



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea magistrale in  
Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici

Tesi di Laurea

**Strategie di *nation branding*  
dell'Azerbaijan.  
Baku come città-vetrina per il turismo**

**Relatore**

Ch. Prof. Carlo Frappi

**Correlatore**

Ch. Prof. Francesco Vallerani

**Laureanda**

Rita Pistore

Matricola 852047

**Anno Accademico**

2018 / 2019

# INDICE

INTRODUZIONE	4
CAPITOLO I. LA NUOVA DIPLOMAZIA PUBBLICA E LE DINAMICHE DI POTERE	8
1.1 La nuova diplomazia pubblica	8
1.2 <i>Soft power</i> e nuove forme di potere	10
1.3 Dimensioni, strumenti e pratiche della diplomazia pubblica	12
CAPITOLO II. IL <i>NATION BRANDING</i>	15
2.1 Definizione di <i>nation branding</i>	15
2.2 Immagine di una nazione e identità nazionale	19
2.3 Caratteristiche e criticità del <i>nation brand</i>	22
2.4 <i>Soft power</i> , diplomazia pubblica e <i>nation branding</i>	24
2.5 <i>Nation branding</i> e competizione globale	26
2.6 <i>Nation branding</i> e turismo	30
2.6.1 L'immagine nel turismo	35
CAPITOLO III. L'AZERBAIGIAN E IL <i>NATION BRANDING</i>	39
3.1. L'Azerbaigian	39
3.1.1 Il quadro storico	41
3.1.2 La situazione economica: il settore energetico	43
3.2 L'Azerbaigian nel contesto competitivo	48
3.3 <i>Nation branding</i> per la ricerca di status internazionale	50
3.3.1 L'Azerbaigian come crocevia tra est e ovest	50
3.3.2 Azerbaigian portavoce di multiculturalismo	52
3.3.3 L'azione di diplomazia umanitaria	54
3.3.4 Il potere dello sport: sponsorizzazione ed eventi sportivi	56

3.4 <i>Nation branding</i> per la differenziazione economica	58
CAPITOLO IV. AZERBAIGIAN E TURISMO	63
4.1 Lo sviluppo del turismo in Azerbaijan	63
4.2 L'offerta turistica in Azerbaijan	73
4.3 I grandi eventi	79
4.4 La promozione turistica	84
4.4.1 Il <i>brand</i> turistico dell'Azerbaijan	84
4.4.2 Il sito del turismo <i>azerbaijan.travel</i>	89
CAPITOLO V. BAKU, LA CITTÀ VETRINA DELL'AZERBAIGIAN	94
5.1 Da città industriale a nuova capitale mondiale	94
5.2 Competitività e <i>city branding</i>	96
5.3 Lo sviluppo urbano di Baku	101
5.3.1 Le nuove opere architettoniche	103
5.3.2 Progetti in corso e sospesi	108
5.3.3 Il centro storico di Baku	111
5.3.4 Criticità dello sviluppo urbano	112
5.4 Baku e i grandi eventi	115
5.4.1 L'Eurovision Song Contest 2012	117
5.4.2 I Giochi Europei 2015	121
5.4.3 Il Gran Premio di Formula Uno dell'Azerbaijan	126
5.4.4 Altri eventi internazionali	129
5.5 Baku e il turismo	132
CONCLUSIONI	139
BIBLIOGRAFIA	143

# INTRODUZIONE

Nuovi edifici dall'architettura moderna e torri che si stagliano nel cielo affiancati da palazzi storici e mura antiche, testimonianze della storia dei secoli passati; edifici in costruzione e cantieri, strade trafficate, qualche infrastruttura permanente utilizzata per il Gran Premio di Formula Uno. Si presenta così la capitale dell'Azerbaijan Baku, che negli ultimi dieci anni è stata interessata da una notevole trasformazione urbana favorita dai profitti delle esportazioni di idrocarburi, e ha iniziato a ospitare grandi eventi internazionali che hanno permesso la diffusione del suo nome nei media.

Attraverso le opere architettoniche e l'importanza mediatica dei grandi eventi, Baku ha ottenuto una certa visibilità nel panorama delle città mondiali e ha permesso di aumentare a sua volta anche la visibilità del suo stato e di iniziare un processo di consapevolezza dell'Azerbaijan. Questo è il presupposto che ha suscitato l'interesse per compiere uno studio sull'immagine di Baku e sul suo ruolo nei confronti dell'immagine dell'Azerbaijan, la cui posizione geografica è ignota a buona parte del pubblico estero.

L'Azerbaijan è situato nel Caucaso Meridionale, regione tra Mar Nero e Mar Caspio ai limiti dei confini geografici, e oggi anche politici, dell'Europa. Estraneo alle dinamiche storiche europee, ha subito una lunga serie di conquiste da parte di varie popolazioni che hanno attraversato la sua regione nel corso dei secoli, fino a quella decisiva dell'Impero Russo nella prima parte dell'Ottocento. Dopo il dominio russo, è passato sotto l'egemonia sovietica fino al 1991, anno in cui l'Azerbaijan ha potuto raggiungere finalmente l'indipendenza ed entrare nel contesto internazionale come un nuovo stato.

Oggi il Paese ha assunto un ruolo strategico per l'approvvigionamento energetico europeo e ha stipulato degli accordi di collaborazione con l'Unione Europea, oltre ad aver ospitato alcuni grandi eventi internazionali che gli permettono di ricolmare, attraverso l'aumento di consapevolezza e di visibilità, questa distanza sia geografica che storica e culturale.

All'indomani dell'indipendenza, l'Azerbaijan ha dovuto fare i conti non solo con il riassetto statale, ma anche con la grande competizione a livello globale che coinvolge tutte le nazioni, e anche nuovi attori, che nel contesto attuale cercano di darsi un'immagine forte e positiva che sia in grado di accrescere la propria reputazione e il proprio

prestigio per trarre dei vantaggi a livello economico, attirando investimenti stranieri, favorendo le esportazioni e promuovendo il turismo. Per accrescere la propria reputazione molti stati hanno deciso di ricorrere a quello che Nye ha definito *soft power*, ovvero il “potere di attrazione”, che può essere sfruttato attraverso diversi strumenti.

Nel presente lavoro verrà dunque studiato in che modo l’Azerbaijan sta costruendo la propria immagine a livello internazionale per accrescere il proprio prestigio e *status* nelle relazioni internazionali da una parte e ottenere vantaggi economici dall’altra, soprattutto quelli derivanti dal settore turistico, che ha assunto un’importanza primaria per la diversificazione dell’economia nazionale, oggi basata sul petrolio e sul gas naturale. Particolare attenzione verrà dedicata al contributo della capitale Baku all’immagine nazionale, che rappresenta nei confronti del suo Paese una sorta di vetrina attraverso la quale l’Azerbaijan mostra e comunica la propria immagine al grande pubblico e promuove il turismo nazionale.

Per compiere quest’analisi verrà innanzitutto presentata una parte teorica riguardante le dinamiche globali di potere, nelle quali la diplomazia pubblica assume un ruolo sempre più significativo, per poi procedere con una panoramica sul *nation branding*, un concetto introdotto nel 1996 da Anholt, che indica tutte quelle azioni che permettono di promuovere il *brand* di una nazione, ovvero la sua immagine. Questi tre concetti principali di *soft power*, diplomazia pubblica e *nation branding* sono strettamente collegati perché diplomazia pubblica e *nation branding* rappresentano due degli strumenti utilizzati per promuovere il *soft power*. Gli studi da questo punto di vista sono molto ampi e il dibattito sulle dinamiche di potere e il ruolo della diplomazia pubblica presenta varie interpretazioni sulla sua definizione e i suoi scopi; altrettanto vasto è il dibattito relativo al *nation branding*, a causa della molteplicità di interconnessioni che si possono individuare in diversi altri ambiti.

Molte ricerche si concentrano sull’analisi dei paesi e sulle loro strategie di *nation branding*, ma per quanto riguarda l’Azerbaijan gli studi sono molto limitati. L’interesse nei confronti dell’Azerbaijan riguarda la sua storia e l’attuale conflitto nella regione del Nagorno Karabakh occupata dagli armeni, le dinamiche economiche come Paese esportatore di risorse energetiche. Specifica è l’attenzione riservata nei confronti di Baku, sia per la trasformazione urbana che l’ha interessata, sia per il fenomeno complesso dei mega eventi che ha ospitato nel corso degli ultimi anni. Per quanto riguarda il turismo, la cui

importanza nelle economie nazionali e globale è nota, occorre compiere un'analisi generale delle potenzialità dell'offerta turistica dell'Azerbaijan e individuare quali iniziative sono state prese dal governo per favorirne lo sviluppo.

Questo lavoro si propone quindi di contribuire allo studio dell'Azerbaijan attraverso il tema attuale del *nation branding*, che segue delle precise strategie da parte del decisore politico destinate ad accrescere la consapevolezza di un Paese ex sovietico che solo recentemente ha iniziato ad essere posizionato sulle cartine e a comparire nell'immaginario internazionale, e ad aumentarne il potere attraverso lo sviluppo e l'implementazione del settore turistico.

L'obiettivo di questo studio è identificare quali sono le strategie di *nation branding* che oggi l'Azerbaijan sta utilizzando, in particolare quelle finalizzate al suo sviluppo turistico utile alla diversificazione economica. Verranno esaminate le iniziative prese per favorire l'implementazione del turismo in Azerbaijan e infine la città di Baku, la sua trasformazione urbana e la rilevanza dei mega eventi. Lo scopo è dimostrare come l'Azerbaijan, attraverso la visibilità della sua capitale Baku, sia in grado di comunicare al pubblico l'immagine di un Paese aperto e moderno per favorire l'aumento del turismo, che nel frattempo è interessato da un sostenuto programma di sviluppo e implementazione da parte del governo.

Il lavoro è suddiviso in cinque capitoli. Il capitolo I sarà dedicato alla presentazione della nuova diplomazia pubblica, delle sue caratteristiche principali e del suo rapporto con le dinamiche di potere, in particolare con il *soft power*. Il capitolo II analizzerà il concetto di *nation branding*, a partire dalla definizione di *brand*, attraverso il rapporto tra identità e immagine, per poi determinare le caratteristiche proprie e le criticità del *nation brand*. Verranno individuate le affinità tra il *nation branding* e la diplomazia pubblica e le relazioni con la competizione globale, per poi focalizzarsi sul rapporto tra *nation branding* e turismo e soffermarsi sull'importanza dell'immagine turistica. Dal capitolo III si prenderà in considerazione il caso dell'Azerbaijan: dopo aver inquadrato il Paese in termini storici ed economici, si procederà alla presentazione delle azioni di *nation branding* del Paese, finalizzate alla ricerca di uno *status* e prestigio internazionali da una parte, e al proseguimento della diversificazione economica dall'altra. Per quanto concerne la diversificazione economica, ampio spazio sarà dedicato all'indagine della condizione del turismo in Azerbaijan nel capitolo IV, comprendente l'offerta turistica nazionale e

la sua promozione, attraverso lo studio del nuovo *brand* turistico e del portale del turismo. Infine il capitolo V descriverà in maniera approfondita la città di Baku, a partire dalla sua storia, per poi delineare il suo ruolo come capitale emergente nel contesto internazionale. Verranno analizzati il suo peculiare sviluppo urbano, prendendo come esempio alcune tra le opere architettoniche più significative, e successivamente il suo legame con i grandi eventi internazionali che ha ospitato, esaminando tre eventi in particolare e le loro ripercussioni sulla città e sulla nazione stessa. A completare la descrizione della capitale, verrà considerato il fenomeno del turismo urbano di Baku.

# CAPITOLO I

## LA NUOVA DIPLOMAZIA PUBBLICA E LE DINAMICHE DI POTERE

### 1.1 La nuova diplomazia pubblica

Negli ultimi decenni la diplomazia pubblica è diventata oggetto di interesse di molti studi che hanno iniziato ad approfondire quella che può essere considerata «one of the most salient political communication issues in the 21st century»,<sup>1</sup> utilizzata ormai da tutte le nazioni. Non è possibile individuare una singola e precisa definizione del termine, bensì molti studiosi hanno contribuito con diverse spiegazioni e analisi del concetto. Quello che però è comune a tutti gli scritti è la dimensione globale della diplomazia pubblica, la sua capacità di influenzare il pubblico e soprattutto la sua vocazione per la costruzione di relazioni a lungo termine.

In the past few decades, *public diplomacy* has been widely seen as the transparent means by which a sovereign country communicates with publics in other countries aimed at informing and influencing audiences overseas for the purpose of promoting the national interest and advancing its foreign policy goals.<sup>2</sup>

In questa sintetica spiegazione del Center on Public Diplomacy dell'Università della Southern California, si ritrovano gli elementi chiave della diplomazia pubblica. Innanzitutto è uno strumento di comunicazione, una comunicazione destinata ad un pubblico che vive al di fuori dei confini nazionali e che ha come scopo principale quello di promuovere gli interessi di una nazione e portare avanti i suoi obiettivi di politica estera. Come strumento di comunicazione, la diplomazia pubblica è in grado di far conoscere un paese e renderlo familiare, aumentare il suo gradimento all'estero, coinvolgere e influenzare il destinatario.<sup>3</sup>

Da questo primo inquadramento appare già chiaro che diplomazia e diplomazia pubblica si distinguono in base al destinatario: la diplomazia intesa nel senso tradizionale

---

<sup>1</sup> Nancy Snow e Philip M. Taylor, *Preface and Introduction*, in Nancy Snow e Philip M. Taylor (edited by), *Routledge Handbook of Public Diplomacy*, Routledge, New York, 2008, pp.ix-xi, pag. ix.

<sup>2</sup> Center on Public Diplomacy, *Defining Public Diplomacy*, <https://www.uscpubliediplomacy.org/page/what-is-pd> (28/10/2019).

<sup>3</sup> Mark Leonard, *Public Diplomacy*, The Foreign Policy Centre, London, 2002.



del termine riguarda i rapporti tra i rappresentanti degli stati o altri attori internazionali, mentre la diplomazia pubblica si rivolge ad un pubblico in generale, dai singoli individui a gruppi non ufficiali o organizzazioni.<sup>4</sup>

In questo senso è stata intesa la diplomazia pubblica da quando Edmund Gullion, ex diplomatico statunitense, preside della facoltà della Fletcher School of Law and Diplomacy alla Tufts University di Boston e fondatore dell'Edward R. Murrow Center of Public Diplomacy, coniò il termine *public diplomacy* nel 1965. La locuzione è stata immediatamente utilizzata dall'United States Information Agency<sup>5</sup> per sostituire il termine "propaganda" che ormai aveva assunto una connotazione negativa.<sup>6</sup>

Il ruolo della diplomazia pubblica si è evoluto in seguito ai drammatici eventi dell'11 settembre 2001, iniziando a fare la sua comparsa nei programmi di molti ministeri degli affari esteri, a causa della crescita sempre più evidente di *soft power* nelle relazioni internazionali e per gli effetti dei processi di cambiamento nella pratica diplomatica, tesa verso maggiore trasparenza e collaborazione transnazionale.<sup>7</sup> Dalla diplomazia pubblica "tradizionale" si assiste quindi all'introduzione della *new public diplomacy*, che si distingue dalla prima per nuove caratteristiche peculiari, e viene ora intesa in un senso molto più esteso.<sup>8</sup>

Un ruolo chiave per la nuova diplomazia pubblica lo stanno avendo senza dubbio le nuove tecnologie che, oltre a fornire modi di comunicare sempre più immediati e diretti, hanno reso possibile diminuire quella netta distinzione tra notizie nazionali e internazionali. Ai tradizionali attori nel campo della diplomazia pubblica, ovvero gli stati, se ne sono affiancati di nuovi, tra cui le organizzazioni non governative e le imprese, che perseguono i propri interessi. La diplomazia pubblica oggi utilizza anche nuovi concetti derivanti da altre discipline, come per esempio quello di *branding* tipico del marketing, e di conseguenza anche un nuovo lessico. L'approccio che prima era verticale, da attore a

---

<sup>4</sup> Jan Melissen, *The new Public Diplomacy: Between Theory and Practice*, in Jan Melissen (edited by), *The New Public Diplomacy. Soft Power in International Relations*, Palgrave Macmillan, New York, 2005, pp. 3-27.

<sup>5</sup> La United States Information Agency (USIA) è stata un'agenzia dedicata alla diplomazia pubblica attiva dal 1953 al 1999, il cui motto era "telling America's story to the world". Uno dei direttori più importanti dell'USIA è stato Edward R. Murrow, considerato una delle figure principali della diplomazia pubblica americana. Nel 1999 l'USIA è stata integrata nel Dipartimento di Stato degli Stati Uniti.

<sup>6</sup> Nicholas J. Cull, *Public Diplomacy before Gullion: The Evolution of a Phrase*, in Nancy Snow e Philip M. Taylor (edited by), *Routledge Handbook of Public Diplomacy*, Routledge, New York, 2008, pp. 19-23.

<sup>7</sup> Jan Melissen, *The new Public Diplomacy: Between Theory and Practice*, op. cit.

<sup>8</sup> Center on Public Diplomacy, *Defining Public Diplomacy*, op. cit.

pubblico, ora invece diventa orizzontale, quindi *people-to-people*: per questo motivo non ci si basa più su un sistema di messaggi destinati ad un target specifico, ma si è passati alla costruzione di relazioni tra due pubblici stranieri tra loro, la comunicazione dei quali è facilitata dall'attore. Lo scopo finale della nuova diplomazia pubblica rimane però «managing the international environment»,<sup>9</sup> ovvero la gestione del contesto internazionale.

## 1.2 *Soft power* e nuove forme di potere

Dopo la fine della Guerra Fredda, molti sono stati i cambiamenti nell'assetto globale: un nuovo contesto politico internazionale e l'aumento del numero di democrazie, il rapido sviluppo delle tecnologie e l'inevitabile globalizzazione, la nascita delle organizzazioni non governative e dei movimenti di protesta. Tutti questi mutamenti hanno influito sulla natura del potere e hanno limitato la libertà dei governi nazionali, facendo assumere alla diplomazia pubblica un ruolo ancora più importante.<sup>10</sup>

Secondo Nye, la diplomazia pubblica rappresenta un mezzo di promozione del cosiddetto *soft power*, ovvero «the ability to affect others to obtain the outcomes one wants through attraction rather than coercion or payment».<sup>11</sup> Il *soft power* è la combinazione delle risorse di cultura, valori, politiche e pratiche interne di uno stato o di un'organizzazione che la diplomazia pubblica promuove diffondendo e comunicando questa triade di elementi per attrarre un pubblico estero. Se questi elementi non sono attrattivi di per sé però, la diplomazia pubblica che li trasmette non è in grado di produrre *soft power*, con il possibile rischio di produrre un effetto contrario a quello desiderato.

A fare da controparte al *soft power* c'è l'*hard power*, ovvero l'abilità di influenzare gli altri per ottenere risultati attraverso minacce di coercizione, incentivi e pagamenti. La combinazione di questo binomio del potere costituisce una *smart power strategy*.

Un'importante fonte di *soft power* è la credibilità. La credibilità è un fenomeno percettivo, viene cioè conferita dall'ascoltatore e non risiede nella fonte, che può però

---

<sup>9</sup> Nicholas J. Cull, *Public Diplomacy: Lessons from the Past*, Figueora Press, Los Angeles, 2009, pag. 13. <https://www.uscpublicdiplomacy.org/sites/uscpublicdiplomacy.org/files/useruploads/u35361/2009%20Paper%202.pdf> (22/10/2019).

<sup>10</sup> Mark Leonard, *Public Diplomacy*, op. cit.

<sup>11</sup> Joseph S. Jr. Nye, *Public Diplomacy and Soft Power*, in "The Annals of the American Academy of Political and Social Science", Vol. 616, *Public Diplomacy in a Changing World*, Sage Publications, Inc., 2008, pp. 94-109, pag. 94. <http://www.jstor.org/stable/25097996> (16/10/2015).

influenzare le percezioni dell'ascoltatore con azioni e dichiarazioni: diventa quindi essenziale adattarsi al pubblico per favorire l'attribuzione di credibilità. La credibilità è anche un fenomeno dinamico, che necessita quindi di un interesse continuo per mantenerla, e relativo, poiché le componenti della credibilità variano a seconda del contesto della situazione e soprattutto della cultura alle quali ci si riferisce. Risulta quindi fondamentale, per un'azione di diplomazia pubblica efficace, seguire un *audience-centered approach* in grado di adattarsi a un pubblico specifico e che sia flessibile in base alla cultura di appartenenza.<sup>12</sup> A sua volta non è esclusa la possibilità di ottenere e arricchire la propria credibilità mentre si indebolisce quella degli concorrenti.<sup>13</sup>

La credibilità diventa un fattore fondamentale nel contesto della diplomazia pubblica sia perché sta alla base del processo di comunicazione, sia perché in questo periodo storico basato sulle informazioni e la loro enorme disponibilità, è necessario presentarsi come credibili per attirare su di sé l'attenzione di un pubblico che è costantemente tempestato di informazioni e pertanto non riesce a prendere in considerazione tutto ciò che riceve.

Anche l'informazione è una forma di potere, e oggi accedere alle informazioni grazie alla diffusione di internet è diventato sempre più facile.<sup>14</sup> D'altra parte, l'utente comune è potenzialmente in grado di esercitare un'influenza critica, basti pensare a ciò che può provocare l'uso dei *social network*: un post pubblicato da un singolo è un post simile a tutti quelli che vengono pubblicati ogni giorno. Se invece un post viene condiviso più volte è in grado di acquisire visibilità e questa forza collettiva può fare la differenza, raggiungendo in poco tempo qualunque parte del mondo, influenzando migliaia di persone.<sup>15</sup> Il ruolo di potere che l'opinione pubblica è in grado di esercitare, fortificata da strumenti e situazioni come questi, è una questione che non può essere trascurata: oggi quasi metà delle nazioni nel mondo possiedono un sistema di governo democratico, ed è quindi divenuto fondamentale ricercare un'opinione pubblica favorevole.<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> Robert H. Gass e John S. Seiter, *Credibility and Public Diplomacy*, in Nancy Snow e Philip M. Taylor (edited by), *Routledge Handbook of Public Diplomacy*, Routledge, New York, 2008, pp. 154-165.

<sup>13</sup> Joseph S. Jr. Nye, *Public Diplomacy and Soft Power*, op. cit.

<sup>14</sup> *Ibidem*.

<sup>15</sup> Ali S. Wyne, *Public Opinion and Power*, in Nancy Snow e Philip M. Taylor (edited by), *Routledge Handbook of Public Diplomacy*, Routledge, New York, 2008, pp. 39-49.

<sup>16</sup> Joseph S. Jr. Nye, *Public Diplomacy and Soft Power*, op. cit.

### 1.3 Dimensioni, strumenti e pratiche della diplomazia pubblica

Il fine principale per il quale la diplomazia pubblica viene utilizzata è la creazione di un'immagine attraente del paese che possa migliorare le prospettive in modo tale da ottenere risultati sia nell'ambito politico-economico, stipulando nuovi accordi e attirando nuovi investimenti, che nell'ambito sociale e turistico.

A sostenere la formazione di un'immagine attraente di uno stato, entrano in gioco le tre dimensioni della diplomazia pubblica che si basano su diverse scale temporali e che richiedono differenti capacità e organizzazione: *news management*, *strategic communications* e *relationship building*.<sup>17</sup>

La prima dimensione è la comunicazione giornaliera, quella basata su questioni quotidiane, alla quale i funzionari del governo dedicano molta attenzione, soprattutto nei confronti della stampa nazionale, quando invece oggi risulta molto difficile isolare le sfere di pubblico nazionale e pubblico internazionale. A questa prima dimensione appartengono anche le situazioni di crisi, che richiedono ottime capacità di reazione.

La seconda dimensione è la comunicazione strategica, che si sviluppa su diversi temi, come solitamente accade nelle campagne politiche o pubblicitarie. Una volta fissati una serie di messaggi strategici, vengono pianificate delle attività per trasmetterli. Secondo Leonard tutti questi messaggi vengono in realtà percepiti come un unico grande messaggio che determina la percezione generale di uno stato.

La terza dimensione è la costruzione di relazioni stabili a lungo termine con individui affini, che possono essere sviluppate grazie a scambi culturali, seminari, visite, quindi a livello personale e dal vivo. Una volta stabilite queste relazioni è necessario vengano proseguite e mantenute anche in seguito, poiché il processo di costruzione può durare anche anni prima di ottenere risultati tangibili: queste relazioni a lungo termine creano un ambiente favorevole per le politiche.

Oltre a queste dimensioni, Cull ha individuato diverse pratiche costituenti della diplomazia pubblica.<sup>18</sup> Una di queste è l'ascolto (*listening*), fondamentale per ottenere dei risultati concreti, basato sul saper conoscere e comprendere il target a cui rivolgersi, attraverso la raccolta di dati e opinioni, per potersi adattare in maniera consona.

---

<sup>17</sup> Mark Leonard, *Public Diplomacy*, op. cit.

<sup>18</sup> Nicholas J. Cull, *Public Diplomacy: Lessons from the Past*, op. cit.

Le altre pratiche costituenti della diplomazia pubblica sono la difesa e il sostegno di un'idea o un interesse particolare promossi attivamente da un attore (*advocacy*), la diplomazia culturale (*cultural diplomacy*), che mira a far conoscere le risorse culturali di uno stato all'estero e a facilitarne la trasmissione culturale, la diplomazia degli scambi (*exchange diplomacy*), che come già detto in precedenza, consiste nel promuovere attività di scambio per fini formativi e culturali per favorire legami reciproci e quindi la creazione di rapporti a lungo termine. In seguito allo sviluppo tecnologico diventa quindi di massima importanza la pratica di *international broadcasting*, ovvero dell'uso di mezzi di comunicazione come radio, televisione e internet per entrare in contatto con il pubblico.

La stretta correlazione tra diplomazia pubblica e comunicazione ha aperto un dibattito sulla natura della diplomazia pubblica, da alcuni intesa come fenomeno politico e da altri come fenomeno prettamente comunicativo. Zaharna afferma che «public diplomacy is as much as a communication phenomenon as a political one»<sup>19</sup> e considerando le iniziative della diplomazia pubblica, ha individuato due modi di intendere la comunicazione: comunicazione come processo informativo, usato spesso per fini persuasivi e di controllo, e comunicazione come processo sociale di costruzione di relazioni e di promozione di accordi. Le iniziative della diplomazia pubblica vengono quindi analizzate tenendo conto delle due concezioni di comunicazione che per raggiungere gli obiettivi politici si basano l'una sulla creazione e diffusione di messaggi e l'altra sulla creazione di relazioni e strutture sociali. Se la comunicazione per così dire informativa è strettamente connessa alle strategie del messaggio e caratterizzata dal controllo e da un rapporto limitato tra chi comunica e chi riceve il messaggio, la comunicazione relazionale tende al coordinamento ed è caratterizzata da un rapporto reciproco e interattivo tra chi comunica e il pubblico.

Caratteristiche della comunicazione informativa sono le azioni di propaganda, il *nation branding*, le relazioni dei media, le trasmissioni internazionali, le campagne di informazione, mentre i programmi di scambio culturale e formativo, le visite ufficiali, gli istituti di cultura e di lingua, lo sviluppo di progetti di sostegno e aiuto, gli accordi di gemellaggio sono alcune delle azioni tipiche della comunicazione relazionale.

---

<sup>19</sup> R.S. Zaharna, *Mapping out a Spectrum of Public Diplomacy Initiatives: Information and Relational Communication Frameworks*, in Nancy Snow e Philip M. Taylor (edited by), *Routledge Handbook of Public Diplomacy*, Routledge, New York, 2008, pp. 86-100, pag. 86.

Una comunicazione strategica deve comprendere entrambi i tipi di comunicazione, ovvero deve trasmettere delle informazioni e costruire delle relazioni.

La ricerca di costruzione di relazioni rimane una delle tendenze ricorrenti della diplomazia pubblica, tanto che studi recenti hanno affermato che si può parlare addirittura di *social power*, il cui scopo non è più quello di persuadere, ma di unire attraverso la creazione di legami internazionali.<sup>20</sup>

La diplomazia pubblica quindi è uno strumento di comunicazione attraverso il quale viene diffusa un'immagine che sia attraente per raggiungere diversi obiettivi nel campo della politica estera e dell'economia, che va oltre la diplomazia tradizionale e si estende al pubblico generale.

Uno dei nuovi concetti che viene utilizzato nel campo della diplomazia pubblica è il *nation branding*, verso il quale continua l'analisi di questa ricerca.

---

<sup>20</sup> Carlo Frappi, *Diplomazia creativa al servizio di strategie di nicchia di una piccola potenza. La Diplomazia umanitaria dell'Azerbaijan*, in Giorgio Comai, Carlo Frappi, Giovanni Pedrini, Elena Rova (a cura di), *Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2019*, Eurasistica n.12, Edizioni Ca' Foscari, 2019, pp. 325-350. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-340-3/016> (18/11/2019).

# CAPITOLO II

## IL NATION BRANDING

### 2.1 Definizione di *nation branding*

Nell'ampio discorso sulle dinamiche di potere e sul ruolo della diplomazia pubblica, si inserisce anche il concetto di *nation branding*, che trae la sua origine dal campo del marketing e che è diventato oggetto di molteplici studi eterogenei, a causa delle implicazioni e delle attinenze con vari ambiti di ricerca. Oltre al marketing, che ne definisce il significato etimologico e le strategie, il *nation branding* si lega al concetto di nazione, di identità nazionale e nazionalismo, di *nation building*, di reputazione e prestigio nazionali, di sviluppo economico, di diplomazia pubblica e di gestione di *soft power*.

Essendo un argomento denso di connessioni e richiami, ci si propone in questo studio di presentare un'analisi essenziale del concetto, delle sue principali implicazioni nel ruolo della gestione e comunicazione dell'immagine nazionale, delle relazioni con le dinamiche di potere e diplomazia pubblica, del suo rapporto con il turismo.

Il *nation branding* indica l'applicazione di quelle tecniche di comunicazione e di *branding* utilizzate nel marketing per promuovere l'immagine di una nazione (*brand image*).<sup>21</sup> Secondo l'American Marketing Association, il *brand* di un bene o di un servizio è «a name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them, intended to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors».<sup>22</sup> In italiano *brand* viene tradotto sia con 'marchio' che con 'marca'.<sup>23</sup>

Poiché nel mercato si trovano migliaia di prodotti e servizi le cui caratteristiche sono facilmente duplicabili e spesso simili o imitate, lo scopo del *brand* è quello di identificare un determinato prodotto e differenziarlo dagli altri attraverso un nome o un simbolo che ne rappresenti la sua identità e sia in grado di distinguerlo e renderlo unico.<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> Ying Fan, *Branding the nation: What is being branded?*, in "Journal of Vacation Marketing", Vol. 12 N. 1, SAGE Publications, 2006, pp. 5-14, pag.6. <https://doi.org/10.1177/1356766706056633> (9/11/2019).

<sup>22</sup> Philip Kotler e Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, Global Edition, Pearson, 2016, p. 322.

<sup>23</sup> Edoardo Lombardi Vallauri, *Una risposta... brandizzata*, Accademia della Crusca, <https://accademiadellacrusca.it/it/consulenza/una-risposta-brandizzata/1320> (18/11/2019).

<sup>24</sup> Philip Kotler e David Gertner, *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*, in "Journal of Brand Management", Vol. 9, N. 4-5, Henry Stewart Publications, 2002, pp. 249-261. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540076> (7/11/2019).

Sebbene il concetto di *brand* sia stato teorizzato in tempi moderni, la ricerca di identificazione e differenziazione è sempre esistita, basti pensare a un quadro, per esempio: la firma del pittore che ha realizzato la tela è una sorta di *brand* perché la identifica, allo stesso modo l'uso di una tecnica specifica o di uno stile particolare è un elemento che la contraddistingue e così via. Il *brand* funge anche da copyright, protegge il prodotto nel caso in cui venga copiato e rappresenta la proprietà intellettuale. Possedere un'immagine forte diventa quindi una sorta di "vantaggio competitivo" nei confronti dei propri concorrenti.<sup>25</sup>

La differenziazione di un prodotto può essere sia di tipo tangibile, relativa quindi alle caratteristiche e agli attributi propri del prodotto, sia di tipo intangibile, cioè collegata a quello che il *brand* rappresenta o significa, andando ad agire sulle emozioni che possono essere suscitate nel possedere quel prodotto o usufruire di quel servizio.

Dal *brand* deriva direttamente il *branding*, ovvero «the process of endowing products and services with the power of a brand».<sup>26</sup> Il *branding* non è altro che quell'insieme di attività che hanno lo scopo di dotare un prodotto o un servizio di un *brand* e perciò di creare le differenze che contraddistinguono i prodotti. Questo metodo aiuta a presentare e a far conoscere caratteristiche e scopi del prodotto o del servizio in modo tale che il consumatore si renda conto delle differenze significative tra i vari prodotti di una categoria, preferisca un determinato prodotto e lo scelga, conferendogli così un valore aggiunto (*brand equity*). In questo modo, la scelta del consumatore viene semplificata.

Per questo motivo, un'ottima strategia di *branding* è in grado di convincere il consumatore a preferire un particolare prodotto di quella categoria; allo stesso modo, per ottenere successo, un *brand* deve essere considerato come autentico e reale, fino a diventare perfino una parte importante della vita di un consumatore, poiché conoscendo il marchio il cliente verrà influenzato da esso, comprerà sempre quello e si fidelizzerà: generalmente infatti, il consumatore preferisce scegliere un prodotto che conosce già.

Il *brand* può essere applicato in qualunque caso il consumatore sia posto di fronte a una scelta. Si può applicare un *brand* non solo a un prodotto (un computer, un'auto, un pacco di pasta) o un servizio (una polizza, un volo aereo, un corso di lingua), ma anche

---

<sup>25</sup> Philip Kotler e Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, op. cit., p.323.

<sup>26</sup> *Ibidem*.



un negozio, una persona, un'organizzazione, un'idea, un luogo, oltre che ad altri ambiti come lo sport, il mondo dello spettacolo e dell'arte.<sup>27</sup>

Quando nel 1996 Simon Anholt osservò come la reputazione di una nazione potesse essere paragonata al marchio e all'immagine di un prodotto e di un'azienda, iniziò a introdurre questa sua nuova teoria del *nation branding*. Questo paragone tra una nazione, sistema complesso nel quale si intrecciano varie componenti – tra le quali la storia, l'economia, la società, la cultura – e un prodotto che viene commercializzato e venduto, ha in seguito aperto un dibattito tra l'assurdità del porre sullo stesso piano di confronto due nozioni diametralmente opposte e l'accettazione nell'accostare questa pratica associata al campo del marketing, ritenendo che sia solo l'utilizzo del lessico specifico di questo settore a creare le perplessità di applicazione. Successivamente a questo riscontro, lo stesso Anholt ha deciso di abbandonare il termine controverso, di rivedere la sua idea e di rinominarla *competitive identity*, che definisce come «the synthesis of brand management with public diplomacy and with trade, investment, tourism and export promotion».<sup>28</sup> Attraverso l'uso di questa identità competitiva, Anholt ha spostato completamente l'attenzione dalla naturale associazione con il mondo del marketing a quello della sempre più marcata competitività tra nazioni.

Sebbene la pratica del *nation branding* sia ritenuta moderna e gli studi sull'argomento siano recenti, Olins sostiene che in realtà una forma di *nation branding ante litteram* sia sempre stata utilizzata dalle nazioni in determinati periodi storici, soprattutto in quei momenti di trasformazione radicale dovuta a cambi di regime politico o modificazioni territoriali, per definire una nuova identità nazionale: le nazioni si sarebbero da sempre date una sorta di *brand*, nel senso di reputazione, per creare lealtà nazionale, promuovere il potere e influenzare gli stati confinanti. Il caso lampante è quello della Francia: la Rivoluzione Francese stravolse completamente l'ordinamento statale, spazzando via la monarchia e lasciando spazio al neo sistema repubblicano, che abolì le vecchie classi sociali e apportò modifiche culturali sul piano del calendario, della bandiera, dell'inno. Questo nuovo assetto fu solo temporaneo, perché ben presto la repubblica venne a sua volta soppiantata dall'impero napoleonico, che mutò ulteriormente la struttura statale e

---

<sup>27</sup> Philip Kotler e Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, op. cit.

<sup>28</sup> Simon Anholt, *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York, 2007, pag. 3.

nazionale. La Francia quindi sarebbe uno degli esempi più notevoli e influenti di *branding* e *rebranding* della storia.<sup>29</sup>

Portando il modello francese alla storia recente, si possono prendere in considerazione tutte quelle formazioni statali costituite dopo la disgregazione degli imperi europei, delle colonie, dell'URSS. Nella fase successiva a questi eventi infatti, le nazioni ricercarono miti nazionali alla base della loro cultura per creare un senso di appartenenza che fosse condiviso da tutti coloro che si trovassero all'interno dei confini e allo stesso tempo fosse riconosciuto anche al di fuori: l'affermazione di identità nazionale si lega a questa sorta di *nation branding* per creare uno stato che sia unitario, con una lingua principale e una religione, per costituire un'identità che sia coerente.<sup>30</sup>

Tra i casi pratici di *nation branding*, quello della Spagna è uno degli esempi più citati come «the original success story of nation branding».<sup>31</sup> Nei 25 anni che seguirono la caduta di Francisco Franco e la fine della dittatura del 1975, la Spagna ha vissuto cambiamenti politici, economici e culturali. I finanziamenti nelle infrastrutture e nel settore turistico e l'organizzazione di eventi di carattere internazionale quali il Campionato mondiale di calcio del 1982, le Olimpiadi di Barcellona del 1992 e l'Expo di Siviglia del 1992, hanno catalizzato l'attenzione pubblica mondiale. Nel frattempo la Spagna si è dotata di un logo, il famoso *Sol de Miró*, che ancora oggi rappresenta lo stato spagnolo. Anche in questo caso ci si trova di fronte ad un esempio di *rebranding* di uno stato che è uscito da una situazione politica e ha saputo darsi una nuova immagine in maniera efficace. Come è stato osservato però, anche in questo caso, come quello della Francia, questo cambiamento dell'immagine spagnola non ha avuto origine da azioni pratiche di una strategia di *nation branding* pianificata ma da un totale cambiamento politico, economico e sociale perdurato per anni: l'importanza del *branding* quindi dovrebbe essere limitata.<sup>32</sup>

---

<sup>29</sup> Wally Olins, *Making a National Brand*, in Jan Melissen (edited by), *The New Public Diplomacy. Soft Power in International Relations*, Palgrave Macmillan, New York, 2005, pp.169-179.

<sup>30</sup> Wally Olins, *Branding the nation – the historical context*, in “Journal of Brand Management”, Vol. 9, N. 4-5, Henry Stewart Publications, 2002, pp. 241-248. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540075> (7/11/2019).

<sup>31</sup> Melissa Aronczyk, *Branding The Nation. The Global Business of National Identity*, Oxford University Press, New York, 2013, pag. 34.

<sup>32</sup> Ying Fan, *Branding the nation: What is being branded?*, op. cit.

## 2.2 Immagine di una nazione e identità nazionale

Il fine ultimo del *nation branding* è quello di promuovere il *nation brand*, che prima di tutto è l'immagine di una nazione, come se fosse quella di un comune prodotto.

