitali contribuiscono alla mitigazione dell'overtourism attraverso delle scelte accurate di design dell'interfaccia – che, idealmente, dovrebbe implementare pratiche di *digital nudging.*

In prospettiva, si termina offrendo delle linee guida operative per il lavoro e la progettazione di piattaforme pubbliche più performanti e sostenibili.

Per lo scopo, si adotta un impianto metodologico sperimentale che prevede lo studio comparato di due piattaforme turistiche italiane, selezionate attraverso una serie di criteri il più oggettivi possibili.

Per la conduzione della valutazione, ci si avvale di alcune domande di ricerca precise – verificabili tramite osservazioni e per mezzo di dati – che sono:

- RQ1. *Quali elementi di UX e nudging sono già presenti nei portali turistici attuali?*
- RQ2. *Quali strategie di design risultano più efficaci nel promuovere comportamenti sostenibili?*
- RQ3. *Quali tipologie di nudge digitali vengono impiegate nelle piattaforme turistiche pubbliche?*
- RQ4. *Nei portali con buona UX, si applicano anche nudge digitali sostenibili in funzione di ridurre l'overtourism?*

A partire da questi quesiti – necessari per orientare alla decisione degli strumenti di indagine – e sulla base degli esperimenti operati da altre ricerche scientifiche di settore – così da poter raffrontare i risultati che si otterranno – sono state formulate due ipotesi:

- H1. Le piattaforme turistiche pubbliche, oggi disponibili online, *NON* fanno uso sistematico di nudge digitali orientati alla prevenzione dell'overtourism

- H2. Le piattaforme turistiche che sperimentano nudge digitali "anti-overtourism" NON sono pubbliche, o sono poco conosciute o presentano carenze di UX design

Queste supposizioni sono obbligatorie per la conduzione di un progetto di ricerca e servono (a) a giudicare le analisi che si avanzeranno, (b) a ricavare le considerazioni di chiusura utili alla stesura delle linee guida di lavoro e (c), ultimo ma non meno importante, far sì che tutto ciò che viene svolto rimanga attinente al progetto.

Il capitolo si articola in quattro sezioni, ognuna dedicata ad una parte specifica: il 5.1 – *Il quadro della ricerca* descriverà i criteri e le conoscenze usati per selezionare le piattaforme – e i componenti di interesse – e redigere le ipotesi promosse; il 5.2 – *Metriche e tecniche di indagine* servirà a illustrare gli strumenti tecnici con cui si è effettuato lo studio, mostrando le fonti da cui si sono estrapolati e il motivo per cui li si ha predisposti; il 5.3 – *Le Piattaforme scelte* consentirà di presentare le osservazioni e i dati raccolti, principalmente sotto forma di *screenshot* e giudizi schematici, riguardanti esclusivamente immagine e usabilità; il 5.4 – *I risultati,* infine, discuterà le evidenze, mettendo in luce punti di forza e di debolezza identificati nelle piattaforme per comunicazione e *user experience* di esse (5.4.1) e le tecniche di nudging (5.4.2). Si lascia il ragionamento sui limiti dell'operato all'ultimo capitolo Conclusioni (6.2).

5.1 **Il quadro della ricerca**

Per avviare la ricerca sono stati definiti una serie di criteri e limiti, così da permettere di creare un piano di studio applicabile. Al fine di rendere la ricerca replicabile, e per dimostrarne l'oggettività, si riportano di seguito i parametri usufruiti – che hanno delimitato il raggio di analisi – con le rispettive motivazioni.

5.1.1 **Individuare le piattaforme**

Per prima cosa, si è scelto di trovare dei siti nazionali e istituzionali di stampo turistico ed italiani. Questo perché, innanzitutto, l'Italia è tra i primi cinque Stati al mondo per entrate economiche di carattere turistico ed è una delle mete predilette dai turisti internazionali (UNWTO, 2024). Appare anche come uno dei Paesi in cui il fenomeno dell'overtourism

è più sentito e in cui gli effetti collaterali della mancata "buona" gestione dei visitatori hanno richiamato di più l'attenzione globale (vedi cap. 2.2).

Secondariamente, il focus al settore pubblico è dettato dal fatto che sono i portali statali ad avere la vocazione alla comunicazione informativa e che dovrebbero farsi maggiormente carico della gestione responsabile dei flussi turistici – e non i *provider*.

Infine, è anche il contesto culturale in cui questa ricerca è stata concepita e condotta.

Per delimitare la sfera d'azione, ci si è focalizzati solo sui siti con dominio ".it", in quanto sono quelli localizzati in Italia e che, tendenzialmente, non si dichiarano ad indirizzo commerciale – come, invece, è lampante nei portali ".com" (Quarta & Smorto, 2020; Vaccà, 2005). Da una ricerca del CNR (Consiglio Nazionale delle Ricerche), tra la pangea dei portali esistenti – di cui solo la metà è, in media, attiva – circa il 12% (pressochè 160.000 siti) è di attinenza al settore turistico (CNR, 2025). La stessa analisi prosegue, affermando che il 90% di essi sono aziende private, ripartiti nel 54% afferenti alla categoria "alloggi", 29% nella "ristorazione" e il 7% (oltre 9 mila aziende) sono "tour operator e trasporti" (CNR, 2025). Se ne deriva che rimangono circa 16 000 siti: divisi tra [I] piattaforme di terze parti che usano il dominio italiano per fare riferimento ai server nel Paese e [II] quelli che sono effettivamente di enti pubblici turistici.

La selezione è proseguita sulla base della notorietà della piattaforma, la quale è stata stimata effettuando un'analisi SEO dei risultati comparsi sul motore di ricerca Google – scelto perché il più usato a livello mondiale (Kernighan, 2025; Very Content, 2025) – per i principali mercati esteri di incoming turistici dell'Italia – ovvero Germania, Stati Uniti, Regno Unito, Francia e Cina (report ISTAT in 2025 in Enit S.p.A., 2025; EU Transition Pathways, 2024) – per le parole chiave "Italy travel", "Italia", "travel to Italy" e "Venice", "Venezia travel". Sono state operate queste due diverse alternative di *keyword* per raccogliere sia dati generici – con risultati riguardanti l'intero Paese – sia quelli specifici – legati a una destinazione simbolo come Venezia (vedi cap. 2.2). Poi, attraverso Semrush[38] e il *tool* Google Trend si è ricavata la lista dei siti più usati nell'ultimo mese/anno e di parole chiave alternative (Figura 8)[39]. Si sono uniti tutti i risultati, così da

[38] Semrush è un applicativo gratuito online che permette di effettuare analisi SEO per valutare keywords e quantità di flusso organico (ovvero quante visite nel sito sono state registrate) per qualsiasi portale. I dati non sono precisissimi come quelli di *Google analytics* – un *dataset* più preciso e specifico, ma privato.

[39] Confermata anche da una verifica pratica dei risultati odierni (in data 09 settembre 2025) su Google, realizzata per i paesi di interesse mediante il cambio di VNP localizzata.

avere un *parterre* di dati neutrale dallo strumento, e da questi sono state eliminate tutte le piattaforme di terze parti che usano il dominio *.it* ma che sono servizi internazionali, come *Booking.it* e simili. Si sono, infine, navigati velocemente alcuni tra i siti rimasti e tra loro sono risaltati: *Italia.it* e *Veneziaunica.it*. Il primo è, apparentemente, caratterizzato da un design moderno e un'architettura dell'informazione coerente con i principi di usabilità, mentre il secondo presenta – già a primo impatto – delle criticità di UX.

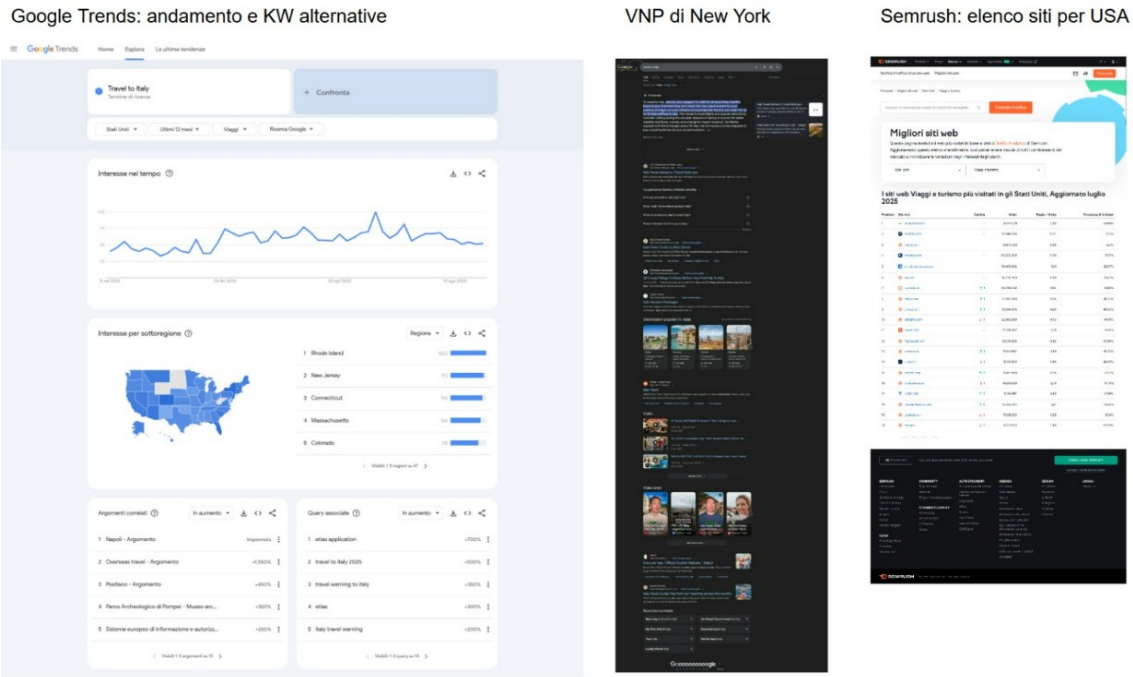

FIGURA 8. Schermate esemplificative dei risultati per la parola chiave di ricerca "Travel to Italy" nei 3 *tool* utilizzati. FONTI: *Google Trends* e *Semrush*.

5.1.2 **Limitare gli elementi da comparare**

Successivamente si sono identificate quali strutture fossero da analizzare e raffrontare tra gli applicativi, altrimenti lo studio di comparazione sarebbe proceduto all'infinito.

Per raggiungere questo obiettivo si è effettuato un approfondito "studio del dominio", il quale è un approccio tipico in HCI e che, per mezzo della *Context Inquiry*, elabora un modello di sintesi a cinque dimensioni (gli artefatti, le azioni, il flusso di comunicazione, il mondo fisico e il modello culturale) che permette di derivare quali siano i passaggi centrali e gli oggetti moderatori per ognuno dei momenti dell'esperienza (Lisboa et al., 2010; Prieto-Díaz, 1990).

Sulla base delle conoscenze teoriche (Kuflik et al., 2012; Mou et al., 2023; Rosala & Nielsen Norman Group, 2024; Tumuluri et al., 2019; Zancanaro, 2019), e di alcune riflessioni critiche, sono stati estrapolati cinque *checkpoint*: considerabili come i più significativi all'interno del processo di pianificazione per un turista medio: è, infatti, durante questa fase che gli utenti raccolgono la maggior parte delle informazioni turistiche online e che interagiscono con gli applicativi web (Madeddu, 2023; OECD, 2025; Xiang & Fesenmaier, 2022; Zarezadeh et al., 2023). Essi, inoltre, corrispondono a cinque elementi cardinali della navigazione digitale e sono responsabili della percezione dell'esperienza virtuale – un aspetto necessario ai fini di questo elaborato.

Detto questo, sono stati selezionati i componenti e le pagine – vere e proprie – che si intende analizzare (vedi 5.2.2 – *Analisi di usabilità*).

5.1.3 **Inquadrare le ipotesi**

Infine, data l'impronta di questo elaborato, si è ritenuto doveroso procedere con rigore metodologico e quindi sono state sviluppate delle ipotesi di ricerca.

Si è ipotizzato che "i portali pubblici non adottano in modo sistematico meccanismi di digital nudging per prevenire l'overtourism" (H1) sulla base di due ragionamenti: *in primis* sembra siano pochi i siti turistici ufficiali di direzione pubblica – infatti, secondo i dati nazionali, in molte regioni italiane vi è l'elevata carenza delle DMO online, se non la loro inesistenza totale (Deiuri, 2025) – e *in secundis*, coloro che sono presenti non si applicano a sufficienza online (CNR, 2025; De Bisio, 2021) nonostante quanto stabilito dall'Agenda 2030 europea (UNWTO & UNDP, 2017). Questi dati, sebbene non specifici sulla quantità né la qualità dei digital nudge, sono sufficienti a sostenere quanto promosso in H1, che si rafforza con l'ultima considerazione avuta in merito al fatto che nell'estate 2025 i flussi turistici verso l 'Italia non sono diminuiti né, tanto meno, si sono registrati delle buone condotte nelle città per la gestione dell'*overtourism* (*Demoskopika*, 2025; *Sky TG24*, 2025) – che, invece, ha procurato crisi in diverse destinazioni, che si ritrovano ora a prendere misure di arginamento immediate e impulsive (Bergantino et al., 2025; Brando, 2025; CAI Friuli Venezia Giulia, 2025; Ghiara, 2025).

Si è, poi, ritenuto di poter supporre – con certa sicurezza – che "le piattaforme che integrano forme di nudging orientate alla sostenibilità non sono di norma servizi pubblici; o altresì risultano poco note, o hanno carenze sul piano UX" (H2). Ciò perché, da un lato,

il panorama digitale mostra un chiaro predominio delle piattaforme private, che numericamente superano i servizi pubblici e che – in proporzione – è più probabile implementino strategie di questo tipo; dall'altro, le testate giornalistiche non premiano le piccole imprese, privilegiando – piuttosto – chiacchierare sui portali più famosi – e comunemente adoperati dagli utenti come *TripAdvisor*, *AirBnB* e via discorrendo – così da raccogliere più engagement ed interesse dal pubblico. Senza contare che, quei pochi "casi" di micro aziende che riescono a farsi notare dalla stampa – nonostante l'avverso sistema mediatico – presentano spesso delle criticità sul fronte usabilità, al netto – magari – di un'estetica curata e l'adozione di un approccio alternativo all'*overtourism*; esattamente come è successo per il portale *Unexpected-Italy.com*, citato più volte dal *The Guardian* (Boulter, 2024), che malgrado l'innovativo sistema di valorizzazione delle piccole realtà indipendenti locali non riesce ad emergere ed essere effettivamente ancora utilizzato su larga scala. L'insieme di questi elementi, e il fatto che i privati – i cosiddetti "big", dotati di più capitale e notorietà – orientino il proprio operato e le proprie scelte progettuali alla massimizzazione del profitto, determina che le misure di sostenibilità introdotte (i digital nudge) siano spesso riconducibili a obblighi normativi o a strategie di responsabilità sociale d'impresa finalizzate a rafforzare la reputazione e ad assecondare le aspettative dell'*audience*. Ciò si traduce nella solo minima e limitata applicazione di una user experience digitale mirata alla prevenzione proattiva dell'overtourism – come, invece, si potrebbe auspicare nei siti di DMO se ci fossero gli investimenti adeguati (Zaman et al., 2020).

5.2 **Metriche e tecniche di indagine**

Per analizzare i due portali selezionati è stato predisposto un repertorio di metriche e tecniche di indagine che combinano princìpi consolidati della valutazione di usabilità con l'analisi delle strategie di comunicazione – e marketing – allo studio personale dei nudge digitali – sviluppato con il supporto dei risultati di altre ricerche del settore. La scelta di questi strumenti, come detto, nell'*ouverture* del capitolo, risponde alla necessità di mantenere un approccio accademico-professionale capace di bilanciare la dimensione descrittiva con quella valutativa e garantendo comparabilità ed oggettività.

5.2.1 Analisi della strategia comunicativa e di marketing

L'immagine del brand e i suoi obiettivi strategici

La prima dimensione messa al vaglio sono i *goal* della comunicazione, che si possono intuire sia osservando da "destinatari", ed in modo critico, l'immagine che l'emittente trasmette di sé sia leggendo – se reso pubblico – il "*brand manifesto*" dell'azienda.

Per la parte iniziale si è deciso di valutare l'impatto globale del portale studiandone la personalità. Per farlo si combinano i risultati del posizionamento all'interno della scala NeedScope (BrandZ, 1975) e del modello a 12 archetipi (Mark & Pearson, 2002) – entrambi strumenti che derivano dal "Prisma della *brand idenity"* (Kapferer, 2008) (Figura 9).

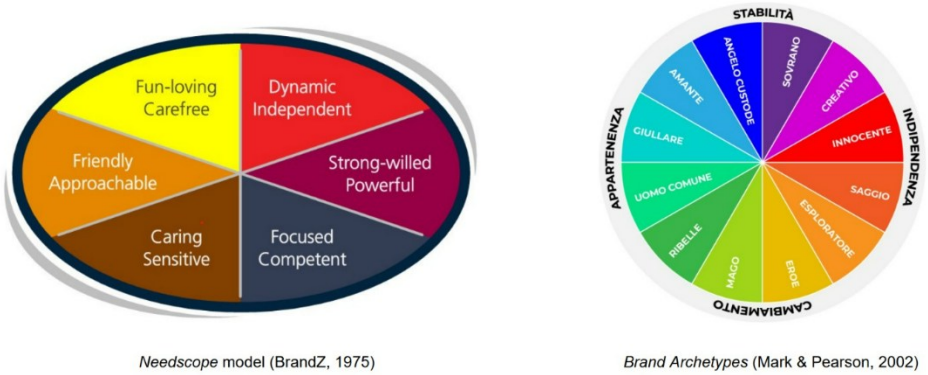

FIGURA 9. I due modelli della personalità affiancati (Needscope e Archetipi).

Combinando il risultato dei due modelli si riesce a vedere con più nitidezza quali siano gli obiettivi strategici dell'ente, i quali – essendo in entrambi i casi parastatali – si sa a priori essere fortemente orientati all'informatività e alla formalità grazie alle precedenti ricerche scientifiche del settore (El-Astal & El-Youssef, 2025; Gretzel & Yoo, 2008; Moderato, 2019). Per stabilirli rigorosamente, si opta per il modello a 8 punti di Batra & Keller (2016) – già usato in altre ricerche di marketing e di scienze della comunicazione (Nieves-Casasnovas & Lozada-Contreras, 2020) – e di cui si contrassegnano uno o più *goal* tra i seguenti: [1] Generare consapevolezza e rilevanza del marchio, [2] Trasmettere informazioni, [3] Creare la propria immagine e personalità, [4] Costruire un rapporto di fiducia con il pubblico, [5] Suscitare emozioni o reazioni nell'*audience*, [6] Ispirare ad agire, [7] Infondere lealtà verso il *brand* e/o [8] Connettere le persone.

Registro e Tono di Voce

Da ciò, si cerca poi di comprendere il tipo di linguaggio scelto dal portale: il quale è un elemento chiave per trasmettere l'identità e per essere efficaci nel raggiungere il proprio target. Per la discriminazione si adotta il modello di Antonelli (2012)[40] che, per inquadrare il registro, richiede di collocarlo all'interno di un sistema a tre assi: il "diamesico" (orizzontale) per il carattere di formalità; il "diastratico" (verticale) per la chiarezza e la capacità di esplicitare; e il "diafasico" (profondità/diagonale) per la "volgarità" (Figura 10).

A partire dal registro con cui si qualifica il sito, si deriva il tono di voce (ToV) utilizzato dalla comunicazione nel portale digitale, il quale viene elaborato dalla sovrapposizione dei risultati – delle osservazioni personali – per i modelli "a termometro" (Falcinelli, 2018) e quello "a 4 dimensioni" (Moran, 2016/2023) già menzionati nel capitolo 4 (4.2.2. – *Il design dell'esperienza*).

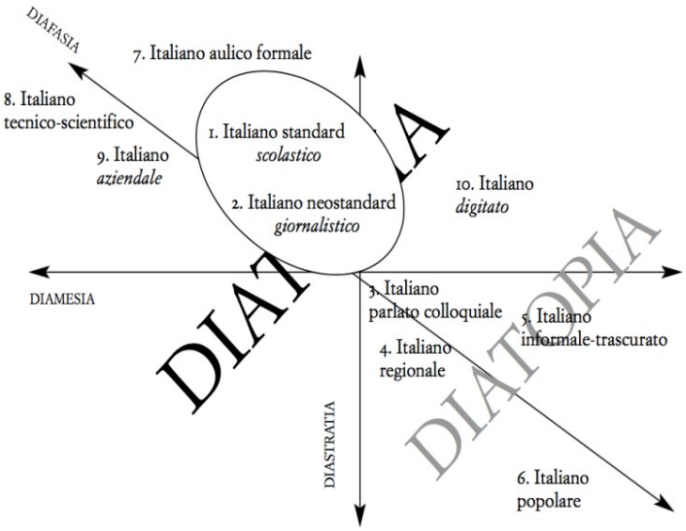

FIGURA 10. Grafica dal libro di Antonelli (2011); in corsivo le differenze da Berruto (1987).

Strategie di marketing sui vari canali

Infine, per completezza, si effettua una breve analisi della comunicazione mediatica che viene effettuata dalle due piattaforme. Si proporrà una veloce panoramica delle campagne pubblicitarie (o sociali), delle risposte agli utenti nei sistemi UGC e la loro immagine sui social. Per garantire la sintesi della trattazione, si è deciso di esaminare unicamente

[40] Antonelli prende e revisiona il modello linguistico di Berruto (1987), ne aggiunge varietà e decide di porre come dimensione sempre esistente quella della "diatopia" ovvero le variazioni linguistiche dovute alla cultura e al luogo specifico – come sono, per l'appunto, i dialetti.

Instagram. Si osserveranno in particolare: (a) la tempestività e i modi di supporto online offerti al cliente, (b) la frequenza di pubblicazione e (c) le strategie marketing come *banner*, *ads* e *sponsorship*.

Il tutto è volto a comprendere il grado di *mixed communication* attuata e il grado di "presenza" e "attività" che un turista medio può percepire, scoprendo – inoltre– se i messaggi hanno funzioni persuasive. Si tiene a specificare che, soprattutto in tutto lo sviluppo dell'analisi di comunicazione e marketing, si operano doppi rilevamenti – ovvero, si useranno in parallelo due modelli di valutazione – di modo da fornire un giudizio il più attendibile e neutrale possibile (Nakamura et al., 2021).

5.2.2 **Analisi di usabilità**

Come si è precedentemente detto, si utilizzerà il modello di Nielsen (vedi cap 4.2.2, p. 125) per l'analisi e la valutazione delle interfacce nei due portali.

L'analisi verrà condotta sulla base delle 10 euristiche, arricchite dalle direttive europee in materia di accessibilità e *website best practises* (European Commission, 2023a, 2023b, 2023c) e dalle indicazioni di Google Material. Questo verrà fatto per ognuno degli elementi, i quali verranno giudicati anche sulla base delle loro specificità UX. Per trasparenza, si riportano di seguito quali sono i 5 elementi prescelti e le ragioni per le quali sono stati selezionati:

[i] Menu e footer: è il componente grafico che più compromette – se mal sviluppato – la corretta comprensione nell'utente dell'architettura informatica di un sito (Bailly et al., 2017; Grant, 2018; Leuthold et al., 2011; Lim et al., 2014). Esso deve presentarsi facile da leggere, capire e valutare: il che significa che, oltre alle euristiche, bisogna considerare sia il numero di voci mostrate (sia *main*, sia per ogni *subset*) e sia il tipo di raggruppamento predisposto (Bailly et al., 2017; DeWitt, 2010; Google, s.d.; Jiang & Chen, 2022; Laubheimer, 2024; Leuthold et al., 2011; Lim et al., 2014).

[ii] Homepage: è ciò che maggiormente concorre alla formazione del primo impatto nell'utente (Viswanathan & Swaminathan, 2017). Molti studi ne hanno attestato l'importanza su *performance* (Ash et al., 2012; Yu & Kong, 2016), soddisfazione (Liu et al., 2016; Pandir & Knight, 2006) e fiducia d'uso (Lindgaard et al., 2011), di conseguenza comprenderne l'efficacia comunicativa e di UX è fondamentale per poter dare un giudizio corretto sull'intero portale.

[iii] Pagina dedicata a un POI (*point of interest*): è il punto più informativo e descrittivo dei portali turistici (Tiwari & Kaushik, 2014), in cui si racconta nel dettaglio una "attrazione". Si prenderà una pagina quanto più simile possibile tra i due applicativi e se ne analizzeranno (a) il numero di informazioni evincibili e il loro grado di comprensibilità; e, successivamente, (b) la disposizione dei dati – se rintracciabili o meno, e se organizzati con senso logico – e il globale rispetto degli standard di usabilità.

[iv] Pagina con lista di POI: ovvero una pagina contenente un grande numero di opzioni e in cui è possibile ordinare e filtrare i risultati. Questo è un *checkpoint* complesso e per tale motivo potrebbe presentare delle differenze sistematiche più marcate – perché strettamente legate al design del sito e alla grandezza della destinazione turistica.

Per limitare al massimo la variabilità, si opta per l'analisi della "lista eventi", i quali sono un tipo di contenuto ricorrente e rigido – al netto delle diversità tra le località turistiche. Verrà, inoltre, studiato il sistema di filtraggio fornito, che – se possibile – sarà settato in modo analogo così da prendere visione del tipo di *layout* presentato sulla singola piattaforma. Infine, come per la pagina [iii], si analizzeranno il piano informativo-descrittivo, il piano logico-semantico e quello di *user experience*.

[v] Pagina di acquisto (o prenotazione): per terminare, si considera quella che è la pagina che più si allontana dal carattere informativo dei portali turistici istituzionali e che si configura come una pagina di e-commerce a vettore di vendita. Questa pagina viene studiata in particolare per prendere atto di eventuali criticità nella gestione dei dati personali e per valutare l'orientamento dei nudge utilizzati (*dark pattern* o prosociali). Perciò, particolare attenzione è prestata alla presentazione dei bottoni, alle logiche di layout, alle scelte di *copywriting* e all'appropriazione di dati personali – anche di terzi.

5.2.3 **Valutazione dei nudge**

L'ultima fase riguarda l'individuazione e la valutazione dei meccanismi di nudging implementati dalle due interfacce. Dato che non è mai facile distinguere gli stratagemmi volutamente predisposti per persuadere l'utente da quelli che sono i limiti e le impostazioni fisse – dettate dal design e dai componenti – si è deciso di utilizzare come riferimento teorico, atto alla discriminazione dei nudge, le domande che Schneider et al. (2018) si sono auto-posti, di modo da aiutarsi a capire quali elementi grafici vadano usati per stimolare i

fruitori efficacemente. Questo stesso documento fornisce anche una tabella, in cui si associa ad ogni componente dell'interfaccia il rispettivo *bias*/euristica elicitata; il che è rilevante per rispondere ai quesiti di ricerca RQ1 e RQ3. Nella Figura 11 sottostante, sono presentati sia la tabella che gli interrogativi etici.

Questions Designers Need to Address

Define goals:
- What is the use scenario?
- What are the overall organizational goals?
- What specific goals are to be achieved in this situation?
- What are the ethical implications of nudging people into making a certain decision?

Understand the decision process:
- What are the users' goals?
- What are the users' decision-making processes?
- What heuristics might influence users' choices?

Design the nudge:
- What types of nudges could counter the influence of biases?
- What types of nudges could increase the influence of biases?
- What nudges could inadvertently influence users' choices?
- How can the design of the user interface be modified to include the preferred nudges?
- How can we analyze users' behavior to adapt the choice environment dynamically?

Test the nudge:
- How effective are the various nudges?
- Does the effectiveness differ across users?
- Do the nudges fit the context and the goals?
- Do we have a thorough understanding of the users' decision-making process?

Applying the digital nudging design cycle (selected examples).

Step 1 Type of choice to be influenced	Step 2 Heuristic/Bias	Step 3 Example design elements and user-interface patterns and possible nudges and mechanisms
Binary (yes/no)	Status quo bias (defaults)	Radio buttons (with default choice)
Discrete choice (such as two products)	Status quo bias (defaults)	Use of defaults in Radio buttons Check boxes Dropdown menus
	Decoy effect	Presentation of decoy option(s) in Radio buttons Check boxes Dropdown menus
	Primacy and recency effect	Positioning of presentation of desired option(s) Earlier (primacy) Later (recency)
	Middle-option bias	Addition of higher- and lower-price alternatives around preferred option Ordering of alternatives Modification of the option scale
Continuous	Anchoring and adjustment	Variation of slider endpoints Use of default slider position Predefined values in text boxes for quantities
	Status quo bias (defaults)	Use of default slider position
Any type of choice	Norms	Display of popularity (social norms) Display of honesty codes (moral norms)
	Scarcity effect (loss aversion)	Use of default slider position

FIGURA 11. Schemi illustrativi (Tabella applicativa del *digital nudging design cycle* e Domande di riflessione) in Schneider et al (2018), con evidenziate le nozioni più rilevanti.

Per distinguere e valutare – infine – le diverse tipologie di *digital nudge* si utilizzerà una *checklist* elaborata su misura che prevede 7 punti, i quali sono un sommario delle evidenze teoriche principali rilevate oggi (Andersson, 2019; Batet et al., 2012; Belkevic, 2024; Brito, 2020; Collins, 2025; Costello et al., 2022; De Vecchi, 2024; Drápela, 2023; European Commission, 2023; Gray et al., 2018; Li et al., 2024; Marcos, 2018; McSpedden-Brown, 2022; Stogdale, 2025; Tussyadiah, 2014; Wang, 2024; Zubiaga et al., 2019).

A seguire, le voci individuate, raggruppate in base alla fonte di riferimento.

- (1) "Obiettivo del nudge", (2) "Caratteristica/Descrizione dello smart nudge" e (4) "Euristica/Bias elicitato" determinanti sulla falsariga dell'analisi sui nudge digitali delle interfacce web di *booking* viaggio volti a vacanze più sostenibili di Andersson (2019).
- (3) "Fase dell'esperienza", nell'idea di considerare la *user experience* lungo tutto l'*iter* di viaggio (Choi et al., 2007; Alhashmi et al., 2025; Huang et al., 2016; Gretzel et al., 2015).

- (5 e 6) "Deputazione" per indicare il nome e il tipo (il fine) del nudge – *generico*, *turistico generico* o *specificatamente per l'overtourism*, così da identificarne il grado di eticità (*dark pattern* o *prosociale*). Le considerazioni sono fatte sulla base della classificazione dei meccanismi di nudge da Caraban et al. (2019) (vedi Figura 12).

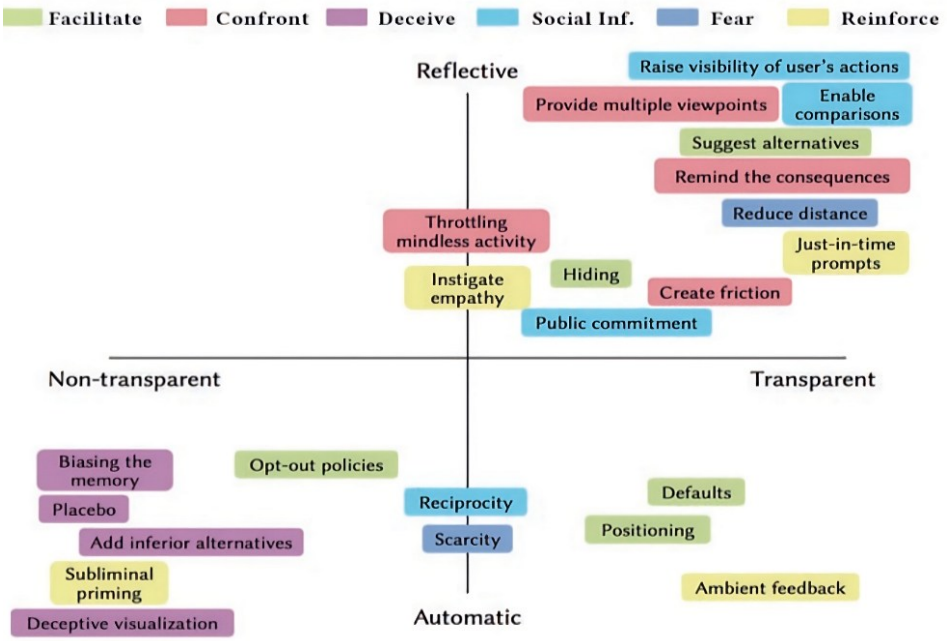

FIGURA 12. Mappa di classificazione dei nudge, a codice colore e posizionamento
FONTE: Caraban, A., Karapanos, E., Gonçalves, D., & Campos, P. (2019). 23 Ways to Nudge: A Review of Technology-Mediated Nudging in Human-Computer Interaction. *Proceedings of the 2019 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 1–15. https://doi.org/10.1145/3290605.3300733

- E, infine, (7) "Criticità", per eventuali riflessioni in merito al tipo di soluzione proposta.

Per quanto riguarda la nomenclatura dei *dark pattern* si fa riferimento a quella proposta dalla OECD nel 2022 (McSpedden-Brown, 2022), la quale ha elaborato un prospetto ufficiale – impiegato, ora, a livello internazionale come base concettuale univoca; questo ha permesso di avere una lista terminologica e una completa review di tali meccaniche. Si rimanda al documento ufficiale per avere le definizioni puntali di ognuno dei meccanismi di *dark pattern* (link al Report).

Si avvisa, inoltre, che questa parte di elaborato, per praticità, non sarà raccontata nel sottocapitolo di Analisi, come avverrà per le strategie comunicative e l'usabilità (5.3.1 e 5.3.2). Essa, infatti, sarà direttamente sviluppata nella parte dei risultati (5.4.2), di modo da

mostrare – con ancora più forza – l'esplicito legame tra il design delle interfacce e l'effetto etico-cognitivo prodotto nel cliente –due concetti, apparentemente, distanti.

Una volta svolta questa valutazione si è potuto terminare con l'elaborazione di una tabella, sviluppata sulla base della lista progettata e compilata con una serie di casi concreti di nudge digitali decontestualizzati così da essere a-specifici. Ottenuto tale documento, si ha una *overview* generale sulle strategie adottabili dai designer di UX per orientare gli utenti specifici dei portali turistici. In essa si segnaleranno sia le operazioni consigliabili quanto le avvertenze dietro i processi, sviluppando il supporto operativo alle linee guida conclusive, promosse nel capitolo *Conclusioni* (6.1 – *Le guideline di ux*).

5.3 **Analisi delle piattaforme**

5.3.1 **Le scelte comunicative: immagine, ToV e piano strategico**

L'immagine dei brand

Per prima cosa è necessario studiare quali siano le impostazioni con cui i due "brand" turistici comunicano online. Per farlo, dato che nessuno dei due ha un *brand manifesto* disponibile e trasparente – che sarebbe stato utile per capire sia obiettivi e missioni della comunicazione, sia i suoi fini in modo esplicito – si opera un'analisi panoramica del linguaggio adoperato nella sua totalità dai portali.

Per quanto riguarda *Italia.it* si presenta come un brand moderno e che, per il suo ufficiale legame con il Ministero del Turismo Italiano (MTI), si posiziona all'interno del settore come *leader* di categoria. Ha una vocazione emozionale e visiva molto forte, data con titoli diretti – che prendono le forme e i modi dal giornalismo – e immagini colorate, riempitive e d'impatto. Non si presenta come istituzionale o altamente professionale, né guerrigliero o passionale; appare assertivo, sicuro di sé e di successo, stimolando nei clienti una sensazione di *prestigio* e *desiderio* sociale – nonostante l'uso di un linguaggio semplice, lineare e caldo.

Per quanto riguarda, invece, *Veneziaunica.it*: il marchio si presenta confuso ed ancora in cerca di una propria chiara personalità. Infatti, la sua doppia anima – da un lato giovane e dall'altro vincolata al forte legame con il Comune – lo porta a non riuscire a mantenere un linguaggio coerente lungo tutti i canali. Una dualità che si evince dallo stile della

comunicazione: a volte simpatico e "vicino" – con messaggi diretti, a tratti persino confidenziali e amichevoli – e, altre volte, preciso e neutro – figlio delle convenzioni retoriche che adopera – che lo rendono distaccato, autoritario e inderogabile. Il risultato è un'identità opaca – se non "bipolare" – che si riflette anche nel sito ufficiale che alterna inutilmente, seppur con una logica, due stili grafici differenti (vedi l'analisi al 5.3.2 – *Le scelte di UI e di usabilità*; Figura 21). Una problematica che sembra mitigarsi sui social, dove la comunicazione è più coesa e curata, grazie all'uso lineare e sistematico di immagini evocative ed esteticamente piacevoli – che, però ancora una volta, entrano in contrasto coi *copy* asettici e fintamente socievoli. Complessivamente, il brand punta a un immaginario inclusivo ed empatico tramite uno stile di scrittura essenziale e pulito, che mira alla concretezza e alla trasparenza. Inoltre, si professa come altamente accessibile e semplice, dato che parla sia ai visitatori occasionali sia alla cittadinanza; ciò è vero finché non si entra a contatto con le meccaniche burocratiche, dove il portale diventa complesso tanto da apparire disorganizzato, ostico ed oscuro (si guardi, ad esempio, la pagina esplicativa per l'acquisto del ticket d'entrata a Venezia: link). Nella sua configurazione turistica, ad ogni modo, l'impressione globale è più convincente: infatti regala sensazioni positive e di stabilità, ambendo ad essere autentico e sostenibile – rintracciabile nel carattere cordiale e caloroso, che lo fa sembrare quasi compagno di viaggio.

Con ben chiaro tutto questo, per dare al lettore una visione d'insieme più immediata – come atteso in base a quanto promesso nel 5.2.1 – *Metriche e tecniche di indagine* – si riassume l'analisi di *brand image* dei due siti proponendo i loro obiettivi comunicativi. In questa sede si effettua la *review* critica tramite esempi tangibili, mentre per risultati e considerazioni sull'inquadramento di personalità e per le conclusioni tramite lo schema a *"8 Goal comunicativi"* (Batra & Keller, 2016), si rinvia alla sezione 5.4.1 – *Conclusioni in merito alla comunicazione delle piattaforme*.

Dalla presa visione e dallo studio del portale *Italia.it* si ritiene ragionevole pensare che i *goal* siano prettamente di intrattenimento e di *brand awareness* e che il target di riferimento sia il turista internazionale – nel pieno della sua fase di "pianificazione". Lo si deduce da come è improntata la piattaforma: incentrata sull'essere accattivante, distintiva e interattiva. Inoltre, è visibile dalle scelte semantico-sintattiche effettuate – per la maggior parte, volte a ingaggiare una relazione diretta con l'utente basata sul suscitare meraviglia e curiosità. L'informatività e la sostenibilità non sono elementi di primo piano,

ciò nonostante, assiste la funzione descrittiva istituzionale e aiuta a creare sane aspettative nei turisti. Il tratto più negativo è visibile nella sua impronta ispirazionale: erroneamente associata ad una morale etica, ma che – in realtà – appare votata a vendere delle proposte predefinite che sono costantemente messe in mostra e dall'assenza di trasparenza sui prezzi (si guardi la Figura 13 per degli esempi tangibili).

FIGURA 13. Raccolta di esempio comunicativi sul portale *Italia.it* utili a dimostrare l'analisi.

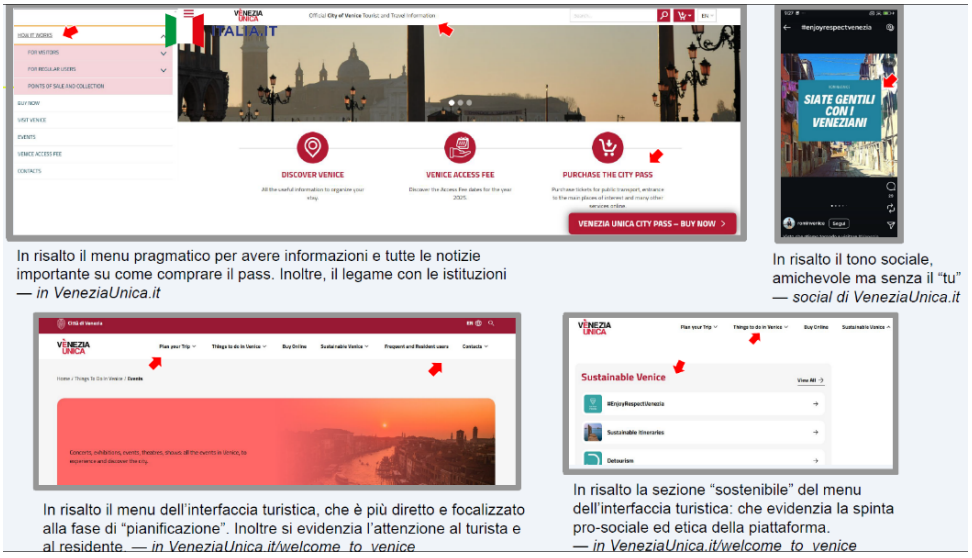

FIGURA 14. Raccolta di esempi comunicativi sul portale *Veneziaunica.it* dimostrativi

Per quanto concerne *Veneziaunica.it* si dimostra essere un portale finalizzato a dare un servizio d'utilità reale alla popolazione e ad essere un e-commerce; il target risulta molto ampio e comprende sia stakeholder – come residenti e aziende – sia turisti italiani ed internazionali, tutti accomunati dalla meta di destinazione. Inoltre, si dimostra rispondere ad un bisogno pratico – qual è il *ticket pass* d'accesso. Infine, ha una marcata

spinta informativa, operando una comunicazione orientata a fornire dati, notizie e prodotti – considerati rilevanti nella località. Queste due funzioni "finali" sono correlate alla sua dichiarata connessione con il settore pubblico istituzionale – che tendenzialmente si fa carico di questo compito (vedi 4.1.2.) – e che, da notare, sembra voler stimolare nell'utente una riflessione consapevole sul luogo e sul viaggio, portando l'attenzione del processo di scelta e d'azione sulla sostenibilità di comportamenti e decisioni. La problematica riscontrata, che è già stata menzionata, è la sua confusa identità ed immagine, che si ritrova ovunque nei vari canali (vedi Figura 14, pagina affianco)..

Il ToV e il registro dei brand

Sulla base di quanto già espresso, si aggiunge che il canale *Italia.it* si presenta come un prodotto dal linguaggio moderno e al passo coi tempi, che utilizza titoli sensazionalistici – di stampo giornalistico – e una terminologia comune. La struttura sintattica è per lo più nominale – nei titoli – e di frasi minime e lineari – per i testi interni. Mostra, poi, l'uso dell'impersonale per la parte nozionistico descrittiva, e del *Tu* – più diretto e confidenziale – per la parte di promozione e di ispirazione.

Lo stile della comunicazione è narrativo; inoltre equilibra bene il lessico accattivante, le immagini evocative e i *cue di orientamento* nell'architettura. L'utente è invitato a costruire il proprio viaggio "*based on your lifestyle and needs*" e per farlo viene stimolato attraverso un mix oculato di curiosità e pragmaticità – come si vede nella configurazione del menu e della homepage attraverso le sezioni "Travel ideas" e "Live Italy" contrapposte a "Where to sleep", "Where to eat" o "How to get around".

Il registro è chiaro e lineare, mentre il tono di voce punta ad emozionare e coinvolgere; l'idea che trasmette, nel suo complesso, è di credibilità, accoglienza ed energia positiva, tutti veicolati coerentemente e con buona intelligibilità – rispettando, per di più, quello che è lo stereotipo della cultura italiana all'estero, ovvero espansiva, conviviale ed elegante.

Scelte diverse sono state fatte per l'applicativo *Veneziaunica.it*, che di conseguenza si presenta anche nello stile linguistico e nel ToV poco delineabile e non nitido. Questa impressione di confusione e incoerenza globale, già riscontrata in altri elementi sopracitati, è generata dall'uso inconsistente e mal strutturato della comunicazione: che è "sottomessa" ad una visione bipartita – con doppio-fine e doppio-target – in cui i due *set* sono troppo sovrapposti per poter essere regolati con esattezza. Ne risulta una piattaforma

con un registro formale e distante, ma anche dai toni colloquiali e affettivi: che a tratti è attuale ed in altri antiquata, da revisionare. Presenta, inoltre, sia uno stile rigido sia uno informale, mostrano schemi narrativi emozionali – che, però, non cadono mai nel poetico o teatrale come succede in *Italia.it*. – e, al contempo, modelli di scrittura diplomatici e istituzionali – quando menziona dati, iter procedurali e nozioni amministrative.

Il bilanciamento tra utilità e attrattività è cruciale, ma l'ente non riesce a impiegarlo con continuità. A dimostrarlo, la forma duplice dei titoli, che varia in base al contesto: se l'interfaccia è quella informativo-istituzionale, sono prevalenti quelli verbali a *focus* pragmatico; mentre, se è quella delle pagine turistiche promozionali, essi sono nominali e accattivanti. Allo stesso modo, l'adozione di un tono più diretto e inclusivo – tramite il *Voi* – risalta per essere l'ennesimo tentativo destrutturato di apparire accogliente, vicina all'utente ed autentico ritratto del mondo veneziano. Il valore dell'autenticità viene esasperato, tanto da essere evocato per dare spunti ispirazionali, per fornire riflessioni etiche e responsabili, per stimolare comportamenti sostenibili e per veicolare contenuti editoriali originali in merito a esperienze di viaggio rispettose; ciò è individuabile nelle sezioni "#EnjoyWithRespect", "#Detourism" e "Sustainable Venice", che suggeriscono modi e itinerari alternativi di vivere la propria vacanza basati sulla lentezza e l'apprendimento culturale. Infine, degno di nota, è l'impiego di CTA e microcopy scarso, ma trasparente: il che rende la piattaforma etica, soprattutto se la si compara a *Italia.it.*

Le strategie di marketing dei brand

Per concludere si riportano alcuni dati rilevati riguardo alla presenza dei due portali sul *social media* Instagram e, ove esistenti, delle loro campagne pubblicitarie e/o sociali.

- Entrambi i portali (Figura 15) sono ufficiali e vengono riconosciuti con il badge "*official*". Il portale Italiait conta circa 883 k follower e quasi 6250 post pubblicati; parallelamente, il canale VeneziaUnica ha 90 k follower e 4500 post attivi.

  La media di pubblicazione per Italiait è di 1 post al giorno (per 5 giorni alla settimana) e 2 story, solitamente singole, alla settimana; questo previ avvenimenti, eventi o *hot topic*, che portano ad intensificare la frequenza per sfruttare il flusso di interesse nel target. VeneziaUnica segue un pattern più serrato: quotidianamente 1 post – con l'eccezione di 2 post una volta a settimana – e 2/3 stories a giorni alterni; anche questo canale ha frequenza variabile, in base ai *trend* e agli eventi importanti.

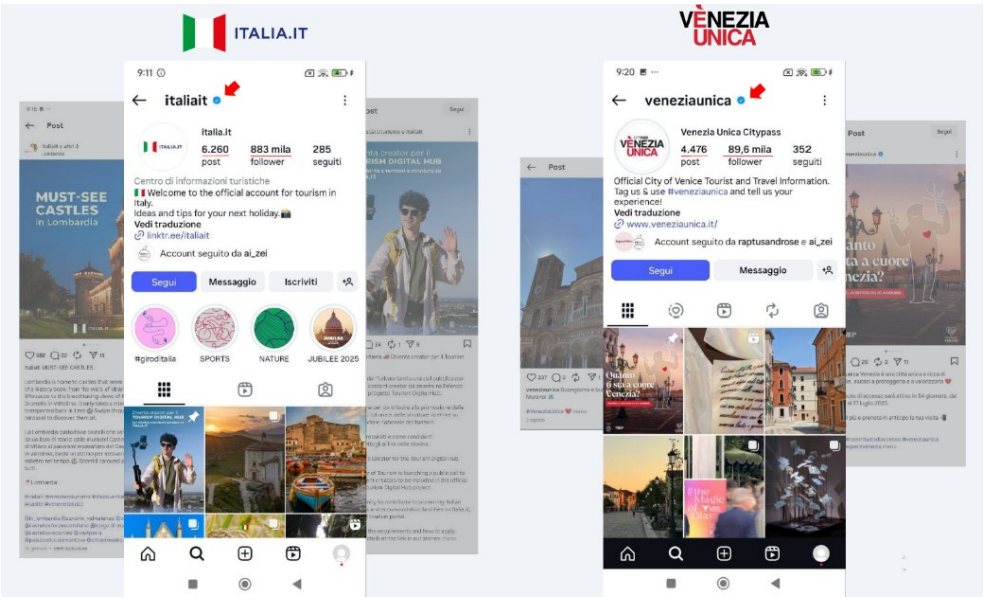

FIGURA 15. Home dei canali *Instagram* di *Italiait* e *Veneziaunica*, con 2 post d'esempio ciascuno; in evidenza il numero di follower e il bollino *official*.

- Facendo delle stime approssimative, si può dire che la media delle *views* per i contenuti verticali di *Italia.it* è di 87 k – una media che, però, serve notare ha molti estremi. Per i *likes*, invece, è di 700 cadauno – in riferimento ai *post* statici. *Veneziaunica.it* ha una media *views* per i *reel* e le *story* pari a 21 k – un valore piuttosto elevato considerando il bacino del pubblico; mentre i *likes* per i contenuti fissi sono all'incirca 300 per ognuno.

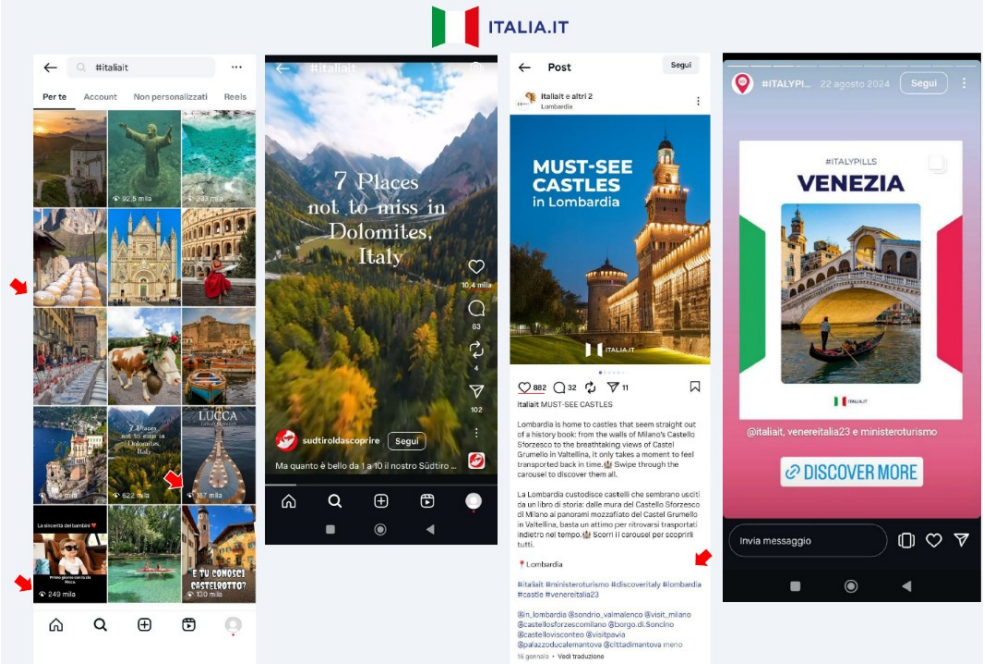

FIGURA 16. Feed del canale *Italia.it*, con in evidenza il numero di views per ogni reel e lo stile dell'immagine – con annessa descrizione – per alcuni post e story d'esempio.

Lo stile visivo appare simile tra le due entità, ma presenta alcune differenze rilevanti – come si è già accennato. Nello specifico, *Italia.it* usa immagini d'impatto, accompagnate molto spesso da scritte medio-grandi e sensazionalistiche; i colori sono brillanti e i font eleganti. La lingua si alterna molto tra italiano e inglese – quando apposta sulle foto – e nelle descrizioni vi è buona continuità – infatti, i testi hanno entrambe le traduzioni. Infine, parlando proprio di copy, questi sono descrittivi ed emozionali, mostrano un uso calibrato di link e hashtag e propongono un registro semplice e cordiale – che mira ad essere amichevole, ma anche emotivamente accattivante (Figura 16, pagina affianco).

Le grafiche, nel complesso, appaiono incostanti: da un lato, quando i messaggi sono promozionali e turistici presenta immagini piacevoli – analogamente a *Italia.it* – ma che sono spesso lasciate semplici, senza titoli in sovraimpressione; mentre dall'altro, per le grafiche informative o che fungono da campagna sociale, mostra grandi contenuti testuali direttamente in immagine – che, alle volte, occupano persino la maggior parte dello spazio I colori sono meno forti e più naturali, probabilmente per distaccare ancora di più i due tipi di "format" – distinguibili in modo immediato per la presenza di elementi rossi quando riferiti a temi per la collettività. La lingua dei post è quasi esclusivamente l'italiano e i copy di descrizione sono per lo più minimali, corti e privi di orpelli – una o due righe per dare il "buongiorno"; la struttura cambia nei post informativi, che invece hanno copy molto lunghi ed esplicativi. L'uso di link e hashtag non è consistente e sono privilegiati solo nei post istituzionali (Figura 17).

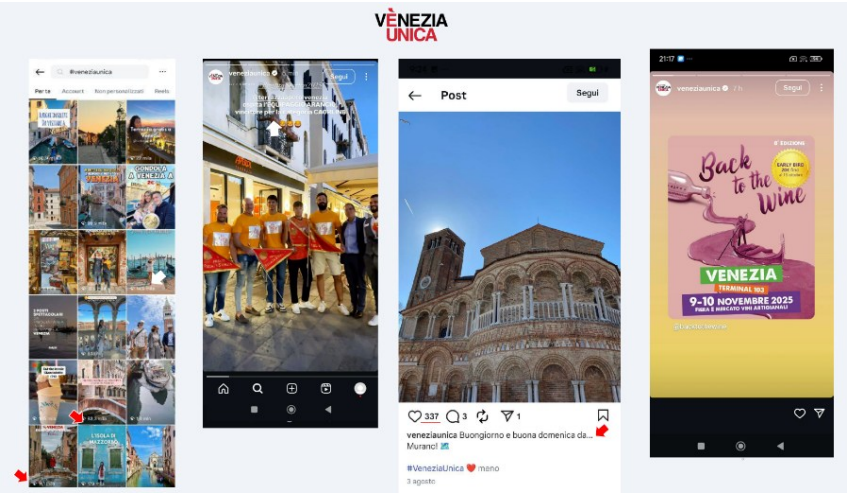

FIGURA 17. Feed del canale *Veneziaunica,* e evidenziati il numero di views per ogni reel e lo stile dell'immagine – con annessa descrizione – di alcuni *sample* di post e story.

- Osservando per un certo tempo l'andamento e il comportamento dei due canali, e scorrendo a ritroso i loro feed, si percepisce in modo abbastanza evidente che *VeneziaUnica* è più impegnata di *Italiait* a svolgere comunicazioni prosociali legate alla sostenibilità – ambientale, sociale ed economica. Infatti, almeno 1 post alla settimana è corredato dall'hashtag *#EnjoyRespectVenezia*, che conta addirittura 59,5 k contenuti associati – e che rileva un engagement di circa 20 k views e 300 like l'uno. Al contrario, *Italiait* pare punti meno sulla riflessione e l'informazione, connettendosi a tematiche etiche e sostenibili solo in concomitanza di ricorrenze d'ordine nazionale o internazionali – come "la giornata per l'Ambiente" o il giorno della "Gastronomia sostenibile" – mirando, piuttosto, a riempire il *feed* con materiali promozionali e di divulgazione culturale superficiale.

- Si conclude con alcune note su (a) grado di engagement e tecniche comunicative – come *banner, ads, partnership* e "follow-up" – e (b) modi e tempi di risposta.

  Si avvisa, che per ragioni esterne alla ricerca, non è stato possibile osservare i banner e le ads come ci si era posposti, perché – a livello di somministrazione lato *cliente* – sono vincolate dalle logiche di profilazione e diffusione nella piattaforma social. Apparentemente o (I) il profilo personale usato per visionare i canali non è in linea con i parametri scelti dai soggetti, oppure (II) non vengono utilizzate queste modalità di marketing – anche se è improbabile. Un'alternativa sarebbe stata la visione delle campagne comunicative lato *autore* – ovvero accedendo dal profilo dell'ente – ma essendo privato non è stato possibile.

  (a) *Italiait* si unisce spesso al *Ministero del Turismo italiano* e lavora in collaborazione con le DMO locali – che sono gli stessi loghi sponsorizzati nel sito. Per avere un ordine di grandezza, si consideri che i contenuti afferenti all'hashtag #italiait sono circa 778 k, che – se si sottrae quelli di proprietà – diventano 770 k: un valore che dà un'ottima idea della quantità di pubblico attivo raggiunto – che, si suppone, probabilmente formato da altri enti ufficiali, influencer e canali *standard* di utenti privati.

  Ancor più sorprendenti, sono i numeri di *VeneziaUnica*, che mostra 716 k contenuti per l'hashtag ad esso connesso. Molto spesso si lega e ripubblica post di altri soggetti, figure locali e facilmente correlabili alla città – come il sindaco di Venezia, quando si associa alle istituzionali, e le rassegne delle DMO limitrofe, per

raccogliere un seguito di residenti italiani. Proprio per questo, infatti, usa l'italiano come lingua principale per i testi, alternato all'inglese – molto raro – solo in alcune comunicazioni di interesse turistico- Infine, si basa prettamente su contenuti propri o ufficiali e usa i materiali esterni – di residenti e turisti – nel momento in cui vuole alimentare discussioni o riflessioni (Figura 18).