L'immagine infatti è una «rappresentazione mentale di cosa vera o fittizia rievocata dalla memoria o prodotta dalla fantasia»:<sup>33</sup> non è qualcosa di autentico ma di mediato dalla propria esperienza personale, e si forma anche in base a ciò che viene percepito. L'immagine di una nazione è perciò «the mental representation of a country, the sum of beliefs and impressions people hold about a certain place».<sup>34</sup>

L'immagine di una nazione è costantemente influenzata da diversi fattori che la rendono dinamica e in continua evoluzione. Questi fattori sono molteplici e sono in grado di influire in maniera positiva o negativa sull'immagine. Tra questi ci sono le esperienze personali, i pregiudizi, le credenze, le impressioni, gli stereotipi e gli eventi difficilmente o non controllabili come i disastri naturali, le guerre, i problemi politici ed economici, il modo in cui i media raccontano il paese. Perciò «the consumers' view of the nation as a brand will be a composite of beliefs based on experience (where it occurs) and/or emanate from the imagery of its people and the social, political, and economic conditions prevailing at the time».<sup>35</sup>

Le immagini della nazione sono strettamente connesse anche alle percezioni legate al *country-of-origin effect*, ovvero «the mental associations and beliefs triggered by a country».<sup>36</sup> L'area geografica di provenienza di un prodotto influenza la valutazione complessiva del prodotto stesso: questo effetto di *country-of-origin*, ben espresso nella dicitura del *made in*, diventa un indicatore di qualità e di prestigio e se la reputazione di quel paese è positiva, aggiunge valore al prodotto. I *brand* e i prodotti provenienti da un determinato stato contribuiscono perciò a influenzare l'immagine della nazione stessa.

Indipendentemente dalla presenza o no di un *nation brand* quindi, una nazione possiede già un'immagine di sé, ma se le informazioni del paese sono insufficienti a crearne una, potrebbe anche non possederla.

---

<sup>33</sup> Garzanti Linguistica, *Immagine*. <https://www.garzantilinguistica.it/ricerca/?q=immagine> (12/1/2020).

<sup>34</sup> Bernard L. Simonin, *Nation Branding and Public Diplomacy: Challenges and Opportunities*, in "The Fletcher Forum of World Affairs", Vol. 32 N. 3, 2008, pp. 19-34, pag. 22. <http://hdl.handle.net/10427/77162> (12/1/2020).

<sup>35</sup> John O'Shaughnessy e Nicholas Jackson O'Shaughnessy, *Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues*, in "Journal of Macromarketing", Vol. 20, N. 1, 2000, Sage Publication Inc., pp. 56-64, pag. 57. <https://doi.org/10.1177/0276146700201006> (9/11/2019).

<sup>36</sup> Philip Kotler e Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, op. cit., p. 260.

È in questa dinamica che entra in gioco il *nation branding*. Sebbene sia impossibile eliminare completamente gli stereotipi e assai difficile smentire le convinzioni, dato che generalmente si cerca di confermare le idee più che metterle in discussione, si utilizza lo strumento del *nation branding* per creare nuove associazioni positive mentre si svia l'attenzione dai pregiudizi. L'ideazione di un *nation brand* efficace potrebbe proprio partire dallo stereotipo, reagendo a ciò che è potenzialmente dannoso, per poi rinforzare gli aspetti positivi.<sup>37</sup> Più l'opinione sarà forte, più la reputazione della nazione si consoliderà in maniera positiva, portando maggiori vantaggi in termini economici, politici, sociali. Gli stati costruiscono i loro *brand* attorno alla reputazione così come fanno le aziende con i loro prodotti.<sup>38</sup>

Se l'immagine è qualcosa che viene percepito, allora si differenzia dall'identità vera e propria di una nazione, cioè la sua essenza. L'identità nazionale è «what a country believes it is (or wants to be)».<sup>39</sup> Il gap tra identità e immagine è appunto provocato da tutti quei fattori già elencati sopra, come gli stereotipi e i pregiudizi, che sono in grado di influire sulle percezioni in maniera positiva o negativa.

Dinnie presenta il modello concettuale dell'identità e dell'immagine nel *nation brand*. Nel costruire il *nation brand* le nazioni si focalizzano su vari elementi della loro identità (*nation-brand identity*) in base al target che vogliono raggiungere. Attraverso diversi strumenti esse comunicano questa identità, che giunge al pubblico come immagine (*nation-brand image*).<sup>40</sup>

Per identificare un *nation brand* ci si focalizza sulle peculiarità culturali perché sono in grado di differenziare una nazione dall'altra e i prerequisiti per lo sviluppo di una campagna di *nation brand* diventano la consapevolezza e la comprensione delle caratteristiche portanti dell'identità nazionale,<sup>41</sup> tra le quali ci sono lingua, letteratura, storia, leggende, musica, cucina, sport, stili e modi di vivere.

---

<sup>37</sup> Ulla Hakala e Arja Lemmetyinen, *Co-creating a nation brand "bottom up"*, in "Tourism Review", Vol. 66, N. 3, Emerald Group Publishing Limited, 2011, pp. 14-24. <https://doi.org/10.1108/16605371111175294> (12/1/2020).

<sup>38</sup> Peter Van Ham, *The Rise of the Brand State. The Postmodern Politics of Image and Reputation*, in *Foreign Affairs*, 2001, Vol. 80, N. 10, pp. 2-6. <https://www.jstor.org/stable/20050245> (6/11/2019).

<sup>39</sup> Bernard L. Simonin, *Nation Branding and Public Diplomacy: Challenges and Opportunities*, op. cit., pag. 22.

<sup>40</sup> Keith Dinnie, *Nation branding. Concepts, Issues, Practice*, Butterworth-Heinemann, 2008, pag. 49.

<sup>41</sup> *Ibi.*, pag. 111.

Nella costituzione dell'identità nazionale, Aronczyk afferma l'esistenza di una relazione complementare tra qualcosa che viene determinato esternamente, dall'opinione internazionale e dalla rappresentazione dei media, e qualcosa che invece è generato internamente.<sup>42</sup> Tra gli effetti del *nation branding* infatti viene anche considerata la costituzione di legittimità nazionale interna: «the external presentation of a country is based not on how the country actually is, but how it wants to be seen and how it sees itself».<sup>43</sup>

Il *nation branding* è perciò «a process by which a nation's images can be created or altered, monitored, evaluated and proactively managed in order to enhance the country's reputation among a target international audience»,<sup>44</sup> e alla gestione dell'immagine è dedicato un ambito specifico, il *nation image management*. Si può dunque osservare come gli stati non sono necessariamente creati dalle nazioni ma può accadere il contrario e nel dare un'immagine ci si dà contemporaneamente un'immagine.

Come si è visto negli esempi della Francia e della Spagna nel paragrafo 2.1, le nazioni sono entità in continuo mutamento, soggette a cambiamenti di diversi tipo: per questo motivo la pratica del *branding* e del *rebranding* diventa importante perché permette la costante comunicazione della loro realtà in modo tale da «align perception with reality».<sup>45</sup>

L'attività di *nation branding* tende quindi a divenire un'attività politicizzata: la questione identitaria è qualcosa che si può creare e che evolve grazie al decisore politico perché come strategia comunicativa, il *nation branding* «allows national governments to better manage and control the image they project to the world, and to attract the “right” kinds of investment, tourism, trade, and talent, successfully competing with a growing pool of national contenders for a shrinking set of available resources».<sup>46</sup>

---

<sup>42</sup> Aronczyk Melissa, “Living the Brand”: Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants, in “International Journal of Communication”, Vol. 2, 2008, pp. 41-65. <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/218/118> (9/11/2019).

<sup>43</sup> Florian Bieber, *Tourism, nation branding and the commercial hegemony of nation building in the post-Yugoslav states*, in Ulrich Ermann e Klaus-Jürgen Hermanik (edited by), *Branding the nation, the place, the product*, Routledge, London, 2018, pp. 125-141, pag. 133. <https://doi.org/10.4324/9781315393261> (18/11/2019).

<sup>44</sup> Ying Fan, *Branding the nation: Towards a better understanding*, in “Place Branding and Public Diplomacy”, Vol. 6, N. 2, Palgrave Macmillan UK, 2010, pp. 97-103, pag. 101. <https://doi.org/10.1057/pb.2010.16> (12/9/2019).

<sup>45</sup> Wally Olins, *Making a National Brand*, op. cit., pag. 171.

<sup>46</sup> Aronczyk Melissa, “Living the Brand”: Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants, op. cit, pag. 42.

Il *nation branding* quindi si configura anche come «an exercise in nation building»<sup>47</sup> perché la ricerca di un *nation brand* aiuta a creare un senso di identità e di appartenenza, proprio come le nazioni,<sup>48</sup> nella consapevolezza di condividere tradizioni comuni che accrescono l'orgoglio nazionale. Van Ham afferma che il *nation branding* «is gradually supplanting nationalism»,<sup>49</sup> mentre per Bieber il *nation branding* «is therefore an integral part of (re-) constructing the outside view of the nation and reaffirming national narratives about oneself».<sup>50</sup>

### 2.3 Caratteristiche e criticità del *nation brand*

A differenza di un semplice prodotto commercializzato, una nazione è un elemento molto più complesso, perciò la differenza tra il *brand* di una nazione e il *brand* di un prodotto è molto marcata. Un prodotto è un'entità singola e tangibile, caratterizzata da attributi precisi e immagine definita, che gli vengono conferiti dall'azienda che lo possiede, ed è destinato ad un target mirato di potenziali consumatori: il *product brand* è perciò ben determinato e chiaro.

La nazione invece è l'«insieme di genti legate da tradizioni storiche, di lingua, di costumi comuni, e aventi coscienza di questi vincoli»,<sup>51</sup> un sistema quindi che rende l'applicazione di un *brand* molto più complicata. Il *nation brand* può essere definito come «the total sum of all perceptions of a nation in the mind of international stakeholders, which may contain some of the following elements: people, place, culture/language, history, food, fashion, famous faces (celebrities), global brands etc.».<sup>52</sup> La nazione è “multilayered”,<sup>53</sup> composta infatti da più strati di diverse immagini (quella popolare, quella

---

<sup>47</sup> Paul Jordan, *Nation Branding: A Tool for Nationalism?*, in “Journal of Baltic Studies”, Vol. 45, N. 3, Taylor & Francis Group, 2014, pp. 283-303, pag. 285. <https://doi.org/10.1080/01629778.2013.860609> (5/9/2019).

<sup>48</sup> Wally Olins, *Branding the nation – the historical context*, op. cit.

<sup>49</sup> Peter Van Ham, *The Rise of the Brand State. The Postmodern Politics of Image and Reputation*, op. cit., pag. 3.

<sup>50</sup> Florian Bieber, *Tourism, nation branding and the commercial hegemony of nation building in the post-Yugoslav states*, op. cit., pag. 133.

<sup>51</sup> Garzanti Linguistica, *Nazione*. <http://www.garzantilinguistica.it/ricerca/?q=nazione> (19/11/2019).

<sup>52</sup> Ying Fan, *Soft power: Power of attraction or confusion?*, in “Place Branding and Public Diplomacy”, Vol. 4, N. 2, Palgrave Macmillan, 2008, pp.147-158, pag. 156. <https://doi.org/10.1057/pb.2008.4> (6/11/2019).

<sup>53</sup> John O'Shaughnessy e Nicholas Jackson O'Shaughnessy, *Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues*, op. cit., pag.58.

storica, quella comunicata dai media, che per necessità creano un'istantanea sintetizzata), che rendono difficile la definizione di un'immagine nazionale che sia unitaria.

A causa di questa molteplicità, è impossibile attribuire precise caratteristiche oggettive e stabili ad una nazione, dato che nel *nation brand* confluiscono vari elementi che non appartengono allo stesso ambito e come si è visto, l'immagine è dinamica e tende a una continua evoluzione. Se l'immagine di un *brand* deve essere «close to reality, believable, simple, appealing and distinctive»,<sup>54</sup> l'immagine di una nazione è invece “complex” e “fluid”<sup>55</sup>. Se il marchio richiede semplicità e chiarezza che colpiscano immediatamente il consumatore per farlo scegliere con maggior facilità, il *nation brand* presenta caratteristiche opposte e vaghe.

Per quanto riguarda l'accesso e l'uso di un *nation brand*, esso è potenzialmente a disposizione di chiunque voglia sfruttare l'immagine della nazione; inoltre chiunque può creare un *nation brand* per un vantaggio commerciale. Questo rende impossibile sia il pieno controllo unitario della gestione dell'immagine che la protezione del proprio marchio e la sua tutela, arrivando perciò alla possibilità di avere più *brand*, in base a chi ne fa uso. È impossibile individuare il proprietario di un *nation brand*. Nella definizione di un *nation brand* possono essere coinvolti uffici del turismo, Camere di commercio, istituti culturali, esportatori, ministeri degli affari esteri, agenzie governative, ONG, che a loro volta possiedono tutti un mercato di riferimento diverso.<sup>56</sup>

Il *nation brand* dovrebbe comunicare un singolo messaggio a diversi interlocutori in diversi stati con un *background* culturale differente. Se la nazione offre un insieme frammentato di immagini, bisognerebbe cercare di sfruttare i giusti frammenti in linea con il prodotto e il gruppo target.<sup>57</sup> Il pubblico internazionale quindi è difficile da definire, ma secondo Marat può essere distinto in tre categorie: uomini d'affari, politici e turisti.<sup>58</sup>

---

<sup>54</sup> Philip Kotler e David Gertner, *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*, op. cit., p.254.

<sup>55</sup> John O'Shaughnessy e Nicholas Jackson O'Shaughnessy, *Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues*, op. cit., p. 58.

<sup>56</sup> Knott Brendon, Fyall Alan, Jones Ian, *The nation branding opportunities provided by a sport mega-event: South Africa and the 2010 FIFA World Cup*, in “Journal of Destination Marketing & Management”, Vol. 4, N. 1, 2015, Elsevier, pp. 46-56. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2014.09.001> (7/11/2019).

<sup>57</sup> John O'Shaughnessy e Nicholas Jackson O'Shaughnessy, *Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues*, op. cit.

<sup>58</sup> Erica Marat, *Nation Branding in Central Asia: A New Campaign to Present Ideas about the State and the Nation*, in “Europe-Asia Studies”, Vol. 61, N. 7, Taylor & Francis Group, 2009, pp. 1123-1136. <https://doi.org/10.1080/09668130903068657> (9/11/2019).

Bisognerebbe quindi ideare slogan, immagini o simboli che siano in grado di raggiungere questi tre gruppi.

Tutti questi fattori rendono difficile la gestione di un *nation brand* e tutte queste criticità hanno portato addirittura a mettere in discussione la sua identificazione<sup>59</sup> perché «the nation cannot be simplistically viewed as a brand writ large»,<sup>60</sup> oltre a considerare il *nation branding* come un'attività provocatoria e controversa<sup>61</sup> perché utilizza tecniche di marketing ideate per la sfera privata per promuovere l'immagine di qualcosa che invece è pubblico.

Oltre alle criticità di gestione, una delle accuse più diffuse è il rischio di trasformare la nazione e l'identità nazionale in “merci da vendere” (*commodity*), meri prodotti da supermercato, togliendo valore quando invece l'applicazione di una marca dovrebbe aggiungerlo.<sup>62</sup> Secondo Olins questa questione non è da ricondurre alla pratica in sé, piuttosto all'uso del lessico derivante dal marketing per indicare la prassi di formazione di identità e immagine nazionale che è sempre stata fatta. Secondo lo studioso il problema è l'utilizzo della parola *brand* e individua tre motivi per cui non è tollerata da molti: lo snobismo, ovvero il voler scindere il mondo del marketing da quello della politica, quando le tecniche utilizzate sono simili a quelle della gestione degli affari; l'ignoranza, sia degli uomini d'affari che spesso non conoscono la storia del loro paese né della loro azienda, sia degli studiosi che ignorano la materia del commercio; la semantica, a causa della quale si associa immediatamente al *brand* qualcosa che può essere venduto al supermercato e quindi impossibile da paragonare con una nazione.<sup>63</sup>

#### **2.4 Soft power, diplomazia pubblica e *nation branding***

Come si è visto nel capitolo I, la nuova diplomazia pubblica è caratterizzata da nuovi concetti che traggono da differenti discipline: uno di questi è il *nation branding*, che si intreccia nelle dinamiche di potere. Diplomazia pubblica e *nation branding* sono perciò

---

<sup>59</sup> Ying Fan, *Branding the nation: What is being branded?*, op. cit.

<sup>60</sup> John O'Shaughnessy e Nicholas Jackson O'Shaughnessy, *Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues*, op. cit., pag. 59.

<sup>61</sup> Paul Jordan, *Nation Branding: A Tool for Nationalism?*, op. cit., pag. 285.

<sup>62</sup> Mark Leonard, *Public Diplomacy*, op. cit.

<sup>63</sup> Wally Olins, *Branding the nation – the historical context*, op. cit.



affiancabili perché entrambi si occupano dell'immagine della nazione, del suo miglioramento e della sua comunicazione. Diversi studiosi si sono espressi sulle loro analogie e sulla loro interdipendenza.

Anholt sostiene che la diplomazia pubblica è una sottocategoria (*subset*) del *nation branding*, rappresenta cioè solo una componente della nazione, che invece viene considerata nella sua totalità e in ogni aspetto dal *nation branding*. Se la diplomazia pubblica è la disciplina maestra delle relazioni internazionali per i paesi sviluppati, il *nation branding* è quella potenzialmente utile allo sviluppo economico per gli stati emergenti meno conosciuti. Un paese ha la vera possibilità di influenzare la propria immagine e renderla competitiva solamente quando la diplomazia pubblica viene messa in pratica attraverso il coordinamento sia degli *stakeholder* nazionali sia dei principali decisori politici per l'attuazione di una singola strategia nazionale a lungo termine attraverso una gestione efficace del *brand*.<sup>64</sup>

Per Simonin la diplomazia pubblica è uno dei quattro pilastri, chiamati anche dimensioni critiche o spazi, del *nation branding*, assieme a turismo, esportazioni e investimento straniero diretto.<sup>65</sup>

Secondo Dinnie il termine *nation branding* è "imperfetto", dato che le attività che lo costituiscono superano il *branding* convenzionale del marketing così come viene utilizzato nei prodotti. A questo proposito sostiene che in futuro il termine *nation branding* potrebbe venire sostituito da altri come *reputation management*, *competitive identity*, *public diplomacy*. In particolare, la diplomazia pubblica potrebbe essere utilizzata dai governi nei loro sforzi di *nation branding*.<sup>66</sup>

L'ulteriore interpretazione di Melissen ci presenta la diplomazia pubblica e il *branding* come "largely complementary". Pur essendo entrambi destinati ad un pubblico straniero, mantengono al tempo stesso una «vitally important domestic dimension» e tendono ad ottenere risultati ottimali nel lungo termine. Inoltre rispondono entrambi all'importanza crescente delle identità nazionali e agli effetti dell'omogeneizzazione internazionale provocata dalla globalizzazione.<sup>67</sup>

---

<sup>64</sup> Simon Anholt, *Public diplomacy and place branding: Where's the link?*, in "Place Branding", Vol. 2, N. 4, Palgrave Macmillan, 2006, pp. 271-275. doi:10.1057/palgrave.pb.6000040 (12/9/2019).

<sup>65</sup> Bernard L. Simonin, *Nation Branding and Public Diplomacy: Challenges and Opportunities*, op. cit.

<sup>66</sup> Keith Dinnie, *Nation branding. Concepts, Issues, Practice*, op. cit.

<sup>67</sup> Jan Melissen, *The new Public Diplomacy: Between Theory and Practice*, op. cit., pag. 20.

Infine anche il *nation branding*, come la diplomazia pubblica, può essere impiegato come strumento per il *soft power*: il *nation branding* è in grado di attingere dalle sue fonti, in questo caso la cultura, trasformarle e sfruttarle per promuovere l'immagine nazionale e quindi attuare un potenziale *soft power*. Come la diplomazia pubblica comunica una certa immagine o la reputazione dello stato al pubblico internazionale, così il *nation branding* comunica «a nation's policies and culture to an international audience»,<sup>68</sup> con lo scopo di attrarre l'attenzione per mostrare le loro qualità e i loro risultati, oltre che attirare investimenti.

Il *nation branding* diventa un processo di comunicazione interculturale che somiglia molto a quello della pubblicità: consapevolezza-attrazione-preferenza (*awareness-attraction-preference*).<sup>69</sup> Questa capacità del *nation branding* può quindi risultare utile per quei paesi emergenti che possiedono potenziale *soft power* ma non sono in grado di sfruttarlo al meglio: grazie al *branding* creano innanzitutto consapevolezza di sé e promuovono le percezioni positive.

Per Van Ham il *place branding*, termine che utilizza come sostituto di *nation branding*, «can be considered an effort to use strategies developed in the commercial sector to manage, if not necessarily wiels, the soft power of a geographical location»<sup>70</sup> ed è parte di «a wider spectrum of postmodern power». <sup>71</sup> Inoltre la diplomazia pubblica manca le funzioni di formazione di identità interna del *place branding*. Entrambi però combinano obiettivi di politica estera con obiettivi e strategie interne di *soft power* e per entrambi l'elemento chiave è la costruzione di relazioni personali e istituzionali e il dialogo con il pubblico straniero.

## **2.5 Nation branding e competizione globale**

L'assetto globale in questi ultimi decenni ha subito cambiamenti significativi e oggi gli stati si ritrovano a dover competere in una sorta di grande mercato globalizzato: per riuscire a sopravvivere devono dimostrarsi competitivi per assicurarsi la propria fetta di mercato, analogamente a quello che succede tra le aziende. Gli stati però non competono solo

---

<sup>68</sup> Paul Jordan, *Nation Branding: A Tool for Nationalism?*, op. cit., pag. 284.

<sup>69</sup> Ying Fan, *Soft power: Power of attraction or confusion?*, op. cit.

<sup>70</sup> Peter Van Ham, *Place Branding: The State of the Art*, in "The Annals of the American Academy of Political and Social Science", Vol. 616, Public Diplomacy in a Changing World, Sage Publications, Inc., 2008, pp. 126-149, pag. 127. <https://www.jstor.org/stable/25097998> (6/11/2019).

<sup>71</sup> *Ibid.*, pag. 126.

con altri stati, ma anche con dei “superbrands”, cioè i nuovi attori internazionali, tra i quali le aziende mondiali come Microsoft, e l’Unione Europea per esempio, che possiede una propria bandiera, una propria moneta unica, e fa del prefisso ‘euro’ un suo termine peculiare e caratteristico che ormai le viene ricondotto automaticamente.<sup>72</sup> Questi nuovi attori, come già visto nell’ambito della diplomazia pubblica, sono in grado di esercitare nuove forme di potere e di influenza.

In questa grande competizione globale gli stati devono assicurarsi vantaggi economici nel campo delle esportazioni, di investimenti stranieri diretti e di turismo, e per ottenere questa ricchezza devono attrarre interesse e attenzione esterna: maggiore sarà il prestigio internazionale, maggiore sarà il potere e l’influenza che lo stato eserciterà. Per ottenere e accrescere il proprio prestigio occorre possedere un’immagine positiva e forte di sé, perché come nel caso del *brand*, si creeranno associazioni positive che influenzeranno le percezioni esterne e porteranno a concentrare l’attenzione sul paese. Perciò il *nation branding* si configura come «a process of creating an international reputation about a state and its people», tenendo presente che anche la reputazione dipende da vari fattori, come gli eventi storici e culturali, che hanno modificato le percezioni esterne della nazione.<sup>73</sup>

Per differenziarsi e rimanere competitivi gli stati sviluppano strategie e il *nation branding* rientra tra queste: «Nation branding is thus not just an exercise in attracting tourists and thereby boosting the economy but is also about projecting a particular image of oneself as a state and by extension, as a nation, and thereby implicitly or explicitly shaping outside perceptions».<sup>74</sup> Prima di esercitare qualunque strategia, è però necessario creare un ambiente e un clima macroeconomico favorevole. «If economic development in a country is like completing a gigantic jigsaw, nation branding is probably the last piece»,<sup>75</sup> afferma Fan sottolineando come il *nation branding* si inserisca come ultimo pezzo del grande puzzle che è lo sviluppo economico di uno stato.

---

<sup>72</sup> Peter Van Ham, *The Rise of the Brand State. The Postmodern Politics of Image and Reputation*, op. cit., pag. 6.

<sup>73</sup> Erica Marat, *Nation Branding in Central Asia: A New Campaign to Present Ideas about the State and the Nation*, op. cit., pag. 1124.

<sup>74</sup> Florian Bieber, *Tourism, nation branding and the commercial hegemony of nation building in the post-Yugoslav states*, op. cit. pag. 126.

<sup>75</sup> Ying Fan, *Branding the nation: What is being branded?*, op. cit., pag. 13.

Il *nation branding* assume un ruolo di importanza essenziale per le nazioni emergenti e in via di sviluppo perché presentano delle limitazioni e delle difficoltà nel contesto competitivo. Esse possiedono un peso politico su scala globale molto meno rilevante, la loro presenza nei mercati esteri è più limitata rispetto a quella degli altri grandi stati con una potenza economica maggiore, infine mancano delle risorse necessarie per la creazione e l'implementazione di un programma di marketing e di *branding*.<sup>76</sup> Il *nation brand* diviene strumento utile prima di tutto per far conoscere quello stato, aumentandone la consapevolezza, e poi per accelerare la sua crescita e creare un posizionamento.<sup>77</sup> Ricorrere al *nation brand* quindi è importante per riuscire a sopravvivere e a competere nel contesto internazionale.

Il *nation branding* quindi può essere utilizzato per diversi scopi: per favorire l'adesione a organizzazioni come l'Unione Europea o le Nazioni Unite, per migliorare la propria reputazione danneggiata a causa del retaggio dell'uso di *hard power*, per sviare da un'attenzione mediatica negativa; allo stesso tempo, come visto nel paragrafo 2.2, è utile all'interno della nazione come processo di *nation building* per gestire il consenso e creare un senso di appartenenza.<sup>78</sup> Tutti questi potenziali vantaggi fanno aumentare l'interesse degli stati per il *nation branding*, che viene giustificato come un «necessary corrective to the waning importance of the nation-state in the context of globalized economic, political and cultural exchange».<sup>79</sup>

Ideare e lanciare un programma di *nation branding* presenta delle complessità maggiori rispetto al programma di *branding* di una normale azienda. È un processo molto lungo, i cui risultati si hanno a lungo termine e possono essere misurati solo dopo molto tempo. Questo si scontra con gli interessi della politica, che spesso ricerca risultati immediati per condizionare i voti: per questo motivo, spesso i programmi vengono avviati ma poi abbandonati. Secondo Olins alla base di un programma di *nation branding* vi devono essere il coinvolgimento, la cooperazione e la coordinazione: occorre una gestione tra

---

<sup>76</sup> Nicolas Papadopoulos, *Place branding: Evolution, meaning and implications*, in "Place Branding", Vol. 1, No. 1, Henry Stewart Publications, 2004, pp. 36-49. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990003> (6/11/2019).

<sup>77</sup> Iveta Endziņa, Lidija Luņeva, *Development of a natural branding strategy: The case of Latvia*, in "Place Branding", Vol. 1, N. 1, Henry Stewart Publications, 2004, pp. 94-105. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990009> (6/11/2019).

<sup>78</sup> Melissa Aronczyk, *"Living the Brand": Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants*, op. cit.

<sup>79</sup> *Ibi.*, pag. 43.

settore pubblico e privato attraverso dei gruppi dedicati che siano coordinati e abbiano una visione a lungo termine, con il supporto del pubblico locale e nazionale.<sup>80</sup>

Non esiste un modello unico di strategia di *nation branding*, ma diversi studiosi hanno proposto dei modelli o hanno teorizzato delle linee guida da seguire.

La strategia secondo Kotler e Gertner deve partire da un'analisi dei punti di forza e di debolezza, delle opportunità e delle minacce (analisi SWOT), per poi stabilire la base sulla quale costruire un *branding* forte scegliendo alcune aziende, personalità, eventi storici e simboli naturali e sviluppare un "umbrella concept" che includa e sia coerente con tutte le attività separate di *branding*. Devono poi essere distribuiti fondi nazionali sufficienti per ogni attività di *branding* che possa essere di grande impatto e infine creati dei controlli sulle esportazioni per assicurarsi che i prodotti esportati siano credibili e che distribuiscano quello che ci si aspetta dalla loro prestazione.<sup>81</sup>

Sono quattro invece le fasi per lo sviluppo di una campagna di *nation branding* secondo Aronczyk: la valutazione delle percezioni esterne della nazione, di solito attraverso interviste o sondaggi; la formazione della visione e del messaggio della campagna; l'identificazione dell'essenza del *brand* e di una strategia; l'implementazione e la comunicazione del messaggio, che per essere efficace deve precludere la partecipazione dei suoi rappresentanti, ovvero dei cittadini come ambasciatori del messaggio, che sono in grado di "vivere il *brand*", ovvero di comportarsi in modo coerente con esso.<sup>82</sup>

Dinnie delinea i tre principi di base secondo i quali si dovrebbe sviluppare la strategia. Il primo è compiere un'analisi per determinare la posizione attuale della nazione, distinta in analisi interna per stabilire le capacità e le forze nei maggiori settori di competizione, ovvero turismo, investimenti stranieri diretti, esportazioni e attrazione di talenti, e analisi esterna per determinare il contesto e i propri concorrenti. Il secondo è la pianificazione strategica attraverso la quale stabilire quali sono gli obiettivi e i target della strategia: gli obiettivi da perseguire devono essere specifici e misurabili. La sfida maggiore è presentata infine nell'implementazione strategica, che consiste nel controllo e nella gestione anche dei diversi *stakeholder* oltre che nell'affrontare i cambiamenti.<sup>83</sup>

---

<sup>80</sup> Wally Olins, *Branding the nation – the historical context*, op. cit.

<sup>81</sup> Philip Kotler e David Gertner, *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*, op. cit.

<sup>82</sup> Melissa Aronczyk, *"Living the Brand": Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants*, op. cit.

<sup>83</sup> Keith Dinnie, *Nation branding. Concepts, Issues, Practice*, op. cit.

Infine Simonin sottolinea la difficoltà nel lanciare un programma di *nation branding*, poiché richiede competenze nella gestione per un'ampia varietà di processi e operazioni. Per avere successo una campagna necessita di un'idea centrale e la sfida è quella di creare un “umbrella brand”, che sia in grado di gestire tutti gli altri *brand*.<sup>84</sup>

Le pratiche del *nation branding* sono utilizzate in tutto il mondo, spesso con obiettivi simili,<sup>85</sup> e temendo di non riuscire a rimanere al passo con il resto del mondo, molte nazioni hanno deciso di ricorrere con una certa urgenza alle azioni di *nation branding*, senza però una conoscenza vincente del marketing. Inoltre il *nation branding* è un processo continuo che va costantemente monitorato.<sup>86</sup>

Secondo Fan, il *nation branding* può essere interpretato e applicato in diversi ambiti, ma ha sostanzialmente due scopi principali: il primo, usare l'immagine per promuovere le vendite e le esportazioni, quindi come sinonimo di *product-country image*, utilizzandola per enfatizzare il *country of origin effect*; nel secondo caso il *nation branding* viene inteso come *place branding* o *destination marketing* per promuovere il paese, le sue regioni e città come destinazioni turistiche ma anche per investimenti stranieri e creazione di posti di lavoro.<sup>87</sup>

Se utilizzato in maniera strategica ed efficace, il *nation branding* diventa uno strumento di vantaggio competitivo perché è in grado di creare consapevolezza di uno stato, posizionarlo nelle dinamiche politiche per esercitare influenza e ottenere prestigio, accrescendo la propria reputazione, favorire vari obiettivi economici come l'aumento delle esportazioni, degli investimenti stranieri, e la promozione del turismo.

## **2.6 Nation branding e turismo**

Il turismo è uno dei tre vantaggi economici che gli stati cercano di garantirsi attraverso la strategia del *nation branding* nel grande contesto competitivo in cui si trovano.

Molte nazioni decidono di darsi un *brand* intenzionalmente per scopi turistici: questa pratica per il turismo non è nuova, ma la sua importanza è aumentata a causa della sempre maggiore importanza e del peso che questa industria ha nell'economia globale.<sup>88</sup>

---

<sup>84</sup> Bernard L. Simonin, *Nation Branding and Public Diplomacy: Challenges and Opportunities*, op. cit.

<sup>85</sup> Paul Jordan, *Nation Branding: A Tool for Nationalism?*, op. cit.

<sup>86</sup> Bernard L. Simonin, *Nation Branding and Public Diplomacy: Challenges and Opportunities*, op. cit.

<sup>87</sup> Ying Fan, *Branding the nation: What is being branded?*, op. cit.

<sup>88</sup> Bernard L. Simonin, *Nation Branding and Public Diplomacy: Challenges and Opportunities*, op. cit.

Secondo la teoria dell'identità competitiva di Anholt, il turismo è il più importante canale attraverso il quale molti stati comunicano con i restanti e creano la loro reputazione, e che può avvenire sia in modo volontario che accidentale.<sup>89</sup>

Dal punto di vista economico, il turismo è un settore dall'andamento positivo: per nove anni consecutivi, il turismo ha visto una crescita costante fino ad arrivare nel 2018 ad un aumento del 5% degli arrivi internazionali, per un totale di 1,4 miliardi di turisti, e un aumento del 4% delle esportazioni totali del turismo internazionale, ovvero 1,7 bilioni di dollari. Dopo il settore chimico e il settore energetico dei combustibili, il turismo è il terzo settore al mondo per le esportazioni (29%), davanti ai prodotti dell'auto e all'alimentare, e il reddito totale delle esportazioni dal settore del turismo internazionale è cresciuto più velocemente rispetto alle esportazioni delle merci.<sup>90</sup> Il suo ruolo nell'economia è significativo perché «is an important component of export diversification both for emerging and advanced economies, with a strong capacity to reduce trade deficits and to compensate for weaker export revenues from other goods and services».<sup>91</sup>

Secondo il World Travel & Tourism Council (WTTC), il turismo ha rappresentato nel 2018 il 10.4% del GDP mondiale e il 10% dell'occupazione totale con 319 milioni di posti di lavoro, diventando il secondo settore in crescita dopo il manifatturiero. Il turismo domestico ha rappresentato il 71.2% nel 2018 e ha visto la crescita maggiore delle nazioni in via di sviluppo, continuando a creare opportunità attraverso lo sviluppo e benefici economici regionali e anche a costruire orgoglio nazionale.<sup>92</sup>

Il settore dei viaggi e del turismo è un'attività economica che possiede impatti diretti, indiretti e indotti, che concorrono al contributo totale nel GDP e nell'occupazione. Si considerino per esempio tutti quei servizi ricettivi, di ristorazione, di trasporto, ricreativi e d'intrattenimento, che possono essere considerati industrie a sé ma che rientrano in quella serie di spese che un turista compie nel corso del suo viaggio.

---

<sup>89</sup> Simon Anholt, *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, op. cit. I sei canali sono la promozione turistica, l'esportazione di *brand* nazionali, la politica e il governo, la ricerca di investimenti stranieri, la cultura, le persone.

<sup>90</sup> UNWTO, United Nations World Tourism Organization, *International Tourism Highlights. 2019 Edition*, <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152> (6/1/2020).

<sup>91</sup> *Ibidem*.

<sup>92</sup> WTTC, World Travel & Tourism Council, *Travel & Tourism Economic Impact 2019 World*, <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf> (6/1/2010).

Oltre alle sue peculiarità di forza e capacità di resilienza, il settore turistico è favorito da un'economia mondiale relativamente forte.

Questo settore è influenzato anche da cambiamenti di varia natura che concorrono a farne un fenomeno fluido e mutevole. Nel 2018 i fattori che hanno concorso alla modificazione di questo settore sono stati l'aumento della classe media nelle economie emergenti, l'aumento della domanda del trasporto aereo, i progressi della tecnologia che hanno modificato irreversibilmente l'esperienza del turista, i nuovi modelli di business, costi di viaggio a buon mercato accessibili a tutti, l'agevolazione per il rilascio di visti. Queste nuove modificazioni pongono nuove sfide per il turismo, come per esempio assicurare un'efficace gestione della destinazione, minimizzare gli impatti negativi del turismo, ricercare nuovi modelli sostenibili, che rendono il turismo in una situazione di adattamento continuo alle nuove tendenze e lo portano a rispondere a questi stimoli in maniera efficace.<sup>93</sup>

Il turismo però non è solo un fenomeno economico, ma vi confluiscono altri ambiti, quello geografico, culturale, antropologico e sociale, che ne fanno un vero e proprio campo multidisciplinare. Alla base del turismo infatti, si trovano bisogni umani profondi che spingono l'uomo a mettersi in viaggio. Tra le motivazioni più comuni ci sono il riposo, lo svago e la ricreazione, ma spesso l'uomo viaggia per conoscere, per rafforzare la propria identità e per definire la propria personalità. Secondo le ultime stime dell'UNWTO, nel 2018 il principale scopo del viaggio rimane quello ricreativo in tutto il mondo (56%), eccezione fatta per il Medio Oriente, dove le principali motivazioni sono la religione, la salute e la visita ad amici e parenti (27%). Seguono infine il viaggio d'affari o professionale (13%) e il non specificato (4%).

Oltre al quadro economico, nel turismo si riflettono anche cambiamenti sociali, rappresentati dal modo in cui la figura del turista si evolve, portando perciò a nuove tendenze. Secondo il report dell'UNWTO, il turista nel 2019 ha viaggiato per cambiare, ovvero vivere come un abitante del luogo, abbracciandone stili di vita e cultura, ricercando l'autenticità; ha viaggiato anche per mostrare luoghi ed esperienze e mostrarsi sui *social network*. Ha ricercato uno stile di vita più sano, puntando sul turismo sportivo e del be-

---

<sup>93</sup> UNWTO, *International Tourism Highlights. 2019 Edition*, op. cit.



nessere, e si è avventurato in viaggi da soli o multigenerazionali, rispecchiando una società single e sempre più anziana. Infine, il turista è sempre più consapevole e sensibile ai temi della sostenibilità e dei cambiamenti climatici.

Questa multidisciplinarietà rende il turismo un fenomeno complesso nella sua totalità, influenzato da questi cambiamenti in diversi ambiti, in una sorta di fluidità continua, che lo porta anche a contaminarsi con pratiche di viaggio che poco tempo fa non si sarebbero considerate turismo, come per esempio il turismo studentesco, del quale il programma europeo di mobilità dell'Erasmus+ è un esempio sempre più normalizzato. Infine, è difficile da censire e complicato da cogliere nella sua totalità nelle statistiche poiché vi sono diverse forme di turismo, oltre che dal punto di vista economico, dato che diverse industrie vi contribuiscono.

Essendo un settore positivo, oggi il turismo continua ad essere sfruttato e il numero di luoghi che decidono di avviare strategie di marketing come nuove destinazioni turistiche è aumentato, consolidando quindi l'alto grado di competitività che caratterizza a sua volta anche questo fenomeno.

Dato che spesso le destinazioni offrono attrazioni simili, si ricorre alla ricerca di un segmento di nicchia per differenziarsi dai concorrenti. Secondo il WTTC, oggi per rimanere competitivi e assicurarsi una crescita occorre considerare cinque punti fondamentali.<sup>94</sup> Innanzitutto, dopo aver stabilito un segmento di turista, è necessario conoscerlo bene, e in questo la destinazione ha a disposizione molti strumenti che possono aiutare a progettare strategie mirate in grado di soddisfare i loro interessi e i loro desideri: «The destinations which will thrive will be those that make the most of their data to improve product, manage and protect key assets, sharpen messaging and tap into new traveller desires». Un altro punto è l'ampliamento dell'offerta, attraverso la diversificazione o la proposta di attività inedite, per esempio destagionalizzando la propria destinazione. Occorre poi semplificare il messaggio di *branding* perché «while the slogan and a logo are what's most visible; developing a brand for a destination involves more depth to align with local values and ensure that it's people can rally behind it». È evidente qui come il *brand* della destinazione debba chiaramente rappresentare i valori della popolazione locale e come essa stessa possa essere rappresentata dal *brand*. Altro elemento da tenere in

---

<sup>94</sup> WTTC, World Travel & Tourism Council, *Five ways destinations can stay competitive*, 26 marzo 2019. <https://medium.com/@WTTC/five-ways-destinations-can-stay-competitive-28c7ae676805> (5/1/2020).

considerazione è la pianificazione a lungo termine: molte destinazioni infatti si ritrovano a gestire una situazione di *overcapacity*, cioè una capacità di carica turistica molto superiore a quella che permetterebbe di evitare impatti negativi sull'ambiente e sulla soddisfazione stessa dei visitatori. Questo diventa un punto cruciale per la sostenibilità di una destinazione. Infine sfruttare al meglio le nuove tecnologie che offrono un'enorme opportunità di nuovi canali e strumenti (*social network*, *virtual reality*, app, ...) che permettono di raggiungere nicchie specifiche e allo stesso tempo di soddisfare un turista che è alla ricerca di un coinvolgimento, e questi mezzi sono in grado di arricchire la sua esperienza.

Nel corso di questi ultimi anni, il modo di utilizzo della rete si è evoluto, fornendo risorse e strumenti per la socializzazione, favorendo l'ascolto, la partecipazione e la condivisione, creando così un patrimonio collaborativo. Questo "Web 2.0" viene esteso e personalizzato nel mondo viaggi e turismo del "Travel 2.0", che ha fatto suoi i principi di partecipazione, interazione e condivisione. Il turista definito post-moderno ha sviluppato un certo grado di maturità per la quale non gli basta ricevere passivamente le offerte ma «è alla ricerca continua di informazioni, di confronti e di commenti per ridurre al minimo il gap informativo su mete, prezzi e qualità del servizio».<sup>95</sup> Siti come Tripadvisor o Booking possiedono ampio spazio per i commenti degli utenti-viaggiatori, che possono a loro volta leggere le recensioni e le opinioni per ottenere informazioni. Gli utenti hanno acquistato potere grazie all'enorme disponibilità di informazioni reperibili nella rete e alle possibili scelte che l'internet offre.

Oggi il turista ha mutato il suo comportamento e ricerca esperienze inedite, memorabili e significative che siano in grado di coinvolgerlo in maniera personale. Grazie all'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (*Information Communication Technologies*), che sono in grado di arricchire la sua esperienza, attraverso l'uso dello *smartphone* e di applicazioni con mappe interattive e guide turistiche, il turista diventa co-creatore della sua stessa esperienza.<sup>96</sup>

---

<sup>95</sup> Magda Antonioli Corigliano e Rodolfo Baggio, *Internet & turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, Egea, Milano, 2011, pag. 238.

<sup>96</sup> Kerstin Bock, *The changing nature of city tourism and its possible implications for the future of cities*, in "European Journal of Futures Research", Vol. 3, N. 20, 2015, pp. 1-8. <https://doi.org/10.1007/s40309-015-0078-5> (22/1/2020).

Infine una delle tendenze che si sta diffondendo è la ricerca di un turismo esperienziale, che precluda una vera e propria esperienza che coinvolga il turista, come per esempio la ricerca di un incontro con i luoghi e le persone che vi abitano per entrare in contatto con l'autenticità culturale della destinazione. Una delle possibili motivazioni della diffusione di questa tendenza potrebbe essere la ricerca di qualcosa di diverso e di nuovo rispetto alle forme più standardizzate di turismo di massa.

### 2.6.1 L'immagine nel turismo

Nel turismo l'immagine assume un ruolo fondamentale perché:

La valutazione, da parte della domanda, delle possibili mete per un viaggio si basa sempre più sulla percezione dell'immagine della destinazione, che si compone non solo di elementi di carattere fisico (es.: caratteristiche naturalistiche, servizi ricettivi, risorse culturali), ma anche di natura valoriale ed emozionale (es.: cultura e tradizioni locali, qualità dei servizi, autenticità e intensità delle esperienze ecc.).<sup>97</sup>

Se la destinazione è elemento imprescindibile che sta alla base del turismo, l'attenzione rivolta alla sua immagine deve essere massima perché è grazie a quella che il turista sceglie verso quale destinazione recarsi, in base a ciò che offre sia in termini tangibili, ovvero musei, monumenti, parchi, che intangibili, l'ambiente e la cultura. La scelta si basa sulle immagini che il turista vede e la peculiarità del prodotto turistico, inteso come insieme di beni e servizi eterogenei e diversi tra di loro che vengono domandati dal turista durante la sua esperienza e che vengono acquistati per o durante la vacanza stessa,<sup>98</sup> è quella di essere un "experience good",<sup>99</sup> cioè un bene esperienziale, qualcosa che viene vissuto a posteriori e che è impossibile prevedere perché nell'esperienza intervengono molteplici fattori che influenzano il viaggio.

La componente visiva di un'immagine risulta quindi essenziale e la decisione di compiere un viaggio si basa il più delle volte sugli elementi simbolici della destinazione,

---

<sup>97</sup> Magda Antonioli Corigliano e Rodolfo Baggio, *Internet & turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, op. cit., pag. 26.

<sup>98</sup> Guido Candela e Paolo Figini, *Economia del turismo e delle destinazioni*, McGraw-Hill Education, Milano, 2010.

<sup>99</sup> Magda Antonioli Corigliano e Rodolfo Baggio, *Internet & turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, op. cit., pag. 15.

che creano aspettative e suscitano nel turista il desiderio di scoprire se quello che vede è reale. La valutazione finale avverrà ad esperienza terminata, confrontando le aspettative del turista con l'esperienza compiuta.<sup>100</sup>

A causa della rilevanza dell'immagine di una destinazione, è imprescindibile ideare e sviluppare un *brand* che sia «capace di sintetizzare e comunicare l'identità del prodotto-destinazione e di influenzare, pertanto, le percezioni dei consumatori», che deve essere concepito come «un insieme di valori-chiave e di associazioni emotive che identifichino in maniera distintiva una destinazione e a cui debbono essere improntate la promozione e la comunicazione».<sup>101</sup>

Per attrarre i potenziali turisti, l'immagine e il *branding* si devono basare sulla sua "place's reality", cioè tutto ciò che quella destinazione, intesa come nazione, regione, città, può offrire:<sup>102</sup> mostrerà quindi ciò che di bello e positivo offre, i luoghi di interesse storico-culturale e artistico, ma anche naturalistico, oltre che la sua cultura tra cibo e ospitalità, mentre eviterà tutto ciò che potrebbe influenzare negativamente le percezioni, come l'inquinamento, i problemi sociali, la criminalità e così via. L'immagine turistica può essere influenzata da ulteriori fattori, come pregiudizi, stereotipi, esperienze personali, notizie, che non possono essere controllati.

Non è detto però che ogni paese abbia dei paesaggi naturali mozzafiato o un'architettura interessante, perciò spesso si ricorre alla costruzione di attrazioni che possano incuriosire il turista, oppure si promuovono eventi.<sup>103</sup>

Se il *nation branding* viene inteso come «a form of self-representation for tourism purposes»,<sup>104</sup> nasce una contrapposizione tra la percezione della nazione e il bisogno di mercificare la propria identità per fini turistici. Spesso infatti l'etnicità e l'autenticità di una destinazione vengono ricostruite e teatralizzate, facendone una vera e propria mercificazione culturale ad uso del turista per andare incontro alle sue aspettative. In questo caso viene mostrata una cultura che è snaturata, banalizzata e statica, quando invece è un

---

<sup>100</sup> Kelly J. MacKay e Daniel R. Fesenmaier, *Pictorial element of destination in image formation*, in "Annals of Tourism Research", Vol. 24, N. 3, Elsevier, 1997, pp. 537-565. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00011-X](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00011-X) (12/1/2020).

<sup>101</sup> Magda Antonioli Corigliano e Rodolfo Baggio, *Internet & turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, op. cit., pag. 26.

<sup>102</sup> Philip Kotler e David Gertner, *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*, op. cit., pag. 256.

<sup>103</sup> *Ibidem*.

<sup>104</sup> Florian Bieber, *Tourism, nation branding and the commercial hegemony of nation building in the post-Yugoslav states*, op. cit., pag. 125.

elemento in continua evoluzione. I turisti, come si è visto, cercano l'autenticità dei luoghi, l'etnico, l'esotico, ma spesso questi sono ricreati proprio per accontentare il turista stesso che possiede un'immagine ben definita di un elemento culturale mentre quell'elemento culturale nel frattempo si è evoluto in qualcos'altro. In altri casi, il turista è interessato maggiormente alle attività ricreative e a qualche leggera esperienza culturale, mentre la destinazione vuole comunicare una visione storica e "vendere" il proprio racconto nazionale.

L'immagine turistica promossa da un ufficio del turismo contribuisce alla costruzione dell'immagine generale del paese e viene vista come una rappresentazione valida della nazione perché diffonde nuove informazioni su di essa: «the channel of tourism marketing can be a valuable way to broadcast the country's image and reputation for foreign audiences».<sup>105</sup> Se l'immagine turistica è positiva allora contribuirà alla creazione di ulteriori associazioni positive che potrebbero non solo convincere un turista a visitare quella destinazione, ma anche un uomo d'affari a investire in quel paese. Il *brand* turistico è perciò in grado di influenzare anche quel pubblico al quale non è principalmente destinato. L'attività di *branding* turistico secondo Simonin dovrebbe essere controllata e coordinata dall'autorità nazionale del turismo in cooperazione con gli *stakeholder* sotto la strategia di *branding* totale dello stato.<sup>106</sup> Inoltre visitare un luogo migliora la predisposizione per quella destinazione, perciò incoraggiando il turismo, si è in grado di favorire altri settori.

Una strategia di *branding* di successo richiede l'individuazione dell'identità della destinazione, cioè quello che si vuole comunicare analizzando le sue caratteristiche primarie, e a quale destinatario ha intenzione di rivolgersi. Per l'identificazione di questo tipo di *brand*, non occorre solamente definire un messaggio che sia chiaro e coerente, ma anche che "prometta" che l'esperienza sarà di qualità e autentica, proprio per la peculiarità dell'esperienza nel turismo. Tutti gli *stakeholder* locali dovrebbero essere coinvolti nella costruzione di questa identità, per poi sostenerla, agendo in maniera coerente con essa. È evidente che questa procedura può essere sovrapposta a quella della costruzione di un *nation brand*. In questo caso però, colui che deve creare l'immagine e gestire un *brand* unitario per la destinazione è il *Destination Management Organization* (DMO) che lo

---

<sup>105</sup> Simon Anholt, *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, op. cit. pag. 89.

<sup>106</sup> Bernard L. Simonin, *Nation Branding and Public Diplomacy: Challenges and Opportunities*, op. cit.

diffonde, lo comunica e seleziona chi può utilizzarlo. I DMO sono enti o organizzazioni che favoriscono lo sviluppo turistico di una destinazione e la sua redditività, e tra gli altri compiti che svolgono, vi sono la creazione dell'offerta turistica, l'analisi di mercato e la selezione dei target a cui rivolgersi e l'intermediazione tra gli *stakeholder* e i turisti finali.<sup>107</sup>

Anche nel caso del turismo, come nel caso del *nation branding*, una destinazione turistica non deve aspettarsi che i profitti generati dal turismo siano in grado di risolvere i problemi interni di tutt'altro tipo, anzi. Prima occorre che la destinazione risolva le questioni interne e costruisca un contesto favorevole e positivo; solo in seguito potrà aspirare a raggiungere gli obiettivi economici che si è prefissata.<sup>108</sup>

---

<sup>107</sup> Magda Antonioli Corigliano e Rodolfo Baggio, *Internet & turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, op. cit.

<sup>108</sup> Philip Kotler e David Gertner, *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*, op. cit.

## CAPITOLO III

### L'AZERBAIGIAN E IL *NATION BRANDING*

#### 3.1. L'Azerbaigian

L'Azerbaigian è un Paese eurasiatico di matrice etno-linguistica turcica, sviluppatosi storicamente in un contesto culturale di origine iranica, la cui storia recente è stata influenzata dalla dominazione russa, in guisa imperiale prima e sovietica successivamente, la quale ha mediato anche l'immagine che è giunta in Europa,<sup>109</sup> e che ha trovato la propria e indipendenza solo in seguito alla dissoluzione dell'URSS. Come stato post-sovietico, l'Azerbaigian ha quindi potuto entrare nel contesto politico internazionale solo nel corso degli ultimi trent'anni.

Il Paese si trova nella parte sud orientale del Caucaso, regione tra Europa e Asia: a nord confina con la Federazione Russa, a sud con l'Iran, a ovest con le altre due Repubbliche caucasiche dell'Armenia e della Georgia, e a est si affaccia sul Mar Caspio. Dell'Azerbaigian fanno parte anche l'exclave di Nakhichevan, compresa tra Iran e Armenia, e la regione del Nagorno-Karabakh, situata a sud ovest e occupata militarmente dagli armeni dal 1994. È la nazione più estesa della regione con i suoi 86.000 km<sup>2</sup> e anche la più popolata: a inizio 2019 la popolazione dell'Azerbaigian contava 9.981.500 abitanti.<sup>110</sup>

Secondo una delle più diffuse interpretazioni, il nome "Azerbaigian" deriverebbe dall'unione dei termini persiani 'azer' e 'baygar', ovvero 'fuoco' e 'guardiano': in questa regione infatti si sarebbero diffuse le prime forme di culto dello zoroastrismo che considera il fuoco come energia del creatore.<sup>111</sup> I retaggi di questa influenza religiosa si ritrovano oggi nel tempio di Ateshgah a Surakhani (30 km da Baku) e Yanardagh, cioè la 'montagna che brucia', che prende il suo nome dalle incessanti fiamme causate dalla fuoriuscita di gas sotterranei. La particolare conformazione territoriale ha quindi influenzato la presenza e la diffusione dello zoroastrismo prima dell'avvento dell'islam. Il fuoco è rimasto un elemento identitario e simbolico ricorrente, a partire dallo stemma nazionale, che presenta al suo centro proprio una fiamma rossa. La fiamma si trova al centro di una

---

<sup>109</sup> Carlo Frappi, *Azerbaigian. Crocevia del Caucaso*, Sandro Teti Editore, Roma, 2012.

<sup>110</sup> The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Demographic indicators of Azerbaijan*, 2019. [https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical\\_yearbooks/source/demography\\_2019.zip](https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/demography_2019.zip) (11/11/2019).

<sup>111</sup> Carlo Frappi, *Azerbaigian. Crocevia del Caucaso*, op. cit.

stella a otto punte bianche, a sua volta compresa in uno scudo orientale, alla base del quale si trovano dei rami di quercia e una spiga. Ma questo elemento naturale dell'immaginario nazionale si ritrova anche nell'architettura delle recenti Flame Towers, le tre torri che dal 2012 sovrastano lo *skyline* della capitale Baku e che sono diventate dei veri e propri simboli iconici del Paese.

La disponibilità di grandi giacimenti di petrolio e di gas naturale che la terra entro i suoi confini offre, ha determinato l'economia nazionale e ha guidato il Paese verso lo sviluppo economico degli anni successivi al 1991, fino a farlo diventare uno dei più rilevanti esportatori di idrocarburi mondiali. Sebbene la posizione geografica e le dinamiche storiche l'abbiano tenuto lontano dal fulcro di attenzione della storia europea, oggi l'Azerbaijan è uno dei paesi verso il quale l'Europa guarda con grande interesse e con il quale ha stretto accordi di approvvigionamento energetico per diversificare i propri approvvigionamenti di gas e ridurre la dipendenza dalla Federazione Russa. Inoltre la sua posizione geografica ne fa un paese di transito per le riserve energetiche che vengono estratte al di là del Caspio, in Asia Centrale.<sup>112</sup>

Questo rilievo in campo economico ha proiettato l'Azerbaijan nel contesto politico internazionale e il Paese in questi ultimi anni sta ricercando uno *status* per accrescere il proprio prestigio su scala globale, mirando a dare a una collocazione liminale tra i più importanti scacchieri geopolitici dell'Eurasia, ovvero il Vicino e Medio Oriente, l'Unione Europea e lo spazio centro-asiatico, una nuova centralità e un ruolo di connettore in termini di civiltà e comunicazioni.

Anche il Paese caucasico ha iniziato a perseguire attività di *nation branding* per attrarre vantaggi competitivi nel campo economico, con l'obiettivo primario di ricercare una diversificazione economica rispetto a quel settore energetico instabile e che viste le sue risorse temporanee, è destinato prima o dopo a diminuire.

L'Azerbaijan oggi si presenta come un paese politicamente stabile ed economicamente in crescita, proiettato verso la modernità, rimanendo allo stesso tempo legato alle sue tradizioni e alla sua storia. Paese che si caratterizza e rappresenta come multiculturale, tollerante e aperto, negli ultimi anni ha iniziato a farsi conoscere al mondo attraverso i grandi eventi internazionali che ha ospitato a Baku, una capitale che ha sua volta è stata

---

<sup>112</sup> Aldo Ferrari, *Breve storia del Caucaso*, Carocci editore, Roma, 2007.



interessata da un importante sviluppo urbano, e che è destinato a diventare una delle mete turistiche più interessanti della regione e a crescere nei prossimi anni.

### 3.1.1 Il quadro storico

La regione del Caucaso, oltre a essere caratterizzata da un'«estrema complessità etnolinguistica, forse insuperata sulla terra»,<sup>113</sup> è stata per secoli territorio di continue conquiste e contese, alcune delle quali tuttora irrisolte, e una frontiera geografica e culturale tra le steppe euroasiatiche con i suoi popoli nomadi e il Vicino Oriente con le sue civiltà stabili: anche oggi il Caucaso continua a rappresentare una frontiera, uno dei confini orientali dell'Unione Europea.<sup>114</sup>

Le caratteristiche di questa regione fanno parte a loro volta anche delle dinamiche storiche e culturali dell'Azerbaigian: fin all'antichità varie popolazioni nomadi e seminomadi hanno attraversato e conquistato il suo attuale territorio lasciando una commistione di elementi culturali diversificati nel corso dei secoli, sebbene l'influenza più forte che abbia subito sia stata quella iranica.

La prima forma statale costituita nel territorio azerbaigiano è stato il regno di Albania nella seconda metà del I secolo a.C. che, nonostante le varie conquiste dei grandi imperi antichi – dei medi, persiano, macedone, romano, dei parti – cominciò a decadere solo in seguito all'invasione degli arabi e all'annessione al Califfato abbaside, per poi scomparire attorno ai secoli X e XI.

La seconda formazione statale è stata quella del Regno degli Shirvanshah (861-1538) che durante la sua esistenza subì ulteriori invasioni, tra le quali due importanti, quella mongola che portò con sé devastazione e instabilità nel XIII secolo, e quella timuride ad opera del condottiero turco-mongolo Tamerlano nella seconda metà del XIV secolo. Alla fine il regno venne annesso all'Impero safavide, con una breve dominazione ottomana (1578-1603), finché l'impero non venne conquistato a sua volta da quello afgano del 1722. Con la progressiva scomparsa della dominazione persiana, il territorio azerbaigiano poté approfittare di un periodo di indipendenza nella seconda metà del Settecento, durante il quale si formarono principati e khanati, tra i quali quello di Quba che tentò di unificare tutti i territori che erano abitati da azerbaigiani.

---

<sup>113</sup> Aldo Ferrari, *Breve storia del Caucaso*, op. cit., pag. 16.

<sup>114</sup> Carlo Frappi, *Azerbaigian. Crocevia del Caucaso*, op. cit.

Nel frattempo stava avanzando un invasore decisivo, l'Impero russo, che aveva iniziato il suo progetto di conquista del Caucaso già con Pietro il Grande. Dopo lo scontro con l'Impero persiano, i russi conquistarono gradualmente il territorio e completarono l'annessione della regione attorno agli anni Trenta dell'Ottocento. Tra le varie dominazioni che si sono succedute nel corso dei secoli, quella russa costituì «un rilevante spartiacque nella secolare evoluzione sociale, culturale e politica del Paese»,<sup>115</sup> perché furono avviate riforme amministrative e politiche e un processo di russificazione, giunsero i primi influssi culturali europei moderni e si formò una prima coscienza nazionale.

Decisiva fu la regolamentazione dei diritti dello sfruttamento delle risorse da parte dei russi nel 1872 perché diede inizio alla “rivoluzione petrolifera”, che fece di Baku la capitale mondiale del petrolio e favorì l'industrializzazione e il conseguente sviluppo dei settori delle infrastrutture. Dal punto di vista sociale, oltre alla costituzione delle classi proletaria urbana da una parte e imprenditoriale borghese dall'altra, si aprirono questioni interetniche tra la popolazione che si tramutarono in scontri, mentre si delineavano l'autocoscienza e l'appartenenza nazionale e si formavano i primi movimenti e partiti politici. Fu proprio tra la fine del XIX e l'inizio del XX secolo che si costituì l'identità nazionale.

Il periodo di instabilità politica dovuto alla Rivoluzione russa del 1917 ebbe ripercussioni anche sulla regione del Caucaso, e all'indomani della decadenza imperiale venne dichiarata la Federazione Transcaucasica e le repubbliche di Armenia, Azerbaigian e Georgia si proclamarono indipendenti nel 1918. La Repubblica Democratica dell'Azerbaigian, che riuscì a riprendersi la capitale Baku, rimasta sotto il controllo dei bolscevichi, grazie all'alleanza con gli Ottomani, durò solamente due anni: nel 1920 infatti il Caucaso venne riconquistato dall'Armata Rossa. Oggi la Repubblica Democratica dell'Azerbaigian del 1918-1920 rappresenta uno degli elementi più importanti della memoria storica nazionale e viene esaltata come la prima repubblica parlamentare mai costituita in un paese islamico.<sup>116</sup>

Nel 1922 le tre Repubbliche costituirono la Repubblica Federale Socialista Sovietica della Transcaucasia, uno dei membri fondatori dell'URSS con Russia, Bielorussia e

---

<sup>115</sup> Carlo Frappi, *Azerbaigian. Crocevia del Caucaso*, op. cit., pag.43.

<sup>116</sup> Daniel Pommier, *Identità nazionale e relazioni internazionali in Azerbaigian. Un framework interpretativo*, in Carlo Frappi, Aldo Ferrari (a cura di), *Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2018*, Eurasiatica n. 11, Edizioni Ca' Foscari, 2018, pp. 175-188, pag. 184. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-279-6/011> (18/11/2019).

Ucraina, e poi, a seguito della nuova Costituzione sovietica del 1936, divennero tre Repubbliche distinte.

Con la fine dell'URSS nel 1991, la Repubblica dell'Azerbaigian conquistò l'indipendenza ma dovette fin da subito scontrarsi da una parte con un'economia già in crisi, e dall'altra con il conflitto contro il neo costituito stato armeno per la storica contesa della regione del Nagorno-Karabakh.

Dopo aver ricoperto il ruolo di Primo segretario del Partito comunista azerbai-giano dal 1969 fino alle dimissioni forzate nel 1987, a causa della politica di Gorbačëv, Heydar Aliyev venne richiamato alla guida del Paese per gestire la critica situazione post-sovietica. Nel 1993 venne prima eletto Presidente dell'Assemblea nazionale e poi a tutti gli effetti Presidente della Repubblica dell'Azerbaigian, segnando un «sicuro punto di svolta»<sup>117</sup> nella costituzione del moderno stato azerbai-giano. La strategia di sviluppo nazionale di Aliyev si basò sulla costruzione di uno stato indipendente e democratico (la Costituzione venne emanata nel 1995 a seguito di un referendum), sicuro e dall'integrità territoriale, sulla risistemazione dell'economia e sulla creazione di relazioni internazionali e sulla sua inclusione nel panorama mondiale.<sup>118</sup> Per quanto riguarda la contesa del Nagorno-Karabakh, nel 1994 venne firmato il cessate il fuoco tra i due contendenti, con mediazione russa: da quel momento fino ad oggi, la regione rimane occupata militarmente dagli armeni e non è mai stato firmato nessun accordo definitivo.

Aliyev è rimasto Presidente fino al 2003, quando gli è succeduto nelle elezioni il figlio Ilham Aliyev, tuttora Presidente della Repubblica dell'Azerbaigian, esponente del Partito del Nuovo Azerbaigian.

### 3.1.2 La situazione economica: il settore energetico

L'elemento geo-fisico ha influito non solo sulla storia e sulla cultura dell'Azerbaigian, ma anche sulla sua economia: la ricca presenza di giacimenti di petrolio e di gas naturali nel territorio ha reso possibile lo sviluppo di un'economia basata sul settore energetico ed è stata un «fattore decisivo per la proiezione internazionale del Paese».<sup>119</sup>

---

<sup>117</sup> Carlo Frappi, *Azerbaigian. Crocevia del Caucaso*, op. cit., pag. 60.

<sup>118</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *History*. <https://static2.president.az/media/W1siZiIsIjIwMTgvdMDMvMDkvM2gzNXhqNTJxY19UYXJpeF9FTkcucGRmIl1d?sha=06c685bf9ebde10c> (9/12/2019).

<sup>119</sup> Carlo Frappi, *Azerbaigian. Crocevia del Caucaso*, op. cit., pag. 18.

Lo sfruttamento delle risorse petrolifere è iniziato alla fine dell'Ottocento durante la dominazione russa e ha portato a una rapida crescita economica e alla conseguente industrializzazione del Paese: la regolamentazione dello sfruttamento delle risorse nel 1872 attirò gli investimenti di molti capitali stranieri con il successivo aumento dell'importanza di Baku come capitale del petrolio, fino a quando l'Azerbaijan divenne nel 1901 il maggiore produttore del mondo con 11.5 milioni di tonnellate di petrolio, davanti agli Stati Uniti.<sup>120</sup>

Il 1994 fu l'anno di svolta per l'Azerbaijan. Appena uscito dall'URSS in una condizione di recessione e impoverimento, il Paese stipulò il cosiddetto “contratto del secolo”, un accordo con il consorzio dell'*Azerbaijan International Oil Company* (AIOC), composto da undici imprese internazionali del settore energetico di otto paesi, tra i quali anche l'azerbaigiana *State Oil Company of the Azerbaijan Republic* (SOCAR), per lo sfruttamento dei grandi giacimenti petroliferi di Azeri, Chirag e Guneshli nel Mar Caspio. Da questa riserva di 1,072 miliardi di tonnellate di petrolio, sono stati prodotti 3,2 miliardi di barili e 30 miliardi di m<sup>3</sup> di gas fino al 2017.<sup>121</sup>

Le conseguenze del “contratto del secolo” furono molteplici: permise l'apertura del mercato ai grandi investimenti stranieri e decretò la fine dell'isolamento dal panorama economico internazionale, con la possibilità di creare nuovi partenariati commerciali occidentali e di identificare nuove rotte petrolifere.<sup>122</sup> Il Paese ha dovuto fare i conti con la sua posizione geografica senza sbocchi sul mare e ha perciò dovuto stipulare degli accordi che potessero permettergli di raggiungere i principali mercati europei: il più importante è stato quello con la Georgia come paese di transito, che ha permesso la costruzione di relazioni stabili tra le due identità statali.<sup>123</sup>

Oggi i canali di distribuzione dell'oro nero dell'Azerbaijan si diramano in tre direzioni principali: verso la Russia per 1330 km attraverso l'oleodotto Baku-Novorossijsk (dal 1997), verso la Georgia per 883 km attraverso il Baku-Supsa (dal 1999), mentre

---

<sup>120</sup> SOCAR, State Oil Company of the Azerbaijan Republic, *Oil History in Azerbaijan*. <http://www.socar.az/socar/en/company/about-socar/oil-history-in-azerbaijan> (10/12/2019).

<sup>121</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Oil sector*. <https://en.president.az/azerbaijan/contract> (10/12/2019).

<sup>122</sup> Carlo Frappi, *Azerbaijan. Crocevia del Caucaso*, op. cit.

<sup>123</sup> Carlo Frappi, *Dipendenza e interdipendenza tra paesi land-locked e di transito. Azerbaijan, Georgia e comparto energetico*, in Carlo Frappi, Aldo Ferrari (a cura di), *Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2018*, *Eurasiatica* n. 11, Edizioni Ca' Foscari, 2018, pp. 189-207. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-279-6/012> (27/1/2020).

una rotta cruciale è quella dell'oleodotto Baku-Tbilisi-Ceyhan lungo 1768 km, che passando per la capitale georgiana arriva fino in Turchia: inaugurata nel 2005, è il corridoio meridionale che arriva fino in Europa e oggi rappresenta il canale principale di esportazione per l'Azerbaijan.

Nel 2017 è stato firmato un nuovo accordo di produzione condivisa, l'*Azeri-Chirag-Gunashli Production Sharing Agreement*, tra gli ufficiali del governo azerbaijano e alcune società energetiche, tra cui anche la SOCAR, che si estende fino al 2050 e promette l'avanzamento di lavoro dello sviluppo ingegneristico per valutare un'ulteriore piattaforma produttiva nella zona, sancendo così un nuovo momento per lo sviluppo del giacimento.

Lo sfruttamento delle riserve di idrocarburi è affidata alla SOCAR, azienda fondata nel 1992 e che si occupa interamente del processo di lavorazione del greggio, dalla produzione alla distribuzione finale. L'azienda assume anche un ruolo essenziale nella politica estera dell'Azerbaijan, poiché partecipa al controllo delle infrastrutture e dei progetti.<sup>124</sup> Il ricevente delle entrate del settore degli idrocarburi è invece il fondo statale dello *State Oil Fund of the Republic of Azerbaijan* (SOFAZ), fondato nel 1999. Le entrate vengono gestite in modo tale da assicurare il beneficio a lungo termine e la sicurezza economica alle generazioni future; alcune rendite vengono accantonate, altre vengono utilizzate per progetti infrastrutturali.<sup>125</sup>

Nel 2019 il volume della produzione di petrolio giornaliera del paese è diminuita del 3.6% per una produzione di 764.000 barili, a differenza dei 792.600 barili al giorno del 2018, a seguito dell'accordo stipulato con l'*Organization of the Petroleum Exporting Countries* (OPEC) nel dicembre del 2018 e prolungato a luglio 2019 fino al primo quarto del 2020, che ha stabilito dei requisiti standard per la limitazione della produzione di petrolio.<sup>126</sup>

Oltre al mercato del petrolio, si sta stabilizzando anche il settore energetico del gas naturale. Nel 1996 sono state scoperte le risorse del giacimento di Shah Deniz, uno dei più grandi al mondo con 1,2 bilioni di m<sup>3</sup> di gas, facendo entrare il Paese caucasico nel settore delle risorse naturali. Nel 2013 è stato stilato un nuovo accordo per attrarre

---

<sup>124</sup> SOCAR, State Oil Company of the Azerbaijan Republic, <http://www.socar.az/socar/en/home> (10/12/2019).

<sup>125</sup> SOFAZ, State Oil Fund of the Republic of Azerbaijan, <https://www.oilfund.az/en> (10/12/2019).

<sup>126</sup> Abdul Kerimkhanov, *Nation's oil production sees slight decline in 2019*, Azernews, 13 gennaio 2020. [https://www.azernews.az/oil\\_and\\_gas/160585.html](https://www.azernews.az/oil_and_gas/160585.html) (15/1/2020).

investimenti destinati allo sviluppo del giacimento, che ha portato all'impiego di 28 miliardi di dollari.<sup>127</sup>

Nel 2007 è stato commissionato il gasdotto del Caucaso meridionale Baku-Tbilisi-Erzurum (*South Caucasus Pipeline*) che raggiunge la Turchia, poi implementato con il progetto della *Trans-Anatolian Natural Gas Pipeline* (TANAP), avviato nel 2012 e aperto il 30 novembre 2019.<sup>128</sup> La capacità iniziale del TANAP è 16 miliardi di m<sup>3</sup> di gas, dei quali 6 verranno forniti alla Turchia, mentre il resto all'Europa una volta completata la costruzione della *Trans Adriatic Pipeline* (TAP), gasdotto che attraversando Grecia e Albania, arriverà in Italia trasportando il gas azerbaigiano grazie al collegamento alla TANAP nel 2020.<sup>129</sup> Questo sistema di gasdotti costituisce il corridoio meridionale del gas (*Southern Gas Corridor*).

Oltre all'Europa, l'Azerbaigian esporta gas anche in Russia, attraverso il gasdotto Kazi-Mahomed-Mozdok, e in Iran, attraverso il Baku-Astara.

Secondo gli esperti, il progetto del TANAP rafforzerà l'importanza strategica dell'Azerbaigian non solo nella regione caucasica, ma anche nel più ampio scacchiere eurasiatico. L'interesse dell'Unione Europea nei confronti del Paese è in crescita, non soltanto perché assicura una fonte di energia, ma perché si presenta come un partner strategico affidabile per una politica estera bilanciata con cui poter implementare progetti di larga scala. L'Azerbaigian quindi si presenta come il “garante” della sicurezza energetica europea<sup>130</sup> e assume un ruolo chiave per la diversificazione di approvvigionamento energetico dell'Unione Europea e la riduzione della dipendenza dalla Russia. Inoltre la sua posizione strategica potrebbe permettere il transito delle risorse energetiche di gas dall'Asia Centrale evitando il passaggio russo, dando piena compiutezza al “Corridoio Meridionale” dell'UE.<sup>131</sup>

---

<sup>127</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Oil sector*, op. cit.

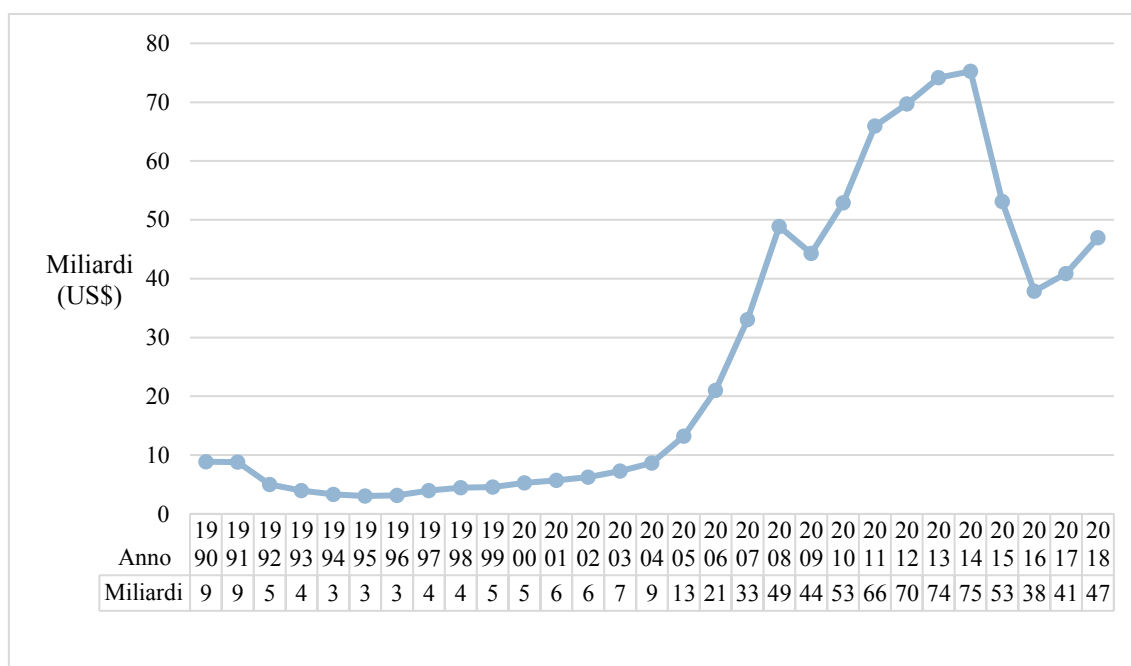
<sup>128</sup> TANAP, *Trans-Anatolian Natural Gas Pipeline*, <https://www.tanap.com/> (10/12/2019).

<sup>129</sup> Rasana Gasimova, *Azerbaijani gas to reach Italy in 2020*, *Azernews*, 10 dicembre 2019. <https://www.azernews.az/business/159450.html> (10/12/2019).

<sup>130</sup> *Azernews*, *TANAP project to increase Azerbaijan's strategic role in region, world*, 1 dicembre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=159099&cat=business](https://www.azernews.az/news.php?news_id=159099&cat=business) (10/12/2019).

<sup>131</sup> Carlo Frappi, *Azerbaijan. Crocevia del Caucaso*, op. cit., pag. 108.

**Grafico 3.1** Andamento del PIL dell’Azerbaijan dal 1990 al 2018.



Fonte: The World Bank. *GDP (current US\$) – Azerbaijan*. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=AZ> (14/2/2020).

Il settore energetico genera la maggior parte delle entrate economiche, ma un altro settore importante è quello agricolo, che a differenza del precedente occupa molta forza lavoro ma la cui produzione è bassa. Ciononostante il governo sta investendo sul progresso tecnologico per aumentarla. Vi sono poi i settori industriale e delle costruzioni (agro-alimentare, manifatturiero, metallurgico), i quali però non vengono interessati da investimenti dello stesso livello di quello del settore principale dell’energia. Infine il settore dei servizi è poco sviluppato.<sup>132</sup>

L’evidente dipendenza economica dall’esportazione di idrocarburi ha reso necessaria per il Paese la predisposizione di una strategia per favorire la differenziazione dell’economia. Nel corso di questi ultimi anni sono state avviate misure adeguate, come verrà discusso nel paragrafo 3.4.

<sup>132</sup> Carlo Frappi, *Azerbaijan. Crocevia del Caucaso*, op. cit.

### 3.2 L'Azerbaijan nel contesto competitivo

L'Azerbaijan è una di quelle entità statali post-sovietiche che hanno ritrovato la propria indipendenza in seguito alla dissoluzione dell'URSS e che sono entrate a far pienamente parte della comunità internazionale solo nel corso degli ultimi trent'anni.

Il periodo di transizione segnato dalla crisi economica e successivo all'uscita dall'Unione Sovietica è stato superato grazie alle risorse energetiche e alla firma del “contratto del secolo”, che ha permesso al Paese di avviare un lento processo di ripresa economica. Oggi l'Azerbaijan è uno stato stabile la cui vita politico-istituzionale ruota attorno alla Presidenza della Repubblica e alla figura stessa del Presidente, vertice di un sistema di governo autoritario che si caratterizza per la forza dell'elemento personalistico.<sup>133</sup> Negli ultimi dieci anni la politica azerbaijana ha seguito la via della modernizzazione e dell'europeizzazione, liberandosi nel frattempo del retaggio sovietico. Il Paese ha subito una vera e propria trasformazione grazie alle rendite del petrolio seguendo modelli di sviluppo di successo, sia europei che mediorientali, in particolare quelli dei Paesi del Golfo.<sup>134</sup>

Il Paese deve però fare i conti con Turchia, Iran e Russia, le tre grandi potenze confinanti che lo hanno spinto a ricercare un corso bilanciato di politica estera, prima attraverso gli accordi economici, e poi attraverso le varie attività di politica estera e di diplomazia.<sup>135</sup> L'Azerbaijan infatti segue una politica aperta e mantiene relazioni internazionali senza allineamenti anche per accrescere le possibilità di ottenere un vantaggio nei confronti della questione del Nagorno-Karabakh.<sup>136</sup> La situazione nel Nagorno-Karabakh rimane una delle contese irrisolte del Caucaso, che affonda le sue radici già nell'antichità a causa di motivi religiosi e culturali, divenuti poi anche socio-economici. Oggi la controversia territoriale si trova in una situazione di congelamento senza aver stipulato alcun accordo, seppur la contesa sia mediata dall'OSCE (Organizzazione per la Sicurezza

---

<sup>133</sup> Freedom House, *Azerbaijan*. <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2019/azerbaijan> (14/2/2020).