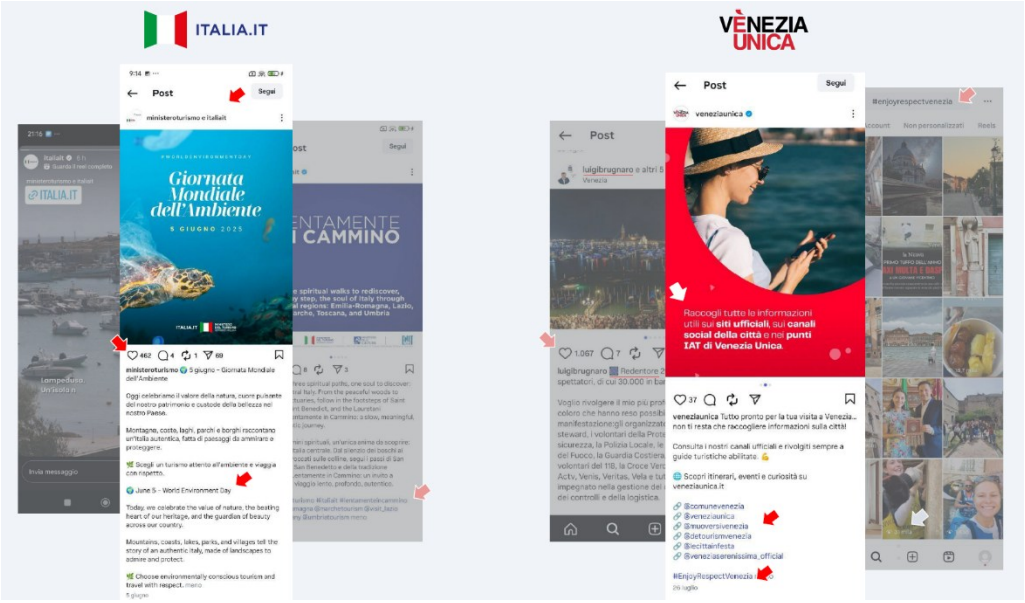

FIGURA 18. Esempi di post sulla sostenibilità per ognuno dei due canali, con in evidenza *like* e stile di immagini e copy-descrizione; affiancati da altri *sample*.

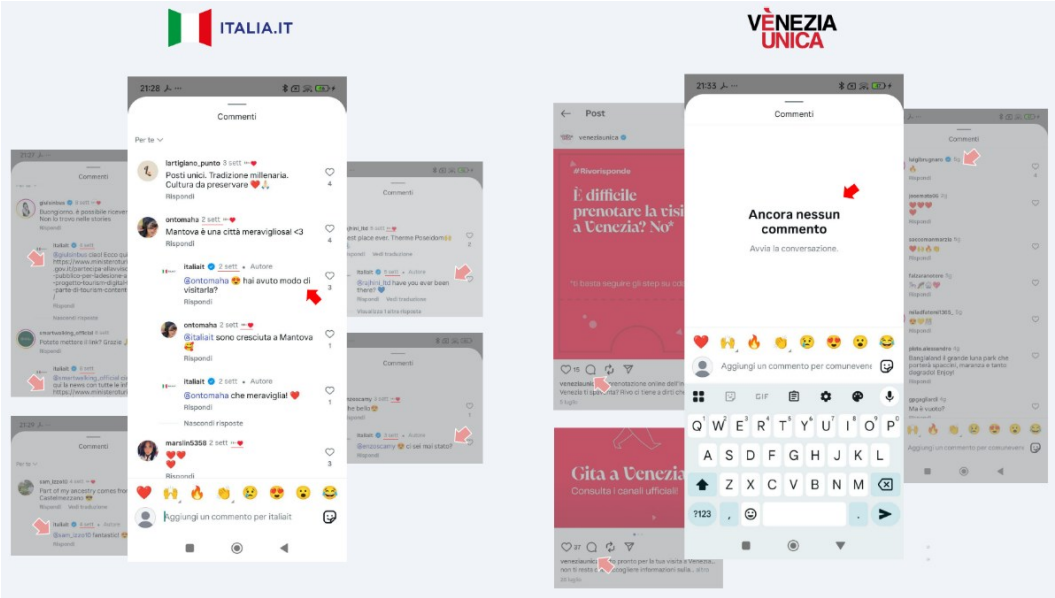

FIGURA 19. Esempi di commenti ai post, con in evidenza *like*, tempi di risposta e linguaggio.

(b) *Italia.it,* poi, si mostra avere un atteggiamento attento, in linea con la propria personalità: adattandosi al *medium,* accentua l'impressione di cura e professionalità

che vuole trasmettere – nonostante i toni molto informali e amichevoli. È abbastanza tempestivo nelle risposte, con tempi che variano dal giorno stesso alle due settimane dopo. Il *modus operandi* è ricorrente – sembra addirittura vi siano degli standard[41]. Diversamente, *Veneziaunica.it* appare distaccata, assente ed incapace di stimolare nei *follower* delle reazioni "complesse"; infatti, lungo i vari mesi osservati non si è trovato nemmeno un messaggio da parte della piattaforma a supporto degli utenti – anche se, ad onor del vero, il loro "tipo" di commento medio è ad emoji (Figura 19). Infine, per aderenza al capitolo 5.2 e correttezza integrale, si segnala che sia *Italia.it* sia *Veneziaunica.it* mettono a disposizione dei propri clienti dei sistemi di supporto, disponibili sia dai link nel footer sia dal menu.

Tutte queste differenze, si ritiene ragionevole pensare siano determinate – soprattutto – dal target e dai fini della comunicazione, che tra i due portali sono divergenti; così come lo è il *budget* a disposizione dei due servizi che, anche se, elevato per ambedue rispetto la media, si presume sia maggiore per *Italia.it* – data l'estensione nazionale – e che quindi esso abbia più capacità.

Queste differenze, si notano osservando "da pubblico" quelle che sono le campagne marketing più famose operate dagli enti.

Italia.it, nel 2023, è stata contagiata dal fomentato dibattito sulla campagna marketing "Open to Meraviglia", sponsorizzata dal MTI e realizzata da una prestigiosa agenzia di Milano. Questa campagna, richiesta per diffondere un nuovo logo e una nuova immagine per il "turismo italiano" nel Mondo, ha suscitato non poche polemiche: dettate – soprattutto – dal fatto che si basava sul rimarcare e cristallizzare stereotipi della cultura del Bel Paese, già noti e non sempre veri, e di commercializzare una icona dell'arte nazionale qual è la Venere di Botticelli, resa una influencer (Syed, 2023). Una campagna promozionale molto corposa, che da fonti accreditate ha richiesto 9 milioni di euro e che ha impiegato sia strategie di marketing OOH sia ads online; il tutto completato dal profilo creato *ad hoc* per la "Venere Influencer". Questa iniziativa si presenta, ancora più rispetto all'immagine di *Italia.it*, come puramente progettata per l'estero e focalizzata al visuale, con un'estetica dai caratteri *glamour*, esclusivi e perfezionistici e dal forte stampo ispirazionale, raccontando – anche se il tono è sempre abbastanza formale – quelle che

[41] Si vuole evidenziare, inoltre, che *Italia.it* tende a mettere molte reazioni ai post dei suoi utenti, come si vede nella grafica di Figura 19 attraverso i "badge" di "*love*" (segnalanti il "like" del soggetto).

sono le esperienze disponibili, presentandole in modo idilliaco tanto da “far sognare” ed essere “desiderabili”.

In contrapposizione, *Veneziaunica.it*, non ha ricevuto picchi di notorietà sui social né a livello di media tradizionali, anche se è ovvio effettui delle campagne di promozione e di *brand awareness* nei canali locali – come le radio regionali, gli spot televisivi sulle antenne limitrofe, annunci radio e pratiche OOH territorialmente circoscritte. Essendo, poi, un servizio pubblico interessato alla responsabilizzazione, si riporta la campagna sociale – si suppone, tuttora in atto – EnjoyRespectVenezia che punta a divulgare il turismo sostenibile sia attraverso la spiegazione di 12 regole/consigli comportamentali da adottare per essere dei “buoni” turisti sia la promozione del *Venice City pass*.

Questa campagna, partita nel 2017 e promossa dalle Nazioni Unite, integra molto bene digitale e *offline* e prevede la realizzazione di eventi d’informazione, la disposizione di cartelli e stampe nei principali *touchpoint* – come stazioni, info point e aeroporti – e la diffusione di opuscoli e volantini illustrativi (contenenti anche il *QR code* (Brito & Pratas, 2015;)) – disponibili sia nel formato virtuale sul sito, che cartaceo in giro per la città. Lo stile dell’iniziativa è più chiaro e coeso, rispetto a quello del portale ufficiale, e tiene un’impostazione pratico-informativa lineare, dai toni quasi pedagogici – tipici delle “vecchie” campagne sociali. Sfrutta, infine, le rassegne di

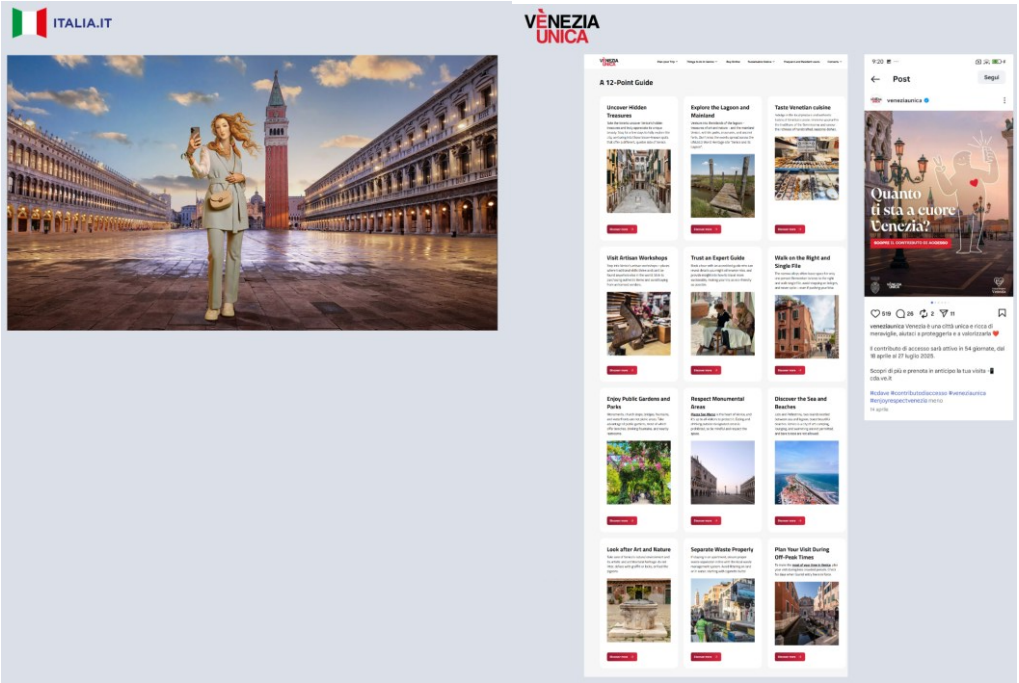

FIGURA 20. Illustrazione delle due campagne menzionate, rispettivamente “Open to Meraviglia” (dal 2023) di *Italiait* e “#EnjoyRespectVenezia” (dal 2017) di *Veneziaunica*

eventi per propagarsi nel tempo: ri-proponendosi, così, con puntualità grazie a contenuti pertinenti e in accordo alla propria identità – come è successo con il Carnevale di Venezia e la Regata Storica. La vocazione internazionale c'è sempre, ma – come la fonte "madre" – non sviluppa in modo sufficiente i messaggi in inglese, usando l'italiano per tutti i materiali operativi più funzionali.

Ricapitolando: se *Italia.it* è altamente *brand-driven* ed ha un posizionamento globale, *Veneziaunica.it* ha un'immagine più orientata all'informazione e si focalizza su un target misto più ristretto; ciò nonostante, entrambi i soggetti si mostrano attivi e presenti nel panorama comunicativo attraverso le campagne di comunicazione attuate, illustrate in figura 20 (p. 157), e la quotidiana pubblicazione di contenuti. L'unione dei fatti determina che vi è buona tendenza alla *comunicazione integrata* in ambedue i siti, anche se con livelli diversi.

5.3.2 **Le scelte di UI e usabilità**

Si procede, ora, con l'esposizione rapida di quelle che sono le grafiche per ognuno dei due portali in analisi. Per ogni pagina/componente selezionato, se ne esalteranno le caratteristiche principali – positive e negative – sia in relazione alle scelte estetiche – arbitrarie – sia alle linee guida di usabilità – standardizzate. Si lasciano le considerazioni sul come tali decisioni possano essere migliorate per rendere le interfacce degli applicativi più "corrette" per il capitolo *5.4.2 – Conclusioni in meritò comunicazione, UI e UX delle piattaforme*; qui si conduce la sola descrizione analitica di quanto notato.

Analisi della User Interface

Italia.it ha uno stile grafico d'interfaccia estremamente pulito e minimale, totalmente in linea con quella che vuole essere l'identità del brand (Figura 21).

FIGURA 21. Mockup illustrativo di *Italia.it* dove sono messe in risalto *responsiveness* e estetica

Questa semplicità moderna è data [a] dall'utilizzo estensivo del colore bianco, che viene percepito come cromia principale – nonostante sia il blu la tonalità primaria della palette; [b] dalla tipografia *sans serif*, che essendo sgraziata è più leggibile – oltre a donare maggior chiarezza e freschezza al testo; e [c] dalle scelte progettuali su bottoni e menu, che presentano microcopy concisi – di una o due parole al massimo – e forme piatte, morbide, poco invasive nei bottoni – *outlined, rounded* e riempiti con un gradiente di trasparenza nera al 33% o 66% così da garantire la leggibilità del titolo interno e permettendo la visione attraverso che serve a dare armonia.

Il *look* istituzionale è reso dal colore blu, sfumatura che in comunicazione è identificativo degli enti governativi o delle aziende che si vogliono posizionare come *leader* nel settore. Regala una personalità seria e autorevole, ideale per rappresentare il legame con le pubbliche amministrazioni e gli organi politici – quali MTI e UE. Si capisce essere la tonalità principale perché permea tutti i vari componenti, caricandoli con toni bluastri come sotto un effetto filtro. Il resto degli elementi funzionali adotta – quando di secondo livello – gradazioni neutre, risultando indiscrete ma ugualmente comprensibili.

Le immagini sono, per lo più, ad alta intensità – ovvero con contrasti e tonalità accentuate – e con margini al vivo – ovvero prive di bordi; sono inoltre a riempimento totale, cioè, occupano tutto lo spazio a disposizione. L'intento è stimolare con forza l'attenzione dell'utente per risultare più incisive ed aiutare ad interpretare i testi loro associate. Nella maggior parte dei casi sono di buona qualità – ovvero non sono *pixellate* – e sono correlate per metafora o per didascalicità, diventando il primo mezzo per la trasmissione di informazioni. Sono anche ben gestite quando hanno icone o testi in sovraimpressione, perché vengono coperte da un layer di trasparenza nero che agevola la leggibilità dei simboli – e comunicano, anche, eleganza.

Infine, il sito si dimostra ben bilanciato – sia nella gestione di spazi "d'aria" sia in quella delle gerarchie tra gli elementi; parimenti, si mostra performante per quanto riguarda la flessibilità e la *responsiveness*. È, inoltre, "arricchito" da micro-interazioni curate e mai esagerate, che rendono più piacevole la navigazione e incentivano il visitatore a cliccare in alcuni punti strategici volti a mantenere la concentrazione sullo stesso senza peraltro appesantire il sito come fanno video o lunghe animazioni.

Tutte queste informazioni sono rintracciabili e visibili sin dalla Home del portale e permettono di designare *Italia.it* come una webapp curata nella UI ma che presenta qualche difetto nella lunghezza dei titoli di alcune card, che appaiono leggermente sproporzionati quando di troppi caratteri – ma ciò può dipendere anche dalle dimensioni del dispositivo in uso. È ben visibile l'adozione delle logiche del *Material Design* di Google dallo stile dei bottoni, delle card, e dell'iconologia; le uniche variazioni sono apportate per scelte stilistiche di design volute, come l'icona del menu – leggermente rivisitata per dare più personalità – la forma degli *slider* o l'uso delle ombre – che secondo le *guidelines* andrebbero impostati per tutti i componenti in base al loro grado di prominenza e di interattività, mentre qui non sono mai applicati – che rendono il portale più "iconico" e distintivo ma rischiano, anche, di abbassarne il livello di intuitività.

Veneziaunica.it presenta uno stile grafico d'interfaccia classico, poco coerente e discontinuo. Il portale appare infatti duplice – rispecchiando la doppia identità del brand, già riscontrata – da un lato la sezione amministrativo-istituzionale e dall'altro quella turistico-informativa (Figura 22).

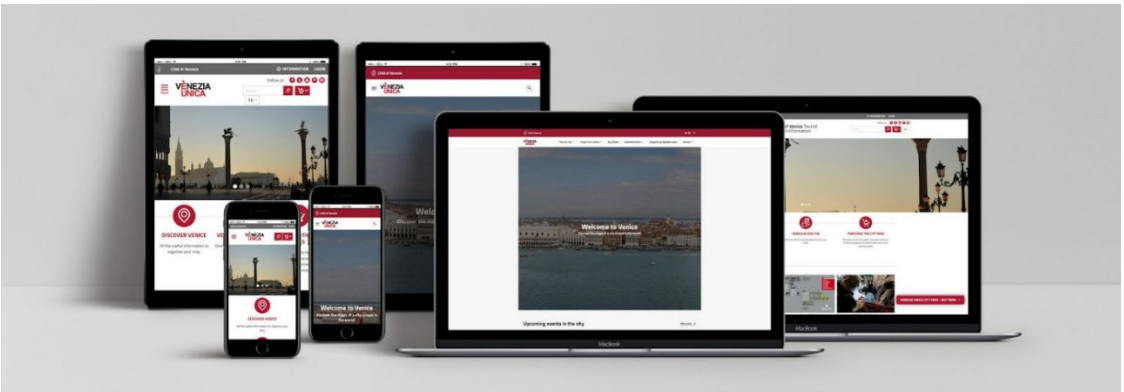

FIGURA 22. Mockup illustrativo di *Veneziaunica.it* dove sono evidenti *responsiveness* e estetica al limite della sufficienza per entrambe le "identità" del sito.

L'estetica della parte amministrativa è standardizzata e dà l'impressione di basarsi su un template preconfezionato; inoltre, la sensazione di primo impatto, navigando tra le pagine burocratiche e quelle normative, è di antiquato e "esaurito". Questa lacuna caratteriale è evidente [a] nell'uso limitato dei colori e [b] dalla poca personalità del font – una caratteristica anche della sezione promozionale. A dimostrazione la tipografia, per quanto accessibile grazie all'uso del Sans serif, è estremamente banale e priva di iconicità; analogamente, la palette ha il rosso come tono primario – affiancato da un bianco

“sparato” di sfondo – che viene usato, però, in gradazioni variabili, poco regolari – che si presentano sia con tonalità chiare che scure rendendo impossibile creare una vera e propria identità visiva.

Parlando di psicologia del colore, la sfumatura di rosso più ricorrente è il *vermiglio* (#dc002d), probabilmente scelto per richiamare l’attenzione e ricordare il potere – o il prestigio – della storia veneziana. Esso è usato in gradazioni poco coerenti, con alternanza di tonalità più chiare e più scure, impedendo così di creare una vera identità visiva. Ad esso si affianca un azzurro secondario, impiegato solo per bottoni e link nel footer: una scelta colorimetrica isolata, e pure immotivata perché lontana dalle tonalità istituzionali solitamente adottate dalle pubbliche amministrazioni – più scure e cianotiche.

Rimanendo in tema bottoni, questi sono *filled* ed hanno – per lo più – forme squadrate, risultando spesso troppo invadenti rispetto al resto della grafica; essi si alternano – anche se di rado – a elementi più stondati, presenti esclusivamente nella homepage istituzionale. Nel loro insieme procurano una generale disarmonia estetica poco accattivante, che spoglia ulteriormente il design del sito già di per sé scarno, funzionale e compartimentato – come si nota dalla schiettezza dei titoli, tutti estremamente sintetici, diretti e orientati all’azione.

Le immagini sono *squared* e risultano “raw” – ovvero non trattate con filtri o correzioni per apparire più vivide; il che porta a pensare siano più progettate per la stampa – come volantini o affissioni – che per un uso web, visto che hanno scarsa resa digitale e sono prive di contemporaneità.

Nel complesso, la divisione amministrativo-istituzionale si manifesta poco curata e abbastanza datata; il suo stile ricorda i siti amatoriali dei primi anni del millennio e non segue le linee guida del *Material design* come è visibile (a) dalle proporzioni, dalle distanze e dalle forme dei componenti – soprattutto card e menu – e (b) dal loro erroneo utilizzo – osservando, in particolare, i bottoni.

La “porzione” turistico-promozionale, accessibile inizialmente attraverso il sottodominio *venziaunica.events.it*, restituisce – come si è raccontato nel capitolo 5.3.1 – un'impressione differente: più fresca, coesa e coerente.

Nonostante, rispetto alla controparte, appaia più piacevole e esteticamente appropriata, è comunque poco incisiva in quanto ugualmente legata ad un *template* preconfezionato invece di possedere un design *ad hoc* – o, banalmente, caratterizzato a sufficienza – con

distintive personalizzazioni. Lo si denota dal layout, caratterizzato da forme tondeggianti molto accentuate, e dalle immagini che si espandono lungo tutto lo spazio a loro disposizione in modo poco armonioso; così come dal fatto che le fotografie hanno gradienti applicati in *overlay* e sono dotate di animazioni standard.

Il principale problema del portale è il cambio drastico ed inaspettato della grafica e dell'architettura dell'informazione – quest'ultima visibile nel menu – che disorienta e rende più difficile la comprensione dell'applicativo all'utente. Il fattore positivo, è che così facendo ci si allinea parzialmente ai principi del Material Design, pur con alcuni adattamenti – dovuti al modello scelto – e alle imprecisioni su formato e qualità delle figure caricate: che ne riducono la chiarezza in un tentativo inconcludente d'essere più impattante e memorabile.

La palette colori è più costante rispetto alla sezione istituzionale: il punto di rosso è il *carminio* (#821931) ed è univoco – nonostante venga declinato nei componenti con una sfumatura animata all'*hover* dallo scuro al chiaro, da sinistra verso destra. Si aggiungono toni arancio-salmone e azzurro-acqua per i *background* di alcuni componenti o i gradienti di *overlay* delle immagini. I testi sono automaticamente impostati – nella loro versione positiva o negativa (nero o bianca) – in base allo sfondo contestuale, adattandosi all'ambiente e seguendo così i principi dell'accessibilità anche per chi ha disabilità visive.

La tipografia rimane invariata rispetto alla "fazione" amministrativa, impiegando un *Sans Serif* neutro – simile a Segoe UI – che è quindi leggibile ma privo di personalità. Infine, i testi, si mostrano più lunghi e informativi; i titoli sono didascalici, mentre i copy sono descrittivi. Nell'insieme, il clima prodotto è ampolloso, poco conciso e limitatamente funzionale – in quanto mira più a ispirare, anche se non ci riesce molto a causa dello stile noioso adottato che è tipico del nozionismo turistico tradizionale.

Analisi della User Experience e dell'usabilità

Si prosegue questa parte con lo studio delle 10 euristiche di Nielsen e delle direttive europee in materie di accessibilità e *website best practises*, come dichiarato in 5.2.2.

Diversi dati sono già stati anticipati, per cui si effettuerà una *review* molto sintetica.

Per quanto riguarda *Italia.it*, si può dire che in generale ha tutti i requisiti promossi dalla Unione Europea (European Commission, 2023; European Parliament, 2016), infatti usa la *progressive disclosure* – così da non sovraccaricare l'utente di informazioni mentre utilizza il sistema – ed ha una forte impronta promozionale seguendo il *brand approach*.

Inoltre, è rispettosa ed attenta verso l'utente, centellinando i dati, ottimizzando la navigazione e, persino, dichiarando il tempo medio di lettura per ogni pagina; così facendo limita la perdita di tempo, già ridotta grazie al design prevedibile ed a *pattern* di risoluzione ricorrenti. È, infine, una piattaforma accessibile (Art 19), perché integra diversi tipi di dati – testuale, audiovisivo, materiale offline cartaceo scaricabile in PDF, mappe interattive, etc. (Art 23-26) – agevolando l'interazione di tutti (Art 29) e perché si impegna a rendere permanenti e "immediatamente" disponibili i contenuti volatili, come *live* o *eventi* (Art 27)[42].

Osservando le euristiche di Nielsen (Nielsen Norman Group, 1995) per ognuno dei componenti d'interesse, si nota subito che l'intero portale ha un'ottima applicazione diffusa dei principi [2] (Corrispondenza tra sistema e mondo reale), [4] (Coerenza e standard), [7] (Flessibilità ed efficienza d'uso), [8] (Design estetico e minimalista) e [10] (Documentazione e aiuto). Infatti, vi è l'appropriatezza e pertinenza dei contenuti, l'adozione del *Material Design* – con consistenza delle scelte di "disegno" – la cura grafica – per un *look* essenziale che si adatta quasi perfettamente a tutti i *device* – e la presenza di informazioni d'accessibilità e di supporto – questo tramite canali di contatto diretti ed indiretti.

Guardando con più specificità all'architettura dell'informazione, il menu è presente in tutte le pagine correttamente ed è sempre visibile – per grandezza, permanenza, colore e contrasto, nonostante la sua tonalità bianca (Figura 23, pagina successiva). Pecca leggermente di *libertà* d'azione [3] e di comparabilità – associabile al principio di memorizzazione [6] – perché risulta macchinoso nella sua configurazione da *mobile* richiedendo molti click/tap all'utente per poterlo navigare; ciò nonostante appare comunque chiaro, lineare ed intuitivo, quindi l'esperienza d'uso non viene intaccata.

Riguardo le *label* – sia di menu, sia di bottoni e link – sono ottime: famigliari, facili e "SEO performanti" (buona attuazione di [2]), riuscendo anche a risultare personali, distintive ed accattivanti. Inoltre, sono ben disposte in verticale – con giusti spazi e proporzioni: così da essere semplici da scansionare e proponendo per primi i termini chiave più frequenti e d'utilità – rispondendo così sia alle leggi di usabilità sia a quella di Fitts[43].

---

[42] Tutti gli articoli citati fanno riferimento al documento "Accessibility act" EU/2016/2102 (Document 32016L2102) reperibile alla fonte soprannominata *European Parliament* (2016).

[43] La legge di Fitts, calcolata coi tempi di reazione e risposta, si interessa di minimizzare frustrazione e sforzo (MacKenzie, 1992).

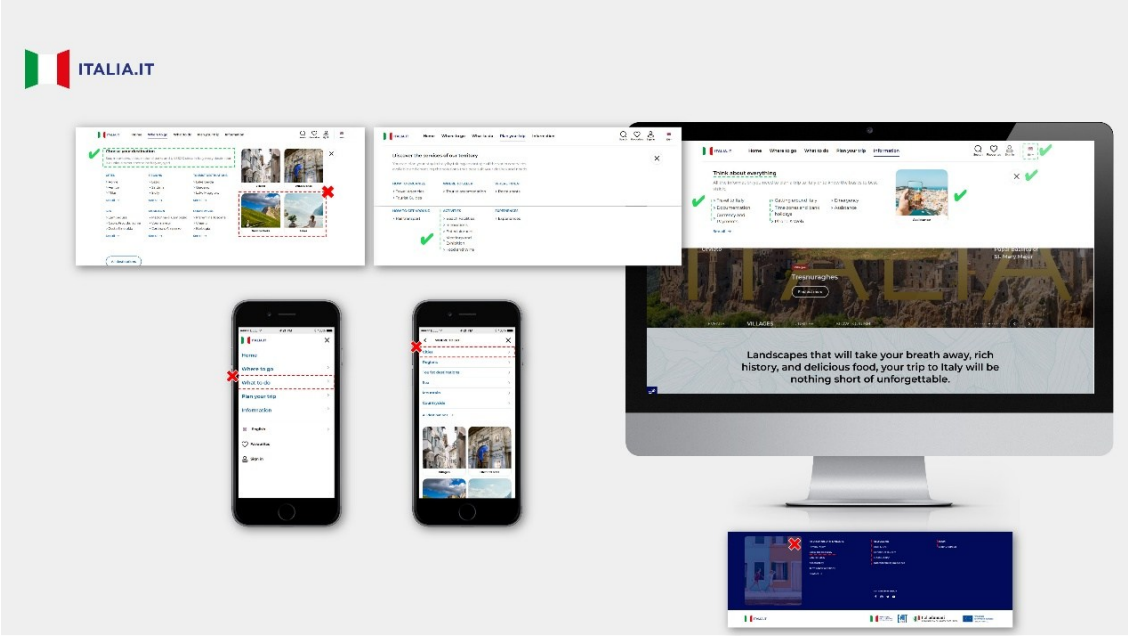

FIGURA 23. Dettagli del menu, con evidenziate le note descritte nell'analisi.

Esaminando la Homepage della piattaforma *Italia.it*, si ricavano altre informazioni. L'utente riesce a navigare facilmente il sistema e ad avere chiaro dove si trovi e cosa sta accadendo in esso; anche se, va notato che (a) la mancanza di alcune animazioni di *hover* per certi componenti – dove viene effettuato solo il cambio del puntatore (da *desktop*) – e (b) l'assenza di ombre di livello causano dei problemi di interagibilità – dato il "mancato" o non immediato feedback – traducibili in una parziale aderenza dell'euristica [1] (Visibilità dello stato del sistema). Parallelamente, vi è una buona reattività, una velocità di caricamento sufficiente e la quasi onnipresenza della *breadcrumbs*, che aiutano a orientare l'utente – e, quindi, ripristinare l'equilibrio esperienziale. Una delle poche note negative, all'interno della *landing page*, è la presenza della sezione "Explore with us the best solutions for your trip"; infatti, spezza il *flow* di navigazione apparendo poco chiaro, perché senza dei microcopy introduttivi di accompagnamento che spiegano la sua funzione e i suoi risultati – determina non solo una perplessità interattiva, ma anche l'incompiutezza della "regola" [5] (Prevenzione degli errori). Per verificare quanto analizzato, si vedano le prove riportate in Figura 24 (a sinistra).

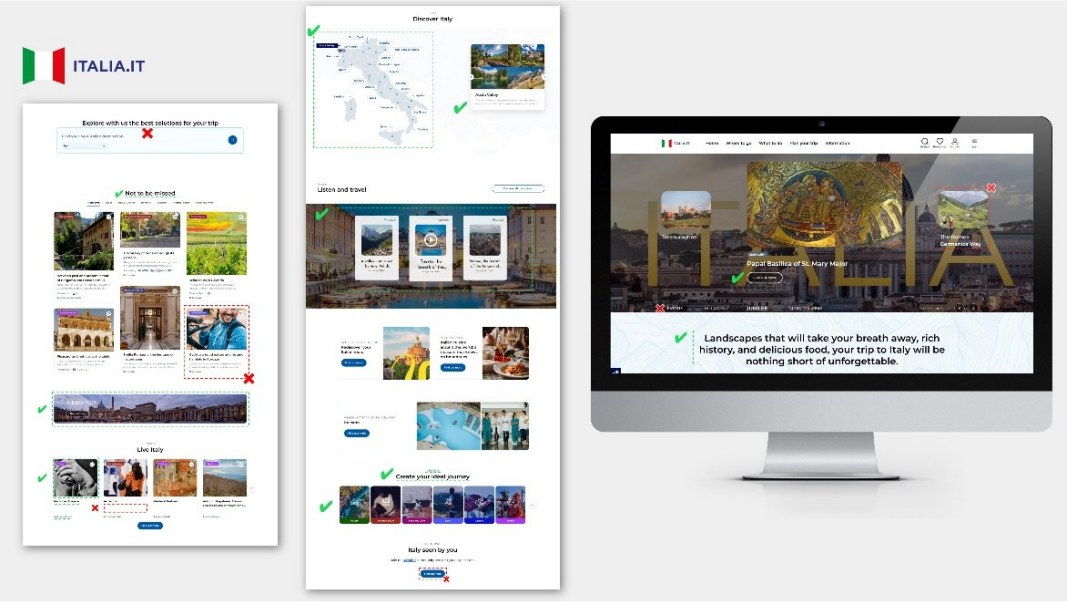

FIGURA 24. Dettagli della Homepage, con evidenziati dettagli positivi e negativi.

Prendendo una pagina per un POI di esempio (Figura 25), che in questo caso si è scelto "the Island of Murano" così da poter essere comparata a quella presente in *Veneziaunica.it*, si può rilevare che è ben sintetica, ben organizzata [8] e si ha buona visibilità dello stato del sistema [1] – anche se potre1bbe essere migliorata con il sostegno di un micro-menu laterale di tipo *drawer* o *rail*. Il linguaggio è corrispondente al mondo reale, le immagini e le icone utilizzate sono contestuali e metaforicamente adeguate [2], l'utente è libero di agire e il feedback che riceve è immediato in tutti i componenti [3 e 5]. Il design è piacevole e non vi sono pop-up invadenti di terze parti, anzi la visualizzazione

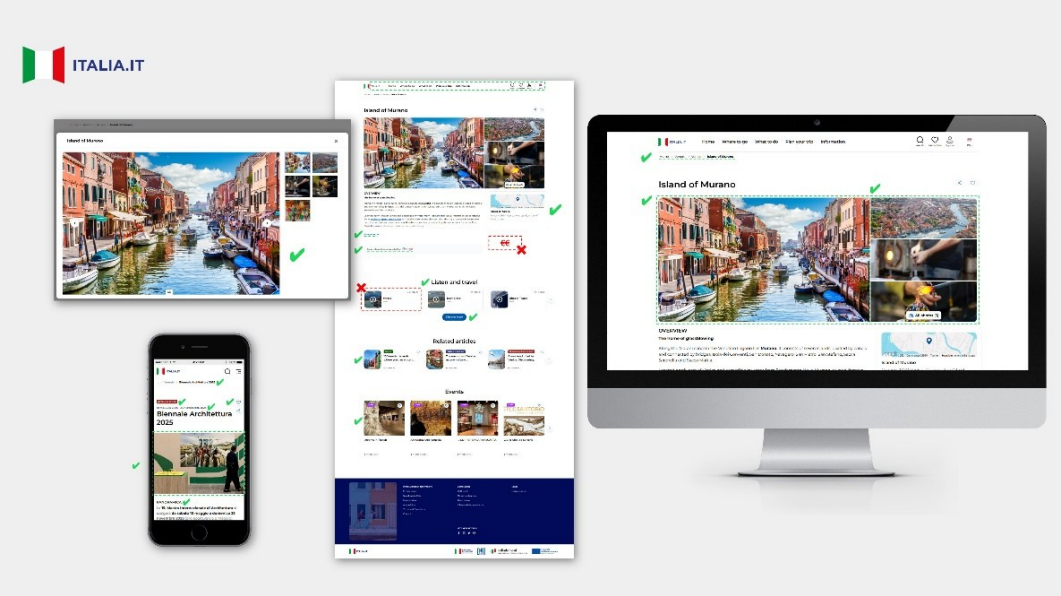

FIGURA 25. Dettaglio della Pagina POI, con segnalati i punti principali d'interesse.

delle fotografie di supporto è gestita in modo ottimale – esattamente come sono utilizzati bene i caroselli e gli slider. In generale, si nota una eccellente applicazione delle euristiche [4], [6] e [7], che garantiscono a queste pagine efficacia comunicativa e ne rendono l'interazione soddisfacente e veloce; unica considerazione è l'assenza di CTA per la prenotazione di esperienze turistiche, se non coi suggerimenti per la sezione eventi e podcast, a denotare che il sito predilige "vendere" le attività connesse ai suoi partner strategici.

Studiando, poi, la pagina di "elenco" degli eventi disponibili (Figura 26), si evince subito una gestione del layout orientata al cliente: egli viene supportato nell'esplorazione sia dalla *searchbar* contestuale – nel caso volesse rintracciare uno specifico evento da lui già conosciuto – sia dalla suddivisione degli eventi stessi in aree tematiche familiari – che, si immagina, sono corrispondenti alle sue categorie d'utilità e d'interesse, individuate dai designer durante la fase di ricerca – sia dallo slider in primo piano che presenta gli eventi di "punta". Buona applicazione delle euristiche [1], [2], [3], [4], [6], [7] e [8], degni di nota i titoli espliciti e il codice colori delle *chip* all'interno delle card, che aiutano – ancora di più – a comprendere velocemente il contenuto della pagina. Si riporta, infine, una lacuna informativa; infatti, non sono presenti micro-testi di descrizione per nessuna card evento – e nonostante esse siano interattive, non mostrano nemmeno bottoni cliccabili né prezzistica trasparente. Inoltre, vi è un limite di libertà; solo nel momento in cui si seleziona un sottogruppo di denominazione si può effettuare la ricerca approfondita mediante il sistema di filtraggio – che è essenziale ma efficace.

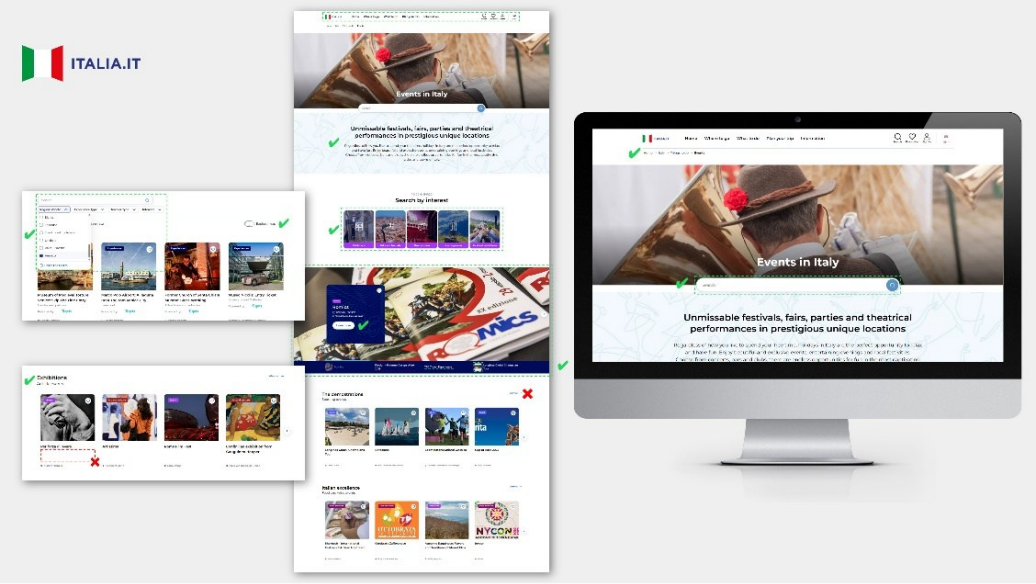

FIGURA 26. Illustrazione con evidenziati i dettagli positivi e negativi della pagina eventi.

Per concludere, la pagina di acquisto e prenotazione. Questa pagina non è interna al sito *Italia.it*, infatti si può procedere al pagamento – o riservazione – solo a seguito di un re-indirizzamento sul portale *Tiqets*, disponibile esclusivamente per le esperienze. Come già accennato, non sono illustrati prezzi nell'anteprima delle card – e nemmeno nella pagina POI interna all'esperienza; il costo lo si scopre a metà processo di vendita – designando una pessima gestione della trasparenza informativa ed etica del trattamento di dati presso terze parti. Il processo di acquisto è a step e abbastanza chiaro, rispettando quelle che sono le linee guida delle Euristiche di Nielsen per quanto concerne Visibilità del sistema [1], Corrispondenza con il mondo reale [2], Coerenza [4], Minimalismo [8] e sia Prevenzione all'errore [5] che Aiuto a riconoscere, diagnosticare e risolvere errori [9]. La libertà d'azione [3] è garantita dalla possibilità di retrocedere durante la procedura ed anche l'aiuto [10] è presente mediante il supporto tecnico utenti; rimane il fatto che la piattaforma d'origine – *Italia.it* – non mantenga le proprie promesse di "promotore turistico", in quanto nel momento più delicato – quella che concretizza l'idea del viaggio – abbandoni il cliente senza informazioni, protezioni né sostegni (Figura 27 sottostante).

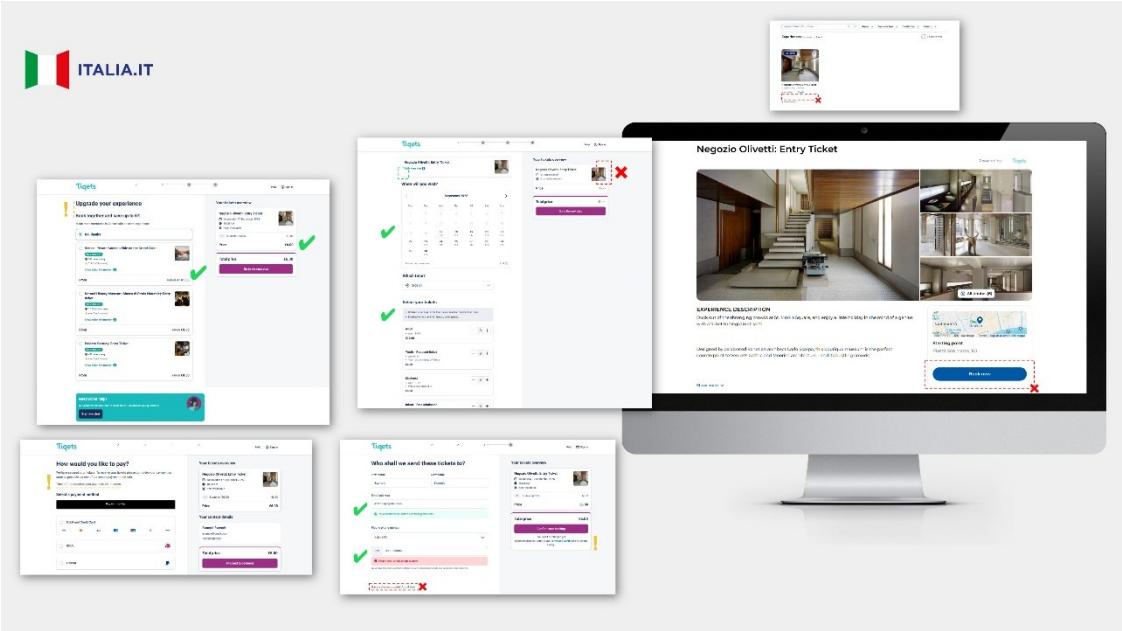

FIGURA 27. Grafica delle mancanze di *Italia.it* e conseguenti step d'acquisto in Tiqets.

Si passa ora all'analisi di *Veneziaunica.it*. Per prima cosa, rispetta abbastanza bene i requisiti dell'Unione Europea, dal fatto di abilitare la funzione del multilingue – per il multiculturalismo – e procedere con la presentazione progressiva delle informazioni – di modo da non opprimere nell'immediato l'utente (European Commission, 2025).

È inoltre integrata a diversi formati di comunicazione – dal PDF alle immagini – (Art 26) e prevede la presenza di dati ridondanti, strutturati su diversi livelli di accessibilità, così da garantire l'usabilità e la comprensibilità della piattaforma e dei contenuti mostrati (Art 29). Infine, dedica estrema attenzione alla gestione dei dati personali dell'utente – anche quando condivisi da partner terzi (Art. 45) – il che è un bene a livello etico e per la sicurezza (European Parliament, 2016).

Proseguendo con il paradigma di Nielsen (Nielsen Norman Group, 1995), si può osservare che tutto il portale presenta una grave carenza sull'euristica [8] (Design estetico e minimalista), così come è quasi totalmente assente la [4] (Coerenza e standard); in compenso è buona l'efficienza d'uso [7] – anche troppo orientata alla funzionalità – e l'adeguata corrispondenza con il mondo reale [2]. Ciò è rintracciabile nella mancata applicazione di Google Material Design e nell'inconsistenza grafica del portale, ma anche nell'attinenza dei contenuti, nell'abbastanza buono uso di simbologia e iconografia e nell'effettiva capacità di portare a termine le *task* necessarie alla progettazione del viaggio senza necessità di collegamenti esterni.

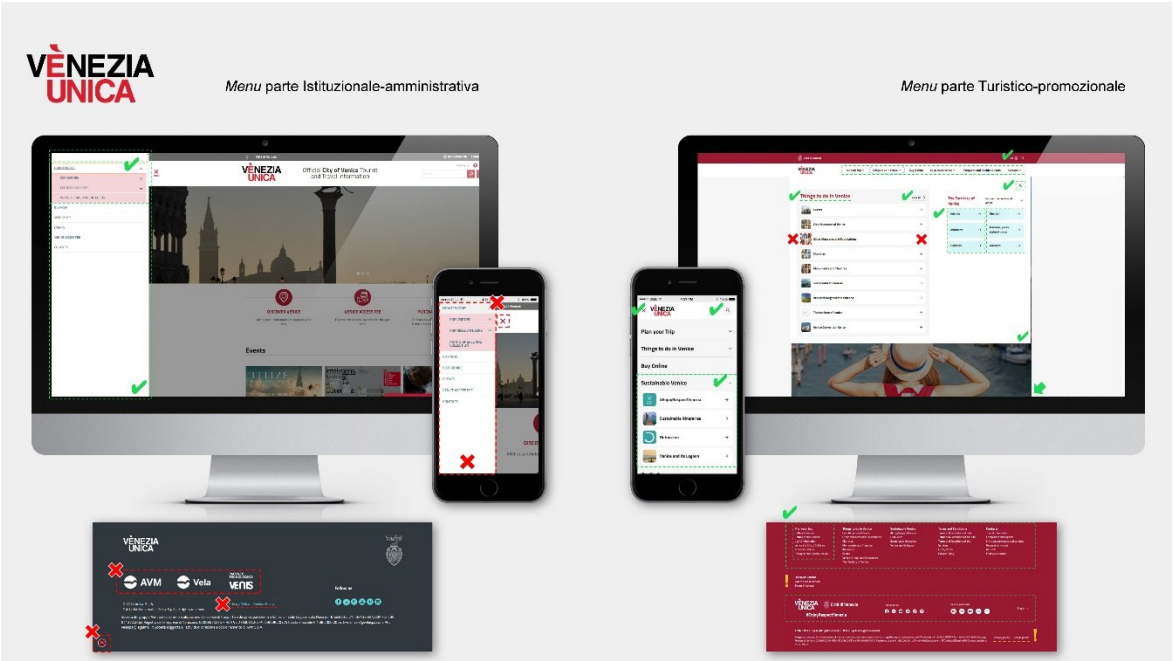

FIGURA 28. Illustrazione di menu e footer di *Veneziaunica.it* sia per le pagine "burocratiche", sia per quelle "promozionali".

Il menu della sezione istituzionale (Figura 28 soprastante) è un semplice *side menu* a comparsa laterale – che si trasforma in una *topbar* nel resto delle pagine. Risulta visibile e correttamente impostato [1], con delle *label* chiare – anche se molto concise – [2]; ha,

inoltre, ottima libertà d'azione [3] e stimola il riconoscimento [6], grazie alla sua configurazione a discesa permanente e senza l'*automatic condensed*. Viceversa, il footer si presenta "inutile", perché privo di link o informazioni pratiche, se non per la presenza dei canonici ipertesti a Policy, Privacy e Cookies [10].

Il menu della parte turistica (sempre Figura 28, a pagina precedente), come si è già evinto dalle analisi sulla UI del sito, è più coerente, piacevole e continuativo perché rispetta gli standard Material [4] ed è, pure, ottima la selezione di numero e nomenclatura nelle *label* [2 e 6] – che appaiono familiari, significative e facili da comparare. In questo caso, il footer è ben strutturato – persino meglio di *Italia.it*: infatti è corredato da numerosi collegamenti scorciatoia [7] – anche se nella maggioranza dei casi sono ridondanti.

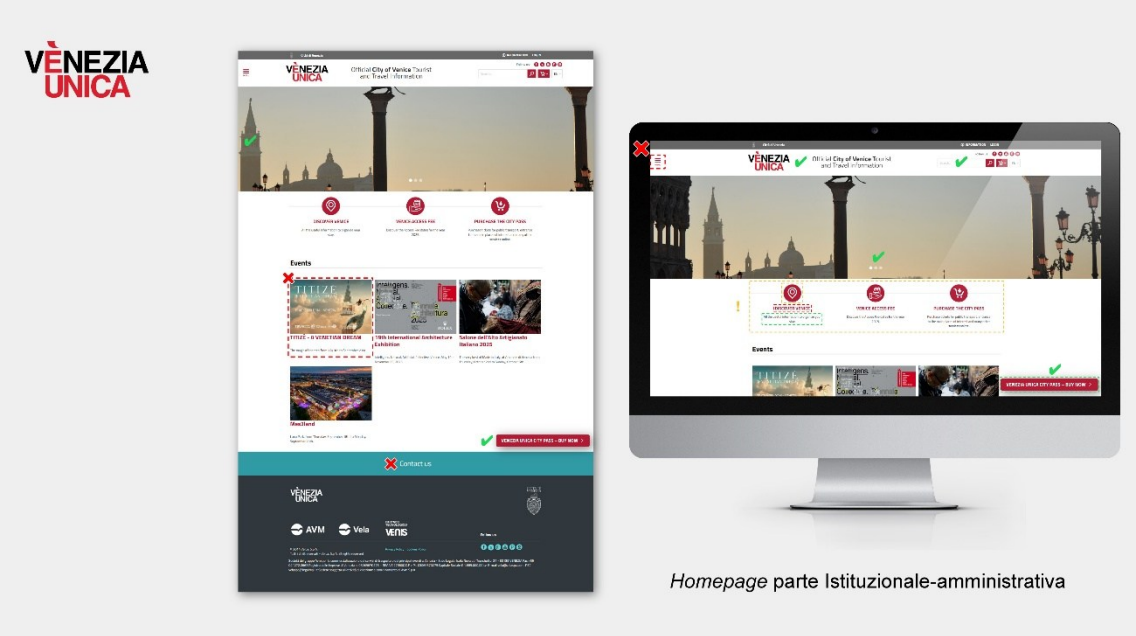

FIGURA 29. Panoramica su pro e contro della homepage *Veneziaunica.it* istituzionale.

La valutazione delle Homepage la si riesce a effettuare con sveltezza poiché molte cose sono state già raccontate. Quella istituzionale (Figura 29) è, tra tutte le varie pagine che verranno osservate, una delle meno *appealing* [lacuna 8]; ma, in compenso, presenta alcune scorciatoie d'azione [7] – come quella incarnata correttamente dal FAB, utile a raggiungere l'interfaccia d'acquisto. Presenta diversi problemi di layout e non aderisce con conformità agli standard [4], come si vede nelle card e nell'ambigua sezione sotto il

componente *hero*[44] – in cui vi sono tre bottoni che non si capisce essere tali. Si segnalano positivamente efficienza d'uso e rapidità d'interazione.

Al contrario, la *landing page* turistica (Figura 30), che si raggiunge secondariamente – in quanto prima si viene reindirizzati alla pagina dedicata agli eventi – è chiara ed immediata. Il design è minimale ed estetico [8], c'è una buona applicazione degli standard grafici ed interattivi [4] – fatta eccezione per alcune card dove manca l'ombra di layout e non c'è un'animazione in *hover* che ne fa intuire l'interagibilità; e l'utente ha piena libertà d'azione [3] grazie alla facile comprensibilità del sistema, data dalla appropriata terminologia, dall'uso oculato di titoli e micro-descrizioni e dal corretto *arrangement* dei componenti – che replica bene il mondo reale [2]. Una nota di merito va alla mappa: un'interazione non standard – ma concepita con cura – e che mostra un'ottima reattività [7]. Segno negativo, invece, è la comparsa assidua – ad ogni "accesso" all'interno della sezione turistica – del pop-up di consenso ai cookies; un buon segno se si considera la gestione della privacy e delle sessioni utente, ma che può risultare fastidioso per gli utilizzatori che "saltano" tra le due configurazioni.

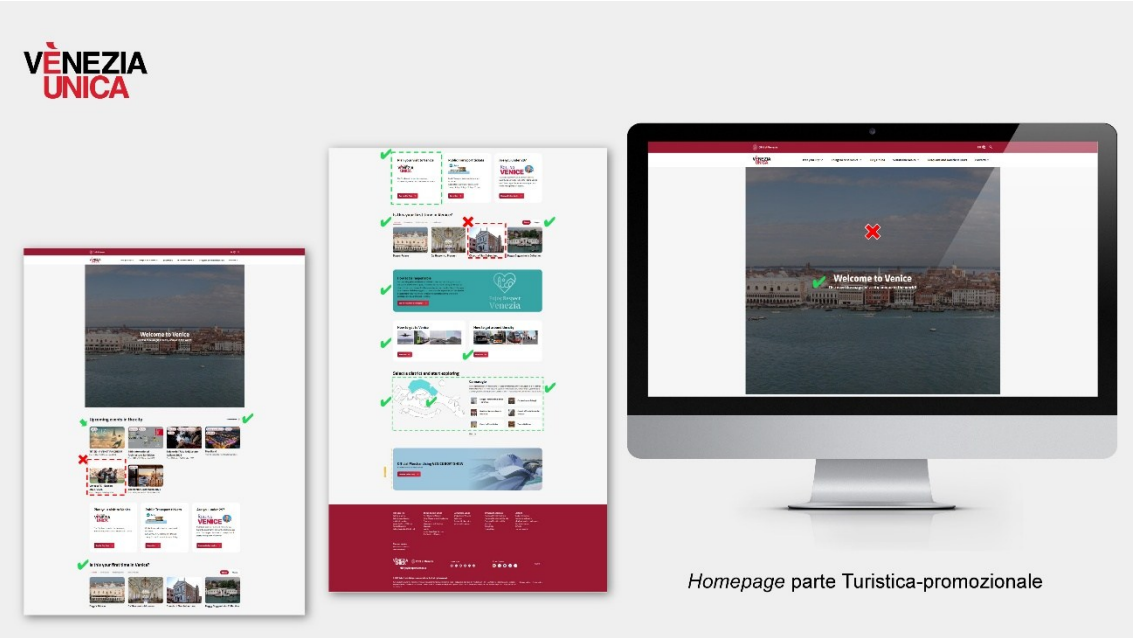

FIGURA 30. Presentazione delle caratteristiche in home-promozionale di *Veneziaunica.it*

[44] La *Hero-section* è la sezione che per prima appare all'utente nel momento in cui si apre la pagina; solitamente è gestita con un'immagine o con dei caroselli – come si vede nella stessa Figura 29 – ma che, idealmente, potrebbe essere anche mostrata differentemente, ad esempio con banner di ads.

La pagina singola di un POI – in questo caso “Murano” (Figura 31) – è accessibile solo dalla sezione turistico-promozionale e presenta, fin da subito, una grande sinteticità nel titolo principale; essa, però, entra in contrasto con la lunghezza delle descrizioni sottostanti che, nonostante l’estensione non canonica – per dei copy digitali – sono ben organizzate e strutturate, proponendo esperienze, itinerari, articoli informativi e POI contestualmente. Vi è una buona applicazione degli standard [4], visibile soprattutto in come viene gestito il sottomenu dedicato alla risorsa, e si ha ottima accessibilità allo stato del sistema [1] riuscendo a capire sempre dove ci si trova e cosa si sta facendo – come è evidente dalla breadcrumbs e alla prontezza di feedback. Infine, buona è la flessibilità d’uso [7] – come si nota con i link dei “consigliati” – e la libertà d’azione [3]. Punto a sfavore è il layout, che risulta a volte confuso perché non rispetta le spaziature e proporzioni tra i componenti [2].

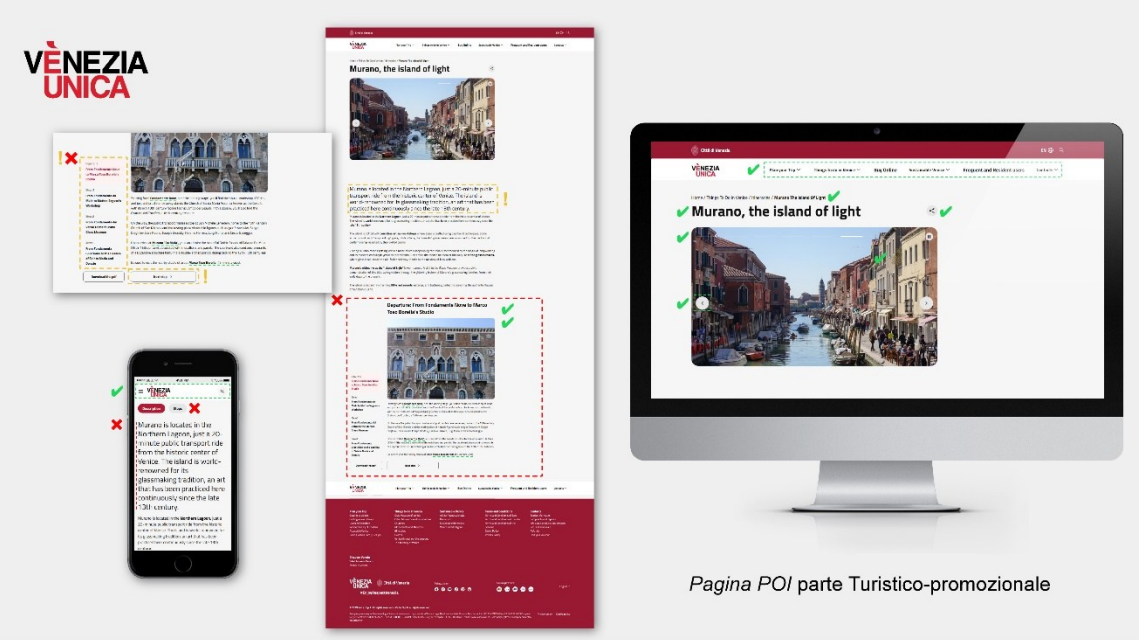

FIGURA 31. Analisi di una pagina POI "promozionale" del sito *Veneziaunica.it*

Si prosegue con la *review* della Pagina di Categoria “Eventi” (Figura 32 a seguire) disponibile per il portale locale *Veneziaunica.it* e che esiste solo per la “versione” turistica – se non si considera il carosello all’interno della homepage istituzionale che è l’unico luogo in cui si vedono tali card per gli eventi e che può, addirittura, confondere l’utente [lacuna in 7]. Osservando, però, la pagina *Events* (Figura 33) si nota subito una buona efficienza d’uso [7] grazie alla *progressive disclosure* operata tramite il bottone “Show more”. Il design non è per nulla minimale e l’estetica è carente [8] a causa della decisione di utilizzare un layout a mosaico con incastro dinamico – impostato,

probabilmente, nel tentativo di generare movimento e piacevolezza. La pagina si serve molto del principio di riconoscimento [6] sia nel sistema di filtering che nella descrizione delle card, ma queste ultime non rispettano gli standard grafici [4] – essendo assenti di bottone, ombra e micro-descrizione, nonostante preservino l'intelligibilità grazie all'animazione di *hover* personalizzata, ma banale. Per quanto concerne il metodo di presentazione e filtraggio delle informazioni, si segnala che inizialmente appare casuale – quando privo di *setting* – e che i menu a tendina impiegati sono univoci – ovvero non permettono impostazioni multiple; positiva è la loro reattività, infatti i dati si aggiornano nell'immediato dando subito il feedback all'utente [1].