<sup>134</sup> Cristina Boboc, *Modernizzazione dello stato e la metamorfosi della classe media nella capitale dell'Azerbaijan post-sovietico*, in Carlo Frappi, Aldo Ferrari (a cura di), *Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2018*, Eurasiatica n. 11, Edizioni Ca' Foscari, 2018, pp. 161-174. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-279-6/010> (18/11/2019).

<sup>135</sup> Carlo Frappi, *Diplomazia creativa al servizio di strategie di nicchia di una piccola potenza. La Diplomazia umanitaria dell'Azerbaijan*, op. cit.

<sup>136</sup> Carlo Frappi, *Le strategie di adattamento dell'Azerbaijan alla competizione di potenza nel Caucaso meridionale*, *Rivista Trimestrale di Scienza dell'Amministrazione*, Vol. 3, 2018. <https://doi.org/10.32049/RTSA.2018.3.06> (28/1/2020).



e la Cooperazione in Europa). Il contesto internazionale riconosce la regione all'Azerbaijan, mentre gli armeni vi hanno formate delle istituzioni statali effettive nonostante la loro illegittimità giuridica. L'Azerbaijan è disposta a concedere un'autonomia ampia per il principio inviolabilità delle frontiere, mentre l'Armenia rivendica la piena indipendenza a causa del principio dell'autodeterminazione dei popoli. Questa questione irrisolta minaccia la stabilità e la sicurezza dell'area, impedendone il coerente sviluppo.<sup>137</sup> Il conflitto del Nagorno-Karabakh contribuisce, seppur con il suo stato di incertezza e preoccupazione, a una sorta di "trauma collettivo" che unisce tutti gli Azeri in una forma di destino comune verso una liberazione e gli conferisce un valore identitario.<sup>138</sup>

Anche l'Azerbaijan è uno degli attori internazionali che si ritrova ad affrontare il grande contesto competitivo attuale tra nazioni e non solo, come visto nel capitolo II. Possedere un'immagine forte e positiva e accrescere il proprio prestigio internazionale permettono di ottenere vantaggi competitivi in campo economico favorendo investimenti stranieri, esportazioni e turismo.

Il Paese non è estraneo alle pratiche di *nation branding*: negli ultimi anni infatti, complice una stabilità e una crescita nazionali, ha iniziato ad intraprendere delle azioni mirate per accrescere il proprio potere. Gli obiettivi che il Paese si è prefissato e che persegue non si differenziano dalla tendenza generale, rientrando quindi perfettamente in quelle dinamiche competitive esplicate in precedenza. Il Paese sta attuando strategie su più fronti per ottenere sostanzialmente due vantaggi principali: il prestigio internazionale e la diversificazione economica. Per avviare una strategia di *nation branding* coerente, l'Azerbaijan ha estrapolato dalla sua cultura e della sua identità delle caratteristiche che siano in grado di distinguerlo nel panorama internazionale in modo da continuare le azioni di *nation branding* per promuoversi all'estero in modo efficace.

Il Paese si sta ritagliando un ruolo nelle relazioni internazionali attraverso una politica estera aperta, guidata dal multiculturalismo e dalla tolleranza religiosa, e sostenuta dalla diplomazia pubblica in chiave umanitaria. Inoltre ha riconosciuto i vantaggi derivanti dallo sport, considerato fonte di *soft power*, impegnandosi nella sponsorizzazione sportiva e nell'organizzazione di eventi sportivi internazionali. Allo stesso modo,

---

<sup>137</sup> Carlo Frappi, *Azerbaijan. Crocevia del Caucaso*, op. cit.

<sup>138</sup> Daniel Pommier, *Identità nazionale e relazioni internazionali in Azerbaijan. Un framework interpretativo*, op.cit., pag. 184.

il Paese sta anche puntando sul settore delle esportazioni dei prodotti non legati agli idrocarburi, degli investimenti stranieri e sull'espansione e il rafforzamento del settore turistico, con il preciso scopo di differenziare la propria economia.

Il Paese quindi ha attuato e sta continuando ad attuare misure che possano favorirlo verso questa duplice finalità, il prestigio internazionale e la diversificazione economica, e che verranno analizzate nei paragrafi successivi.

### **3.3 Nation branding per la ricerca di status internazionale**

#### 3.3.1 L'Azerbaijan come crocevia tra est e ovest

Una delle caratteristiche principali che l'Azerbaijan si attribuisce è quella di essere un crocevia tra Europa e Asia grazie alla sua particolare posizione geografica nel Caucaso, regione già di per sé al limite di Europa e Asia. Questa particolarità viene ribadita in molteplici contesti: viene considerata negli studi sul Paese, «the country's location at the crossroads of Eastern Europe and Western Asia as a new 'frontier'»;<sup>139</sup> è esaltata nei discorsi ufficiali del Presidente, «We are situated between Europe and Asia, and our geography of course, influenced our history, and is influencing our today's development»;<sup>140</sup> e viene promossa nelle presentazioni turistiche, «Azerbaijan is the West in the East and the East in the West».<sup>141</sup>

La posizione geografica viene utilizzata da molte campagne di *nation branding* e questa condizione di crocevia, o ponte tra regioni, interessa anche stati come il Kazakistan e l'Uzbekistan, che per esempio si promuovono come *Crossroads of Civilisations in Eurasia*.<sup>142</sup> Nel caso dell'Azerbaijan, questa situazione aiuta a rinforzare un'identità che si

---

<sup>139</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, in Andrey Makarychev e Alexandra Yatsyk (edited by), *Mega Events in Post-Soviet Eurasia. Shifting Borderlines of Inclusion and Exclusion*, Palgrave Macmillan, 2016, pp. 131-149, pag. 140.

<sup>140</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the opening of 5th World Forum on Intercultural Dialogue*, 2 maggio 2019. <https://en.president.az/articles/33027> (17/1/2020).

<sup>141</sup> Azerbaijan.travel, *About Azerbaijan*. <https://azerbaijan.travel/en/azerbaijan> (16/1/2020).

<sup>142</sup> Erica Marat, *Nation Branding in Central Asia: A New Campaign to Present Ideas about the State and the Nation*, op. cit.

propone come cosmopolita e aperta e a trasformare una condizione apparentemente periferica in una posizione significativa per la convergenza di diverse culture, punti di contatto con due mondi diversi.<sup>143</sup>

Sebbene l'ambigua condizione a confine tra est e ovest sembri un elemento di difficoltà nell'identificazione dell'Azerbaijan come paese europeo o asiatico, il Paese non ha intenzione di identificarsi e associarsi né con l'Occidente né con l'Oriente, bensì assume una duplice appartenenza che si prospetta come peculiarità, utilizzata anche per motivi di politica estera.<sup>144</sup> «Azerbaijan in this respect, inside the country and outside, conducts the policy which is based on mutual understanding, on cooperation, we are building bridges».<sup>145</sup> Questa posizione liminale viene volutamente utilizzata dal Paese come un vantaggio che gli permette di condurre politiche di cooperazione e di costruire dei ponti tra due culture diverse.

L'Azerbaijan mantiene dei legami importanti con l'Europa, non solo nel campo dell'economia: dal 2004 infatti l'Unione Europea ha avviato relazioni con l'Azerbaijan e altri paesi confinanti per rafforzare i rapporti e la stabilità attraverso la Politica Europea di Vicinato (*European Neighbourhood Policy*)<sup>146</sup> e dal 2009 il Paese, insieme ai vicini caucasici Georgia e Armenia, oltre a Bielorussia, Moldavia e Ucraina, è sotto il Partenariato Orientale (*Eastern Partnership*), un'iniziativa di politica congiunta che mira ad approfondire e a rafforzare le relazioni tra questi sei paesi e l'Unione Europea e i suoi membri.<sup>147</sup> Inoltre l'Azerbaijan ha ospitato molti eventi europei negli ultimi anni. L'Eurovision Song Contest nel 2012 e i primi Giochi Europei del 2015 per esempio, hanno permesso al Paese di presentarsi all'Europa e a dimostrare la sua vicinanza, oltre a mostrare la propria inclinazione ad associarsi culturalmente con l'identità europea. Non emerge però alcun interesse nell'entrare in legami ancora più stretti con l'Europa: «Elites want to be culturally close to Europe, but would hardly be eager and able to play by the rules of

---

<sup>143</sup> Christopher S. Browning e Antonio Ferraz de Oliveira, *Introduction: Nation Branding and Competitive Identity in World Politics*, in "Geopolitics", Vol. 22 N. 3, Taylor & Francis Group, 2017, pp. 481-501. <https://doi.org/10.1080/14650045.2017.1329725> (9/11/2019).

<sup>144</sup> Daniel Pommier, *Identità nazionale e relazioni internazionali in Azerbaijan. Un framework interpretativo*, op. cit.

<sup>145</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the opening of 5th World Forum on Intercultural Dialogue*, op. cit.

<sup>146</sup> European Commission, *European Neighbourhood Policy*. [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/overview\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/overview_en) (5/12/2019).

<sup>147</sup> European Commission, *Eastern Partnership*. [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/eastern-partnership\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/eastern-partnership_en) (5/12/2019).

European institutions»;<sup>148</sup> entrare in Europa significherebbe infatti adattarsi a standard e politiche ben specifiche, con il conseguente avvio di importanti riforme che modificherebbero l'assetto attuale. Inoltre l'eredità sovietica influirebbe sulla scarsa attitudine a valori occidentali quali la democrazia, l'economia di mercato, lo stato di diritto.<sup>149</sup>

Oltre all'eredità russa, che ha comunque determinato una modernizzazione, l'Azerbaigian possiede affinità con il vicino mondo islamico, un legame etnico e linguistico con la Turchia e religioso e di forte influenza con l'Iran. Nel corso degli anni, il Paese ha mantenuto rapporti anche con USA e Turchia, senza dimenticare la Russia, dove peraltro lavorano molti Azeri.<sup>150</sup> Dal 1991 ha aderito all'Organizzazione della Cooperazione Islamica, i cui obiettivi sono la protezione degli interessi del mondo islamico attraverso la promozione di pace e armonia mondiali.<sup>151</sup> Nel 2017 l'Azerbaigian ha ospitato la quarta edizione dei Giochi della solidarietà islamica, alla quale partecipano gli atleti dei Paesi che appartengono all'Organizzazione. Inoltre è membro fondatore del Consiglio di Cooperazione dei Paesi Turcofoni, creato nel 2009.

L'Azerbaigian mantiene questa salda posizione non definita che gli permette di perseguire questo o quell'obiettivo di politica estera e di fungere da mediatore grazie alla molteplicità di influenze e connessioni culturali,<sup>152</sup> dimostrando un'apertura e un'intenzionale volontà di mantenere rapporti. La sua politica estera si contraddistingue quindi per «l'essenza 'bilanciata' e di non-allineamento».<sup>153</sup>

### 3.3.2 Azerbaigian portavoce di multiculturalismo

L'Azerbaigian si presenta come un paese democratico musulmano, ma nonostante la religione dell'islam rappresenti un «elemento distintivo della cultura e dell'identità nazionale»,<sup>154</sup> il Paese si fa pieno rappresentante del secolarismo e la religione non determina

---

<sup>148</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, op. cit., pag. 141.

<sup>149</sup> Daniel Pommier, *Identità nazionale e relazioni internazionali in Azerbaigian. Un framework interpretativo*, op. cit.

<sup>150</sup> Aldo Ferrari, *Breve storia del Caucaso*, op. cit.

<sup>151</sup> Organisation of Islamic Cooperation, <https://www.oic-oci.org/home/?lan=en> (16/1/2020).

<sup>152</sup> Daniel Pommier, *Identità nazionale e relazioni internazionali in Azerbaigian. Un framework interpretativo*, op. cit.

<sup>153</sup> Carlo Frappi, *Diplomazia creativa al servizio di strategie di nicchia di una piccola potenza. La Diplomazia umanitaria dell'Azerbaigian*, op. cit., pag. 338.

<sup>154</sup> Carlo Frappi, *Azerbaigian. Crocevia del Caucaso*, op. cit., pag. 25.

un'importanza né sociale né politica, anche a causa delle azioni di deislamizzazione sovietiche e della separazione delle istituzioni politiche e religiose dichiarata dalla Costituzione.

Il Paese si dichiara aperto, tollerante e multiconfessionale: «We are faithful to Islam. We are promoting our religion, but representatives of all religions live and work freely in Azerbaijan, and celebrate their religious rituals».<sup>155</sup> Questa tolleranza religiosa e culturale deriva dal gran numero di popoli e culture diversi tra loro che hanno attraversato i suoi territori nel corso dei secoli e che hanno influenzato la composizione etnica azera, influenzata dall'afflusso delle popolazioni nomadi turche.

Secondo il censimento della popolazione nel 2009, il 91,6% della popolazione totale era di etnia azerbaigiana, il 2 % lesghina, il 1,3% armena, russa e taliscia. Il resto è una commistione di numerose altre etnie differenti.<sup>156</sup> La composizione etnica si riflette nella varietà religiosa, che oltre alla più diffusa religione islamica, vede anche quella cristiana ortodossa russa e armena con minoranze cattoliche, ebraiche, zoroastriane.<sup>157</sup>

L'Azerbaigian si fa quindi fiero rappresentante e promotore del multiculturalismo, come dimostrano le parole del Presidente in occasione del discorso d'apertura del sesto Forum umanitario internazionale di Baku del 2018:

Multiculturalism is a state policy in Azerbaijan. [...] Azerbaijan has become one of the centers of multiculturalism in the world, and this honorary status is already recognized by the world community. It is no coincidence that by my Order we declared 2016 a Year of Multiculturalism in Azerbaijan. I believe that such an initiative was the first of its kind in the world. This demonstrates our intentions. Having declared 2016 a Year of Multiculturalism, we, first of all, wanted to introduce Azerbaijan to the world the way it is. We wanted to show that multiculturalism in Azerbaijan is both a state policy and a way of life. At the same time, we tried to attract the attention of the world community to this issue because, as you are also well aware, politicians, public figures and the media today are voicing rather contradictory thoughts regarding multiculturalism.<sup>158</sup>

---

<sup>155</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the 2nd Summit of World Religious Leaders gets underway in Baku*, 14 novembre 2019. <https://en.president.az/articles/34819> (17/1/2020).

<sup>156</sup> The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Demographic indicators of Azerbaijan*. op. cit.

<sup>157</sup> Carlo Frappi, *Azerbaigian. Crocevia del Caucaso*, op. cit.

<sup>158</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the opening of the 6th Baku International Humanitarian Forum*, 25 ottobre 2018. <https://en.president.az/articles/30454> (17/1/2020).

Oltre a dichiarare il 2016 Anno del Multiculturalismo, l'Azerbaijan ha anche iniziato a ospitare eventi internazionali come il Forum umanitario internazionale di Baku (Baku International Humanitarian Forum), il Forum mondiale sul dialogo interculturale (World Forum on Intercultural Dialogue), il Summit dei Leader religiosi mondiali (Summit of World Religious Leaders), con il preciso scopo di «to strengthen inter-religious dialogue, together fight against religious discrimination, promote multicultural values and thus contribute to the positive processes taking place in the world»,<sup>159</sup> facendosi quindi portavoce e promotore di valori di pace contro guerre e conflitti di matrice etnica e religiosa.

Sebbene l'attuale Azerbaijan sia proteso verso la modernità e il futuro, non ha intenzione di tralasciare i valori e le tradizioni nazionali e religiosi: «the modern Azerbaijani state rests on deep national values, national and spiritual values. At the same time, we are open to the world».<sup>160</sup>

Tutte queste caratteristiche di multiculturalismo, tolleranza, secolarismo, si ritrovano spesso nei discorsi ufficiali del Presidente e dei Ministri, che contribuiscono a comunicare questa peculiarità nazionale.

### 3.3.3 L'azione di diplomazia umanitaria

Finora sono stati identificati e delineati i tratti distintivi e peculiari che l'Azerbaijan ha fatto suoi e che porta avanti giustificando le azioni sia di politica estera e di accordi, che di organizzazione di grandi fori internazionali, ovvero la condizione di crocevia, il multiculturalismo e la tolleranza, che a loro volta contribuiscono a costituire una certa identità nazionale e a ottenere prestigio nei confronti del panorama internazionale.

Per contribuire al perseguimento di ampliamento della rete diplomatica e alla dimostrazione di un aumento di potere in grado di affermare il Paese ed elevarlo a un livello superiore in campo internazionale, l'Azerbaijan ha deciso di destinare le sue poche risorse alla diplomazia umanitaria e alla cooperazione allo sviluppo, cioè a tutte quelle attività che hanno a che fare con gli aiuti umanitari in condizioni di emergenza e con la cooperazione allo sviluppo, che comprendono tra le altre azioni quella di diminuzione di povertà e ineguaglianze.

---

<sup>159</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the 2nd Summit of World Religious Leaders gets underway in Baku*, op. cit.

<sup>160</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the opening of the 6th Baku International Humanitarian Forum*, op. cit.

La diplomazia umanitaria rispetta ed è coerente con le caratteristiche di apertura nella politica estera e nell'intenzione dichiarata di non volersi identificare con questa o quella parte geografica, attraverso la mancanza di un legame diretto tra il Paese donatore e quello beneficiario e la dispersione geografica degli aiuti umanitari.

A questo particolare ambito il Ministero degli Affari Esteri della Repubblica dell'Azerbaijan ha istituito nel 2011 un'agenzia dedicata, l'*Azerbaijan International Development Agency (AIDA)*, per supportare la comunità internazionale e contribuire agli sforzi per migliorare gli standard di vita in situazioni di disastri naturali e umani, crisi umanitarie, conflitti armati. Il suo principale obiettivo è «to share Azerbaijan's broad capacity and experience in various economic and social fields with the developing world through its humanitarian aid and development assistance programmes».<sup>161</sup> L'Azerbaijan è diventato un donatore internazionale che presenta una condizione di particolarità dovuta al fatto che allo stesso tempo continua a ricevere aiuti ed è considerata una potenza minore, quando generalmente i donatori sono potenze medie o grandi.

Lo scopo finale della diplomazia umanitaria per l'Azerbaijan non è da ricondurre principalmente all'aiuto umanitario, quanto alla ricerca di prestigio internazionale, agendo da «vettore di tutela e rafforzamento dell'interesse nazionale» e come «meccanismo funzionale alla costruzione e alla proiezione dell'ambiente internazionale dell'identità nazionale».<sup>162</sup>

Oltre a questo ambito di nicchia, l'Azerbaijan svolge anche attività di diplomazia culturale, attraverso l'Heydar Aliyev Foundation, istituita nel 2004, che svolge svariate attività nel campo di educazione, cultura, sport, salute pubblica, sociale, scienza, tecnologia e ambiente. Tra gli altri obiettivi, la Fondazione si occupa della promozione e della protezione del patrimonio culturale azerbaijano e supporta la promozione dell'immagine dell'Azerbaijan all'estero.<sup>163</sup> Inoltre, nell'ambito della diplomazia degli scambi che promuove attività di scambio per fini formativi e culturali per favorire legami a lungo termine, è attivo il portale *studyinazerbaijan.edu.az*, che offre opportunità formative in Azerbaijan per gli studenti internazionali, promosso dal Ministero dell'Educazione della Repubblica dell'Azerbaijan.<sup>164</sup>

---

<sup>161</sup> AIDA, Azerbaijan International Development Agency, [aida.mfa.gov.az/en/](https://aida.mfa.gov.az/en/) (27/1/2020).

<sup>162</sup> Carlo Frappi, *Diplomazia creativa al servizio di strategie di nicchia di una piccola potenza. La Diplomazia umanitaria dell'Azerbaijan*, op. cit., pag. 332.

<sup>163</sup> Heydar Aliyev Foundation, <https://heydar-aliyev-foundation.org/en/> (27/1/2020).

<sup>164</sup> Study in Azerbaijan, <https://studyinazerbaijan.edu.az> (27/1/2020).

### 3.3.4 Il potere dello sport: sponsorizzazione ed eventi sportivi

Finora sono stati presi in considerazione i tratti distintivi dell'Azerbaijan e come il Paese persegue la via delle relazioni internazionali e della diplomazia. Nell'ambito della politica estera si inserisce però anche un mezzo ulteriore per l'accrescimento di prestigio internazionale, che a prima vista potrebbe sembrare totalmente estraneo ma è a tutti gli effetti una fonte di *soft power*: lo sport. Grazie ai successi sportivi dei propri atleti nelle competizioni internazionali, all'organizzazione e alla visibilità dei grandi eventi sportivi internazionali e alla sponsorizzazione sportiva, una nazione è in grado di accrescere il proprio prestigio, facendo quindi assumere allo sport una connotazione politica, piuttosto che sportiva.

Negli ultimi trent'anni l'importanza politica dello sport ha subito una crescita consistente, venendo sfruttata da governi sia di economie avanzate che emergenti. I paesi emergenti utilizzano lo sport come acceleratore di crescita e accettazione nel contesto internazionale: da una parte il successo sportivo crea orgoglio nazionale e mostra una particolare identità nel contesto internazionale, dall'altra un evento di successo permette di creare un'immagine positiva della nazione.<sup>165</sup> Eventi di larga scala come le Olimpiadi o il Campionato mondiale di calcio infatti, offrono la possibilità di presentare la nazione a un pubblico ampio contribuendo a comunicare una certa immagine e a favorire associazioni positive.<sup>166</sup>

Tra le varie declinazioni dello sport in termini politici, le due vie su cui si è concentrato l'Azerbaijan sono state la sponsorizzazione di una squadra di calcio europea e l'organizzazione di innumerevoli eventi sportivi per creare consapevolezza sul Paese, ottenere visibilità mediatica, acquisire prestigio, che a loro volta si riflettono nella possibilità di attrarre investimenti esteri e turismo.

I grandi eventi sportivi mondiali sono in grado di raggiungere un pubblico globale, hanno un significato internazionale e implicano il coinvolgimento del governo. Il potenziale impatto positivo che un evento sportivo è in grado di provocare sull'immagine di una nazione non è più considerato solo una conseguenza dell'evento in sé, quanto più una

---

<sup>165</sup> Jonathan Grix e Barrie Houlihan, *Sports Mega-Events as Part of a Nation's Soft Power Strategy: The Cases of Germany (2006) and UK (2012)*, in "The British Journal of Politics and International Relations", Vol. 16, N. 4, SAGE, 2014, pp. 572-596. <https://doi.org/10.1111/1467-856X.12017> (9/11/2019).

<sup>166</sup> Julius Arnegger e Marc Herz, *Economic and destination image impacts of mega-events in emerging tourist destinations*, in "Journal of Destination Marketing & Management", Vol. 5, N. 2, Elsevier, 2016, pp. 76-85. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.11.007> (17/12/2019).



vera e propria giustificazione per decidere di investire nell'organizzazione di un grande evento.<sup>167</sup> Gli eventi possono inoltre essere considerati all'interno di una più ampia strategia di sviluppo economico poiché data la loro alta visibilità, sono in grado di portare attenzione nel paese, con il conseguente aumento del turismo, e promuovere investimenti dall'estero, oltre che avere delle ripercussioni anche urbane, come per esempio uno sviluppo dato da costruzione di infrastrutture *ad hoc*. L'Azerbaijan nel corso degli ultimi anni ha ospitato molti eventi sportivi: il fenomeno degli eventi in generale e il suo rapporto con il turismo verrà analizzato nel capitolo IV, mentre nel capitolo V verranno presi in esame più dettagliatamente gli eventi sportivi svoltisi a Baku e le loro implicazioni sia per l'immagine del Paese che per lo sviluppo urbano della capitale. In questo paragrafo si procede invece all'analisi della sponsorizzazione dell'Azerbaijan.

Per accrescere la propria immagine all'estero, l'Azerbaijan decise a fine 2012 di firmare un accordo per sponsorizzare la squadra di calcio spagnola dell'Atlético Madrid da gennaio 2013 per una stagione e mezzo al costo di 12 milioni di euro. L'accordo prevedeva non solo la scritta *Azerbaijan Land of Fire* sulle maglie dei giocatori durante le partite, ma anche una trasferta della squadra nel Paese e degli allenamenti per i giovani calciatori azeri a Madrid e a Baku.<sup>168</sup> L'accordo venne in seguito rinnovato fino alla fine della stagione 2014-2015.<sup>169</sup>

La scelta di sponsorizzare una squadra di calcio non sorprende: il calcio è lo sport più popolare al mondo e il suo campionato mondiale rientra tra i mega eventi sportivi più importanti e seguiti al mondo. La sponsorizzazione è il punto «where sports and marketing meet»,<sup>170</sup> nel quale una nazione assume il ruolo di una comune azienda. Questa è una nuova tecnica che è stata utilizzata, oltre all'Azerbaijan, anche dal Qatar e dagli Emirati Arabi Uniti, i primi a utilizzare la sponsorizzazione in questo modo e che rappresentano il maggior successo di ottenimento di *soft power* attraverso questo mezzo.

---

<sup>167</sup> Jonathan Grix e Barrie Houlihan, *Sports Mega-Events as Part of a Nation's Soft Power Strategy: The Cases of Germany (2006) and UK (2012)*, op. cit.

<sup>168</sup> Owen Gibson, *Azerbaijan's sponsorship of Atlético Madrid proved spectacular success*, The Guardian, 1 maggio 2014. <https://www.theguardian.com/football/2014/may/01/azerbaijan-sponsorship-atletico-madrid-spectacular-success> (17/1/2020).

<sup>169</sup> Azernews, *Azerbaijan's sponsorship agreement with Atletico Madrid extended*, 23 gennaio 2014. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=63659&cat=sports](https://www.azernews.az/news.php?news_id=63659&cat=sports) (17/1/2020).

<sup>170</sup> John S. Krzyzaniak, *The soft power strategy of soccer sponsorships*, in "Soccer & Society", Vol. 19, N. 4, Taylor & Francis Group, 2018, pp. 498-515, pag. 501. <https://doi.org/10.1080/14660970.2016.1199426> (6/11/2019).

Secondo Krzyzaniak il successo della sponsorizzazione, e quindi l'accrescimento di *soft power*, è determinato tra tre fattori: il numero di squadre che vengono sponsorizzate, dato che maggiore è il numero, maggiore sarà il risultato ottenuto; la forza del *brand* della squadra sponsorizzata, perché maggiore è il numero dei fan, più pubblico riuscirà a raggiungere; infine l'utilizzo di un'azienda posseduta dallo stato per lo sponsor favorirà i risultati perché il governo può ottenere benefici nel panorama internazionale. La sponsorizzazione diventa quindi una forma di consapevolezza perché permette di presentarsi ad un vasto pubblico e farsi conoscere. La consapevolezza per una nazione è fondamentale, soprattutto per un paese come l'Azerbaijan pressoché sconosciuto in Europa.

A differenza dei mega eventi, che necessitano di una spesa economica molto più alta e implicano misure invasive per la città ospitante, la sponsorizzazione è meno costosa e offre l'opportunità di abbinarsi ad un *brand* già esistente, conosciuto e consolidato, così come quello di una squadra di calcio. Inoltre le vittorie o i successi positivi della squadra contribuiranno a costruire associazioni positive anche per la nazione che sponsorizza.

Sebbene la squadra dell'Atlético non fosse ai livelli di altre squadre europee più celebri, nel periodo della sponsorizzazione ha conquistato lo scudetto nel Campionato di calcio spagnolo ed è arrivata in finale di Champions League nel 2014. La sponsorizzazione è a sua volta servita come ulteriore pubblicità per i Giochi Europei 2015, grazie alla maglia speciale che i giocatori dell'Atlético hanno indossato con il riferimento a *Baku 2015*.<sup>171</sup>

### **3.4 Nation branding per la differenziazione economica**

I vent'anni che hanno seguito l'indipendenza del Paese sono stati cruciali per il riassetto statale, per il suo sviluppo e la sua crescita, e sono state prese misure per costituire uno stato forte, oltre che dal punto di vista economico anche politico e sociale, migliorando i vari campi della salute, dell'educazione e così via. Nel 2012 il Presidente Aliyev approvò con un decreto la strategia di sviluppo "*Azerbaijan 2020: Look into Future*" *Development Concept*, dichiarando la fine del periodo di transizione dall'indipendenza: l'Azerbaijan stava entrando in una nuova fase della sua storia e poteva quindi porsi nuovi obiettivi per

---

<sup>171</sup> Francesco Montanino, *Atletico Madrid e Baku 2015: binomio vincente*, Azerbaijan News, 10 febbraio 2015. <http://www.azerbaijannews.eu/site/atletico-madrid-e-baku-2015-binomio-vincente/> (17/1/2020).

proseguire verso uno stadio di sviluppo successivo. Fino a quel momento la crescita economica si era basata sull'esportazione di fonti energetiche, ma da quel periodo avrebbe dovuto virare verso lo sviluppo del settore non petrolifero.

Secondo il Development Concept, nel 2020 «Azerbaijan will be an economically and politically developed and competitive country».<sup>172</sup> Il World Bank prevedeva che l'Azerbaijan sarebbe diventato un membro degli stati con un'entrata media alta (*high average income*),<sup>173</sup> eliminando la propria indipendenza dalle esportazioni degli idrocarburi: a inizio 2020 l'Azerbaijan è classificato come economia *upper-middle-income*.<sup>174</sup> Un'altra previsione che si legge nel Development Concept è il raggiungimento nel gruppo dei paesi con uno sviluppo umano alto secondo la classificazione del Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo: la previsione è risultata corretta e oggi l'Azerbaijan fa parte di quei paesi secondo lo Human Development Index.<sup>175</sup>

Uno dei principali scopi dal punto di vista economico del *Development Concept* è «to speed up the diversification of the economy, to maintain the high pace of the development of the non-oil sector in the future regardless of the level of oil revenues, to increase competitiveness and to develop export possibilities».<sup>176</sup> Oltre al settore non petrolifero, si intende sviluppare il settore dei trasporti, infrastrutture di transito e logistiche; il campo delle ICT assicurando una transizione verso una società delle informazioni; il capitale umano e la creazione di un sistema efficiente di sicurezza sociale; il miglioramento

---

<sup>172</sup> Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan, “Azerbaijan 2020: Look into the future” *Development Concept*, Baku 2015, pag. 12. <http://senaye.gov.az/content/html/2278/attachments/%E2%80%9CAzerbaijan%202020%20Look%20Into%20The%20Future%E2%80%9D%20Development%20Concept.pdf> (16/1/2020).

<sup>173</sup> Per classificare le economie, il World Bank le distingue in quattro gruppi basato sui valori del gross national income (GNI) per capita in dollari americani: *low-income economies*, *lower-middle-income economies*, *upper-middle-income economies* e *high-income economies*. The World Bank, *How does the World Bank classify countries?*. <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/378834-how-does-the-world-bank-classify-countries> (16/1/2020).

<sup>174</sup> L'Azerbaijan possiede un GNI per capita di \$4,050, perciò rientra nella terza categoria tra \$3,996 e \$12,375. Per i dati relativi all'Azerbaijan: The World Bank, <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GNP.PCAP.CD?locations=AZ> (16/1/2020). Per la classificazione dei paesi: The World Bank, *World Bank Country and Lending Groups*, <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups> (16/1/2020).

<sup>175</sup> L'Azerbaijan si trova al 87esimo posto con un indice di 0.754. <http://hdr.undp.org/en/content/table-1-human-development-index-and-its-components-1> (16/1/2020).

<sup>176</sup> Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan, “Azerbaijan 2020: Look into the future” *Development Concept*, op. cit. pag. 13.

della legislazione e il rafforzamento del potenziale istituzionale; la società civile; la protezione e gestione efficiente del patrimonio culturale; la protezione ambientale e questioni ecologiche.

Il Ministero dell'Economia della Repubblica dell'Azerbaijan ha predisposto il piano strategico 2017-2020 seguendo le linee guida del Development Concept, il cui obiettivo è potenziare un'economia nazionale che sia efficace da assicurare uno sviluppo sostenibile attraverso l'aumento della competitività e il proseguimento dell'espansione del settore non petrolifero e delle esportazioni di prodotti non connessi al settore energetico, la creazione di un clima d'investimento vantaggioso e l'incremento dell'imprenditorialità. Le priorità strategiche sono infatti «development of non-oil sector, increase of the non-oil export, creation of favorable business environment, effective macroeconomic regulation, attraction of investments and expansion of foreign economic relations»,<sup>177</sup> che ricercano «acceleration of diversification and promotion of export of non-oil commodities».<sup>178</sup>

Uno degli obiettivi economici che si è prefissato l'Azerbaijan, così come si legge nel piano strategico, è quello di promuovere e sostenere il Made in Azerbaijan nei mercati all'estero, quindi cercare di ampliare il settore degli investimenti stranieri e delle esportazioni dei prodotti nazionali nel più ampio scopo di diversificare l'economia e rinforzarla. Il *made in* contribuisce a influenzare l'immagine della nazione stessa attraverso l'effetto *country-of-origin*, che può diventare indicatore di qualità e prestigio, aggiungendo valore al prodotto e influenzando la reputazione del Paese stesso.

Già nel 2003 il Ministero dell'Economia dell'Azerbaijan istituì l'*Azerbaijan Export & Investment Promotion Foundation* (AZPROMO), il cui scopo è quello di contribuire allo sviluppo economico attraverso l'attrazione di investimenti stranieri e l'incentivazione delle esportazioni nel settore non petrolifero, assistendo le aziende straniere interessate a investire nel Paese e allo stesso tempo associandosi alle aziende nazionali intenzionate ad entrare nei mercati stranieri.<sup>179</sup> L'AZPROMO sostiene il *brand* Made in Azerbaijan promuovendo i prodotti esportati e la loro competitività nei mercati internazionali e creando e sviluppando *brand* locali, soprattutto mercati CIS.

---

<sup>177</sup> Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan, *Strategic Plan for 2017-2020 of the Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan*, 2017, pp. 4-5. <https://www.economy.gov.az/uploads/fm/files/Strategic-Plan-2017-2020.pdf> (15/1/2020).

<sup>178</sup> *Ibi.*, pag. 3.

<sup>179</sup> AZPROMO, <http://www.azpromo.az/en/> (17/1/2020).

Nel 2016 un decreto ministeriale ha istituito il *brand* Made in Azerbaijan, il cui scopo è la «promotion of the “Made in Azerbaijan” in public spaces and on international media is organized with the purpose of advertising the local non-oil products with a single name in foreign countries among large masses».<sup>180</sup>

Il *brand* di Made in Azerbaijan è stato ideato dal Trade Mark Leo Burnett, che ha sviluppato il logo, la piattaforma e la comunicazione, ed è stato presentato nel 2018. I tre valori che il *brand* vuole comunicare sono *mastery, arts*, che indica la maestria tradizionale, trasmessa di generazione in generazione, che rappresenta una delle ricchezze del Paese; *fertility, wealth of nature*, che indica la ricchezza naturale territoriale dovuta alle diverse zone climatiche che permettono una varietà di piante e risorse; *education, culture*, rappresentata dall'apprezzamento di scienza, letteratura e arte, che ha reso Baku un'importante centro culturale con Mosca e Leningrado durante l'URSS.<sup>181</sup> Dal punto di vista grafico, il logo del *brand* è costituito da otto fiamme rosse posizionate a cerchio, la cui forma ricorda la stella a otto punte, simbolo degli otto rami del popolo turco, già presente nello stemma dello stato e nella bandiera nazionale. (Figura 3.1)

**Figura 3.1** Logo del *brand* Made in Azerbaijan.



Fonte: Trade Mark Leo Burnett, *Made in Azerbaijan*. <http://tma.az/work/made-in-azerbaijan/> (17/1/2020).

<sup>180</sup> AZPROMO, *Made in Azerbaijan*. <http://www.azpromo.az/made-in-azerbaijan/made-in-azerbaijan/promotion-in-public-spaces-and-on-international-media#tab-block-334> (17/1/2020).

<sup>181</sup> Trade Mark Leo Burnett, *Made in Azerbaijan*. <http://tma.az/work/made-in-azerbaijan/> (17/1/2020).

I prodotti che l'Azerbaijan esporta variano da quelli agroalimentari alla metallurgia. Oggi 92 *trademark* sono associati al *brand*,<sup>182</sup> e nel 2017 i partner commerciali sono stati 180. Più di 1300 aziende europee operavano nel Paese, e i Paesi europei hanno contribuito per il 35% degli investimenti totali nel settore non petrolifero.<sup>183</sup>

Oltre al settore degli investimenti e delle esportazioni, l'Azerbaijan sta sviluppando anche il settore turistico, attraverso misure e azioni di promozione. Il turismo in Azerbaijan ha visto negli ultimi anni una crescita esponenziale, favorita da ampie misure dimostrate prima di tutto dal numero crescente di turisti internazionali che hanno visitato il Paese, grazie ad attrazioni come i grandi eventi e una capitale che con i suoi nuovi luoghi d'interesse si propone come una delle capitali più moderne, come analizzeremo meglio nel capitolo V. Lo stato del turismo in Azerbaijan, la sua offerta e la sua promozione verranno esaminate nel prossimo capitolo.

---

<sup>182</sup> Aygul Salmanova, *Deputy Minister: Identification of new export markets in spotlight*, Azernews, 13 gennaio 2018. <https://www.azernews.az/business/125407.html> (17/1/2020).

<sup>183</sup> Azertac, *Number of Azerbaijan's economic trade partners reaches 180*, 19 settembre 2017. <https://azertag.az/en/xeber/1094955> (17/1/2020).

# CAPITOLO IV

## AZERBAIGIAN E TURISMO

### 4.1 Lo sviluppo del turismo in Azerbaijan

A causa della sostanziale dipendenza economica dell'Azerbaijan dal settore energetico, il Paese ha avviato un intenso programma di diversificazione economica nel quale il turismo rappresenta un punto importante. Il turismo possiede una notevole rilevanza economica, i cui benefici, se gestiti in maniera consona e strategica, sono in grado di offrire numerosi vantaggi per il Paese. Una ricerca del WTTC ha dimostrato come le nazioni economicamente dipendenti dai profitti del settore energetico possono beneficiare dall'investimento nel settore turistico per proseguire l'azione di diversificazione economica e aumentare i propri flussi di entrata, contando così su una fonte di crescita economica e di resilienza.<sup>184</sup>

Anche l'Azerbaijan sta riconoscendo il suo potenziale turistico e come destinazione emergente ha iniziato a operare per migliorare la gestione del settore. In questi ultimi anni il Paese ha investito molto nel settore turistico, creando istituzioni come l'Agenzia Statale del Turismo e l'Ufficio del Turismo, adottando provvedimenti per facilitare l'ingresso nel Paese per i turisti, come il visto elettronico, ma anche puntando a farsi conoscere e a ricercare visibilità attraverso l'organizzazione di grandi eventi internazionali a Baku, che a sua volta ha iniziato a subire un profondo processo di urbanizzazione e modernizzazione per presentarsi al mondo come una delle nuove destinazioni tra le capitali mondiali.