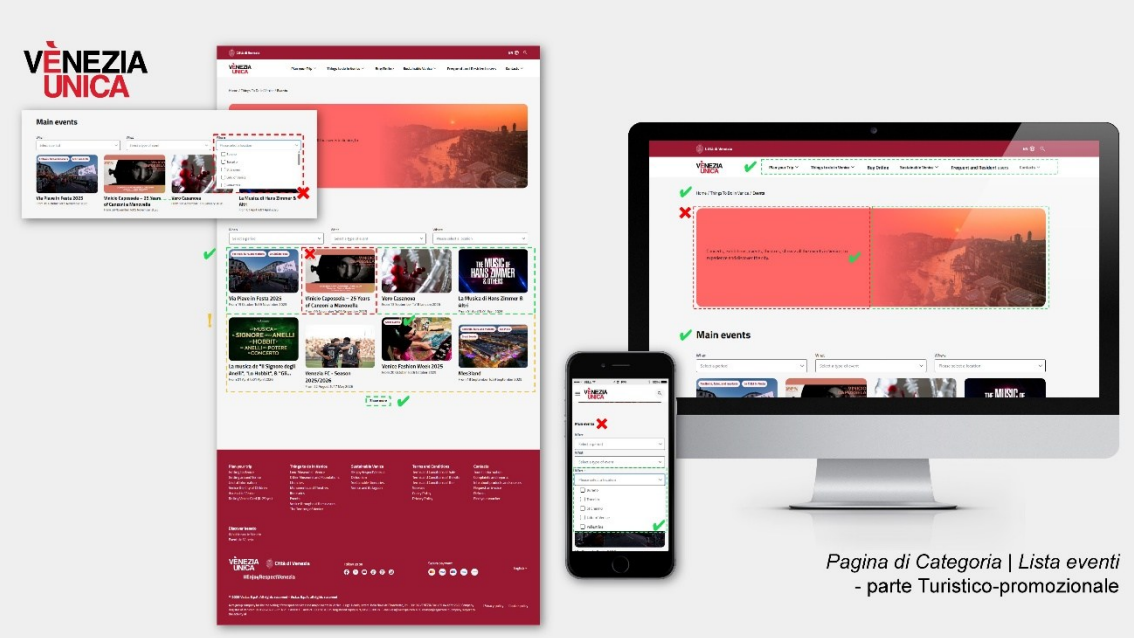

FIGURA 32. Illustrazione della lista *Events* all'interno della pagina di categoria, con approfondimento sul sistema di filtering.

Si termina trattazione sull'usabilità dei portali d'interesse, con la pagina di acquisto (Figura 33) che è presente esclusivamente nella parte istituzionale. Questa è l'unica schermata, insieme alla *home* "amministrativa", che appartiene nell'effettivo a questa configurazione e che – quindi – si distacca esteticamente da quella turistico-promozionale. Si presenta antiquata e per nulla essenziale a livello grafico [8], anche se il menu *top bar* – diverso dal resto del sito – aiuta parzialmente l'utente ad orientarsi. Non vi è in alcun modo riferimento agli standard minimi di ergonomia o Material Design [4] – che non viene rispettato – e che causa problemi di interazione soprattutto nei *device* più piccoli, dato che il *re-size* dei componenti viene effettuato solo per riduzione

proporzionale senza un ri-arrangiamento né una ri-progettazione dedicata. In compenso, il sistema risponde bene all'utente, mostrandosi reattivo [1] ed efficiente [7], ma soprattutto garantendogli la piena libertà d'azione [3] – egli infatti può cancellare, aggiungere o modificare qualsiasi dato inserito.

La prevenzione all'errore è abbastanza buona [5] perché alcune funzionalità sono bloccate finché non si compiono gli step necessari – il che può essere un bene, ma anche una frustrazione nel momento in cui non si capisce il giusto iter da seguire. Proprio perché a volte il processo di interazione è vincolato, sono importanti i messaggi di diagnostica che la piattaforma utilizza, ma che – purtroppo – non compaiono sempre e a volte non sono informativi sull'errore, denotando una parziale applicazione della regola [9] (Aiuto a riconoscere, diagnosticare e risolvere errori); per supportare l'interazione, nel caso di problemi o perplessità, è messa a disposizione una pagina di documentazione che – però – appare poco chiara [limitata 10]. Si noti, infine, che questo meccanismo di prenotazione/acquisto è innestato nel sito, ovvero l'utente non deve cambiare portale; il servizio è accessibile da entrambi i menu – sia istituzionale, che promozionale – ed anche mediante il bottone integrato nelle singole pagine POI di eventi o di esperienze.

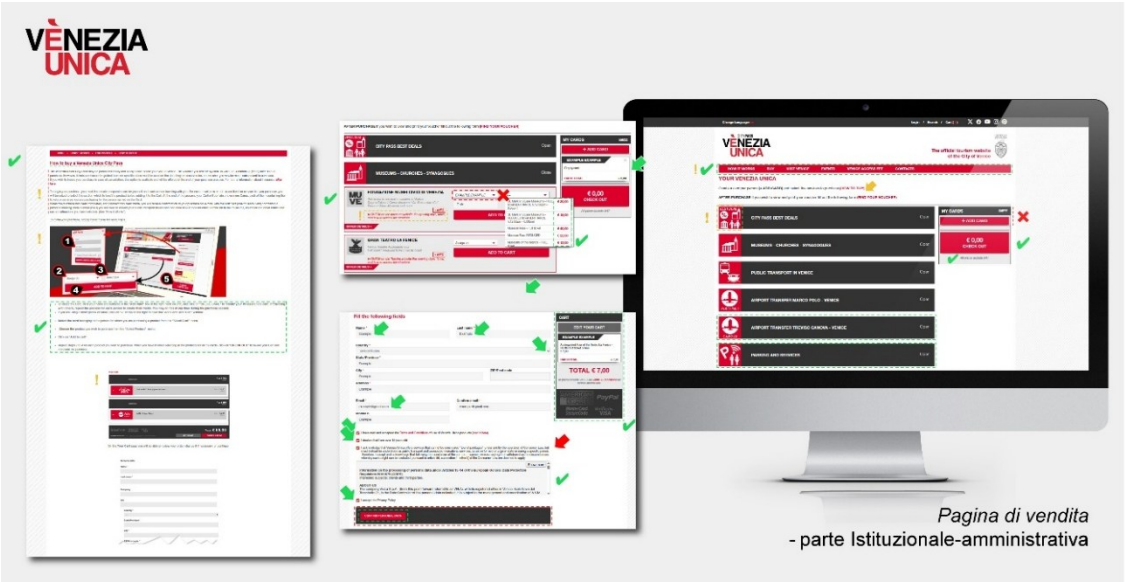

FIGURA 33. Dettaglio del sistema di acquisto *built in* di *Veneziaunica.it*

Come anticipato nel capitolo sulle Metriche (5.2), si salta subito ai risultati, rimandando per l'analisi dei nudge – e la loro valutazione – alla prossima parte, nello specifico al 5.4.2.

5.4 **I risultati**

5.4.1 **Conclusioni in merito a comunicazione, UI e UX delle piattaforme**

Codesta sezione si occuperà di chiarire la prima parte dell'analisi effettuata, ovvero quella che è propedeutica al giudizio sui meccanismi di nudge riscontrati (*5.4.2 – Conclusioni in merito alle tecniche di nudging delle piattaforme*). Capire il posizionamento, il tipo di comunicazione operata e i fini con cui i due portali agiscono, è fondamentale per comprendere il perché operino date scelte – e, quindi, poter verificare l'efficacia delle tecniche attuate. Inoltre, valutare la user experience e l'usabilità dei siti, permetterà di determinare – al netto del nudging – la qualità dei servizi, di modo da avere un quadro di base per le riflessioni all'interno della parte più rilevante di questo lavoro (Cap 5.4.2).

Per fare ciò, si useranno, come impostato nel capitolo sulle Metriche, il modello Needscope (BrandZ, 1975) e il Modello a 12 Archetipi (Mark & Pearson, 2002) per l'immagine e la personalità; il modello linguistico (Antonelli, 2012) e quelli sul tono di voce di Falcinelli (2018) e Nielsen-Nelson Group (Moran, 2016/2023) per l'analisi della testualità; lo schema dei Goal comunicativi (Batra & Keller, 2016) per puntare gli obiettivi retrostanti la comunicazione; ed, infine, si effettuerà un commento sommario su quanto notato nell'esame di usabilità (Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995). Il proponimento è di evidenziare ciò che è simile – e ciò che è in contrasto – ai risultati avuti da altri studi del settore menzionati nei capitoli teorici antecedenti e altri ulteriori.

Al fine di creare una narrazione quanto più comprensibile e piacevole per il lettore non-tecnico, per lo sviluppo delle *conclusioni sulla comunicazione* non si partirà dalla review del carattere – perché esso è un attributo astratto che deriva dall'insieme degli altri tratti tangibili. Inoltre, nonostante nell'analisi i dati siano stati presentati con un certo ordine, e analiticamente separati gli uni dagli altri come fossero entità a sé stanti, bisogna considerare che in realtà sono estremamente interconnessi. Perciò, il testo di commento seguirà un ordine più naturale, che dopo la valutazione dei singoli aspetti culminerà con la determinazione di temperamento e fini comunicativi.

Si parte dalla caratteristica più evidente, l'estetica: incarnata dalla UI.
La grafica di *Italia.it* è comprensibile e leggibile, ben pensata – data la coerenza generale – e, globalmente, accorta nella *responsiveness*. Presenta una corretta applicazione degli

standard di usabilità, sia per quanto concerne le 10 Euristiche di Nielsen sia nelle direttive UE e di Google Material design, al netto di alcune personalizzazioni – rischiose, ma non giudicate significative da inficiare l'esperienza interattiva dell'utente.
Si dimostra, poi, allineato ai suggerimenti riportati in alcuni studi molto noti nel campo della progettazione di siti turistici. Ad esempio, in Home, Pagina POI e Pagina di categoria eventi, i prodotti – raccontati con le card – sono mostrati mediante un layout a griglia, che risulta il più facile da comprendere e che influenza positivamente il grado di soddisfazione d'uso percepito (Oyibo & Vassileva, 2020) – che a sua volta agevola favorevolmente la stimolazione di comportamenti specifici negli utenti, desiderabili dalla piattaforma (Wani et al., 2017). Analogamente, la centralità della *landing page* e la consistenza di posizionamento – di componenti e pattern funzionali – aiuta la performance e semplifica l'elaborazione delle informazioni (Yu & Kong, 2016).

Veneziaunica.it nel suo complesso – considerando, quindi, entrambe le "sezioni" amministrativo e promozionale – mostra una scarsa cura grafica, che è perpetrata e peggiorata dalle incoerenze progettuali, dagli errori grossolani in layout e "sistema di *linking*" e dall'assenza di contemporaneità estetica; infatti, non si riscontrano né l'uso di trasparenze, né *outlined button*, né di altri accorgimenti tipici dei portali aggiornati ed al passo con le nuove versioni delle *guideline* per il design digitale (Google, 2014/2025). Il primo impatto è perciò spiacevole e questo può causare l'abbandono della piattaforma (Fessenden, 2017) malgrado risponda pienamente a dei bisogni concreti; in aggiunta, oltre a rendere più difficile la comprensione del sistema, inibisce la concettualizzazione dell'architettura dell'informazione e la percezione di utilità negli utenti (Miya & Govender, 2022; Nurpalah et al., 2021; Wijaya et al., 2021).
Complessivamente il sito appare disarmonico e frammentato: con la parte amministrativa più antiquata e rigida e quella turistica più dinamica e adeguata. È incapace di comunicare sufficiente modernità e coerenza per bilanciare i problemi di bassa attrattività visiva, al netto delle prestazioni tecniche discrete – dai tempi di risposta abbastanza rapidi – e della normalmente buona aderenza agli standard UE, che aiutano in minima parte l'interazione e la positiva impressione verso il servizio (2013; Fogg, 2003; Jensen, 2013; Norman, 2005). Si sottolinea, però, che nonostante i *pro,* vi è una gestione della *responsiveness* precaria e una limitata applicazione delle "regole" di usabilità di Nielsen causando una lacuna nell'*affordance* del prodotto e aumentando – così – il rischio di rigetto (Di Nocera,

2004; Norman, 2008; Robins & Holmes, 2008). Questo è ben evidente in due caratteri chiave dell'estetica di *Veneziaunica.it*: (a) l'uso inadeguato della simbologia – soprattutto nella parte istituzionale – dove le icone sono di sovente sostituite da immagini, o pittogrammi, poco riconoscibili che creano perplessità (Kaplan, 2024) e (b) dal confuso, e mal coordinato, equilibrio grafico – sia in termini di spazi, che di gerarchie (White, 2011).[45] Ultimo elemento che si vuole segnalare è l'assenza di una landing page univoca, capace di essere davvero centrale e di dare chiarezza nella sua funzionalità – procurando, di conseguenza, ambiguità e frustrazione nell'esplorazione (Liu et al., 2016; Yu & Kong, 2016). Infatti, nel momento in cui la homepage (Figura 29, p. 169) rinvia ad altri portali senza avvisi o spiegazioni, e queste pagine si presentano con estetiche e architetture diverse dalla sua, nella mente del fruitore si crea un "cortocircuito" rappresentativo risolvibile solo con una prolungata interazione che, però, come notano tanti ricercatori, è improponibile nel contesto d'oggi dove le persone si aspettano un'esperienza dinamica e immediata. Come nota Zheng (2025) "gli utenti decidono dopo soli 15 secondi" se l'applicativo è utile o meno per loro; se non risponde alle loro aspettative o esigenze, lo abbandonano prematuramente e permanentemente (Barber, 2006; Diriye et al., 2012; Everard & McCoy, 2010). In questo caso, tale difetto deriva del tentativo di suscitare semplicità, che al posto di tradursi in essenzialità ed efficienza porta al disorientamento e alla percezione di banalità e inefficacia (Hasan et al., 2024; Wani et al., 2017).

Si chiude la discussione sullo UI design, per poi passare alla valutazione del linguaggio, con lo studio della *palette* disegnata per ognuno dei due siti.

Italia.it ha scelto il bianco e il blu, che come si è visto (p. 159), hanno una valenza molto importante a livello della psicologia del colore: infatti stimolano sensazioni di ordine, pulizia, trasparenza, affidabilità ed istituzionalità. L'adozione della doppia cromia è in linea con le direttive di Google Material e con le scoperte più recenti, dove si è riscontrato che avere due tonalità aiuta gli utenti a capire con più facilità le priorità, permette di gestire al meglio multiple CTA e garantisce una trasmissione dell'informazione più coerente, accessibile e immediata (Cyr et al., 2010; Google, 2014/2025)[46]. Inoltre, la temperatura

[45] In compenso, come in *Italia.it*, usa un layout a griglia per mostrare le offerte turistiche, garantendo comparabilità e instillando un più altro grado di soddisfazione interattiva – come consigliano Oyibo & Vassileva (2020),

[46] Tutto ciò è vero al netto di individuare sfumature di colore che siano accessibili, ovvero che abbiano buon contrasto e che non risultino illeggibili. Per i designer, online, esistono numerosi servizi e applicativi gratuiti

fredda della palette è ottimale; per Oybo & Vassileva (2020) è infatti raccomandabile che i siti turistici usino tali schemi cromatici più "*iced*".

Veneziaunica.it, invece, opta per il rosso e per una palette secondaria neutrale sui toni grigio scuro; questa decisione, oltre a non aiutare la distinzione tra i vari elementi grafici, confonde nuovamente l'utente – che può, ad esempio, non notare link o titoli perché li scambia erroneamente per "normale corpo di testo". Inoltre, la temperatura del colore, seppur voglia richiamare il prestigio, l'istituzionalità e la Serenissima (vedi p. 161), nei siti turistici influenza negativamente l'utilità percepita e l'intenzione di utilizzo (Oybo & Vassileva, 2020). Per di più, non avendo un bilanciamento cromatico a contrasto, l'efficacia comunicativa della piattaforma è limitata (Cyr et al., 2010), così come è circoscritta la percezione di malfunzionamenti, o falli interattivi, dato che il sistema di *alert* e notifica, usa ancora una volta il rosso per segnalarli (codice colore standard)[47].

Nel loro insieme, tutte queste rilevazioni dimostrano che il portale *Italia.it* è meglio progettato rispetto a quello di *Veneziaunica.it*, dando un primo indizio rilevante per rispondere alle *ipotesi* di ricerca – in considerazione del fatto che la buona estetica agevola la user experience e quindi l'efficacia degli *smart nudge/sludge* (Wani et al., 2017).

Si procede ora con la valutazione della testualità.

Sulla base di quanto rilevato (vedi cap. 5.3.1, pp. 150-151), si deduce che *Italia.it* ha un linguaggio che può essere sintetizzato come "bilanciato" che non appare formale – ma neanche estremamente colloquiale. È poi molto chiaro pur non esplicitando sempre tutto – in quanto mira a incuriosire. Infine, il lessico è semplice ed usa, prevalentemente, una terminologia comune, intervallata di tanto in tanto da espressioni più idiomatiche – quasi macchiettistiche – ad altre più tecniche – e standard. Per questi motivi si ritiene ragionevole posizionarlo proprio al centro degli assi del modello Antonelli (Figura 34, p. 178).

Veneziaunica.it è inquadrabile, per la sezione amministrativo-istituzionale come "aziendale" – se non addirittura "burocratico" – date le caratteristiche di informatività, formalità e asetticità; e per quella turistico-promozionale come "e-italiano", dati i toni affettivi e informali che lo fanno rassomigliare a un parlato digitato.

---

che operano delle valutazioni istantanee della palette e offrono suggerimenti su come abbinarli e disporre eventuale testo in sovraimpressione.

[47] Gli applicativi che usano il rosso come colore primario dovrebbero cercare di adattare le convenzioni di errore ed alert in modo da essere ugualmente facilmente identificabili e comprensibili per l'utilizzatore (Google, 2014/2025).

Perciò, si sono posizionati due segnalini, proprio a distinguere il doppio registro usato. Il primo più in alto e disposto lungo l'asse diafasico per simboleggiarne il linguaggio poco accessibile e spesso inutilmente solenne; un secondo più a destra così da evidenziarne i toni colorati, mai volgari/popolari, sebbene l'uso retorico sorpassato (p.147) (sempre Figura 34).

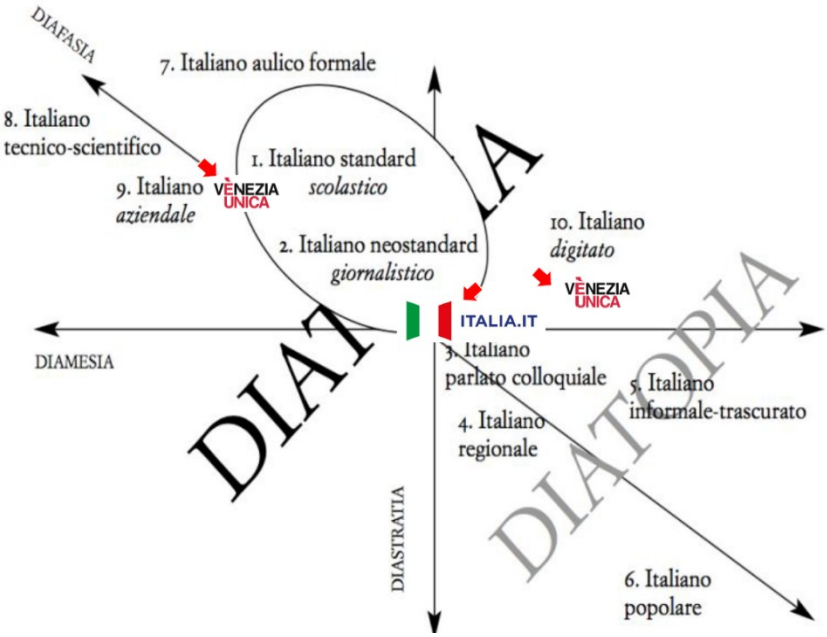

FIGURA 34. Rappresentazione tramite posizionamento dei loghi, dei siti in studio, nel Modello linguistico di Antonelli (Antonelli, 2011), insieme per agevolare la comparazione.

In parallelo, e tenendo in conto la qualificazione registica, si può evincere il tono di voce delle piattaforme, palesato per mezzo di Figura 35-36 che affiancano i due modelli designati: Falcinelli (2018) "a Termometro" e NN Group (2016/2023), per ognuno dei due siti.

Osservando, prima, la valutazione ToV per il portale *Italia.it*, si denota che è classificato come amichevole (Falcinelli, 2018), e non "neutrale" come potrebbe facilmente eludere il posizionamento linguistico. Infatti, le espressioni naturali, i ritmi rapidi e i titoli seducenti, abbinati alla scelta stilistica di mettere al centro il lettore – rispondendo ai suoi bisogni e richiamando i suoi desideri – riescono ad avvicinare il *brand* al cliente, che si compiace di trovare informazioni per lui ritenute utili e interessanti (Abbinante, 2021). Il punto chiave di questo stile caldo è l'empatia, che viene usata per influenzare lo stato mentale del lettore – affascinato, e quindi più "condizionabile" – stimolandone l'engagement e allungandone i tempi d'interazione con il sistema (Abbinante, 2021). Si segnalano, poi, delle sfumature stilistiche verso i toni più vicini, diventando Onirico quando si parla di idee vacanza e Colloquiale per i consigli pratici.

Complementarmente, se si usa il modello a 4 dimensioni (Moran, 2016/2023), si nota un maggior equilibrio – affine alla rappresentazione antonelliana – che ha il solo picco significativo nel punto di "Entusiasmo", dato quanto evidenziato. Si ritiene che il grafico (Figura 35) sia autoesplicativo, di conseguenza non lo si descrive oltre; si evidenzia, però, la tendenza "Rispettosa" che è stata riscontrata nel suo modo di porsi nei confronti del cliente.

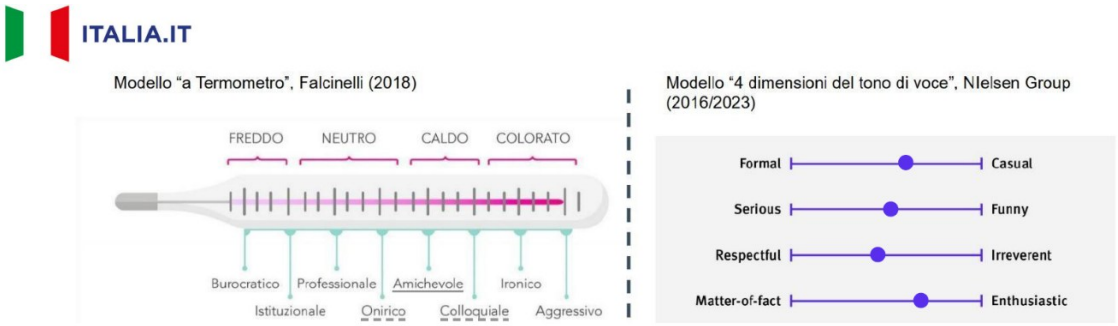

FIGURA 35. Comparazione tramiti i due modelli di ToV per il portale *Italia.it*

Osservando, ora, *Veneziaunica.it* (Figura 36) si valuta il ToV come, chiaramente, "Istituzionale" per la parte amministrativa. Come si è visto nell'analisi (p. 150) questa sezione è funzionalistica e usa formule conservative piuttosto formali che aumentano la distanza dal linguaggio parlato e che procurano distacco dall'utente. Dalle indicazioni di *UX writing* questo stile non andrebbe utilizzato – neppure nelle comunicazioni d'ufficio ufficiali come quelle del Ministero o degli enti diplomatici – perché poco comprensibile alla maggior parte delle persone, oltre che a inibire l'engagement e l'azione (Abbinante, 2021). Diversamente, e più simile a com'è anche *Italia.it*, la parte turistica promozionale del sito è caratterizzata da uno stile più "Amichevole" e solo a tratti "Professionale". Poiché la descrizione del tono caldo è stata fatta pocanzi, non ci si ripete; mentre per il tono più neutrale, che viene usato prevalentemente dalle aziende, si segnala essere leggermente più personale di quello Freddo ma mantenente un alto grado di autorevolezza e affidabilità.

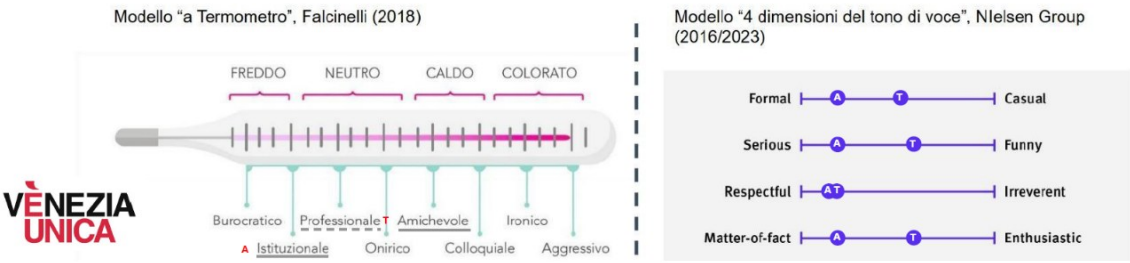

FIGURA 36. Comparazione tramiti i due modelli di ToV per il portale *Veneziaunica.it*

Per quanto concerne il modello NN Group, la sezione amministrativa (identificata con la A) si contraddistingue per il forte spostamento verso la sinistra del grafico, esprimendo una significativa polarizzazione stilistica che, però, non è efficace e anzi rende più evidenti gli errori di UI e UX. La sezione turistica (T) è più bilanciata, con solo una leggera inflessione verso la parte più "calda" dei poli delle 4 dimensioni – se non per il carattere di rispetto, che è tale più che altro per le proposte di viaggio altamente consigliate dalla piattaforma che mirano a far riflettere gli utenti sulla loro responsabilità senza imporre alcun obbligo comportamentale.

Se si confrontano i risultati dei due portali si può dire che nel momento in cui entra in gioco la volontà di promuovere e commercializzare i prodotti turistici, vi è una certa somiglianza tra i servizi perché spingono sugli stessi toni caldi e famigliari – che sono più efficaci a stimolare i sentimenti ed indurre all'azione. La somiglianza, in ogni caso, scompare non appena si guarda alla parte burocratica di *Veneziaunica.it*, che fa perdere di coerenza e forza il portale. Sommariamente queste rilevazioni sono pienamente in linea con quanto la *user interface* dei portali esprime e che, tra parentesi, è concorde anche a ciò che è stato riscontrato sui canali social delle piattaforme (vedi pp. 151-156).

A fronte di tutto questo, emerge con sempre più evidenza che vi è una differenza netta tra i due sistemi: con *Italia.it* che si distingue per avere una migliore resa di user experience.

È una conclusione che viene validata nel momento in cui si soppesa la UX generale dei portali; infatti, osservando l'analisi condotta con le Euristiche di Nielsen – che, per alcuni tratti, è già stata affrontata perché sovrapposta alla valutazione UI (p. 175-177) – si può affermare che il sito *Veneziaunica.it* sia altamente lacunoso rispetto al suo competitor nazionale. Lo si vede nella stessa quantità di *pro* e *contro* raccolti e raccontati nell'analisi: *Italia.it* applica correttamente – in quasi tutte le pagine – le 10 euristiche, raggiungendo un punteggio di 43,5 su 50, al contrario *Veneziaunica.it* guadagna un voto di soli 33 su 50 – un risultato che è al netto delle due "entità" al suo interno e che mostra con limpidezza quanto la parte istituzionale abbassi la media globale.[48]

[48] Questo dato è la semplice somma delle euristiche realizzate opportunamente, che nel migliore dei casi è 10 per ogni oggetto. Essendo 5 gli elementi analizzati, il massimo ottenibile è 50 punti. Si segnala che, questo, non è un calcolo standard perché solitamente si preferisce lasciare la valutazione qualitativa *"raw"*, senza andarla a riassumere in un valore numerico. Si è voluto fare questo passaggio più analitico perché si ritiene possa essere utile alla leggibilità e comprensibilità dell'analisi per chi non è uno specialista di UX design.

Per trasparenza si rimanda al dettaglio dei calcoli, presentato in Tabella 1 (*Appendice*).

Si avanza, dunque con la trattazione, offrendo la rigorosa delibera di quelli che sono gli obiettivi strategici della comunicazione attraverso il modello di Batra & Keller (2016), così da stabilire definitivamente l'orientamento delle piattaforme utile a conseguire l'analisi valutativa dei nudge (5.4.2).

Dato che nell'analisi (5.3.1) si è già fatta una sommaria review, se ne propone ora il semplice elenco – così da mettere un punto d'epilogo. Siccome i progetti di grande taratura – come lo sono i portali in studio – è normale abbiano più di una finalità, al posto di indicare solamente i principali si è deciso di riportare l'intera lista delle 8 voci ordinata per priorità. Lo si fa per entrambi i portali e le si presenta affiancate così da sottolinearne le differenze.

Questi risultati, in particolare quelli nelle prime posizioni, sono il simbolo esplicito dell'etica retrostante i due servizi e il loro posizionamento comunicativo[49].

Italia.it ha goal comunicativi principali:
[3] Creare una propria immagine e personalità,
[5] Suscitare emozioni o reazioni nell'*audience,*
[1] Generare consapevolezza sul marchio,
[7] Infondere lealtà verso il *brand*,
[6] Ispirare ad agire
e **[4]** Costruire un rapporto di fiducia con il pubblico.
E per secondari:
[2] Trasmettere informazioni,
e **[8]** Connettere le persone.

Veneziaunica.it ha per goal principali:
[2] Trasmettere informazioni,
[6] Ispirare ad agire
e **[4]** Costruire un rapporto di fiducia con il pubblico.
Per secondari:
[1] Generare consapevolezza sul marchio,
[7] Infondere lealtà verso il *brand,*
[8] Connettere le persone
e **[5]** Suscitare emozioni o reazioni nell'*audience*
Infine, solo la parte turistica ha:
[3] Creare una propria immagine e personalità

Italia.it appare al pari di un qualsiasi sito commerciale – nonostante la sua affinità e vicinanza al mondo istituzionale e diplomatico (si ricorda il legame con il MTI); si può perciò propendere a determinare che è più probabile utilizzi meccanismi di dark pattern e meno di nudge – che si ricorda devono essere volti al benessere collettivo – com'è tipico dei portali che vogliono promuovere prodotti. Ha dunque una comunicazione a vocazione pubblicitaria.

Diversamente, *Veneziaunica.it* si mostra un sito – sia nella parte amministrativa sia in quella turistica – puramente informativo e che presenta solo qualche tratto pubblicitario. Ha, inoltre, una forte spinta sociale visibile nel suo tentativo di attivare i viaggiatori ad essere turisti più responsabili – mediante delle sezioni argomentative *ad hoc*.

[49] In questa precisa sede, per posizionamento comunicativo si intende in quale dei tre tipi di comunicazione turistica – informativo-descrittiva, pubblicitaria o sociale (menzionati nel capitolo 4) – si ricade.

Dunque, sulla base dei fatti, si presuppone che idealmente propenda alla implementazione di smart nudge – realmente prosociali – piuttosto che di negativi dark pattern.

Si conclude questo capitolo con la contestualizzazione dei due sistemi nei modelli di *brand identity* NeedScope e a 12 Archetipi, fornendo così l'ultima sintesi all'analisi comunicativa e che, insieme ai precedenti "Goal della Comunicazione", serve a orientare con chiarezza e significato la valutazione dei nudge nel prossimo sottocapitolo (5.4.2).

Italia.it è un portale, che per l'insieme di caratteristiche individuate, ne impongono la catalogazione all'interno del dominio *purple*. Nello specifico, è un *viola powerful* – non *forceful,* né *sophisticated* (Modello NeedScope) e si dimostra, anche, ben bilanciato. Infatti, dalle riflessioni su stile e carattere, si nota che il brand si sforza d'essere un simbolo di riferimento e che, nel farlo, si appoggia a una comunicazione curata e rispettosa che non scade nella stravaganza o in toni esageratamente autoritari e sensazionalistici. In parallelo, guardando il Modello a 12 Archetipi e tenendo conto delle connotazioni del servizio, si ritiene opportuno posizionare questo marchio turistico che si presenta come originale e affascinante tra due figure: il *Sovrano* e il *Mago*. Il fatto che sia diviso tra due archetipi – ai poli opposti della ruota – è una tendenza comune nel *brand marketing:* infatti, questa è una tecnica che aiuta a far risaltare la marca agli occhi del cliente, dato che rappresentandosi come più complessa appare più "umana", attraente e "vicina" (MacInnis & Folkes, 2017; Merlo et al., 2023).

In antitesi, la piattaforma *Veneziaunica.it*, per il modello NeedScope si colloca primariamente all'interno del dominio *brown*, che è tipico dei brand orientati all'affiliazione e al creare connessioni tra i soggetti (BrandZ, 1975). Il marrone è noto per esprimere calma, autenticità e gentilezza, offrendo sicurezza. Nel dettaglio, si ritiene possa appartenere alla sottocategoria *thoughtful brown*, che emerge per essere la più riflessiva e rassicurante (Kantar TNS, 2021). Tuttavia, anche qui, si ripresenta dell'ambivalenza; infatti, nella personalità del prodotto sono rintracciabili sfumature di *blu* – nel tentativo di affermarsi come figura di controllo, matura e competente – e di *arancio* – nella volontà di apparire accogliente, fresco e popolare. Proseguendo con il modello ad Archetipi, esso è poco definibile; ciò nonostante, si avvicina abbastanza ai personaggi del *Saggio* e dell'*Angelo custode* (Mark & Pearson, 2002) data la sua vocazione alla pragmaticità e al tema etico della sostenibilità. Questi due archetipi non sono agli opposti della ruota – come, invece, avviene in *Italia.it* – e forse è proprio

questo il motivo che porta il brand ad essere poco chiaro e non univocamente raffigurabile; l'incapacità ad essere incisivo e coerente è anche data dai tratti caratteriali di *Sovrano*, *Esploratore*, *Uomo comune* e *Giullare* che il servizio adotta saltuariamente senza convenzioni strategiche: un mix eccessivo, che vorrebbe essere funzionale ma che provoca, solo, la frammentazione dell'immagine e l'abbassamento di interesse e qualità percepita.

Le Figure 13-14 (p.149) illustrano i punti chiave raccontati, mentre la Figura 37 sottostante, permette di visualizzare il confronto tra entrambi gli schemi dei due siti.

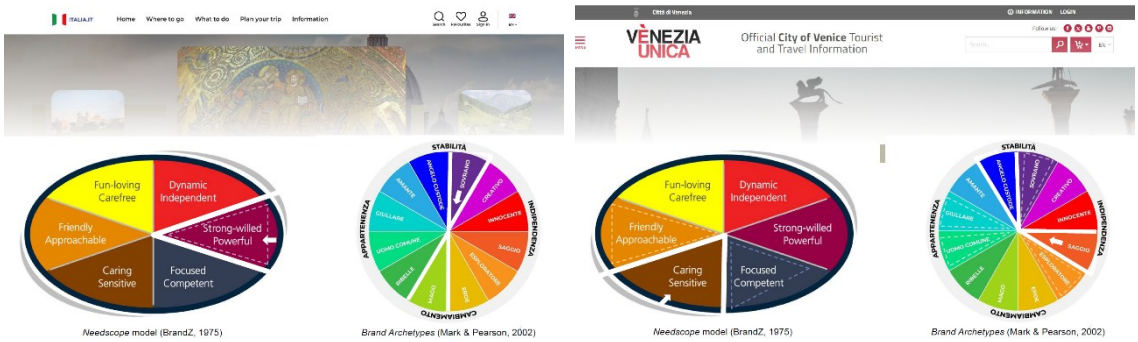

FIGURA 37. Grafica rappresentativa di sintesi per l'analisi di Personalità del *brand turistico* *Italia.it* e *Veneziaunica.it* con scala NeedScope e modello a 12 Archetipi

5.4.2 Conclusioni in merito alle tecniche di nudge delle piattaforme

Si è giunti, finalmente, alla parte più significativa del lavoro di ricerca: che permetterà di rispondere ai quesiti postisi ad inizio capitolo – sia per quanto riguarda le ipotesi (H) sia, anche, le domande propedeutiche (RQ). Si procederà con una review dei nudge rilevati all'interno di *Italia.it* e *Veneziaunica.it*, elencando i più visibili e (a) corredandoli di una descrizione tangibile nel sito, (b) facendone nell'immediato una valutazione etica e qualitativa il più possibile connessa agli studi svolti precedentemente sul tema da altri autori e (c) se ne assegnerà già l'etichetta "*nudge prosociale*" o *"sludge/dark pattern"*[50] – specificando se "standard" [S], "turistico generico" [T] o "turistico per overtourism" [O] e, se ritenuto opportuno, se ne proporranno contestualmente le modifiche immaginate per renderlo più efficace, o appropriato. Le considerazioni verranno sviluppate separatamente ed in modo ordinato – partendo dai meccanismi positivi e procedendo con quelli negativi; alla fine si offrirà una discussione comparata di chiusura.

[50] Come indicato nelle metriche (5.2), si adotterà la classificazione OCED per i dark pattern – anche detti *unethical smart nudge* (nudge digitali non propositivi) – mentre si richiameranno bias e euristiche per i nudge prosociali.

I pungoli in Italia.it

Innanzitutto, l'architettura informativa è chiara e infatti la struttura del menu è a 5 elementi – di cui il primo e l'ultimo standard – fatto che riduce correttamente il carico cognitivo e guida l'utente con facilità (Benyon, 2019; Murano & Sander, 2016; Saffer, 2010). Lo stesso avviene nei sottomenu, che sono ordinati a gruppi, con – per ognuno – pochi *item* selezionati a rotazione. Questa tecnica si chiama *scaffolding* (Schneider et al., 2018; Schneider et al., 2018) ed è funzionale alla navigazione dell'utilizzatore, inoltre rispetta il *bias di rappresentatività* e il *framing effect* perché le *category* principali impostate sono "Where to go", "What to do", "How to plan" e "Information" – che sono i primari obiettivi ed interessi dell'utente durante la sua fase di pianificazione i quali lo aiutano ad orientarsi. Essendo un meccanismo base e che è solamente declinato con termini turistici, per ovvia settorialità, si ritiene esso sia un nudge prosociale standard [S+].

Si nota, successivamente, la presenza di alcuni elementi visivamente prominenti, che sfruttano *salienza* e attenzione selettiva (Tversky & Kahneman, 1981). La gerarchia tipografica, l'uso di effetti d'enfasi – come il grassetto e il corsivo – e l'adozione di colori, animazioni e immagini sono tutte tecniche pratiche che agevolano l'utente nella sua esplorazione della piattaforma e nell'interazione efficace con essa. Ciò è un bene perché più la persona comprende la struttura del servizio più aumenta soddisfazione, e piacevolezza d'uso, e si diminuisce il tempo d'azione (Schneider et al., 2018). Come per il primo nudge, anche questo ricade nei nudge prosociali standard [S+], vista la sua diffusione e generalità.

Si osserva poi la presenza dell'effetto di autorità, rintracciabile (i) nell'esibizione dei loghi istituzionali – di MTI, Enit e UE – e (ii) nel proporre nel footer i loro collegamenti ipertestuali come "useful links". Così come (iii) nello stile del logo – che richiama l'istituzionalità usando furbamente, una "rivisitazione" della bandiera italiana – e (iv) nella tecnica di promuoversi come "Official website for Tourism in Italy" – il *payoff* inserito a fianco della *favicon*[51]. Tutto ciò rafforza la credibilità delle raccomandazioni e delle informazioni proposte, portando le persone a fidarsi maggiormente di ciò che "leggono" perché la fonte è recepita ufficiale – come si è visto nel capitolo 3 dalle scoperte di Cialdini (2003).
Anche questo, come i precedenti, è un nudge prosociale standard [S+].

[51] Per i non-tecnici: la favicon è l'immagine miniaturizzata – solitamente del logo – che compare come segnalino nell'etichetta di "title" all'interno della scheda del browser nel momento in cui si apre un sito. È fissa per tutte le pagine del portale, essendo un *metadata*, ed è corredata necessariamente dal titolo che è la scritta usata per identificare il prodotto e che compare al fianco di questa.

Con questo si chiude la rassegna dei nudge positivi individuati come principali e si prosegue, ora, con l'esposizione di quelli considerati negativi.

Come prima tecnica sludge si menziona l'effetto di interferenza (*interface interference*) (McSpedden-Brown, 2022). Tra le sue varie forme, può configurarsi con il processo di *hidden information* che consiste nel nascondere alcune informazioni importanti o d'interesse (Mathur et al., 2019). In *Italia.it* è reso (i) sia dalla mancata presentazione automatica del pop-up di consenso ai cookies per la privacy [S-], (ii) sia dalla carente trasparenza descrittiva di itinerari, esperienze ed eventi – i quali non mostrano in anteprima nelle card, come neanche nelle Pagine POI, né costi né dati concretamente utili alla presa di decisione [T-]. Per invertire il dark pattern in nudge positivo bastano poche correzioni: mostrare il prezzo in modo trasparente ed evidente, a costo della ridondanza; e configurare il pop-up in base alla sessione e non sul dispositivo.

Anche la tecnica di *false hierarchy*, che consiste nel far apparire alcune opzioni in prominenza – perché preferite dal sistema – rientra nel generico effetto di interferenza e più specificatamente utilizza il *bias di disponibilità* e il *framing effect* (McSpedden-Brown, 2022; Schneider et al., 2018). Prima se ne parlava con accezione positiva, o per lo meno neutrale perché aiuta lo *scaffolding* (Schneider et al., 2018; Schneider et al., 2018); ed è così, ma solo in parte. Infatti, vi è una certa ambiguità d'uso, come si vede sia (i) nel sistema di *labeling* sia (ii) nell'utilizzo di un codice colore *ad hoc* e sia (iii) nello stesso posizionamento e ordine di presentazione; tutto ciò porta implicitamente a incorniciare alcuni gruppi, e alcuni componenti, come prioritari e rappresentativi– non per bontà d'intento ma per il semplice fatto che sono i contenuti più comunemente apprezzati dagli utenti, e quindi più vendibili (Gray et al., 2018, 2023). È visibile in moltissimi punti del portale: dai sottomenu – dove la selezione di item operata è composta dalle destinazioni più note e attrattive – alla disposizione/ordine delle card nei diversi caroselli – in cui sono impostati per primi i "nomi" più ammalianti e di rilevanza nazionale. È presente, anche, in Tiqets, come esplicitano i T&C (*Terms and Conditions*) dove si avvisa che "i risultati di ricerca sono ordinati per rilevanza e popolarità. […] Con una disponibilità ottimale, si andrà a considerare la redditività di ciascun biglietto". Questo è altamente dannoso perché promuovendo ulteriormente delle destinazioni già famose – quali Roma, Venezia, Firenze, o le stesse Dolomiti – si causa il continuo peggioramento dell'afflusso turistico in esse, andando ad aumentare il problema dell'overtourism. Ciò fa propendere ad una

loro classificazione come dark pattern di tipo turistico per sovraffollamento, in quanto si manipolano senza trasparenza le decisioni di viaggio dei clienti lavorando, per di più, in antitesi alle pratiche di Turismo sostenibile [O-]. Per invertire la tendenza si potrebbero, semplicemente, proporre delle località meno conosciute, meno assiepate o meno insostenibili – a patto che siano già preparate ed abbiano la capacità di accogliere i turisti senza compromettere l'ecosistema del luogo – così da offrire ai futuri villeggianti delle valide alternative che li soddisfino e che non peggiorino le condizioni delle destinazioni sovraffollate. Sono strumenti di falsa gerarchia pure il copywriting dei titoli e la selezione delle "rubriche" in homepage – si veda "Not to be missed" o "Highlights" – ma questi non si ritiene essere effetti determinanti, né strettamente negativi, di per sé e di conseguenza li si valuterebbe come nudge neutrali; il problema dei titoli e del contenuto proposto in *Italia.it* è che essi potrebbero sottolineare inavvertitamente pratiche non sostenibili, perciò si pensa ragionevole considerarli ugualmente dannosi e pro overtourism [O-].

Altro meccanismo evidente nel sito è il *Forced registration*, che si presenta in abbinata al dark pattern di *Privacy Zuckering* (Gray et al., 2018, 2023; McSpedden-Brown, 2022; Schneider et al., 2018). Questi si manifestano (a) quando si clicca sul bottone "Heart" – corrispondente a "I miei preferiti" – che obbliga ad iscriversi alla piattaforma per poter "ricordare" la risorsa all'interno di una lista privata memorizzata nel portale; e (b) quando si clicca sul pulsante "Condividi" dentro una pagina, o in una card, viene richiesto necessariamente il consenso ai cookie di profilazione di terze parti per poter completare l'azione. Questi sono tra i dark pattern più diffusi tra i servizi digitali ed essendo prettamente correlati a funzioni comuni, si ritiene siano sludge standard negativi [S-].

Si è notata, anche, in una forma molto leggera la tecnica di *urgency* (Gray et al., 2023; McSpedden-Brown, 2022), che consiste nel fare leva sul *bias di scarsità* – che "alimenta" la FOMO – per spingere i clienti ad acquistare d'impulso sulla scia della paura di non trovare più disponibilità per quella risorsa desiderabile. Non è molto facile da individuare in questo contesto, poiché è prodotta dalla testualità che attraverso alcune formule di copywriting nascoste nei testi descrittivi richiama alla limitatezza temporale; sono rintracciabili all'intero delle singole Pagine POI e della Pagina di categoria eventi con frasi "solo in questo periodo" e "non perdere l'occasione di vedere i maestri vetrai al lavoro". Essendo una logica di marketing molto comune e che è sottosoglia, la si considera

potenzialmente negativa[52] e di tipo turistico, in quanto pur mantenendo la struttura standard va a modificare le decisioni di viaggio [T-]. Per renderla positiva basterebbe aggiungere una frase a seguito, del tipo "Non ti preoccupare però, se non riuscirai a prenotarlo questa volta ci saranno sicuramente altre occasioni e nel mentre ti aiuteremo a trovare delle alternative ancora più valide!".

Vi è poi il problema del *drip pricing* – come si è già accennato (p. 166). Tale tecnica entra in gioco quando si vuole prenotare un'esperienza e non se ne vede il prezzo finché non si passa all'interno di un diverso servizio (Tiqets qui) per procedere all'acquisto effettivo. Nascondere il costo di una prestazione fino all'ultimo è una frequente tecnica di promozione che, non riguardante strettamente temi turistici, si considera uno strumento generico [S-]. Ciò nonostante, l'applicativo di *shopping* merita un approfondimento. Esso non presenta particolari dark pattern, il che è positivo; si riportano però, comunque, alcuni dettagli che sono più delicati e quindi da tenere a mente. *In* primis, procura *click fatigue* richiedendo numerosi step per completare l'operazione; al netto di ciò, è gestita con sufficiente trasparenza grazie alla *progressive bar* – che mette al corrente l'utente in che fase del processo si trovi – e alle micro-descrizioni di supporto – inserite qua e là, all'interno delle pagine, proprio per aiutare il cliente a raggiungere l'obiettivo nel modo più efficace ed efficiente possibile [S+]. *In secundis* si segnala la rilevazione del dark pattern *roach motel* (difficoltà alla cancellazione o alla modifica) per il rimborso della prenotazione [S-], il che è ben più grave; ma essendo a carico del servizio Tiquet, e non del portale in studio, *Italia.it* si astiene da eventuali responsabilità e dichiara di "vedere le singole condizioni della proposta" – che, però, sono informazioni accessibili solo all'inizio del processo di vendita. *In ultimis*, si ritiene importante riferire che Tiqets usa la tecnica di marketing "*discount price*"; essa è visibile nella frase-titolo in testa alla pagina per il terzo *step* di prenotazione, in cui si dice "Upgrade your experience: book together and save up to 5%". Non lo si considera un dark pattern d'impatto perché non viene fatta alcuna preselezione ingannevole – anzi, è impostato di default il "No Thanks", che è contrariamente un nudge standard positivo [S+].

[52] Lo si classifica come negativo perché, sebbene non ci sia un vero e proprio *countdown timer* (tecnica dark pattern molto invadente) né si propongano delle attività o degli eventi insostenibili – anzi, l'offerta dei mastri vetrai è altamente coerente con le linee guida di Turismo Sostenibile dato che è un'attività caratteristica che permette di conoscere le tradizioni della città – non si presentano in supporto, come si è detto, dei messaggi "tranquillizzanti"; quindi il potenziale negativo c'è.

Infine, si è notato il fenomeno del *social proof*, che lavora sul *bias di conformità* e sfrutta *l'euristica di efficienza*. Si rintraccia nella sezione "Italy seen by you" in homepage, che rimanda alla pagina Instagram dove viene proposto – come primo post – un messaggio *catchy* (allettante/attraente) che cerca di spingere il visitatore "comune" ad essere un influencer. L'incentivo che utilizzano è quello del prestigio sociale, infatti il canale promette di impegnarsi a ri-condividere quelle foto e quei contenuti che riterrà più belli – o più "autentici" – delle vacanze dei propri follower. È una tecnica, ormai, abbastanza diffusa che fa leva sul senso di emulazione nei soggetti – un desiderio molto forte, intrinseco nella natura umana e che crea l'illusione di considerare più veritiere e reali le opinioni di propri simili (Cialdini & Goldstein, 2004). In questa sede si ritiene essere un meccanismo discutibile perché al posto di favorire scelte più informate (Schneider et al., 2018) può portare all'aumento, alla perpetrazione, e alla ulteriore circolazione, di immaginari stereotipici sull'Italia – falsamente "perfetti" – al pari degli altri sistemi mediatici (MacCannell, 1976; Hall, 2023; vedi anche cap. *2.2 – Il fenomeno insostenibile dell'Overtourism*). In aggiunta, oltre a non favorire un comportamento realmente desiderabile per l'utente, va contro le logiche del turismo sostenibile in quanto, al posto di ridurre l'overtourism potrebbe portare al suo aggravamento [O-].[53] Esistono degli accorgimenti per rendere il tutto più etico, ad esempio – sui social – si potrebbero selezionare le foto non per l'estetica ma per la autenticità realistica, o si potrebbero presentare come aggiunta delle grafiche non invasive di testi informativi sul come essere turisti sostenibili; analogamente – sul sito – si potrebbe mostrare un carosello o una griglia con le anteprime dei post o dei commenti lasciati dagli utenti e non solo il bottone di linking ad *Instagram* com'è ora – come, correttamente, effettua un altro portale turistico (non in analisi).

I pungoli in Veneziaunica.it

Già a questo punto si potrebbe dire che le ipotesi sono valide, dato che il portale *Italia.it* non ha alcun nudge rivolto positivamente alla repressione dell'overtourism; ma prima di affermarlo definitivamente serve operare pure la valutazione del portale *Veneziaunica.it*.

[53] Per queste ragioni lo si considera un meccanismo "sludge" negativo – che, però, non è anche *dark pattern* dato che non è propriamente intero dalla piattaforma né ha carattere nascosto.

Un primo elemento rilevante, presente sia nella parte "amministrativa" che in quella "turistica" è l'utilizzo dell'effetto autorità; come *Italia.it*, essendo un sito connesso alla pubblica amministrazione e alla politica locale, mette in mostra i loghi istituzionali e l'esplicita dicitura *"Official 'City of Venice' Tourist and Travel Information"* che favoriscono la percezione di affidabilità e credibilità delle informazioni proposte (Cialdini, 2003). Ciò dovrebbe rafforzare l'uso del sistema come fonte principale e ridurre il ricorso a canali meno attendibili [S+], ma la carente UI e i problemi di usabilità riscontrati rendono difficile la conquista di questo proposito.

In secondo luogo, viene applicato correttamente lo *scaffolding* (Schneider et al., 2018) e le tecniche di *salienza visiva* e *framing* (Tversky & Kahneman, 1973, 1974, 1981) così da ridurre il carico cognitivo. Come si è già detto, questo permette di non sentirsi "sommersi" dalle informazioni e si ha più capacità di operare scelte desiderabili e soddisfacenti. Nella schermata istituzionale il menu e la home sono organizzati in modo sensato; così (i) si favoriscono scorciatoie rapide e "chiare"[54] alle funzioni operative volte a indirizzare positivamente il reperimento di informazioni aggiuntive – sia pratiche al viaggio sia di dettaglio/supporto al funzionamento del sistema, rendendo il tutto più accessibile [S+]. Inoltre, (ii) porta in rilevanza il "City pass" obbligatorio – uno strumento, oramai, molto frequente nelle destinazioni più colpite dal sovraffollamento e che cerca di limitare nel breve termine il fenomeno (Calcagno et al., 2025; Cheer, 2024; Milano et al., 2019; UNWTO, 2018) [O+]. Sempre riguardo al processo di acquisto del ticket d'accesso a Venezia, si noti che l'interfaccia di *ecommerce* è trasparente e che ha ben visibile i costi nel carrello – che si aggiornano istantaneamente. L'attenzione selettiva, qui, è sfruttata dalla prominenza dei colori e dai *cue* dinamici, che richiamano con correttezza l'utente, dandogli supporto e agevolandogli la comprensione delle "conseguenze" d'azione [S+]. Ugualmente la parte promozionale adotta espressioni come "Plan your Trip", "Things to do in Venice" e "Sustainable Venice" per rispondere ai bisogni degli utenti – presumibilmente nella loro fase di *pre*-vacanza – semplificandone il recupero di dati utili. Proponendo loro, per giunta, link a pagine editoriali di stampo informativo e mostrando come priorità posti meno conosciuti, stimola la curiosità e invoglia a itinerari più

[54] Come si è visto nell'analisi di usabilità (cap 5.3.2, pp. 168-174) e anche durante la valutazione della stessa (cap 5.4.1, pp. 175-176), si è già affrontato il tema. Il sito Veneziaunica.it presenta un buon labeling, ma è carente nel come è configurata l'architettura informativa che rende confusa e complessa la navigazione.

sostenibili, lavorando con dei nudge anti-overtourism efficaci e sensati per la località [O+] – senza comunque impedire alle persone di consultare e documentarsi sui punti più noti ed affollati (Mauro et al. ,2024; UNWTO, 2018) perché presentati e disponibili nella lista completa. Si segnala, in concomitanza, che il *choice overload* è ben gestito anche dalla presenza di filtri, mappe interattive e sottomenu laterali – presenti nelle pagine POI di itinerari, così da illustrarli *step-by-step*; questi supportano l'utente a trovare le offerte più conformi ai propri interessi/desideri (Johnson et al., 2012) ed essendo una meccanica standard, è un nudge positivo generico [S+][55] al pari della *progressive disclosure* nella Pagina di categoria eventi, rintracciabile nel bottone "Show more", che non appesantisce l'interazione e l'efficienza del processo decisionale [S+]. Tutto ciò, però, perde di efficacia per via della scarsa *user experience*, che inibisce tali *buone* pratiche.

Si considera un meccanismo di nudging prosociale anche l'elevata informatività del portale *Veneziaunica.it.* Mettendo quasi sempre a disposizione link e testi contestuali dai contenuti turistici funzionali, opportunamente dettagliati e privi di "*spin*" commerciale, è in grado di stimolare l'elaborazione lenta basata sull'informazione e quindi promuovere scelte consapevoli [T+]. Sono un esempio le sezioni "Getting to Venice" e "Accessible Venice" nel menu della parte promozionale e i bottoni "Purchase the city pass" e "Venice access fee" in home istituzionale, ma anche le pagine "editoriali" dedicate a "*Frequent and resident users"* e "*Plan your trip"* e le informazioni operative all'interno delle singole Pagine POI – in cui sono mostrati l'indirizzo, gli orari d'apertura, gli applicativi per comprare i biglietti ed altre *news* pratiche.

Si segnala, infine, l'assenza – positiva – di due dark pattern altamente comuni. NON vi è apparente nagging, ovvero non sono presenti *reminder*, *popup* o *banner* che invitano al completamento del pagamento/acquisto una volta inserito un prodotto nel carrello [S+]. E NON vi è l'applicazione del default nelle opzioni di privacy, come è ben evincibile osservando il messaggio a comparsa nella parte turistica volta al consenso dei cookies, che non presenta alcuna preselezione, né la prominenza implicita di una scelta. In contro tendenza, ne si sottolinea anzi il *setting* di *default* su "Deny" – nella parte istituzionale – il che è indiscutibilmente favorevole al benessere e alla salvaguardia dell'utente [S+].[56]

---

[55] Si sottolinea che le misure anti-overtourism mostrate in questo paragrafo sono in linea con le proposte di Peeters et al. (2018) e Seraphin et al. (2018), che sostengono l'efficacia di lavorare su *novelty heuristic*, *time gating* e *costo percepito* per diminuire la propensione dei turisti a compiere scelte di viaggio poco sostenibili.

[56] Si avvisa che si potrebbe considerare *soft nagging* l'automatismo che insistentemente, ad ogni accesso, ripropone il popup di Consenso cookies, ma essendo a favore della protezione dei dati personali è positivo [S+].

Con ciò finisce l'individuazione e valutazione dei nudge positivi nel sito *Veneziaunica.it* e si cede la scena a una *review* snella su dark pattern e sludge.

Il principale rischio riscontrato è di *prominence bias* a vettore commerciale, che si traduce nel potenziale sludge di *upsell*. È un meccanismo molto particolare ma che è abbastanza utilizzato dalle piattaforme turistiche istituzionali perché, spostando l'attenzione dall'informazione alla promozione di prodotti si trovano a cambiare il proprio *asset* di valore e – non essendo spesso pronti a farlo – operano delle scelte superficiali ambigue o di dubbia rettitudine, che possono facilmente ricadere nel manipolativo. Questa tecnica applica la salienza e il framing per incrementare la possibilità di click su una funzione d'acquisto perché più desiderabile per il servizio, come si osserva dall'enfasi grafica data alle sezioni "Buy the City Pass" (FAB) e "Upcoming events" nella home istituzionale: che inducono a privilegiare delle funzioni prettamente commerciali rispetto ad altre più neutre e di pura informatività. Analogamente, nella Pagina di acquisto, il messaggio sopra il carrello, che recita "0 € Please, add at least one card / Continue to buy", è una dimostrazione del focus alla vendita, facendo propendere la catalogazione di questo strumento nella lista di quelli negativi e di tipo standard, essendo generico e influenzante principalmente la fase di shopping [S-] – come un qualsiasi altro sito di e-commerce (Mathur et al., 2019; Gray et al., 2018, 2023; Schneider et al., 2018). Ciò nonostante, non lo si ritiene significativo, perché risponde in parte a una necessità primaria – di turisti e residenti – qual è "comprare il ticket d'accesso alla città". In parallelo, si segnala che la prominenza di queste CTA è funzionale alla riduzione dell'attrito interattivo ed assomiglia molto a un *reduction nudge* (Purohit & Holzer, 2019, 2021), capace di migliorare la comprensione del servizio per l'utente e riducendone confusione e probabilità di abbandono (Schneider et al., 2018) [S+].

Vi sono poi processi di *interface interference*, esattamente come in *Italia.it*. Anche qui si rilevano falsa gerarchia e occultamento delle informazioni, ma si giudicano non essere un vero e proprio *sludge* perché NON impostati volutamente per generare perplessità nel cliente – o indurlo ad azioni non vantaggiose. Infatti, in accordo con l'analisi di UI e UX che ne hanno rilevato le consistenti carenze in piacevolezza e usabilità (5.3), si può affermare con buon grado di certezza che il problema risieda proprio negli errori di progettazione del portale: il quale complica il recupero delle informazioni – sebbene esse ci siano tutte – a causa dell'intricata, e mai coerente, architettura dei dati e dell'inappropriata applicazione dei principi di grafica digitale.

Si evidenziano, comunque, due fatti più ambigui ed effettivamente riconducibili a dei dark pattern. Il primo, (a) il meccanismo di *false hierarchy*, che è già stato menzionato perché riconducibile al problema del *upsell sludge* – e che sposta il baricentro della piattaforma da asset informativo a commerciale (vedi p. 191). Lo si denota (i) dalle scelte di layout e ordinamento dei contenuti all'interno della home e delle pagine informative di transizione – sia per il sottodominio istituzionale che per quello promozionale – e (ii) dallo stile di copywriting nelle pagine prodotto – che lavorano su una narrazione editoriale, concentrata a raccontare il carattere più prominente della risorsa (si veda la descrizione dei POI *Murano*). Insieme, queste tecniche, hanno la capacità di cambiare le decisioni di pianificazione della vacanza nel soggetto, favorendo alcuni posti – o progetti – al posto di altri, meramente per la loro presentazione. È anche vero, però, che al netto di questo problema, la meccanica viene sfruttata per stimolare a intraprendere itinerari nascosti meno affollati, promuovendo perciò delle opzioni più sostenibili [O+].

In secondo, si noti che (ii) molte Pagine evento e POI presentano buone descrizioni evocative ma rimandano a schermate e siti secondari per l'effettiva presa visione delle informazioni pratiche – come programmi e prezzi (concedendo spazio al dark pattern di *drip price*). Sfruttando, inoltre, il limite di memoria e la pigrizia umana (*inattention bias*), potrebbe sviluppare un disallineamento tra aspettative e realtà (McSpedden-Brown, 2022)[57], portando a scelte di viaggio inconsapevoli [T-] a cui si pone rimedio solo includendo sin dall'anteprima i dati minimi obbligatori – tipo costo e dettagli. Allo stesso modo alcune nozioni rilevanti per i turisti – come le politiche di rimborso, le esenzioni e le condizioni di visita – non sono immediatamente disponibili, sebbene ci siano nel portale; infatti, le pagine "Exemptions" e "Cancel your voucher" dedicate sono rintracciabili ma il loro livello di visibilità iniziale è basso procurando un problema di trasparenza nel servizio [S-]. Per migliorare il sito, basterebbe attuare una più accorta tecnica di *labeling* e inserire nelle singole pagine prodotto delle sezioni riguardanti tali temi che forniscano dei primi "suggerimenti" utili, lasciando poi modo di approfondire l'argomento grazie al link di collegamento verso la schermata di dettaglio.

[57] Anche le stesse card di Itinerari, POI ed Eventi sono spoglie, composte solo dal titolo didascalico e da una micro-descrizione di 2 righe poco esplicativa – e spesso pure poco accattivante; quindi, neanche queste mostrano in preview questi dati con trasparenza permettendo ai clienti di avere tutte le informazioni fin da subito a loro disposizione per poter compiere una scelta consapevole.

Discussione dei risultati di *nudging*

Sulla base di quanto raccolto e analizzato in questo capitolo 5 (pp. 155-192) si possono elaborare alcune conclusioni, mirate a rispondere ai quesiti di ricerca (5.1).

Presupponendo che le piattaforme turistiche scelte siano rappresentative per i portali turistici pubblici, si può affermare con buona probabilità che le ipotesi sono per metà verificate.

Nello specifico, H1 "*Le piattaforme turistiche pubbliche, oggi disponibili online, NON fanno uso sistematico di nudge digitali orientati alla prevenzione dell'overtourism*" è parzialmente corretta; infatti, tenendo conto sia delle comunicazioni social sia della conformazione dei portali, se si osserva *Italia.it* H1 è confermata – data l'assenza totale di meccanismi a tale scopo – mentre se si guarda *Veneziaunica.it* vi è un uso discreto di nudge prosociali rivolti alla limitazione del fenomeno e quindi H1 è negata. Questo risultato è da soppesare in riferimento a tre considerazioni fondamentali: (i) essendo che il sito veneziano è stato scelto appositamente per trovare dei nudge anti-sovraffollamento, vi è una rilevante distorsione – se non addirittura fallacia – dei suoi dati rispetto alla media nazionale dei portali turistici pubblici; (ii) sebbene i dati sulla presenza digitale dei servizi di DMO affermino il contrario (Deiuri, 2025), sia *Italia.it* che *Veneziaunica.it* sono attive su Instagram anche se con gradi diversi di efficacia – in accordo con De Bisio (2021); (iii) a monte di tutti i provvedimenti operati sulla città veneta in questi anni (si vedano Bertocchi et al., 2020; Bertocchi & Camatti, 2022; Seraphin et al., 2018; UNWTO, 2018) sarebbe stato un fatto ancor più negativo non averne rintracciati. Al netto di ciò, questa prima supposizione è in accordo con gli studi precedenti (Zaman et al., 2020), che raccontano di una ancora insufficiente gestione concreta, e di lungo termine, del turismo (Bergantino et al., 2025).

Viceversa, l'ipotesi H2 "*Le piattaforme turistiche che sperimentano nudge digitali 'anti-overtourism' NON sono pubbliche, o sono poco conosciute o presentano carenze di UX design*" è pienamente confermata. Lo si può apprezzare ad occhio, comparando i valori di usabilità (5.4.1) con la lunghezza delle analisi sui nudge – molto diversa tra portali per i positivi e negativi – (5.4.2), ma anche guardando ai risultati di nudging in contrapposizione alla popolarità delle piattaforme analizzate – rispetto ad altri prodotti (si veda *Unexpecteditaly.it* o *Visititaly.eu*). Per essere ancora più chiari, si è effettuata una somma di quelli che sono i meccanismi – al netto delle singole presentazioni e specifiche realizzazioni nei sistemi; essa conta: 11 nudge positivi su 17 negativi in *Italia.it* rispetto

ai 26 nudge positivi su soli 6 dark pattern in *Veneziaunica.it* (per dettagli, Tabella 2 in Appendice). Combinando questi dati con quanto detto sulla *user experience* dei due portali (5.4.1) – ovvero che *Italia.it* è performante, aderente alle pratiche di ergonomia digitale e attenta nella sua comunicazione online, mentre *Veneziaunica.it* è carente sotto tutti i punti di vista nonostante l'impegno attestato – si ha la prova tangibile che lo UX design determini la forza – o l'inibizione – del potere di nudging innestato in un applicativo turistico (Dias & Afonso, 2021; Gretzel et al., 2015; Howard et al., 2008; Majumder, 2025; Mejtoft et al., 2019; Norman, 2023; Rossi, 2024; Shneiderman et al., 2017; Stefanov et al., 2023; Stickdorn & Zehrer, 2009; Wörndl, 2021). Lo dimostra *Veneziaunica.it* che, pur impiegando numerosi meccanismi di persuasione prosociale, continua ad essere travolta dai turisti (*Demoskopika*, 2025; *Sky TG24*, 2025), forse proprio perché non riesce ad essere efficace nella sua comunicazione verso di loro. Va, però, tenuto in considerazione il fatto che i canali che più propagano pratiche di turismo insostenibile – causando così overtourism – sono i social media e non le piattaforme web. In aggiunta, come già detto, i portali studiati sono stati scelti NON da un sistema automatico ma da chi ha sviluppato il progetto e di conseguenza vi è la possibilità – sebbene il tentativo di imparzialità ed oggettività – di distorsione alla fonte. Pattuito ciò, si ribadisce che questo studio fornisce una ulteriore testimonianza al tema e concorda con quanto proposto dai precedenti studi (Andersson, 2019; Batet et al., 2012; Brito, 2020; European Commission, 2023; Hasan et al., 2024; Liu et al., 2016; Marcos, 2018; Mejtoft et al., 2019; Miya & Govender, 2022; Nurpalah et al., 2021; Stogdale, 2025; Tiwari & Kaushik, 2014; Wang et al., 2022; Wijaya et al., 2021; Xiang et al., 2015; Zaman et al., 2020)[58].

Prima di passare all'ultimo capitolo della trattazione, in cui si volge lo sguardo a quelle che sono le prospettive per il futuro in merito al rapporto tra turismo sostenibile ed etica progettuale digitale – in particolare per la *user experience* e la comunicazione – mediante riflessioni e *Guidelines,* si vogliono sottolineare due ultimi aspetti considerati rilevanti.

Innanzitutto, le RQ1, RQ3 e RQ4 trovano risoluzione leggendo la Tabella 2, in cui non solo vi è il calcolo dei nudge, ma sono riportati anche i titoli di tali meccanismi (positivi e negativi) e le descrizioni di come vengono messi in atto dalle due piattaforme.

[58] Si veda il prossimo capitolo Conclusioni per alcune riflessioni sui limiti della ricerca attuata e sui possibili futuri sviluppi del lavoro (6.2).

Poi, va sempre ricordato che le tecniche di *dark pattern* sono molto variegate e che, nel caso di questo elaborato, è stata presa in considerazione la classificazione dell'OECD (McSpedden-Brown, 2022) – per appropriatezza di linguaggio e per adeguarsi alla nomenclatura internazionale. Essa è stata poi arricchita da altre tassonomie, ma solo nel caso in cui fosse impossibile ricondurre un meccanismo alla terminologia decisa; questo deriva dal fatto che sono state prese in considerazione durante l'analisi diversi studi – così da rintracciare il numero più alto possibile di dispositivi; tra questi si ricordano Costello et al. (2022), De Vecchi (2024), Gray et al. (2023), Li et al. (2024), Mathur et al., (2019), Sánchez Chamorro et al. (2023), Schneider et al. (2018) e Caraban et al. (2019) – quest'ultimi due molto importanti per il lavoro.

Infine, si riporta che:

(a) Nella buona fede dell'aver valutato correttamente i nudge, si ripete che sono stati descritti solo i casi che con sicurezza sono stati accertabili – senza il bisogno di testing con gli utenti o di effettuare sottoscrizioni ai servizi.[59]

(b) Al netto dell'aver rilevato un'alta applicazione di dark pattern nel sito *Italia.it*, tale valore è comunque inferiore al quantitativo implementato nei siti commerciali tipo e-commerce e social media (Mathur et al., 2019), come ben dimostra l'astensione del portale dai sistemi di persuasione più ineluttabili quali *sneak-into-basket, friend spam, disguised ads, loot boxes, autoplay* e *infinite scroll*.

(c) Infine, sebbene il sito *Veneziaunica.it* dimostri di applicare in minima parte dei sistemi di persuasione prosociale volti alla diminuzione dell'overtourism, esso non è stato notato – né dal mondo accademico, né dalla stampa – come tale; e, per di più, NON è detto che i meccanismi che implementa siano efficaci a promuovere davvero comportamenti sostenibili (RQ2) dato che (i) in questa sede non è stato effettuato alcun studio empirico e (ii) i risultati delle tecniche anti-overtourism ora attuate e promesse si vedranno tra qualche tempo (Cheer, 2024; Secci, 2024). In ultimo, si noti che il portale NON applica comunque, nel pieno delle sue possibilità, il nuding né adotta tutte le strategie che potrebbe – identificate negli anni dai ricercatori e che, secondo personale opinione sarebbero favorevoli al suo contesto e perciò ragionevolmente attuabili data la loro alta validità e durata a lungo termine (vedi le proposte menzionate nei capitoli 2.2, 2.3, 3.3, 4.1.4).

[59] Perciò non sono stati riportarti eventuali meccanismi di nagging o spam perché conseguenti a tale azione.

Conclusioni

Questa tesi ha affrontato il tema cruciale dell'*overtourism* cercando di studiare e inquadrare con profondità come le interfacce digitali – grazie ai meccanismi di *nudge* integrati nello *UX design* – possano diventare strumenti efficaci utili a favorire scelte di viaggio più sostenibili e contribuire alla sana gestione del turismo nelle destinazioni.

La **Prima Parte** del lavoro ha fornito un articolato quadro teorico multidisciplinare: si è cominciato (Capitolo 2, pp. 18-48) con la definizione di turismo (Butler, 2015; European Commission, 2022 Franklin, 2003; Mathieson & Wall, 1982; Robinson et al., 2020; UNESCO, 2025) e la disamina dei suoi impatti su ambiente, società ed economia (Mathieson & Wall, 1982; Peeters et al., 2018), procedendo poi a qualificare il fenomeno negativo emergente – e inarrestabile – dell'overtourism (Capocchi et al., 2019; Cheer et al., 2023; Dodds & Butler, 2019; Mihalic, 2020; Milano et al., 2019; Peeters et al., 2018; Zaman et al., 2020) e a delineare, a contrasto, il paradigma positivo del Turismo Sostenibile (Bramwell et al., 2017; GSTC, 2013; Klarin, 2018; Lane, 2009; UNESCO, 2024; UNWTO, 2013; UNWTO & UN, 2017). Successivamente (Capitolo 3, pp. 49-88) si è passati a raccontare e presentare il potenziale delle spinte gentili (Thaler & Sunstein, 2008) mettendole in relazione ai concetti di psicologia cognitiva – e di economia – come la Teoria del Prospetto, le euristiche e i *bias* (Kahneman & Tversky, 1979; Kahneman, 2011) dimostrandone la validità, i limiti e le ambiguità (Bovens, 2009; Hausman & Welch, 2010; Kuyer & Gordijn, 2023; Lembcke et al., 2019) d'essere leve di influenza comportamentale. La prma parte termina (Capitolo 4, pp- 89-133) con una lunga descrizione sullo stato dell'arte delle strategie di comunicazione integrata in merito alle caratteristiche del panorama comunicativo (Corbo, 2023; Corvi, 2018), mettendole in relazione allo *smart nudging* tramite i meccanismi e le logiche dello *user experience design* (Nielsen, 2000; Norman, 2013) – evidenziando anche quelle meno etiche dei *dark pattern* (Gray et al., 2018). Tutto questo è stato corredato da una analisi critica delle ricerche scientifiche documentate e da considerazioni loro frutto.

La **Seconda Parte** (Capitolo 5, pp. 134-194) ha tradotto la teoria – e le conoscenze apprese – in pratica, per mezzo di un'analisi comparativa che he messo a confronto due piattaforme turistiche pubbliche italiane (*Italia.it* e *Veneziaunica.it*), valutandone la capacità di adottare sistemi di *nudging* e usabilità per promuovere un'esperienza informata e responsabile e cercando di comprendere se la loro configurazione di *user experience* potesse influenzare il corretto funzionamento di eventuali nudge implementati. I risultati hanno confermato che esiste un legame reciproco tra UX design ed efficacia di nudging, mostrano un'influenza su percezione e fruizione dei contenuti e, di conseguenza, sui comportamenti – e sulle decisioni – di viaggio dei turisti (Mejtoft et al., 2023). Questa tesi è ben ritratta anche in altri studi, in cui si afferma ad unanimità il potere di influenza reciproca tra design delle interfacce grafiche (UX design) e meccanismi psicologici – o di comunicazione. Nello specifico, il lavoro di comparazione ha evidenziato che un'interfaccia mal progettata rischia di vanificare anche le migliori intenzioni comunicative e che, sebbene il panorama digitale turistico italiano offra opportunità importanti, nelle piattaforme pubbliche analizzate manca un uso efficace e sistematico di *nudges* pro-sociali orientati alla prevenzione dell'overtourism. Tutto ciò, dimostra il significativo spazio di miglioramento di questi servizi, andando a valorizzare l'impegno promosso in questo elaborato.[60]

6.1 G*uidelines* di user experience per i siti turistici

Ora, completata con successo l'analisi comparativa, si termina l'elaborato con la descrizione di una serie di line guida alla progettazione di piattaforme digitali ottimizzate alle pratiche di turismo sostenibile, a fronte di tutte le conoscenze apprese e a seguito di una ulteriore riflessione critica sulla teoria e sull'analisi condotta. Lo scopo è colmare la lacuna esistente offrendo un prodotto operativo – pensato per orientare designer, istituzioni e stakeholder – alla costruzione di una comunicazione più sostenibile, chiara, efficace, persuasiva (ma trasparente e a fin di bene) e responsabilmente etica.

[60] Per correttezza intellettuale, e per i più curiosi, si segnala la piattaforma *Visititaly.eu*, la quale è di stampo istituzionale e, durante una prima esplorazione, sembra ottimamente progettata nella UX e pure ben implementante delle meccaniche di *nudging* anti-overtourism: dimostrando che è possibile combinare i due aspetti anche nei portali pubblici. La si considera, al pari di *Unexpecteditaly.it*, un esempio ideale.

Le *guidelines* sono proposte tramite una tabella riassuntiva, strutturata come da indicazioni predisposte nel capitolo Metriche (5.2.3). Il suo scopo è raccogliere i vari suggerimenti di *user experience design* e di comunicazione web raccontati all'interno di questo testo – sia quelli derivati dagli approfondimenti teorici della Prima parte, sia le scoperte ricavate con la ricerca della seconda parte. Il suo valore principale è quello di connettere tra loro le tecniche di UI e UX con i relativi processi cognitivi elicitati, delucidandone l'eticità e i caratteri – riportando, poi, per trasparenza e chiarezza, tutti i riferimenti, sia quelli risultanti dall'Analisi compartiva svolta sia da altre ricerche note, ed eventuali consigli su come migliorare un meccanismo "negativo".[61]

È bene sottolineare che le linee guida proposte riguardano esclusivamente il livello digitale per i portali web, senza entrare nel merito né della comunicazione social, né di quella in altri canali, né – tanto meno – delle misure fisiche di gestione territoriale. Ciò non significa ignorarne la rilevanza, al contrario; semplicemente, è stata operata una scelta strategica, al fine di formulare delle riflessioni il più centrate e approfondite possibile; si è dato priorità a questo tema dato che le interfacce grafiche – per quanto siano dei canali primari – sono sottoutilizzati e sottovalutati dalla pubblica amministrazione come strumento attivo nella gestione del turismo e per la costruzione di un immaginario di viaggio autentico e di valore. Si aggiunge, infine, che l'integrazione tra strategie digitali e strumenti di governance locale è una prospettiva interessante, auspicabile e desiderabile, che permetterebbe una vera gestione turistica olistica (UNWTO, 2019; Koens et al., 2018) e perciò lo si lascia come spunto di studio per altre ricerche future.

Essendo il documento (Tabella 3) sufficientemente auto esplicativo, si propongono di seguito solo alcuni commenti che si considera necessari per la sua buona comprensione.

Uno dei punti cruciali, emersi come "problematici", è l'uso dei dati personali. Tecnologie come GPS, sistemi di tracciamento psicologico e comportamentale (*analytics, monitoring IOT*, etc), analisi predittive o reti di informazioni sensibili – come potrebbero essere quelle sui dati di prenotazione di alloggi, esperienze, etc – vengono menzionati e proposti in un unico sistema integrato in cui vi è la limpida trasmissione dei dati tra i vari

[61] Si ricorda che il fine di questi consigli è quello di spingere le piattaforme, che ne faranno uso, ad essere più informative, etiche e abili nella gestione del turismo – così da incentivare, possibilmente con forte impatto positivo, alle pratiche di Turismo Sostenibile (che, tra i tanti risvolti hanno per l'obiettivo il limitare fenomeni di overtourism nelle destinazioni Di conseguenza, queste linee guida sono da considerarsi un compendio tecnico che aspirano a rendere i siti degli enti turistici degli strumenti digitali responsabili, responsabilizzanti e capaci di unire efficaci comunicativa, chiarezza informativa e potere persuasivo per il bene comune.

stakeholder, in quanto è una opportunità che permetterebbe di costruire nudge mirati, dinamici e personalizzati.[62] Tuttavia, al netto delle loro positivamente idealistiche intenzioni, possono sollevare serie questioni etiche: il rischio di violazione della privacy e la possibilità di *data stealing* (Acquisti et al., 2018; Almuhimedi et al., 2015; Jørgensen, 2019; Susser et al., 2018, 2019; Zuboff, 2019, 2020; Zuboff & Jørgensen, 2019) o la riduzione dell'autonomia decisione degli utenti e la loro conseguente perdita di autostima (Hausman & Welch, 2010; Lembcke et al., 2019) sono reali problematiche, che sono in parte affini ai dibattiti sul nudge (vedi 3.2.3) – e se sia lecito influenzare gli utenti, per quanto si lasci loro la libertà decisionale – e che riportano l'attenzione all'etica con cui si operano le scelte progettuali dell'architettura delle decisioni. Infatti, anche quando sono concepiti con intento pro-sociale – si pensi, ad esempio, al meccanismo di *social proof* impiegato per stimolare comportamenti virtuosi mostrando le scelte degli altri per spingere all'emulazione – vanno sempre considerati e valutati, con estrema attenzione, i possibili esiti negativi e per questo è indispensabile che i dati e i meccanismi lavorino nella più visibile trasparenza e dimostrando con chiarezza il vantaggio per il soggetto.[63]

Altre riflessioni, più rapide, riguardano l'opportunità di aprirsi alle potenzialità delle tecnologie emergenti – come propongono il Parlamento Europeo, la UE e la UNWTO. Ad esempio, strumenti come la realtà virtuale (VR) e la realtà aumentata (AR), sebbene non analizzati in questa ricerca, rappresentano canali promettenti per la costruzione di esperienze immersive alternative al turismo fisico – in quanto potrebbero ridurre la pressione sulle destinazioni più fragili offrendo modalità di fruizione alternative. Ciò nonostante, ne vanno considerati i criteri di successo e i possibili effetti dannosi sull'economia e sullo stato della destinazione, di conseguenza si ritiene sempre importante ribadire che devono essere consegnati, progettati, realizzati e valutati sempre contestualmente e con cognizione di causa – come si è detto anche per gli stessi meccanismi di nudge e per quelli di gestione turistica.[64]

Parallelamente, come si accennava nella Discussione dei Risultati di ricerca (5.4.2), gli strumenti e meccanismi proposti devono mirare a trovare delle soluzioni di lungo termine,

[62] Nessun portale isolato è sufficiente a sviluppare dei meccanismi di *nudging* (turistico) efficaci e d'impatto. Il successo della progettazione di essi – e delle rispettive UX – dipende dalla presenza di sistemi interconnessi, interoperabili e supportabili da una *governance digitale* condivisa. Solo attraverso una rete integrata di piattaforme e database sarà possibile garantire la coerenza, la scalabilità e l'impatto concreto delle linee guida proposte.

[63] In questo senso, la responsabilità etica del progettista e delle istituzioni risulta imprescindibile.

[64] Una delle parole chiave di questo elaborato, e valida più che mai per tutte le strategie proposte in Tabella 3, è *contesto* (o, in alternativa, *contestualizzazione*).

e non soffermarsi o limitarsi a quelle di breve termine come sono i ticket e le tasse. Il dilemma principale è trovare un compromesso tra il contenere definitivamente i flussi e lasciare il viaggio democratico. Per questa ragione, piani di natura restrittiva dovrebbero sempre essere accompagnati da strategie complementari di informazione, educazione e incentivazione positiva, proprio come si descriveva nell'*Introduzione* (1.1) e nel Capitolo 2.

Infine, un ultimo pensiero lo si dedica a un aspetto progettuale dell'elaborato, anticipando un argomento del prossimo paragrafo (6.2): è emersa l'importanza di valutare gli effetti delle interfacce – e dei meccanismi di nudging – nel loro effettivo, e non solo da mera analisi empirica. Infatti, molti giudizi sono stati dati a seguito di riflessioni spontanee, su misurazioni fatte sul momento; di conseguenza, si dovrebbe estendere il periodo di analisi – individuale e con dei soggetti utenti reali – nei vari periodi di viaggio, aggiungendo l'analisi dei dati provenienti dai social network e dagli strumenti digitali di feedback (piattaforme UGC e sistemi di supporto utente), così da comprendere (a) la persistenza e l'efficacia concreta delle spinte gentili nella modifica dei comportamenti turistici e (b) le ricadute sulla reputazione e sulla promozione delle destinazioni.

Si evidenzia, infine, che tutte le proposte di intervento (Tabella 3), sia esse positive – consigliabili – sia essere svantaggiose – da evitare[65] – sono state realizzate specificatamente per siti turistici pubblici, ma nulla vieta ai progettisti di interfacce grafiche di impiegarle per sviluppare anche siti differenti e con ambiti di intervento diverso – previa declinazione adeguata. La massimizzazione degli effetti dei nudge, al netto della loro reale influenza, la si raggiunge con la combinazione coordinata delle operazioni strategiche; perciò, più si utilizzano sensatamente ed eticamente tali meccanismi, più è alta la probabilità di raggiungere l'obiettivo propostosi di Turismo sostenibile.

[65] E di cui si è offerto una riformulazione in chiave etica, così da garantire un maggior equilibrio e trasparenza.

6.2 **Limiti della ricerca e prospettive future: verso un approccio più responsabile**

Il progetto di ricerca presentato, pur avendo raggiunto con positività gli obiettivi prefissati, confermando le ipotesi di partenza, non è esente da limiti. Per questo motivo si dedicano le ultime righe dell'elaborato a descriverli, sia per dare trasparenza all'intero lavoro, sia per offrire spunti di chiusura utili a chi in futuro volesse sviluppare ricerche sul tema.

Uno dei primi punti critici riguarda la selezione delle piattaforme analizzate. La scelta, avvenuta manualmente e in modo qualitativo, espone inevitabilmente al rischio di soggettività e di parzialità nei risultati. Tale approccio, pur giustificato dall'impianto metodologico di questa ricerca, non garantisce la stessa neutralità che potrebbero offrire procedure di campionamento automatizzate o quantitativamente più robuste. In futuro, sarebbe opportuno adottare metodologie *data-driven* e comparative, includendo anche *survey* con utenti reali in contesti culturali e linguistici differenti. Strumenti come il testing strutturato, il confronto multi-esperto e le valutazioni cross-culturali potrebbero mitigare i bias del ricercatore e garantire una maggiore attendibilità dei risultati.
Analogamente, dato che ogni strumento valutativo ha dei propri limiti – e dei propri pregi – pur nonostante si siano spesso impiegati più paradigmi, per la valutazione delle interfacce (UI e UX) si è adottato un'unica tecnica – quella delle 10 Euristiche di Nielsen. Nonostante sia un modello consolidato e ampiamente riconosciuto, il suo uso esclusivo potrebbe aver ridotto la ricchezza dei dati raccolti. Un approccio integrato, che affianchi diversi modelli di analisi avrebbe potuto rafforzare la validità dei risultati, offrendo un quadro più sfaccettato della *user experience* (Nakamura, 2018; Othman et al., 2018).

Un terzo limite riguarda la mancanza di valutazioni dinamiche dei nudge e dei componenti animati. Funzionalità come *banner cookie*, sistemi di iscrizione a newsletter o la promozione di itinerari alternativi restano oggi strumenti cruciali nella comunicazione turistica, ma non è stato possibile osservarli in maniera sperimentale – come si è già accennato. Sarebbe utile, in ricerche successive, osservare come questi strumenti incidano realmente sui comportamenti dei viaggiatori e in quale misura riescano a reindirizzare le scelte verso percorsi più sostenibili. Allo stesso modo, la costruzione e sperimentazione di prototipi, basati sulle linee guida individuate (6.1 Guidelines di user experience per i

siti turistici), permetterebbe di validarne concretamente l'efficacia, superando la dimensione puramente teorica.

Infine, l'analisi si è concentrata su piattaforme pubbliche, trascurando volutamente il mondo dei portali privati o di quelli internazionali, che presumibilmente hanno un impatto più determinante sulla gestione dei flussi turistici globali. Studiare tali realtà, spesso accusate di ricorrere a *dark patterns* e strategie manipolative (Mathur et al., 2019), potrebbe far emergere in modo ancora più chiaro la differenza tra nudging prosociale e marketing. Parallelamente, va ricordato che i portali ufficiali – delle DMO – al netto dei loro pesi strategici e della loro funzionalità gestionale (Zaman et al., 2020), non sono i principali responsabili della diffusione dell'overtourism. Come discusso precedentemente (capitoli 4.1 e 5.4) sono i social media e i meccanismi di *influencer marketing* ad avere oggi il ruolo dominante; per questo il futuro della ricerca dovrebbe includere un'analisi più sistematica dei contenuti generati dagli utenti, degli algoritmi di raccomandazione e delle logiche di visibilità che contribuiscono a concentrare i flussi su poche destinazioni iconiche.

Guardando al futuro, le prospettive di convergenza tra turismo sostenibile e tecnologie digitali appaiono sempre più promettenti, tenendo tuttavia presente delicatezza e precarietà.

Un primo ambito riguarda l'intelligenza artificiale. L'uso di chatbot, assistenti virtuali e sistemi di raccomandazione personalizzati si sta diffondendo anche in Italia, come dimostrano le iniziative di Turismo 4.0 riportate dalla stampa nazionale (Il Sole 24 Ore, di Ceci, 2025; Il Mattino di Padova, di Gregnanin, 2025; Madeddu, 2023; Rusconi, 2025). La stessa UNWTO incoraggia l'adozione di AI per migliorare la gestione dinamica dei flussi, proponendo ad esempio meccanismi di contingentamento e reindirizzamento basati su dati GPS o sulle prenotazioni in tempo reale (UNWTO, 2017). Tuttavia, l'uso di AI nel turismo non può limitarsi a un incremento dell'efficienza: occorre integrarla con logiche di nudging prosociale e comunicazione responsabile, così da orientare le scelte senza cadere in forme di manipolazione o sorveglianza occulta.

In secondo luogo, ogni innovazione digitale deve integrarsi con il contesto fisico e territoriale. Le piattaforme istituzionali non possono sostituire le campagne tradizionali di marketing, la progettazione degli spazi urbani o la valorizzazione dei prodotti locali, ma devono operare in sinergia con essi. Esperienze come quelle dei "Briganti del Cerreto" (Reggio Emilia), di "PromoTurismo FVG" o del progetto "The Heart of Sicily"

dimostrano come una comunicazione integrata e mirata a target specifici possa attrarre viaggiatori più consapevoli, disposti a rispettare i ritmi e le culture delle comunità locali. Questo tipo di pratiche vengono ora classificate con l'appellativo di *slow tourism* (turismo lento) e sono considerate un vero e proprio trend di viaggio, tanto da diventare pure un paradigma digitale. Promuovere una fruizione più lenta e consapevole dei contenuti online, ad esempio riducendo l'overload informativo e incentivando percorsi di navigazione meno compulsivi, può rafforzare l'efficacia delle spinte gentili e colmare il divario tra intenzioni e azioni sostenibili – che è ben visibile nella differenza di "opinioni espresse" e "comportamenti praticati" dai turisti[66].

Altrettanto cruciali sono i temi della gestione etica dei dati e delle fake news – già citati. L'attuale sistema di profilazione, come dimostrano casi noti di manipolazione politica e commerciale (Zuboff, 2019; Acquisti et al., 2016), rischia di compromettere l'autonomia decisionale degli utenti. La recente proposta di Meta di introdurre query esplicite per raccogliere preferenze personali rappresenta un passaggio significativo che, se da un lato può garantire maggiore precisione nella personalizzazione e nella progettazione sensata degli interventi di nudge, dall'altro rischia di rendere l'influenza comportamentale ancora più inevitabile. In questo scenario, è urgente una regolamentazione efficace, mirata e attuale, capace di promuovere l'anonimizzazione, la trasparenza e l'uso collettivo dei dati a vantaggio delle comunità e delle destinazioni, piuttosto che a esclusivo beneficio delle piattaforme private.[67]

Appare dunque che i limiti del progetto non riducono la validità di quanto realizzato, quanto piuttosto ne definiscano i confini e aprono la strada a sviluppi futuri. La prospettiva più rilevante è quella di una governance turistica digitale responsabile, capace di integrare tecnologie emergenti, etica dei dati e strategie comunicative in un quadro multidisciplinare e condiviso. L'obiettivo non può essere quello di ridurre il turismo, fenomeno destinato a crescere, ma di trasformarlo: da forza di pressione e consumo a leva di rigenerazione, equilibrio e rispetto per i luoghi e per le persone che li abitano.

---

[66] Infatti, nonostante siano famose le ricerche che affermano "*1 turista su 2 privilegia (o cerca) itinerari vacanza più sostenibili*", nell'effettivo i report e i dati sul turismo – in Italia – non sembrano confermare tali dichiarazioni: segno che serve progettare degli incentivi più forti e delle spinte gentili più efficaci.

[67] E deve essere realizzata nel minor tempo possibile, così da poter entrare in vigore quanto prima.

Appendice

TABELLA 1. Calcolo dei dati sulle 10 Euristiche di Nielsen per i portali *Italia.it* e *Veneziaunica.it* di modo da avere dei punteggi quantitativi sommativi espliciti.

Allegato_1. *TAB_ValutazioneEURISTICHEdiNielsen_cap5.4.1_AlessiaTormen_TESI_2025_ L'Overtourism Nudge e UX design*.pdf.

https://drive.google.com/file/d/1hKqUGE_WQfDkWn_UPa2ZuugOH6CoYAfK/view?usp=sharing

LEGENDA:
1 = Applicazione corretta dell'euristica di Nielsen
0 = Sbagliata applicazione dell'euristica di Nielsen
Vuoto = NON rilevanza dell'euristica di Nielsen
/ = Dato in tabella da non considerare
A = Parte Amministrativo-istituzionale di *Venetianica.it*
T = Parte Turistico-promozionale di *Venetianica.it*

Euristica di Nielsen	*Italia.it*					*Veneziaunica.it*											
	Menu	Homepage	Pagina POI	Pagina LISTA Eventi	Pagina di Acquisto	Menu		Homepage		Pagina POI		Pagina LISTA Eventi		Pagina di Acquisto	
						A	T	A	T	A	T	A	T	A	T
1 Visibilità dello stato del sistema:	1	1	1	1	1	1	1	0	1	/	/	/	1	1	/
2 Corrispondenza tra sistema e mondo reale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	/	0,5	/	1	1	/
3 Controllo e libertà dell'utente	0,5	0,5	0,5	0	1	1	0,5	0,5	1	/	1	/	0,5	1	/
4 Coerenza e standard	1	1	1	1	1	0,5	1	0	1	/	1	/	0,5	0	/
5 Prevenzione degli errori				0	1					/		/	0	1	/
6 Riconoscimento piuttosto che memorizzazione	1	1	1	1	1	0	1	0,5	1	/	0,5	/	1	0,5	/
7 Flessibilità ed efficienza d'uso	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	/	1	/	0,5	1	/
8 Design estetico e minimalista	1	1	1	1	1	0	1	0	1	/	0,5	/	0,5	0	/
9 Aiutare a riconoscere, diagnosticare e risolvere gli errori				0	1					/		/	0	0,5	/
10 Documentazione e aiuto	1	1	1	1	1	0	0,5	0	0,5	/	0,5	/	0,5	1	/
SOMMA	**7 / 8**	**7,5 / 8**	**7,5 / 8**	**7 / 10**	**10 / 10**	**4,5 / 8**	**7 / 8**	**3 / 8**	**7,5 / 8**	**6 / 8**		**5,5 / 10**		**7 / 10**	
	[Rapp.: 7,5 / 10]	[Rapp.: 7,5 / 10]	[Rapp.: 6 / 10]	[Rapp.: 6,5 / 10]	[Rapp.: 7,5 / 10]	[Rapp.: 5 / 10]	[Rapp.: 7 / 10]	[Rapp.: 3,5 / 10]	[Rapp.: 7,5 / 10]	[Rapp.: 7,5 / 10]		/		/	
Media intermedia	/	/	/	/	/	5,5 / 10									
TOTALE			**43,5**							**33**					

TABELLA 2. Tabella illustrativa degli elementi di nudging rilevati durante la ricerca per i portali turistici pubblici *Italia.it* e *Veneziaunica.it* divisi tra nudge positivi e sludge/dark pattern.

Allegato 2. *TAB_ValutazioneNudging_cap5.4.2_AlessiaTormen_TESI_2025_L'Overtourism Nudge e UX design*.pdf

https://drive.google.com/file/d/1g1YkV0Aw6vr2U7lkwuHOiqJZnd0bkIUG/view?usp=sharing

LEGGENDA:

S+ = Meccanismo di nudge standard prosociale

T+ = Meccanismo di nudge modificante le scelte di viaggio prosociale o proindividuale

O+ = Meccanismo di nudge modificante le scelte di viaggio con l'obiettivo di limitare il fenomeno dell'overtourism

S- = Meccanismo di nudge standard commerciale o antisociale

T- = Meccanismo di nudge modificante le scelte di viaggio antisociale o antindividuale

O- = Meccanismo di nudge modificante le scelte di viaggio con l'effetto di peggiorare/aumentare il fenomeno dell'overtourism

Vuoto = NON presente

Colorato [ ] = Numero indicativo, da moltiplicare per gli n° prodotti turistici che lo presentano

	Italia.it						*Veneziaunica.it*					
	Nudge positivi (o neutri)			**Nudge negativi** (dark pattern o sludge)			**Nudge positivi** (o neutri)			**Nudge negativi** (dark pattern o sludge)		
	Standard [S+]	A fine Turisitico [T+]	Anti-overtourism [O+]	Standard [S-]	Cambio del viaggio [T-]	Peggiora overtourism [O-]	Standard [S+]	A fine Turisitico [T+]	Anti-overtourism [O+]	Standard [S-]	Cambio del viaggio [T-]	Peggiora overtourism [O-]
	Scaffolding (menu e sottomenu raggruppati) 2			*Hidden information* (No automatica presentazione del *pop-up* di Consenso ai cookies) 1	*Hidden information* (No presentazione di dati utili al viaggio, né in card né in Pagine prodotto POI) 2	*False hierarchy* (ordinamento dei menu e sottomenu con destinazioni note; ordinamento dei caroselli per popolarità e rilevanza; + Servizio TIQETS) 4+1	Effetto di autorità (loghi conosciuti, *link* a siti istituzionali, riconoscimento di "*Official*") 3	Informatività del sistema (Il portale mostra le giuste informazioni – per quantità, qualità e rilevanza – quando deve descrivere dei Prodotti turistici) 1	Prominenza visuale FAB (Aggevolazione dell'acquisto del City pass obbligatorio per visitare Venezia: un ticket d'accesso volto a diminuire la pressione turistica riducendo le possibilità d'entrata alla destinazione) 2	RISCHIO di *prominence bias* con sludge di *upsell* (Lavorando sulla salienza, sul framing e sull'angoraggio si mettono in risalto le proposte e le informazioni commerciali a discapito di quelle di pura informazione: visibile nei microtesti di titoli e bottoni & nella Pagina di acquisto con il messaggio all'interno del carrello) 2+1	*Drip price* (Collegata all'*Progressive disclosure* [S+] e all'*Hidden information* [S-] affianco: No presentazione dei costi in modo trasparente fino alla pagina di acquisto) 2	
	Prominenza visuale (tipografia, effetti d'enfasi, colori, *layer*, animazioni e immagini) 5			*Forced Registration* (Obbligo di iscrizione alla piattaforma per completare l'azione) 1	*Tecnica di urgency* (Producendo FOMO fa acquistare d'impulso: è resa da espressioni testuali nelle pagine POI) 1	*False hierarchy* (Tecnice di *copywriting* dei titoli e disposizione delle rubriche manipolando la percezione della destinazione) 2	*Scaffolding* (menu e sottomenu raggruppati) 2		Sistema di *labeling* (Coerenza con i bisogni di pianificazione degli utenti futuri turisti, sia nei titoli che nei menu operante le priorità di priming con le località meno conosciute così da limitare l'afflusso di persone negli stessi siti) 2	*Hidden information* (No presentazione di dati utili al viaggio, in Pagine prodotto per il recupero i nozioni su politiche rimborso, esenzioni e condizioni di visita NONOSTANTE nella piattaforma ci siano le pagine dedicate → problema nell'architettura dei dati) 1		
	Effetto di autorità (loghi conosciuti, *link* a siti istituzionali, *design* del logo del portale, riconoscimento di "*Official*") 4			*Privacy zuckering* (Obbligo di profilazione con cookies per condividere il dato sulle altre piattaforme) 1		*Social proof* (Sezione "Italy seen by you" che ricollega ai social) 1	Prominenza visuale (tipografia colori e immagini & delle CTA) 3+1		AL NETTO di *False hierarchy* che è un dark pattern (Tramite il layout, l'ordine dei contenuti e le tecniche di copywriting didascalico arricchito dalla narrativa caratterizzante si vanno ad esaltare e premiare le località meno conosciute e le attività che permettono il contatto con la cultura del luogo) 3			
	Click fatigue (NEUTRALE perché vi è la trasparenza del processo attraverso la *progressive bar*) 0			*Drip price* (Collegata all'*Hidden information* [T-] soprastante: No presentazione dei costi in modo trasparente) 2			Trasparenza del sistema (Dinamicità e chiara evidenza del carrello in tutto il dominio istituzionale, in particolare nella pagina di acquisto) 2					
	Discount price + Default effect (NEUTRALE perché *bilanciata dalla positiva presenza del default sull'opzione "No Thanks"*) 0			*Roach motel* (in *Tiqets*) (ovvero "difficoltà di cancellazione/modifica" che si verifica per chiedere il rimborso) 1			*Progressive disclosure* delle informazioni (Sistema di ricerca e filtraggio dei POI; mappe dinamiche interattive; sottomenu contestuali laterali all'interno delle Pagine prodotto per illustrare programmi/itinerari *step-by-step*) 4					
							NON è presente il nagging (Se non in una versione *soft* positiva nell'automatismo con cui si ripropone il *pop-up* di Consenso cookie) 1					
							NON è presente il Default effetc per la privacy (NON vi è una prominenza di una delle opzioni di scelta nel dominio turistico; C'È positivo default nel dominio istituzionale perché è preimpostato il "deny" – negli interessi di protezione dei dati utente) 2					
SOMMA	11	0	0	6	3	8	18	1	7	4	2	0
TOTALE		11			17			26			6	

TABELLA 3. Tabella illustrativa delle Linee Guida elaborata come conclusione della ricerca, realizzata sulla base di quanto stabilito in Metriche (5.2.3); composto di 90 consigli pratici.

Allegato 3. *TAB3_GuidelinePortaliTuristici_cap6.1_AlessiaTormen_TESI_2025_L'Overtourism Nudge e UX design*.pdf.

https://drive.google.com/file/d/1Zwj-wFoNUk9BmqrjKZppf33XwA3DxfTe/view?usp=sharing

LEGENDA:

S+ = Meccanismo di nudge sensibile numericamente e criticamente
T+ = Meccanismo di nudge modificante le scelte di viaggio principalmente individuale
O+ = Meccanismo di nudge modificante le scelte di viaggio con l'obiettivo di limitare il fenomeno dell'overtourism

✓ = Meccanismo consigliabile da implementare
= Meccanismo problematico, da evitare
! = Meccanismo da implementare con attenzione

NOTE:

Obiettivo Comportamentale = Si specificano: il verbo + il soggetto agisca; inoltre si riporta un [?] l'eventuale (o più) fine(i) comunicativo(i) (Modello degli 8 *goal comunicativi* di Barta & Keller (2016))
Fase dell'esperienza = PRE, DURANTE, POST viaggio ("*all*" determina che il "meccanismo" interessa tutto il processo di viaggio)
Col termine POI indico tutte le attrazioni turistiche, ma anche un qualsiasi Point of Interest per il viaggio (ovvero alloggi, ristori, servizi..)

	Obiettivo comportamentale del nudge Declinazione	Descrizione del meccanismo Eventuali specifiche	Fase dell'esperienza di viaggio	Euristica / Bias eliciteto	Tipo di nudge (S+ S- T+ T- O+ O-)	Deputazione Nome della tecnica (tra Riferimenti teorici)	Criticità / Suggerimenti Per rafforzare il meccanismo e renderlo più permanente (evitare negativi)
[Generale] ✓	Stimolare l'utente ad usare la piattaforma turistica *(usabilità, accessibilità, rispondere ai suoi reali bisogni, creare un'interazione soddisfacente)* [8] [9] [9]	Adottare un'interfaccia esteticamente piacevole, minimale. Nulla vieta di creare ad hoc una propria interfaccia, ma per evitare che l'utente sperimenti dissonanza cognitiva (che può causare abbandono, rigetto o/o confusione) è opportuno sempre riconducirsi tipicamente ad 1 framework di progettazione. ***Per la valida implementazione del servizio digitale è opportuno applicare anche modifiche e per semplificazione uso dei framework*	All	• Framing effect / salienza • Euristic Affect • Bias di rappresentatività e disponibilità • Conformismo (senza qua di inversione al conformismo)	S+	Visual nudge (Cialdini et al., 2010; 2019; Fessenden, 2017; Lindsay & Nieman, 1977; Nielsen Norman Group, 1995; Norman, 2004; 2005a; 2005b; 2014; Van Dijkes et al., 2013; Zhao et al., 2016)	Si consiglia Google Material n3, il più standard e diffuso ad oggi. Si consiglia di effettuare delle micro personalizzazioni (Es. palette in linea con il proprio logo e la propria immagine, impostare dei dettagli grafici innovati, ad esempio le ville di angoli e bottoni) senza però mai modificare eccessivamente la base, soprattutto nel sistema di layering, nel sistema di layout e nelle grandezze dei componenti.
✓		Curare l'interfaccia della webapp affinché sia correttamente adattiva nella Dato il grande uso di tecnologie mobile, serve che il sistema si riesca ad adattare perfettamente al dispositivo senza bug e senza inestetismi.	All	• Framing effect	S+	Smart nudge (European Commission, 2020; European Parliament, 2016; Nielsen Norman Group, 1997; Tunnicliffe et al., 2019; Zaccaroni, 2019; *vedi anche Riferimenti di questo Riassunto*)	Si consiglia di progettare prima per il mobile e di poi rivedere l'interfaccia per almeno 3 *breakpoint* (desktop [>1400px L]; tablet [<900px dt > 720px L]; mobile [<840px]). Si consiglia di adottare un *framework* così questo processo è già in parte gestito per la UI
✓		Creare una architettura dei dati coerente e univoca (visibile ed accessibile sempre in tutto il sito) per tutto il portale: *evitare* un sistema di labeling chiaro, famigliare, a 5+2 item per livello.	All	• Framing effect • Bias di rappresentatività e disponibilità • Ancoring (primacy/recency effect) (Principio di economia cognitiva)	S+	Progressive disclosure, Labeling, Visual nudge (Baldwin, 2014; Benyon, 2019; European Commission, 2020; 2022a; European Parliament, 2016; Munzner & Maguire, 2016; Rosenfeld et al., 2015; Saffer, 2010)	Si consiglia di effettuare interviste con (potenziali) stakeholder prima di iniziare l'elaborazione dell'architettura dati, così da strutturarla in linea con i loro bisogni e desideri, ma anche in linea con il loro sistema rappresentativo dei contenuti. Si consiglia di creare menu equilibrati, più PROFONDI che larghi (ma sempre rispettando la regola del 5+2 item per livello (MacKenzie, 1992; Miller, 1956; Nielsen, 2000)). Si consiglia di usare un lessico semplice, a struttura nominale per le categorie e a struttura verbale per delle azioni, con non più di 3-4 parole per descrivere ogni elemento del menu/sottomenu. Si consiglia di raggruppare come ultimo item di un gruppo (in cui è stata operata una selezione all'interno di un insieme più ampio, ad esempio i quartieri visitabili in una città) il link "VIEW ALL" (o delle sue varianti), di modo da non eccedere in *overload of information*.
✓		Usare delle immagini parlanti, vivide nei colori, rappresentative per il messaggio cui esse riflette (è importante la contestualizzazione) e in BUONA qualità	All	• Framing effect / salienza • Euristic Affect	S+	Visual nudge (Cyr et al., 2010; European Commission, 2020b; 2020c; Fessenden, 2017; Gao et al., 2013; Gerrit, 2011; Norman, 2005; Tuyendaik, 2014; Wang et al., 2022; *vedi anche Riferimenti di questo Riassunto*)	Si consiglia di scegliere immagini saturate, ad alto contrasto, perché richiamano l'attenzione. Si consiglia di usare dei layer di trasparenza sopra di esse se serve apporre testo sopra del testo da leggere Si consiglia di usare estensioni immagini pensate per il web come i formati *webp*, *avif* e *jfif* (una forma di *jpg lossy*) di modo da alleggerire il peso dei file e non intaccare la velocità di caricamento del portale (che potrebbe intaccare la percezione di piacevolezza ed affidabilità dell'utente perché troppo lento e non sufficientemente "responsive"). Si consiglia di usare colori freddi, sui toni del blu e del verde perché sono considerati più coerenti e positivi per i portali turistici (Oyibo & Vassileva, 2020)
✓		Usare una palette colori leggibile	All	• Euristic Affect	S+	Visual nudge (Cyr et al., 2010; Google, 2014/2020; Google Material, 2020)	Si consiglia di controllare la palette colori e il rapporti di contrasto tra le tinte [uno strumento di esempio è: Color Review disponibile su Google Material website]
✓		Prevedere dei supporti alternativi adatti/agevolanti l'interazione con il portale per chi ha disabilità	All	• Principio/obbligo di informazione	S+	(European Commission, 2020b; 2020c; European Parliament, 2016)	Si consiglia di inserire *Inline text* di descrizione nelle immagini (e qualsiasi altro tipo di contenuto prettamente visuale e/o audiovisivo) Si consiglia di osservare le normative UE vigenti
✓		Il portale deve seguire le linee guida delle direttive EU per i portali pubblici ad indirizzo turistico	All	• Principio/obbligo di informazione	S+ & T+	(European Commission, 2020a; 2020b; 2020c; European Parliament, 2016)	Si consiglia di seguire le seguenti importanti *tips* diffuse dalla UE: - Il sito deve sempre fornire documentazione e presentare le norme di viaggio vigenti (Es. sistema di valuta, passaporti VISTA, etc) - Il sito deve essere multilingue MA deve minimizzare al massimo le *switch language* nel testo (ovvero un testo in italiano deve contenere solo i termini stranieri realmente irraducibili) così da garantire comprensibilità a tutti i livelli di istruzione - Il sito deve limitare al massimo le distrazioni (ovvero non deve proporre inutili link, bottoni, immagini, informazioni, dati, etc) - Ogni pagina del sito deve avere senso ed essere significativa anche in isolamento (ovvero deve poter sia *"a sé stante"* e funzionare come una *landing page*) - Si consiglia di usare un linguaggio convenzionale (il più simile al parlato possibile: un e-italiano) - Si consiglia di usare frasi in struttura lineare e con sintassi per coordinazione; non dovrebbero, poi, mai superare le 25 parole. - Il portale deve NECESSARIAMENTE rispettare e seguire le normative sulla privacy e sul trattamento dei dati del GDPR
✓		Il portale deve seguire le linee di ergonomia cognitiva digitale e di usabilità delle interfacce	All		S+	User centered design principles & Evaluation (Baxter, 2010; Garrett, 2011; Kuniavsky, 2012; Nielsen, 2000; Saffer, 2010; Vermeeren et al., 2010)	Si consiglia di effettuare dei testing di pre-lancio con gli utenti per verificare l'usabilità e il grado di piacevolezza/soddisfazione degli utenti nell'utilizzo del portale. Si consiglia, anche, di effettuare dei testing post-lancio e di raccogliere feedback tramite form "Consigli" da parte degli utenti, così da aggiornare e migliorare costantemente il servizio.
!		Il portale dovrebbe essere progettato per essere performante in termini di SEO e di CRO	All	(Principio di economia cognitiva)	S+	(AIA, 2012; OECD, 2011; Nielsen, 1997; Nielsen Norman Group, 1997)	Si consiglia di effettuare degli studi sulla *key words* e di adottare tutti gli accorgimenti per diminuire i tempi di risposta del sistema. Si consiglia, inoltre, di provvedere delle tecniche di *lazy load* (ovvero si impostano dei *placeholder* fintanto che il componente effettivo non si carica completamente) così da non creare inopportuni cambiamenti nel layout del portale. Si raccomanda di NON prevedere l'Auto Play [S-] Infine, si consiglia di adottare la *progressive disclosure* e di NON creare *infinite site* (perché causa *Infinite scrolling* [S-])
✓		Il portale deve mostrarsi autorevole ed affidabile agli occhi dell'utente	All	• Social norm • Framing effect • Bias di disponibilità • Principio/obbligo di informazione	S+	Social proof nudge (Cialdini, 2009; European Commission, 2022; Heath & Heath, 2008; Quarto di Sassetta, 2020; Vacca, 2015; *vedi anche Riferimenti di questo Riassunto*)	Si consiglia di mostrare diciture ufficiali (es. *"Il portale turistico ufficiale per ..."*). Si consiglia di mostrare attestati e loghi di partner noti e significativi (es. UE, Ministero del turismo, etc) Si consiglia di avere un sito con dominio strategico e protetto (in *HTTPS*) Si consiglia di sviluppare una narrativa autentica e che valorizzi i luoghi ufficiali Si consiglia, per i portali che permettono anche e-commerce, di affiancarsi a servizi di terze parti noti ed etici (privi di scandali o riconosciuti come affidabili) e di sviluppare internamente il servizio
[Turismo] ✓	Aiutare l'utente a trovare i contenuti che desidera o cerca [8] [9] [7]	Il portale deve impostare dei sistemi di facilitamento alla navigazione e comprensione del sistema	All	• Ancoring • Framing effect / salienza • Social norm (Principio di economia cognitiva)	S+	Visual nudge & UX writing, Progressive disclosure (Baldwin, 2014; Benyon, 2019; European Commission, 2020b; 2022a; European Parliament, 2016; Munzner & Maguire, 2016; Rosenfeld et al., 2015; Saffer, 2010; Schneider et al., 2018; *vedi anche Riferimenti di questo Riassunto*)	Si consiglia di adottare un sistema di gerarchia tipografica (per distinguere tra loro titoli, sottotitoli, effetti di enfasi e corpo centrale del testo). Si consiglia di curare con attenzione i micro copy (di bottoni, titoli e menù). Si consiglia di adottare un sistema colori coerente e ricorrente (capace di aiutare l'utente a cogliere dei dettagli importanti all'interno delle sezioni o dei messaggi dal sistema: ad esempio verde per informazioni sostenibili, rosso per errori del sistema, giallo per gli allert etc etc). **Per il sistema colori: questo dovrebbe accadere la rappresentazione cognitiva dello persona in base alla cultura di appartenenza, per evitare distrazioni di significato. Se impossibile, è consigliabile accompagnare il codice visivo con dei "tool" aggiuntivi*
✓		Lo stile di scrittura/espressivo deve riportare l'identità dell'ente e del portale e rimanere coerente ovunque Per non generare perplessità negli utenti, il portale deve adottare sempre lo stesso linguaggio, definendo un proprio Tono di Voce (prioritario) e obbligando i copywriter ad adeguarsi ad esso nella produzione di nuovi contenuti.	All	• Bias di conferma (coerenza del sistema e NO dissonanza cognitiva)	S+	Emotional nudge & UX writing (Abbiamo, 2021; Buley & Nendi, 2024; Tuyendaik, 2014; *vedi anche Riferimenti di questo Riassunto*)	Si consiglia di adottare una tonalità CALDA perché più attrattiva, più piacevole, favorevole all'engagement; E si consiglia anche di utilizzare un lessico semplice, che non significa necessariamente banale o colloquiale. Si consiglia inoltre di scrivere in linea con le personalità del brand, che deve essere definita a priori (si possono usare uno qualsiasi dei modelli di personalità, quelli proposti e più famosi sono: 12 Archetipi e Neediscope)
✓ !		Il sistema deve disporre di un sistema di filtering e/o di *searching* interno funzionante e funzionale	All	• Framing effect • Bias di conferma (Principio di economia cognitiva) (coerenza del sistema e NO dissonanza cognitiva) • Bias di disponibilità e di rappresentatività • Principio/obbligo di informazione	S+ & T+	Progressive disclosure (Cialdini et al., 2012; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; *vedi anche Riferimenti di questo Riassunto*)	Si consiglia di predisporre un sistema di filtering basato sugli attributi dei contenuti e sulla coloro catalogazione (a basta del filtering è direttamente proporzionale alla bontà dell'architettura informativa sviluppata). Esso dovrebbe prevedere la *multiple choice* e spirare come pop-up o drop-menu; inoltre, deve sempre mostrare dinamicamente quali sono i filtri impostati. Si consiglia di predisporre nel menù un sistema di search bar (ma deve essere disponibile solo se performante ed efficace). Esso deve essere posizionato alla fine della topbar, prima di un'eventuale bottone "utente" (dedicato alla sezione privata/personale, accessibile tramite login). ***NB: Riguardo il logic: Questo meccanismo ha le potenzialità di essere un dark pattern (Forced registration) – ad esempio, per poter concludere un acquisto o una prenotazione, l'utente deve registrarsi.* *Per essere pienamente propositivo, il sistema dovrebbe prevedere sia la prenotazione/acquisto "anonima", sia – nel caso in cui il soggetto e interessato a ciò – invito alla piattaforma – la prenotazione/acquisto tracciabile (nel proprio profilo).*
✓		Il portale deve disporre di mappe interessative per agevolare la comprensione dell'utente sulla posizione spaziale di POI/esperienze/eventi	All	• Framing effect / salienza	T+	Reduction/semplification nudge & Visual nudge (Bitner et al., 2012; *vedi anche Riferimenti di questo Riassunto*)	Si consiglia di predisporre una mappa interattiva (integrante uno dei sistemi GPS di mapping) così da permettere questa funzionalità.
✓		Il portale deve ordinare gli elementi e le sezioni presentate: devono essere adeguatamente divise (tramite spazio grafico) tra loro	All	• Framing effect / salienza	T+	Visual nudge [*Scaffolding*] (Nielsen Norman Group, 1997; Schneider et al., 2018; Weinmann et al., 2016; *vedi anche Riferimenti di questo Riassunto*)	Si consiglia di adottare le tecniche della grafica e della Gestalt per portare in evidenza le sezioni che il sistema ritiene più "importanti" (desiderabili, migliori, favorevoli, ..)
✓		Il portale deve mostrare i prodotti turistici con immediatezza		• Framing effect • Bias di conferma • Ancoring • Principio/obbligo di informazione (trasparenza)		Visual nudge (Baldwin, 2014; European Commission, 2022; European Parliament, 2016; Munzner & Maguire, 2016; Nielsen Norman Group, 1997; OECD, 2021; Orybo & Vassileva, 2020; UNWTO, 2018; 2024; *vedi anche Riferimenti di questo Riassunto*)	Si consiglia di disporre i prodotti turistici con dei layout facilmente comparabili e scansionabili (il migliore è il layout a griglia o a carosello) Si consiglia di presentare le anteprime dei prodotti attraverso dei componenti standard (il migliore è il componente CARD) Si consiglia di mostrare fin dall'anteprima del prodotto le informazioni utili alla presa di decisione (informazioni importanti sul prodotto turistico sono: prezzo base, luogo, titolo, micro-descrizione, tag di categorizzazione, eventuali badge qualitativi) così da garantire la trasparenza comunicativa
✓	Aiutare l'utente a soddisfare bisogni desideri [8] [9] [4] [6] [7]	Il portale deve adattarsi alle esigenze dell'utente, cambiando configurazione se in viaggio La personalizzazione dell'interfaccia è una meccanica molto delicata e deve attenersi in casi consentiti ed autorizzati dall'utente. Va quindi TENUTA IN CONSIDERAZIONE la normativa europea GDPR per la privacy e il trattamento dei dati (Bovens, 2009; Obbligo di informazione e trasparenza)	DURANTE	• Framing effect / salienza • Bias di disponibilità (Effetto primacy/recency)	T+	Smart nudge [no leggen Timeznidge] (Anderson, 2019; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018)	Nel momento in cui il sistema riconosce che l'utente è in viaggio, l'interfaccia "personale" (quella dedicata al profilo dell'utente e in cui è visibile il carrello, previa iscrizione al servizio) potrebbe cambiare, adattandosi ai diversi bisogni dell'utente in questa fase. Si consiglia di mettere in evidenza le prenotazioni del giorno in una mappa, ordinando la loro priorità in base alla vicinanza temporale (ovvero impostando una gerarchia per grandezza e visibilità)
✓ !		Il portale deve adattarsi alle esigenze dell'utente, cambiando configurazione se in viaggio La personalizzazione dell'interfaccia è una meccanica molto delicata e deve attenersi in casi consentiti ed autorizzati dall'utente. Va quindi TENUTA IN CONSIDERAZIONE la normativa europea GDPR per la privacy e il trattamento dei dati (Bovens, 2009; Obbligo di informazione e trasparenza)	DURANTE	• Framing effect / salienza • Affect effect	T+	Smart nudge, Time nudge [possibile Commitment device] (Acquisti et al., 2015; Balebako et al., 2015; Bapio et al., 2024; Bonta et al., 2024; Karlsen & Andersen, 2019; Mathur et al., 2023; Milkman et al., 2011; Milkman et al., 2012a; 2012b; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Reuter & Balzer, 2019; Songa et al., 2023; Spielmann et al., 2015)	Nel momento in cui il sistema riconosce che l'utente è in viaggio, si potrebbe attivare un sistema di *notifica* personalizzato, volto a inviare al soggetto ALCUNI messaggi con avvisi riguardo le proprie prenotazioni/appuntamenti, di modo da non perdersi. I messaggi possono contenere anche dei consigli operativi – sia di organizzazione, sia di mobilità, sia su come vivere al meglio il prodotto. *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui si diventa insistenti nel inviare notifiche con proposte al cliente (QUINDI: si consiglia di limitare al massimo i messaggi, limitandoli a 1 notifica in mattina in cui si ricordi/aiuta l'organizzazione pianificata per la giornata. Ed, eventualmente, a delle notifiche contestuali nel momento in cui, tramite GPS condiviso, il sistema rilevi che si è a rischio – ad esempio si è vicino distante dal luogo della prenotazione e non si arriva in tempo).* *Per essere pienamente propositivo, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica, ed anche il consenso al trattamento dei dati GPS.*
!	Proporre destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio personalizzate [3] [4] [8]	Il portale potrebbe presentare destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio in linea con gli interessi del soggetto La personalizzazione dell'interfaccia e delle proposte d'acquisto turistiche è un meccanismo inevitabile al giorno d'oggi che viene sovvenuto dalla stessa UE (e che combacia con gli attributi caratterizzanti il web). Si consiglia di effettuare una profilazione dell'utente (previa informazione) o tramite analisi della navigazione, o tramite analisi della lista "preferiti", o tramite analisi del carrello (o dei carrelli precedenti) o tramite survey diretta (somministrata online) o tramite gamification (si veda ad esempio il portale visitLRM.it, il sito turistico pubblico ufficiale dell'Ente Turismo Langhe Monferrato Roero) * per la gamification e la profilazione ATTENZIONE PERÒ alla potenzialità di dark pattern (nudrick) e ai problemi di privacy e di trattamento dei dati (Bovens, 2009; Obbligo di informazione e trasparenza)	PRE e DURANTE	• Framing effect/ salienza • Bias di disponibilità (Effetto primacy/recency) • Ancoring • Bias di conferma • Status quo	T+	Visual nudge, Smart nudge (Balbierz, 2024; Benyon, 2019; Brito, 2020; Cambria et al., 2019; Garrett, 2011; Kitchin, 2014; Kuniavsky, 2012; Nielsen, 1992; 2000; Nielsen Norman Group, 1995; Petty & Cacioppo, 1986; Saffer, 2010)	Si consiglia di ordinare le proposte in base alla corrispondenza con gli interessi dichiarati dall'utente: mettendo prima i contenuti più attinenti e a seguire quelli meno *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalano con messaggi pop-up o altro modo eventuali altre meccaniche di filtering implementate contemporaneamente (QUINDI: si consiglia di dichiarare esplicitamente se uno propone, che corrisponde agli "interessi del soggetto", a poco sostenibile o ha un costo superiore alla norma).* *Per essere pienamente propositivo, l'ordine di presentazione per "preferenza" dovrebbe essere un filtro applicato secondariamente a quelli di sostenibilità della proposta.* * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!
✓		Il portale potrebbe presentare destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio in linea con gli interessi dichiarati dall'utente	PRE	• Framing effect • Ancoring • Bias di conferma • Status quo	T+	Visual nudge, Smart nudge (Balbierz, 2024; Benyon, 2019; Brito, 2020; Cambria et al., 2019; Garrett, 2011; Kitchin, 2014; Kuniavsky, 2012; Nielsen, 1992; 2000; Nielsen Norman Group, 1995; Petty & Cacioppo, 1986; Saffer, 2010)	Si consiglia di aggiungere, all'interno di ogni Pagina POI, una sezione di "Ti potrebbero piacere anche ..." che presenta una serie di contenuti simili a quello in visualizzazione selezionati in base alla corrispondenza con gli interessi dichiarati dall'utente. *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalano con messaggi pop-up o altro modo eventuali altre meccaniche di filtering implementate contemporaneamente (QUINDI: si consiglia di dichiarare esplicitamente se uno propone, che corrisponde agli interessi del soggetto, a poco sostenibile o ha un costo superiore alla norma).* *Per essere pienamente propositivo, lo selezione preferenze dovrebbe essere effettuata secondariamente ad una preselezione sistematica per sostenibilità della proposta.* * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!
✓ !			DURANTE	• Framing effect • Ancoring • Bias di conferma • Status quo	T+	Time nudge [possibile Commitment device] (Balebako et al., 2015; Bapio et al., 2024; Bellavia, 2024; Benyon, 2019; Brito, 2020; Cambria et al., 2019; Garrett, 2011; Karlsen & Andersen, 2019; Mathur et al., 2023; Milkman et al., 2011; Milkman et al., 2012a; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Reuter & Balzer, 2019; Petty & Cacioppo, 1986; Saffer, 2010; Songa et al., 2023)	Si consiglia di creare un sistema di *notifica* personalizzato per inviare al soggetto ALCUNI messaggi con proposte nuove in linea con gli interessi dichiarati e – eventuale – itinerario di viaggio pianificato (PREVIO consenso dell'utente e NON con eccessiva frequenza). *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui si diventa insistenti nel inviare notifiche con proposte al cliente (QUINDI: si consiglia di limitare al massimo i messaggi, raccholandoli in un unico testo giornaliero, dalla cadenza temporale sono: 1 al giorno durante le vacanze (lo martedì), 1 a settimana nel periodo o rientro dalla vacanza, 1 al mese nei mesi prima della vacanza).* *Per essere pienamente propositivo, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica*
✓		Il portale potrebbe presentare destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio in linea con il "carattere" e/o la "storia" del soggetto	PRE e DURANTE	• Framing effect/ salienza • Bias di disponibilità	T+	Visual nudge, Smart nudge (Balbierz, 2024; Benyon, 2019; Brito, 2020;	Si consiglia di ordinare le proposte in base alla corrispondenza con le caratteristiche individuali dichiarate dall'utente: mettendo prima le proposte più attinenti e a seguire quelle meno