Nella strategia del Development Concept è stato inserito anche lo sviluppo del settore turistico nella lista dei prossimi obiettivi:

Within the framework of the concept, it is planned to develop the tourism infrastructure, expand the scope of tourist services that meet international standards, increase the competitiveness of this sphere and increase its special role in GDP. In order to develop tourism, legislation and standards regarding this sphere will be improved, the necessary measures will be taken to make full use of the tourism potential of the Caspian Sea, tourism activities will

---

<sup>184</sup> WTTC, World Travel & Tourism Council, *Travel sector a source of resilience for oil dependent economies*, 24 novembre 2011. <https://www.wttc.org/about/media-centre/press-releases/press-releases/2016/travel-sector-a-source-of-resilience-for-oil-dependent-economies/> (7/1/2020).

be stimulated in the regions, information and propaganda work will be strengthened, and various types of tourism and relevant tourism routes will be created and promoted on the basis of national, historical-cultural, socio-economic and natural features.<sup>185</sup>

Il lavoro di implementazione del settore turistico riguarda il sistema nella sua totalità, sia in termini di destinazione, di creazione e potenziamento dell'offerta, sia in termini di sviluppo di tutti quei servizi collaterali che occorrono per soddisfare l'esperienza turistica. Importante ancora una volta è l'elemento di competitività ma allo stesso tempo anche la ricerca di soddisfazione degli standard internazionali per poter raggiungere il livello delle altre destinazioni mondiali.

L'incremento di attenzione nei confronti del turismo da parte dell'Azerbaijan è iniziato a partire dal 2011, quando il Paese si è unito alla campagna *Global Leaders for Tourism* promossa da UNWTO e WTTC, con la quale le due organizzazioni invitavano i capi di stato e di governo mondiali a riconoscere il turismo come fattore di crescita sostenibile e ad assicurargli priorità nelle politiche per massimizzare il suo potenziale. Il Presidente dichiarò il 2011 Anno del Turismo e sottolineò come il settore turistico fosse una priorità per lo Stato e perciò sarebbero stati intensificati gli investimenti. Si stimava che nei dieci anni successivi il contributo del Paese caucasico al GDP sarebbe cresciuto del 9.5% annualmente, così come le occupazioni nel turismo sarebbero state interessate da una crescita del 5% annuo.<sup>186</sup> Nel triennio 2012-2015 gli investimenti nel turismo azerbaijano sono aumentati da una piccola percentuale a una media del 24.3%, segnando la più alta crescita globale. Nel 2015 l'Azerbaijan ha visto una crescita del GDP nel settore turistico del 27.3%.<sup>187</sup>

Nel corso di questi ultimi anni, l'Azerbaijan si è dotato di agenzie dedicate al settore del turismo, a cominciare dal National Tourism Promotion Bureau, un'entità pubblica istituita nel 2017 dal Ministero della Cultura e del Turismo con il fine di «to form the international image of the country, to prepare a long-term action plan of Baku city brand, to take measures on the usage of this brand, the rebranding activities on diverse

---

<sup>185</sup> Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan, “*Azerbaijan 2020: Look into the future*” *Development Concept*, op. cit., pp. 20-21.

<sup>186</sup> WTTC, World Travel & Tourism Council, *Tourism a priority for Azerbaijan says President Ilham Aliyev, joins UNWTO/WTTC campaign*, 24 novembre 2011. <https://www.wttc.org/about/media-centre/press-releases/press-releases/2011/tourism-a-priority-for-azerbaijan-says-president-ilham-aliyev/> (7/1/2020).

<sup>187</sup> WTTC, *Travel sector a source of resilience for oil dependent economies*, op. cit.



levels and the coordination of marketing affairs, and to increase the tourist satisfaction».<sup>188</sup>

Nel 2018 un decreto presidenziale ha istituito l'agenzia di Stato del Turismo della Repubblica dell'Azerbaijan: «Development of tourism section is among priorities. I have decreed on establishment of State Tourism Agency, just to provide more state support to this sphere. Increase in international tourist arrivals is a positive indicator. Last years, number of tourists have risen. Tourism is an export field, it brings currency to our country».<sup>189</sup> L'agenzia si occupa della politica e della regolamentazione del settore, oltre che della protezione dei monumenti storici e culturali e svolge molteplici attività: coordina e coinvolge tutti gli *stakeholder* interessati nel settore turistico, aiuta a sviluppare programmi di gestione delle destinazioni e dei programmi di comunicazione e marketing. L'agenzia controlla direttamente l'Ufficio del Turismo dell'Azerbaijan, i centri di informazione turistica nelle principali città del Paese, il Centro di gestione delle riserve del patrimonio culturale nazionale e le istituzioni educative che si occupano della formazione delle future figure professionali turistiche. L'agenzia inoltre collabora con le organizzazioni internazionali dell'UNWTO, dell'Organizzazione della Cooperazione Economica del Mar Nero (BSEC), dell'Organizzazione per la Democrazia e lo Sviluppo Economico (GUAM) e del Consiglio di Cooperazione dei Paesi Turcofoni.<sup>190</sup>

A ottobre 2019 è stato creato il nuovo *Destination Management Organization* (DMO) dalla collaborazione tra l'agenzia del Turismo e l'Ufficio del Turismo dell'Azerbaijan, i cui scopi sono favorire lo sviluppo economico sostenibile a lungo termine e lo sfruttamento del potenziale turistico delle regioni.<sup>191</sup>

In occasione del discorso riguardante i risultati nazionali del 2019, il Presidente Aliyev ha presentato i successi raggiunti nel corso dell'anno. Il Presidente ha sottolineato come lo sviluppo del turismo nazionale non sia limitato alla presenza di monumenti storici o luoghi d'interesse che possono attrarre e interessare i turisti, bensì «the stability in Azerbaijan, the strengthening of our international positions and the international events

---

<sup>188</sup> National Tourism Promotion Bureau, *About us*, <http://ntpb.az/en/menu/1/> (26/1/2020).

<sup>189</sup> Azertac, 'Development of tourism section is among priorities', *President Ilham Aliyev*, 10 luglio 2018. <https://azertag.az/en/xeber/1178358> (7/1/2020).

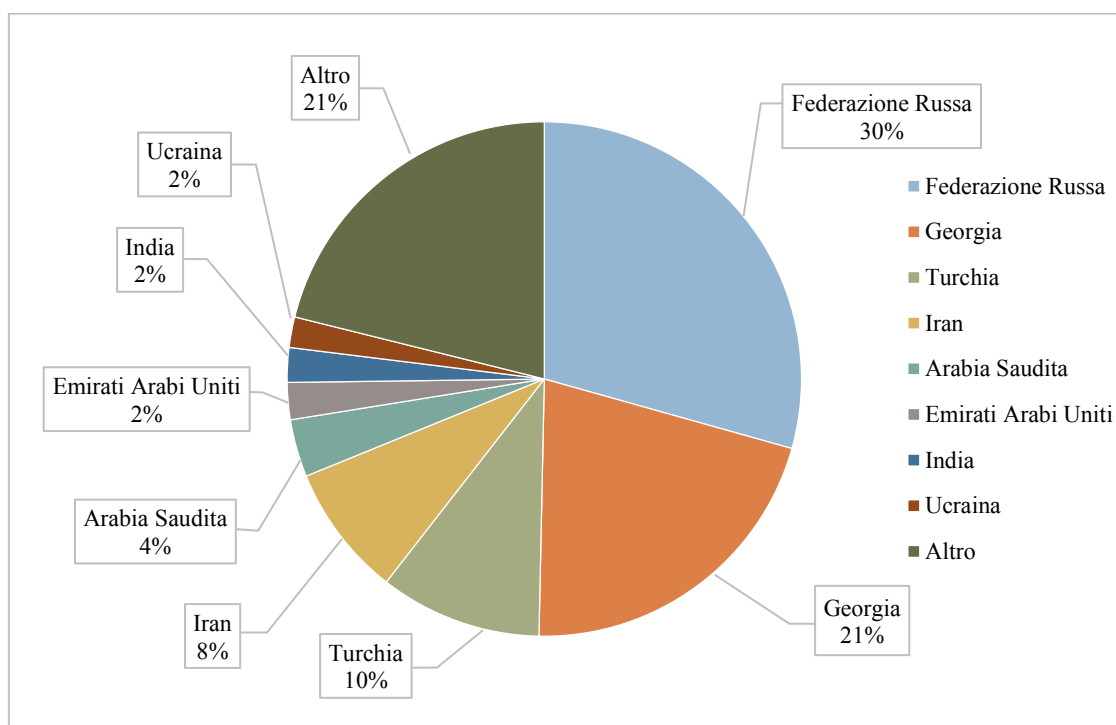
<sup>190</sup> Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, <https://sta.gov.az/> (20/1/2020).

<sup>191</sup> Leman Mammadova, *Sheki Destination Management Organization to promote regional tourism in country [PHOTO]*, Azernews, 4 ottobre 2019. <https://www.azernews.az/business/156835.html> (7/1/2020).

held in our country serve the development of tourism». <sup>192</sup> Lo sviluppo turistico quindi è stato favorito anche dagli sforzi che il Paese ha compiuto nel posizionarsi nell'arena internazionale, creando e rafforzando relazioni con molti paesi. Un altro elemento di vantaggio è dato dalla situazione favorevole del Paese che non si trova né in difficoltà politica, né in uno stato bellico, e questo agevola i risultati turistici.

Secondo le stime dell'Agenzia del Turismo, da gennaio a novembre 2019 i turisti stranieri che sono arrivati nel Paese sono stati 2,9 milioni, segnando un aumento del 11% rispetto all'anno precedente. Secondo i dati del WTTC, nel 2018 il turismo internazionale (74%) è stato superiore a quello domestico (26%). <sup>193</sup>

**Grafico 4.1** Paesi di provenienza dei turisti che hanno visitato l'Azerbaijan nel 2019.



Fonte: The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Inbound and out-bound tourism 2019*. [https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/bul/Inbound\\_and\\_out-bound\\_tourism2019.pdf](https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/bul/Inbound_and_out-bound_tourism2019.pdf) (14/2/2010).

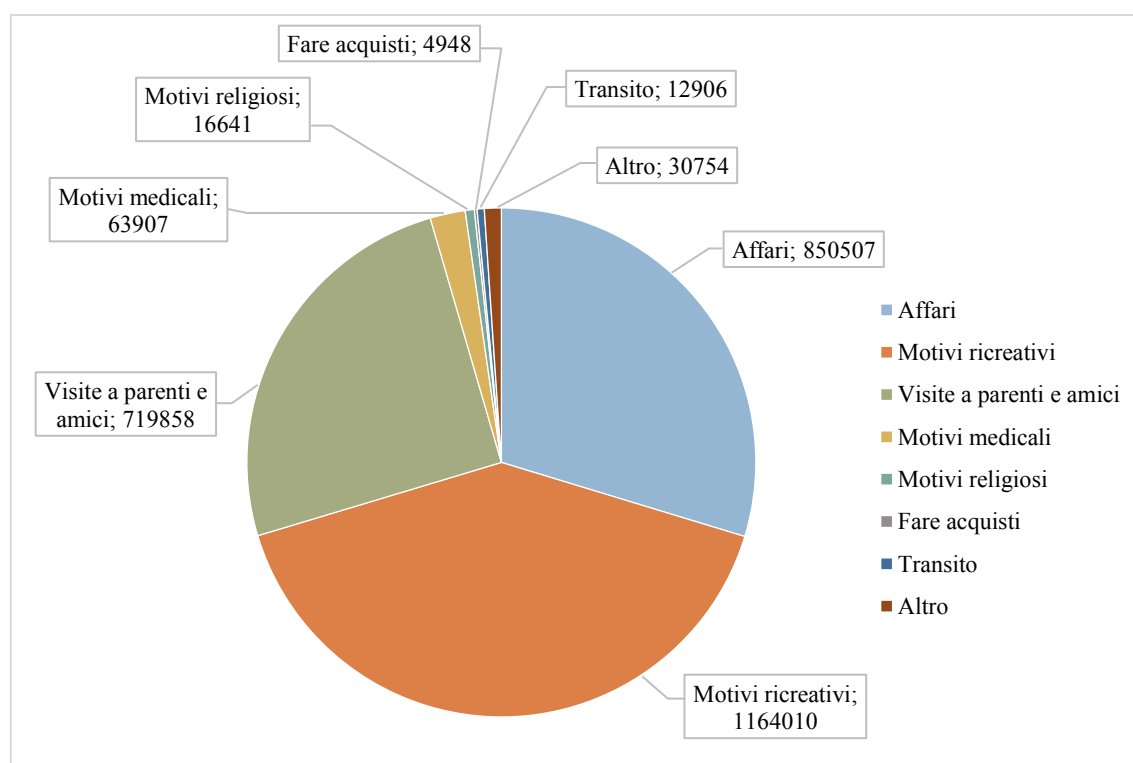
<sup>192</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Ilham Aliyev chaired meeting on results of 2019*, 13 gennaio 2020. <https://en.president.az/articles/35601> (17/1/2020).

<sup>193</sup> WTTC, *Azerbaijan. 2019 Annual Research: Key Highlights*. <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2019/azerbaijan2019.pdf> (29/12/2019).

Per quanto riguarda i paesi di provenienza, la Russia è il primo Paese con il 30%, seguito da Georgia con il 21%, Turchia con il 10%, Iran con 8%, Arabia Saudita con 4 % e Emirati Arabi Uniti con 2% (Grafico 4.1). Come si può notare, la maggior parte di turisti proviene dalle regioni limitrofe. La Russia in particolare, rappresenta uno dei mercati maggiori per l’Azerbaijan, e anche i russi dimostrano un certo interesse per la destinazione: proprio i lettori dell’edizione russa della rivista National Geographic hanno nominato il Paese Best Excursion Tour Destination nei National Geographic Traveler Awards 2019.<sup>194</sup>

Le motivazioni che hanno spinto i turisti a visitare l’Azerbaijan nel 2019 sono state principalmente di tipo ricreativo, seguite da motivi d’affari e visite a parenti e amici (Grafico 4.2).

**Grafico 4.2** Motivazioni del turismo in entrata in Azerbaijan nel 2019 e relativo numero di turisti.



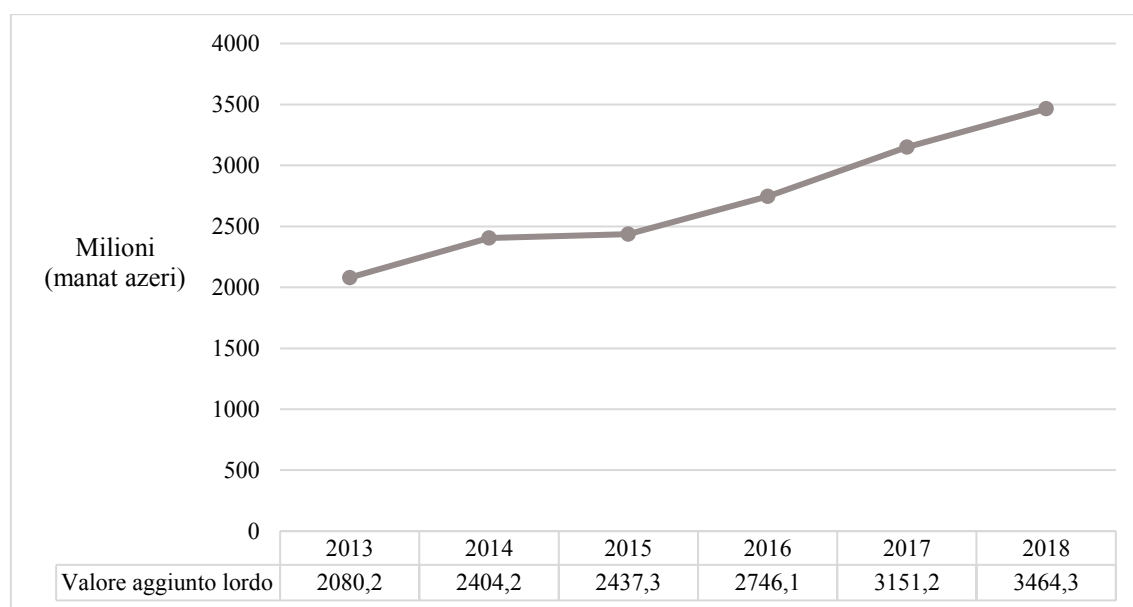
Fonte: The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Inbound and out-bound tourism 2019*. [https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/bul/Inbound\\_and\\_out-bound\\_tourism2019.pdf](https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/bul/Inbound_and_out-bound_tourism2019.pdf) (14/2/2010).

<sup>194</sup> National Geographic Traveler Awards 2019, <https://ngtawards2019.nat-geo.ru/> (8/1/2020).

Nel Travel & Tourism Competitiveness Index 2019, l'Azerbaijan si trova al 71° posto su 140 con un punteggio di 3.8, avendo ottenuto i punteggi più alti in competitività dei prezzi, sicurezza, salute e igiene, mentre un punteggio basso per risorse culturali e viaggio d'affari, e risorse naturali.<sup>195</sup>

Dal punto di vista economico, l'impatto turistico nel 2019 è stato rilevante: «we earn the main currency from the sale of oil and gas although growth of non-oil exports by 14 percent provides for an influx of currency from this sector as well. Tourism development will continue to be in the spotlight».<sup>196</sup> Il settore del turismo in Azerbaijan è quindi un settore in crescita che sta offrendo effetti vantaggiosi per il proseguimento della diversificazione economica e sarà interessato da ulteriori implementazioni nei prossimi anni (Grafico 4.3).

**Grafico 4.3** Andamento del valore aggiunto lordo dell'industria turistica dal 2013 al 2018.



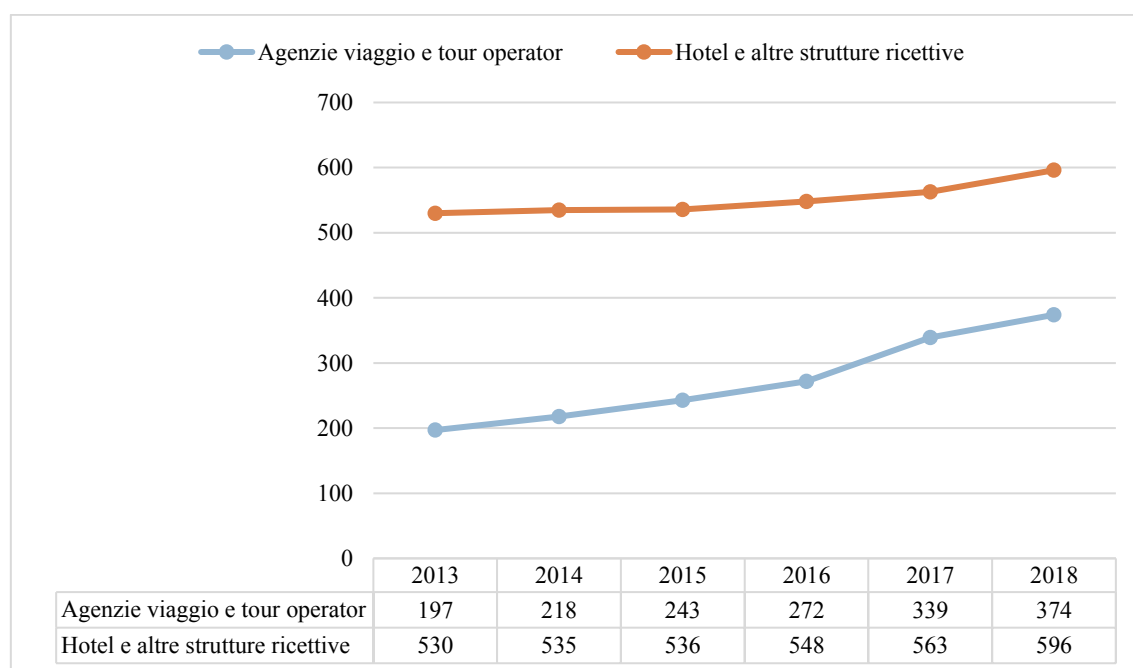
*Fonte:* The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Tourism in Azerbaijan 2019*. [https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical\\_yearbooks/source/tourism\\_2019.zip](https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/tourism_2019.zip) (14/2/2020).

<sup>195</sup> World Economic Forum, *Azerbaijan. Travel & Tourism Competitiveness Index 2019 edition*. [http://reports.weforum.org/pdf/ttci-2019/WEF\\_TTCI\\_2019\\_Profile\\_AZE.pdf](http://reports.weforum.org/pdf/ttci-2019/WEF_TTCI_2019_Profile_AZE.pdf) (6/1/2020).

<sup>196</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Ilham Aliyev chaired meeting on results of 2019*, op. cit.

A fine 2019 il direttore generale dell'Ufficio del Turismo Florian Sengstschmid ha affermato che «the development of tourism in Azerbaijan is our top priority».<sup>197</sup> Gli obiettivi principali sono l'aumento della competitività del Paese su scala globale e un'offerta di servizi che siano sempre più conformi agli standard internazionali. Per perseguire questi scopi, il direttore generale ha suggerito l'avvio di una collaborazione tra tutti gli *stakeholder* locali impiegati nel settore, dagli alberghi alle compagnie aeree, dai tour operator alle guide turistiche, con l'aiuto della nuova DMO. Attualmente è in fase di sviluppo un programma di investimenti nel settore turistico che è stato preso in esame dal Ministro dell'Economia.

**Grafico 4.4** Incremento del numero di agenzie di viaggio e tour operator e strutture ricettive dal 2013 al 2018.

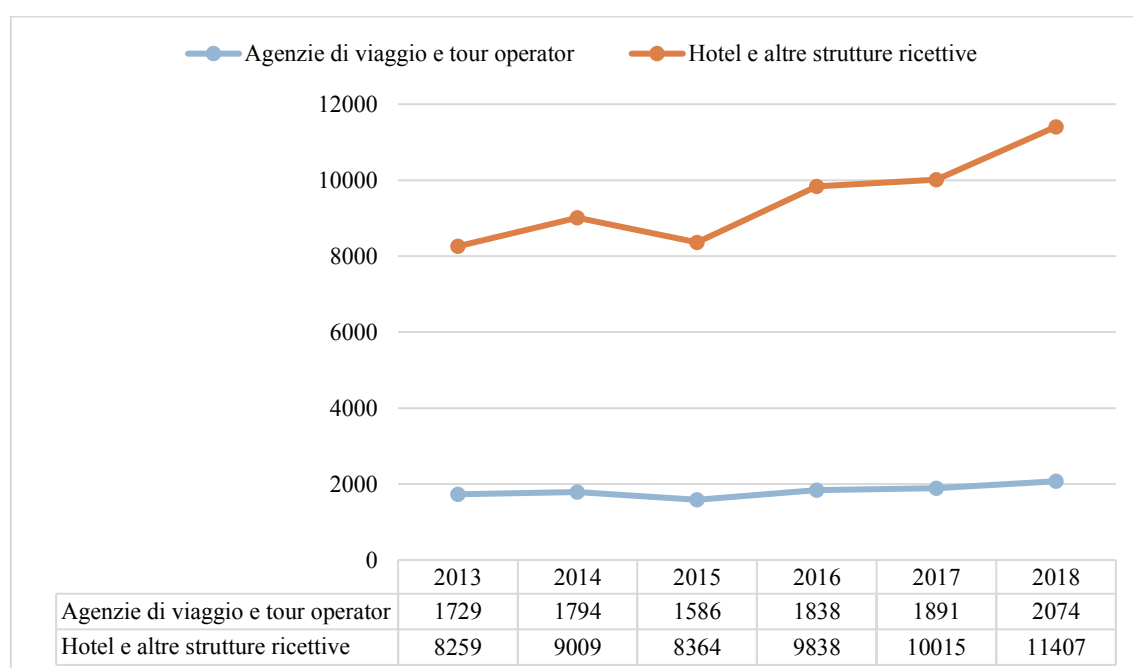


Fonte: The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Tourism in Azerbaijan 2019*. [https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical\\_yearbooks/source/tourism\\_2019.zip](https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/tourism_2019.zip) (14/2/2020).

<sup>197</sup> Azernews, *Azerbaijan Tourism Board: Main goal - to provide tourists with services of int'l standards*, 29 novembre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=159055&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=159055&cat=travel) (26/12/2019).

Gli *stakeholder* a loro volta si sono riuniti in associazioni: si è costituita l'associazione degli albergatori e presto verrà lanciato un sistema di classificazione alberghiera per migliorare la qualità dei servizi a livello internazionale, sono presenti l'associazione delle guide con il proprio sistema di certificazione e l'associazione delle agenzie di viaggio.<sup>198</sup> Il coinvolgimento di tutti gli attori turistici si fa sempre maggiore, dovuto anche all'incremento del numero di agenzie di viaggio, di tour operator e di strutture ricettive, che hanno portato all'aumento di lavoratori nel settore (Grafici 4.4 e 4.5).

**Grafico 4.5** Andamento del numero di lavoratori nelle agenzie di viaggio e tour operator e strutture ricettive dal 2013 al 2018.



*Fonte:* The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Tourism in Azerbaijan 2019*. [https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical\\_yearbooks/source/tourism\\_2019.zip](https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/tourism_2019.zip) (14/2/2020).

In futuro sono previste misure successive per stimolare ulteriormente il settore, come benefici fiscali per coloro che offriranno servizi nel turismo. Nel 2020 verranno implementati progetti infrastrutturali in altre importanti aree turistiche e progettati nuovi itinerari

<sup>198</sup> Rasana Gasimova, *Tourism investment program developed in country*, Azernews, 25 dicembre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=160062&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=160062&cat=travel) (26/12/2020).

culturali implementando la segnaletica e i cartelli informativi.<sup>199</sup> Inoltre si svolgerà anche il Travel Business Azerbaijan 2020 ad aprile 2020, una fiera B2B dedicata al turismo, la prima del suo genere in Azerbaijan e organizzata dall’Agenzia del Turismo e dall’Ufficio del Turismo. La fiera rappresenterà un’opportunità per i professionisti locali e stranieri di creare relazioni e di partecipare a incontri e seminari, oltre che una piattaforma per mostrare ai partecipanti il potenziale turistico dell’Azerbaijan.<sup>200</sup>

Per quanto riguarda la promozione dell’offerta turistica, rappresentanti dell’Agenzia del Turismo sono presenti in sei paesi (Germania, Emirati Arabi Uniti, Arabia Saudita, Cina, India, Russia) e favoriscono la promozione dell’Azerbaijan e il relativo scambio di relazioni. In queste strategie di ampliamento di contatti e legami rientrano a loro volta la partecipazione a fiere del settore in Pakistan, Spagna, Austria e Polonia, l’apertura di nuove rotte aeree con la Thailandia, le discussioni di nuovi accordi aerei con Messico e Cuba.<sup>201</sup>

Tra i cambiamenti nel settore descritti nel report dell’UNWTO citato nel capitolo II, vengono riportati l’agevolazione per il rilascio del visto e l’aumento della domanda del trasporto aereo: negli ultimi vent’anni il numero di città collegate dal trasporto via aria è più che raddoppiato, e contemporaneamente i costi si sono abbassati. Anche l’Azerbaijan rientra in queste tendenze.

Per entrare nel Paese è richiesto un visto d’ingresso e, per facilitarne il rilascio, nel 2017 è stato istituito il visto elettronico che può essere richiesto attraverso il portale online Asan Viza, gestito dall’Agenzia Statale per il Servizio Pubblico e le Innovazioni

---

<sup>199</sup> Rasana Gasimova, *Azerbaijan to give tax benefits to tourism service providers*, Azernews, 5 dicembre 2019. <https://www.azernews.az/travel/159289.html> (7/1/2020).

<sup>200</sup> Travel Business Azerbaijan 2020, <https://travelbusiness.az> (28/1/2020).

<sup>201</sup> Vedi per esempio: Azertac, *Azerbaijan’s tourism promoted at Pakistan Travel Mart expo*, 10 ottobre 2019, [https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijans\\_tourism\\_promoted\\_at\\_Pakistan\\_Travel\\_Mart\\_expo-1340683](https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijans_tourism_promoted_at_Pakistan_Travel_Mart_expo-1340683); Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, *İspaniyada Azərbaycanın işgüzar turizm imkanları tanidilir*, 21 novembre 2019, <https://tourism.gov.az/news/ispaniyada-azerbaycanin-ishguzar-turizm-imkanlari-tanidilir>; Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, *Vyanada Azərbaycan turizminin təqdimatı keçirilib*, 14 novembre 2019, <https://tourism.gov.az/news/vyanada-azerbaycan-turizminin-teqdimati-kechirilib>; Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, *Azərbaycanın turizm potensialı Polşada təbliğ olunur*, 22 novembre 2019, <https://tourism.gov.az/news/azerbaycanin-turizm-potensial-polshada-teblig-olunur>; Azertac, *‘Launch of direct flights between Azerbaijan and Thailand will boost tourist flow between two countries’*, 25 agosto 2019, [https://azertag.az/en/xeber/Launch\\_of\\_direct\\_flights\\_between\\_Azerbaijan\\_and\\_Thailand\\_will\\_boost\\_tourist\\_flow\\_between\\_two\\_countries-1321681](https://azertag.az/en/xeber/Launch_of_direct_flights_between_Azerbaijan_and_Thailand_will_boost_tourist_flow_between_two_countries-1321681); Azertac, *Azerbaijan and Mexico mull tourism cooperation*, 15 febbraio 2019, [https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijan\\_and\\_Mexico\\_mull\\_tourism\\_cooperation-1246344](https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijan_and_Mexico_mull_tourism_cooperation-1246344); Azertac, *Azerbaijan, Cuba discuss prospects for tourism cooperation*, 28 novembre 2018, [https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijan\\_Cuba\\_discuss\\_prospects\\_for\\_tourism\\_cooperation-1219165](https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijan_Cuba_discuss_prospects_for_tourism_cooperation-1219165) (7/1/2020).

Sociali sotto la direzione del Presidente della Repubblica dell'Azerbaijan.<sup>202</sup> Il visto viene rilasciato ai cittadini di novantaquattro paesi per soggiorni inferiori a trenta giorni in formato elettronico e per richiederlo è necessario compilare un modulo online fornendo i dati personali e i dettagli del soggiorno in Azerbaijan e pagare una tassa. Oltre al visto ordinario che viene rilasciato in un periodo di tempo di tre giorni, è possibile anche richiedere un visto urgente, rilasciato in sole tre ore. Nei primi sei mesi del 2019, il numero dei visti rilasciati tramite il portale sono aumentati del 61% rispetto allo stesso periodo nel 2018.<sup>203</sup> Nel 2020 è in programma l'ottimizzazione dell'emissione del visto e delle procedure di attraversamento dei confini, per aumentare l'opportunità di arrivo dei turisti.<sup>204</sup>

Per facilitare il settore del trasporto aereo, sono stati costruiti nuovi aeroporti negli ultimi dieci anni. Nel 2004 è stato costruito l'aeroporto internazionale Nakhchivan, ristrutturato nel 2016, e in seguito al programma di sviluppo socioeconomico dei distretti degli anni 2006-2008, sono stati costruiti anche quello di Zagatala, Ganja e Lankaran, e successivamente quello di Yevlakh e Gabala, costruito nel 2012.<sup>205</sup> La capitale è dotata di due aeroporti, lo Zabrat e il principale Heydar Aliyev. L'aeroporto internazionale Heydar Aliyev è il più grande aeroporto del Paese e dell'intera regione caucasica in termini di traffico passeggeri e merci, ed è stato ulteriormente ampliato nel 2014 con l'apertura di un nuovo terminal. L'Azerbaijan quindi possiede in tutto sette aeroporti, cinque dei quali internazionali – Nakhchivan, Ganja, Lankaran, Gabala, Baku. Nel 2019 l'aeroporto di Baku ha registrato un traffico pari a 5.56 milioni di persone, rispetto ai 4.73 milioni del 2018, segnando così una crescita del traffico passeggero. La crescita è stata registrata anche negli aeroporti di Nakhchivan, Ganja e Lankaran.<sup>206</sup>

Il Paese possiede anche la propria compagnia aerea di bandiera, l'Azerbaijan Airlines (AZAL), fondata nel 1992, che collega quaranta destinazioni in venticinque stati e ha sede a Baku. La Skytrax, società inglese che valuta la qualità di compagnie aeree e

---

<sup>202</sup> Asan Viza, <https://evisa.gov.az/it/> (7/1/2020).

<sup>203</sup> Azertac, "ASAN Visa" issues e-visa to citizens of 184 different countries, 11 luglio 2019. <https://azertag.az/en/xeber/1305028> (7/1/2020).

<sup>204</sup> Gunay Elshadgizi, *State Tourism Agency: We are interested in further simplification of visa issuance procedure*, Apa, 29 novembre 2019. [https://apa.az/en/azerbaijan\\_tourism/State-Tourism-Agency:-We-are-interested-in-further-simplification-of-visa-issuance-procedure-298249](https://apa.az/en/azerbaijan_tourism/State-Tourism-Agency:-We-are-interested-in-further-simplification-of-visa-issuance-procedure-298249) (26/01/2020).

<sup>205</sup> President of the Republic of the Azerbaijan, *Ilham Aliyev attended the opening ceremony of a new terminal of the Heydar Aliyev International Airport*. <https://en.president.az/articles/11516> (26/01/2020).

<sup>206</sup> Heydar Aliyev International Airport, *Azerbaijan's airports set new record in 2019*, 9 gennaio 2020. <http://airport.az/en/about-us/press-release/azerbaijans-airports-set-new-record-in-2019/> (25/1/2020).



aeroporti redigendo speciali classifiche, ha assegnato all'AZAL un punteggio di quattro stelle su cinque. Per la valutazione delle compagnie aeree vengono considerati fattori quali la qualità del servizio aereo, il sito della compagnia e il servizio di prenotazione online, oltre che i servizi dell'equipaggio ai passeggeri.<sup>207</sup> Essere inseriti in queste classifiche internazionali permette di raggiungere precisi standard, di accrescere il prestigio della compagnia che può vantare un riconoscimento internazionale e di rientrare nella lista delle grandi compagnie aeree internazionali.

Nel 2016 l'AZAL ha fondato la *low cost* Buta Airways, la prima *low cost* azerbai-giana, che ha iniziato ad operare nel 2017: oggi collega gli aeroporti di Ganja e Baku con Russia, Turchia, Ucraina, Georgia, Iran e Bulgaria.<sup>208</sup>

Nel corso degli ultimi dieci anni il Paese ha investito molte risorse nel settore del turismo, trascinato dal numero crescente di turisti e dalla sempre maggiore rilevanza che il settore sta assumendo nell'economia nazionale. L'implementazione non riguarda soltanto le misure a livello governativo, ma anche quelle a livello di offerta turistica: il Paese infatti è ricco di opportunità per diversificare l'offerta e diventare una destinazione competitiva.

#### **4.2 L'offerta turistica in Azerbaigian**

Una destinazione turistica deve possedere delle attrazioni, cioè dei luoghi di interesse che siano in grado di suscitare la curiosità e soddisfare i desideri del turista. Queste attrazioni possono essere sia tangibili – i luoghi naturali dovuti alla conformazione geografica del territorio, luoghi culturali e paesaggi antropici – ma allo stesso tempo anche intangibili, nella quale rientra quell'insieme di tradizioni e usanze che contribuiscono alla cultura della destinazione. L'Azerbaigian possiede molte di queste attrattive sia naturali che culturali, oltre alle ricche tradizioni, molte delle quali sono state inserite nella Lista del patrimonio immateriale dell'umanità dell'UNESCO.

Il territorio azerbai-giano è caratterizzato da una morfologia varia: a nord si trova la zona montagnosa con la Catena del Gran Caucaso, mentre la pianura alluvionale attorno al fiume Kura taglia trasversalmente il Paese; a est il Mar Caspio, a ovest il Piccolo Caucaso, e a sud i Monti Talysh. Questa diversificazione territoriale si riflette anche nelle

---

<sup>207</sup> Skytrax, *Azerbaijan Airlines*. <https://skytraxratings.com/airlines/azerbaijan-airlines-rating> (25/01/2020).

<sup>208</sup> Buta Airways, *About Buta Airways*. <https://www.butairways.az/en/company/about> (25/01/2020).

caratteristiche naturali di flora, fauna e di paesaggio, tanto che nel Paese sono presenti il paesaggio montagnoso, collinare, desertico e pianeggiante ricco di vegetazione, che a loro volta determinano la una peculiare varietà climatica del Paese, che possiede nove delle tredici zone climatiche, come quella secca e umida, alpina e desertica. Questa diversificazione fisica rende l'offerta turistica assai varia.

La zona montagnosa ha permesso la costruzione di resort e strutture ricreative per il turismo invernale, come per esempio lo Shahdag Mountain Center e il Tufandag Mountain Resort. Il resort Shahdag, il primo resort sciistico dell'Azerbaijan, è stato aperto nel 2013 e si trova nella parte nord orientale del Paese.<sup>209</sup> Il resort offre varie attività, non solo legate allo sci e agli sport invernali, ma anche attività ricreative come passeggiate con i cavalli, escursioni in motoslitte e un parco avventura. Il complesso è costituito da quattro diverse strutture ricettive, offre servizi come spa e ristoranti e ha un centro congressi. Per sopperire all'esigenza della destagionalizzazione, vista la propensione della destinazione per i mesi invernali, il resort ha iniziato a offrire anche attività per il periodo estivo, come il parapendio e le escursioni, che sta ulteriormente ampliando: per l'estate 2020 infatti starebbe progettando un festival musicale e un campo estivo per studenti.<sup>210</sup> La diversificazione e l'ampliamento dell'offerta permette alla destinazione di essere più competitiva.

Nella stagione 2019-2020 è previsto un incremento dei turisti che visitano il resort del 5% rispetto alla stagione precedente. La maggior parte dei turisti arrivano da Russia e Kazakistan; in particolare l'Azerbaijan punta molto sul pubblico russo, in quanto il numero di russi che visitano l'area aumenta ogni anno, fattore probabilmente dovuto alla vicinanza con il confine. Per favorire la promozione di queste destinazioni, l'Ufficio del Turismo ha aperto il portale *skiazzerbaijan.az*, dove è possibile trovare tutte le informazioni riguardo i due resort e le loro attività.<sup>211</sup>

L'Azerbaijan possiede dieci parchi nazionali, undici riserve naturali statali e ventiquattro parchi nazionali, ma sono poco visitati o addirittura non conosciuti dai turisti. Il Ministero dell'Ecologia e delle Risorse Naturali ha perciò deciso di preparare un pro-

---

<sup>209</sup> Azertac, *Azerbaijan's world-class downhill ski resort receives its first tourists*, 3 febbraio 2013. <https://azertag.az/en/xeber/80235> (8/1/2020).

<sup>210</sup> Rasana Gasimova, *Shahdag resort opens winter season*, Azernews, 16 dicembre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=159678&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=159678&cat=travel) (24/12/2019).

<sup>211</sup> Ski Azerbaijan, <https://skiazzerbaijan.az/> (19/1/2020).

gramma nazionale per lo sviluppo dei parchi nazionali e di sentieri puntando sull'ecoturismo e coinvolgendo anche le comunità locali. Il Parco Nazionale di Shahdag per esempio, è il parco naturale più grande di tutto il Caucaso del Sud e una delle destinazioni invernali più popolari tra i paesi CIS.<sup>212</sup> Il Parco offre una ricca flora e al suo interno si trovano villaggi remoti abitati da comunità che mantengono tuttora una propria cultura e lingua peculiari. Inoltre altre potenziali attività legate a questo tipo di turismo sono l'alpinismo e il *birdwatching*.