		La personalizzazione dell'interfaccia e delle proposte d'acquisto/turistiche è un meccanismo invisibile al giorno d'oggi che viene sostenuto dalla stessa UE (e che combacia con gli attributi caratterizzanti il web). Si consiglia di effettuare una profilazione dell'utente (previa informazione) o tramite analisi della navigazione, o tramite analisi della lista "preferiti", o tramite analisi del carrello (o dei carrelli precedenti) o tramite survey dirette (somministra online) o tramite gamification (si veda ad esempio il portale visitLEM e il sito turistico pubblico ufficiale dell'Ente Turismo Langhe Monferrato Roero) * per la gamification e la profilazione ATTENZIONE PERÒ disposizionalità di dati petsen (medical) e problemi di privacy e di trattamento del dato (Bevens, 2009: Obbligo di informazione e trasparenza).	(Effetto primacy/recency) • Ascoring • Bias di conferma • Status quo		(Adams, 1965; Gestel et Van, 2009; Kirchler, 2014; Kozinsky, 2012; Nielsen, 1992; 2000; Nielsen Norman Group, 1995; Perry & Cacioppo, 1986; Saffer, 2010)	** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalano con messaggi pop-up o in altro modo eventuali altre meccaniche di filtering implementate contemporaneamente (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente se uno proposto, che corrisponde alle "caratteristiche individuali del soggetto", è poco scambiabile o ha un costo superiore alla norma). Per essere pienamente propositivo, l'ordine di presentazione per "preferenze" dovrebbe essere un filtro applicato secondariamente a quelli di sostenibilità della proposta * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!	
✓			PRE	• Framing effect • Ascoring • Bias di conferma • Status quo	T+	**Visual nudge, Smart nudge** (Ballerini, 2024; Bergren, 2019; Brito, 2020; Cambau et al., 2019; Gretzel, 2011; Kirchler & Andersen, 2019; Mobilia et al., 2023; Milmann et al., 2011; Milmann et al., 2012a; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Purohit & Holzer, 2019; Perry & Cacioppo, 1986; Saffer, 2010; Sung et al., 2020)	**Si consiglia** di aggiungere, all'interno di ogni Pagina POI, una sezione di "Pensati per te..." che presenta una serie di contenuti simili a quello in visualizzazione selezionati in base alla corrispondenza con le caratteristiche individuali dichiarate dall'utente. ** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalano con messaggi pop-up o in altro modo eventuali altre meccaniche di selezione implementate contemporaneamente (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente se uno proposto, che corrisponde alle caratteristiche individuali del soggetto, è poco scambiabile o ha un costo superiore alla norma). Per essere pienamente propositivo, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!	
!			DURANTE	• Framing effect • Ascoring • Bias di conferma • Status quo	T+	**Time nudge [possibile Commitment device]** (Ballerini et al., 2011; Brito et al., 2020; Ballerini, 2024; Bergren, 2019; Brito, 2020; Cambau et al., 2019; Gretzel, 2011; Kirchler & Andersen, 2019; Mobilia et al., 2023; Milmann et al., 2011; Milmann et al., 2012a; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Purohit & Holzer, 2019; Perry & Cacioppo, 1986; Saffer, 2010; Sung et al., 2020)	**Si consiglia** di creare un sistema di *notifica* personalizzato per inviare al soggetto ALCUNI messaggi con proposte nuove in linea con le caratteristiche individuali dichiarate e – eventuale – itinerario di viaggio pianificato (PREVIO consenso dell'utente e NON con eccessiva frequenza). ** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui si diventa insistenti nel inviare notifiche con proposte al cliente (QUINDI, si consiglia di limitare al massimo i messaggi raggruppandoli in un unico testo più proposte, delle stesse tempistiche (ad eso. 1 al giorno durante la vacanza; 1 a settimana nel periodo a ridosso della vacanza, 1 al mese nel mesi prima della vacanza). Per essere pienamente propositivo, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica	
✓		Il portale potrebbe presentare destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio in base alla selezione/suggerimento di altri soggetti La personalizzazione dell'interfaccia e delle proposte d'acquisto/turistiche è un meccanismo invisibile al giorno d'oggi che viene sostenuto dalla stessa UE (e che combacia con gli attributi caratterizzanti il web). Si consiglia di effettuare una profilazione dell'utente (previa informazione) o tramite analisi della navigazione, o tramite analisi della lista "preferiti", o tramite analisi del carrello (o dei carrelli precedenti) o tramite survey dirette (somministra online) o tramite gamification (si veda ad esempio il portale visitLEM e il sito turistico pubblico ufficiale dell'Ente Turismo Langhe Monferrato Roero) * per la gamification e la profilazione ATTENZIONE PERÒ disposizionalità di dati petsen (medical) e problemi di privacy e di trattamento del dato (Bevens, 2009: Obbligo di informazione e trasparenza).	PRE e DURANTE	• Framing effect: salienza • Bias di disponibilità (Effetto primacy/recency) • Ascoring • Social norm (Conformismo e status quo)	T+	**Visual nudge, Social proof** (Ballerini, 2024; Bergren, 2019; Cambau et al., 2019; Gretzel, 2011; Kirchler & Andersen, 2019; Mobilia et al., 2023; Milmann et al., 2011; Milmann et al., 2012a; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; OECD, 2025; Perrers et al., 2018; UNWTO, 2018; 2024; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di ordinare le proposte in base ai suggerimenti offerti dai *locals* (i residenti o gli stakeholder): mettendo prima quelli più "votati" e a seguire quelli meno ** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalano con messaggi pop-up o in altro modo eventuali altre meccaniche di filtering implementate contemporaneamente (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente se uno proposto, che corrisponde al "suggerimento", è poco scambiabile o ha un costo superiore alla norma). Per essere pienamente propositivo, l'ordine di presentazione per "suggerimento" dovrebbe essere un filtro applicato secondariamente a quelli di sostenibilità * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!	
!			PRE e DURANTE	• Framing effect: salienza • Bias di disponibilità (Effetto primacy/recency) • Ascoring • Social norm (Conformismo e status quo)	T+	**Visual nudge, Social proof** (Ballerini, 2024; Bergren, 2019; Cambau et al., 2019; Gretzel, 2011; Kirchler & Andersen, 2019; Mobilia et al., 2023; Milmann et al., 2011; Milmann et al., 2012a; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; OECD, 2025; Perrers et al., 2018; UNWTO, 2018; 2024; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di ordinare le proposte in base ai suggerimenti offerti dagli altri viaggiatori: mettendo prima quelli più "votati" e a seguire quelli meno ** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalano con messaggi pop-up o in altro modo eventuali altre meccaniche di filtering implementate contemporaneamente (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente se uno proposto, che corrisponde al "suggerimento", è poco scambiabile o ha un costo superiore alla norma). Per essere pienamente propositivo, l'ordine di presentazione per "suggerimento" dovrebbe essere un filtro applicato secondariamente a quelli di sostenibilità * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!	
!			PRE	• Framing effect • Ascoring • Social norm (Conformismo e status quo)	T+	**Visual nudge, Social proof** (Ballerini, 2024; Bergren, 2019; Cambau et al., 2019; Gretzel, 2011; Kirchler & Andersen, 2019; Mobilia et al., 2023; Milmann et al., 2011; Milmann et al., 2012a; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; OECD, 2025; Perrers et al., 2018; UNWTO, 2018; 2024; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di aggiungere, all'interno di ogni Pagina POI, una sezione di "Consigliati da..." che presenta una serie di contenuti simili (per zona, tipo, o altro attributo) a quello in visualizzazione selezionati in base ai suggerimenti (o eventuali votazioni) da parte di altri soggetti ** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalano con messaggi pop-up o in altro modo eventuali altre meccaniche di selezione implementate contemporaneamente (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente se uno proposto, che corrisponde al "suggerimento", è poco scambiabile o ha un costo superiore alla norma). Per essere pienamente propositivo, l'ordine di presentazione per "suggerimento" dovrebbe essere un filtro applicato secondariamente a quelli di sostenibilità della proposta * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!	
✓	Dare informazioni trasparenti, accessibili, reali, aggiornate su destinazione/itinerario/POI/esperienza/evento per permettere una scelta consapevole [3] [1] [4]	Il portale deve essere trasparente (sia riguardo i dati, sia riguardo le operazioni/meccaniche che opera)	All	• Principio/obbligo di informazione	T+	(Bonet et al., 2012; Ballerini, 2024; Benartzi & Lehrer, 2011; Chartrin et al., 2018; Collins, 2015; European Commission, 2023; McSpeddan-Brown, 2022; Mellentin & Schmidt, 2022; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; OECD, 2025; Wage, 2024; Zolloff, 2019b; 2020)	**Si consiglia** di fornire adeguata documentazione, chiara e facilmente leggibile, su: normativa GDPR (trattamento dati, gestione cookies, informativa di privacy), finti utilizzate (delle informazioni), partnership, collaborazioni, "chi è" l'ente che ha creato/gestisce la piattaforma e strutture/contatti di emergenza, etc **Si consiglia**, anche, di renderci disponibili al supporto utente, tramite form o contatto diretto	
✓		Il portale deve permette un facile reperimento di tutte le informazioni aggiuntive (anche attraverso multipli punti di accesso)	PRE (e POST)	• Framing effect • Ascoring • Principio/obbligo di informazione • Bias di conferma (Principio di economia cognitiva) • Principio/obbligo di informazione (trasparenza)	T+	**Progressive disclosure** (European Commission, 2023; European Parliament, 2016; Murano & Sandor, 2018; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Rosenfeld et al., 2015; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di presentare e rendere facilmente disponibile/accessibile all'interno della Pagina prodotto eventuali contenuti "secondari" in merito a possibili limitazioni dell'offerta (ad esempio: restrizioni, soglie di entrata e limiti architettonici/posizionali anti-accessibilità, etc), che potrebbero influenzare la scelta dell'utente. Se sono molte le condizioni, fornire alcune (le più significative) e predisporre (1) un bottone di "Per saperne di più" che rimanda a pagina/documento completo possibilmente interna al sito e non con un linking esterno, o (2) un link "Leggi di più" che rende visibile, all'interno della pagina stessa, tutte le informazioni Si consiglia di presentare e rendere facilmente disponibile/accessibile all'interno della Pagina prodotto e dei menu eventuali contenuti "secondari" in merito alle norme che l'utente deve osservare relative all'offerta o alla destinazione turistica in toto. Se tale contenuto è molto lungo (o generico), fornire un breve cenno e predisporre un bottone "Per saperne di più" che rimanda a pagina/documento completo (possibilmente interna al sito e non con un linking esterno) Si consiglia di presentare e rendere facilmente disponibile/accessibile all'interno della Pagina prodotto eventuali contenuti "secondari" in merito a consigli su come vivere al meglio l'offerta in essere. Se sono molti suggerimenti, per non incorrere in *overload information*, si consiglia di fornire solo alcune (le più significative) e predisporre (1) un bottone di "Leggi di più" che rende visibile, all'interno della pagina stessa, tutte le informazioni rilevanti Si consiglia di presentare e rendere facilmente disponibile/accessibile all'interno della Pagina prodotto eventuali contenuti "secondari" in merito al programma dell'offerta. Se il programma è vasto, predisporre un bottone di "Vedi il programma" che apre un pdf (senza l'obbligo di scaricare il documento), di modo da permettere all'utente la fruibilità e la visualizzazione di tutti i dati che potrebbero influenzare la sua scelta. Si consiglia, poi, di inserire il link della fonte (il fornitore del prodotto) di modo da permettere all'utente di reperire ulteriori specifiche informazioni SOLO se interessato. Infine, si consiglia di presentare e rendere facilmente disponibile/accessibile all'interno della Pagina prodotto una eventuale sezione di commenti "secondari" contenente le opinioni dei passati turisti. Vi deve essere la possibilità anche di lasciare una recensione. Se sono molti suggerimenti, per non incorrere in *overflow information*, si consiglia di fornire solo alcune (le più significative) e predisporre un bottone di "Leggi tutti" che rende visibile, all'interno della pagina stessa, tutti i commenti lasciati dagli altri utenti sul prodotto in essere	
✓		Il portale dovrebbe predisporre di un proprio servizio di e-commerce (o se non possibile, rendere comunque visibile il costo delle offerte turistiche ALMENO DI BASE)	PRE	• Framing effect • Bias di conferma • Ascoring • Principio/obbligo di informazione	T+	**Visual nudge** (Ballerini, 2024; European Commission, 2023; European Parliament, 2016; Murano et al., 2024; Nielsen Norman Group, 1995; OECD, 2025; UNWTO, 2018; 2024; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di implementare un servizio e-commerce interno, esso deve essere accessibile sia senza sia con iscrizione al portale e deve dimostrarsi SICURO ed AFFIDABILE. **Se non è possibile implementarlo**, o non lo si ritiene rilevante, è comunque necessario presumere il costo BASE dell'offerta e segnalare se "il costo è fisso o dipende dal livello del biglietto", "il costo è effettivo o ci sono aggiunte a tasse", etc., in quanto sono informazioni che potrebbero influenzare la scelta dell'utente.	
✓		Il sistema dovrebbe predisporre un sistema di notifica in *real time* per aggiornare gli utenti di cambiamenti sensibili sui dati presenti	PRE e DURANTE	• Framing effect • Principio/obbligo di informazione	T+	**Time nudge & Visual nudge** (Ballerini, 2024; Dripeda, 2023; European Commission, 2023; European Parliament, 2016; Murano et al., 2024; Nielsen Norman Group, 1995; OECD, 2025; UNWTO, 2018; 2024; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di implementare un sistema che presenti in rilievo eventuali cambiamenti significativi su condizioni di viaggio/destinazione/prodotto turistico (ad esempio blocchi di viabilità, eventi atmosferici avversi, chiusure impreviste, etc)	
✓			DURANTE	• Framing effect: • Principio/obbligo di informazione	T+	**Time nudge [possibile Commitment device]** (Acquisti et al., 2013; Ballerini et al., 2011; Ballerini, 2024; Bergren, 2019; Brito et al., 2014; Brito, 2020; Cambau et al., 2019; Dripeda, 2023; Gretzel et al., 2000; 2015; Milmann et al., 2011; Milmann et al., 2012a; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Purohit & Holzer, 2019; Spielermann et al., 2019)	Nel momento in cui il sistema riconosce che l'utente è in viaggio, si **potrebbe** attivare un sistema di *notifica* generalizzato, volto a inviare ai soggetti interessati dei messaggi con avvisi/suggerimenti riguardo problemi di qualche tipo sulla località (e sulle loro prenotazioni), offendo possibilmente del "supporto clienti" e dei consigli operativi – sia di organizzazione, sia di mobilità, sia su come gestire al meglio l'imprevisto. ** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui si diventa insistenti nel inviare notifiche con proposte al cliente (QUINDI, si consiglia di limitare al massimo i messaggi e di predisporre/inviare le notifiche consuetudinarie solo nel momento in cui si viene in un certo raggio con il GPS – previo consenso alla condizione). Per essere pienamente propositivo, infatti, si dia a occorrere il consenso al trattamento dei dati GPS e, secondariamente, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica.	
✓	Stimolare l'utente a destinazione/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio sostenibili, per permettere una scelta consapevole [3] [1] [4]	Il portale potrebbe presentare destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio in base alla sostenibilità del prodotto turistico	PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Bias di disponibilità (Effetto primacy/recency) • Principio/obbligo di informazione	T+ e O+	**Time nudge [possibile Commitment device]** (Acquisti et al., 2016; Anderson, 2019; Bubelski et al., 2015; Ballerini, 2024; Boring et al., 2014; Brito, 2020; Cambau et al., 2019; Dripeda, 2023; Gretzel et al., 2000; 2011; Milmann et al., 2011; Milmann et al., 2012a; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Purohit & Holzer, 2019; Schneider et al., 2018; Spielermann et al., 2019; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di ordinare le proposte (sia nelle griglie che nei carosselli) in base al loro grado di sostenibilità: mettendo prima quelli più "sostenibili" e a seguire quelli meno * Questo meccanismo NON ha potenzialità di *dark pattern* (anche a fine prosociale), ma per garantire l'etica deve essere trasparente e per questo segnalato al cliente (i suo funzionamento esistenza). Infatti, va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza! ** In particolare, vanno segnalati i criteri di calcolo della sostenibilità (Per il calcolo sull'affollamento, si propone di fissare in base a delle statistiche o ai dati reali, ciò dipende dalla possibilità del sistema ad avere i dati) (Per il calcolo della sostenibilità ambientale, si propone di considerare: il grado di inquinamento e il grado di impatto – o danneggiamento – della visita) (Per il calcolo della sostenibilità culturale, si propone di considerare il grado di autenticità, il grado di contatto con i locali/cultura, il grado di impatto sulla vita dei locali e il grado di benessere/conoscenza indotte nell'utente della scelta) (In futuro UE vuole premiare i prodotti che sono in regola sono digitalizzati – ad esempio hanno ticketing virtuale – e offrono tutte le informazioni – sia primarie (ad secondarie, sia complete e comunicazionalmente adeguate/efficaci)	
✓		Il portale dovrebbe indirizzare alla prenotazione/acquisto di offerte in **periodi** meno affollati	PRE	• Framing effect / salienza • Bias di disponibilità e rappresentatività (Effetto primacy/recency)	O+	**Visual nudge [con leggero Time nudge]** (Anderson, 2019; Ballerini, 2024; Cambau et al., 2019; Dripeda, 2023; European Commission, 2023a; 2023b; Gretzel et al., 2000; 2011; Schneider et al., 2018; Zubiaga et al., 2019)	**Si consiglia** di configurare la home e il menu considerando la stagionalità e quindi presentare e ordinare le proposte in base a questo	
✓		La configurazione contestuale dell'interfaccia e delle proposte selezionabili è un meccanismo invisibile al giorno d'oggi, che viene sostenuto dalla stessa UE (e che combacia con gli attributi caratterizzanti il web). * La configurazione contestuale dell'interfaccia e delle proposte selezionabili è un meccanismo invisibile al giorno d'oggi, che viene sostenuto dalla stessa UE (e che combacia con gli attributi caratterizzanti il web). * ATTENZIONE PERÒ disposizionalità di dati petsen (medical), alle implicazioni di condivisione dei dati sensibili e ai problemi di privacy e di trattamento del dato (Bevens, 2009: Obbligo di informazione e trasparenza).	PRE	• Definit (e preselection) • Framing effect / salienza	O+	**Visual nudge** (Anderson, 2019; Ballerini, 2024; Brito, 2020; Cambau et al., 2019; Dripeda, 2023; European Commission, 2023a; 2023b; Gretzel et al., 2000; 2011; Marcos, 2018; Schneider et al., 2018; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di configurare, se implementate il sistema di e-commerce internamente al portale, l'interfaccia di prenotazione con una preselezione di giorno e orario consigliato/proposto dalla piattaforma (tale periodo è scelto in base al poco affollamento – l'affollamento è calcolato in base a delle statistiche o ai dati reali, ciò dipende dalla possibilità del sistema ad avere i dati)	
✓			PRE	• Framing effect / salienza	O+	**Obstructive/Friction, Visual nudge** (Anderson, 2019; Ballerini, 2024; Brito, 2020; Cambau et al., 2019; Bubelski e Lotto in D'Angelo, 2018; Dripeda, 2023; European Commission, 2023a; 2023b; Gretzel et al., 2000; 2011; Marcos, 2018; Schneider et al., 2018; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di configurare, se implementate il sistema di e-commerce internamente al portale, l'interfaccia di prenotazione in modo tale che "blocchi" i periodi NON disponibili (tali periodi sono determinati sulla base delle disponibilità/capacità dell'offerta)	
✓			PRE	• Framing effect / salienza	O+	**Visual nudge** (Anderson, 2019; Bubelski e Lotto in D'Angelo, 2018; Dripeda, 2023; European Commission, 2023a; 2023b; Kaplan, 2024; Marcos, 2018; Nielsen, 1992; 2000; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di configurare, se implementate il sistema di e-commerce internamente al portale, l'interfaccia di prenotazione con un sistema visivo (per colore o pittogrammi) o testuale (con messaggio pop-up al "click") in modo tale da rendere immediata la sostenibilità di ogni scelta disponibile e permettere decisioni più consapevoli. ** Questo meccanismo deve esplicitare, per trasparenza, lo sua logica di funzionamento. Si mezzo visibile una legenda del codice implementato e vanno segnalati i criteri di calcolo dell'affollamento sostenibile (Per il calcolo sull'affollamento, si propone di fissare in base a delle statistiche o ai dati reali, ciò dipende dalla possibilità del sistema ad avere i dati)	
✓			PRE	• Framing effect / salienza • Principio/obbligo di informazione	O+	**Visual nudge, informative nudge** (Anderson, 2019; Boring et al., 2014; Brito, 2020; Bubelski e Lotto in D'Angelo, 2018; Dripeda, 2023; European Commission, 2023a; 2023b; Gretzel et al., 2000; 2015; Marcos, 2018; Nielsen, 1992; 2000; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di configurare, se implementate il sistema di e-commerce internamente al portale, l'interfaccia di prenotazione con un sistema di alert informativo sulla scelta operata dall'utente, di modo da renderlo più consapevole della "conseguenza" della propria decisione. **Per attuarlo**, prima di farlo proseguire con l'acquisto/prenotazione si potrebbe segnalare con un messaggio tali informazioni sulla scelta ** In particolare sarebbero da segnalare: la conseguenza sulla sostenibilità – tra cui il sovraffollamento – e la conseguenza sullo proprio esperienza di viaggio.	
✓		Il portale dovrebbe indirizzare alla scoperta e alla prenotazione di destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio meno affollati Infatti, nel momento in cui un luogo, o una attività, è affollato, diminuiscono (1) grado di soddisfazione percepito dal cliente e (2) valore percepito dell' "oggetto" turistico Una linea guida UNWTO internazione (imposta da UN, e successivamente anche da UE) è quella di chiedere alle destinazioni di viaggio una migliore gestione dei turisti, di modo da permettere una equa distribuzione dei flussi così da garantire (a) remunerazione economica e lavoro a tutti, (b) diminuire la pressione antropica sulle località più note e colpite, (c) aumentare positivamente il valore e la soddisfazione del turista * ATTENZIONE PERÒ disposizionalità di dati petsen (medical) e ai problemi di privacy e di trattamento del dato (Bevens, 2009: Obbligo di informazione e trasparenza).	PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Bias di disponibilità (Effetto primacy/recency) • Principio/obbligo di informazione	O+	**Time nudge [possibile Commitment device], Visual nudge, Smart nudge** (Anderson, 2019; Ballerini, 2024; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Gretzel et al., 2000; 2015; Kaplan, 2024; Schneider et al., 2018; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di rendere il prodotto turistico in base al grado di sostenibilità. Se si **vuole** promuovere maggiormente l'effetto "anti-overtourism" si **consiglia** di dare più peso proporzionale, nel calcolo, ai valori sull'affollamento, indendo a premiare chi ha punteggi minimi (ovvero sono meno affollati) ** Questo meccanismo deve esplicitare, per trasparenza, lo sua logica di funzionamento	
✓			PRE	• Framing effect / salienza • Moral effect • Principio/obbligo di informazione	O+	**Visual nudge** (Anderson, 2019; Ballerini, 2024; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Gretzel et al., 2000; 2015; Kaplan, 2024; Schneider et al., 2018; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di "marcare" i contenuti (sia dentro la propria Pagina dedicata, sia già nella card di anteprima) notoriamente meno affollati (e sostenibili) con un badge codificato che sia "attento" la sostenibilità/sostenibilità. **Si propone di** utilizzare un sistema visivo, per colore e/o pittogramma, o in alternativa uno testuale con un messaggio pop-up esplicativo al "click". ** Questo meccanismo deve esplicitare, per trasparenza, lo sua logica di funzionamento. Si mezzo visibile una legenda del codice implementato e vanno segnalati i criteri di calcolo dell'affollamento sostenibile (Per il calcolo sull'affollamento, si propone di fissare in base a delle statistiche o ai dati reali, ciò dipende dalla possibilità del sistema ad avere i dati)	
✓			DURANTE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	**Time nudge** (Anderson, 2019; Bonet et al., 2012; Brito, 2020; Schneider et al., 2018; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	Nel momento in cui il sistema riconosce che ci sono delle aree molto affollate in città, **dovrebbe segnalare** tramite alert (sul sito o, anche, via notifica personale gli utenti in viaggio) tutti quei prodotti che diventano meno fruibili a causa del sovraffollamento. * In particolare sarebbero da segnalare: la conseguenza sulla sostenibilità e quella sull'esperienza di viaggio per il turista	
✓			PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	**Moral nudge, visual nudge, informative nudge** (Anderson, 2019; Bonet et al., 2012; Brito, 2020; Schneider et al., 2018; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di accompagnare i contenuti (dentro la propria Pagina dedicata) contrassegnati come generalmente "sostenibili - meno affollati" con un messaggio informativo sulla loro sostenibilità, così da portare l'utente a una scelta consapevole. Tale messaggio può essere sempre visibile o può comparire a pop-up, a discrezione. ** In particolare sarebbero da segnalare: la conseguenza sulla sostenibilità – tra cui il sovraffollamento – e la conseguenza sullo proprio esperienza di viaggio.	
✓			DURANTE	• Framing effect: • Ascoring • Principio/obbligo di informazione	O+	**Smart nudge, Time nudge [possibile Commitment device]** (Acquisti et al., 2013; Anderson, 2019; Bacca-Mono et al., 2013; Bubelski et al., 2015; Bonet et al., 2012; Brito, 2020; Boring et al., 2014; Milmann et al., 2012a; 2012b; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; Sung et al., 2020; Spielermann et al., 2019; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	Nel momento in cui l'utente dà il consenso alla condivisione del proprio GPS (o inserisce manualmente un punto di riferimento GPS a sua discrezione) si **consiglia** che il sistema interpoli questi con i dati di *monitoring* (se la città ha creato un sistema tecnologico di questo tipo) e "marca" dinamicamente i prodotti turistici (POI/destinazioni/itinerari/esperienze/eventi) meno affollati con un badge codificato ** Questo meccanismo deve esplicitare, per trasparenza, lo sua logica di funzionamento. Vi mezzo visibile una legenda del codice implementato e vanno segnalati i criteri di calcolo	
!			DURANTE	• Framing effect: • Ascoring • Bias di conferma (ancoring e status quo) • Principio/obbligo di informazione	O+	**Smart nudge, Time nudge, Reduction/semplification nudge [possibile Commitment device]** (Acquisti et al., 2013; Anderson, 2019; Bacca-Mono et al., 2013; Bubelski et al., 2015; Bonet et al., 2012; Brito, 2020; Boring et al., 2014; Milmann et al., 2012a; 2012b; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; Sung et al., 2020; Spielermann et al., 2019; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	Nel momento in cui il sistema riconosce che l'utente è in viaggio si **potrebbe** attivare un sistema di *notifica* personalizzato, volto a inviare al soggetto ALCUNI messaggi contenenti aggiornamenti sullo stato di affollamento delle aree/POI della località. Si consiglia anche di fornire dei consigli su come aggirare tali zone, magari proponendo percorsi di visibilità alternativi e/o mezzi pubblici e/o POI non affollati nelle vicinanze. ** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui si diventa insistenti nel inviare notifiche con proposte al cliente (QUINDI, si consiglia di limitare al massimo i messaggi, limitando le notifiche solo quando si supera delle soglie di affollamento rilevanti). Per essere pienamente propositivo, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica (tra cui tempistiche e grado di affollamento considerato "insoddisfacente") e il consenso al trattamento dei dati GPS (nel caso in cui si voglia fornire consigli individuali)	
✓			DURANTE	• Framing effect: • Ascoring • Principio/obbligo di informazione	O+	**Smart nudge, Reduction nudge, Time nudge** (Acquisti et al., 2013; Anderson, 2019; Bacca-Mono et al., 2013; Bubelski et al., 2015; Bonet et al., 2012; Brito, 2020; Boring et al., 2014; Milmann et al., 2012a; 2012b; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; Sung et al., 2020; Spielermann et al., 2019; Zubiaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	Nel momento in cui il sistema riconosce che ci sono delle aree molto affollate in città, **dovrebbe** inviare una notifica a tutti i provider nazionali e internazionali per segnalare il problema, così da incentivare gli altri sistemi di mapping (come potrebbe essere Google MAPS o Apple map) a creare dei percorsi alternativi che evitino le zone più affollate (al netto di tempi e piacevolezza del viaggio per il turista). ** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalano con messaggi pop-up o in altro modo tale meccanica di condizionamento (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente se il percorso di navigazione ha subito delle variazioni per via di fattori di "affollamento turistico" e segnalarne eventuali differenze di tempo a costo rispetto alle norma). Inoltre vi è il problema della condivisione dei dati sensibili personali a terze parti. Per essere pienamente propositivo, si dovrebbe chiedere all'utente di imporre un grado di affollamento considerato "insoddisfacente" tale per cui si propone un diverso itinerario. * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!	

✓		Indirizzare verso destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio sostenibili per l'ambiente ↳ * ATTENZIONE PERÒ alla personalità di dati pattern (medicali) e ai problemi di privacy e di trattamento dei dati (Bevans, 2009. Obbligo di informazione e trasparenza).	PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Bias di disponibilità (Effetto pioneer/recency) • Principio/obbligo di informazione	O+	Visual nudge, Smart nudge (Anderson, 2019; Bolognini et al., 2015; Bellavia, 2024; Brito, 2020; Carabias et al., 2019; Dripeda, 2023; Gerzel et al., 2000, 2015; Nielsen Norman Group, 1995; Purohit & Helfrat, 2019; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di ordinare le proposte di prodotto turistico in base al grado di sostenibilità. Se si vuole promuovere maggiormente l'effetto "ecologico" si consiglia di dare più peso proporzionale, nel calcolo, ai valori sull'ambiente, andando a premiare chi ha punteggi minimi (ovvero che procurano meno impatto ambientale) *** Questo meccanismo deve esplicitare, per trasparenza, la sua esistenza e la sua logica di funzionamento.*
✓			PRE	• Framing effect / salienza • Moral effect • Principio/obbligo di informazione	O+	Visual nudge (Anderson, 2019; Bellavia, 2024; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Gerzel et al., 2000, 2015; Kaplin, 2024; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di "marcare" i contenuti (sia dentro la propria Pagina dedicata, sia già nella card di anteprima) con un badge codificato che ne "attesti" la sostenibilità/Disostenibilità ambientale (Si propone di utilizzare un sistema visivo, per colore e/o pittogramma; e in alternativa uno testuale con un messaggio pop-up esplicativo al "click") *** Questo meccanismo deve esplicitare, per trasparenza, la sua esistenza e la sua logica di funzionamento. Ho messo visibile una legenda del codice implementato e vanno segnalati i criteri di calcolo dell'ecologico.*
✓			PRE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	Moral nudge, visual nudge, informative nudge (Anderson, 2019; Bateset al., 2012; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di accompagnare i contenuti (dentro la propria Pagina dedicata) contrassegnati come generalmente "sostenibili-ecologicamente" con un messaggio informativo sulla loro sostenibilità/Disostenibilità, con la portata l'utente a una scelta consapevole. Tale messaggio può essere sempre visibile o può comparire a pop-up, a discrezione. *** In particolare sarebbero da consigliare: opzioni zaino/bagaglio, opzioni di mobilità pubblica, opzioni di viaggio con mezzi diversi, opzioni di alloggio/ristorazione/esperienze/eventi ecologicamente attenti, opzioni di economia circolare, opzioni di inquinamento minore, opzioni di mobilità elettrica ...*
✓ !			DURANTE	• Framing effect • Ancoring • Bias di conferma (nocing e status quo) • Principio/obbligo di informazione	O+	Smart nudge, Time nudge, Reduction/semplification nudge [possibile Commitment device] (Acquisti et al., 2018; Anderson, 2019; Bacamoles et al., 2013; Bolognini et al., 2015; Bate et al., 2012; Brito, 2020; Boring et al., 2014; Dripeda, 2023; Milkman et al., 2012a, 2012b; Nielsen, 1993; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; Sunger et al., 2023; Spielmann et al., 2015; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Nel momento in cui** il sistema riconosce che l'utente è in viaggio, si **potrebbe** attivare un sistema di *notifica* personalizzato, volto a inviare al soggetto ALCUNI messaggi contenenti proposte di prodotti vicini (e quindi ecologicamente più sostenibili) *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui si chiede iniziare nel invione notifiche con proposte al cliente (QUINDI, si consiglia di limitare al massimo i messaggi, limitandosi a 1 notifica in mattina in cui si raccolgono tutti i consigli personalizzati sulla "sostenibilità - pre ecologia).* *Per essere pienamente propositivo, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica, ed anche il consenso al trattamento dei dati GPS.*
✓		Indirizzare verso destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio culturalmente autoriici ↳ * ATTENZIONE PERÒ alla personalità di dati pattern (medicali) e ai problemi di privacy e di trattamento dei dati (Bevans, 2009. Obbligo di informazione e trasparenza).	PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Bias di disponibilità (Effetto pioneer/recency) • Principio/obbligo di informazione	O+	Visual nudge, Smart nudge (Anderson, 2019; Bellavia, 2024; Brito, 2020; Bolognini et al., 2015; Bellavia, 2024; Brito, 2020; Carabias et al., 2019; Dripeda, 2023; European Commission, 2020a, 2020b; Gerzel et al., 2000, 2015; Marcos, 2018; Nielsen Norman Group, 1995; Purohit & Helfrat, 2019; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di ordinare le proposte di prodotto turistico in base al grado di sostenibilità. Se si vuole promuovere maggiormente l'effetto "culturale" si consiglia di dare più peso proporzionale, nel calcolo, ai valori culturali, andando a premiare chi ha punteggi massimi (ovvero che procurano meno impatto sui residenti e hanno uno più autoriici/informativi culturalmente) *** Questo meccanismo deve esplicitare, per trasparenza, la sua esistenza e la sua logica di funzionamento.*
✓			PRE	• Framing effect / salienza • Moral effect • Principio/obbligo di informazione	O+	Visual nudge (Anderson, 2019; Bellavia, 2024; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Gerzel et al., 2000, 2015; Kaplin, 2024; Marcos, 2018; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di "marcare" i contenuti (sia dentro la propria Pagina dedicata, sia già nella card di anteprima) con un badge codificato che ne "attesti" la sostenibilità/Disostenibilità culturale. **Si propone** di utilizzare un sistema visivo, per colore e/o pittogramma; o in alternativa uno testuale con un messaggio pop-up esplicativo al "click" *** Questo meccanismo deve esplicitare, per trasparenza, la sua esistenza e la sua logica di funzionamento. Ho messo visibile una legenda del codice implementato e vanno segnalati i criteri di calcolo per la sostenibilità culturale.*
✓			PRE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	Moral nudge, visual nudge, informative nudge (Anderson, 2019; Bateset al., 2012; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di accompagnare i contenuti (dentro la propria Pagina dedicata) contrassegnati come generalmente "sostenibili culturalmente" con un messaggio informativo sulla loro sostenibilità/Disostenibilità, così da portare l'utente a una scelta consapevole. Tale messaggio può essere sempre visibile o può comparire a pop-up, a discrezione. *** In particolare sarebbero da consigliare: opzioni che permettano l'apprendimento della cultura locale in di specifiche cultrali; opzioni che permettano il contatto con le persone del luogo; opzioni che finanziano il well-being il benessere del soggetto;*
✓ !			DURANTE	• Framing effect • Ancoring • Principio/obbligo di informazione	O+	Smart nudge, Reduction nudge, Time nudge (Acquisti et al., 2018; Anderson, 2019; Bacamoles et al., 2013; Bolognini et al., 2015; Bate et al., 2012; Brito, 2020; Boring et al., 2014; Marcos, 2018; Milkman et al., 2012a, 2012b; Nielsen, 1993; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; Sunger et al., 2023; Spielmann et al., 2015; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Nel momento in cui** il sistema riconosce che l'utente è "in viaggio" e una delle prenotazioni (per luogo e orario) per essere raggiunta **potrebbe** intercorrere la mobilità dei *hotels* segnalerà/suggerirà, **dovrebbe** inviare una notifica a tutti i provider nazionali e internazionali per segnalare il fatto, così da incentivare gli altri sistemi di *mapping* (come potrebbe essere Google MAPS o *Apple map*) a creare dei percorsi alternativi che evitino tratte quotidiane dei residenti (al netto di tempi e piacevolezza del viaggio per il turista). *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalino con messaggi pop-up in altro modo tale meccanica di conditionamento (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente se si pratica di navigazione ha subito delle variazioni per vio di fattori di "affollamento turistico" e segnalare eventuali differenzi di tempo o costo rispetto alla norma). Inoltre vi è il problema della conditizione di dati sensibili personali a terze parte.* *Per essere pienamente propositivo, si dovrebbe chiedere all'utente di impostare un grado di affollamento considerato "inaccettabile/pieno" tale per cui si propone un diverso itinerario.* * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!
✓		Indirizzare verso destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio meno note (stimolare la curiosità tramite la *serendipity*) ↳ * ATTENZIONE PERÒ alla personalità di dati pattern (medicali) e ai problemi di privacy e di trattamento dei dati (Bevans, 2009. Obbligo di informazione e trasparenza).	PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Bias di disponibilità (Effetto pioneer/recency) • Principio/obbligo di informazione • OPPOSIZIONE a Bias di rappresentatività	O+	Visual nudge, Smart nudge (Anderson, 2019; Bellavia, 2024; Brito, 2020; Carabias et al., 2019; Dripeda, 2023; Gerzel et al., 2000, 2015; Nielsen Norman Group, 1995; Purohit & Helfrat, 2019; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di ordinare le proposte in base alla loro NON notorietà: mettendo prima quelli meno noti e a seguire quelli più famosi/conosciuti *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnala con messaggi pop-up o in altro modo questo meccanica di filtering/implementare (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente se uno progetto, che corrisponde a "meno noto", è poco sostenibile o ha un costo significativo nerso).* *Per essere pienamente propositivo, l'ordine di presentazione per "meno noto" dovrebbe essere un filtro applicato secondariamente a quelli di sostenibilità.* * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!
✓			PRE	• Framing effect / salienza • Moral effect • Principio/obbligo di informazione	O+	Visual nudge (Anderson, 2019; Bellavia, 2024; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Gerzel et al., 2000, 2015; Kaplin, 2024; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di "marcare" i contenuti (sia dentro la propria Pagina dedicata, sia già nella card di anteprima) con un badge codificato che ne "attesti" l'essere "sconosciuti". **Si propone** di utilizzare un sistema visivo, per colore e/o pittogramma; o in alternativa uno testuale con un messaggio pop-up esplicativo al "click" *** Questo meccanismo deve esplicitare, per trasparenza, la sua esistenza e la sua logica di funzionamento. Ho messo visibile una legenda del codice implementato e vanno segnalati i criteri di definizione*
✓			PRE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	Moral nudge, visual nudge, informative nudge (Anderson, 2019; Bateset al., 2012; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di accompagnare i contenuti (dentro la propria Pagina dedicata) contrassegnati come generalmente "non noto" con un messaggio informativo sulla loro sostenibilità, in quanto prodotti turistici sconosciuti sono meno affiliati (e quindi più sostenibili sotto tutti punti di vista) e così da portare l'utente a una scelta consapevole. Tale messaggio può essere sempre visibile o può comparire a pop-up, a discrezione. *** In particolare sarebbero da consigliare: opzioni che permettano l'apprendimento della cultura locale in di specifiche cultrali; opzioni che permettano il contatto con le persone del luogo; opzioni che finanziano il well-being il benessere del soggetto;*
!			DURANTE	• Framing effect • Ancoring • Bias di conferma (nocing e status quo) • Principio/obbligo di informazione	O+	Smart nudge, Time nudge, Reduction/semplification nudge [possibile Commitment device] (Acquisti et al., 2018; Anderson, 2019; Bacamoles et al., 2013; Bolognini et al., 2015; Bate et al., 2012; Brito, 2020; Boring et al., 2014; Dripeda, 2023; Milkman et al., 2012a, 2012b; Nielsen, 1993; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; Sunger et al., 2023; Spielmann et al., 2015; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Nel momento in cui** il sistema riconosce che l'utente è in viaggio, si **potrebbe** attivare un sistema di *notifica* personalizzato, volto a inviare al soggetto ALCUNI messaggi contenenti proposte di prodotti meno noti (e quindi più sostenibili) *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui si chiede iniziare nel invione notifiche con proposte al cliente (QUINDI, si consiglia di limitare al massimo i messaggi, limitandosi a 1 notifica in mattina in cui si raccolgono tutti i consigli personalizzati sulla "sostenibilità - anti affollamento).* *Per essere pienamente propositivo, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica, ed anche il consenso al trattamento dei dati GPS.*
✓	Stimolare l'utente all'engagement e al mantenimento del rapporto con la piattaforma [4] [5] [8] [9]	Il portale deve prevedere dei sistemi di coinvolgimento	All	• Problema di dissonanza cognitiva	S+	Help nudge (Nielsen, 1993; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di mettere a disposizione un componente Form mediante cui è possibile inviare feedback al portale su offerte e/o eventuali mal funzionamenti del sistema
✓			PRE	• Heuristic Affect • Social norm (Conformismo e status quo)	S+	Social proof (Nielsen, 1993; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di mettere a disposizione un componente Form mediante cui è possibile iscriversi alla newsletter, contenente NON offerte ma consigli e informazioni su destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio. Per aumentare il grado di engagemente si potrebbe inserire nella newsletter una sezione contenente i commenti degli utenti che più sono stati significativi per quel periodo.
✓			DURANTE e POST	• Heuristic Affect • Framing effect	T+	(vedi Risultati di questa Ricerca)	**Si potrebbe** progettare un sistema di "memorie" all'interno del portale che presenti in homepage – o in qualche altra pagina contestualmente rilevante – una carrellata di immagini più rappresentative, prese dai post sui *social* degli utenti (a cui si dà credito). Il carosello cambia ogni 10 di tempo (a discrezione del servizio). *** L'obiettivo di questo meccanismo è di dare pregiudizio facile agli utenti e di rafforzare il viaggio. È importante che le immagini vengano scelte con dei criteri etici (non per mera bellezza attrattiva). Inoltre vanno considerate le potenzialità di dark pattern e serve il consenso dell'utente.*
!			POST	• Heuristic Affect • Framing effect • Si sfrutta il bias di disponibilità	T+	(vedi Risultati di questa Ricerca)	**Si consiglia**, previo consenso dell'utente, di implementare/attivare un sistema di notifica personalizzato, volto a inviare al soggetto ALCUNI messaggi di follow-up volti ad essere dei meccanismi di ricordo dell'esperienza. *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui si chiede iniziare nel invione notifiche con "i ricordi" al cliente (QUINDI, si consiglia di limitare al massimo i messaggi limitandosi a 1 notifica al mese, in cui si raccolgono tutti i ricordi selezionati).* *Per essere pienamente propositivo, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica, ed anche il consenso al trattamento dei dati GPS cioè di collegare una mappa con le foto personali per quella destinazione.*
!			POST	• Heuristic Affect • Framing effect • Si sfrutta il bias di disponibilità	T+	(vedi Risultati di questa Ricerca)	**Si consiglia**, previo consenso dell'utente, di implementare/attivare un sistema di notifica personalizzato, volto a inviare al soggetto ALCUNI messaggi di follow-up volti ad essere dei meccanismi di incentivo a pianificare una nuova esperienza. *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui si chiede iniziare nel invione notifiche con "la nuova proposta" al cliente (QUINDI, si consiglia di limitare al massimo i messaggi, programmando 1 notifica al mese, in cui si raccolgono tutti i "nuovi suggerimenti" selezionati ad hoc).* *Per essere pienamente propositivo, si potrebbe chiedere all'utente la preferenza di notifica ed altri dati sensibili utili*
✓	De-incentivare le destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi insostenibili [1] [3] [4] [6]	Il portale dovrebbe indirizzare alla prenotazione/acquisto di offerte in **periodi** meno affollati	PRE	• Framing effect / salienza • Bias di disponibilità e rappresentatività (Effetto pioneer/recency)	O+	Friction nudge / click fatigue, Visual nudge [con leggero Time nudge] (Anderson, 2019; Bellavia, 2024; Carabias et al., 2019; Dripeda, 2023; European Commission, 2020a, 2020b; Gerzel et al., 2000, 2015; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019)	**Si consiglia** di configurare la home e il menu considerando le singolarità e quindi "nascondere" le proposte che non sono il linea con il periodo
✓		Il portale dovrebbe indirizzare alla scoperta e alla prenotazione di destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio meno affollati	PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	Friction nudge + Moral nudge, visual nudge, informative nudge (Anderson, 2019; Bateset al., 2012; Brito, 2020; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di accompagnare i contenuti (dentro la propria Pagina dedicata) contrassegnati come generalmente "INsostenibili - affollati" con un messaggio informativo sulla loro INsostenibilità, così da portare l'utente a una scelta consapevole. Tale messaggio può essere sempre visibile o può comparire a pop-up, a discrezione. In aggiunta, si **potrebbero** consigliare delle offerte alternative, meno generalmente affollate (e quindi più sostenibili) *** In particolare sarebbero da segnalare: le conseguenze sullo sovraffollamento – e le conseguenze sullo proprio esperienza di viaggio.*
✓			DURANTE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	Friction nudge, Time nudge + Moral nudge, visual nudge, informative nudge (Anderson, 2019; Bateset al., 2012; Brito, 2020; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di accompagnare i contenuti (dentro la propria Pagina dedicata) contrassegnati come ATTUALMENTE "INsostenibili - affollati" con un messaggio informativo sulla loro INsostenibilità, così da portare l'utente a una scelta consapevole. Tale messaggio può essere sempre visibile o può comparire a pop-up, a discrezione. SE POI l'utente, decide di selezionare comunque l'offerta, si **consiglia** di segnalare tramite messaggio le conseguenze negative di tale decisione, in particolare va sottolineato l'aggravamento che tale azione ha a livello di sovraaffollo; come incentivo a "desistere", si **potrebbero** consigliare delle offerte alternative, meno affollate ma simili e ugualmente soddisfacenti. *** In particolare sarebbero da segnalare: le conseguenze sullo sovraffollo – e le conseguenze sullo proprio esperienza di viaggio.*
✓		Indirizzare verso destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio sostenibili per l'ambiente	PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	Moral nudge, visual nudge, informative nudge (Anderson, 2019; Bateset al., 2012; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di accompagnare i contenuti (dentro la propria Pagina dedicata) contrassegnati come generalmente "INsostenibili - ecologicamente" con un messaggio informativo sulla loro INsostenibilità, così da portare l'utente a una scelta consapevole. Tale messaggio può essere sempre visibile o può comparire a pop-up, a discrezione. In aggiunta, si **potrebbero** consigliare delle offerte alternative, più ecologiche (pur rimanendo simili e ugualmente soddisfacenti) *** In particolare sarebbero da consigliare: opzioni zaino/bagaglio, opzioni di mobilità pubblica, opzioni di viaggio con mezzi diversi, opzioni di alloggio/ristorazione/esperienze/eventi ecologicamente attenti, opzioni di economia circolare, opzioni di inquinamento minore, opzioni di mobilità elettrica...*
✓		Indirizzare verso destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio culturalmente autoriici	PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	Friction nudge + Moral nudge, visual nudge, informative nudge (Anderson, 2019; Bateset al., 2012; Brito, 2020; Marcos, 2018; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di accompagnare i contenuti (dentro la propria Pagina dedicata) contrassegnati come generalmente "INsostenibili - culturalmente" con un messaggio informativo sulla loro INsostenibilità, così da portare l'utente a una scelta consapevole. Tale messaggio può essere sempre visibile o può comparire a pop-up, a discrezione. In aggiunta, si **potrebbero** consigliare delle offerte alternative, più culturalmente adeguate/autentiche (pur rimanendo simili e ugualmente soddisfacenti) *** In particolare sarebbero da consigliare: opzioni che permettano l'apprendimento della cultura locale in di specifiche cultrali; opzioni che permettano il contatto con le persone del luogo; opzioni che finanziano il well-being il benessere del soggetto;*
✓		Indirizzare verso destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio meno note (stimolare la curiosità tramite la *serendipity*)	PRE e DURANTE	• Framing effect / salienza • Moral effect	O+	Friction nudge + Moral nudge, visual nudge, informative nudge (Anderson, 2019; Bateset al., 2012; Brito, 2020; Dripeda, 2023; Schneider et al., 2018; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia** di accompagnare i contenuti (dentro la propria Pagina dedicata) contrassegnati come generalmente "famosi" con un messaggio informativo sulla loro famosità, così da portare l'utente a una scelta consapevole. Tale messaggio può essere sempre visibile o può comparire a pop-up, a discrezione. In aggiunta, si **potrebbero** consigliare delle offerte alternative, meno conosciute (pur rimanendo simili e ugualmente soddisfacenti) *** In particolare sarebbero da consigliare: opzioni che permettano l'apprendimento della cultura locale in di specifiche cultrali; opzioni che permettano il contatto con le persone del luogo; opzioni che finanziano il well-being il benessere del soggetto;*
✓ !			DURANTE	• Framing effect • Ancoring • Principio/obbligo di informazione	O+	Friction nudge, Smart nudge, Reduction nudge, Time nudge (Acquisti et al., 2018; Anderson, 2019; Bacamoles et al., 2013; Bolognini et al., 2015; Bate et al., 2012; Brito, 2020; Boring et al., 2014; Marcos, 2018; Milkman et al., 2012a, 2012b; Nielsen, 1992; Nielsen Norman Group, 1995; Schneider et al., 2018; Sunger et al., 2023; Spielmann et al., 2015; Zuliaga et al., 2019; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Nel momento in cui** il sistema riconosce che l'utente è in viaggio, e desidera raggiungere una meta FAMOSA, esso **potrebbe** inviare una notifica a tutti i provider nazionali e internazionali per segnalare il fatto, così da incentivare gli altri sistemi di mapping (come potrebbe essere Google MAPS o Apple map) a creare dei percorsi alternativi che facciano la scoperta di luoghi meno noti e che possono sorprendere l'utente (al netto di tempi e piacevolezza del viaggio per il turista). *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalino con messaggi pop-up o in altro modo tale meccanica di conditionamento (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente se il percorso di navigazione ha subito delle variazioni per vio di fattori di "affollamento turistico" e segnalare eventuali differenzi di tempo o costo rispetto alla norma). Inoltre vi è il problema della conditizione di dati sensibili personali a terze parte.* *Per essere pienamente propositivo, si dovrebbe chiedere all'utente di impostare un grado di "inerzia/fatica" del viaggio minimo/ottimale considerato "accettabile" tale per cui si calcolando di conseguenza i diversi itinerari.* * Va sempre segnalato se il sistema applica dei filtri di presentazione, per rispondere all'obbligo di trasparenza!
✓ !		Complicare il processo di prenotazione per i prodotti turistici meno sostenibili	PRE	• Framing effect • Principio/obbligo di informazione • Strumento del comunicità cognitivo	O+	Friction nudge / click fatigue (vedi Risultati di questa Ricerca)	**Si consiglia** di aumentare il numero di passaggi che portano alla presa visione di un prodotto turistico INsostenibile o alla sua prenotazione, in questo modo l'utente potrebbe stufarsi e quindi non procedere con l'acquisto, optando piuttosto per dei prodotti "semplificati" – e più sostenibili. Un esempio di tale meccanica è il chiedere conferme ad ogni azione dell'utente. *** Questo meccanismo ha la potenzialità di essere un dark pattern nel momento in cui NON si segnalino con messaggi pop-up o in altro modo tale meccanica di conditionamento (QUINDI, si consiglia di dichiarare esplicitamente aumento e funzionamento del sistema).*
✓	Instillare nell'utente aspettative realistiche sulla località ✓ [1] [3] [4]	Il portale dovrebbe mostrare all'utente la realtà di destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio ↳ Questa direttiva compare anche tra le *best practice* proposte dalla UE in ambito di turismo sostenibile per i portali turistici digitali	PRE	• Ancoring • Framing effect	O+	(Bellavia, 2024; Brito, 2020; De Brun, 2021)	**Si consiglia** di fornire la possibilità all'utente di prendere coscienza del "behind the scene", ovvero ciò che non si vede in alcune foto sui social o sul portale (che per essere catchy non mostrano i disagi creati dal sovraffollamento)
			DURING	• Ancoring • Framing effect	O+	(Bellavia, 2024; Brito, 2020; De Brun, 2021)	**Si consiglia** di fornire la possibilità all'utente di prendere coscienza della situazione in quella data meta turistica (destinazione/itinerario/POI/esperienza/evento), mediante webcam che puntano sulla zona di riferimento così da valutare meteo e stato di affollamento
!	Scoraggiare a certe scelte di viaggio l'utente [8]	Il portale deve mettere a disposizione delle offerte digitali, che permettano di sperimentare il viaggio anche senza effettuarlo concretamente	PRE		O+	(European Commission, 2023; European Parliament, 2016)	**Si consiglia** di progettare e rendere disponibili nel portale, per quanti più prodotti turistici possibili, consistenti in VR e AR (o video-esperienziali o pratiche/skills a distanza), così da non far praticare il viaggio nel suo concreto al turista (e così essere più sostenibile a livello ecologico ed economico) pur mantenendo un alto grado di soddisfazione *** Sono da considerare le implicazioni e gli impatti sull'economia di una certa area turistica; questo tipo di provvedimenti devono essere gestiti e coordinati con soggetti e organi di una guida concertata/strategia/programmazione a solo come provvedimento estremo.*
	Incentivare nell'utente comportamenti meno desiderabili per lui ma a favore del profitto aziendale o di certi stakeholder [8]	Il portale utilizza tecniche di *sneak-into-basket* (alle volte può presentarsi con delle varianti, sempre legate al carrello, come: *hidden cost / drip pricing, bait and switch / bait pricing* e *intermediate currency*) ↳ Ovvero, se è un e-commerce, inserisce nel carrello del cliente altri elementi non selezionati)	PRE	• Ancoring (+ consistent)	S-	Hidden information (Aagaard et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergman et al., 2023; Carabias et al., 2019; Cocillo et al., 2022; Grey et al., 2018, 2020; Gössling et al., 2020; Hansson & Wlcek, 2018; Jegeson, 2019; Kellner & Eckhardt, 2020; Lenhiche et al., 2019; Lieu et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mariott et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Claramonte et al., 2023; Schneider et al., 2018; Shin et al., 2022; Singh et al., 2024; Sousa et al., 2018; Vesay, 2017; Zabeff & Jegeson, 2019; Zabeff, 2020; *vedi anche Risultati di questa Ricerca*)	**Si consiglia di evitare** tale meccanismo perché è un *dark pattern* Inoltre, **per renderlo più etico,** si **consiglia** di segnalare sempre tutti i servizi accessori e il perché sono stati inseriti nel carrello (e che modifiche comportano a livello di prezzo)