Ulteriori attrazioni naturali sono rappresentate dalle peculiarità territoriali. La 'montagna che brucia', ovvero Yanardag, è stata recentemente riaperta dopo nove mesi di risviluppo e ora offre una nuova esperienza ai visitatori. Il complesso è costituito da un museo all'avanguardia, un museo all'aria aperta dedicato alle scoperte archeologiche dell'età di bronzo, un anfiteatro da cinquecento posti, un caffè, un'area bambini. Inoltre il territorio è molto ricco di vulcani di fango, la maggior parte dei quali si trova nella riserva del Gobustan. Il numero di queste conformazioni naturali è talmente elevato nel territorio azerbaigiano che è stato riconosciuto al Paese il primato mondiale per numero di vulcani di fango.<sup>213</sup>

Le proprietà benefiche del fango e la presenza di fonti e sorgenti naturali ha provocato la costruzione di strutture termali e la conseguente diffusione del turismo del benessere. La regione di Galaalti, per esempio, è famosa per le sorgenti di Naftsu, ricche di proprietà benefiche per la salute, e la sua città si è dotata di un resort termale. Il centro termale di Galaalti è stato inserito tra gli itinerari culturali del benessere promossi dal Consiglio d'Europa e dedicati alla promozione del turismo termale e del benessere.<sup>214</sup>

L'accessibilità al tratto costiero del Mar Caspio ha permesso la costruzione di alberghi, la privatizzazione delle spiagge e la costruzione di altri servizi per il turismo balneare e le attività ricreative collaterali legate agli sport acquatici come le immersioni e il *kite-surfing*. Il resort turistico costiero di Bilgah Beach Resort, per esempio, si trova a

---

<sup>212</sup> Rasana Gasimova, *Azerbaijan to develop ecotourism in national parks*, Azernews, 1 ottobre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=156704&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=156704&cat=travel) (19/1/2020).

<sup>213</sup> Maureen O'Hare, *The mud volcano capital of the world*, CNN, 30 agosto 2018. <https://edition.cnn.com/travel/article/azerbaijan-mud-volcanoes/index.html> (18/1/2020).

<sup>214</sup> European Historic Thermal Towns Association, *Galaalti (Azerbaijan)*. <https://ehhta.eu/portal/galaalti-azerbaijan/> (30/1/2020).

nord della penisola, e offre il parco acquatico più grande della regione, un centro benessere, campi sportivi e altri servizi.<sup>215</sup>

Per assicurare un uso più efficace della costa azerbaigiana, è stato approvato con un ordine presidenziale un piano d'azione per lo sviluppo del turismo balneare per gli anni 2017-2020.<sup>216</sup> Stanno proseguendo infatti iniziative di apertura di nuove spiagge pubbliche che offriranno un'alternativa a quelle private e ai centri ricreativi in sette distretti della capitale. Il paesaggio costiero soffre però della modificazione causata dall'attività antropica, soprattutto nella penisola di Absheron e sul Mar Caspio: la presenza di pozzi, trivelle e piattaforme petrolifere non giovano alla bellezza e all'attrattività della zona.

Oltre alla ricchezza paesaggistica, l'Azerbaigian offre una ricchezza culturale risultato di anni e anni di influenze di molteplici civiltà che hanno attraversato e abitato questa regione, lasciando monumenti storici, castelli e fortezze che contribuiscono all'offerta di turismo culturale del Paese.

Il Parco Nazionale del Gobustan si trova a 60 km a sudovest di Baku ed è stato istituito nel 1966 per preservare le rappresentazioni di arte rupestre delle prime forme di civiltà che hanno abitato il territorio. Numerose scoperte archeologiche e ritrovamenti di reperti nel territorio dimostrano infatti come l'Azerbaigian fosse abitato già da tempi antichi. Il Parco è stato inserito nella Lista del patrimonio dell'umanità dell'UNESCO nel 2007 come paesaggio culturale dell'arte rupestre del Gobustan.<sup>217</sup> Il Parco del Gobustan, insieme al Gami-Gaya Rock di Nakhchivan fanno parte della serie di itinerari culturali e siti archeologici dedicati all'arte preistorica (*Prehistoric Rock Art Trails*) promossi dal Consiglio d'Europa.<sup>218</sup>

Oltre al paesaggio culturale del Gobustan, sono presenti altri due siti azerbaigiani nella Lista del patrimonio dell'umanità dell'UNESCO: la Città Vecchia di Baku con il Palazzo degli Shirvanshah e la Torre della Vergine, e il centro storico di Sheki con il palazzo del Khan, inserito nel 2019. Situata ai piedi del Grande Caucaso, la città di Sheki è stata un centro di produzione della seta alla fine del XVIII secolo e, a causa della sua

---

<sup>215</sup> Bilgah Beach Hotel, <http://bilgahbeachhotel.com/> (26/12/2019).

<sup>216</sup> Laman Ismayilova, *Two new public beaches open in Baku [PHOTO]*, Azernews, 14 agosto 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=154788&cat=nation](https://www.azernews.az/news.php?news_id=154788&cat=nation) (26/12/2019).

<sup>217</sup> UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, *Gobustan Rock Art Cultural Landscape*. <https://whc.unesco.org/en/list/1076> (10/1/2020).

<sup>218</sup> Prehistoric Rock Art Trails, <http://www.prehistour.eu/> (30/1/2020).

collocazione lungo importanti tratte commerciali, la sua architettura è stata influenzata da diversi influssi culturali.<sup>219</sup>

La commistione di influenze a cui è stato esposto l'Azerbaijan nel corso dei secoli non ha lasciato solo delle tracce materiali ma anche immateriali, creando una cultura assai varia. Molte delle sue tradizioni sono state riconosciute e inserite nella Lista del patrimonio immateriale dell'umanità dall'UNESCO e variano dalle tradizioni artigiane alla musica, alla danza alla cucina. Alcune di queste sono lo stile musicale del mugham, l'arte performativa dell'ashik, l'arte del tappeto, alla quale è stata dedicata un moderno museo a Baku. Il turismo esperienziale rappresenta un mezzo attraverso il quale il visitatore può scoprire e conoscere queste tradizioni culturali, per esempio attraverso la visita di villaggi o la partecipazione a lezioni di cucina tradizionale, adattandosi all'esigenza sia di un coinvolgimento diretto, sia della ricerca e del contatto con la cultura autentica del territorio.

Per quanto riguarda la tradizione enogastronomica, la varietà climatica si riflette anche nella ricchezza di prodotti gastronomici e culinari dell'Azerbaijan. Uno dei simboli più importanti della cultura gastronomica azerbaijana è la melagrana, della quale il Paese è ricco di numerose varietà e alla quale viene dedicato ogni anno il Festival della melagrana a Goychay, nel centro del Paese.

La secolare tradizione della viticoltura ha incentivato il turismo del vino, al quale l'Ufficio del Turismo ha dedicato un portale *ad hoc*, [azerbaijanwine.com](http://azerbaijanwine.com), organizzando dei tour di degustazione.<sup>220</sup> A gennaio 2020 è stato istituito il nuovo itinerario del vino *Iter Vitis Caucasus*, che attraverserà Azerbaijan, Georgia e Russia.<sup>221</sup> *Iter Vitis* è uno degli itinerari culturali promossi dal Consiglio d'Europa ed è dedicato alla riscoperta del paesaggio vitilvinicolo: attraverso itinerari sviluppati da autorità nazionali, regionali e locali, oltre che da privati, è possibile scoprire il paesaggio e conoscere le tecniche peculiari di produzione della zona.<sup>222</sup>

---

<sup>219</sup> UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, *Historic Centre of Sheki with the Khan's Palace*. <https://whc.unesco.org/en/list/1549> (19/1/2020).

<sup>220</sup> Raise a glass in Azerbaijan, <https://azerbaijanwine.com/> (19/1/2020).

<sup>221</sup> Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, *Bakıda keçirilən assambleyada Qafqazın şərab marşrutu yaradılıb*, 27 gennaio 2020. <https://tourism.gov.az/news/bakida-kechirilen-assambleyada-qafqazin-sherab-marshrutu-yaradilib> (30/1/2020).

<sup>222</sup> *Iter Vitis*, <http://itervitis.eu/> (30/1/2020).

L'Azerbaijan offre numerosi festival ed eventi. Tra i principali spicca il Novruz, la festa del risveglio della natura e l'arrivo della primavera, che è compresa nella Lista del patrimonio immateriale dell'umanità dell'UNESCO. Il Novruz si festeggia per tutto il mese di marzo fino al giorno dell'equinozio di primavera, il 21 marzo, che rappresenta il culmine delle celebrazioni. Durante questo periodo vengono organizzati eventi speciali come concerti di musica popolare, spettacoli, mercati e fiere in tutto il Paese.

Un altro evento importante è il Festival internazionale World of Mugham che si tiene a Baku e attira visitatori da tutto il mondo. In occasione del Festival vengono organizzati convegni e incontri scientifici internazionali oltre che performance e concerti in vari luoghi della capitale. A Baku si svolge anche il Festival internazionale del jazz, che celebra la tradizione della musica jazz nel Paese.

Accanto a questi eventi nazionali, negli ultimi anni l'Azerbaijan ha organizzato anche grandi eventi internazionali, che rappresentano un'ulteriore attrattiva rispetto all'offerta che il Paese offre grazie al proprio territorio e alla propria cultura.

Infine l'Azerbaijan sta dedicando una particolare attenzione al turismo congressuale, cioè a quella particolare forma di turismo legato ai congressi, alle conferenze e agli eventi d'affari. L'Agenzia del Turismo ha destinato una sezione dell'Ufficio del Turismo all'Azerbaijan Convention Bureau, che si occupa della promozione delle attività legate agli eventi d'affari ed è stato incaricato di implementare lo sviluppo di questo settore. Il Bureau opera attraverso il portale *meetingazerbaijan.com* e, avvalendosi di un network di partner professionali, fornisce supporto per l'organizzazione di questo genere di eventi. Nel sito è presente una sezione dedicata a possibili luoghi consoni agli eventi – tra i quali centri congressi, hotel, ristoranti, per la maggior parte a Baku – ed è possibile richiedere supporto direttamente al Bureau attraverso la compilazione di un modulo online nel quale si devono allegare tutte le informazioni riguardo l'evento che si intende organizzare.<sup>223</sup>

Al termine di questa analisi, risulta evidente quanto sia varia l'offerta turistica dell'Azerbaijan, che consiste non solo in quei tipi di turismo più tradizionale, come per esempio quello culturale, invernale e balneare, e di come il Paese stia ricercando di rivolgersi a nicchie specifiche come quelle del turismo del vino, congressuale e dell'ecoturismo e a sviluppare il turismo del benessere e quello degli eventi per diversificare il più possibile la sua offerta e diventare una destinazione competitiva. Per quanto riguarda il

---

<sup>223</sup> Meet in Azerbaijan, <https://meetinazerbaijan.com/> (19/1/2020).

turismo degli eventi e il fenomeno dei mega eventi, verrà esaminato più approfonditamente nel prossimo paragrafo.

### 4.3 I grandi eventi

Oltre alle attrazioni paesaggistiche e culturali, una destinazione può decidere di variare la propria offerta ospitando dei grandi eventi di carattere internazionale per creare attrattività. L'Azerbaijan ha sfruttato questa possibilità, ospitando nell'ultimo decennio numerosi eventi internazionali che hanno contribuito ad accrescere la sua visibilità. Prima di analizzare in dettaglio gli eventi e le loro ripercussioni su Baku, la città ospitante e il Paese, che verranno analizzati nel capitolo V, è opportuno soffermarsi sulle caratteristiche dei mega eventi come fenomeni complessi e dalle molteplici implicazioni, oltre che al loro rapporto con il turismo.

Nell'ampio dibattito riguardante la definizione dei grandi eventi, Müller ha raccolto diverse proposte che ha sintetizzato nella sua definizione: i mega eventi sono «ambulatory occasions of a fixed duration that attract (1) a large number of visitors, (2) have a large mediated reach, (3) come with large costs, and (4) have large impacts on the built environment and the population».<sup>224</sup> La definizione esclude gli eventi che si svolgono in maniera ricorrente in uno stesso luogo e individua le quattro caratteristiche tipiche di eventi di questo genere. I mega eventi sono caratterizzati anche da altri fattori non essenziali, come il fatto di non avere mai un luogo fisso e la formazione di organizzazioni temporanee dedicate all'organizzazione dell'evento.

L'esperienza che i mega eventi offrono è unica e irripetibile, perché ogni evento non è mai uguale a un altro, ma essendo una commistione di tempi, luoghi, persone, gestioni e programmi diversi che lo rendono unico nel suo genere, assume una rilevanza particolare e attrae un gran numero di visitatori: data l'unicità di questo genere di eventi, è necessario essere dove si svolge l'evento per vivere l'esperienza.

Oltre ad attrarre un pubblico globale in crescita, hanno anche creato una sorta di modello per il turismo mondiale, definito *event tourism* o turismo degli eventi o grandi eventi, e il suo relativo *event management*, avvantaggiando nuove destinazioni turistiche

---

<sup>224</sup> Martin Müller, *What makes an event a mega-event? Definitions and sizes*, in "Leisure Studies", Vol. 34, N. 6, Taylor & Francis Group, 2015, pp. 627-642, pag. 634. <https://doi.org/10.1080/02614367.2014.993333> (30/12/2019).

e creando le così dette *legacy* delle città ospiti.<sup>225</sup> Dal punto di vista turistico quindi gli eventi rappresentano non solo delle attrazioni, ma anche dei catalizzatori, oltre che dei fenomeni di marketing.

Studi hanno dimostrato che i mega eventi sono in grado di favorire un aumento di turisti nel paese ospitante, che però varia in base al tipo di evento, a quali nazioni vi partecipano, al periodo di alta o bassa stagione in cui si svolge: se un evento si svolge in bassa stagione attira più turisti, mentre in alta stagione il numero di turisti tende ad essere minore del previsto. A non influenzare necessariamente il successo di un evento sono invece i costi.<sup>226</sup>

Eventi di questo genere possiedono un'attrattiva non solo per gli spettatori *in loco*, cioè i visitatori che arrivano nella destinazione per partecipare all'evento, ma la maggior parte di coloro che assistono a questi eventi sono gli spettatori davanti a uno schermo. Nel corso degli anni la commercializzazione degli eventi ha favorito l'aumento della vendita dei diritti per le trasmissioni, per cui «large events are nowadays mediated rather than directly experienced».<sup>227</sup> La possibilità odierna dei media di raggiungere sostanzialmente ogni angolo del mondo assegna a eventi di questo tipo un “ruolo cruciale” nella consapevolezza e nella presentazione del paese ospite, oltre che alla formazione dell'immagine del paese: sfruttare il potenziale di questi eventi diventa un modo strategico per creare o migliorare la propria immagine e contribuisce a costruire il *brand* della nazione.

Per ospitare un mega evento la destinazione deve coprire costi per l'organizzazione, non solo in termini di sicurezza, personale e servizi, ma anche di infrastrutture, trasporti e luoghi consoni per l'evento. Eventi come quelli sportivi ad esempio, richiedono delle *facility* specifiche che spesso la città ospitante non possiede, per cui viene avviato un processo di costruzione di complessi sportivi che implica una trasformazione urbana, spesso giustificata come motivazione per il rinnovamento della città. Il rinnovamento urbano è connesso direttamente alla questione della *legacy*, ovvero «long-lasting transformative impacts on the urban and regional fabric that justify the high outlays for mega-events».<sup>228</sup> La *legacy* è tutto quel retaggio, in termini non solo materiali (complessi o

---

<sup>225</sup> Johan Fourie e María Santana-Gallego, *The impact of mega-sport events on tourist arrivals*, in “Tourism Management”, Vol. 32, N. 6, Elsevier, 2011, pp. 1364-1370. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.01.011> (5/9/2019).

<sup>226</sup> *Ibidem*.

<sup>227</sup> Martin Müller, *What makes an event a mega-event? Definitions and sizes*, op. cit., pag. 630.

<sup>228</sup> *Ibi.*, pag. 633.



edifici, infrastrutture per il trasporto e per lo sport, rigenerazione e riqualificazione urbana), ma anche immateriali, che si manifesta in un aumento di *nation building* e orgoglio nazionale, e che viene considerato come il vantaggio più importante dei mega eventi.<sup>229</sup> Un mega evento quindi richiede una trasformazione radicale perché «an event that does not intervene to a significant degree in its host city, region or even country would thus not qualify as a mega-event».<sup>230</sup> I politici considerano i mega eventi sportivi come significativi per lo sviluppo economico locale e regionale e un modo per facilitare lo risviluppo urbano usando l'evento come catalizzatore per ulteriori finanziamenti.<sup>231</sup>

In base alla sua definizione, Müller distingue i mega eventi in *major event*, *mega event* e *giga event*, basandosi su una matrice che assegna un punteggio in base a una scala di valori rispetto al numero di biglietti venduti, al valore dei diritti di trasmissione, ai costi spesi e all'investimento urbanistico. Questa classificazione viene compiuta a posteriori e non ha valore nozionale.

Oltre alla classificazione di Müller basata sulla grandezza, Getz presenta una distinzione degli eventi in base alla loro forma e al loro scopo. Gli eventi possono essere culturali (festival, eventi religiosi), politici e statali (*summit*, eventi politici, visite istituzionali), legato all'arte e al divertimento (concerti e premiazioni); d'affari e di commercio (fiere e convegni), di educazione e scientifici (conferenze); competizioni sportive (professionali amatoriali, sia da spettatore che da partecipante) e ricreativi (per divertimento); infine privati (dai matrimoni a qualunque altro tipo).<sup>232</sup>

Gli eventi sportivi rappresentano un tipo di evento particolare. Nel capitolo III è stata presa in considerazione l'importanza dello sport come fonte culturale di *soft power*, e gli eventi sportivi sono uno degli strumenti attraverso il quale questo potere dello sport può essere esercitato, perché «sports as 'big business' is an enduring theme».<sup>233</sup> I governi

---

<sup>229</sup> Johan Fourie e María Santana-Gallego, *The impact of mega-sport events on tourist arrivals*, op. cit.

<sup>230</sup> Martin Müller, *What makes an event a mega-event? Definitions and sizes*, op. cit., pag. 634.

<sup>231</sup> John Nauright, *Selling nations to the world through sports: mega-events and nation branding as global diplomacy*, in "Sports Diplomacy", *Public Diplomacy Magazine*, 2013 pp. 22-27. <https://static1.squarespace.com/static/5be3439285ede1f05a46dafa/t/5be3b7884fa51aca8f6e0818/1541650314261/SportsDiplomacy.pdf> (22/10/2019).

<sup>232</sup> Donald Getz, *Event tourism: Definition, evolution, and research*, in "Tourism Management", Vol. 29, N. 3, Elsevier, 2008, pp. 403-428, pag. 404. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017> (7/11/2019).

<sup>233</sup> *Ibi.*, pag. 411.

hanno ben presente il potere simbolico dello sport e gli eventi sportivi sono in grado di suscitare l'immaginario di potere e provocare emozioni negli spettatori.<sup>234</sup>

I mega eventi sportivi più importanti a livello mondiale sono le Olimpiadi, il Campionato mondiale di calcio e i Gran Premi di Formula Uno, che oggi assumono un valore simbolico che va ben oltre i risultati prettamente sportivi. Gli eventi sportivi rappresentano delle attrazioni non solo per chi assiste e fa il tifo, ma anche per chi partecipa come atleta, perché compie a sua volta un viaggio per motivazioni legate allo sport.

Horne e Manzenreiter hanno individuato tre ragioni principali che hanno causato l'espansione e l'aumento di attrazione dei mega eventi sportivi: i nuovi sviluppi nelle tecnologie di comunicazione di massa hanno aumentato gli spettatori globali degli eventi sportivi; la formazione di un'alleanza tra sport, media e *business* che ha trasformato lo sport professionale nel tardo XX secolo attraverso azioni come la sponsorizzazione, il *merchandising*, i diritti per le trasmissioni sportive; infine la sempre maggiore consapevolezza dell'evento come opportunità per promuovere le città e le nazioni.<sup>235</sup>

I mega eventi quindi sono in grado di concorrere a molteplici finalità. Innanzitutto sul piano turistico possono assumere una rilevanza notevole per la competitività di una destinazione, non solo per accrescere il numero dei turisti, ma anche per creare e rafforzare un'immagine positiva, indirizzata non solo ai turisti ma anche alla comunità locale, perché contribuirà alla costruzione della comunità stessa, all'accrescimento di orgoglio nazionale, allo sviluppo culturale e al favorimento dell'identità nazionale. Inoltre i mega eventi possono diventare un'occasione per avviare opere di rinnovamento urbano e per implementare le infrastrutture. Per questi motivi, gli eventi sono entrati nelle strategie di sviluppo di molte destinazioni che decidono di investire, facilitarli e promuoverli.<sup>236</sup>

I mega eventi sono però interessati anche da possibili impatti negativi, come lo sfioramento del budget e la costruzione di edifici di grandi dimensioni che potrebbero non

---

<sup>234</sup> John Nauright, *Selling nations to the world through sports: mega-events and nation branding as global diplomacy*, op. cit.

<sup>235</sup> John Horne e Wolfram Manzenreiter, *An introduction to the sociology of sports mega-events*, in "The Sociological Review", Vol. 54, N. 2 suppl., Blackwell Publishing, 2006, pp. 1-24. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.2006.00650.x> (9/11/2019).

<sup>236</sup> Donald Getz, *Event tourism: Definition, evolution, and research*, op. cit.

venire ulteriormente utilizzati una volta concluso l'evento: questi sono solo alcuni "sintomi" di quella che Müller individua come "mega-event syndrome".<sup>237</sup>

I mega eventi vengono inoltre considerati come uno dei modi opportuni per attrarre l'interesse dei media, che inevitabilmente concentreranno una notevole attenzione sulla nazione, con la possibile conseguenza di un influsso di capitali esterni attraverso non solo il turismo, ma anche nuovi investimenti.<sup>238</sup> I governi, specialmente quelli delle nazioni in via di sviluppo, considerano gli eventi come opportunità per modificare il loro *nation brand* attraverso l'esposizione mediatica, perché i media sono in grado di influenzare le percezioni nei confronti di una nazione. Nel contesto del *nation branding* infatti, i tre benefici maggiori che si possono raggiungere sono la creazione di un'attenzione globale e di consapevolezza di *brand*, lo sviluppo della *brand identity* e il cambiamento o il riposizionamento della *brand image*, come dimostrato in un'analisi riguardante le conseguenze del Campionato mondiale di calcio in Sud Africa del 2010.<sup>239</sup>

Mentre l'immagine della nazione che viene percepita dagli spettatori davanti agli schermi è per lo più influenzata dai media, quella dei visitatori che partecipano all'evento è formata direttamente sul luogo. I visitatori infatti hanno la possibilità di vivere l'esperienza in modo diretto e questo può aiutare a creare un'immagine positiva perché «the more direct the experience, the larger and more positive is the effect of the event on the country image».<sup>240</sup>

Il potenziale impatto positivo che i mega eventi possono provocare sull'immagine di una destinazione si è trasformato da una possibile conseguenza a una vera e propria giustificazione che legittima una nazione a investire sull'organizzazione di un mega evento.<sup>241</sup> Infatti «events have the ability to strengthen the host destination image, leading to increased visitor numbers and tourist revenues in the future».<sup>242</sup>

---

<sup>237</sup> Martin Müller, *The Mega-Event Syndrome: Why So Much Goes Wrong in Mega-Event Planning and What to Do About It*, in "Journal of the American Planning Association", Vol. 81, N. 1, Taylor & Francis Group, 2015, pp. 6-17. <https://doi.org/10.1080/01944363.2015.1038292> (14/11/2019).

<sup>238</sup> John Nauright, *Selling nations to the world through sports: mega-events and nation branding as global diplomacy*, op. cit.

<sup>239</sup> Knott Brendon, Fyall Alan, Jones Ian, *The nation branding opportunities provided by a sport mega-event: South Africa and the 2010 FIFA World Cup*, op. cit.

<sup>240</sup> Julius Arnegger e Marc Herz, *Economic and destination image impacts of mega-events in emerging tourist destinations*, op. cit., pag. 83.

<sup>241</sup> Jonathan Grix e Barrie Houlihan, *Sports Mega-Events as Part of a Nation's Soft Power Strategy: The Cases of Germany (2006) and UK (2012)*, op. cit.

<sup>242</sup> Julius Arnegger e Marc Herz, *Economic and destination image impacts of mega-events in emerging tourist destinations*, op. cit., pag. 77.

## 4.4 La promozione turistica

### 4.4.1 Il *brand* turistico dell'Azerbaijan

Possedere un'immagine positiva è essenziale per il turismo di un paese o una destinazione, perciò riuscire a identificare un *brand* che riesca a sintetizzare e a comunicare in maniera efficace le qualità e le caratteristiche della destinazione in modo tale di influenzare e incuriosire il potenziale turista è un'azione di primaria importanza.

Sulla scia del nuovo e continuo interesse per la crescita turistica come destinazione, l'Azerbaijan si è dotato di un nuovo *brand* turistico, che è stato presentato il 18 ottobre 2018 dall'Ufficio del Turismo dell'Azerbaijan in occasione del primo National Tourism Summit di Baku,<sup>243</sup> e poi in via ufficiale su scala internazionale a novembre 2018 in occasione del World Travel Market di Londra.<sup>244</sup> Il *brand* è stato realizzato da Landor, azienda specializzata nella consulenza e nella creazione di *brand* a livello mondiale, che si è occupata anche del *rebranding* turistico.

Il nuovo logo turistico è formato da due elementi grafici, un cerchio viola al quale è sovrapposto un semicerchio arancione, che combinandosi formano una "a" minuscola che indica la prima lettera di Azerbaijan. Questi elementi grafici in realtà vengono considerati come due lenti attraverso le quali vengono contrapposte due visioni o immagini contrastanti del Paese in modo tale da evidenziare le ricche contraddizioni che lo caratterizzano; in questo modo vengono presentati in una nuova prospettiva luoghi, paesaggi, tradizioni culturali, persone. In questo caso, l'azione di *branding* è stata funzionale al completo allontanamento dalla tipica immagine di un Paese legato al petrolio (Figura 4.1).

---

<sup>243</sup> Ilhama Isabalayeva, *Azerbaijan's new tourism brand presented in Baku (PHOTO)*, Trend, 18 ottobre 2018. <https://en.trend.az/business/tourism/2967338.html> (8/11/2019).

<sup>244</sup> Abdul Kerimkhanov, *Country presents tourism brand in London [PHOTO]*, Azernews, 7 novembre 2018. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=140513&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=140513&cat=travel) (8/11/2020).

**Figura 4.1** Logo del *brand* turistico.



*Fonte:* Landor, *Azerbaijan*. <https://landor.com/work/azerbaijan> (8/11/2019).

Il logo precedente non lasciava spazio all'immaginazione. Attorno ad un'anonima scritta "Azerbaijan", la cui "i" non è neppure formattata nello stesso carattere delle altre lettere, sono posizionati tre elementi grafici: alla base della scritta delle onde azzurre che indicano il Mar Caspio, in alto la stella gialla ad otto punte, simbolo degli otto rami del popolo turco, ritrovata già nello stemma e nella bandiera nazionali, e di fianco un pozzo petrolifero dal quale arde una fiamma rossa.<sup>245</sup> Questo logo conferma quelle associazioni che appartengono all'immaginario stereotipato dell'Azerbaijan come Paese legato al petrolio e non contribuisce a suscitare un desiderio di ulteriore scoperta. Anzi, un pozzo petrolifero è qualcosa di completamente estraneo alla pratica turistica e che rimanda inevitabilmente a una fonte di inquinamento (Figura 4.2).

---

<sup>245</sup> Brand New, *New Logo for Azerbaijan tourism by Landor*, 15 novembre 2018. [https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new\\_logo\\_for\\_azerbaijan\\_tourism\\_by\\_landor.php](https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_for_azerbaijan_tourism_by_landor.php) (8/11/2019).

**Figura 4.2** Logo precedente.



Fonte: Brand New, *New Logo for Azerbaijan tourism by Landor*, 15 novembre 2018. [https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new\\_logo\\_for\\_azerbaijan\\_tourism\\_by\\_landor.php](https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_for_azerbaijan_tourism_by_landor.php) (28/1/2020).

Il nuovo *brand* si distacca completamente da queste associazioni: lo slogan che è stato adottato infatti è *Take another look* e indica l'invito a guardare l'Azerbaigian da un'altra prospettiva, superando l'immagine comune che associa il paese al petrolio, non volendosi fermare alla superficialità di questa associazione. Il motto riporta l'attenzione sul senso della vista, su uno sguardo di tipo diverso che non deve fermarsi alle apparenze.

Landor ha definito le lenti del logo delle "reveal lens", ovvero lenti che rivelano e mostrano qualcosa di nuovo e inaspettato: «from destination to nation: defining the identity of a country through an immersive experience».<sup>246</sup> L'invito, oltre a quello di guardare in maniera nuova il Paese, è quello di immergersi in un'esperienza completa. Questo rispecchia a pieno la ricerca del turista moderno di una vera e propria esperienza diretta, di qualcosa di nuovo da provare e da scoprire gradualmente e che possa coinvolgerlo totalmente: «The brand positioning and identity is an invitation to attract travellers to consider Azerbaijan from a new point of view and discover its untold stories and secrets».<sup>247</sup>

---

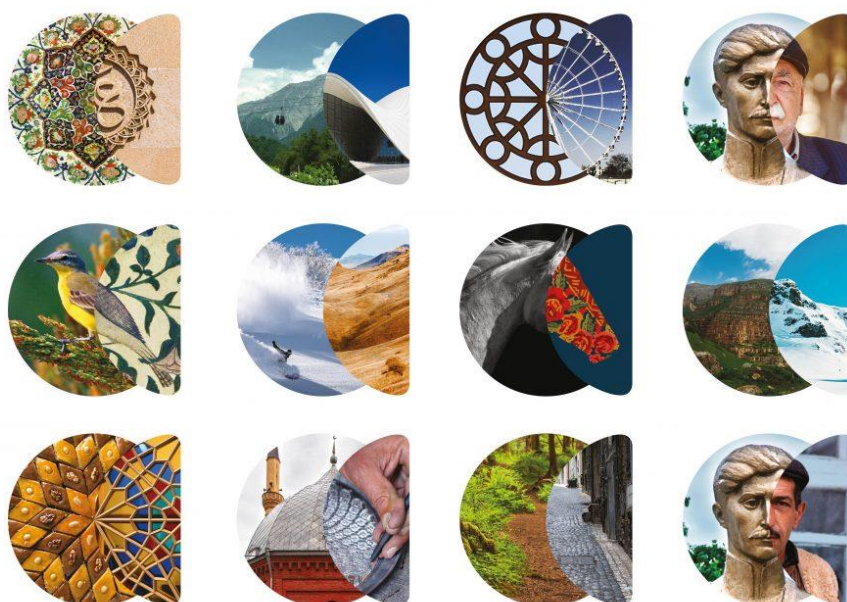
<sup>246</sup> Landor, *Azerbaijan*. <https://landor.com/work/azerbaijan> (8/11/2019).

<sup>247</sup> Landor, *Azerbaijan introduces new brand strategy and identity*, 5 novembre 2018. <https://landor.com/news/azerbaijan-introduces-new-brand-strategy-identity> (8/11/2019).

Sulla pagina Instagram *Experience Azerbaijan* per esempio, i post che vengono pubblicati si focalizzano sull'esperienza attraverso una serie di immagini e dei brevi video: «we have the slopes, you bring the adventure»; «we have food, you bring the taste»; «we have the setting, you bring the soul»; «we have the city you bring the vibe».<sup>248</sup> Tutte queste frasi innanzitutto presentano al lettore e potenziale turista ciò che il Paese ha da offrire, per poi rivolgersi direttamente con il “tu” per coinvolgerlo e invitarlo a fare propria l'esperienza, dando quindi importanza al turista come co-creatore dell'esperienza, rientrando totalmente nei modelli del turista e di turismo esperienziale tipici del periodo contemporaneo.

Il *team* che si è occupato dello studio del *brand* è rimasto molto colpito dalle contraddizioni che ha scoperto mentre si trovava in Azerbaijan.<sup>249</sup> Anche nel video di presentazione del *brand* vengono evidenziate queste contrapposizioni, come per esempio quella tra il fuoco e il ghiaccio o tra la tranquillità e l'energia, fino a presentare l'Azerbaijan come un Paese dalle mille connessioni: «we are one land with a thousand connections».<sup>250</sup>

**Figura 4.3** Alcuni esempi di utilizzo delle “lenti rivelatrici” del *brand*.



Fonte: Landor, *Azerbaijan*. <https://landor.com/work/azerbaijan> (8/11/2019).

<sup>248</sup> Instagram, *Experience Azerbaijan*. <https://www.instagram.com/experienceazerbaijan/> (3/1/2020).

<sup>249</sup> Landor, *Azerbaijan*, op. cit.

<sup>250</sup> Experience Azerbaijan, *Azerbaijan – Take Another Look (Brand Reveal Video)*, Youtube, 18 ottobre 2018. <https://www.youtube.com/watch?v=QwjcxZFnNm8> (3/1/2020).

Tra i contrasti che sono stati presentati, si trovano l'immagine della montagna, che richiama la potenza e la libertà della natura, opposta all'immagine del centro culturale Heydar Aliyev di Baku, chiaro riferimento invece alla creatività umana e a un ambiente cittadino completamente diverso. Un ulteriore contrasto è dato dal paesaggio innevato contrapposto invece a uno desertico, a evidenziare il diverso tipo di paesaggio che si può scoprire in Azerbaigian; e poi ancora la rappresentazione di animali, un uccello e un cavallo, da una parte come animali viventi e dall'altra come soggetti decorativi in una rappresentazione artistica frutto dell'attività creativa e manuale dell'uomo; infine la geometria statica con una ruota panoramica, che sebbene ne riprenda le linee e le forme, è invece destinata al moto. Tutte queste contrapposizioni evidenziano chiaramente quanti contrasti un turista può imbattersi nel Paese (Figura 4.3).

Anche negli altri strumenti di comunicazione il messaggio è coerente con il *brand*. Nel canale Youtube del sito del turismo è presente il video *Azerbaijan - Take Another Look*. Nel video ci sono cinque persone che in base alla loro attività guardano l'Azerbaijan in cinque modi diversi. Il fotografo ricerca i paesaggi naturali e interagisce con le persone locali che indossano abiti tradizionali e svolgono mestieri artigiani; la *travel blogger* si focalizza su Baku, la capitale cosmopolita con i suoi edifici moderni, ma anche con la sua vita notturna e il suo divertimento; il pittore ricerca l'ispirazione tra le vie della Città Vecchia di Baku, alternato da danze tipiche; lo sportivo cerca l'avventura tra le rocce, le montagne e il mare; la chef è interessata ai sapori e alle tradizioni culinarie del Paese.<sup>251</sup> Il video quindi presenta un'Azerbaijan che è in grado di accontentare diversi interessi, esigenze e curiosità di vari tipi di turisti.

Il *brand* riesce a sintetizzare un'idea ben definita dell'Azerbaijan, ovvero di un Paese pieno di contraddizioni, non solo nella storia dell'uomo attraverso l'antico e il moderno, ma anche tra la natura e l'opera dell'uomo, fino alle contraddizioni nella natura stessa, dovuta alla diversificazione del paesaggio. Attraverso questo uso delle lenti rivelatrici, il *brand* è in grado di presentare tutta l'offerta del Paese in base a ciò che si vuole comunicare e a sorpassare invece la difficoltà di dover far arrivare al turista una molteplicità di immagini attraverso un contrasto immediato e chiaro che non lascia spazio a

---

<sup>251</sup> Experience Azerbaijan, *Azerbaijan – Take Another Look*, Youtube, 7 novembre 2018. [https://www.youtube.com/watch?v=-1E0RsZJrIg&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=-1E0RsZJrIg&feature=emb_logo) (3/1/2020).



troppe interpretazioni e riesce ad affascinare il turista. Le associazioni inoltre sono positive, non ci sono elementi ambigui che potrebbero suscitare percezioni negative, a differenza del logo precedente.

#### 4.4.2 Il sito del turismo *azerbaijan.travel*

I portali turistici sono divenuti ormai una risorsa strategica per la destinazione perché sono in grado di offrire numerosi vantaggi e favorire la destinazione. Dal punto di vista comunicativo e promozionale, permettono la diffusione diretta e il miglioramento della quantità e della qualità delle informazioni. Oggi l'utente-turista è costantemente in cerca di informazioni per sopperire all'esigenza di ottenere il maggior numero di informazioni sul luogo e quindi risulta di fondamentale importanza per la destinazione provvedere alla curiosità del turista fornendo tutte le informazioni necessarie. Nella progettazione di un sito web bisogna perciò considerare l'utente come un acquirente di informazioni.

La progettazione di un sito dovrebbe seguire dei principi generali come: l'appropriatezza dei contenuti in riferimento ai target e il costante aggiornamento; la corrispondenza tra l'immagine grafica del sito e l'immagine e il carattere dell'organizzazione; prestazioni tecniche che siano di un livello accettabile dall'utente; funzionalità del sito in linea con obiettivi e in costante adattamento con tecnologia mutevole e esigenze utenti; il controllo continuo e profondo di contenuti e funzionalità. Oltre a questi, occorre anche «anticipare la propria audience proponendo una realizzazione che tenga conto dei desideri e delle esigenze, ma anche delle effettive capacità tecnologiche del pubblico cui ci si rivolge».<sup>252</sup> I criteri da seguire devono essere inoltre: qualità e quantità sia dei contenuti che dei servizi interattivi offerti, benefici del sito, facilità d'utilizzo, capacità di coinvolgere l'utente. Per un sito turistico, oltre agli elementi già citati, non devono mancare le informazioni utili su come arrivare e muoversi e su dove stare e cosa fare; particolare importanza deve essere riservata ai servizi di prenotazione o acquisto.

Il sito del turismo dell'Azerbaijan è *azerbaijan.travel*.<sup>253</sup> Già dalla *homepage* si può osservare come l'immagine grafica del sito corrisponda e sia in linea con il *brand*: in alto a sinistra è presente il logo e a occupare gran parte della parte alta della pagina si

---

<sup>252</sup> Magda Antonioli Corigliano e Rodolfo Baggio, *Internet & turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, op. cit., pag. 58.

<sup>253</sup> Azerbaijan.travel, <https://azerbaijan.travel/en/home> (8/1/2020).

alternano quattro immagini nelle quali il logo come lente rivelatrice evidenzia dei contrasti e delle frasi che li sottolineano: per esempio il contrasto già citato tra le montagne e il nuovo design del centro Heydar Aliyev di Baku accompagnato da “vibrant cities, peaceful scenery”, evidenziando appunto il contrasto tra la città, caotica, piena di cose da fare, e uno scenario invece che suggerisce pace e silenzio. A completare la parte superiore della pagina, c’è il menu a tendina che permette di selezionare la lingua tra inglese e russo, la barra di ricerca e le quattro sezioni principali del sito: *About Azerbaijan*, *Discover*, *Travel Planning* e *Events*.

Scorrendo in basso, compare la sezione *Discover*, una composizione grafica di undici quadrati, nel quale si trovano altrettante attività dell’offerta: *arts & culture*, *history*, *food & drink*, *shopping*, *nightlife*, *nature*, *family holidays*, *outdoor activities*, *beach holidays*, *winter activities* e *health & wellness*. Seguono il video di presentazione *Azerbaijan - Take Another Look*, un *link* diretto per ottenere maggiori informazioni per il rilascio del visto elettronico, la procedura del quale si propone essere “quick” e “convenient”, una sezione di curiosità e fatti interessanti sul Paese di ambito storico e culturale. Infine, l’invito a visitare la pagina Instagram dedicata al turismo azerbaijano, un *banner* per scaricare la rivista *experience Azerbaijan*, un ulteriore menù riassuntivo con i *link* diretti per le parti principali del sito, i contatti e i collegamenti degli altri *social*.