				questo Bicerco)	
Il portale utilizza tecniche di *hidden subscription* (che spesso di trasforma poi in obstruction tramite *immortal account, roach motel / hard to cancel & opt-out*) ↳ Ovvero, a seguito di consenso dell'utente (dato in "mala fede") si vincola l'utente a una iscrizione non trasparentemente dichiarata	PRE	• Ancoring (+ commitment) • Economicità cognitiva	S-	**Hidden information** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** tale meccanismo perché è un *dark pattern* **Inoltre, per renderlo più etico, si consiglia** di non imporre la sottoscrizione al servizio, lasciando libera navigazione/fruizione (se non se ne può fare a meno, è importante almeno segnalare tutti i termini di sottoscrizione del servizio e permettere una facile disincrizione)
Il portale sfrutta la tecnica di *urgency/scarcity* ↳ Ovvero, istiga l'utente a prendere velocemente le scelte per mezzo di timer che segnalano la scadenza l'offerta desiderata	PRE	• Heuristic Affect	T-	**Sneaky induction** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** tale meccanismo perché è un *dark pattern* **Inoltre, per renderlo più etico, si consiglia** di prevedere delle formule testuali o dei messaggi informativi incoraggianti, che non scoraggiano l'utente e che gli forniscono alternative ugualmente soddisfacenti
Il portale sfrutta la tecnica di *impulsivity* (connesso ai *loot boxes* e al *nagging*) ↳ Ovvero, si istiga l'utente a prendere velocemente delle scelte sommergendolo di offerte a pacchetto o/o notifiche di reminder d'acquisto	PRE	• Heuristic Affect	T-	**Nagging** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** tale meccanismo perché è un *dark pattern* **Inoltre, per renderlo più etico,** si consiglia di limitare al massimo le notifiche inviate all'utente e di fornire sempre offerte trasparenti (anche nel caso di pacchetti)
Il portale utilizza la tecnica emotiva del *confirmshaming* (spesso compare insieme a *trying with emotion*) ↳ Ovvero, cerca di spingere l'utente a fare un acquisto inseggiando ad emozioni negative dopo un mancato acquisto (un classico esempio è il messaggio "Sei troppo povero?")	PRE	• Heuristic Affect	T-	**Negative affect** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** tale meccanismo perché è un *dark pattern* **Inoltre, per renderlo più etico,** si consiglia di adottare un tono caldo, rassicurante, informativo e NON persuasivo/pubblicitario
Il portale utilizza la tecnica di *decoy* ↳ Ovvero, stimolare l'utente all'acquisto di un prodotto non desiderato solo perché ha un prezzo vantaggioso rispetto a quelli di confronto	PRE	• Ancoring • Framing effect	T-	**Sneaky induction** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** tale meccanismo perché è un *dark pattern* **Inoltre, per renderlo più etico,** si consiglia di dare la possibilità di confrontare i prezzi in fase di selezione e di non offrire opzioni di alternativa basate sul prezzo (quanto più sugli attributi caratterizzanti). **Infine, nel carrello, devono essere presenti** solo i prodotti selezionati, senza suggerimenti ulteriori.
Il portale mette in atto tecniche di *obstruction* ↳ Ovvero, crea delle distrazioni per l'utente di modo da spostarlo/distanziarlo incosapevolmente dal proprio obiettivo (target goal) per avvicinarlo ad obiettivi aziendali non desiderabili. ** Per falo utilizza tecniche di marketing e di ads (come popup, banner e altri che molto invasivi)	PRE	• Framing effect / salienza	S- & T-	**Obstruction sludge** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** tale meccanismo perché è un *dark pattern* **Inoltre, per renderlo più etico, si consiglia** di non inserire alcun tipo di ads all'interno del sito, lasciando il portale il più "puramente" informativo possibile. **Infine, si consiglia** anche di semplificare i processi più frequenti, diminuendo il numero di passaggi richiesti per essere completati (al netto di una completa informatività e trasparenza)
Il portale attua delle tecniche di *mandatory action* ↳ Ovvero obbliga l'utente a compiere un passaggio non desiderato per raggiungere il proprio target-goal (ad esempio, classico, è dare il consenso alla condivisione di cookie a terze parti per la profilazione)	PRE	• Ancoring (+ commitment) • Economicità cognitiva	S-	**Obligation sludge** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** tale meccanismo perché è un *dark pattern* **Inoltre, per renderlo più etico, si consiglia** di non imporre azioni intermedie (non note), cercando di lasciare quanto più libera possibile la navigazione/fruizione [**se non se ne può fare a meno**, è importante almeno segnalare il perché di tale azione intermedia e le implicazioni pratiche – come eventuale condivisione dati verso terzi, o eventuale profilazione di terzi]
Il portale indirizza verso destinazioni/itinerari/POI/esperienze/eventi di viaggio più profittevoli (che danno guadagno alll'azienda) ↳ L'obiettivo di guadagno entra spesso in contrasto con il benessere prosociale e si consigura come un dark pattern (o un meccanismo sludge)	PRE	• Heuristic Affect	O-	**Deceptive sludge** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** questo tipo di meccanismo perché non porta a comportamenti prosociali (un esempio consiste nell'ordinare i contenuti per popolarità, mettendo in secondo piano la sostenibilità) **Per renderlo più etico, si consiglia** di adottare una delle tecniche positive elencate sopra; in più si consiglia di segnalare, in caso, la logica del meccanismo, così da almeno garantire la trasparenza del servizio.
Il portale emette delle informazioni (volontariamente e/o involontariamente)	PRE e DURANTE	• Framing effec: • OPPOSIZIONE al Principio obbligo di informazione	T- & O-	**Hidden information** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** questo tipo di meccanismo perché non compromette la consapevolezza di scelta nell'utente **Per renderlo più etico, si consiglia** di adottare una delle tecniche positive elencate sopra
Il portale falsifica la gerarchia delle informazioni, inducendo a considerare più rappresentative opzioni non realmente tali	PRE e DURANTE	• Framing effec: • OPPOSIZIONE al Principio obbligo di informazione	T- & O-	**False hierarchy / False information** (Augusto et al., 2022; Acquisti et al., 2018; Bergram et al., 2022; Cambosu et al., 2019; Coirello et al., 2022; Gray et al., 2018, 2023; Gössling et al., 2020; Hausman & Welch, 2010; Jegeskes, 2019; Kaltner & Eckhardt, 2023; Leublicke et al., 2019; Li et al., 2024; McSpedden-Brown, 2022; Mejtoft et al., 2019; Mohammadian, 2024; Ordonez, 2020; Sánchez Chamorro et al., 2023; Schneider et al., 2018; Sitn et al., 2022; Singh et al., 2024; Susser et al., 2018; Yeung, 2017; Zuboff & Jørgensen, 2019; Zuboff, 2020; *vedi anche Bicoferti di questo Bicerco*)	**Si consiglia di evitare** questo tipo di meccanismo perché non compromette la consapevolezza di scelta nell'utente **Per renderlo più etico, si consiglia** di esplicare il meccanismo di presentazione e se sono stati configurati dei filtri e di adottare una delle tecniche positive elencate sopra

Bibliografia

Aagaard, J., Knudsen, M. E. C., Bækgaard, P., & Doherty, K. (2022). A Game of Dark Patterns: Designing Healthy, Highly-Engaging Mobile Games. CHI Conference on Human Factors in Computing Systems Extended Abstracts, 1–8. https://doi.org/10.1145/3491101.3519837

Abbinante, F. (2021, giugno 11). Testi che parlano di Valentina Falcinelli. Marketing Espresso. https://blog.marketing-espresso.com/testi-che-parlano-libro-tono-di-voce/

Abe, D. (2019). Overtourism is invading Kyoto. In Overtourism: Excesses, discontents and measures in travel and tourism (pp. 86–90). https://doi.org/10.1079/9781786399823.0086

Abou-Shouk, M., Elbaz, A. M., Al-Leheabi, S. M. Z. M., AbuElEnain, E., & Shabana, M. M. (2024). Trusting ChatGPT Usage in Personalized Travel Planning: The Moderating Role of Privacy and Data Security. Tourism and Hospitality Research, 14673584241306346. https://doi.org/10.1177/14673584241306346

Acquisti, A., Adjerid, I., Balebako, R., Brandimarte, L., Cranor, L. F., Komanduri, S., Leon, P. G., Sadeh, N., Schaub, F., Sleeper, M., Wang, Y., & Wilson, S. (2018). Nudges for Privacy and Security: Understanding and Assisting Users' Choices Online. ACM Computing Surveys, 50(3), 1–41. https://doi.org/10.1145/3054926

Acquisti, A., Brandimarte, L., & Loewenstein, G. (2015). Privacy and human behavior in the age of information. Science, 347(6221), 509–514. https://doi.org/10.1126/science.aaa1465

Acquisti, A., John, L. K., & Loewenstein, G. (2013). What Is Privacy Worth? The Journal of Legal Studies, 42(2), 249–274. https://doi.org/10.1086/671754

Adjerid, I., Acquisti, A., Brandimarte, L., & Loewenstein, G. (2013). Sleights of privacy: Framing, disclosures, and the limits of transparency. Proceedings of the Ninth Symposium on Usable Privacy and Security, 1–11. https://doi.org/10.1145/2501604.2501613

Adornato, F., Betti, S., Caligiuri, A., Cavicchi, A., Cerquetti, M., Coltrinari, F., Lacchè, L., Perna, R., & Spigarelli, F. (2018). Enhancing sustainable tourism in Adriatic-Ionian region through co-creation / The role of universities and public-private partnerships (1° ed). eum edizioni università di macerata.

Agnoletti, G. (2018). The Italian Dream. L'Italia e la (para)letteratura contemporanea per il mercato angloamericano [Tesi di Dottorato di Ricerca - "Le Forme del Testo", Università di Trento]. https://iris.unitn.it/retrieve/handle/11572/263716/335620/tesi%20dottorato_G_Agnoletti.pdf

Ahmadi, I., Abou Nabout, N., Skiera, B., Maleki, E., & Fladenhofer, J. (2023). Overwhelming Targeting Options: Selecting Audience Segments for Online Advertising (SSRN Scholarly Paper No. 4534752). Social Science Research Network. https://papers.ssrn.com/abstract=4534752

Aimar, F. (2023). THE TOURISTISATION AND COMPROMISE OF ITALY'S UNESCO RURAL LANDSCAPES. GeoProgress Journal, 10(2). Geoprogress edition. https://www.geoprogress-edition.eu/the-touristisation-and-compromise-of-italys-unesco-rural-landscapes/

Alamineh, G. A., Hussein, J. W., Endaweke, Y., & Taddesse, B. (2023). The local communities' perceptions on the social impact of tourism and its implication for sustainable development in Amhara regional state. Heliyon, 9(6), e17088. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17088

Alba-María, M.-S., Juan, M.-G., & Dolores, A.-M. (2020). User Usable Experience: A three-dimensional approach on usability in tourism websites and a model for its evaluation. Tourism Management Perspectives, 33. https://repofeb.undip.ac.id/889/

Albrecht, J. N., & Raymond, E. (2021). National destination pledges: Visitor management through emotional engagement, commitment and interpretation. Tourism Management Perspectives, 40, 100894. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100894

Alhashmi, S. M., Aboelmaged, M., Abaker Hashem, I., & Bilal, M. (2025). Two decades of chatbot research in tourism and hospitality: Bibliometric analysis and future directions. Sustainable Communities, 2(1), 2496475. https://doi.org/10.1080/29931282.2025.2496475

Almuhimedi, H., Schaub, F., Sadeh, N., Adjerid, I., Acquisti, A., Gluck, J., Cranor, L. F., & Agarwal, Y. (2015). Your Location has been Shared 5,398 Times!: A Field Study on Mobile App Privacy Nudging. Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems, 787–796. https://doi.org/10.1145/2702123.2702210

Alomar, A., Bigwood, G., Vero, V., Henson, J., & Spice, A. (2025). A Destination´s Guide to the New EU Sustainability Regulations: What tourism management organisations need to know. European Travel Commission & GDSMovement. https://etc-corporate.org/reports/a-destinations-guide-to-the-new-eu-sustainability-regulations/

Amin, M. A. S., & Priansah, P. (2019). Marketing Communication Strategy To Improve Tourism Potential. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) : Humanities and Social Sciences, 2(4), 160–166. https://doi.org/10.33258/birci.v2i4.575

Andereck, K. L., & Vogt, C. A. (2000). The Relationship between Residents' Attitudes toward Tourism and Tourism Development Options. Journal of Travel Research, 39(1), 27–36. https://doi.org/10.1177/004728750003900104

Andersson, H. (2018, luglio 3). Social media apps are «deliberately» addictive to users. BBC. https://www.bbc.com/news/technology-44640959

Angeloni, S. (2013). Cultural Tourism and Well-Being of the Local Population in Italy. Theoretical and Empirical Researches in Urban Management, 8(3), 17–31.

Antonelli, G. (2016). L'italiano nella società della comunicazione 2.0 (Seconda edizione). Il Mulino.

Apple (Regista). (2025b, giugno 9). Introducing Liquid Glass | Apple [Film]. https://www.youtube.com/watch?v=jGztGfRujSE

Apple. (2025a). OS Features: The new Liguid Glass design [Aziendale]. Apple. https://www.apple.com/os/

Applegate, E. (2015). Strategic Copywriting: How to Create Effective Advertising (2nd ed). Rowman & Littlefield Publishers.

Araya López, A. (2021). A summer of phobias: Media discourses on 'radical' acts of dissent against 'mass tourism' in Barcelona. Open Research Europe, 1, 66. https://doi.org/10.12688/openreseurope.13253.1

Areeb, Q. M., Nadeem, M., Sohail, S. S., Imam, R., Doctor, F., Himeur, Y., Hussain, A., & Amira, A. (2023). Filter bubbles in recommender systems: Fact or fallacy—A systematic review. WIREs Data Mining and Knowledge Discovery, 13(6), e1512. https://doi.org/10.1002/widm.1512

Arias-Sans, A., & Domínguez Quaglieri, A. (2016). Unravelling Airbnb: Urban Perspectives from Barcelona. In G. Richards & A. P. Russo, Reinventing the local in tourism: Producing, consuming and negotiating place (pp. 209–228). Channel View Publications. https://doi.org/10.21832/9781845415709-015

Ash, T., Page, R., & Ginty, M. (2012). Landing page optimization: The definitive guide to testing and tuning for conversions (2nd ed). John Wiley & Sons.

Ashley, C., Brine, P. D., Lehr, A., & Wilde, H. (2007). The Role of the Tourism Sector in Expanding Economic Opportunity. Corporate Social Responsibility Initiative Report, 23.

Awad & Krishnan. (2006). The Personalization Privacy Paradox: An Empirical Evaluation of Information Transparency and the Willingness to Be Profiled Online for Personalization. MIS Quarterly, 30(1), 13. https://doi.org/10.2307/25148715

Awasthi, A. P., Agarwal, G. G., Singh, C., Varma, R., & Sharma, S. (2024). Privacy-Preserving Customer Support: A Framework for Secure and Scalable Interactions (Versione 2). arXiv. https://doi.org/10.48550/ARXIV.2412.07687

Aydin, G. (2020). Social media engagement and organic post effectiveness: A roadmap for increasing the effectiveness of social media use in hospitality industry. Journal of Hospitality Marketing & Management, 29(1), 1–21. https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1588824

Baca-Motes, K., Brown, A., Gneezy, A., Keenan, E. A., & Nelson, L. D. (2013). Commitment and Behavior Change: Evidence from the Field. Journal of Consumer Research, 39(5), 1070–1084. https://doi.org/10.1086/667226

Badalamenti, F., Ramos, A. A., Voultsiadou, E., Sánchez Lizaso, J. L., D'Anna, G., Pipitone, C., Mas, J., Fernandez, J. A. R., Whitmarsh, D., & Riggio, S. (2000). Cultural and socio-economic impacts of Mediterranean marine protected areas. Environmental Conservation, 27(2), 110–125. https://doi.org/10.1017/s0376892900000163

Baggio, R., & Chiappa, G. D. (2013). Tourism Destinations as Digital Business Ecosystems. In Information and Communication Technologies in Tourism 2013 (pp. 183–194). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-36309-2_16

Baggio, R., & Scaglione, M. (2018). Strategic visitor flows and destination management organization. Information Technology & Tourism, 18(1), 29–42. https://doi.org/10.1007/s40558-017-0096-1

Baggio, R., Mottironi, C., & Antonioli Corigliano, M. (2011). Technological aspects of public tourism communication in Italy. Journal of Hospitality and Tourism Technology, 2(2), 105–119. https://doi.org/10.1108/17579881111154227

Bailly, G., Lecolinet, E., & Nigay, L. (2017). Visual Menu Techniques. ACM Computing Surveys, 49(4), 1–41. https://doi.org/10.1145/3002171

Bakshy, E., Messing, S., & Adamic, L. A. (2015). Exposure to ideologically diverse news and opinion on Facebook. Science, 348(6239), 1130–1132. https://doi.org/10.1126/science.aaa1160

Balebako, R., Schaub, F., Adjerid, I., Acquisti, A., & Cranor, L. (2015). The Impact of Timing on the Salience of Smartphone App Privacy Notices. Proceedings of the 5th Annual ACM CCS Workshop on Security and Privacy in Smartphones and Mobile Devices, 63–74. https://doi.org/10.1145/2808117.2808119

Ballester, P. (2015). Overtourism, tourismophobia, benetourism, towards new tourism strategies for Mediterranean cities? Spring Break in Barcelona and Marseille, 20th—21st century (Surtourisme, tourismophobie, benetou). https://ideas.repec.org/p/hal/journl/hal-04101733.html

Banerjee, A., Mahmudov, T., & Wörndl, W. (2024). A User Interface Study on Sustainable City Trip Recommendations (Versione 1). arXiv. https://doi.org/10.48550/ARXIV.2405.11243

Bapu, K. K., Shree, M., & Gigule, A. (2024). Digital nudging in air travel: An exploration of its impact on passenger sustainable behaviours. Thesis. http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/9165381

Barber, R. S. (2006). Beyond Performance Testing. PerfTestPlus, Inc, Introduction(Part 1), 6.

Bargh, J. A., Chen, M., & Burrows, L. (1996). Automaticity of social behavior: Direct effects of trait construct and stereotype activation on action. Journal of Personality and Social Psychology, 71(2), 230–244. https://doi.org/10.1037/0022-3514.71.2.230

Baron, N. (2021). Designing Paris Gare du Nord for pedestrians or for clients? New retail patterns as flow optimization strategies. In Spatial Implications and Planning Criteria for High-Speed Rail Cities and Regions. Routledge.

Barringer, J., Walcroft, A., Forer, P., & Hughey, K. (2002). Development of an environmental effects and tourist flow data management system. 14.

Batet, M., Moreno, A., Sánchez, D., Isern, D., & Valls, A. (2012). Turist@: Agent-based personalised recommendation of tourist activities. Expert Systems with Applications, 39(8), 7319–7329. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.01.086

Batra, R., & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. Journal of Marketing, 80(6), 122–145. https://doi.org/10.1509/jm.15.0419

Bauer, J. M., Bergstrøm, R., & Foss-Madsen, R. (2021). Are you sure, you want a cookie? – The effects of choice architecture on users' decisions about sharing private online data. Computers in Human Behavior, 120, 106729. https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106729

Bazerman, M. H., & Moore, D. A. (2013). Judgment in managerial decision making (8. ed). Wiley.

Belcastro, M. (2020). LA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE NEL TURISMO: UN'ANALISI EMPIRICA SUL VALORE AGGIUNTO DEL MARCHIO ECOLABEL UE PERCEPITO DAI CONSUMATORI DI SERVIZI RICETTIVI [Tesi di Dottorato di Ricerca - "Management, Banking and Commodoty Sciences", Università La Sapienza di Roma]. https://iris.uniroma1.it/retrieve/handle/11573/1477483/1648927/Tesi_dottorato_Belcastro.pdf

Belkevic, J. (2024, ottobre 16). Can design save destinations? Confronting overtourism with ethical design choices. Bootcamp - Medium. https://medium.com/design-bootcamp/can-design-save-destinations-confronting-overtourism-with-ethical-design-choices-ba0cff74e87e

Belsky, S. (2018). The messy middle: Finding your way through the hardest and most crucial part of any bold venture. Portfolio/Penguin.

Benartzi, S. (con un contributo di Lewin, R.). (2012). Save More Tomorrow: Practical Behavioral Finance Solutions to Improve 401(k) Plans. Penguin Publishing Group.

Benartzi, S., & Lehrer, J. (2015). The smarter screen: Surprising ways to influence and improve online behavior. Portfolio/Penguin.

Benedetti, A., & Mauri, M. (2023). Design for friction. An inquiry to position friction as a method for reflection in design interventions. Convergences - Journal of Research and Arts Education, 16(31). https://doi.org/10.53681/c1514225187514391s.31.139

Bennett, W. L., & Livingston, S. (A c. Di). (2020). The Disinformation Age: Politics, Technology, and Disruptive Communication in the United States (1a ed.). Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/9781108914628

Benyon, D. (2019). Designing User Experience. Pearson UK.

Bergantino, A. S., Buongiorno, A., & Intini, M. (2025). Assessing the vulnerability of tourist destinations to overtourism: An empirical approach. Tourism Economics, 13548166251349240. https://doi.org/10.1177/13548166251349240

Bergram, K., Djokovic, M., Bezençon, V., & Holzer, A. (2022). The Digital Landscape of Nudging: A Systematic Literature Review of Empirical Research on Digital Nudges. CHI Conference on Human Factors in Computing Systems, 1–16. https://doi.org/10.1145/3491102.3517638

Bernocchi, R., Contri, A., & Rea, A. (2018). Comunicazione sociale e media digitali (1a edizione). Carocci editore.

Bernoulli, D. (1954). Exposition of a New Theory on the Measurement of Risk. Econometrica, 22(1), 23–36. https://doi.org/10.2307/1909829

Berruto, G. (2012). Sociolinguistica dell'italiano contemporaneo (Nuova ed., 2. ed). Carocci.

Bertocchi, D., & Camatti, N. (2022). Tourism in Venice: Mapping overtourism and exploring solutions. In J. van der Borg, A Research Agenda for Urban Tourism. Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781789907407.00013

Bertocchi, D., & Visentin, F. (2019). "The Overwhelmed City": Physical and Social Over-Capacities of Global Tourism in Venice. Sustainability, 11(24), 6937. https://doi.org/10.3390/su11246937

Bertocchi, D., Camatti, N., & Van Der Borg, J. (2021). Tourism Peaks on the Three Peaks. Using big data to monitor where, when and how many visitors impact the Dolomites UNESCO World Heritage Site. RIVISTA GEOGRAFICA ITALIANA, 3, 59–81. https://doi.org/10.3280/rgioa3-2021oa12532

Bertocchi, D., Camatti, N., Giove, S., & Van Der Borg, J. (2020). Venice and Overtourism: Simulating Sustainable Development Scenarios through a Tourism Carrying Capacity Model. Sustainability, 12(2), 512. https://doi.org/10.3390/su12020512

Besculides, A., Lee, M. E., & McCormick, P. J. (2002). Residents' perceptions of the cultural benefits of tourism. Annals of Tourism Research, 29(2), 303–319. https://doi.org/10.1016/s0160-7383(01)00066-4

Beshears, J., Lee, H. N., Milkman, K. L., Mislavsky, R., & Wisdom, J. (2021). Creating Exercise Habits Using Incentives: The Trade-off Between Flexibility and Routinization. Management Science, 67(7), 4139–4171. https://doi.org/10.1287/mnsc.2020.3706

Bevan, N., Carter, J., Earthy, J., Geis, T., & Harker, S. (2016). New ISO Standards for Usability, Usability Reports and Usability Measures. In M. Kurosu (A c. Di), Human-Computer Interaction. Theory, Design, Development and Practice (Vol. 9731, pp. 268–278). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-39510-4_25

Biagi, B., Brandano, M. G., & Detotto, C. (2012). The Effect of Tourism on Crime in Italy: A Dynamic Panel Approach. Economics, 6(1). https://doi.org/10.5018/economics-ejournal.ja.2012-25

Bianco, C. D., & Montedoro, L. (2023). Cultural tourism pressure on historic centres: Its impact on public space and intervention strategies for its mitigation. Florence, Italy, as a case study. Środowisko Mieszkaniowe/Housing Environment, 42(1), 80–86. https://doi.org/10.4467/25438700sm.23.006.17807

Bizzarri, C., & Micera, R. (2021). The Valorization of Italian "Borghi" as a Tool for the Tourism Development of Rural Areas. Sustainability, 13(12), 6643. https://doi.org/10.3390/su13126643

Bizzi, L., & Labban, A. (2019). The double-edged impact of social media on online trading: Opportunities, threats, and recommendations for organizations. Business Horizons, 62(4), 509–519. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.03.003

Blake, A. (2009). The Dynamics of Tourism's Economic Impact. Tourism Economics, 15(3), 615–628. https://doi.org/10.5367/000000009789036576

Blanco-Moreno, S., González-Fernández, A. M., Muñoz-Gallego, P. A., & Casaló, L. V. (2024). Understanding engagement with Instagram posts about tourism destinations. Journal of Destination Marketing & Management, 34, 100948. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2024.100948

Bocca, B. (2024, ottobre 24). Studenti senza casa: Come le politiche abitative condizionano il diritto allo studio. la Repubblica. https://www.repubblica.it/economia/2024/10/24/news/studenti_senza_casa_come_le_politiche_abitative_condizionano_il_diritto_allo_studio-423574847/

Bonifacio, D. (2022). La disneyficazione: Dimensioni e registri di un linguaggio universale. Mimesis.

Boring, S., Greenberg, S., Vermeulen, J., Dostal, J., & Marquardt, N. (2014). The Dark Patterns of Proxemic Sensing. Computer, 47(8), 56–60. https://doi.org/10.1109/MC.2014.223

Boulter, L. (2024, agosto 3). Italy's 'antidote to overtourism': Exploring unexpected delights in Vicenza and beyond. The Guardian. https://www.theguardian.com/travel/article/2024/aug/03/italy-antidote-to-overtourism-exploring-vicenza-places-to-eat-sleep-visit

Boulton, M. (2009). A Practical Guide to Designing for the Web (1a ed.). Mark Boulton Design Ltd.

Bovens, L. (2009). The Ethics of Nudge. In T. Grüne-Yanoff & S. O. Hansson (A c. Di), Preference Change: Approaches from Philosophy, Economics and Psychology (pp. 207–219). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-90-481-2593-7_10

Bramson, A., Grim, P., Singer, D. J., Berger, W. J., Sack, G., Fisher, S., Flocken, C., & Holman, B. (2017). Understanding Polarization: Meanings, Measures, and Model Evaluation. Philosophy of Science, 84(1), 115–159. https://doi.org/10.1086/688938

Bramwell, B., Higham, J., Lane, B., & Miller, G. (2017). Twenty-five years of sustainable tourism and the Journal of Sustainable Tourism: Looking back and moving forward. Journal of Sustainable Tourism, 25(1), 1–9. https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1251689

Brandano, M. G., & Crociata, A. (2023). Cohesion Policy, tourism and culture in Italy: A regional policy evaluation. Regional Studies, 57(4), 763–779. https://doi.org/10.1080/00343404.2022.2106365

Brandimarte, L., Acquisti, A., & Loewenstein, G. (2013). Misplaced Confidences: Privacy and the Control Paradox. Social Psychological and Personality Science, 4(3), 340–347. https://doi.org/10.1177/1948550612455931

Brando, M. (2025, agosto 5). Quali soluzioni per l'overtourism? [Enciclopedia]. Treccani. https://www.treccani.it/magazine/atlante/societa/quali-soluzioni-per-l-overtourism-.html

BrandZ. (1975). NeedScope. Kantar TNS. https://www.kantar.com/it/soluzioni/brand-growth/brand-purpose-and-positioning/needscope

Bria, F. (2020). Public policies for digital sovereignty. 4. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40432345/Bria_platform_cooperativism-libre.pdf?1448641312=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPublic_policies_for_digital_sovereignty.pdf&Expires=1748617408&Signature=GGKt4Sx7C3XcwZ3yFMfW~yJWPVS5tGHOHPP~-aGfDuj1emThG~Nn9TDfSsDoLAHnvohu3J18swe5N8vJzCE-jbAiX~yTs~DPQu45MrwtdTCqQNPLmUI6hKVKpzbtw~Q7wYZ8Idyei-

8~yJ14SIlAowP1xBIIFEJmrzTF0JjbXdf8EAo0HdL0vD1Y1QuvwRCoXotoMtrZW8tQbp~snUQL3c3KyVtwlwuWsJgl7RxHn~7McplFnq5iKvJjyRAIk3DoHq5E0wzgxEeu7jsTrPw8jX3dnHBH8w6CZpaWwAu6n7CaAZtb6C6XMeTPO~~~aZ9txv~i1dTscvcJKEbZF7IFAA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Brida, J. G., Disegna, M., & Osti, L. (2011). Residents' Perceptions of Tourism Impacts and Attitudes Towards Tourism Policies in a Small Mountain Community. SSRN Electronic Journal. https://doi.org/10.2139/ssrn.1839244

Brito, E. (2020, luglio 23). Designing an app for a travel agency—A UX case study. Medium. https://uxdesign.cc/designing-an-app-for-a-travel-agency-a-ux-case-study-c37dd8fbb32f

Brito, P. Q., & Pratas, J. (2015). Tourism brochures: Linking message strategies, tactics and brand destination attributes. Tourism Management, 48, 123–138. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.10.013

Britton, S. G. (1982). The political economy of tourism in the third world. Annals of Tourism Research, 9(3), 331–358. https://doi.org/10.1016/0160-7383(82)90018-4

Bronzini, R., Ciani, E., & Montaruli, F. (2022). Tourism and local growth in Italy. Regional Studies, 56(1), 140–154. https://doi.org/10.1080/00343404.2021.1910649

Brooke, J. (1996). SUS - A quick and dirty usability scale. In P. W. Jordan, B. Thomas, I. L. McClelland, & B. Weerdmeester, Usability Evaluation In Industry (1a ed., Vol. 194, pp. 189–194). CRC Press. https://doi.org/10.1201/9781498710411

Bruner, J. S. (2017). La fabbrica delle storie: Diritto, letteratura, vita (3. ed). Laterza.

Bruns, A. (2019). Are filter bubbles real ? Polity Press.

Bu, Y., Parkinson, J., & Thaichon, P. (2021). Digital content marketing as a catalyst for e-WOM in food tourism. Australasian Marketing Journal, 29(2), 142–154. https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.01.001

Buhalis, D., & Costa, C. (A c. Di). (2006). Tourism management dynamics: Trends, management and tools. Butterworth Heinemann.

Buley, L., & Natoli, J. (2024). The user experience team of one: A research and design survival guide (2nd edition). Rosenfeld.

Butler, R. (2015). The evolution of tourism and tourism research. Tourism Recreation Research, 40(1), 16–27. https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1007632

Byung-Chul, H. (2015). Nello sciame. Visioni del digitale; Edizioni Nottetempo. https://www.edizioninottetempo.it/media/catalog/product/file/Byung-Chul_Han_Sciame_NE_EstrattoWeb.pdf

CAI Friuli Venezia Giulia. (2025, marzo 29). Il documento per le Tre Cime di Lavaredo: Analisi e proposte del Coordinamento delle associazioni ambientaliste. CAISAG - Società alpina della Alpi Giulie. https://caisag.ts.it/wp-content/uploads/2025/07/250626_Documento_-TRE-CIME-LAVAREDO.pdf

Calcagno, M., Calaon, D., & Manzini, I. (2025). Sustainable Tourism, Cultural Heritage, and Communities: Negotiating between Equity and Integrity. RIVISTA DI STUDI POLITICI, 1, 57–75. Venice School of Management.

Campón-Cerro, A. M., Hernández-Mogollón, J. M., & Folgado-Fernández, J. A. (A c. Di). (2019). Best Practices in Hospitality and Tourism Marketing and Management: A Quality of Life Perspective. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-91692-7

Cañada, E. (2019). Responses to overtourism in Guanacaste (Costa Rica): A rural water conflict perspective. In Overtourism: Excesses, discontents and measures in travel and tourism (pp. 107–124). https://doi.org/10.1079/9781786399823.0107

Candelo, E. (2009). Destination Branding. L'immagine della destinazione turistica come vantaggio competitivo. ITA. https://iris.unito.it/handle/2318/78044

Canosa, A., Graham, A., & Wilson, E. (2019). My overloved town: The challenges of growing up in a small coastal tourist destination. In B. Bay, Overtourism: Excesses, discontents and measures in travel and tourism (pp. 190–204). https://doi.org/10.1079/9781786399823.0190

Capocchi, A., Vallone, C., Pierotti, M., & Amaduzzi, A. (2019). Overtourism: A Literature Review to Assess Implications and Future Perspectives. Sustainability, 11(12), 3303. https://doi.org/10.3390/su11123303

Cappelli, G. (2013). A perfect Tuscan experience: Destination image and cultural expectations in positive travel reviews in English and Italian. RILA : Rassegna Italiana Di Linguistica Applicata : 1, 2013, 59–85. https://doi.org/10.1400/214054

Caraban, A., Karapanos, E., Gonçalves, D., & Campos, P. (2019). 23 Ways to Nudge: A Review of Technology-Mediated Nudging in Human-Computer Interaction. Proceedings of the 2019 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems, 1–15. https://doi.org/10.1145/3290605.3300733

Caraban, A., Konstantinou, L., & Karapanos, E. (2020). The Nudge Deck: A Design Support Tool for Technology-Mediated Nudging. Proceedings of the 2020 ACM Designing Interactive Systems Conference, 395–406. https://doi.org/10.1145/3357236.3395485

Carroll, J. M. (2000). Making Use: Scenario-Based Design of Human-Computer Interactions. The MIT Press. https://doi.org/10.7551/mitpress/4398.001.0001

Caton, S. C. (1987). Contributions of Roman Jakobson. Annual Review of Anthropology, 16, 223–260.

Cavazza, N. (2018). La persuasione (3. ed). Il Mulino.

Ceci, M. (2025, aprile 4). Turismo 4.0, come l'Ai si mette al servizio degli operatori. Il Sole 24 ORE. https://www.ilsole24ore.com/art/turismo-40-come-l-ai-si-mette-servizio-operatori-AGjjnWyD

Celata, F., & Romano, A. (2022). Overtourism and online short-term rental platforms in Italian cities. Journal of Sustainable Tourism, 30(5), 1020–1039. https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1788568

Cerquetti, M., Ferrara, C., Romagnoli, A., & Vagnarelli, G. (2022). Enhancing Intangible Cultural Heritage for Sustainable Tourism Development in Rural Areas: The Case of the "Marche Food and Wine Memories" Project (Italy). Sustainability, 14(24), 16893. https://doi.org/10.3390/su142416893

Cerreta, M., Mura, F. D., & Poli, G. (2020). Assessing the Interstitial Rent: The Effects of Touristification on the Historic Center of Naples (Italy). In Computational Science and Its Applications: Vol. Lecture Notes in Computer Science (pp. 952–967). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-58808-3_68

Chan-Olmsted, S. M., Cho, M., & Lee, S. (2013). User Perceptions of Social Media: A Comparative Study of Perceived Characteristics and User Profiles by Social Media. Online Journal of Communication and Media Technologies, 3(4). https://doi.org/10.29333/ojcmt/2451

Chang, D., Dooley, L., & Tuovinen, J. E. (2002). Gestalt Theory in Visual Screen Design – A New Look at an Old Subject.

Chapman, G. B., & Johnson, E. J. (2002). Incorporating the Irrelevant: Anchors in Judgments of Belief and Value. In T. Gilovich, D. Griffin, & D. Kahneman (A c. Di), Heuristics and Biases (1a ed., pp. 120–138). Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511808098.008

Charitsis, V., Zwick, D., & Bradshaw, A. (2018). Creating Worlds that Create Audiences: Theorising Personal Data Markets in the Age of Communicative Capitalism. tripleC: Communication, Capitalism & Critique. Open Access Journal for a Global Sustainable Information Society, 16(2), 820–834. https://doi.org/10.31269/triplec.v16i2.1041

Cheer, J. M. (2024, luglio 3). Travel without leaving a trace—How to tackle overtourism [Istituzionale]. The UNESCO Courier. https://courier.unesco.org/en/articles/travel-without-leaving-trace

Cheer, J. M., Novelli, M., & World Economic Forum. (2023). The complexities of overtourism and how we can overcome it. Annual Meeting of the Global Future Councils. https://www.weforum.org/stories/2023/10/what-is-overtourism-and-how-can-we-overcome-it/

Chen, C. M., Lin, L., & Chiu, H.-H. (2016). Advertising medium effect on tourist satisfaction. Annals of Tourism Research, 57, 268–272. https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.11.016

Chen, D. L., Moskowitz, T. J., & Shue, K. (2016). Decision Making Under the Gambler's Fallacy: Evidence from Asylum Judges, Loan Officers, and Baseball Umpires *. The Quarterly Journal of Economics, 131(3), 1181–1242. https://doi.org/10.1093/qje/qjw017

Cheng, B. K. L., & Chan, K. (2014). Tourists' Awareness and Liking of Outdoor Advertising. Journalism and Mass Communication, 4(5), 293–302.

Cheng, M. (2025). Social media and tourism geographies: Mapping future research agenda. Tourism Geographies, 27(3–4), 579–588. https://doi.org/10.1080/14616688.2024.2304782

Chiapponi, A. (2024). La comunicazione integrata di marketing: Strategie per il successo nell'era della disattenzione. edigita.

Choe, E. K., Jung, J., Lee, B., & Fisher, K. (2013). Nudging People Away from Privacy-Invasive Mobile Apps through Visual Framing. In P. Kotzé, G. Marsden, G. Lindgaard, J. Wesson, & M. Winckler (A c. Di), Human-Computer Interaction – INTERACT 2013 (Vol. 8119, pp. 74–91). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-40477-1_5

Choi, J. J. (con un contributo di National Bureau of Economic Research, Laibson, D., Madrian, B., & Metrick, A.). (2004). Employees' Investment Decisions about Company Stock. National Bureau of Economic Research.

Choi, S., Lehto, X. Y., & Oleary, J. T. (2007). What does the consumer want from a DMO website? A study of US and Canadian tourists' perspectives. International Journal of Tourism Research, 9(2), 59–72. https://doi.org/10.1002/jtr.594

Choi, Y., Hickerson, B., & Kerstetter, D. (2018). Understanding the Sources of Online Travel Information. Journal of Travel Research, 57(1), 116–128. https://doi.org/10.1177/0047287516683833

Christakis, N. A., & Fowler, J. H. (2013). Social contagion theory: Examining dynamic social networks and human behavior. Statistics in Medicine, 32(4), 556–577. https://doi.org/10.1002/sim.5408

Cialdini, R. B. (1984). Influence. The Psychology of Persuasion. (I). William Morrow e Company.

Cialdini, R. B. (2003). Crafting Normative Messages to Protect the Environment. Current Directions in Psychological Science, 12(4), 105–109. https://doi.org/10.1111/1467-8721.01242

Cialdini, R. B. (2004). The science of Persuasion. Scientific American Mind, 14(1), 70–77.

Cialdini, R. B. (2009). Influence: Science and practice. HarperCollins ebooks.

Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2004). Social Influence: Compliance and Conformity. Annual Review of Psychology, 55(Volume 55, 2004), 591–621. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142015

Cinelli, M., De Francisci Morales, G., Galeazzi, A., Quattrociocchi, W., & Starnini, M. (2021). The echo chamber effect on social media. Proceedings of the National Academy of Sciences, 118(9), e2023301118. https://doi.org/10.1073/pnas.2023301118

CNR. (2025, marzo 19). Digital tourism e Made in Italy: Dati sul turismo italiano e valorizzazione del .it a BTM Italia 2025 [Istituzionale]. CNR - Consiglio Nazionale delle Ricerche. https://www.cnr.it/it/news/13380/digital-tourism-e-made-in-italy-dati-sul-turismo-italiano-e-valorizzazione-del-it-a-btm-italia-2025

Cohen, E. (2012a). Globalization, Global Crises and Tourism. Tourism Recreation Research, 37(2), 103–111. https://doi.org/10.1080/02508281.2012.11081695

Cohen, E. (2012b). Major trends in contemporary tourism. In The Routledge Handbook of Tourism Research. Routledge.

Cohen, E., & Cohen, S. A. (2012). Current sociological theories and issues in tourism. Annals of Tourism Research, 39(4), 2177–2202. https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.07.009

Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. American Journal of Sociology, 94(1), S95–S120.

Collins, S. (2025, luglio 1). Travel Site UX: 5 Best Practices – [Aziendale]. Baymard Institute. https://baymard.com/blog/travel-site-ux-best-practices

Comerio, N., & Strozzi, F. (2019). Tourism and its economic impact: A literature review using bibliometric tools. Tourism Economics, 25(1), 109–131. https://doi.org/10.1177/1354816618793762

Comunicazione integrata e reputation management (1a ed) (con un contributo di Comin, G., Mazarella, S., & Boccardelli, P.). (2019). LUISS University Press.

Congiu, L., & Moscati, I. (2022). A review of nudges: Definitions, justifications, effectiveness. Journal of Economic Surveys, 36(1), 188–213. https://doi.org/10.1111/joes.12453

Corbo, G. (2023). The Language of Tourism on the Web: An analysis of Tripadvisor reviews (Padova) [Tesi di Magistrale LM-38, Università degli Studi di Padova]. Thesis Unipd. https://thesis.unipd.it/retrieve/1178dd6f-db9a-4f34-8013-8beedbeea5c4/Corbo_Giulia.pdf?utm_source=chatgpt.com

Correani, L., & Garofalo, G. (2008). Chaos in the tourism industry [MPRA Paper]. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/9677/

Corruble, C. (2021). Overtourism and the policy agenda: From destinations to the European Union Balancing growth and sustainability (European Political and Governance Studies No. 83; Bruges Political Research Papers, p. 44). DEPARTMENT OF EUROPEAN POLITICAL AND GOVERNANCE STUDIES. https://www.coleurope.eu/sites/default/files/research-paper/wp83_corruble_0.pdf

Corvi, E. (2018). La comunicazione integrata di marketing. EGEA.

Costello, F. J., Yun, J., & Lee, K. C. (2022). Digital Dark Nudge: An Exploration of When Digital Nudges Unethically Depart: Vol. Proceedings of the 55th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (T. X. Bui, A c. Di; pp. 4348–4357). Department of IT Management, Shidler College of Business, University of Hawaii at Manoa. https://doi.org/10.24251/HICSS.2022.531

Coviello, L., Sohn, Y., Kramer, A. D. I., Marlow, C., Franceschetti, M., Christakis, N. A., & Fowler, J. H. (2014). Detecting Emotional Contagion in Massive Social Networks. PLoS ONE, 9(3), e90315. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0090315

Cox, A. L., Gould, S. J. J., Cecchinato, M. E., Iacovides, I., & Renfree, I. (2016). Design Frictions for Mindful Interactions: The Case for Microboundaries. Proceedings of the 2016 CHI Conference Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems, 1389–1397. https://doi.org/10.1145/2851581.2892410

Cyr, D., Head, M., & Larios, H. (2010). Colour appeal in website design within and across cultures: A multi-method evaluation. International Journal of Human-Computer Studies, 68(1–2), 1–21. https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2009.08.005

D'Acquisto, G., & Naldi, M. (2017). Big data e privacy by design: Anonimizzazione, pseudonimizzazione, sicurezza. G. Giappichelli.

D'Amore, L. J. (1983). Guidelines to planning in harmony with the host community. Guidelines to Planning in Harmony with the Host Community., 135–159. CABI Databases.

D'Angerio, V. (2018). Pensione, come aumentarla grazie alla «spinta gentile». Il Sole 24 Ore.

Daly, P., Dias, A. L., & Patuleia, M. (2020). The Impacts of Tourism on Cultural Identity on Lisbon Historic Neighbourhoods. Journal of Ethnic and Cultural Studies, 8(1), 1–25. https://doi.org/10.29333/ejecs/516

De Bisio, A. (2021, giugno 8). La top 5 dei siti di destinazione nel 2021 (realmente utili) [Aziendale]. Medium. https://medium.com/destination-makers/i-siti-di-destinazione-2021-destination-makers-2aad41eb8306

De Haan, A., Menheere, D., Vos, S., & Lallemand, C. (2021). Aesthetic of Friction for Exercising Motivation: A Prototyping Journey. Designing Interactive Systems Conference 2021, 1056–1067. https://doi.org/10.1145/3461778.3462079

De Martino, B., Kumaran, D., Seymour, B., & Dolan, R. J. (2006). Frames, Biases, and Rational Decision-Making in the Human Brain. Science, 313(5787), 684–687. https://doi.org/10.1126/science.1128356

De Santi, V., Gabellieri, N., Mangano, S., & Piana, P. (2023). Between authenticity and belonging: Residents' and tourists' perception of the Cinque Terre (Italy) in Pixar-Disney's Luca. Geografiska Annaler: Series B, Human Geography, 105(3), 267–283. https://doi.org/10.1080/04353684.2022.2139280

De Vecchi, S. (2024). Nudging Towards Sustainable Tourism: Mitigating Overcrowding in Overtourism Destinations Through Behavioral Interventions [Master thesis, Copenhagen Business School | Master of Science in Management of Creative Business Processes]. https://research-api.cbs.dk/ws/portalfiles/portal/105672642/1858758_De_Vecchi_thesis.pdf

Degen, M. (2003). Fighting for the global catwalk: Formalizing public life in Castlefield (Manchester) and diluting public life in el Raval (Barcelona). International Journal of Urban and Regional Research, 27(4), 867–880. https://doi.org/10.1111/j.0309-1317.2003.00488.x

Deiuri, G. (2025, aprile 12). Perché un sito web dedicato al turismo è fondamentale. Maggioli Cultura. https://www.maggiolicultura.it/perche-un-sito-web-dedicato-al-turismo-e-fondamentale-dati-strategie-e-opportunita-per-il-tuo-territorio/

Del Chiappa, G., & Abbate, T. (2016). Island cruise tourism development: A resident's perspective in the context of Italy. Current Issues in Tourism, 19(13), 1372–1385. https://doi.org/10.1080/13683500.2013.854751

DellaVigna, S., & Pope, D. (2018). What Motivates Effort? Evidence and Expert Forecasts. The Review of Economic Studies, 85(2), 1029–1069. https://doi.org/10.1093/restud/rdx033

Demoskopika. (2025, luglio 16). Overtourism, allarme rosso: Demoskopika scova i sistemi più sotto pressione. Demoskopika. https://demoskopika.it/wp-content/uploads/2025/07/CS-Overtourism-2025.pdf

Design Council, & ISO. (2004). History of the Double Diamond [Istituzionale]. Design Council. https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/history-of-the-double-diamond

Dewantara, M. H., Jin, X., & Gardiner, S. (2025). What makes a travel vlog attractive? Parasocial interactions between travel vloggers and viewers. Journal of Vacation Marketing, 31(1), 113–129. https://doi.org/10.1177/13567667231186554

DeWitt, A. J. (2010). Examining the Order Effect of Website Navigation Menus With Eye Tracking—JUX. The Journal of User Experience, 6(1), 39–47.

Di Nocera, F. (2004). Che cos'è l'ergonomia cognitiva (1. ed). Carocci.

Dias, S., & Afonso, V. A. (2021). Impact of Mobile Applications in Changing the Tourist Experience. European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation, 11(1), 113–120. https://doi.org/10.2478/ejthr-2021-0011

Diaz Parra, I., & Sequera, J. (2020). Introducción al número especial "Turistificación y transformación urbana. Debates sobre la especialización turística y sus consecuencias socioespaciales". Cuadernos Geográficos, 60(1), 6–12. https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v60i1.14067

Dietrich, T., Rundle-Thiele, S., & Kubacki, K. (A c. Di). (2017). Segmentation in Social Marketing. Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-1835-0

Diriye, A., White, R., Buscher, G., & Dumais, S. (2012). Leaving so soon?: Understanding and predicting web search abandonment rationales. Proceedings of the 21st ACM International Conference on Information and Knowledge Management, 1025–1034. https://doi.org/10.1145/2396761.2398399

Distler, V., Lenzini, G., Lallemand, C., & Koenig, V. (2020). The Framework of Security-Enhancing Friction: How UX Can Help Users Behave More Securely. New Security Paradigms Workshop 2020, 45–58. https://doi.org/10.1145/3442167.3442173

Dodds, R., & Butler, R. (2019). Overtourism: Issues, realities and solutions. Walter de Gruyter GmbH & Co KG.

Drápela, E. (2023). Creating Strategies to Mitigate the Adverse Effects of Overtourism in Rural Destinations: Experience from the Czech Republic. Sustainability, 15(24), 16958. https://doi.org/10.3390/su152416958

Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. International Journal of Management Reviews, 12(1), 8–19. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x

Duarte Alonso, A., Bressan, A., O'Shea, M., & Krajsic, V. (2013). Website and Social Media Usage: Implications for the Further Development of Wine Tourism, Hospitality, and the Wine Sector. Tourism Planning & Development, 10(3), 229–248. https://doi.org/10.1080/21568316.2012.747989

Duarte, A., Braga, V., Marques, C., & Sá, A. A. (2020). Geotourism and Territorial Development: A Systematic Literature Review and Research Agenda. Geoheritage, 12(3), 65. https://doi.org/10.1007/s12371-020-00478-z

Dworkin, G. (1988). The Theory and Practice of Autonomy. Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511625206

Eckert, C., Zacher, D., Pechelaner, H., & Namberger, P. (2019). Strategies and Measures directed towards Overtourism. A Perspective of European DMOs. International Journal of Tourism Cities. https://doi.org/10.1108/IJTC-12-2018-0102

ECO-UNION, González Domingo, A., & Tonazzini, D. (con un contributo di Researchers of the Territorial Analysis and Tourist studies (GRATET) from Rovira & Virgili University: Raquel Santos-Lacueva, Òscar Saladié Borraz,

Antonio Paolo Russo and Salvador, Antón Clavé). (2020). Guide to climate adaptation strategies in tourist destinations—COASTAL, ISLAND AND MOUNTAIN DESTINATIONS (A. González Domingo, S. Klarwein, & J. Fosse, A c. Di; S. Campanales, Trad.). eco-union. https://www.ecounion.eu/wp-content/uploads/2020/04/Guide-ADAPTUR-ING_DIGITAL_OK.pdf

Eco, U. (2023). L'era della comunicazione: Dai giornali a WikiLeaks (A. M. Lorusso, A c. Di; Prima edizione La nave di Teseo). La nave di Teseo.

Edwards, W., Miles Jr., R. F., & Von Winterfeldt, D. (A c. Di). (2007). Advances in Decision Analysis: From Foundations to Applications (1a ed.). Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511611308

Ehrich, Z. (2023, settembre 21). Brand Archetypes: Understanding the Power of Storytelling in Marketing. Medium. https://medium.com/@zacharia.ehrich/brand-archetypes-understanding-the-power-of-storytelling-in-marketing-435743187ee1

Ellis-Chadwick, F. (A c. Di). (2019). Digital Marketing (7. Auflage). Pearson Education, Limited.

Ellis, W. D. (2013). A source book of Gestalt psychology (Repr. [d. Ausg.] 1938, 1. issued in paperback). Routledge.

Enge, E. (A c. Di). (2012). The art of SEO: Mastering search engine optimization (2nd ed). O'Reilly.