Nella sezione *About Azerbaijan*, viene presentato il Paese con un breve testo:

Welcome to Azerbaijan! This is the Land of Fire and the Pearl of the Caucasus, a land where eastern colours combine magnificently with western progress. Azerbaijan is a country of unique nature, unmatched culture, centuries of history with its customs and traditions and fine cuisine; a place which will satisfy the expectations of the most sophisticated gastronomists, and finally, it is the country of Caucasian hospitality and friendliness.

Da queste prime righe si ritrovano tutti gli elementi identitari nazionali più volte emersi: la Terra del fuoco e la combinazione tra est e ovest, qui declinati in termini di colori orientali e progresso moderno. La natura unica e una cultura senza pari frutto della grande tradizione storica con i suoi usi, costumi e cucina tradizionali, si propongono di offrire elementi di autenticità del Paese. L’attenzione è diretta poi a coloro che sono interessati a un’esperienza gastronomica, perché le loro aspettative verranno soddisfatte. Infine un riferimento a che tipo di persone il turista potrà trovare nella destinazione, ovvero una

popolazione locale accogliente e cordiale, che può aiutare a infondere un senso positivo al turista.

La descrizione prosegue con informazioni generali di geografia, popolazione, lingua. La sezione di storia si concentra sull'antico passato culturale del Paese, fatto di pitture rupestri, mausolei, costruzioni storiche. A riferimento della sua denominazione di Terra del fuoco, si racconta dell'antico culto del fuoco e dei suoi templi. Non manca il riferimento alle Flame Towers, collegamento tra l'antico e il nuovo attraverso l'elemento del fuoco e rappresentazione del «contemporary Azerbaijan – a new, ambitious country, developing and progressive, but still loyal to its roots and origins».

Dalla descrizione traspare quindi un Paese moderno che sta emergendo nel contesto internazionale, sottolineando quindi un progresso, ma allo stesso tempo radicato nelle sue profonde radici culturali, fatte di capisaldi come il culto e l'immagine del fuoco, ma riproposto oggi in chiave moderna grazie alle Flame Towers.

Al termine del testo, viene proposto il video *The Spirit of Azerbaijan*. Sulle note della musica tradizionale, il video inizia con un paesaggio roccioso che ben presto lascia spazio ai luoghi più simbolici e significativi di Baku, animati da un gruppo di danzatori in abiti tradizionali che ballano danze tradizionali. Nel corso del video vengono mostrati il Palazzo degli Shirvanshah, la Torre della Vergine, l'interno del Museo del tappeto, il palazzo Heydar Aliyev e il Teatro dell'opera, mentre tra un'inquadratura e un'altra compaiono le onnipresenti fiamme.<sup>254</sup>

La sezione *Discover* è dedicata all'offerta turistica ed è divisa in undici sezioni corrispondenti a quelle che già compaiono in *homepage*. Ogni parte è composta da una breve descrizione sulle attività che si possono svolgere e una lista dei luoghi di interesse o attività da fare, accompagnate dal nome, l'indicazione geografica e un'immagine; non tutte però sono corredate da un'immagine. Nella sezione dei ristoranti per esempio, dei quarantuno presenti, solamente uno non appartiene a Baku o alla regione di Absheron. Alcune sezioni sono infatti “monopolizzate” da Baku e dalla penisola, come lo shopping, nel quale sono presenti i numerosi centri commerciali della capitale e la vita notturna. Oltre alla ricerca per attività, è possibile cercare luoghi e attività in base alle regioni del

---

<sup>254</sup> Baku Media Center, *The Spirit of Azerbaijan*, Youtube, 14 novembre 2017. [https://www.youtube.com/watch?v=aGR7\\_gdUz3M&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=aGR7_gdUz3M&feature=emb_logo) (8/1/2020).

Paese nella sottosezione *Regions*. Ogni regione è corredata da una descrizione su cosa si trova e dei luoghi di interesse corredata di foto.

La sezione *Travel Planning* è dedicata alle informazioni pratiche per l'organizzazione del viaggio e comprende le sezioni di *visa*, *accommodation*, *infodesk*, *how to get to Baku*, *when to go*, *FAQ*, *Baku Card*. Nella sezione *accommodation* per esempio, si trova una breve introduzione sui tipi di alloggio che sono disponibili e poi vi è una finestra di *Booking.com* per la ricerca immediata. La sezione *visa* è arricchita da un video dimostrativo per il rilascio del visto. In *infodesk* e *FAQ*, l'utente può trovare molte informazioni utili riguardanti il clima, la valuta, la sicurezza, l'elettricità, l'orario lavorativo e le festività nazionali e religiose. Questa sezione è molto utile per un turista perché può ritrovare tutte le informazioni basilari ed essenziali per il viaggio. Vi sono però due chiari riferimenti del tutto dedicati alla capitale, riferiti ai mezzi di trasporto per raggiungere Baku e a come ottenere la Baku card, ovvero la carta turistica della città.

La sezione *Events* è dedicata agli eventi in programma, tra i quali il Baku Coffee & Tea Festival 2020, il Gran Premio di Formula Uno dell'Azerbaijan 2020 e le quattro partite del Campionato europeo di calcio 2020. Il numero è limitato e la maggior parte degli eventi rientra nella categoria dei mega eventi di tipo sportivo.

Dal sito è possibile scaricare il primo numero della nuova rivista semestrale *experience Azerbaijan*, pubblicata dall'Ufficio del turismo. La rivista si propone come un ulteriore strumento promozionale volto a mostrare tutte le attività e le esperienze che il Paese può offrire suscitando la curiosità dei lettori attraverso articoli e storie di scrittori locali e stranieri e fornire informazioni.<sup>255</sup>

Per concludere, il sito del turismo rappresenta per l'utente-turista un buon punto di partenza per entrare in contatto con il Paese e scoprire l'offerta turistica, ma come già individuato, vi sono delle parti incomplete oppure dedicate maggiormente a Baku: il sito dovrebbe essere ulteriormente integrato a livello informativo.

Un elemento da migliorare potrebbe essere senz'altro la parte relativa alla ricerca e alla prenotazione di un alloggio nella sezione *accommodation*. Benché sia presente la finestra di *Booking.com*, dove è possibile inserire nel motore di ricerca la parola chiave

---

<sup>255</sup> Marsden Tom (edited by), *Experience Azerbaijan*, N. 1, Azerbaijan Tourism Board, 2019/2020. [https://azerbaijan.travel/magazine/Experience\\_Azerbaijan\\_N1\\_Spreds.pdf](https://azerbaijan.travel/magazine/Experience_Azerbaijan_N1_Spreds.pdf) (7/11/2019).

relativa alla città, regione o hotel e le possibili date, il portale potrebbe dedicare una sezione più dettagliata sugli hotel o gli altri tipi di strutture ricettive presenti nel Paese, simile a quella già presente nella sezione Discover. In questo modo offrirebbe al turista già una selezione di strutture divise per tipologie e regioni.

Nella sezione di *How to get to Baku*, dedicata ai mezzi di trasporto per raggiungere la capitale, sono invece presenti i collegamenti ai siti ufficiali dell'aeroporto Heydar Aliyev di Baku, delle ferrovie azerbaigiane e del servizio di autobus.

Per quanto riguarda la facilità di utilizzo e la grafica, il sito è intuitivo, le informazioni sono organizzate in modo chiaro e la grafica è piacevole e non invasiva.

## CAPITOLO V

### BAKU, LA CITTÀ VETRINA DELL'AZERBAIGIAN

#### 5.1 Da città industriale a nuova capitale mondiale

Nel corso degli ultimi anni la capitale dell'Azerbaigian ha iniziato ad essere posizionata sulle cartine. Il potere economico nazionale dovuto alla ricchezza scaturita dai profitti del petrolio, accompagnato dalla grande visibilità mediatica ottenuta grazie ai grandi eventi mondiali, soprattutto di tipo sportivo che la città ha iniziato ad ospitare negli scorsi anni e che sembra essere diventata una caratteristica quasi peculiare della capitale, hanno permesso di puntare e accendere i riflettori sulla Città dei Venti.

Baku si trova nella penisola di Absheron che si affaccia sulla costa occidentale del Mar Caspio e con i suoi 2130 km<sup>2</sup> è la città più estesa del Caucaso. È divisa in dodici distretti amministrativi e nel 2019 contava 2.277.500 milioni di abitanti, ben il 22% della popolazione totale azerbaigiana: questo ne fa l'area più densamente popolata dello stato. La seconda città del Paese, Ganja, al 2019 contava 334.000 abitanti.<sup>256</sup>

Lo sviluppo urbano avviato in seguito all'indipendenza e che prosegue ancora oggi, l'ha resa «one of the fastest growing cities in the region of the Caucasus and Central Asia»,<sup>257</sup> un fenomeno unico tra i paesi ex sovietici: a causa dell'aumento della popolazione cittadina e del ruolo principale che assume nell'economia nazionale, la capitale è diventata il beneficiario principale di investimenti, soprattutto nel settore edilizio.<sup>258</sup> Accanto ai palazzi storici, testimoni della storia travagliata della città, sono stati innalzati edifici moderni e dalle forme singolari, uno fra tutti le Flame Towers, divenute ormai il simbolo più identificativo di Baku e dell'intero Azerbaigian. Lo *skyline* di Baku è in continua evoluzione e lo sviluppo urbano non vuole arrestarsi, rendendo la città un "enorme cantiere" mai in procinto di essere smantellato.<sup>259</sup> Questa continua fase di costruzione edilizia e urbanizzazione incessante ha provocato delle conseguenze sempre più negative

---

<sup>256</sup> The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Demographic indicators of Azerbaijan*, op. cit.

<sup>257</sup> Anar Valiyev, *Baku*, in "Cities", Vol. 31, Elsevier, 2013, pp. 625-640, pag. 629. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2012.11.004> (5/9/2019).

<sup>258</sup> Anar Valiyev, *Baku*, op. cit.

<sup>259</sup> Arzu Geybullayeva, *Il boom di Baku*, Osservatorio Balcani e Caucaso, 3 maggio 2010. <https://www.balcanicaucaso.org/aree/Azerbaijan/Il-boom-di-Baku-76446> (11/11/2019).

a causa di un piano di regolazione urbana previsto fino al 2005 e mai rinnovato e della mancanza di norme che regolino questa sete edilizia.

La città di Baku venne fondata durante il Regno di Albània e fu un centro importante per il Regno degli Shirvanshah, come testimonia il Palazzo omonimo che si trova nella Città Vecchia e che rappresenta oggi un patrimonio storico nazionale.

Inizialmente città quasi deserta, poco attraente nonostante l'accesso al Mar Caspio e isolata dalle principali vie di commercio, Baku comincia la sua ascesa in seguito all'annessione all'Impero Russo nella seconda metà del XIX secolo che, oltre a favorire l'economia del Paese, fece della città un centro lungo la via di commercio tra la Russia e la Persia; inoltre sotto il dominio russo iniziarono le prime trivellazioni nel 1847, che vennero poi regolamentate nel 1872. Il boom del petrolio, che durerà fino alla Prima Guerra Mondiale, viene chiamato anche "periodo d'oro" e trasformò Baku in una vera e propria città industriale. Per sostenere l'afflusso di immigrati e di popolazione rurale vennero fabbricati nuovi edifici, mentre anche la neo formata classe sociale dei magnati del petrolio iniziava a costruire i propri palazzi.

Oltre che centro economico, Baku divenne anche centro amministrativo quando nel 1859, a causa di un terremoto che distrusse il centro di Shamakhi, vi si stabilì la sede del governatorato.

Baku è stata la capitale della Repubblica Democratica dell'Azerbaigian nel breve periodo d'indipendenza negli anni 1918-1920, finché la regione non venne occupata nuovamente dai sovietici ed entrò a far parte dell'URSS. Il progresso della città continuò anche in epoca sovietica, con l'espansione dell'industria del petrolio, che durante la Seconda Guerra Mondiale contribuì a fornire i sovietici. Baku si affermò come centro dell'industria del petrolio e un centro di formazione per gli esperti del settore di tutta la penisola.

Nei vent'anni successivi al crollo dell'Unione Sovietica, la trasformazione urbana della capitale è stata inarrestabile.<sup>260</sup> La popolazione è aumentata costantemente e la capitale possiede un'influenza sproporzionata nell'economia nazionale, essendo la principale destinataria degli investimenti, per la maggior parte nel settore delle costruzioni.

Questi investimenti hanno permesso il rapido cambiamento del volto della città industriale, che ha assistito all'edificazione di nuove architetture originali che hanno dato

---

<sup>260</sup> Anar Valiyev, *Baku*, op. cit.

una nuova immagine alla capitale, più moderna e iconica. Questa urbanizzazione è stata incoraggiata dall'interesse del governo e dell'élite urbana a trasformare la città nella principale destinazione turistica della regione, oltre che in un importante centro economico,<sup>261</sup> attraverso il processo di miglioramento del profilo internazionale. Per sostenere questa aspirazione, per farsi conoscere e presentarsi al mondo e per cercare visibilità, sono stati organizzati e ospitati grandi eventi internazionali negli ultimi anni.

La città sta cercando di distaccarsi dal modello di centro industriale legato al petrolio ed è intenzionata a entrare in quella categoria di nuove capitali moderne. Baku però rappresenta un caso unico nel suo genere a causa di un regime di governo ibrido, nel quale confluiscono sia il potere nazionale che la classe elitaria cittadina, costituita da ricchi uomini d'affari, ufficiali di governo, imprenditori edili, una società civile debole, un contingente influsso di soldi derivanti dal petrolio e una grande ambizione di diventare una città rilevante.<sup>262</sup>

## **5.2 Competitività e *city branding***

Essendo la capitale di uno stato post-sovietico, Baku è entrata nelle dinamiche mondiali solo negli ultimi trent'anni. Oggi è una delle nuove città internazionali che aspira ad affermarsi non solo come centro economico regionale ma anche come destinazione turistica. Nel corso degli ultimi anni lo sviluppo urbano e i mega eventi hanno contribuito ad aumentare la sua visibilità e a renderla una delle capitali emergenti della regione, entrando quindi nella competizione globale tra città.

Il contesto internazionale odierno è caratterizzato dalla situazione di competizione non solo tra nazioni, ma anche tra città mondiali. A seguito di fenomeni storici come la fine degli imperi, dell'URSS, come in questo caso, o della costituzione di federazioni e dell'aumento graduale di entità sovranazionali, come l'Unione Europea, il numero delle città nel panorama è aumentato e ognuna di esse sta cercando di definire e stabilire il proprio ruolo sia rispetto agli stati neo costituiti che rispetto alle altre città.

Le città si ritrovano a competere per attrarre consumatori, investitori e turisti non solo con città di altri stati, ma spesso anche con città facenti parte della stessa nazione o

---

<sup>261</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, op. cit., pag. 134.

<sup>262</sup> Anar Valiyev, *Baku*, op. cit.



regione. Inoltre, le città non sono delle entità isolate bensì mantengono relazioni economiche e culturali su scala globale senza limitazioni di spazio.<sup>263</sup>

Ad assumere un ruolo sempre più considerevole sono le “dominant-emerging cities”.<sup>264</sup> secondo Lefebvre e Roul, queste città emergenti aspirano a diventare delle città globali, attraverso uno sviluppo urbano consistente e investimenti per l’organizzazione di grandi eventi internazionali per competere con le loro controparti occidentali già affermate. In questa categoria rientrano tutte quelle città che si sono parzialmente generate durante i boom economici e del petrolio negli anni Novanta e che oggi rappresentano dei centri di snodo nel sistema economico delle loro regioni e puntano a raggiungere un livello internazionale attraverso incentivi finanziari che siano in grado di attrarre multinazionali. Queste città sono favorite dalla saturazione di alcuni mercati occidentali tradizionali, dai requisiti commerciali di molti *stakeholder* di leghe sportive e sponsor, da uno sviluppo post-industriale di varie economie emergenti e da un contributo di fondi pubblici da parte di questi nuovi mercati per attrarre le industrie nei loro territori.

Le città emergenti stanno cercando di entrare nel novero delle città mondiali, dominato per lo più dalle città occidentali. Baku è inclusa tra queste città emergenti perché rispetta questo desiderio di diventare una delle nuove capitali mondiali proprio attraverso lo sviluppo urbano e la visibilità favorita dai grandi eventi internazionali.

Nei confronti delle nazioni a cui appartengono, le capitali possiedono un ruolo cruciale e si differenziano dalle altre città nazionali. La capitale è la sede del potere statale, del controllo e dell’organizzazione del territorio ed è la destinataria principale degli investimenti. Oltre ad essere centro del potere, la capitale è anche centro della vita culturale nazionale perché vi si concentrano musei e università, e della vita economica a causa della presenza di sedi di aziende nazionali e internazionali. Oltre a queste funzioni relative al proprio Paese, le capitali possiedono soprattutto un ruolo chiave nella presentazione di una nazione al resto del mondo, non solo attraverso potere, cultura ed economia, ma anche

---

<sup>263</sup> Magda Antonioli Corigliano e Rodolfo Baggio, *Internet & turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, op. cit.

<sup>264</sup> Sylvain Lefebvre e Romain Roul, *Formula One’s new urban economies*, in “Cities”, Vol. 28, N. 4, Elsevier, 2011, pp. 330-339, pag. 332. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2011.03.005> (14/11/2019).

attraverso luoghi o monumenti simbolici e significativi che identificano non solo la capitale ma anche la nazione.<sup>265</sup>

Per essere competitive le città ricorrono al *branding* per promuovere il proprio *city brand* che rappresenta l'immagine della città e che comunica la sua identità e le sue caratteristiche. Come nel caso delle nazioni, anche le città possiedono già un'immagine indipendentemente dalla creazione di un *brand*. Il *city branding* viene utilizzato per gestire l'immagine di una città in modo tale da essere positiva, differenziarsi da quella dei concorrenti e attrarre e favorire vantaggi.

A differenza di una nazione, una città è un'entità molto più semplice da gestire perché più piccola e circoscritta, per cui pensare a una città riporta immediatamente a caratteristiche ben precise. L'identificazione e la gestione dell'immagine risultano azioni facilitate a causa delle limitazioni dimensionali di una città rispetto a una nazione: per questo motivo, creare un *city brand* risulta meno complesso del *nation brand*, tanto che spesso alcune città possiedono un *brand* molto più forte di quello della nazione a cui appartengono.<sup>266</sup>

Anholt ha dimostrato attraverso il City Brands Index, che classifica i *brand* di alcune città, come le immagini delle città, analogamente a quelle delle nazioni, si modificano molto lentamente. Il processo di costruzione di un'immagine per le città dei paesi in via di sviluppo richiede perciò tempo e costanza, così come il *brand* di una città, se è già positivo, difficilmente potrà essere alterato o modificato da eventi imprevisti. Non si escludono però casi particolari, come Sydney e Dubai.<sup>267</sup>

Nel processo di individuazione e creazione dell'immagine di una città, è cresciuta l'attenzione nei confronti dell'associazione con monumenti o icone simbolici che siano in grado di identificare, far riconoscere e distinguere non solo una città, ma anche la nazione a cui appartiene. L'immagine, i simboli e le informazioni che si concentrano nella capitale rappresentano a loro volta l'intera nazione.<sup>268</sup>

---

<sup>265</sup> Robert Maitland, *Introduction: National Capitals and City Tourism*, in Robert Maitland e Brent W. Ritchie (edited by), *City Tourism. National Capital Perspectives*, CABI, ProQuest Ebook Central, 2009, pp. 1-13. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unive3-ebooks/detail.action?docID=476510> (22/1/2020).

<sup>266</sup> Simon Anholt, *Competitive Identity*, op. cit.

<sup>267</sup> *Ibidem*.

<sup>268</sup> Robert Maitland, *Introduction: National Capitals and City Tourism*, op. cit.

Per rendere una città riconoscibile e darle una nuova immagine, si ricorre spesso a opere urbanistiche che siano in grado di fungere da nuovo simbolo e arricchire un paesaggio urbano non particolarmente significativo per renderlo iconico e favorire le associazioni positive nei confronti della città. Cercando “Baku” o “Azerbaijan” su Google Immagini le foto che compaiono mostrano per lo più le Flame Towers: questo è l’esempio di come questo complesso di edifici costruito meno di dieci anni fa, sia stato in grado di assumere su di sé il valore di simbolo popolare non solo di una città ma della nazione.

Un caso tipico è rappresentato dalla costruzione di nuove opere architettoniche di diverso tipo, spesso musei, progettati da architetti famosi che permette alla città di rientrare nella lista delle città internazionali che possiedono un’opera dalla firma celebre. Baku rientra in questa tendenza: il centro culturale Heydar Aliyev è stato progettato dal famoso architetto Zaha Hadid, che ha lasciato un’eredità di opere in varie altre città (Abu Dhabi, Glasgow, Pechino). È interessante notare come in un processo di identificazione e differenziazione alla ricerca di un’identità unica, tutte queste città abbiano voluto “omologarsi” alla tendenza di costruire opere di questo genere dallo stesso architetto.

Per quanto riguarda i musei in particolare, anche questi sono strumenti di *soft power*, e investire nelle arti e nei musei per gli stati neo formati dopo le indipendenze «is one of the most direct ways in which relevance and inclusion can be telegraphed to a global audience».<sup>269</sup>

L’immagine di una città può essere utilizzata anche nel turismo, perché i monumenti e i luoghi che rappresentano la città e la nazione diventano peculiarità caratteristiche che sono in grado di attrarre il turista. Ma le nuove architetture moderne fungono anche da catalizzatori per lo sviluppo in generale: mostrando che la città è tesa verso il progresso, si possono favorire l’attrazione di investimenti stranieri e la speculazione immobiliare.<sup>270</sup>

Le capitali agiscono «as gateways to their countries», svolgendo un’importante funzione di entrata e per lo sviluppo turistico della nazione stessa perché sono centri che

---

<sup>269</sup> Lesley Gray, *Contemporary Art and Global Identity in the Arabian Peninsula and Azerbaijan*, in “Journal of Arabian Studies”, Vol. 7, N. sup. 1, Taylor & Francis Group, 2017, pp. 65-83, pag. 66. <https://doi.org/10.1080/21534764.2017.1356034> (5/9/2019).

<sup>270</sup> Natalie Koch e Anar Valiyev, *Urban boosterism in closed contexts: spectacular urbanization and second-tier mega-events in three Caspian capitals*, in “Eurasian Geography and Economics”, 2015, Vol. 56, N. 5, Taylor & Francis Group, 2015, pp. 575-598. <https://doi.org/10.1080/15387216.2016.1146621> (5/9/2019).

concentrano diversi poteri e questo è in grado di condizionare anche il loro ruolo turistico.<sup>271</sup> Il *brand* di una capitale può essere perciò considerato come uno dei *brand* subordinati al *nation brand* nella sua totalità, e in particolare agisce come “flagship brand” della nazione,<sup>272</sup> ovvero come il *brand* più importante che riesce a trascinare da solo quello della nazione: il ruolo assunto dalla capitale è infatti centrale perché ospita le attrazioni, riceve il maggior numero di visitatori, ed è sede del potere politico ed economico nazionale.

Nel corso degli ultimi anni Baku è stata interessata da azioni di *branding* e *re-branding* che l’hanno trasformata da città del petrolio a città moderna, dandole un’immagine di tendenza. Le ricchezze del petrolio sono state utilizzate per avviare un programma espansivo di sviluppo urbano e culturale molto evidente, finalizzato alla creazione di un’immagine internazionale che possa rappresentare tutto l’Azerbaijan con progetti culturali e azioni di *soft power* attraverso molteplici canali – politica estera, diplomazia pubblica e culturale, sport – per mostrare sviluppi e successi nazionali, creare uno *status* internazionale e attrarre molteplici vantaggi.

Il ruolo dei politici assume una certa importanza in questo senso perché sono esposti ai media e diventano «ambassadors to increase awareness and improve promotional activities in a national capital».<sup>273</sup> È difficile trovare un discorso ufficiale del Presidente Aliyev che non elogi la città di Baku: «Baku is our beautiful city, and I can say with full responsibility today that it is one of the most beautiful cities around the world».<sup>274</sup> In occasione della presentazione internazionale dell’architettura del centro culturale Heydar Aliyev, il direttore del centro Anar Alakbarov dichiarò che lo sviluppo nazionale, compiuto grazie alla politica di successo del Presidente Aliyev e che stava interessando tutto il Paese, «create a new image of the country».<sup>275</sup> Spesso le opere sono presentate come

---

<sup>271</sup> Robert Maitland, *Introduction: National Capitals and City Tourism*, op. cit., pag. 2.

<sup>272</sup> Heather Skinner, *The Capital City as a ‘Product’ Brand Under the Nation’s Corporate Umbrella*, in Robert Maitland e Brent W. Ritchie (edited by), *City Tourism. National Capital Perspectives*, CABI, ProQuest Ebook Central, 2009, pp. 27-36, pag. 35. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unive3-ebooks/detail.action?docID=476510> (22/1/2020).

<sup>273</sup> Robert Maitland e Brent W. Ritchie, *Conclusions and Future Directions for National Capital Tourism*, in Robert Maitland e Brent W. Ritchie (edited by), *City Tourism. National Capital Perspectives*, CABI, ProQuest Ebook Central, 2009, pp. 264-277, pag. 268. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unive3-ebooks/detail.action?docID=476510> (22/1/2020).

<sup>274</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the opening of the JW Marriot Absheron hotel in Baku*, 1 aprile 2011. <https://en.president.az/articles/4587> (26/1/2020).

<sup>275</sup> Seba Agayeva, *International architectural presentation of Heydar Aliyev Center held in Baku (PHOTO)*, 5 novembre 2013. <https://en.trend.az/azerbaijan/politics/2208309.html> (20/12/2019).

un premio che lo stato concede ai cittadini. Il fine è confermare il primato dello stato e del presidente come autorità benevola, che ha destinato attenzione speciale alla capitale.<sup>276</sup>

Lo sviluppo urbano che ha interessato Baku negli ultimi anni e i grandi eventi internazionali hanno catapultato la città nel panorama delle grandi capitali internazionali, in grado di attirare numerosi turisti e di accrescere l'immagine del Paese. In generale, gli eventi che sono stati organizzati finora hanno accresciuto l'immagine positiva della città e hanno contribuito ad aumentare la sua visibilità.

### **5.3 Lo sviluppo urbano di Baku**

All'indomani della dissoluzione dell'Unione Sovietica, Baku ha subito uno sviluppo urbano notevole grazie ai profitti del petrolio che sono stati investiti nel settore edilizio. Il cambiamento è stato talmente evidente che «the casual observer will see little evidence of the city's dusty, desert roots».<sup>277</sup> La trasformazione urbana si è manifestata soprattutto nelle grandi opere di “futuristic architecture”,<sup>278</sup> che hanno mutato in maniera consistente il profilo della città e sono diventate i nuovi simboli non solo della capitale, ma di tutta la nazione. Attraverso queste opere, Baku rientra nelle grandi città emergenti mondiali che contribuiscono al contesto competitivo presentandosi come una città moderna e rinnovata a dimostrazione del progresso e dello sviluppo economico che ha interessato tutto il Paese nel corso degli anni successivi all'indipendenza.

Lo sviluppo urbano che ha interessato Baku negli ultimi anni le ha attribuito l'appellativo di Dubai del Caucaso, perché segue il modello della città di Dubai, sebbene quello che ha interessato Dubai nel corso di quarantacinque anni, Baku lo stia compiendo in una decina di anni. Il parallelismo con gli Emirati Arabi si ritrova nel tipo di sviluppo al quale Baku sembra appunto ispirarsi, che consiste nell'edificazione di imponenti pro-

---

<sup>276</sup> Natalie Koch e Anar Valiyev, *Urban boosterism in closed contexts: spectacular urbanization and second-tier mega-events in three Caspian capitals*, op. cit.

<sup>277</sup> Ben Illis, *Baku, Azerbaijan: Dubai of the Caucasus*, The Telegraph, 24 maggio 2012. <https://www.telegraph.co.uk/travel/destinations/asia/azerbaijan/articles/Baku-Azerbaijan-Dubai-of-the-Caucasus/> (19/12/2019).

<sup>278</sup> Emil Eyyubov, *Architectural symbols of modern Baku*, Azertag, 28 dicembre 2018. <https://azertag.az/en/xeber/1228965> (19/12/2019).

getti architettonici realizzati da importanti architetti che celebrano la potenza dei committenti in modo tale da aumentare il proprio prestigio e comunicare un'immagine forte.<sup>279</sup> Baku però si differenzia da Dubai per tre ragioni. Innanzitutto la mancanza di un accesso al mare aperto e a importanti mercati le impedisce di diventare quel centro importante a cui aspira; mentre Dubai è la capitale dell'omonimo emirato, Baku è la capitale di una nazione, per cui le entrate sono distribuite in tutto lo stato; infine l'economia è basata sulla rendita del petrolio, e ha avviato solo da qualche anno il processo di diversificazione.<sup>280</sup>

A contribuire all'incremento edilizio sono stati anche i mega eventi che, come si è visto nel capitolo IV, richiedono la costruzione di edifici specifici, come nel caso di complessi e strutture per gli eventi sportivi, e perciò hanno un impatto significativo nella città che li ospitano. L'urbanizzazione e il fenomeno dei mega eventi sono strettamente interconnessi perché se da una parte vengono costruite nuove strutture per gli eventi, dall'altra gli eventi si possono svolgere in quella città proprio perché sono presenti le strutture idonee per l'occasione. A Baku sono stati costruiti nuovi complessi sportivi anche per rafforzare la candidatura alle Olimpiadi, come dimostrazione del potenziale organizzativo del Paese. Gli eventi inoltre attraggono l'attenzione e diventano un mezzo per mostrare la città e i suoi nuovi sviluppi. Baku quindi diventa un centro di prim'ordine per gli eventi internazionali, non solo su larga scala, e l'interesse nei confronti del turismo congressuale che è stato analizzato nel paragrafo 4.2 dimostra questa tendenza.

Baku può essere considerata un esempio di “urban boosterism”, cioè «the active promotion of a city, and it typically involves large-scale urban development schemes, including constructing iconic new buildings, revamping local infrastructure, and creating a new image for the city».<sup>281</sup> La capitale viene infatti promossa attraverso grandi opere d'architettura moderna seguendo la logica del “built it and they will come”: la costruzione non risponde a una domanda, bensì è un espediente per creare un'offerta in modo da provocare curiosità e attrattività.

---

<sup>279</sup> Leone Spita, *Trasformazioni architettoniche e urbane nello spazio post-sovietico. Il caso di Tbilisi e Baku*, in Aldo Ferrari, Elena Pupulin, Marco Ruffilli e Vittorio Tomelleri (a cura di), *Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2017*, Eurasiatica n. 7, Edizioni Ca' Foscari, 2018, pp. 125-137. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-211-6/008> (18/11/2019).

<sup>280</sup> Anar Valiyev, *Baku*, op. cit.

<sup>281</sup> Natalie Koch e Anar Valiyev, *Urban boosterism in closed contexts: spectacular urbanization and second-tier mega-events in three Caspian capitals*, op. cit, pag. 575.

I progetti urbani devono essere unici, singolari, e caratterizzati da un certo livello di qualità estetica. Per realizzare questi grandi progetti vengono spesso interpellati grandi nomi dell'architettura mondiale per compiere una sorta di "scambio" di prestigio: il celebre architetto offre il suo potenziale e il suo nome all'opera, mentre il progetto internazionale a sua volta accresce il prestigio dell'architetto stesso.<sup>282</sup> Il progetto del centro culturale Heydar Aliyev è stato incaricato allo studio di Zaha Hadid, in seguito a un concorso del 2007<sup>283</sup>. Zaha Hadid è stata un architetto pluripremiata di fama internazionale, le cui opere hanno ridato prestigio a molte città mondiali. Nel 2014 ha ricevuto il premio Design of the Year per il centro Heydar Aliyev come miglior edificio del mondo dal Design Museum di Londra, prima volta per un progetto architettonico e anche per un architetto donna.<sup>284</sup> Nel 2014 il centro è stato riconosciuto come primo nella classifica delle quindici migliori sale da concerto del mondo secondo Emporis.<sup>285</sup> Questi premi contribuiscono ad accrescere il prestigio del luogo e di conseguenza, della città e del suo Paese.

Lo sviluppo urbano può interessare varie parti della città, ma secondo Koch e Valiyev gli edifici da considerare come "internationally recognized urban icons"<sup>286</sup> sono i complessi sportivi e gli stadi, i punti di riferimento culturali e per l'intrattenimento, le cosiddette *business tower*, gli hotel, i centri commerciali: questa classificazione si può applicare anche ai nuovi sviluppi di Baku.

### 5.3.1 Le nuove opere architettoniche

I nuovi complessi sportivi di Baku sono stati costruiti per la prima edizione dei Giochi Europei 2015 e dopo l'evento sono stati utilizzati per altri eventi sportivi come campionati di diverse discipline sportive. Il Paese ha deciso anche di dotarsi di strutture per rafforzare la propria candidatura a varie edizioni dei Giochi Olimpici, ma alla fine non gli è mai stata assegnata l'organizzazione.

---

<sup>282</sup> Natalie Koch e Anar Valiyev, *Urban boosterism in closed contexts: spectacular urbanization and second-tier mega-events in three Caspian capitals*, op. cit.

<sup>283</sup> Zaha Hadid Architects, *Heydar Aliyev Centre*. <https://www.zaha-hadid.com/architecture/heydar-aliyev-centre/> (20/12/2019).

<sup>284</sup> Dan Howarth, *Zaha Hadid's Heydar Aliyev Center wins Design of the Year 2014*, Deezen, 30 giugno 2014. <https://www.deezen.com/2014/06/30/zaha-hadid-heydar-aliyev-center-wins-design-of-the-year-2014/> (23/12/2019).

<sup>285</sup> Elmira Tariverdiyeva, *Heydar Aliyev Center ranks first of world's most beautiful concert halls*, 3 marzo 2014. <https://en.trend.az/azerbaijan/society/2248274.html> (20/12/2019).

<sup>286</sup> Natalie Koch e Anar Valiyev, *Urban boosterism in closed contexts: spectacular urbanization and second-tier mega-events in three Caspian capitals*, op. cit., pag. 580.

Il Baku Olympic Stadium è l'opera sportiva più considerevole. Lo stadio è stato costruito dalla società di costruzioni della SOCAR e la posa della prima pietra è avvenuta nel 2011, mentre il suo completamento è atteso nel 2020.<sup>287</sup> Ha una capienza di 68.700 posti a sedere ed è stato costruito seguendo gli standard internazionali dell'Unione delle Associazioni Calcistiche Europee (UEFA), della Federazione Internazionale di Calcio (FIFA) e dell'Associazione della Sicurezza Europea della Gestione degli Stadi (ESSMA), rendendolo idoneo a ospitare vari tipi di eventi e tornei sportivi internazionali. Fino ad ora lo stadio ha ospitato i Giochi Europei del 2015, il Campionato di calcio femminile europeo under 17 nel 2016, la quarta edizione dei Giochi della Solidarietà Islamica nel 2017, altre importanti partite di calcio, tra le quali la finali della UEFA Europa League nel 2019. Nel 2020 verranno disputate alcune partite dei gironi e una partita dei quarti di finale del Campionato europeo di calcio.<sup>288</sup>

La Crystal Hall Arena funge sia da luogo per concerti che per eventi sportivi, ha una capienza di 25.000 spettatori ed è stata costruita appositamente per ospitare la finale dell'Eurovision Song Contest nel 2012.<sup>289</sup>

Il centro culturale Heydar Aliyev è senza dubbio uno dei progetti simbolo che rappresentano non solo il nuovo sviluppo moderno di Baku, ma anche l'intenzione di destinare alla cultura un luogo dedicato. In occasione della cerimonia per la posa della prima pietra nel 2007, il Presidente Aliyev ha presentato la nuova opera come il futuro simbolo della città, contrapponendolo alla Torre della Vergine, simbolo invece dell'eredità storica di Baku:

Development of Azerbaijan, accomplishments achieved in our country allow us to create such a building. I am confident that this building will live through decades and centuries, and become another symbol of Baku. Maiden's Tower is the Baku's ancient symbol. The Heydar Aliyev Center as the next symbol will be different in terms of its beauty, uniqueness and functional properties.<sup>290</sup>

---

<sup>287</sup> Nigar Orujova, *President Aliyev opens Baku Olympic Stadium*, 19 marzo 2015. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=79298&cat=nation](https://www.azernews.az/news.php?news_id=79298&cat=nation) (24/12/2019).

<sup>288</sup> Baku Olympic Stadium, *History*. <https://bos.az/en/stadium/history/> (23/12/2019).

<sup>289</sup> Trend, *Baku lanches construction of arena presumably to host Eurovision 2012*, 6 settembre 2011. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/1927392.html> (14/12/2019).

<sup>290</sup> Azertac, *President Ilham Aliyev attends ceremony for laying foundation stone of Heydar Aliyev Center in Baku*, 10 settembre 2007. <https://azertag.az/en/xeber/568962> (20/12/2019).



Progettato dalla celebre Zaha Hadid, «il centro aspira a farsi modello della sensibilità della civiltà azera e dell'ottimismo di una nazione orientata al futuro»<sup>291</sup> e a diventare «simbolo nazionale per l'Azerbaigian, un catalizzatore per la rigenerazione e, in senso lato, un fiore all'occhiello per la regione».<sup>292</sup>

Il centro è stato aperto nel maggio 2012 e nei suoi 57.519 m<sup>2</sup> ospita sale espositive, il museo dedicato all'ex Presidente Aliyev, un auditorium e altri spazi per convegni e conferenze. Il complesso è caratterizzato da un edificio costituito da continue ondulazioni, pieghe ed inflessioni, che permettono all'edificio principale di fondersi con l'ambiente urbano circostante e che rappresenta un mezzo per «unfolding the future cultural possibilities for Azerbaijan». La fluidità dell'architettura si ispira ai motivi principali dell'architettura islamica, facendo riferimento allo stretto collegamento con la cultura e le influenze nazionali, mentre si distanzia completamente dall'architettura rigida e monumentale tipica del periodo sovietico che invece tende a prevalere nella capitale.<sup>293</sup> L'attenzione nei confronti dei richiami della cultura tradizionale nei nuovi edifici è stata sottolineata anche dal direttore del centro Anar Alakbarov: «During construction works in Baku that combines Eastern and Western architectural styles, a particular attention is paid to the harmony between our national traditions of architecture and the modernity. We give a possibility to reflect modern architecture ideas, and preserve, at the same time, the ancient architectural traditions».<sup>294</sup> Costruito in un'area di risviluppo e riqualificazione, questo centro culturale rappresenta decisamente «a move away from the Soviet-dominated past and toward a national identity».<sup>295</sup>

Oggi il centro culturale si presenta come strumento di gestione di tutte quelle attività che continuano a sostenere i fondamenti ideologici dell'ex Presidente Aliyev, basati sui valori nazionali e sull'unificazione della nazione intorno a un'idea condivisa di ideologia azerbaigiana e mirati al supporto e alla promozione della cultura e dei valori del Paese, sui quali si basa il processo moderno di *nation building*. Tra le attività vi sono lo

---

<sup>291</sup> Zaha Hadid Architects, *Heydar Aliyev Center, The Plan*, 1 gennaio 2014. <https://www.theplan.it/webzine/architettura-internazionale/heydar-aliyev-center-it> (20/12/2019).