Enit S.p.A. (2025, marzo 4). Data on Italian tourism trends [Nazionale]. Enit S.p.A. https://www.enit.it/en/enit-presents-data-on-italian-tourism-trends-at-itb-berlin

Entman, R. M. (1993). Framing: Toward clarification of a fractured paradigm. Journal of Communication, 43(4), 51–58. https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1993.tb01304.x

Eslami, M., Krishna Kumaran, S. R., Sandvig, C., & Karahalios, K. (2018). Communicating Algorithmic Process in Online Behavioral Advertising. Proceedings of the 2018 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems, 1–13. https://doi.org/10.1145/3173574.3174006

Eslami, M., Rickman, A., Vaccaro, K., Aleyasen, A., Vuong, A., Karahalios, K., Hamilton, K., & Sandvig, C. (2015). «I always assumed that I wasn't really that close to [her]»: Reasoning about Invisible Algorithms in News Feeds. Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems, 153–162. https://doi.org/10.1145/2702123.2702556

EU Tourism. (2021). EU Tourism Dashboard [Istituzionale]. EU Tourism Platform. https://tourism-dashboard.ec.europa.eu/?lng=en&ctx=tourism

EU Transition Pathways. (2024, agosto 21). International visitors to Italy | EU Tourism Platform [Istituzionale]. EU Tourism Platform. https://transition-pathways.europa.eu/data/international-visitors-italy

EUROPARC Federation. (2019). Come diventare una Destinazione sostenibile EUROPARC - Linee guida tecniche & Termini di riferimento. Europarc. https://www.federparchi.it/pdf/CETSFASEUno-Linee-guide-tecniche.pdf

European Commission. (2016). Il Sistema europeo di indicatori per il turismo: Toolkit ETIS per la gestione sostenibile delle destinazioni. Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea - Direzione generale del Mercato interno, dell'industria, dell'imprenditoria e delle PMI. https://data.europa.eu/doi/10.2873/896543

European Commission. (2022, ottobre 27). Il regolamento dell'UE sui servizi digitali. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-services-act_it

European Commission. (2022a). Transition pathway for tourism. Publications Office. https://data.europa.eu/doi/10.2873/344425

European Commission. (2022b, dicembre 2). European Tourism Agenda 2030: Commission welcomes the commitment of EU countries to make tourism greener, more digital and resilient. https://single-market-economy.ec.europa.eu/news/european-tourism-agenda-2030-commission-welcomes-commitment-eu-countries-make-tourism-greener-more-2022-12-02_en

European Commission. (2023a). «Live, work, travel in the EU» guidlines from EU Commission [Istituzionale]. European Commission. https://commission.europa.eu/resources/europa-web-guide/planning-your-web-presence/architecture-and-navigation/ec-branded-websites-top-level-architecture-15-classes/live-work-travel-eu_en

European Commission. (2023b). Web design principles of Europa websites. European Commission. https://commission.europa.eu/resources/europa-web-guide/design-content-and-development/design/web-design-principles_en

European Commission. (2023c). Web writing guidelines [Istituzionale]. European Commission. https://commission.europa.eu/resources/europa-web-guide/design-content-and-development/content/web-writing-guidelines_en

European Commission. (2023d, febbraio). Leading Examples of Smart Tourism practices in Europe: From the 2023 European Capital of Smart Tourism competition. European Capital of Smart Tourism competition 2023. European Commission, DG Growth Internal market, Industry, Entrepreneurship and SMEs 2023, Berlin. https://smart-tourism-capital.ec.europa.eu/system/files/2023-02/2023-leading-practices-in-smart-tourism.pdf

European Commission. (2025, marzo 7). Pacchetto relativo alla legge sui servizi digitali | Plasmare il futuro digitale dell'Europa. https://digital-strategy.ec.europa.eu/it/policies/digital-services-act-package

European Parlament. (2016, ottobre 26). Directive 2016/2102—On the accessibility of the websites and mobile applications of public sector bodies. European Parliament & EUR-Lex. https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2016/2102/oj/eng

Eurostat. (2025, gennaio 8). Nights booked via online platforms up 18% in Q3 2024. Eurostat. https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250108-1

Evans, W. D., Thomas, C. N., Favatas, D., Smyser, J., & Briggs, J. (2019). Digital Segmentation of Priority Populations in Public Health. Health Education & Behavior, 46(2_suppl), 81S-89S. https://doi.org/10.1177/1090198119871246

Everard, A., & McCoy, S. (2010). Effect of Presentation Flaw Attribution on Website Quality, Trust, and Abandonment. Australasian Journal of Information Systems, 16(2). https://doi.org/10.3127/ajis.v16i2.516

Fabris, A. (2018). Etica per le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (1a edizione italiana). Carocci editore.

Falcinelli, V. (2018). Testi che parlano: Il tono di voce nei testi aziendali. Franco Cesati.

Falcucci, A., Maiorano, L., & Boitani, L. (2007). Changes in land-use/land-cover patterns in Italy and their implications for biodiversity conservation. Landscape Ecology, 22(4), 617–631. https://doi.org/10.1007/s10980-006-9056-4

Feinberg, J. (1971). Legal Paternalism. Canadian Journal of Philosophy, 1(1), 105–124. https://doi.org/10.1080/00455091.1971.10716012

Ferraresi, M., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2013). Marketing esperienziale: Come sviluppare l'esperienza di consumo. Angeli.

Fessenden, T. (2017, ottobre 1). First Impressions Matter: How Designers Can Support Automatic Cognitive Processing. Nielsen Norman Group. https://www.nngroup.com/articles/first-impressions-human-automaticity/

Fletcher, R., Murray Mas, I., Blanco-Romero, A., & Blázquez-Salom, M. (2019). Tourism and degrowth: An emerging agenda for research and praxis. Journal of Sustainable Tourism, 27(12), 1745–1763. https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1679822

Floridi, L. (2014). The 4th revolution: How the infosphere is reshaping human reality (First edition). Oxford University Press.

Fogg, B. (2009). A behavior model for persuasive design. Proceedings of the 4th International Conference on Persuasive Technology, 1–7. https://doi.org/10.1145/1541948.1541999

Fogg, B. J. (2003). Persuasive technology: Using computers to change what we think and do. M. Kaufmann.

Fontanin, M. (2022). Dalle fake news all'infodemia: Glossario della disinformazione a uso dei bibliotecari. Editrice Bibliografica.

Foronda Robles, C., García López, A. M., & Navarro Franco, I. (2022). The redistribution of the Tourism Flow in Destination (TFD) from spatial-temporal concentration. Seville is flowing. Investigaciones Turísticas, 23, 1. https://doi.org/10.14198/INTURI2022.23.1

Foronda-Robles, C., Galindo-Pérez-de-Azpillaga, L., & Armario-Pérez, P. (2025). The sustainable management of overtourism via user content. Annals of Tourism Research Empirical Insights, 6(2), 100184. https://doi.org/10.1016/j.annale.2025.100184

Franchi, M., & Schianchi, A. (2014). L'intelligenza delle formiche: Scelte interconnesse. Diabasis.

Franklin, A. (2003). Tourism: An Introduction. SAGE Publications Ltd. https://doi.org/10.4135/9781446220108

Free University Course. (2024). Case Study: Managing Over-Tourism and Sustainability in Venice, Italy [Blog istituzionale]. Free University Course. Recuperato 29 luglio 2025, da https://freeuniversitycourse.com/topic/case-study-managing-over-tourism-and-sustainability-in-venice-italy-2/

Freetour. (2025, aprile). Impatto economico del turismo [Blog]. Freetour. https://www.freetour.com/it/blog/tourisms-economic-impact

French, J. (2017). The Importance of Segmentation in Social Marketing Strategy. In T. Dietrich, S. Rundle-Thiele, & K. Kubacki (A c. Di), Segmentation in Social Marketing (pp. 25–40). Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-1835-0_3

FU-TOURISM Program, & EU. (2024, ottobre 9). The Evolution of the Role of Destination Management Organizations (DMOs) in the Tourism Sector. FU-TOURISM | Co-Founded by European Union. https://www.fu-tourism.eu/knowledge/the-evolution-of-the-role-of-destination-management-organizations-dmos-in-the-tourism-sector/

Furtner, K. C., Mandl, T., & Womser-Hacker, C. (2015). Effects of Auto-Suggest on the Usability of Search in eCommerce. In F. Pehar, C. Schlögl, & C. Wolff, Re:inventing Information Science in the Networked Society (pp. 178–190). Glückstadt: Verlag Werner Hülsbusch.

Gabriel Brida, J., Osti, L., & Faccioli, M. (2011). Residents' perception and attitudes towards tourism impacts. Benchmarking: An International Journal, 18(3), 359–385. https://doi.org/10.1108/14635771111137769

Gaffar, V., Tjahjono, B., Abdullah, T., & Sukmayadi, V. (2022). Like, tag and share: Bolstering social media marketing to improve intention to visit a nature-based tourism destination. Tourism Review, 77(2), 451–470. https://doi.org/10.1108/TR-05-2020-0215

Galdini, R. (2007, novembre). TOURISM AND THE CITY: OPPORTUNITY FOR REGENERATION [MPRA Paper]. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/6370/

Galinsky, A. D., & Mussweiler, T. (2001). First offers as anchors: The role of perspective-taking and negotiator focus. Journal of Personality and Social Psychology, 81(4), 657–669. https://doi.org/10.1037/0022-3514.81.4.657

Galletti, M., & Vida, S. (2018). Libertà vigilata, una critica del paternalismo libertario. If Press.

Gao, Y. (Lisa), Wu, L., Shin, J., & Mattila, A. S. (2020). Visual Design, Message Content, and Benefit Type: The Case of A Cause-Related Marketing Campaign. Journal of Hospitality & Tourism Research, 44(5), 761–779. https://doi.org/10.1177/1096348020911444

García-Hernández, M., De La Calle-Vaquero, M., & Yubero, C. (2017). Cultural Heritage and Urban Tourism: Historic City Centres under Pressure. Sustainability, 9(8), 1346. https://doi.org/10.3390/su9081346

Garrett, J. J. (2011). The elements of user experience: User-centered design for the Web and beyond (2nd ed). New Riders.

George, R. (2021). Promoting and Advertising Tourism and Hospitality Products. In R. George, Marketing Tourism and Hospitality (pp. 317–342). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-64111-5_10

Ghiara, G. (2025, maggio 2). Contro l'overtourism votate nel modo giusto. ELLE, Interviste. https://www.elle.com/it/magazine/interviste/a64476834/overtourism-michael-o-regan-intervista/

Gibson, J. J. (1979). The ecological approach to visual perception. Mifflin and Company.

Gigerenzer, G. (2004). Fast and frugal heuristics: The tools of bounded rationality. In Blackwell handbook of judgment and decision making (pp. 62–88). Blackwell Publishing. https://doi.org/10.1002/9780470752937.ch4

Gigerenzer, G., & Gaissmaier, W. (2011). Heuristic Decision Making. Annual Review of Psychology, 62(Volume 62, 2011), 451–482. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120709-145346

Gilovich, T., Vallone, R., & Tversky, A. (1985). The hot hand in basketball: On the misperception of random sequences. Cognitive Psychology, 17(3), 295–314. https://doi.org/10.1016/0010-0285(85)90010-6

Giust, S. (2019). UX Writing: Micro testi, macro impatto (1a ed.). HOEPLI EDITORE.

Glasson, J. (1995). Towards visitor impact management: Visitor impacts, carrying capacity and management responses in Europe's historic towns and cities. Avebury. https://cir.nii.ac.jp/crid/1130000794398631552?lang=en

Goldstein, D. G., & Gigerenzer, G. (2002). Models of ecological rationality: The recognition heuristic. Psychological Review, 109(1), 75–90. https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.1.75

Goldstein, N. J., Cialdini, R. B., & Griskevicius, V. (2008). A room with a viewpoint: Using social norms to motivate environmental conservation in hotels. Journal of Consumer Research, 35(3), 472–482. https://doi.org/10.1086/586910

Gon, M., Pechlaner, H., & Marangon, F. (2016). Destination management organizations (DMOs) and Digital Natives: The neglected "informal expertise" in web 2.0 implementation and social media presence. Insights from the Italian Friuli Venezia Giulia DMO. Information Technology & Tourism, 16(4), 435–455. https://doi.org/10.1007/s40558-016-0068-x

Goodwin, H. (2011). Taking Responsibility for Tourism. Goodfellow Publishers. https://www.torrossa.com/en/resources/an/5825946

Goodwin, H. (2021). City destinations, overtourism and governance. International Journal of Tourism Cities, 7(4), 916–921. https://doi.org/10.1108/ijtc-02-2021-0024

Goodwin, T. (2012). Why We Should Reject 'Nudge'. Politics, 32(2), 85–92. https://doi.org/10.1111/j.1467-9256.2012.01430.x

Google Material. (2020). Color system [Aziendale]. Material Design. https://m2.material.io/design/color/the-color-system.html

Google Material. (2025). Components' Design. Material Design. https://m2.material.io/components

Google Trends for «Travel to Italy». (2025, settembre 10). Google Trends. https://trends.google.it/trends/explore?cat=67&geo=US&q=Travel%20to%20Italy

Google. (2014). Material Design [Blog tecnico per developer]. Material Design. https://m3.material.io

Google. (2025). Menu design. Material Design. https://m2.material.io/components/menus

Gössling, S., McCabe, S., & Chen, N. (Chris). (2020). A socio-psychological conceptualisation of overtourism. Annals of Tourism Research, 84, 102976. https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102976

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2013). Challenges of tourism in a low-carbon economy. WIREs Climate Change, 4(6), 525–538. https://doi.org/10.1002/wcc.243

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2021). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. Journal of Sustainable Tourism, 29(1), 1–20. https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708

Grant, W. (2018). 101 UX Principles: A definitive design guide (1a ed.). Packt Publishing Limited.

Gray, C. M., Kou, Y., Battles, B., Hoggatt, J., & Toombs, A. L. (2018). The Dark (Patterns) Side of UX Design. Proceedings of the 2018 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems, 1–14. https://doi.org/10.1145/3173574.3174108

Gray, C. M., Sanchez Chamorro, L., Obi, I., & Duane, J.-N. (2023). Mapping the Landscape of Dark Patterns Scholarship: A Systematic Literature Review. Designing Interactive Systems Conference, 188–193. https://doi.org/10.1145/3563703.3596635

Greene, T., Shmueli, G., Ray, S., & Fell, J. (2019). Adjusting to the GDPR: The Impact on Data Scientists and Behavioral Researchers. Big Data, 7(3), 140–162. https://doi.org/10.1089/big.2018.0176

Gregnanin, D. (2025, settembre 9). L'IA per scegliere le ferie Unipd e Provincia ci credono. Il Mattino di Padova, 1.

Gretzel, U. (2006). The transformation of consumer behaviour. In Tourism Business Frontiers (pp. 9–18). Elsevier. https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-6377-9.50009-2

Gretzel, U. (2019). The role of social media in creating and addressing overtourism. In R. Dodds & R. Butler (A c. Di), Overtourism: Issues, realities and solutions (pp. 62–75). De Gruyter Oldenbourg. https://doi.org/10.1515/9783110607369-005

Gretzel, U., & Yoo, K. H. (2008). Use and Impact of Online Travel Reviews. In P. O'Connor, W. Höpken, & U. Gretzel (A c. Di), Information and Communication Technologies in Tourism 2008 (pp. 35–46). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-211-77280-5_4

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. Electronic Markets, 25(3), 179–188. https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8

Gretzel, U., Yuan, Y.-L., & Fesenmaier, D. R. (2000). Preparing for the New Economy: Advertising Strategies and Change in Destination Marketing Organizations. Journal of Travel Research, 39(2), 146–156. https://doi.org/10.1177/004728750003900204

Grgurević, N. (2023). The importance and significance of tourist signage for the positioning and branding of the tourist route. 3. L'istruzione è un fattore chiave per lo sviluppo sostenibile e responsabile delle aree rural, 24, 353–359. University of Adriatic, Faculty of Management. https://www.cabidigitallibrary.org/doi/full/10.5555/20230269924

Groopman, J. (2007). How doctors think (p. 307). Houghton Mifflin Company.

GSTC - Global Sustainable Tourism Council. (2013). Criteri del Global Sustainable Tourism Council [Istituzionale]. Council. https://www.gstc.org/wp-content/uploads/GSTC-Destination_Industry_Criteria_with_indicators_ITALIANO.pdf

Guaraldo, E. (2025). Venice and the Extractivist Regime of Mass Tourism. In The Anthropocene Waterscapes of Venice. Fondazione Università Ca' Foscari. https://doi.org/10.30687/978-88-6969-933-7/014

Guo, X., Liu, B., He, J., & Li, S. (2025). The impact mechanism of tourism short video content marketing on users' travel behavioral intention. Humanities and Social Sciences Communications, 12(1), 494. https://doi.org/10.1057/s41599-025-04801-3

Gyulai, Z., & Balazs, R. (2023). Nudging in the Digital World: An Up-to-Date Systematic Literature Review. Proceedings of the European Marketing Academy. https://proceedings.emac-online.org/pdfs/R2023-117268.pdf

Hagmann, D., Ho, E. H., & Loewenstein, G. (2019). Nudging out support for a carbon tax. Nature Climate Change, 9(6), 484–489. https://doi.org/10.1038/s41558-019-0474-0

Hall, C. M., Amore, A., & Prayag, G. (2018). Tourism and Resilience: Individual, Organisational and Destination Perspectives. Channel View Publications. https://doi.org/10.21832/9781845416317

Hall, D. (2023). 'Commodification of everything' arguments in the social sciences: Variants, specification, evaluation, critique. Environment and Planning A: Economy and Space, 55(3), 544–561. https://doi.org/10.1177/0308518x221128305

Halwani, S., & Duroldt, L. (2025). Influencer Marketing in Sustainable Tourism: Evaluating the Perceived Credibility Dimensions among Micro-, Macro-, and Mega-Influencers [Bachelor, Linnaeus University,]. https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:lnu:diva-139022

Hano, K. (2011). Accessible Tourism: Concepts and Issues. Tourism Planning & Development, 8(4), 467–468. https://doi.org/10.1080/21568316.2011.603886

Hansen, P. G. (2016). The Definition of Nudge and Libertarian Paternalism: Does the Hand Fit the Glove? European Journal of Risk Regulation, 7(1), 155–174. https://doi.org/10.1017/S1867299X00005468

Hansen, P., & Jespersen, A. (2013). Nudge and the Manipulation of Choice: A Framework for the Responsible Use of the Nudge Approach to Behaviour Change in Public Policy. European Journal of Risk Regulation, 1.

Hasan, T. I., Silalahi, C. I., Rumagit, R. Y., & Pratama, G. D. (2024). UI/UX Design Impact on E-Commerce Attracting Users. Procedia Computer Science, 245, 1075–1082. https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.10.336

Hassan, H. (2018). The Functions of Language in Shaping Tourism Information. LSP International Journal, 4(2). https://doi.org/10.11113/lspi.v4n2.53

Hassenzahl, M. (2010). Experience Design: Technology for All the Right Reasons. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-02191-6

Hauff, V. (1987). Our Common Future. The Brundtland Report of the World Commission on Environment and Development Greven. (p. 300) [UNEP e UN]. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf

Haugen, J. (2024, luglio 12). Ironic, Understated Campaign Attracts Viral Interest in Visiting Oslo. Sustainable Brands. https://sustainablebrands.com/read/ironic-understated-campaign-viral-oslo

Hausman, D. M., & Welch, B. (2010). Debate: To Nudge or Not to Nudge. Journal of Political Philosophy, 18(1), 123–136. https://doi.org/10.1111/j.1467-9760.2009.00351.x

Hays, S., Page, S. J., & Buhalis, D. (2013). Social media as a destination marketing tool: Its use by national tourism organisations. Current Issues in Tourism, 16(3), 211–239. https://doi.org/10.1080/13683500.2012.662215

He, X., Ye, C., Huang, S. (Sam), & Su, L. (2024). The "Green Persuasion Effect" of Negative Messages: How and When Message Framing Influences Tourists' Environmentally Responsible Behavior. Journal of Travel Research, 00472875241289571. https://doi.org/10.1177/00472875241289571

Heath, C., & Heath, D. (2008). Made to stick: Why some ideas survive and others die (Repr.). Random House.

Hershfield, H. E., Goldstein, D. G., Sharpe, W. F., Fox, J., Yeykelis, L., Carstensen, L. L., & Bailenson, J. N. (2011). Increasing saving behavior through age-progressed renderings of the future self. Journal of Marketing Research, 48(SPEC. ISSUE), S23–S37. Scopus. https://doi.org/10.1509/jmkr.48.SPL.S23

Ho, S. Y., & Tam, K. Y. (2005). An Empirical Examination of the Effects of Web Personalization at Different Stages of Decision Making. International Journal of Human-Computer Interaction, 19(1), 95–112. https://doi.org/10.1207/s15327590ijhc1901_7

Honey, M. (A c. Di). (2011). Ecotourism and sustainable development: Who owns paradise? (2nd ed). Island Press.

Hosie, R. (2018, ottobre 19). This is how millennials are choosing holiday destinations and it's seriously depressing [Giornalistico]. The Independent. https://www.independent.co.uk/travel/instagrammability-holiday-factor-millenials-holiday-destination-choosing-travel-social-media-photos-a7648706.html

Hossain, M. I., Oppewal, H., & Tojib, D. (2023). High Expectations: How Tourists Cope With Disappointing Vacation Experiences. Journal of Travel Research, 62(5), 989–1009. https://doi.org/10.1177/00472875221109828

Howard, T. J., Culley, S. J., & Dekoninck, E. (2008). Describing the creative design process by the integration of engineering design and cognitive psychology literature. Design Studies, 29(2), 160–180. https://doi.org/10.1016/j.destud.2008.01.001

Htet, A. T. (2023). How Culture Authenticity Effect on Revisit Intention of Domestic Travelers?: (Case Study of Bagan Ancient City). Journal of Business & Management, 1(2), 121–132. https://doi.org/10.47747/jbm.v1i2.1037

Huang, Y. C., Backman, K. F., Backman, S. J., & Chang, L. L. (2016). Exploring the Implications of Virtual Reality Technology in Tourism Marketing: An Integrated Research Framework. International Journal of Tourism Research, 18(2), 116–128. https://doi.org/10.1002/jtr.2038

Huang, Y., & Yoon, H. J. (2022). Prosocial native advertising on social media: Effects of ad-context congruence, ad position and ad type. Journal of Social Marketing, 12(2), 105–123. https://doi.org/10.1108/JSOCM-05-2021-0105

Huete-Alcocer, N., & Valero-Tévar, M. Á. (2021). Impact of Information Sources on Promoting Tourism in a Rural Region: The Case of the Roman Villa of Noheda. Sustainability, 13(14), 8038. https://doi.org/10.3390/su13148038

Hughes, K., & Moscardo, G. (2024). Once upon a time: The impact of storytelling on connecting people to natural landscapes. Environmental Education Research, 30(2), 235–250. https://doi.org/10.1080/13504622.2023.2246695

Hunter, C. (1997). Sustainable tourism as an adaptive paradigm. Annals of Tourism Research, 24(4), 850–867. https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00036-4

Hussain, K., Didarul Alam, M. M., Malik, A., Tarhini, A., & Al Balushi, M. K. (2024). From likes to luggage: The role of social media content in attracting tourists. Heliyon, 10(19), e38914. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38914

IBM company. (2021, ottobre 15). What Is a Chatbot? [Aziendale]. IBM Think. https://www.ibm.com/think/topics/chatbots

Il Sole 24 ORE. (2023, agosto 17). Affitti per studenti, Milano è ancora la città più cara (asnche con una lieve frenata). Il Sole 24 ORE. https://www.ilsole24ore.com/art/affitti-studenti-milano-e-ancora-citta-piu-cara-anche-una-lieve-frenata-AFnLPLa

Il Sole 24 ORE. (2024). Digital Services Act: Come cambia la regolamentazione dei servizi digitali in Europa. Recuperato 10 marzo 2025, da https://www.ilsole24ore.com/art/che-cos-e-digital-services-act-ecco-cosa-cambia-utenti-e-aziende-AFQueY1D

Isinkaye, F. O., Folajimi, Y. O., & Ojokoh, B. A. (2015). Recommendation systems: Principles, methods and evaluation. Egyptian Informatics Journal, 16(3), 261–273. https://doi.org/10.1016/j.eij.2015.06.005

ISO. (2018). ISO 9241-11:2018: Usability definitions and concepts (Ergonomics of human-system interaction, Part 11) [Istituzionale]. International Organization for Standardization Online. https://www.iso.org/standard/63500.html

ISO. (2019). ISO 9241-210:2019: Human-centred design for interactive systems (Ergonomics of human-system interaction, Part 210) [Istituzionale]. International Organization for Standardization Online. https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9241:-210:ed-1:v1:en

Ivona, A., Rinella, A., Rinella, F., Epifani, F., & Nocco, S. (2021). Resilient Rural Areas and Tourism Development Paths: A Comparison of Case Studies. Sustainability, 13(6), 3022. https://doi.org/10.3390/su13063022

Iyengar, S. S., & Lepper, M. R. (2000). When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? Journal of Personality and Social Psychology, 79(6), 995–1006. https://doi.org/10.1037/0022-3514.79.6.995

Jachimowicz, J. M., Duncan, S., Weber, E. U., & Johnson, E. J. (2019). When and why defaults influence decisions: A meta-analysis of default effects. Behavioural Public Policy, 3(2), 159–186. https://doi.org/10.1017/bpp.2018.43

Jafari, J. (1987). Tourism models: The sociocultural aspects. Tourism Management, 8(2), 151–159. https://doi.org/10.1016/0261-5177(87)90023-9

Jakobson, R. (1961). Structure of language and its mathematical aspects. American mathematical society.

Jakobson, R., & Sebeok, T. A. (2010). Closing statement: Linguistics and poetics. In R. Innis, Semiotics: An introductory anthology (pp. 147–175). Indiana University Press.

Jang, W. (Eric), Kim, J. (Jay), Kim, S., & Chun, J. W. (2021). The role of engagement in travel influencer marketing: The perspectives of dual process theory and the source credibility model. Current Issues in Tourism, 24(17), 2416–2420. https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1845126

Jansen, B. J., & Schuster, S. (2011). Bidding on the buying funnel for sponsored search and keyword advertising. Ournal of Electronic Commerce Research, 12(1), 18.

Jaworski, A., & Pritchard, A. (A c. Di). (2005). Discourse, communication, and tourism. Channel View Publications.

Jenkins, H. (2008). Convergence culture: Where old and new media collide (1a ed.). New York University Press.

Jensen, J. F. (2013). IT and experiences: User experience, experience design and user-experience design. In J. Sundbo & F. Sørensen (A c. Di), Handbook on the Experience Economy. Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781781004227.00016

Jeong, Y., & Kim, S. (2019). A study of event quality, destination image, perceived value, tourist satisfaction, and destination loyalty among sport tourists. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 32(4), 940–960. https://doi.org/10.1108/APJML-02-2019-0101

Jiang, L., & Chen, Y.-H. (2022). Menu Design on Small Display User Interfaces: Measuring the Influence of Menu Type, Number of Preview Items, and Menu Breadth on Navigation Efficiency. International Journal of Human–Computer Interaction, 38(7), 631–645. https://doi.org/10.1080/10447318.2021.1954781

Jilka, M. (2019). Application of the Double Diamond framework to prepare the communication strategy of a great sports event. Studia sportiva, 13(1), 100–112. https://doi.org/10.5817/StS2019-1-10

Jiménez Martín, D., Ramírez Saiz, A., & Ajuriaguerra Escudero, M. A. (2022). Urban Accessibility in World Heritage Cities. Accessibility Considerations in Pedestrian Routes in Historic City Centres. In I. Garofolo, G. Bencini, & A. Arenghi (A c. Di), Studies in Health Technology and Informatics. IOS Press. https://doi.org/10.3233/SHTI220879

Jimenez, C., Lozada, P., & Rosas, P. (2016). Usability heuristics: A systematic review. 2016 IEEE 11th Colombian Computing Conference (CCC), 1–8. https://doi.org/10.1109/ColumbianCC.2016.7750805

Jobe, W. (2013). Native Apps Vs. Mobile Web Apps. International Journal of Interactive Mobile Technologies (iJIM), 7(4), 27. https://doi.org/10.3991/ijim.v7i4.3226

Johnson, E. J., & Goldstein, D. (2003). Do Defaults Save Lives? Science, 302(5649), 1338–1339. https://doi.org/10.1126/science.1091721

Johnson, E. J., Shu, S. B., Dellaert, B. G. C., Fox, C., Goldstein, D. G., Häubl, G., Larrick, R. P., Payne, J. W., Peters, E., Schkade, D., Wansink, B., & Weber, E. U. (2012). Beyond nudges: Tools of a choice architecture. Marketing Letters, 23(2), 487–504. https://doi.org/10.1007/s11002-012-9186-1

Joppe, M. (2019). The roles of policy, planning and governance in preventing and managing overtourism. In R. Dodds & R. Butler (A c. Di), Overtourism: Issues, realities and solutions (pp. 250–261). De Gruyter Oldenbourg. https://doi.org/10.1515/9783110607369-017

Jørgensen, R. F. (A c. Di). (2019). Human rights in the age of platforms. The MIT Press.

Jung, A.-K., Stieglitz, S., Kissmer, T., Mirbabaie, M., & Kroll, T. (2022). Click me…! The influence of clickbait on user engagement in social media and the role of digital nudging. PLOS ONE, 17(6), e0266743. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0266743

Kahneman, D. (2011). Thinking, fast and slow. Allen Lane.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1972). Subjective probability: A judgment of representativeness. Cognitive Psychology, 3(3), 430–454. https://doi.org/10.1016/0010-0285(72)90016-3

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. Econometrica, 47(2), 263–291. https://doi.org/10.2307/1914185

Kantar TNS. (2021a, maggio 17). NeedScope: The Brown color | An Introduction. Kantar TNS & Yumpu. https://www.yumpu.com/en/document/read/65631408/needscope-introduces-brown

Kantar TNS. (2021b, maggio 17). NeedScope: The Purple color | An Introduction. Kantar TNS & Yumpu. https://www.yumpu.com/en/document/read/65631425/needscope-introduces-purple

Kapferer, J.-N. (2008). The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term (4th ed., New ed). Kogan Page.

Kaplan, K. (con un contributo di Gordon, K.). (2024). Digital icons that work: A comprehensive guide to enhancing user experience with effective iconography. Nielsen Norman Group.

Karlsen, R., & Andersen, A. (2019). Recommendations with a Nudge. Technologies, 7(2), 45. https://doi.org/10.3390/technologies7020045

Kernighan, B. W. (2025). Informatica orientarsi nel labirinto digitale (F. D'Amore, A c. Di; Seconda edizione). Egea.

Kim, H. R., & Yoon, S.-Y. (2020). How to Help Crowded Destinations: Tourist Anger vs. Sympathy and Role of Destination Social Responsibility. Sustainability, 12(6), 2358. https://doi.org/10.3390/su12062358

Kim, J., Madeira-Revell, K., & Preston, J. (2022). Promoting passenger behaviour change with provision of occupancy information to help moderate train overcrowding: A cognitive work analysis approach. Applied Ergonomics, 104, 103801. https://doi.org/10.1016/j.apergo.2022.103801

Kim, S., Goldstein, D., Hasher, L., & Zacks, R. T. (2005). Framing Effects in Younger and Older Adults. The Journals of Gerontology: Series B: Psychological Sciences and Social Sciences, 60(4), P215–P218. https://doi.org/10.1093/geronb/60.4.P215

Kim, T. W., & Werbach, K. (2016). More than just a game: Ethical issues in gamification. Ethics and Information Technology, 18(2), 157–173. https://doi.org/10.1007/s10676-016-9401-5

Kiráľová, A., & Pavlíčeka, A. (2015). Development of Social Media Strategies in Tourism Destination. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 175, 358–366. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1211

Kitchin, R. (2014). Big Data, new epistemologies and paradigm shifts. Big Data & Society, 1(1), 2053951714528481. https://doi.org/10.1177/2053951714528481

Klarin, T. (2018). The Concept of Sustainable Development: From its Beginning to the Contemporary Issues. Zagreb International Review of Economics and Business, 21(1), 67–94. https://doi.org/10.2478/zireb-2018-0005

Ko, Y.-T. (2024). Optimizing location planning of tourism signage systems based on space syntax theory- a case of Lukang Old Street in Taiwan. Journal of Asian Architecture and Building Engineering, 1–16. https://doi.org/10.1080/13467581.2024.2423791

Kodirovna, B. S., & Atoevna, T. S. (2021). CLASSIFICATION OF TRADITIONAL ADVERTISING IN THE PROMOTION OF TOURIST DESTINATIONS. Academy, 4(67), 29–30.

Koens, K., Postma, A., & Papp, B. (2018). Is Overtourism Overused? Understanding the Impact of Tourism in a City Context. Sustainability, 10(12), Articolo 12. https://doi.org/10.3390/su10124384

Kollmer, T., & Eckhardt, A. (2023). Dark Patterns. Business & Information Systems Engineering, 65(2), 201–208. https://doi.org/10.1007/s12599-022-00783-7

Kotler, P., & Lee, N. R. (2008). Social marketing: Influencing behaviors for good (3. ed). Sage Publications.

Kroese, F. M., Marchiori, D. R., & de Ridder, D. T. D. (2016). Nudging healthy food choices: A field experiment at the train station. Journal of Public Health, 38(2), e133–e137. https://doi.org/10.1093/pubmed/fdv096

Kuflik, T., Boger, Z., & Zancanaro, M. (2012). Analysis and Prediction of Museum Visitors' Behavioral Pattern Types. In A. Krüger & T. Kuflik (A c. Di), Ubiquitous Display Environments (pp. 161–176). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-27663-7_10

Kuniavsky, M. (con un contributo di Goodman, E., & Moed, A.). (2012). Observing the user experience: A practitioner's guide to user research (2nd ed). Morgan Kaufmann.

Kuyer, P., & Gordijn, B. (2023). Nudge in perspective: A systematic literature review on the ethical issues with nudging. Rationality and Society, 35(2), 191–230. https://doi.org/10.1177/10434631231155005

La Repubblica. (2023, settembre 27). Le tende arrivano a Venezia: Le proteste degli studenti al ponte di Rialto [Giornalistico]. La Repubblica. https://www.repubblica.it/cronaca/2023/09/27/news/studenti_universita_venezia_caro_affitti_studi-415989812/

La Stampa, & Riccio, S. (2023, maggio 8). Caro affitti: Dopo Milano la protesta delle tende degli studenti arriva anche a Roma. Ecco tutti i prezzi per una stanza città per città [Giornalistico]. La Stampa. https://www.lastampa.it/economia/2023/05/08/news/affitti_studenti_tutti_i_costi_a_milano_roma_e_nelle_citta_italiane-12795332/

Laing, J. H., & Frost, W. (2017). Journeys of well-being: Women's travel narratives of transformation and self-discovery in Italy. Tourism Management, 62, 110–119. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.04.004

Lam, J. M. S., Ismail, H., & Lee, S. (2020). From desktop to destination: User-generated content platforms, co-created online experiences, destination image and satisfaction. Journal of Destination Marketing & Management, 18, 100490. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100490

Lane, B. (2017). Sustainable tourism: Its evolution and its future. Cuadernos Económicos de ICE, 93. https://doi.org/10.32796/cice.2017.93.6145

Larin Group agency. (2025). Amuseapp—Audioguide con intelligenza artificiale senza costi fissi [Aziendale]. Amuseapp. https://amuseapp.art/

Laubheimer, P. (2024, giugno). Menu-Design Checklist: 17 UX Guidelines [Aziendale]. Nielsen Norman Group. https://www.nngroup.com/articles/menu-design/

Law, R., Buhalis, D., & Cobanoglu, C. (2014). Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 26(5), 727–750. https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2013-0367

Lawhon, B., Newman, P., Taff, D., Vaske, J., Vagias, W., Lawson, S., & Monz, C. (2013). Factors Influencing Behavioral Intentions for Leave No Trace Behavior in National Parks. Journal of Interpretation Research, 18(1), 23–38. https://doi.org/10.1177/109258721301800103

Lee, M., Hong, J. H., Chung, S., & Back, K.-J. (2021). Exploring the Roles of DMO's Social Media Efforts and Information Richness on Customer Engagement: Empirical Analysis on Facebook Event Pages. Journal of Travel Research, 60(3), 670–686. https://doi.org/10.1177/0047287520934874

Lee, N. R., Kotler, P., Colehour, J., & Fattori, G. (2024). Marketing Sociale: Inclusione Equità Sostenibilità (7a-Kindle ed.). Kindle Store.

Lee, S., Moon, W.-K., & Song, Y. G. (2025). Is It Transparent or Surveillant? The Effects of Personalized Advertising and Privacy Policy on Advertising Effectiveness. Journal of Interactive Advertising, 25(1), 1–21. https://doi.org/10.1080/15252019.2024.2417422

Lee, T. H. (2013). Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development. Tourism Management, 34, 37–46. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.03.007

Leite, F. P., Pontes, N., & Schivinski, B. (2024). Influencer marketing effectiveness: Giving competence, receiving credibility. Journal of Travel & Tourism Marketing, 41(3), 307–321. https://doi.org/10.1080/10548408.2024.2317748

Leite, N., & Graburn, N. (2009). Anthropological Interventions in Tourism Studies. In The SAGE Handbook of Tourism Studies (pp. 35–64). SAGE Publications Ltd. https://doi.org/10.4135/9780857021076.n3

Lembcke, T.-B., Engelbrecht, N., Brendel, A., & Kolbe, L. (2019, giugno 14). To Nudge or Not To Nudge: Ethical Considerations of Digital Nudging Based on Its Behavioral Economics Roots.

Lenzen, M., Sun, Y.-Y., Faturay, F., Ting, Y.-P., Geschke, A., & Malik, A. (2018). The carbon footprint of global tourism. Nature Climate Change, 8(6), 522–528. https://doi.org/10.1038/s41558-018-0141-x

Leung, D., Law, R., Van Hoof, H., & Buhalis, D. (2013). Social Media in Tourism and Hospitality: A Literature Review. Journal of Travel & Tourism Marketing, 30(1–2), 3–22. https://doi.org/10.1080/10548408.2013.750919

Leuthold, S., Schmutz, P., Bargas-Avila, J. A., Tuch, A. N., & Opwis, K. (2011). Vertical versus dynamic menus on the world wide web: Eye tracking study measuring the influence of menu design and task complexity on user performance and subjective preference. Computers in Human Behavior, 27(1), 459–472. https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.09.009

Lewandowsky, S., & Pomerantsev, P. (2022). Technology and democracy: A paradox wrapped in a contradiction inside an irony. Memory, Mind & Media, 1, e5. https://doi.org/10.1017/mem.2021.7

Lewis, P. J. (2011). Storytelling as Research/Research as Storytelling. Qualitative Inquiry, 17(6), 505–510. https://doi.org/10.1177/1077800411409883

Li, A., Cai, C., Yang, R., & Tang, J. (2022). The Positive Effect of Tourism Development on Urban Liveability. Journal of Tourism & Hospitality, 11(5).

Li, M. W., Kim, Y. R., Liu, A., Scarles, C., & Chen, J. L. (2025). Storytelling in Travel Vlogs: Scale Development, Validation, and Application. Journal of Travel Research, 00472875241312178. https://doi.org/10.1177/00472875241312178

Li, M., Wang, X., Nie, L., Li, C., Liu, Y., Zhao, Y., Xue, L., & Said, K. S. (2024). A Comprehensive Study on Dark Patterns (Versione 1). arXiv. https://doi.org/10.48550/ARXIV.2412.09147

Li, X., Liu, Y., Zhu, J., & Lou, J. (2024). Encouraging prosocial consumer behaviour: A review of influencer and digital marketing literature. Psychology & Marketing, 41(11), 2711–2727. https://doi.org/10.1002/mar.22079

Liberatore, A., Bertazioli, O., & Ferrario, M. L. (2020). Manuale Cremonese: informatica e telecomunicazioni: Per gli istituti tecnici a indirizzo informatica e telecomunicazioni : discipline propedeutiche, informatica, telecomunicazioni (3. ed.). Zanichelli.

Lim, Y. M., Ayesh, A., & Stacey, M. (2014). The effects of menu design on users' emotions, search performance and mouse behaviour. 2014 IEEE 13th International Conference on Cognitive Informatics and Cognitive Computing, 541–549. https://doi.org/10.1109/ICCI-CC.2014.6921514

Lin, X., Ilia, P., & Polakis, J. (2020). Fill in the Blanks: Empirical Analysis of the Privacy Threats of Browser Form Autofill. Proceedings of the 2020 ACM SIGSAC Conference on Computer and Communications Security, 507–519. https://doi.org/10.1145/3372297.3417271

Lindgaard, G., Dudek, C., Sen, D., Sumegi, L., & Noonan, P. (2011). An exploration of relations between visual appeal, trustworthiness and perceived usability of homepages. ACM Transactions on Computer-Human Interaction, 18(1), 1–30. https://doi.org/10.1145/1959022.1959023

Lindsay, P. H., & Norman, D. A. (1977). Human information processing: An introduction to psychology. (2. ed). Acad. Press.

Lisboa, L. B., Garcia, V. C., Lucrédio, D., De Almeida, E. S., De Lemos Meira, S. R., & De Mattos Fortes, R. P. (2010). A systematic review of domain analysis tools. Information and Software Technology, 52(1), 1–13. https://doi.org/10.1016/j.infsof.2009.05.001

Liu, C., Jiang, M., & Muhammad, Z. A. (2024). The impact of TikTok short video factors on tourists' behavioral intention among Generation Z and Millennials: The role of flow experience. PLOS ONE, 19(12), e0315140. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0315140

Liu, W., Guo, F., Ye, G., & Liang, X. (2016). How homepage aesthetic design influences users' satisfaction: Evidence from China. Displays, 42, 25–35. https://doi.org/10.1016/j.displa.2016.02.004

Locksley, A., Hepburn, C., & Ortiz, V. (1982). Social stereotypes and judgments of individuals: An instance of the base-rate fallacy. Journal of Experimental Social Psychology, 18(1), 23–42. https://doi.org/10.1016/0022-1031(82)90079-8

Loda, M., Bonati, S., & Puttilli, M. (2020). History to eat. The foodification of the historic centre of Florence. Cities, 103, 102746. https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102746

Loewenstein, G. F., Weber, E. U., Hsee, C. K., & Welch, N. (2001). Risk as feelings. Psychological Bulletin, 127(2), 267–286. https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.2.267

Lorenzini, E., Calzati, V., & Giudici, P. (2011). Territorial brands for tourism development. Annals of Tourism Research, 38(2), 540–560. https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.10.008

Loth, W. (A c. Di). (2005). La gouvernance supranationale dans la construction européenne. Bruylant.

Lotto, L., & Rumiati, R. (A c. Di). (2013). Introduzione alla psicologia della comunicazione (1 Edizione). Il Mulino.

Lotto, L., & Rumiati, R. (A c. Di). (2025). Introduzione alla psicologia della comunicazione (2. ed). Il Mulino.

Lu, D., Liu, Y., Lai, I., & Yang, L. (2017). Awe: An Important Emotional Experience in Sustainable Tourism. Sustainability, 9(12), 2189. https://doi.org/10.3390/su9122189

Luo, Z., Wang, L., & Liu, H. (2025). Influencer Marketing and Destination Visit Intention: The Interplay Between Influencer Type, Information Format, and Picture Color Hue. Journal of Travel Research, 00472875251322514. https://doi.org/10.1177/00472875251322514

Lütjens, H., Eisenbeiss, M., Fiedler, M., & Bijmolt, T. (2022). Determinants of consumers' attitudes towards digital advertising – A meta-analytic comparison across time and touchpoints. Journal of Business Research, 153, 445–466. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.039

Lyngs, U., Binns, R., Van Kleek, M., & Shadbolt, N. (2018). So, Tell Me What Users Want, What They Really, Really Want! Extended Abstracts of the 2018 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems, 1–10. https://doi.org/10.1145/3170427.3188397

MacInnis, D. J., & Folkes, V. S. (2017). Humanizing brands: When brands seem to be like me, part of me, and in a relationship with me. Journal of Consumer Psychology, 27(3), 355–374. https://doi.org/10.1016/j.jcps.2016.12.003

MacKenzie, I. S. (1992). Fitts' Law as a Research and Design Tool in Human-Computer Interaction. Human–Computer Interaction, 7(1), 91–139. https://doi.org/10.1207/s15327051hci0701_3

Maddila, C., Upadrasta, S. S., Bansal, C., Nagappan, N., Gousios, G., & Van Deursen, A. (2023). Nudge: Accelerating Overdue Pull Requests toward Completion. ACM Transactions on Software Engineering and Methodology, 32(2), 1–30. https://doi.org/10.1145/3544791

Madeddu, D. (2023, novembre 21). I servizi di prenotazione online conquistano sempre più turisti. Il Sole 24 ORE. https://www.ilsole24ore.com/art/i-servizi-prenotazione-online-conquistano-sempre-piu-turisti-AFvZPnRB

Madrian, B. C., & Shea, D. F. (2000). The Power of Suggestion: Inertia in 401(K) Participation and Savings Behavior (SSRN Scholarly Paper No. 223635). Social Science Research Network. https://doi.org/10.2139/ssrn.223635

Majumder, A. S. (2025). The Influence of UX Design on User Retention and Conversion Rates in Mobile Apps (Versione 1). arXiv. https://doi.org/10.48550/ARXIV.2501.13407

Manfredi, G. (2015). Infodemia. I meccanismi complessi della comunicazione nelle emergenze. Guaraldi.

Manovich, L. (2001). The language of new media (8. print). MIT Press.

Manovich, L. (2012). Trending: The Promises and the Challenges of Big Social Data. In M. K. Gold (A c. Di), Debates in the Digital Humanities (pp. 460–475). University of Minnesota Press. https://doi.org/10.5749/minnesota/9780816677948.003.0047

Mantengoli, V. (2024, aprile 25). Venezia, debutta il ticket d'ingresso: Proteste e polemiche [Giornalistico]. La Repubblica. https://www.repubblica.it/cronaca/2024/04/25/news/venezia_25_aprile_al_via_ticket_ingresso_5_euro-422727377/

Marcos, E. (2018, ottobre 28). UX for a better public transport. Medium. https://uxplanet.org/ux-for-a-better-public-transport-23b81ccc56de

Mariam, K., Singh, M. M., Yaja, M., & Kumar, A. (2024). Negative perception of the local community towards tourism development. Tourism and hospitality management, 30(1), 15–25. https://doi.org/10.20867/thm.30.1.2

Mariani, M. M., Di Felice, M., & Mura, M. (2016). Facebook as a destination marketing tool: Evidence from Italian regional Destination Management Organizations. Tourism Management, 54, 321–343. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.12.008

Mark, M., & Pearson, C. S. (2002). The hero and the outlaw: Harnessing the power of archetypes to create a winning brand. McGraw-Hill.

Martins, W. S., Martins, M., & Morais, E. P. (2025). Exploring the Influence of Social Media on Tourist Decision-Making: Insights from Cape Verde. Tourism and Hospitality, 6(1), 45. https://doi.org/10.3390/tourhosp6010045

Martucci, M. (A c. Di) (con un contributo di Associazione Italiana della Comunicazione pubblica e Istituzionale). (2022). Il bias dell'informazione: Infodemia, fake news, echo chamber. Durango Edizioni; HOEPLI.it. https://www.hoepli.it/libro/il-bias-dell-informazione/9788899476618.html

Mathieson, A., & Wall, G. (1982). Tourism: Economic, physical, and social impacts. Longman.

Mathur, A., Acar, G., Friedman, M. J., Lucherini, E., Mayer, J., Chetty, M., & Narayanan, A. (2019). Dark Patterns at Scale: Findings from a Crawl of 11K Shopping Websites. Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction, 3(CSCW), 1–32. https://doi.org/10.1145/3359183

Mauro, N., Scarpinati, L., Ferrero, F., Geninatti Cossatin, A., & Mattutino, C. (2024). Point-of-Interest Recommender Systems: Nudging towards Sustainable Tourism. Adjunct Proceedings of the 32nd ACM Conference on User Modeling, Adaptation and Personalization, 491–495. https://doi.org/10.1145/3631700.3664904

McCabe, S., & Diekmann, A. (2015). The rights to tourism: Reflections on social tourism and human rights. Tourism Recreation Research, 40(2), 194–204. https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1049022

McKenzie, C. R. M., & Nelson, J. D. (2003). What a speaker's choice of frame reveals: Reference points, frame selection, and framing effects. Psychonomic Bulletin & Review, 10(3), 596–602. https://doi.org/10.3758/BF03196520

McLuhan, M., & Fiore, Q. (2011). Il Medium è il massaggio. Corraini.

McLuhan, M., & Powers, B. R. (1992). Il villaggio globale: 21. secolo : trasformazioni nella vita e nei media. SugarCo.

McSpedden-Brown, N. (2022). Dark commercial patterns (OECD Digital Economy Papers No. 336; OECD Publishing, Vol. 336). OECD - Organization for Economic Co-operation and Development. https://doi.org/10.1787/44f5e846-en

Meadows, D., Meadows, D., & Randers, J. I. (2022). I nuovi limiti dello sviluppo. La salute del pianeta nel terzo millennio.

Meini, M. (2004). Valorizzazione turistica del territorio in Toscana: 'Commercializzazione' del paesaggio o sviluppo locale? In F. Adamo, Turismo e territorio in Italia: Problemi e politiche di sviluppo (pp. 87–93). Pàtron.

Mejtoft, T., Parsjö, E., Norberg, O., & Söderström, U. (2023). Design Friction and Digital Nudging: Impact on the Human Decision-Making Process. Proceedings of the 2023 5th International Conference on Image, Video and Signal Processing, 183–190. https://doi.org/10.1145/3591156.3591183

Mejtoft, T., Ristiniemi, C., Söderström, U., & Mårell-Olsson, E. (2019). User Experience Design and Digital Nudging in a Decision Making Process. BLED 2019 Proceedings. c

Mejtoft, T., Soderstrom, U., Norberg, O., & Freidovich, L. (2021). PROCEEDINGS of the TWENTYFIRST STUDENT CONFERENCE IN INTERACTION TECHNOLOGY AND DESIGN.

Mele, E., Filieri, R., & De Carlo, M. (2023). Pictures of a crisis. Destination marketing organizations' Instagram communication before and during a global health crisis. Journal of Business Research, 163, 113931. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113931

Mellentin, J., & Schmidt, F. (2022). Surveillance, Artificial Intelligence and Power. In S. Quadflieg, K. Neuburg, & S. Nestler (A c. Di), (Dis)Obedience in Digital Societies (pp. 48–69). Edinburgh University Press. https://doi.org/10.1515/9783839457634-003

Merlo, O., Eisingerich, A. B., Gillingwater, R., & Cao, J. J. (2023). Exploring the changing role of brand archetypes in customer-brand relationships: Why try to be a hero when your brand can be more? Business Horizons, 66(5), 615–629. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.11.001

Middleton, V. T. C., & Clarke, J. R. (2001). Brochures, other print and electronic information. In Marketing in Travel and Tourism (3a ed.). Routledge.

Mihalic, T. (2020). Conceptualising overtourism: A sustainability approach. Annals of Tourism Research, 84, 103025. https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.103025

Milanesi, F. (2024, luglio 29). Turismo sostenibile: Definizione, esempi e l'impegno del TCI. Touring Club Italiano. https://inviaggio.touringclub.it/news/definizione-esempi-e-impegno-di-tci

Milanesio, L., & Passadori, A. (2019). Strategia digitale di comunicazione. Editrice Bibliografica.

Milano, C., Cheer, J. M., & Novelli, M. (2018). Overtourism is becoming a major issue for cities across the globe. https://www.weforum.org/stories/2018/07/overtourism-a-growing-global-problem/

Milano, C., Cheer, J. M., & Novelli, M. (2019). Overtourism: Excesses, discontents and measures in travel and tourism. CABI.

Milano, C., Novelli, M., & Cheer, J. M. (2019). Overtourism and Tourismphobia: A Journey Through Four Decades of Tourism Development, Planning and Local Concerns. Tourism Planning & Development, 16(4), 353–357. https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1599604

Milkman, K. L., Akinola, M., & Chugh, D. (2012). Temporal Distance and Discrimination: An Audit Study in Academia. Psychological Science, 23(7), 710–717. https://doi.org/10.1177/0956797611434539

Milkman, K. L., Beshears, J., Choi, J. J., Laibson, D., & Madrian, B. C. (2011). Using implementation intentions prompts to enhance influenza vaccination rates. Proceedings of the National Academy of Sciences, 108(26), 10415–10420. https://doi.org/10.1073/pnas.1103170108

Milkman, K., Beshears, J., Choi, J., Laibson, D., & Madrian, B. (2012). Following Through on Good Intentions: The Power of Planning Prompts (No. w17995; p. w17995). National Bureau of Economic Research. https://doi.org/10.3386/w17995

Miller, G. A. (1956). The magical number seven, plus or minus two: Some limits on our capacity for processing information. Psychological Review, 63(2), 81–97. https://doi.org/10.1037/h0043158

Miller, P. (2011). The Processing of Pictures and Written Words: A Perceptual and Conceptual Perspective. Psychology, 2(7), Articolo 7. https://doi.org/10.4236/psych.2011.27109

Mitchell, G. (2004). Libertarian Paternalism is an Oxymoron (SSRN Scholarly Paper No. 615562). Social Science Research Network. https://papers.ssrn.com/abstract=615562

Miya, T. K., & Govender, I. (2022). UX/UI design of online learning platforms and their impact on learning: A review. International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478), 11(10), 316–327. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i10.2236

Moderato, P. (A c. Di). (2019). Contesti di comunicazione: Pluralità di linguaggi nel mondo 3.0. Franco Angeli.

Mogni Graña, V., Tokarchuck, O., & Martini, U. (2025). Perceptions of Residents and Quality of Life: Assessing Destination Carrying Capacity in Garda Trentino. Elsevier BV. https://doi.org/10.2139/ssrn.5261734

Mohammadian, B. (2024). SMART NUDGE MARKETING: AI-DRIVEN BEHAVIOURAL INTERVENTIONS FOR SUSTAINABLE TOURISM. Management in the Algorithmic Era: Harmonizing AI Mastery and Human Collaboration, 11. https://www.researchgate.net/profile/Behzad-Mohammadian/publication/387056243_SMART_NUDGE_MARKETING_AI-DRIVEN_BEHAVIOURAL_INTERVENTIONS_FOR_SUSTAINABLE_TOURISM/links/675da3aeda24c8537c6ffc0b/SMART-NUDGE-MARKETING-AI-DRIVEN-BEHAVIOURAL-INTERVENTIONS-FOR-SUSTAINABLE-TOURISM.pdf

Molinillo, S., Liébana-Cabanillas, F., Anaya-Sánchez, R., & Buhalis, D. (2018). DMO online platforms: Image and intention to visit. Tourism Management, 65, 116–130. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.09.021

Moran, K. (2023, agosto 16). The Four Dimensions of Tone of Voice [Aziendale]. Nielsen Norman Group. https://www.nngroup.com/articles/tone-of-voice-dimensions/

Morgan, N., Pritchard, A., & Piggott, R. (2002). New Zealand, 100% Pure. The creation of a powerful niche destination brand. Journal of Brand Management, 9(4), 335–354. https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540082

Morini, V., Pollacci, L., & Rossetti, G. (2021). Toward a Standard Approach for Echo Chamber Detection: Reddit Case Study. Applied Sciences, 11(12), Articolo 12. https://doi.org/10.3390/app11125390

Moscardo, G. (2019). Connecting people with experiences. In S. F. McCool & K. Bosak, A research agenda for sustainable tourism (1a ed., pp. 70–89). Edward Elgar Publishing.

Mosseri, A. (2021, novembre 10). Adam Mosseri su Instagram: "Testing “Take a Break”. Instagram. https://www.instagram.com/mosseri/reel/CWGgR-7gO8I/

Mou, N., Wang, Y., Zheng, Y., Zhang, L., Makkonen, T., Jiang, Q., & Yang, T. (2023). Understanding tourists' travel behavior before, during, and after the trip with data from social media platforms. Transactions in GIS, 27(4), 1043–1067. https://doi.org/10.1111/tgis.13051

Mowar, P., Peng, Y.-H., Steinfeld, A., & Bigham, J. P. (2024). Tab to Autocomplete: The Effects of AI Coding Assistants on Web Accessibility. The 26th International ACM SIGACCESS Conference on Computers and Accessibility, 1–6. https://doi.org/10.1145/3663548.3688513

Mrozek, M. (2023). Travels and Sustainable Tourism in Italy. Selected Dilemmas. Journal of Environmental Management and Tourism (JEMT), XIV(5(69)), 2400–2407.

Münscher, R., Vetter, M., & Scheuerle, T. (2016). A Review and Taxonomy of Choice Architecture Techniques. Journal of Behavioral Decision Making, 29(5), 511–524. https://doi.org/10.1002/bdm.1897

Murano, P., & Sander, M. (2016). User Interface Menu Design Performance and User Preferences: A Review and Ways Forward. International Journal of Advanced Computer Science and Applications, 7(4). https://doi.org/10.14569/IJACSA.2016.070447

Nakamura, W. T., Ahmed, I., Redmiles, D., Oliveira, E., Fernandes, D., De Oliveira, E. H. T., & Conte, T. (2021). Are UX Evaluation Methods Providing the Same Big Picture? Sensors, 21(10), 3480. https://doi.org/10.3390/s21103480

Nemanja, B. (2025, giugno). UI Design Best Practices for Better Scannability [Blog commerciale]. Toptal Design Blog. https://www.toptal.com/designers/web/ui-design-best-practices

Nessler, D. (2018, febbraio 6). How to solve problems applying a UXdesign Designthinking HCD or any Design Process from scratch v2. Medium. https://uxdesign.cc/how-to-solve-problems-applying-a-uxdesign-designthinking-hcd-or-any-design-process-from-scratch-v2-aa16e2dd550b

Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2015). Smart technologies for personalized experiences: A case study in the hospitality domain. Electronic Markets, 25(3), 243–254. https://doi.org/10.1007/s12525-015-0182-1

Ni, X., Wang, D., Chang, J., & Li, H. (2025). Digital nudging for sustainable tourist behavior in new media. Tourism Management, 107, 105087. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.105087

Nichifor, E., Brătucu, G., Chiţu, I. B., Ţierean, O. M., Litră, A. V., Zamfirache, A., & Vuţă, D. R. (2023). Getting users out of the loop: Key factors to surpass the messy middle point. Electronic Commerce Research and Applications, 59, 101264. https://doi.org/10.1016/j.elerap.2023.101264

Nickerson, R. S. (1998). Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises. Sagepub. https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1037/1089-2680.2.2.175

Nicolaides, A. (2020). Sustainable Ethical Tourism (SET) and Rural Community Involvement. Tourism and Leisure, 9(1).

Nielsen Norman Group. (1995). How to conduct a heuristic evaluation. 1(1), 8.

Nielsen, J. (1992). Finding usability problems through heuristic evaluation. Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems - CHI '92, 373–380. https://doi.org/10.1145/142750.142834

Nielsen, J. (1995). Advances in human-computer interaction. Vol. 5. Ablex.

Nielsen, J. (2000). Designing Web usability. New Riders.

Nielsen, J., & Loranger, H. (2006). Prioritizing Web usability. New Riders.

Nielsen, J., & Pernice, K. (2010). Eyetracking web usability. New Riders.

Nieves-Casasnovas, J. J., & Lozada-Contreras, F. (2020). Marketing communication objectives through digital content marketing on social media. Forum Empresarial, 25(1), 57–82.

Nishimura, S. (2004). Travel Giudeboks: A neglected sourse of travel information in tourism research. Japanese Journal of Tourism Studies, 4(11). https://www.jstage.jst.go.jp/article/sogokanko/03/0/03_43/_pdf

Norman, D. (2004). Introduction to This Special Section on Beauty, Goodness, and Usability. Human-Computer Interaction, 19(4), 311–318. https://doi.org/10.1207/s15327051hci1904_1

Norman, D. (2014). Design della complessità. edigita.

Norman, D. A. (2005a). Emotional design: Why we love (or hate) everyday things (Paperback ed., [repr). Basic Books.

Norman, D. A. (2005b). Il computer invisibile. Apogeo Education.

Norman, D. A. (2007). The design of future things. Basic Books.

Norman, D. A. (2008). The design of everyday things (First Basic paperback, [Nachdr.]). Basic Books.

Norman, D. A. (2023). Design for a better world: Meaningful, sustainable, humanity centered (1st ed). MIT Press.

Norman, D., & Nielsen, J. (1998, agosto 8). The Definition of User Experience (UX). Nielsen Norman Group. https://www.nngroup.com/articles/definition-user-experience/

Nunkoo, R. (2016). Toward a More Comprehensive Use of Social Exchange Theory to Study Residents' Attitudes to Tourism. Procedia Economics and Finance, 39, 588–596. https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30303-3

Nurpalah, A., Pasha, M. S., Rhamdhan, D. D., Maulana, H., & Rafdhi, A. A. (2021). Effect of UI/UX Designer on Front End. International Journal of Research and Applied Technology (INJURATECH), 1(2), 335–341. https://doi.org/10.34010/injuratech.v1i2.6759

O'Reilly, C., & Binns, A. J. M. (2019). The Three Stages of Disruptive Innovation: Idea Generation, Incubation, and Scaling. California Management Review, 61(3), 49–71. https://doi.org/10.1177/0008125619841878

Obradović, S., Stojanović, V., Tešin, A., Šećerov, I., Pantelić, M., & Dolinaj, D. (2022). Memorable Tourist Experiences in National Parks: Impacts on Future Intentions and Environmentally Responsible Behavior. Sustainability, 15(1), 547. https://doi.org/10.3390/su15010547

OECD. (2011). Studi OCSE sul Turismo: Italia: Analisi delle criticità e delle politiche. OECD. https://doi.org/10.1787/9789264116030-it

OECD. (2020, aprile 3). Behavioural Insights and Organisations. OECD. https://www.oecd.org/en/publications/behavioural-insights-and-organisations_e6ef217d-en.html

OECD. (2025). Orientamenti per la progettazione e l'attuazione di un modello di governance rafforzato per il turismo in Italia. OECD Tourism Papers, 2025(14). https://doi.org/10.1787/11c70d69-it

Oklevik, O., Gössling, S., Hall, C. M., Steen Jacobsen, J. K., Grøtte, I. P., & McCabe, S. (2019). Overtourism, optimisation, and destination performance indicators: A case study of activities in Fjord Norway. Journal of Sustainable Tourism, 27(12), 1804–1824. https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1533020

Othman, M. K., Sulaiman, M. N. S., & Aman, S. (2018). Heuristic Evaluation: Comparing Generic and Specific Usability Heuristics for Identification of Usability Problems in a Living Museum Mobile Guide App. Advances in Human-Computer Interaction, 2018, 1–13. https://doi.org/10.1155/2018/1518682

Oyibo, K., & Vassileva, J. (2020). The Effect of Layout and Colour Temperature on the Perception of Tourism Websites for Mobile Devices. Multimodal Technologies and Interaction, 4(1), 8. https://doi.org/10.3390/mti4010008

Özdemir, Ş. (2020). Digital nudges and dark patterns: The angels and the archfiends of digital communication. Digital Scholarship in the Humanities, 35(2), 417–428. https://doi.org/10.1093/llc/fqz014

Pan, B., & Fesenmaier, D. R. (2006). Online Information Search. Annals of Tourism Research, 33(3), 809–832. https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.03.006

Pandir, M., & Knight, J. (2006). Homepage aesthetics: The search for preference factors and the challenges of subjectivity. Interacting with Computers, 18(6), 1351–1370. https://doi.org/10.1016/j.intcom.2006.03.007

Pariser, E. (2012a). The filter bubble: What the Internet is hiding from you. Penguin books.

Pariser, E. (con un contributo di Tortorella, B.). (2012b). Il filtro: Quello che internet ci nasconde / Eli Pariser ; traduzione di Bruna Tortorella. Il saggiatore.

Parlamento, I. (2021). Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, [Trasmissione del PNRR al Parlamento]. Roma, 2021 [Sito ufficiale del Governo italiano]. https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf

Parrish, P. (2006). Design as Storytelling. TechTrends, 50(4), 72–82. https://doi.org/10.1007/s11528-006-0072-7

Patuelli, R., Mussoni, M., & Candela, G. (2016). The Effects of World Heritage Sites on Domestic Tourism: A Spatial Interaction Model for Italy. In R. Patuelli & G. Arbia (A c. Di), Spatial Econometric Interaction Modelling (pp. 281–315). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-30196-9_13

Pavani, V. G. (2025). Balancing Tourism and Traditions: Local Stakeholders' Perspective on the Impacts of Overtourism on the Culture of the Cinque Terre [Master Degree - Tourism Studie, Mid Sweden University - Department of Economics, Geography, Law and Tourism]. https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1941298/FULLTEXT01.pdf

Peeters, P., Gössling, S., Klijs, J., Milano, C., Novelli, M., Dijkmans, C., Eijgelaar, E., Hartman, S., Heslinga, J., Isaac, R., Mitas, O., Moretti, S., Nawijn, J., Papp, B., & Postma, A. (2018). Research for TRAN Committee—Overtourism: Impact and possible policy responses. Tourism & Transport -STUDY Requested by the TRAN Committee, 629(184), 260.

Pencarelli, T., Gabbianelli, L., & Savelli, E. (2021). The tourist experience in the digital era: The case of Italian millennials. Sinergie Italian Journal of Management, 38(3), 165–190. https://doi.org/10.7433/s113.2020.10

Pernice, K., Whitenton, K., & Nielsen, J. (2006). How People Read on the Web, the Eyetracking Evidence. Nielsen Norman Group. https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/styleguide/resources/How_People_Read_on_the_Web.pdf

Perry, A. M. (2002). Guilt by Saturation: Media Liability for Third-Party Violence and the Availability Heuristic Comment. Northwestern University Law Review, 97(2), 1045–1074.

Peterson, R. R. (2023). Over the Caribbean Top: Community Well-Being and Over-Tourism in Small Island Tourism Economies. International Journal of Community Well-Being, 6(2), 89–126. https://doi.org/10.1007/s42413-020-00094-3

Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). The Elaboration Likelihood Model of Persuasion. In R. E. Petty & J. T. Cacioppo, Communication and Persuasion (pp. 1–24). Springer New York. https://doi.org/10.1007/978-1-4612-4964-1_1

Phi, G. T. (2020). Framing overtourism: A critical news media analysis. Current Issues in Tourism, 23(17), 2093–2097. https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1618249

Podmajersky, T. (2025). STRATEGIC WRITING FOR UX drive engagement, conversion, and retention with every word. O'REILLY MEDIA.

Pohl, R. F. (2006). Cognitive illusions: A handbook on fallacies and biases in thinking, judgement and memory (Reprint). Psychology Press.

Pozzi, F. (2022a). Digital Nudge. Ledizioni.

Pozzi, F. (2022b). Digital nudge: L'architettura delle scelte nei contesti digitali (1. ed. Ledizioni). Ledizioni.

Pralong, J. (2006). Geotourism: A new Form of Tourism utilising natural Landscapes and based on Imagination and Emotion. Tourism Review, 61(3), 20–25. https://doi.org/10.1108/eb058476

Prieto-Díaz, R. (1990). Domain analysis: An introduction. ACM SIGSOFT Software Engineering Notes, 15(2), 47–54. https://doi.org/10.1145/382296.382703

Purohit, A. K., & Holzer, A. (2019). Functional Digital Nudges: Identifying Optimal Timing for Effective Behavior Change. Extended Abstracts of the 2019 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems, 1–6. https://doi.org/10.1145/3290607.3312876

Purohit, A. K., Barev, T., Schöbel, S., Janson, A., & Holzer, A. (2023). Designing for Digital Wellbeing on a Smartphone: Co-creation of Digital Nudges to Mitigate Instagram Overuse. Hawaii International Conference on System Sciences. https://doi.org/10.24251/HICSS.2023.499

Purohit, A., & Holzer, A. (2021). Unhooked by Design: Scrolling Mindfully on Social Media by Automating Digital Nudges. AMCIS 2021 Proceedings. https://aisel.aisnet.org/amcis2021/sig_hci/sig_hci/7

Quarta, A., & Smorto, G. (2020). Diritto privato dei mercati digitali. Le Monnier Università.

Radio Deejay. (2025, agosto 24). Deejay Stories del 24-08-2025 [Audio]. https://www.deejay.it/programmi/deejay-stories/puntate/deejay-stories-del-24-08-2025

Ram, Y., & Hall, C. M. (2018). Walking tourism in cities: Introducing the special issue. International Journal of Tourism Cities, 4(3), 281–284. https://doi.org/10.1108/IJTC-09-2018-098

Raso, E., Mandarino, A., Pepe, G., Calcaterra, D., Cevasco, A., Confuorto, P., Di Napoli, M., & Firpo, M. (2021). Geomorphology of Cinque Terre National Park (Italy). Journal of Maps, 17(3), 171–184. https://doi.org/10.1080/17445647.2020.1837270

Rastogi, C., Zhang, Y., Wei, D., Varshney, K. R., Dhurandhar, A., & Tomsett, R. (2022). Deciding Fast and Slow: The Role of Cognitive Biases in AI-assisted Decision-making (No. arXiv:2010.07938). arXiv. https://doi.org/10.48550/arXiv.2010.07938

Reichenberger, I. (2018). Film-Induced Tourism. Journal of Tourism Futures, 4(1), 107–108. https://doi.org/10.1108/JTF-11-2017-0048

Reisinger, Y., & Steiner, C. (2006). Reconceptualising Interpretation: The Role of Tour Guides in Authentic Tourism. Current Issues in Tourism, 9(6), 481–498. https://doi.org/10.2167/cit280.0

Rennie, A., & Protheroe, J. (2020, luglio). How people decide what to buy lies in the "messy middle" of the purchase journey. Think with Google. https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-emea/consumer-insights/consumer-journey/navigating-purchase-behavior-and-decision-making/

Riva, G. (2018). Fake news: Vivere e sopravvivere in un mondo post-verità. Il mulino.

Riva, G., & Mancini, T. (2023). Psicologia dei media digitali. Il mulino.

Rivera, M., Croes, R., & Lee, S. H. (2016). Tourism development and happiness: A residents' perspective. Journal of Destination Marketing & Management, 5(1), 5–15. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.04.002

Roberts, B. J. (1959). Decision-Making: An Illustration of Theory Building. Health Education Monographs, 1(9), 20–44. https://doi.org/10.1177/109019816000100902

Robins, D., & Holmes, J. (2008). Aesthetics and credibility in web site design. Information Processing & Management, 44(1), 386–399. https://doi.org/10.1016/j.ipm.2007.02.003

Rodríguez del Bosque, I., San Martín, H., Collado, J., & del Mar García de los Salmones, M. (2009). A framework for tourist expectations. International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, 3(2), 139–147. https://doi.org/10.1108/17506180910962140

Romão, J., Guerreiro, J., & Rodrigues, P. M. M. (2017). Territory and Sustainable Tourism Development: A Space-Time Analysis on European Regions. REGION, 4(3), 1. https://doi.org/10.18335/region.v4i3.142

Rosala, M., & Nielsen Norman Group. (2024, agosto 30). Discovery: Study Guide [Aziendale]. Nielsen Norman Group. https://www.nngroup.com/articles/discovery-study-guide/

Rosalina, P. D., Wang, Y., Dupre, K., Putra, I. N. D., & Jin, X. (2025). Rural tourism in Bali: Towards a conflict-based tourism resource typology and management. Tourism Recreation Research, 50(1), 91–105. https://doi.org/10.1080/02508281.2023.2223076

Rosenfeld, L., Morville, P., & Arango, J. (2015). Information architecture: For the web and beyond (Fourth edition). O'Reilly.

Rosentraub, M. S., & Joo, M. (2009). Tourism and economic development: Which investments produce gains for regions? Tourism Management, 30(5), 759–770. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.11.014

Ross Arguedas, A., Robertson, C. T., Fletcher, R., & Nielsen, R. K. (2022). Echo chambers, filter bubbles, and polarisation: A literature review. Reuters Institute for the Study of Journalism. https://doi.org/10.60625/RISJ-ETXJ-7K60

Ross, M., & Sicoly, F. (1979). Egocentric biases in availability and attribution. Journal of Personality and Social Psychology, 37(3), 322–336. https://doi.org/10.1037/0022-3514.37.3.322

Rossi, A. (2024). Media digitali e turismo. Innovazione nella comunicazione e nelle esperienze personalizzate (1a ed.). Autopubblicato.

Rusconi, G. (2025, luglio 22). In vacanza con l'AI: ecco come gli italiani prenotano viaggi per l'estate [Giornalistico]. Il Sole 24 ORE. https://www.ilsole24ore.com/art/in-vacanza-l-ai-ecco-come-italiani-prenotano-viaggi-l-estate-AHFRBKqB

Rutz, O. J., Trusov, M., & Bucklin, R. E. (2011). Modeling Indirect Effects of Paid Search Advertising: Which Keywords Lead to More Future Visits? Marketing Science, 30(4), 646–665. https://doi.org/10.1287/mksc.1110.0635

Saad, M., Husin, N. A., & Ramlee, N. Z. (2022). South Korea Film-Induced Tourism: The K-Drama Determinant for Malaysian Tourists. In A.-N. Abdul-Talib, N. Zakaria, & S.-A. Abdul-Latif (A c. Di), Advances in Business Strategy and Competitive Advantage (pp. 27–45). IGI Global. https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9071-3.ch003

Saffer, D. (2010). Designing for interaction: Creating innovative applications and devices (2nd edition). New Riders.

Saghai, Y. (2013). Salvaging the concept of nudge: Table 1. Journal of Medical Ethics, 39(8), 487–493. https://doi.org/10.1136/medethics-2012-100727

Salehi Solaiman Abadi, A. A., Khamforoosh, K., & Maihami, V. (2025). Point-of-interest recommender model using geo-tagged photos in accordance with imperialist Fuzzy C-means clustering. PLOS ONE, 20(3), e0317131. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0317131

Salehi, H., & Farahbakhsh, M. (2014). Tourism Advertisement Management and Effective Tools in Tourism Industry. International Journal of Geography and Geology, 3(10), 124–134. https://doi.org/10.18488/journal.10/2014.3.10/10.10.124.134

Salmon, C. (2008). Storytelling: La fabbrica delle storie. Fazi.

Santopietro, R. (2024, settembre 19). Esempi di Turismo Sostenibile: Come proteggere il futuro delle destinazioni—Marketing Italia. Marketing italia. https://www.marketing-italia.eu/blog/turismo/esempi-turismo-sostenibile-italia/

Sarbin, T. R. (1986). Narrative Psychology: The Storied Nature of Human Conduct. Bloomsbury Publishing USA.

Scaglioni, M., Zulli, V., Afardini, A., Carelli Paolo, Cucco, M., & Cardani, M. (2021). Comunicazione, media e turismo—Lo sviluppo di notorietà e attrattività delle destinazioni turistiche italiane (Progetto: «COMUNICAZIONE, MEDIA E TURISMO», p. 150). https://centridiricerca.unicatt.it/certa-Comunicazione_Media_Turismo_Volume.pdf

Scarpi, D., Confente, I., & Russo, I. (2022). The impact of tourism on residents' intention to stay. A qualitative comparative analysis. Annals of Tourism Research, 97, 103472. https://doi.org/10.1016/j.annals.2022.103472

Schmidt, A. T., & Engelen, B. (2020). The ethics of nudging: An overview. Philosophy Compass, 15(4), e12658. https://doi.org/10.1111/phc3.12658

Schneider, C., Weinmann, M., & Vom Brocke, J. (2018). Digital nudging: Guiding online user choices through interface design. Communications of the ACM, 61(7), 67–73. https://doi.org/10.1145/3213765

Schultz, D. E., & Kitchen, P. J. (2000). Communicating globally: An integrated marketing approach. Macmillan.

Schwarz, N., Bless, H., Strack, F., Klumpp, G., Rittenauer-Schatka, H., & Simons, A. (1991). Ease of retrieval as information: Another look at the availability heuristic. Journal of Personality and Social Psychology, 61(2), 195–202. https://doi.org/10.1037/0022-3514.61.2.195

Scolari, C. A. (2009). Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production. International Journal of Communication, 3(0), 21.

Scuttari, A., Ferraretto, V., Dibiasi, A., Isetti, G., Erschbamer, G., Sartor, S., Habicher, D., & de Rachewiltz, M. (2019). Osservatorio per il turismo sostenibile in Alto Adige (STOST)—Primo report Annuale (H. Pechlaner, Trad.; Annuale No. 1; p. 55). Eurac Research. https://webassets.eurac.edu/31538/1622817481-insto-primo-report-annuale-it.pdf

Scuttari, A., Lucia, M., & Martini, U. (2011). Mobilità sostenibile e management della destinazione. Il caso dell'Alto Adige. E-Learning, 2014, 125.151.

Seaton, P., & Yamamura, T. (A c. Di). (2017). Otaku tourism and the anime pilgrimage phenomenon in Japan. In Japanese Popular Culture and Contents Tourism. Routledge.

Secci, F. (2024, aprile 28). Turismo di massa: Funzionano veramente le tasse e le multe? [Giornalistico]. QuiFinanza. https://quifinanza.it/attualita/overturismo-fenomeno-crescita-italia/813120/

Seeking Better Health Care Outcomes: The Ethics of Using the «Nudge». (2024). ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/221805129_Seeking_Better_Health_Care_Outcomes_The_Ethics_of_Using_the_Nudge

Šegota, T., Mihalič, T., & Perdue, R. R. (2024). Resident perceptions and responses to tourism: Individual vs community level impacts. Journal of Sustainable Tourism, 32(2), 340–363. https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2149759

Sequera, J., & Nofre, J. (2018a). Shaken, not stirred: New debates on touristification and the limits of gentrification. City, 22(5–6), 843–855. https://doi.org/10.1080/13604813.2018.1548819

Sequera, J., & Nofre, J. (2018b). Urban activism and touristification in Southern Europe. In Contemporary Left-Wing Activism Vol 2 (1a ed., pp. 88–105). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781351047401-6

Sequera, J., & Nofre, J. (2020). Touristification, transnational gentrification and urban change in Lisbon: The neighbourhood of Alfama. Urban Studies, 57(15), 3169–3189. https://doi.org/10.1177/0042098019883734

Seraphin, H., & Yallop, A. (2019). Proposed framework for the management of resorts Mini Clubs: An ambidextrous approach. Leisure Studies, 38(4), 535–547. https://doi.org/10.1080/02614367.2019.1581249

Seraphin, H., & Yallop, A. (2020). An analysis of children's play in resort mini-clubs: Potential strategic implications for the hospitality and tourism industry. World Leisure Journal, 62(2), 114–131. https://doi.org/10.1080/16078055.2019.1669216

Séraphin, H., Gladkikh, T., & Vo Thanh, T. (2020). Introduction. In H. Séraphin, T. Gladkikh, & T. Vo Thanh (A c. Di), Overtourism: Causes, Implications and Solutions (pp. 1–7). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-42458-9_1

Seraphin, H., Sheeran, P., & Pilato, M. (2018). Over-tourism and the fall of Venice as a destination. Journal of Destination Marketing & Management, 9, 374–376. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.01.011

Séraphin, H., Zaman, M., Olver, S., Bourliataux-Lajoinie, S., & Dosquet, F. (2019). Destination branding and overtourism. Journal of Hospitality and Tourism Management, 38, 1–4. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.11.003

Shafir, E. (A c. Di). (2013). The behavioral foundations of public policy. Princeton University Press.

Shannon, C., & Weaver, W. (1964). The Mathematical Theory of Communication. Manufactured in the United States of America, Library of Congress. THE UNIVERSITY OF ILLINOIS PRESS. https://pure.mpg.de/rest/items/item_2383164_3/component/file_2383163/content

Sharpley, R. (2014). Host perceptions of tourism: A review of the research. Tourism Management, 42, 37–49. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.10.007

Shepherd, R. (2002). Commodification, culture and tourism. Tourist Studies, 2(2), 183–201. https://doi.org/10.1177/146879702761936653

Shin, D., Kee, K. F., & Shin, E. Y. (2022). Algorithm awareness: Why user awareness is critical for personal privacy in the adoption of algorithmic platforms? International Journal of Information Management, 65, 102494. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102494

Shneiderman, B., Plaisant, C., Cohen, M., Jacobs, S. M., & Elmqvist, N. (2017). Designing the user interface: Strategies for effective human-computer interaction (Sixth Edition). Pearson.

Simonetta, M.-A. (2024). Harry Potter and the Journey to Hogwarts: Fan-Induced Tourism at The Making of Harry Potter Studio Tour London [Master's thesis, Harvard University Division of Continuing Education]. Harvard Thesis. https://dash.harvard.edu/entities/publication/83736333-1e76-4758-a078-d011f070ddbb

Singh, V., Vishvakarma, N. K., & Kumar, V. (2024). Unveiling Digital Manipulation and Persuasion in e-Commerce: A Systematic Literature Review of Dark Patterns and Digital Nudging. Journal of Internet Commerce, 23(2), 144–171. https://doi.org/10.1080/15332861.2024.2330813

Siti web più visitati nel settore Viaggi e turismo—Stati Uniti 2025. (2025, settembre 10). Semrush. https://it.semrush.com/trending-websites/us/travel-and-tourism

Sky TG24. (2025, luglio 16). Overtourism, la classifica delle mete italiane più a rischio nel 2025 [Telegiornale nazionale]. Sky TG24. https://tg24.sky.it/economia/2025/07/17/overtourism-italia-2025-classifica

Slama-Cazacu, T. (1973). IS A 'SOCIO-PSYCHOLINGUISTICS' NECESSARY? 11(112), 93–104. https://doi.org/10.1515/ling.1973.11.112.93

Sloman, S. A. (1996). The empirical case for two systems of reasoning. Psychological Bulletin, 119(1), 3–22. https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.1.3

Slovic, P., & Weber, E. U. (2002). Perception of Risk Posed by Extreme Events. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/209805350_Perception_of_Risk_Posed_by_Extreme_Events

Slovic, P., Finucane, M. L., Peters, E., & MacGregor, D. G. (2007). The affect heuristic. European Journal of Operational Research, 177(3), 1333–1352. https://doi.org/10.1016/j.ejor.2005.04.006

Slovic, P., Fischhoff, B., & Lichtenstein, S. (1982). Why Study Risk Perception? Risk Analysis, 2(2), 83–93. https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.1982.tb01369.x

Sobolev, M. (2021). Digital Nudging: Using Technology to Nudge for Good (SSRN Scholarly Paper No. 3889831). Social Science Research Network. https://doi.org/10.2139/ssrn.3889831

Sobrino, R. G. (2022). Digital communications in tourism marketing strategies. In G. Aktaş & M. Kozak, International Case Studies in Tourism Marketing (1st ed., p. 5). Routledge.

Song, H., Li, G., & Cao, Z. (2018). Tourism and Economic Globalization: An Emerging Research Agenda. Journal of Travel Research, 57(8), 999–1011. https://doi.org/10.1177/0047287517734943

Song, H., Wu, H., & Zhang, H. (2023). Can nudging affect tourists' low-carbon footprint travel choices? International Journal of Contemporary Hospitality Management, 36(5), 1534–1556. https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2022-1175

Sota, S., Chaudhry, H., & Srivastava, M. K. (2020). Customer relationship management research in hospitality industry: A review and classification. Journal of Hospitality Marketing & Management, 29(1), 39–64. https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1595255

Southern, R. (2015). Is Web 2.0 Providing a Voice for Outsiders? A Comparison of Personal Web Site and Social Media Use by Candidates at the 2010 UK General Election. Journal of Information Technology & Politics, 12(1), 1–17. https://doi.org/10.1080/19331681.2014.972603

Southworth, M. (2005). Designing the Walkable City. Journal of Urban Planning and Development, 131(4), 246–257. https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9488(2005)131:4(246)

Souza-Neto, V., Marques, O., Mayer, V. F., & Lohmann, G. (2023). Lowering the harm of tourist activities: A systematic literature review on nudges. Journal of Sustainable Tourism, 31(9), 2173–2194. https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2036170

Spiekermann, S., Acquisti, A., Böhme, R., & Hui, K.-L. (2015). The challenges of personal data markets and privacy. Electronic Markets, 25(2), 161–167. https://doi.org/10.1007/s12525-015-0191-0

Stanovich, K. E., & West, R. F. (2000). Individual differences in reasoning: Implications for the rationality debate? Behavioral and Brain Sciences, 23(5), 645–665. https://doi.org/10.1017/S0140525X00003435

Stefanov, T., Varbanova, S., Stefanova, M., & Tsenkova, Y. (2023). Mobile Applications for Cultural Tourism – Past, Present, and Future. Criteria for a Successful Mobile App. International Journal of Interactive Mobile Technologies (iJIM), 17(24), 54–78. https://doi.org/10.3991/ijim.v17i24.42819

Stickdorn, M., & Zehrer, A. (2009). Service Design in Tourism: Customer Experience Driven Destination Management. DeThinkingService ReThiningDesign, 16. https://toerismevlaanderen.be/sites/toerismevlaanderen/files/public/atoms/files/Service%20Design%20in%20Tourism_Stickdorn_Zehrer.pdf

Štifanić, M. (2005). Sociological aspects of tourism. Društvena Istraživanja, 14, 807–825.

Stogdale, W. (2025, maggio 31). UX Mistakes Travel Websites: Navigate Travel Websites Like a Pro: Avoid Common UX Mistakes! Boost. https://www.boostbrands.co.uk/insights/the-most-common-ux-mistakes-travel-websites-make-and-how-to-fix-them

Strauss, C., Harr, M. D., & Pieper, T. M. (2024). Analyzing digital communication: A comprehensive literature review. Management Review Quarterly. https://doi.org/10.1007/s11301-024-00455-8

Stroud, N. J. (2008). Media Use and Political Predispositions: Revisiting the Concept of Selective Exposure. Political Behavior, 30(3), 341–366. https://doi.org/10.1007/s11109-007-9050-9

Stüben, J. M., & Cantoni, L. (2024). Sustainability Nudges While Booking a Flight on an OTA Website. In K. Berezina, L. Nixon, & A. Tuomi (A c. Di), Information and Communication Technologies in Tourism 2024 (pp. 287–298). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-58839-6_31

Sundbo, J., & Sørensen, F. (A c. Di). (2013). Handbook on the Experience Economy. Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781781004227

Sunlu, U. (2003). Environmental impacts of tourism. Local Resources and Global Trades: Environments and Agriculture in the Mediterranean Region., 57, 263–27. Bari. https://www.researchgate.net/publication/275349611_Environmental_impacts_of_tourism

Sunstein, C. R. (2001). Probability Neglect: Emotions, Worst Cases, and Law. John M. Olin Program in Law and Economics Working Paper, No. 138. https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1384&context=law_and_economics&httpsredir=1&referer

Sunstein, C. R. (2003). Hazardous Heuristics. The University of Chicago Law Review, 70(2), 751–782. https://doi.org/10.2307/1600596

Sunstein, C. R. (2014a). The Ethics of Nudging. SSRN Electronic Journal. https://doi.org/10.2139/ssrn.2526341

Sunstein, C. R. (2014b). Why nudge? The politics of libertarian paternalism. Yale University Press. https://doi.org/10.12987/9780300206920

Sunstein, C. R. (2015a). Choosing not to choose: Understanding the value of choice. Oxford Univ. Press.

Sunstein, C. R. (2015b). Do People Like Nudges? SSRN Electronic Journal. https://doi.org/10.2139/ssrn.2604084

Sunstein, C. R. (2016). The ethics of influence: Government in the age of behavioral science. Cambridge University Press.

Sunstein, C. R. (2022a). Sludge Audits. Behavioural Public Policy, 6(4), 654–673. https://doi.org/10.1017/bpp.2019.32

Sunstein, C. R. (2022b). Sludge: What stops us from getting things done and what to do about it (First MIT Press paperback edition). The MIT Press.

Susser, D., Roessler, B., & Nissenbaum, H. (2018). Online Manipulation: Hidden Influences in a Digital World (SSRN Scholarly Paper No. 3306006). Social Science Research Network. https://doi.org/10.2139/ssrn.3306006

Susser, D., Roessler, B., & Nissenbaum, H. (2019). Technology, autonomy, and manipulation. Internet Policy Review, 8(2). https://doi.org/10.14763/2019.2.1410

Swedish Parlament, & EU. (2025). Swedish laplands guide till—Jokkmokk. Swedish Lapland. Recuperato 4 agosto 2025, da https://www.swedishlapland.com/sv/jokkmokk/

Sweetow, S. (2017). Corporate video production: Beyond the board room (and out of the bored room) (Second edition). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315689883

Syed, A. (2023, aprile 27). Why Many Italians Are So Upset About a New Tourism Ad [Giornalistico]. TIME. https://time.com/6275183/italy-controversial-tourism-ad-venus/

Szaszi, B., Higney, A., Charlton, A., Gelman, A., Ziano, I., Aczel, B., Goldstein, D. G., Yeager, D. S., & Tipton, E. (2022). No reason to expect large and consistent effects of nudge interventions. Proceedings of the National Academy of Sciences, 119(31), e2200732119. https://doi.org/10.1073/pnas.2200732119

Taber, C. S., & Lodge, M. (2006). Motivated Skepticism in the Evaluation of Political Beliefs. American Journal of Political Science, 50(3), 755–769. https://doi.org/10.1111/j.1540-5907.2006.00214.x

Tamponi, E. (2021). Google Ads: Guida strategica alla pubblicità che funziona. Apogeo.

Taylor, C. R., Franke, G. R., & Bang, H.-K. (2006). Use and Effectiveness of Billboards: Perspectives from Selective-Perception Theory and Retail-Gravity Models. Journal of Advertising, 35(4), 21–34. https://doi.org/10.2753/JOA0091-3367350402

Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2021). Nudge: Improving decisions about money, health, and the environment (Final edition). Penguin Books, an imprint of Penguin Random House LLC.

Thaler, R. H., & Tucker, W. (2013). Smarter information, Smarter Consumers. Harvard Business Review, 91(1), 44–54.

Thaler, R. H., Sunstein, C. R., & Balz, J. R. (2013). Choice Architecture. In The Behavioral Foundations of Public Policy (1a ed., pp. 428–439). Princeton University Press.

Tham, J. C. K., Howard, T., & Verhulsdonck, G. (2023). UX Writing: Designing User-Centered Content (1a ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003274414

Tira, M. (2023). Il progetto territoriale nelle aree fragili, di confine e di margine. Atti Della XXV Conferenza Nazionale SIU "Transizioni, Giustizia Spaziale e Progetto Di Territorio", 11, 322. file:///C:/Users/Alessia%20Tormen/Downloads/Atti_XXV_Conferenza_SIU_Cagliari_VOL.11_Tira-Poli_Planum_Publisher_2024-1.pdf

Tiwari, S., & Kaushik, S. (2014). Information Enrichment for Tourist Spot Recommender System Using Location Aware Crowdsourcing. 2014 IEEE 15th International Conference on Mobile Data Management, 11–14. https://doi.org/10.1109/MDM.2014.59

Tizzoni, E. (2016). The Touristification of War Landscapes in the Province of Trento. Almatourism - Journal of Tourism, Culture and Territorial Development, 84-104 Pages. https://doi.org/10.6092/ISSN.2036-5195/6170

Tourism for SDGs - UNWTO. (2017). European Agenda for Tourism 2030 Platform [Blog istituzionale]. European Agenda for Tourism 2030 Platform. https://tourism4sdgs.org/

Towner, J. (1985). The grand tour. Annals of Tourism Research, 12(3), 297–333. https://doi.org/10.1016/0160-7383(85)90002-7

Tran, T. (2017). READING IMAGES - THE GRAMMAR OF VISUAL DESIGN. VNU Journal of Foreign Studies, 33. https://doi.org/10.25073/2525-2445/vnufs.4217

Treem, J. W., & Leonardi, P. M. (2013). Social Media Use in Organizations: Exploring the Affordances of Visibility, Editability, Persistence, and Association. Annals of the International Communication Association, 36(1), 143–189. https://doi.org/10.1080/23808985.2013.11679130

Tribe, J. (2010). TRIBES, TERRITORIES AND NETWORKS IN THE TOURISM ACADEMY. Annals of Tourism Research, 37(1), 7–33. https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.05.001

Trummer, B. (2023). From 0 to 5-Digit-Profit in 10 Weeks with Conversion-Rate-Optimized Marketing and Sales Automation. In U. Hannig & U. Seebacher (A c. Di), Marketing and Sales Automation (pp. 97–128). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-20040-3_8

Tuli, S. (2019). Beyond Mobility: Planning Cities for People and Places. Urban Policy and Research, 37(2), 271–273. https://doi.org/10.1080/08111146.2019.1585022

Tumuluri, R., Dahl, D., Paternò, F., & Zancanaro, M. (2019). Standardized representations and markup languages for multimodal interaction. In Monash University, S. Oviatt, B. Schuller, University of Augsburg and Imperial College London, P. R. Cohen, Monash University, D. Sonntag, German Research Center for Artificial Intelligence (DFKI), G. Potamianos, University of Thessaly, A. Krüger, & Saarland University and German Research Center for Artificial Intelligence (DFKI) (A c. Di), The Handbook of Multimodal-Multisensor Interfaces: Language Processing, Software, Commercialization, and Emerging Directions—Volume 3. Association for Computing Machinery. https://doi.org/10.1145/3233795.3233806

Turini, D. (2025, luglio 24). "Come formiche in coda, tutta colpa di Tim Cook e di Apple": Centinaia di persone in fila per salire sul Seceda, esplode la rabbia dei residenti per l'overtourism sulle Dolomiti [Giornalistico]. Il Fatto Quotidiano. https://www.ilfattoquotidiano.it/2025/07/24/seceda-overtourism-tim-cook-iphone-notizie/8072588/

Tussyadiah, I. P. (2014). Toward a Theoretical Foundation for Experience Design in Tourism. Journal of Travel Research, 53(5), 543–564. https://doi.org/10.1177/0047287513513172

Tversky, A., & Kahneman, D. (1973). Availability: A heuristic for judging frequency and probability. Cognitive Psychology, 5(2), 207–232. https://doi.org/10.1016/0010-0285(73)90033-9

Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases: Biases in judgments reveal some heuristics of thinking under uncertainty. Science, 185(4157), 1124–1131. https://doi.org/10.1126/science.185.4157.1124

Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. Science, 211(4481), 453–458. https://doi.org/10.1126/science.7455683

Tversky, A., & Kahneman, D. (1983). Extensional versus intuitive reasoning: The conjunction fallacy in probability judgment. Psychological Review, 90(4), 293–315. https://doi.org/10.1037/0033-295X.90.4.293

UNEP (A c. Di). (2005). Making tourism more sustainable: A guide for policy makers. UNEP & World Tourism Organization (UNWTO). https://10.18111/9789284408214

UNESCO. (1948). International Union for the Protection of Nature: Constitution. UNESCO Digital Library. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000154724?posInSet=2&queryId=367a54de-c6a8-4eb5-bc27-28c128603e44

UNESCO. (2010). Visitor Management Assessment & Strategy Tool (VMAST) [Istituzionale]. UNESCO World Heritage Centre. https://whc.unesco.org/en/vmast/

UNESCO. (2015). Intangible cultural heritage and sustainable development. Intangible Cultural Heritage, 16.

UNESCO. (2019, ottobre 14). UNESCO closely monitoring ongoing threats to Venice World Heritage site [Organizzazione]. UNESCO World Heritage Convention - News. https://whc.unesco.org/en/news/2043

UNESCO. (2024). Urban Tourism: Policies and Governance for More Sustainable. Unesco. https://www.unesco.org/en/articles/urban-tourism-policies-and-governance-more-sustainable-inclusive-creative-and-resilient-cities

UNESCO. (2025). Cultural Landscapes [Istituzionale]. UNESCO World Heritage Centre. https://whc.unesco.org/en/culturallandscape/

UNESCO. (2025). World Heritage Tourism Programme. UNESCO Digital Library. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000392213?posInSet=2&queryId=3746c20d-e7d2-4e62-b007-555db6bae380

UNWTO (A c. Di). (2019). International Tourism Highlights, 2019 Edition. World Tourism Organization (UNWTO). https://doi.org/10.18111/9789284421152

UNWTO (A c. Di). (2023). Experiences from Pilot Studies in Measuring the Sustainability of Tourism – A Synopsis for Policy Makers. World Tourism Organization (UNWTO). https://doi.org/10.18111/9789284424047

UNWTO (A c. Di). (2024). International Tourism Highlights, 2024 Edition. UN Tourism. https://doi.org/10.18111/9789284425808

UNWTO & UNEP. (2017). Tourism and the sustainable development goals: Journey to 2030. UNWTO - United Nation World Tourism Organization & United Nations Development Programme.

UNWTO. (2005). Sustainable development. https://www.unwto.org/sustainable-development

UNWTO. (2013). Committee on Tourism and Sustainability (CTS) | UN Tourism. https://www.unwto.org/committee-tourism-sustainability

UNWTO. (2017, ottobre 30). Winner of UNWTO Travel Competition announced. UNWTO. https://www.untourism.int/archive/europe/press-release/2017-10-30/winner-unwto-travel-competition-announced

UNWTO. (2024, luglio 16). UN Tourism launches the Tourism Investment Guidelines for Peru. UNWTO. http://www.untourism.int/news/un-tourism-launches-the-tourism-investment-guidelines-for-peru

UNWTO. (2024). Statistical Framework for Measuring the Sustainability of Tourism (SF - MST). https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2024-02/SF-MST_version_WEB_FEB2024.pdf

UNWTO. (2025a). One Planet | UN Tourism [Istituzionale]. UNWTO. https://www.unwto.org/sustainable-development/one-planet

UNWTO. (2025b). UN Tourism | Bringing the world closer [Istituzionale]. UNWTO. http://www.unwto.org/

Urry, J. (1990). The `Consumption' of Tourism. Sociology, 24(1), 23–35. https://doi.org/10.1177/0038038590024001004

Urry, J. (2002). The tourist gaze (2nd ed). Sage Publications.

Urry, J., & Larsen, J. (2011). The Tourist Gaze 3.0. SAGE Publications Ltd. https://doi.org/10.4135/9781446251904

Vaccà, C. (2005). Nomi di dominio, marchi e copyright: Proprietà intellettuale ed industriale in internet. Giuffrè.

Vagena, A. (2021). OVERTOURISM: Definition and Impact. Academia Letters. https://doi.org/10.20935/AL1207

Valenzuela, S., Piña, M., & Ramírez, J. (2017). Behavioral Effects of Framing on Social Media Users: How Conflict, Economic, Human Interest, and Morality Frames Drive News Sharing. Journal of Communication, 67(5), 803–826. https://doi.org/10.1111/jcom.12325

Valta, M., Menzel, J., Maier, C., Pflügner, K., Meier, M., & Weitzel, T. (2022). Digital Nudging: A Systematic Literature Review and Future Research Directions. Proceedings of the Conference on Computers and People Research, 1–10. https://doi.org/10.1145/3510606.3550211

Van der Zee, E., Bertocchi ,Dario, & and Vanneste, D. (2020). Distribution of tourists within urban heritage destinations: A hot spot/cold spot analysis of TripAdvisor data as support for destination management. Current Issues in Tourism, 23(2), 175–196. https://doi.org/10.1080/13683500.2018.1491955

Van Dillen, L. F., Papies, E. K., & Hofmann, W. (2013). Turning a blind eye to temptation: How cognitive load can facilitate self-regulation. Journal of Personality and Social Psychology, 104(3), 427–443. https://doi.org/10.1037/a0031262

VanDeVeer, D. (1986). Paternalistic Intervention: The Moral Bounds on Benevolence. Princeton University Press. https://www.jstor.org/stable/j.ctt7ztfbj

Vegnuti, R. (2020). Cinque Terre, Italy - a case of place branding: From opportunity to problem for tourism. Worldwide Hospitality and Tourism Themes, 12(4), 471–483. https://doi.org/10.1108/whatt-05-2020-0032

Vergori, A. S., & Arima, S. (2020). Cultural and non-cultural tourism: Evidence from Italian experience. Tourism Management, 78, 104058. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104058

Vermeeren, A. P. O. S., Law, E. L.-C., Roto, V., Obrist, M., Hoonhout, J., & Väänänen-Vainio-Mattila, K. (2010). User experience evaluation methods: Current state and development needs. Proceedings of the 6th Nordic Conference on Human-Computer Interaction: Extending Boundaries, 521–530. https://doi.org/10.1145/1868914.1868973

Very Content. (2022, ottobre 28). Quali sono i motori di ricerca più usati al Mondo? [Aziendale]. Very Content. https://www.verycontent.it/quali-sono-i-motori-di-ricerca-piu-usati-al-mondo/

VEZ - Venezia journal, Pasqualetto, P., & Cesaro, L. (2023, maggio 27). Diritto all'alloggio, la protesta degli studenti veneziani nella città degli affitti ad uso turistico [Giornalistico]. VEZ - Venezia journal. https://www.vez.news/territori/venezia/studenti-per-la-casa-a-venezia

Viale, R. (2018). Oltre il nudge (pp. 9–238). Società editrice il Mulino, Spa. https://doi.org/10.978.8815/350107

Visentin, F., & Bertocchi, D. (2019). Venice: An analysis of tourism excesses in an overtourism icon. In Overtourism: Excesses, discontents and measures in travel and tourism (pp. 18–38). https://doi.org/10.1079/9781786399823.0018

Visit Norway. (2025). Sustainable Destination—The national labelling scheme [Nazional / Institutional]. visitnorway.com. https://www.visitnorway.com/plan-your-trip/green-travel/sustainable-destinations/?utm_source=chatgpt.com

Viswanathan, P. K., & Swaminathan, T. N. (2017). Quantifying the Relative Importance of Key Drivers of Landing Page. Indian Journal of Marketing, 47(11), 24. https://doi.org/10.17010/ijom/2017/v47/i11/119294

Vitali, S. (2024, settembre). Indicatori del turismo sostenibile in italia e nel mondo – Sustainable Tourism World. Sustainable Tourism World. https://sustainabletourismworld.com/it/indicatori-del-turismo-sostenibile-in-italia-e-nel-mondo/

Volo, S. (2020). Overtourism: Definitions, Enablers, Impacts and Managerial Challenges. In H. Séraphin, T. Gladkikh, & T. Vo Thanh (A c. Di), Overtourism: Causes, Implications and Solutions (pp. 11–26). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-42458-9_2

Von Neumann, J. (con un contributo di Morgenstern, O.). (2007). Theory of games and economic behavior (60th anniversary ed. / with an introduction by Harold W. Kuhn /and an afterword by Ariel Rubinstein.). Princeton University Press. https://doi.org/10.1515/9781400829460

Vugts, A., Hoven, M. V. D., Vet, E. D., & Verweij, M. (2020). How autonomy is understood in discussions on the ethics of nudging. Behavioural Public Policy, 4(1), 108–123. https://doi.org/10.1017/bpp.2018.5

Wallace, A. (2013). Presenting Pompeii: Steps towards Reconciling Conservation and Tourism at an Ancient Site. Papers from the Institute of Archaeology, 22(1), 115–136. UNESCO. https://doi.org/10.5334/pia.406

Walters, G., Sparks, B., & Herington, C. (2007). The Effectiveness of Print Advertising Stimuli in Evoking Elaborate Consumption Visions for Potential Travelers. Journal of Travel Research, 46(1), 24–34. https://doi.org/10.1177/0047287507302376

Wang, L. (2024). Enhancing tourism management through big data: Design and implementation of an integrated information system. Heliyon, 10(20), e38256. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38256

Wang, S., Sanches De Oliveira, G., Djebbara, Z., & Gramann, K. (2022). The Embodiment of Architectural Experience: A Methodological Perspective on Neuro-Architecture. Frontiers in Human Neuroscience, 16, 833528. https://doi.org/10.3389/fnhum.2022.833528

Wang, X., Wang, X., & Lai, I. K. W. (2023). The effects of online tourism information quality on conative destination image: The mediating role of resonance. Frontiers in Psychology, 14. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1140519

Wang, Y., Leon, P. G., Acquisti, A., Cranor, L. F., Forget, A., & Sadeh, N. (2014). A field trial of privacy nudges for facebook. Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems, 2367–2376. https://doi.org/10.1145/2556288.2557413

Wani, M., Raghavan, V., Abraham, D., & Kleist, V. (2017). Beyond utilitarian factors: User experience and travel company website successes. Information Systems Frontiers, 19(4), 769–785. https://doi.org/10.1007/s10796-017-9747-1

Ware, C. (2013). Information visualization: Perception for design (Third ed). Morgan Kaufmann.

Weinmann, M., Schneider, C., & Brocke, J. V. (2016). Digital Nudging. Business & Information Systems Engineering, 58(6), 433–436. https://doi.org/10.1007/s12599-016-0453-1

Weng, L., & Huang, Z. (2018). A Study of Tourism Advertising Effects: Advertising Formats and Destination Types. Travel and Tourism Research Association: Advancing Tourism Research Globally, 8.

Wertheimer, M., & King, B. D. (2017). Max Wertheimer and Gestalt theory (1a ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203783573

White, A. W. (2011). The elements of graphic design: Space, Unity, Page Architecture, and Type (Second edition). Allworth Press.

Wijaya, A., Kefry, Wihalim, W., & Santoso Gunawan, A. A. (2021). The Effect of UI/UX Design on User Satisfaction in Online Art Gallery. 2021 1st International Conference on Computer Science and Artificial Intelligence (ICCSAI), 120–125. https://doi.org/10.1109/ICCSAI53272.2021.9609764

Wong, S., & Han, R. (2012). Which platform do our users prefer: Website or mobile app? Reference Services Review, 40(1), 103–115. https://doi.org/10.1108/00907321211203667

Wörndl, W. (con un contributo di Koo, C., & Stienmetz, J. L.). (2021). Information and Communication Technologies in Tourism 2021: Proceedings of the ENTER 2021 ETourism Conference, January 19-22 2021. Springer International Publishing AG.

WTTC, R. H. (2023). Travel & Tourism Economic Impact Research (EIR) [Blog]. World Travel & Tourism Council. https://wttc.org/research/economic-impact

WTTC, R. H. (2024, may, 2). Travel & Tourism Injected €215BN into Italy's Economy. Recuperato 16 luglio 2025, da https://wttc.org/news/travel-and-tourism-injected-215-euros-bn-into-italys-economy

WTTC, R. H. (2025). Economic Impact Research (EIR): Methodology 2025. World Travel & Tourism Council. https://researchhub.wttc.org/product/economic-impact-research-eir-methodology-2025

Wu, X., & Lai, I. K. W. (2025). The distinctiveness of short travel videos makes audiences proud to forward them. Journal of Hospitality and Tourism Management, 63, 211–219. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2025.04.004

Wu, Z., & Ge, Y. (2024). Influence of online engagement of WeChat functions on tourist participation behaviour and leisure travel in Shanghai. Journal of Marketing Communications, 30(8), 964–987. https://doi.org/10.1080/13527266.2023.2201591

Xiang, Z., & Fesenmaier, D. R. (2022). Travel Information Search. In Z. Xiang, M. Fuchs, U. Gretzel, & W. Höpken (A c. Di), Handbook of e-Tourism (pp. 921–940). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-48652-5_55

Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. Tourism Management, 31(2), 179–188. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.02.016

Xiang, Z., Magnini, V. P., & Fesenmaier, D. R. (2015). Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet. Journal of Retailing and Consumer Services, 22, 244–249. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.08.005

Xtensio. (2023, giugno 17). User Persona Template. Xtensio. https://xtensio.com/user-persona-template/

Yagi, C., & Pearce, P. L. (2016). Imagination, Anime and Japanese Tourists Abroad. In Bridging Tourism Theory and Practice (pp. 267–286). Emerald Group Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/S2042-144320160000007016

Yalçın, N., & Köse, U. (2010). What is search engine optimization: SEO? Procedia - Social and Behavioral Sciences, 9, 487–493. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.12.185

Yaşar, E., & Yayla, E. (2023). How Does Overtourism Affect Intangible Cultural Heritage Elements? Aşırı Turizm Somut Olmayan Kültürel Miras Unsurlarını Nasıl Etkiliyor? Journal of Yasar University, 18(72), 569–586.

Ye, Q., Law, R., & Gu, B. (2009). The impact of online user reviews on hotel room sales. International Journal of Hospitality Management, 28(1), 180–182. Virginia Polytechnic Institute and State Univerity.

Yeung, K. (2017). 'Hypernudge': Big Data as a mode of regulation by design. Information, Communication & Society, 20(1), 118–136. https://doi.org/10.1080/1369118X.2016.1186713

Yu, N., & Kong, J. (2016). User experience with web browsing on small screens: Experimental investigations of mobile-page interface design and homepage design for news websites. Information Sciences, 330, 427–443. https://doi.org/10.1016/j.ins.2015.06.004

Yusnaini, Y., Hakiki, A., & Wahyudi, T. (2023). Cognitive Mapping and Framing Bias on Decision Making. European Journal of Business and Management Research, 8(3), 227–232. https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.3.1986

Zaman, M., Vo Thanh, T., & Botti, L. (2020). Tackling Overtourism and Related Perverse Impacts Using DMO Website as a Tool of Social Innovation. In H. Séraphin, T. Gladkikh, & T. Vo Thanh (A c. Di), Overtourism (pp. 131–147). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-42458-9_8

Zancanaro, M. (2019). Progettazione di interfacce grafiche—Unitn courses [Elearning platform]. Università degli studi di Trento.

https://unitn.coursecatalogue.cineca.it/insegnamenti/2025/50445_646582_90194/2015/50445/10112?annoOrdinamento=2015

Zarezadeh, Z. Z., Benckendorff, P., & Gretzel, U. (2023). Online tourist information search strategies. Tourism Management Perspectives, 48, 101140. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101140

Zhang, H., Mou, Y., Wang, T., & Hu, J. (2020). The Influence of Advertising Appeals on Consumers' Willingness to Participate in Sustainable Tourism Consumption. Complexity, 2020, 1–10. https://doi.org/10.1155/2020/8812560

Zhang, K., Li, X., Ye, H., Lin, K. J., Chen, S., & Law, R. (2024). How can ChatGPT assist hospitality and tourism education? Journal of Teaching in Travel & Tourism, 24(4), 438–448. https://doi.org/10.1080/15313220.2024.2384743

Zhang, Z., Xiong, K., & Huang, D. (2023). Natural world heritage conservation and tourism: A review. Heritage Science, 11(1), 55. https://doi.org/10.1186/s40494-023-00896-6

Zhao, Y., Liu, J., Tang, J., & Zhu, Q. (2013). Conceptualizing perceived affordances in social media interaction design. Aslib Proceedings, 65(3), 289–303. https://doi.org/10.1108/00012531311330656

Zheng, D. (2025, maggio 27). The 15 Second Rule: 3 Reasons Why Users Leave a Website [Blog aziendale]. The Daily Egg. https://www.crazyegg.com/blog/why-users-leave-a-website/

Zingaro, N. (2022, novembre 3). Gestalt: Una parola per un tutto più grande. Psicologo Psicoterapeuta Roma - Nicola Zingaro. https://www.nicolazingaro.it/gestalt/

Zubiaga, M., Izkara, J. L., Gandini, A., Alonso, I., & Saralegui, U. (2019). Towards Smarter Management of Overtourism in Historic Centres Through Visitor-Flow Monitoring. Sustainability, 11(24), 7254. https://doi.org/10.3390/su11247254

Zuboff, S. (2018). The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power. http://archive.org/details/zuboff-shoshana.-the-age-of-surveillance-capitalism.-2019

Zuboff, S. (2019). Surveillance Capitalism and the Challenge of Collective Action. New Labor Forum, 28(1), 10–29. https://doi.org/10.1177/1095796018819461

Zuboff, S. (2020). The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power (First trade paperback edition). PublicAffairs.

Zuboff, S., & Jørgensen, R. F. (2019). «We make them Dance»: Survillance capitalism, the rise of Instrumetal Power and the threat to human right. In Human rights in the age of platforms (pp. 3–52). The MIT Press.

Zuchtriegel, G., Petti, L., Calvanese, V., Gaetano, C. M. D., Lupo, C., Spinosa, A., & Zambrano, A. (2024). The Pompeii sustainable management model. E-Journal Scavi Di Pompei.

Zuiderveen Borgesius, F. J., Trilling, D., Möller, J., Bodó, B., De Vreese, C. H., & Helberger, N. (2016). Should we worry about filter bubbles? Internet Policy Review, 5(1). https://doi.org/10.14763/2016.1.401

Ringraziamenti

Vorrei ringraziare tante persone, ma non ci sarebbe mai abbastanza spazio per farlo come vorrei. Per questo, prima di dimenticarmene, desidero dire grazie a chiunque mi è stato vicino – di persona o con il pensiero, che io lo sappia o meno – durante questo intenso periodo di tesi e lungo tutto il mio percorso accademico patavino.

Un ringraziamento speciale va a Chiara, Serena e ai miei coinquilini, per la loro presenza costante e sincera.

Un grazie sentito anche ad Andrea (il mio datore di lavoro) e ai miei genitori, per avermi permesso di vivere con serenità e libertà questo percorso, concedendomi il tempo e lo spazio di dedicarmi pienamente ai miei studi.

Desidero ringraziare, poi, l'Università di Padova, che dopo un'esperienza difficile mi ha restituito fiducia e speranza, ricordandomi che le istituzioni e la scuola sanno ancora essere luoghi vivi, capaci di insegnare e di accogliere.

Un grazie di cuore va alla mia relatrice, per la sua disponibilità, la sua gentilezza e la sua umanità: qualità rare, che hanno reso questo percorso più leggero e più formativo.

Un pensiero pieno di affetto va a chi mi ha sopportato e supportato più di tutti: la mia famiglia, il mio fidanzato e i miei amici più stretti.

Grazie a nonna Plinia che, pur non comprendendo nulla di ciò che studio, continua ogni giorno, con forza e tenacia, a insegnarmi cosa significa vivere, resistere e voler bene davvero.

Grazie a Walter e Glaci che, per quanto non siano miei parenti di sangue, sono parte integrante della mia famiglia e, anzi, si dimostrano molto più vicini e leali di molti altri.

Una menzione speciale è per Enrico, a te va un grazie davvero profondo. Tu più di tutti mi hai aiutato concretamente con la tesi, leggendola con me, sostenendomi e incoraggiandomi anche a distanza. Ti devo ben più di uno spritz caro amico!

Il Grazie più raggiante lo dedico a te Martin. Il tuo amore è stata la mia scialuppa di salvataggio e non te l'ho detto abbastanza in questi mesi. Hai ascoltato le mie lamentele,

i miei tormenti e i miei infiniti discorsi – prima sugli esami e poi sulla tesi – mi hai saputo regalare sorrisi, serenità e affetto nei momenti più pesanti e, nei momenti di bisogno c'eri. A parole faccio fatica a dirti quanto tu sia stato importante, e con i gesti – nell'ultimo periodo – sono stata pessima, quindi ti dedico questo spazio, con la promessa di regalarti lo spazio più importante: quello nella mia vita e nel mio cuore.

E infine, un ringraziamento – il più grande e sentito di tutti – a mia madre.
Te lo assicuro, questo mio grazie non è speciale solo perché sei la mia mamma… noi sappiamo quanto questo periodo sia stato difficile, pieno di tormenti e di decisioni importanti da prendere – soprattutto per te. Quindi Grazie per la tua infinita gentilezza, per la tua pazienza, per la tua forza tranquilla. Per avermi sostenuta senza mai farmi sentire sola, per il tuo ottimismo contagioso, per la tua capacità di sorridere anche quando tutto sembra pesare. Spero un giorno di diventare come te, perché sei la persona che più di tutte ammiro e a cui più di tutto voglio bene.

Ed infine, rivolgo un pensiero a me stessa, perché me lo merito.
Mi auguro di saper iniziare questa nuova pagina con pace e felicità. Di procedere ambiziosa, ma di rimanere sempre con i piedi ben ancorati alle mie radici. Di non dimenticare mai i valori che mi hanno accompagnata fin qui e, anzi, di farli divenire ancora più robusti e puri. Di lasciar andare le pressioni — esterne e interne.
Ma soprattutto, mi auguro di tornare a sorridere come un tempo: di ricominciare a vivere.