<sup>292</sup> Zaha Hadid Architects, *Heydar Aliyev Center, The Plan*, 9 dicembre 2015. <https://www.theplan.it/webzine/il-legno-in-architettura/heydar-aliyev-center-zaha-hadid> (20/12/2019).

<sup>293</sup> Zaha Hadid Architects, *Heydar Aliyev Centre*, op. cit.

<sup>294</sup> Seba Agayeva, *International architectural presentation of Heydar Aliyev Center held in Baku (PHOTO)*, op. cit.

<sup>295</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, op. cit., pag. 134.

studio della filosofia del *nation building* e dell'ideologia di Heydar Aliyev, la ricerca e la promozione del suo retaggio, l'implementazione di progetti per sviluppo in vari campi (scienza, sport, cultura, salute, economia), la promozione della cultura azerbaigiana nel mondo e l'organizzazione di eventi culturali. Il centro fa parte di varie organizzazioni internazionali di convegni ed eventi.<sup>296</sup>

Un altro edificio notevole è il Museo del tappeto, inaugurato nel 2014 e dedicato all'arte tradizionale del tappeto, inclusa nella Lista del patrimonio immateriale dell'UNESCO. Anche in questo caso la peculiarità estetica si manifesta attraverso un'architettura che richiama la forma di un tappeto che si sta srotolando. Il Museo non rappresenta solo un'opera importante a livello architettonico, quanto più a livello culturale a causa dell'importanza dell'arte del tappeto nella cultura del Paese: «It is impossible to imagine Azerbaijan without carpets and carpets without Azerbaijan. [...] Carpets are our national treasure and wealth, alongside mugham and architectural monuments».<sup>297</sup> Il Museo non si propone solo come luogo di conservazione di quest'arte unica, ma soprattutto come strumento per far conoscere questo aspetto culturale ai visitatori stranieri.

Le Baku Flame Towers sono diventate ormai il simbolo della città e della nazione. Di notte gli schermi che ricoprono la superficie delle torri si accendono mostrando tra le varie animazioni, la bandiera azerbaigiana e delle fiamme che ardono. L'architettura dei tre edifici infatti si ispira alle fiamme, rappresentando quindi in chiave moderna l'elemento naturale del fuoco che appartiene alla tradizione nazionale. Le Flame Towers sono l'emblema della crescita di prevalenza del consumismo di lusso nel nuovo ambiente urbano.<sup>298</sup> Ognuna delle tre torri è destinata a un'attività differente: una è residenziale, una è un centro affari, la terza ospita l'hotel Fairmont. La costruzione è terminata nel 2013, dopo più di cinque anni di lavori.<sup>299</sup>

Tra gli edifici legati al potere economico si distingue la SOCAR Tower, sede della SOCAR dal 2015: è l'edificio più alto di Baku e dell'intero stato con i suoi 173 m e simboleggia il potere finanziario e strategico della compagnia.

---

<sup>296</sup> Heydar Aliyev Center, <https://heydaraliyevcenter.az/#main> (20/12/2019).

<sup>297</sup> Azertac, *President Ilham Aliyev attended the opening of the new building of the Azerbaijani Carpet Museum*, 26 agosto 2014. <https://azertag.az/en/xeber/790312> (20/12/2019).

<sup>298</sup> Natalie Koch e Anar Valiyev, *Urban boosterism in closed contexts: spectacular urbanization and second-tier mega-events in three Caspian capitals*, op. cit., pag. 591.

<sup>299</sup> Baku Magazine, *Flame Towers: city on fire*, 4 giugno 2018. <https://baku-magazine.com/everything-else/flame-towers-barry-hughes/> (20/12/2019).

Negli ultimi anni è stato investito molto anche nella costruzione di strutture ricettive: a causa dei grandi eventi che si sono svolti in città, il numero di alberghi a Baku, soprattutto quelli di lusso legati a grandi *brand* del settore, è aumentato. La facilità con la quale è possibile guadagnare con le strutture alberghiere ha favorito l'aumento degli investimenti da parte di importanti uomini d'affari che lavorano, o hanno legami, con il governo. Dal 2011 sono stati aperti molti hotel di lusso, a cominciare dal Kempinski Badamdar e l'Hilton, ai quali sono seguiti Marriott, Four Seasons, Fairmont, situato in una delle Flame Towers, e Jumeirah. Nel 2012 Baku contava diciassette hotel a cinque stelle.

Associare il nome della città a grandi nomi della ricettività mondiale diventa a sua volta una forma di promozione per la città stessa e di orgoglio nazionale. La costruzione di alberghi è in grado di agevolare la città nella trasformazione in destinazione turistica internazionale. «Construction of 6 five-stars hotels in Baku over the past two years suggests that investors and global brands eye Baku as elite tourism center», commentava il Presidente durante la preparazione per l'Eurovision 2012.<sup>300</sup>

Il rischio in questi casi è quello di avere a disposizione un numero spropositato di camere per una popolazione di dimensioni tali come quella di Baku, e quindi un mercato non sostenibile, a meno che il Paese non venga riposizionato cercando nuove forme di turismo, come quello congressuale. Inoltre, nel 2012 si prospettava che una volta che il mercato di questa fascia sarebbe stato saturo, si sarebbe dovuto puntare sulle alternative di fascia economica.<sup>301</sup>

Nel 2015 è stato aperto il Boulevard Hotel Baku nella zona della Baku White City, progettato per ospitare eventi al suo interno, come matrimoni, cene, congressi, che si proponeva di diventare il principale *conference hotel* della regione.<sup>302</sup> Questo progetto è stato commissionato allo studio pluripremiato Reardon Smith Architects di Londra, rientrando così nel motivo dell'architetto celebre.

---

<sup>300</sup> Trend, *Baku 2012: 'Year of Eurovision'*, 28 dicembre 2011. <https://en.trend.az/azerbaijan/1974932.html> (16/12/2019).

<sup>301</sup> Benjamin Jones, *Luxury brands jump into boomtown Baku*, Hotel News Now, 23 ottobre 2012. <http://www.hotelnewsnow.com/Articles/17036/Luxury-brands-jump-into-boomtown-Baku> (26/12/2019).

<sup>302</sup> Trend, *Absheron Hotel Group launches its fourth hotel – BOULEVARD HOTEL BAKU in the capital of Azerbaijan*, 27 maggio 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2399623.html> (26/12/2019).

Nel 2011 la capacità ricettiva di hotel e altre strutture ricettive di posti letto per la città di Baku e i suoi distretti era di 10.291, e nel corso di sette anni è salito a 18.637 nel 2018.<sup>303</sup>

### 5.3.2 Progetti in corso e sospesi

Il rinnovamento urbano è ancora in atto e la città è interessata da tre progetti in corso. Il primo è già stato avviato e consiste nella riqualificazione della precedente Black City, nucleo originario della Baku del primo boom petrolifero, che diventerà la Baku White City. Gli altri due progetti sono quello delle Khazar Islands, iniziato ma sospeso, e quello di Zira Island, presentato e mai iniziato.

La Baku White City è il progetto per la riqualificazione della parte orientale di Baku che dalla fine del XIX secolo rappresentò per più di cento anni il centro delle attività collegate all'industria del petrolio nato in seguito al primo boom petrolifero, e che prese il nome di Black City.<sup>304</sup> La White City è «one of the largest modern projects in the world, built entirely on ecologically reclaimed industrial zone»,<sup>305</sup> occupa 650 ettari e vi potranno risiedere 130.000 abitanti.

Il progetto è stato ascritto a un piano per il miglioramento delle condizioni ambientali dell'Azerbaijan negli anni 2006-2010 ed è stato approvato da un decreto presidenziale. Si configura come progetto sostenibile in termini sociali, economici e ambientali per offrire un luogo piacevole in cui vivere: tra gli obiettivi vi sono la rimozione di ogni segno industriale della zona, la decontaminazione del suolo, il miglioramento della costa.<sup>306</sup>

Il progetto, basato sulla diversità delle architetture, sulla compatibilità ecologica e sull'integrazione del nuovo sviluppo nel contesto urbano esistente, promette la creazione di nuovi punti di riferimento «to help people orientate themselves and to prevent the environment from appearing to be homogenous».<sup>307</sup> Il nuovo Baku White City Office

---

<sup>303</sup> The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Once capacity of hotels and similar establishments by economic regions*. [https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/005\\_1en.xls](https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/005_1en.xls) (26/12/2019).

<sup>304</sup> Baku White City, *Introduction*. <https://www.bakuwhitecity.com/en/page/1-introduction> (21/12/2019).

<sup>305</sup> Baku White City, *Facts & Figures*. <https://www.bakuwhitecity.com/en/page/2-facts-amp-figures> (21/12/2019).

<sup>306</sup> Baku White City, *Sustainability*. <https://www.bakuwhitecity.com/en/page/4-sustainability> (21/12/2019).

<sup>307</sup> Baku White City, *Facts & Figures*, op. cit.

è già stato completato e oggi comprende uffici, appartamenti e aree commerciali.<sup>308</sup> Oltre al comparto residenziale, nella White City sarà presente una parte commerciale, rappresentata dal White City Mall, che diventerà il più grande centro commerciale della capitale, servizi di ristorazione e d'intrattenimento, tra i quali una grande pista di pattinaggio, una ruota panoramica alta 65 m, una nuova Fountain Square. L'attuale Boulevard costiero verrà esteso fino alla nuova parte della città e il trasporto urbano verrà implementato attraverso la creazione di nuove linee di autobus e una nuova fermata della metropolitana per collegare la White City.

Le Khazar Islands è uno dei progetti più ambiziosi di Baku: consiste in un arcipelago di quarantuno isole artificiali nel Mar Caspio occupanti una superficie di 3.000 ettari a 25 km a sud di Baku. Il piano di costruzione prevede zone residenziali per ospitare un milione di persone, parchi, servizi e ospedali, centri commerciali e culturali, impianti sportivi, scuole e campus universitari, una pista di Formula Uno, un aeroporto e l'Azerbaijan Tower, ovvero la torre da un chilometro di altezza destinata a diventare la più alta del mondo.<sup>309</sup> È evidente che le isole Khazar siano la versione azera delle Palm Islands di Dubai, ancora una volta modello di riferimento per Baku.

Nel 2012 il completamento delle isole venne programmato per gli anni 2022-2023, con una spesa di 60 miliardi di dollari per la parte principale del progetto, di cui una metà sarebbe derivata da investimenti esteri e l'altra dalla vendita degli appartamenti.<sup>310</sup> Il progetto fu sospeso nel 2015 per mancanza di fondi, dopo aver già avviato la costruzione dell'area, dei primi edifici e delle prime infrastrutture, e ora giace incompleto in un'area di 500.000 ettari. A luglio 2019, l'*Azerbaijan Industrial Corporation* pianificava di invitare specialisti nazionali e internazionali per studiare la fattibilità del progetto, che nel frattempo è stato rinominato *New City*.<sup>311</sup>

Il progetto della Zira Island venne presentato nel 2009 ma non è mai stato avviato: consisteva nella riqualificazione dell'ex isola militare di Zira (Nargin Island) di un milione di m<sup>2</sup> che si trova a 5 km dalla costa nella baia di Baku. Il piano iniziale, che ha

---

<sup>308</sup> A. Hasanov, *Azerbaijan begins construction of Baku White City Office Building*, Trend, 22 maggio 2012. <https://en.trend.az/business/economy/2028947.html> (21/12/2019).

<sup>309</sup> Azertac, *Azerbaijan to build the world's tallest tower*, 4 novembre 2012. <https://azertag.az/en/xeber/79313> (21/12/2019).

<sup>310</sup> Azertac, *Construction of Khazar Islands to be completed by 2022-2023*, 31 gennaio 2012. <https://azertag.az/en/xeber/76339> (21/12/2019).

<sup>311</sup> Kamala Mammadli, *Feasibility study to be prepared for New City (former Khazar Islands) project on Azerbaijan*, Trend, 17 luglio 2019. <https://en.trend.az/azerbaijan/business/3091401.html> (21/12/2019).

coinvolto anche in questo caso un famoso studio di architetti, prevedeva la costruzione di complessi sostenibili ed ecocompatibili le cui forme, viste dalla terraferma, avrebbero ricordato il profilo montuoso dell'Azerbaijan. L'obiettivo principale era rendere l'isola autosufficiente dal punto di vista energetico, offrendo un alto stile di vita a basso impatto per dare una nuova immagine alla baia della capitale.

Sebbene la spettacolarità utopica dei mega progetti delle isole Khazar e Zira li renda precari, rischiosi e pressoché irrealizzabili, in realtà può giovare all'immagine del Paese. Harris-Brandts e Gogishvili definiscono questo tipo di progetti degli "architectural rumors", ovvero una sorta di dicerie in ambito architettonico.<sup>312</sup> Queste "voci" si riferiscono al tipo di proposte progettuali, presentate e avviate dal governo o da privati, che vengono ampiamente diffuse come ipotetiche ancor prima della loro costruzione vera e propria. La diffusione di informazioni riguardanti queste opere ambiziose permette di presentarle come reali, di ricevere grande attenzione mediatica, supporto pubblico, e addirittura vincere dei premi per le idee progettuali, ma queste costruzioni raramente vengono portate a compimento.

Entrambi i progetti «are used to promote a new image of Baku both domestically and abroad, affording the ruling elite and project design professionals greater legitimacy».<sup>313</sup> La grandezza di questi progetti, in termini di scopo, misura e costi permette di ricevere attenzione dal vasto pubblico, attrarre investimenti, generare prestigio nazionale, promuovere l'immagine di Baku e dell'Azerbaijan come destinazione emergente nello scenario competitivo globale e migliorare la reputazione, nonostante il progetto non venga portato a compimento o neppure iniziato.

Queste "voci" vengono diffuse grazie ai diversi media e ai siti dei progetti stessi, che continuano a farle circolare e ne impediscono la scomparsa: «As long as images are circulating and cranes are erected, the promise of new things to come can live on».<sup>314</sup> Questo tipo di progetti possono anche essere realizzati solo se l'interesse verso la circolazione di informazioni viene superato con delle riforme politiche più concrete. A fine 2019 il sito dedicato all'isola di Zira risultava ancora attivo, ma nella sezione notizie erano

---

<sup>312</sup> Suzanne Harris-Brandts e David Gogishvili, *Architectural rumors: unrealized megaprojects in Baku, Azerbaijan and their politico-economic uses*, in "Eurasian Geography and Economics", Vol. 59, N. 1, Taylor & Francis Group, 2018, pp.73-97. <https://doi.org/10.1080/15387216.2018.1462725> (5/9/2019).

<sup>313</sup> *Ibidem.*, pag. 75.

<sup>314</sup> *Ibi.*, pag. 91.

presenti solamente informazioni risalenti al 2009; aprendo il sito delle isole Khazar invece, compariva solamente una pagina bianca.

### 5.3.3 Il centro storico di Baku

A fare da controparte a questa grande esibizione architettonica moderna, c'è il centro storico di Baku racchiuso dalle sue mura, che custodisce la Torre della Vergine e il Palazzo degli Shirvanshah.

Nel 2000 il complesso della Città Vecchia di Baku con il Palazzo degli Shirvanshah e la Torre della Vergine è stato iscritto nella Lista patrimonio dell'umanità dell'UNESCO. La città fortezza di Baku rappresenta un raro esempio di commistione di diverse architetture storiche influenzate dalle varie culture che hanno attraversato la città nel corso della storia: zoroastriana, sassanide, araba, persiana, ottomana e russa. La città è stata fondata su un sito abitato fin dal Paleolitico e le sue mura risalgono al XII secolo, mentre alcune fonti daterebbero la Torre già attorno al VII-VI secolo d.C. Il palazzo risale invece al periodo XII-XV secolo.<sup>315</sup>

Dal 2003 al 2009 il complesso venne spostato nella Lista del patrimonio in pericolo, sia in seguito a un terremoto che l'aveva parzialmente danneggiato sia a causa dei lavori di ricostruzione e demolizione nella zona vicina al patrimonio storico che andarono a intaccare l'autenticità del sito, che necessita invece di misure di conservazione e preservazione.<sup>316</sup> Il sito non disponeva di un sistema di gestione per far fronte ai problemi di conservazione, sviluppo urbano e attività turistiche e la coordinazione tra le autorità nazionali e municipali era insufficiente.<sup>317</sup> In seguito sono state prese misure adeguate e il sito è stato rimosso dalla Lista dei beni in pericolo. Oggi la tutela e la gestione del sito sono affidati all'Amministrazione della Riserva Statale storico-architettonica "Icherisheher" (SHAHAR), e all'Area Management Action Plan e Conservation Master Plan.<sup>318</sup>

Dal 2019 il complesso storico di Baku fa parte anche della Lista del patrimonio islamico dell'Islamic Educational, Scientific and Cultural Organization (ISESCO).

---

<sup>315</sup> UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, *Walles City of Baku with the Shirvanshah's Palace and Maiden Tower*. <https://whc.unesco.org/en/list/958> (22/12/2019).

<sup>316</sup> S. Agayeva, *UNESCO Director General Hopes Icherisheher to be Excluded from List of Culture Heritage under Threat (video)*, Trend, 15 maggio 2008. <https://en.trend.az/azerbaijan/society/1199849.html> (22/12/2019).

<sup>317</sup> UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, *State of Conservation*. <https://whc.unesco.org/en/soc/3425/> (22/12/2019).

<sup>318</sup> Icherisheher, <https://icherisheher.gov.az/en> (22/12/2019).

La rapida modernizzazione delle città giustificata dal turismo rischia che queste subiscano una trasformazione troppo drastica, andando quindi a sovrascrivere l'eredità storica, puntando solamente a possedere un'"architettura iconica" finalizzata alla sola competizione per il posizionamento nel contesto globale.<sup>319</sup>

È senza dubbio esplicitiva l'immagine che delinea Spita descrivendo la città vecchia di Baku come un "ghetto" dell'Oriente, assediato da una «modernità delle torri che esibiscono la loro verticalità esclamatoria o da costosissimi oggetti architettonici costruiti e illuminati la notte con gli introiti del petrolio e del gas naturale», descrivendo questo periodo storico come un "nuovo Rinascimento",<sup>320</sup> segnato da una nuova ondata di costruzioni moderne. Il primo cambiamento urbano è avvenuto a seguito del boom petrolifero di fine Ottocento, che ha provocato un rapido sviluppo urbano segnato dalla commistione di vari stili architettonici (neogotico, neomoresco, neorinascimentale, senza dimenticare l'evidente influenza sovietica). In questo caso, lo sviluppo economico sembra trovare nell'architettura un mezzo per dimostrarsi.

#### 5.3.4 Criticità dello sviluppo urbano

Se da una parte lo straordinario sviluppo edilizio nel quale si trova la capitale azerbaigiana rispecchia la ricchezza economica derivante dal petrolio, dall'altra la città si trova in una situazione senza regolamentazioni né è in possesso di una classe dirigente in grado di gestire questa "corsa alle costruzioni".

Il Presidente dell'Azerbaigian nomina il sindaco di Baku e i capi degli altri undici distretti amministrativi della città. Solamente il Presidente può sostituire il sindaco. Non esiste un Consiglio decisionale nel quale i rappresentanti si riuniscono per discutere e ogni distretto risolve le proprie questioni in maniera indipendente.<sup>321</sup> Questa sorta di potere centralizzato non permette ai cittadini di esprimere il proprio consenso in merito alle questioni della città e spesso vengono informati delle nuove costruzioni a decisione già presa.<sup>322</sup>

---

<sup>319</sup> Leone Spita, *Trasformazioni architettoniche e urbane nello spazio post-sovietico. Il caso di Tbilisi e Baku*, op. cit.

<sup>320</sup> *Ibidem.*, pag. 132.

<sup>321</sup> Anar Valiyev, *The post-Communist growth machine: The Case of Baku, Azerbaijan*, in "Cities", Vol. 41, Suppl. 1, Elsevier, 2014, pp. S45-S53. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2014.06.008> (7/11/2019).

<sup>322</sup> Anar Valiyev, *Baku*, op. cit.



La crescita urbana che ha interessato la città in questi anni non ha seguito un piano regolatore: l'ultimo piano infatti era stato approvato nel 1984 ed era previsto fino al 2005, ma non ha tenuto conto dell'aumento della popolazione e dei nuovi edifici.<sup>323</sup> Attualmente è in fase di preparazione un nuovo *master plan* da parte dello studio tedesco AS+P, che verrà presentato e sottoposto all'approvazione del governo alla fine del 2020. Il *Greater Baku Regional Development Plan* sarà il quinto piano regolatore previsto fino al 2035.<sup>324</sup> Il piano interessa non solo la città ma anche le piccole e medie città al di fuori della capitale, per una superficie complessiva di 213.000 ettari. Tra le linee guida del piano vi sono la riduzione della pressione da sviluppo urbano, il miglioramento della qualità della vita, un sistema di trasporti efficiente, ricercando uno sviluppo sostenibile.<sup>325</sup>

La città di Baku è molto popolosa e il sistema di trasporto si trova in condizioni difficili. Prima dell'indipendenza circolavano tram, filobus e autobus e una linea metropolitana, ma il sistema non è stato in grado di sostenere il successivo aumento demografico. Il trasporto si concentra per lo più su strada, con un alto numero di auto che ogni giorno percorrono le strade cittadine, ma le modifiche alla viabilità sono state minime, portando quindi a una condizione di traffico pressoché costante, dato l'alto numero di lavoratori che ogni giorno raggiungono il centro della capitale dalla periferia. La congestione stradale, l'assenza di parcheggi causata dagli alti costi di costruzione, l'aumento di inquinamento, sono tutti elementi che dimostrano l'assenza di un piano strategico di gestione del sistema di trasporto pubblico.<sup>326</sup> Nel 2012 è stata avanzata la proposta di ripristinare la linea tramviaria, funzionante fino al 2004, ed è compreso nel progetto di Baku White City.<sup>327</sup>

Una questione ancora più fondamentale è rappresentata dai problemi di sicurezza e di salute per i cittadini. Innanzitutto la regione è interessata da una forte attività sismica, ma non ci sono delle vere e proprie norme di sicurezza né tanto meno un organo predisposto al controllo e alla messa in regola degli spazi abitativi.<sup>328</sup>

---

<sup>323</sup> Anar Valiyev, *The post-Communist growth machine: The Case of Baku, Azerbaijan*, op. cit.

<sup>324</sup> Mirsaid Ibrahimzade, *Second stage of Baku master plan developing to start soon*, Azernews, 18 aprile 2019. <https://www.azernews.az/nation/149222.html> (2/2/2020).

<sup>325</sup> AS+P, *General Plan for Baku City in Azerbaijan*, 11 aprile 2019. <https://www.as-p.com/update/details/news-overview/54/news/as-p-erhaelt-auftrag-fuer-stadtentwicklungskonzept-716/show/> (2/2/2020).

<sup>326</sup> Anar Valiyev, *Baku*, op. cit.

<sup>327</sup> Trend, *Restoring Baku tram system to be discussed with state organizations*, 10 agosto 2018. <https://en.trend.az/business/2939187.html> (21/12/2019).

<sup>328</sup> Anar Valiyev, *Baku*, op. cit.

Oltre ai problemi amministrativi, normativi e di sicurezza pubblica, un'altra questione interessa la tutela del patrimonio storico-artistico della città. L'incessante desiderio di investire in nuovi palazzi destinati a negozi di lusso, hotel e uffici, ha causato la demolizione di edifici storici, senza alcun tipo di attenzione nei confronti del loro retaggio storico, facendo perdere alla città il suo valore culturale e snaturando le sue vicende storiche.<sup>329</sup> Il fenomeno della *gentrification*, che consiste nel processo di rigenerazione e trasformazione urbana, porta a una perdita delle caratteristiche tradizionali e dell'anima del luogo a favore dell'ammodernamento e del miglioramento architettonico. Il progetto della White City per esempio, è finalizzato alla riqualificazione di un'area che appartiene alla storia della città, ma allo stesso tempo al miglioramento della vita della città. Il fenomeno quindi è ambiguo.

A causa della particolare attenzione nei confronti del miglioramento dell'aspetto urbano della città, nel 2007 il Presidente Aliyev emanò un'ordinanza «to restore, clean and light all historical buildings in Baku. I know that Baku residents pay a special attention to it, and highly appreciate it» e al tempo stesso aveva vietato la costruzione di edifici disarmonici per non compromettere la bellezza della città: «In accordance with my order, ugly buildings with poor outside appearance must not be constructed in Baku. Every building must have its own architecture. There must not necessarily be a single architecture style. The buildings must have both modern and old architecture styles, and our traditional style as well».<sup>330</sup>

L'urbanizzazione ha provocato delle ripercussioni anche nei confronti dell'ambiente circostante. La baia di Baku è circondata da colline che le hanno conferito una configurazione paesaggistica peculiare ma la costruzione di edifici ha snaturato l'originale autenticità del luogo e ha provocato un irreversibile mutamento anche del paesaggio.<sup>331</sup>

La trasformazione della città riguarda anche i cittadini stessi perché i progetti di rinnovamento urbano cambiano la forma fisica e l'immagine cittadina. I residenti e le comunità devono affrontare l'eventualità di abbandonare le proprie case non ricevendo un avviso tempestivo né un rimborso adeguato a causa della ricostruzione dei palazzi in

---

<sup>329</sup> Arzu Geybullayeva, *Il boom di Baku*, op. cit.

<sup>330</sup> Azertac, *President Ilham Aliyev attends ceremony for laying foundation stone of Heydar Aliyev Center in Baku*, op. cit.

<sup>331</sup> Anar Valiyev, *The post-Communist growth machine: The Case of Baku, Azerbaijan*, op. cit.

cui vivono. Riguardo alla costruzione della Crystal Hall per esempio, furono avanzate delle proteste per la violazione dei diritti di proprietà dei cittadini, costretti a lasciare le proprie case nella zona della Flag Square ancora prima della vittoria dell'Eurovision, che vennero diffuse da media locali e stranieri. L'accusa venne giustificata come un attacco da parte dei media armeni, dichiarando che non vi era stato alcun caso di mancato pagamento di compensazione.<sup>332</sup>

Infine anche i mega eventi hanno contribuito a queste dinamiche perché stabiliscono delle priorità per la costruzioni di infrastrutture che servono per gli eventi stessi. Spesso queste infrastrutture non corrispondono ai reali bisogni della città, ma la pianificazione urbana viene subordinata ai mega eventi: «The multi-billion dollar spending on mega-events has an immediate impact on host cities and regions, both on the population and on the built environment, as hosts construct or upgrade stadia, conference facilities, roads, railway and metro lines and hotels or power stations».<sup>333</sup>

#### **5.4 Baku e i grandi eventi**

I grandi eventi rappresentano un'altra particolarità che ha caratterizzato gli ultimi anni della capitale e le ha permesso di raggiungere un'alta visibilità e di mostrarsi al mondo come nuova capitale moderna tesa al progresso. Come si è già visto nel capitolo IV, gli eventi sono in grado di offrire una copertura mediatica di una certa importanza che permette alla città e al paese ospitanti di raggiungere qualunque parte del mondo e di presentarsi, dando così modo di contribuire alla formazione della propria immagine.

Gli eventi internazionali che si sono svolti, e continuano a svolgersi, a Baku possono essere distinti in due categorie. La prima è quella dei grandi fori internazionali dedicati alla discussioni di grandi tematiche, riservate alla partecipazione di grandi élite mondiali selezionate. Eventi come il Forum umanitario internazionale di Baku, il Summit dei Leader religiosi mondiali, il Forum mondiale sul dialogo interculturale sono tutti eventi attraverso i quali l'Azerbaijan si fa promotore di valori universali come la tolleranza religiosa e il multiculturalismo. Nella seconda categoria invece sono compresi tutti quegli eventi destinati al grande pubblico, sia di tipo sportivo che culturale.

---

<sup>332</sup> Trend, *Baku 2012: 'Year of Eurovision'*, op. cit.

<sup>333</sup> Martin Müller, *What makes an event a mega-event? Definitions and sizes*, op. cit., pag. 633.

Prima dell'edizione dell'Eurovision Song Contest del 2012, Baku aveva già ospitato altri eventi, come il Festival internazionale del mugham due volte, nel 2009 e nel 2011; il Campionato mondiale di wrestling nel 2007 e dallo stesso anno il Festival musicale internazionale Mstislav Rostropovich; e dal 2005 ospitava l'annuale Festival internazionale del jazz di Baku. Questi eventi però non erano su larga scala perché limitati e rivolti a un pubblico specifico.

L'evento dell'Eurovision 2012 può essere considerato un punto di svolta perché ha decisamente giovato alla capitale e all'Azerbaijan stesso rendendo possibile consuevolizzare il pubblico europeo sull'esistenza e sulla collocazione geografica del Paese caucasico e, nonostante l'assenza di conoscenza nell'organizzazione di eventi di questa portata da parte degli azerbaijani, l'evento ha riscosso molto successo e ha messo in buona luce Baku e l'Azerbaijan.

In seguito al successo dell'evento musicale, l'Azerbaijan ha avanzato la propria candidatura per le Olimpiadi 2016 e 2020, ma considerato non pronto a sostenere la spesa economica, entrambe le edizioni sono state assegnate ad altre nazioni, nonostante fosse già stata avviata la costruzione di edifici e complessi sportivi per sostenere la candidatura. In seguito alla mancata assegnazione, l'Azerbaijan ha provato comunque ad ospitare un evento di portata simile, per migliorare la propria candidatura e puntare all'edizione successiva. Così nel 2015 si è svolta a Baku la prima edizione dei Giochi Europei, che nonostante il grande successo e l'immagine positiva che hanno riscosso per il Paese, non hanno aiutato l'Azerbaijan ad ottenere l'edizione 2024 e 2028 dei Giochi Olimpici.

Baku si è anche candidata per l'edizione 2025 dell'Expo con il tema *Developing human capital, building a better future*. La presentazione della città esprimeva tutte le caratteristiche che si sono già incontrate e facenti parte di questa immagine che l'Azerbaijan vuole comunicare: Baku è stata un «commercial, cultural and political bridge between East and West, North and South» e oggi rappresenta un «global centre for intercultural dialogue and cooperation, regularly bringing together political, cultural and religious leaders from around the world», sostenendo la sua candidatura attraverso i risultati degli eventi precedentemente ospitati. Baku non ha ottenuto neanche questo evento e l'edizione dell'Expo 2025 è andata alla città di Osaka.<sup>334</sup>

---

<sup>334</sup> Bureau International des Expositions, *World Expo 2025. Baku, Azerbaijan*. <https://www.bie-paris.org/site/en/world-expo-2025#3-about-baku> (21/1/2020).

Nonostante le mancate assegnazioni, l'Azerbaijan ha proseguito su questa linea, ospitando altri eventi, non solo europei ma anche mondiali e questa intenzione sembra non voglia arrestarsi.

Le città infatti continuano a gareggiare tra di loro per ottenere l'onore di ospitare grandi eventi: un paese che si candida per questo genere di eventi, anche se non viene scelto, beneficia lo stesso dalla candidatura, benché l'effetto sia minore rispetto a quello che ottiene il paese vincitore.<sup>335</sup> Questa competizione per ospitare eventi fa parte in realtà di una strategia che vede in questa opportunità non solo la possibilità di favorire lo sviluppo economico, ma soprattutto l'occasione di rendere quella città un centro di cultura e di tempo libero, riconoscendole perciò un certo ruolo nella lista delle grandi città mondiali. Baku rientra perfettamente in questa situazione: sfruttando la grande risonanza mondiale che questi eventi hanno, la città sfrutta l'occasione di darsi un *brand* e comunicarlo all'Europa e al mondo.<sup>336</sup> Questo rientra a pieno nel grande progetto di fare di Baku una destinazione principale per la regione, sia turistica che economica.

In questa sezione verranno presi in considerazione gli eventi che si sono susseguiti a Baku nell'ultimo decennio. Tra questi, si è deciso di analizzare in particolare tre eventi. Il primo è l'Eurovision Song Contest 2012, che può essere considerato un momento di svolta per l'inizio della presentazione del Paese ad un pubblico europeo. Il secondo sono i Giochi Europei 2015, sia perché questa è stata la prima edizione di questi Giochi dedicati interamente agli atleti europei sia perché hanno rappresentato il primo evento sportivo rilevante per Baku. Il terzo è il Gran Premio di Formula Uno dell'Azerbaijan, iniziato a svolgersi nel 2016: ha ricorrenza annuale ed è uno degli eventi sportivi più seguiti al mondo dopo le Olimpiadi e il Campionato mondiale di calcio.

#### 5.4.1 L'Eurovision Song Contest 2012

L'Eurovision Song Contest 2012 può essere considerato il primo evento su scala internazionale che sia stato in grado di far conoscere l'Azerbaijan ad un pubblico prettamente europeo, permettendo quindi di concentrarsi su un target di pubblico molto più vasto e di un'altra area geografica rispetto a quella caucasica.

---

<sup>335</sup> Johan Fourie e María Santana-Gallego, *The impact of mega-sport events on tourist arrivals*, op. cit.

<sup>336</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, op. cit.

L'Eurovision Song Contest è considerato oggi «the most modern live TV entertainment spectacle in the world».<sup>337</sup> Si tratta di una manifestazione canora alla quale partecipa un rappresentante per ognuno dei cinquantadue paesi partecipanti, che viene scelto tramite una selezione. Il format di Eurovision si basa su quello del Festival della canzone italiana di Sanremo e la prima edizione si è svolta nel 1956, alla quale hanno partecipato sette nazioni. Nel corso degli anni la partecipazione è stata estesa ad altre nazioni, e il sistema di votazione implementato. L'evento è organizzato dall'Unione Europea di Radiodiffusione (European Broadcasting Union), la principale alleanza dei media del servizio pubblico.

L'Azerbaijan ha iniziato a partecipare all'Eurovision nel 2008 e nel 2011 ha raggiunto la vittoria, facendo acquisire al Paese il diritto di ospitare l'edizione seguente, facendone il paese più a est che abbia mai ospitato l'Eurovision. Lo slogan per l'edizione 2012 è stato *Light Your Fire*, rimandando ancora una volta all'elemento del fuoco come simbolo principale del Paese. La finalissima si è svolta il 26 maggio 2012 presso la Crystal Hall.

L'attenzione per la partecipazione a Eurovision è sempre stata massima ogni anno, infatti negli anni precedenti alla vittoria, l'Azerbaijan si è sempre classificato nelle posizioni più alte.<sup>338</sup> Questo interesse nei confronti della partecipazione e del raggiungimento di risultati concreti non è casuale ma rientra nella strategia di marketing della nazione:<sup>339</sup> questa vittoria infatti è stata il risultato di un'intenzionale politica statale finalizzata allo sviluppo e alla realizzazione del potenziale intellettuale e creativo dei giovani.<sup>340</sup>

In occasione dell'organizzazione dell'Eurovision, furono prese misure adatte per fare in modo che l'evento si svolgesse nel pieno delle disposizioni dell'Azerbaijan: vennero avviati lavori per sistemare e abbellire la città e i suoi servizi infrastrutturali e soprattutto venne costruito un luogo consono ad ospitare la manifestazione, la Crystal Hall. Sono perciò stati investiti centinaia di milioni per la realizzazione dell'evento, la maggior

---

<sup>337</sup> Eurovision, *In a Nutshell*. <https://eurovision.tv/history/in-a-nutshell> (14/12/2019).

<sup>338</sup> Arzu Geybullayeva, *Eurovision 2012 in Azerbaijan, speranze per riforme e turismo*, *Osservatorio Balcani e Caucaso*, 8 luglio 2011. <https://www.balcanicaucaso.org/aree/Azerbaijan/Eurovision-2012-in-Azerbaijan-speranze-per-riforme-e-turismo-97814> (18/12/2019).

<sup>339</sup> Murad Ismayilov, *State, identity, and the politics of music: Eurovision and nation-building in Azerbaijan*, in "Nationalities Papers", Vol. 40, N. 6, Taylor & Francis Group, 2012, pp. 833-851. <https://doi.org/10.1080/00905992.2012.742990> (10/9/2019).

<sup>340</sup> Trend, *Baku 2012: 'Year of Eurovision'*, op. cit.

parte dei quali sono andati nel settore delle costruzioni. I costi diretti per l'organizzazione dell'evento ammontarono a 34.3 milioni di dollari, contro i 600 milioni di dollari che vennero spesi per ulteriori lavori di sviluppo urbano.<sup>341</sup>

Il risultato edilizio più evidente è l'arena Crystal Hall, che dispone di 23.000 posti a sedere, mentre quella di Düsseldorf, dove si svolse l'edizione precedente, aveva una capacità di 10.000 posti.<sup>342</sup> La sua costruzione fu accompagnata da proteste per la violazione dei diritti di proprietà dei cittadini.

In occasione di Eurovision sono stati presi dei provvedimenti a livello turistico. Il Ministero degli Affari Esteri dell'Azerbaijan iniziò a rilasciare dei visti "semplificati" per tutti coloro che avrebbero partecipato alla manifestazione, che potevano essere ottenuti dai punti del Dipartimento del Consolato del Ministero negli aeroporti internazionali sulla base della lettera d'invito da parte del Comitato di organizzazione di Eurovision, che affermava l'accreditamento in accordo con le regole dell'Unione Europea di Radio-diffusione o con i biglietti.<sup>343</sup>

Durante l'evento vennero installati dei centri di informazione in vari punti strategici (la stazione ferroviaria, il porto internazionale, il terminal internazionale dei bus, l'aeroporto) per prestare servizio ai turisti e distribuire materiale informativo con indicazioni essenziali su luoghi d'interesse, eventi, hotel e ristoranti. L'iniziativa è stata promossa dalla collaborazione tra il Ministero della Cultura e del Turismo, il Centro delle informazioni turistiche di Baku, il Ministero dei Trasporti, l'Accademia Marittima Statale dell'Azerbaijan e l'Azerbaijan Airlines.<sup>344</sup> Furono inoltre organizzati nella capitale dei tour gratuiti fino alla fine del mese di maggio, e a pagamento da giugno, organizzati dal Ministero della Cultura e del Turismo e dal Centro informazioni turistiche di Baku.<sup>345</sup> I tour vennero organizzati anche per la città di Gabala, la regione del Gobustan e di Abshe-ron.<sup>346</sup>

---

<sup>341</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, op. cit.

<sup>342</sup> Trend, *Baku 2012: 'Year of Eurovision'*, op. cit.

<sup>343</sup> Trend, *Azerbaijan has started issuing visas on a simplified scheme in conjunction with the "Eurovision – 2012"*, 14 aprile 2012. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/2014632.html> (14/12/2019).

<sup>344</sup> Ilhama Isabalayeva, *Information booths created for tourists in Baku for Eurovision*, Trend, 17 maggio 2012. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/2027144.html> (14/12/2019).

<sup>345</sup> Ilhama Isabalayeva, *Tour in Baku begins with regard to Eurovision*, Trend, 15 maggio 2012. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/2026126.html> (14/12/2019).

<sup>346</sup> Ilhama Isabalayeva, *Influx of tourists to start on May 20 for Eurovision*, Trend, 17 maggio 2012. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/2027095.html> (14/12/2019).

Il Ministero della Cultura e Turismo consigliò agli operatori turistici di sospendere le prenotazioni per il periodo di Eurovision perché prima doveva essere definito il sistema ricettivo degli ospiti, in modo da evitare la crescita dei prezzi. Il Ministro inoltre invitava alla buona accoglienza: «each of us must be hospitable».<sup>347</sup>

Anche se l'Eurovision è considerato un evento culturale, condivide alcune caratteristiche con i mega eventi sportivi, come per esempio l'estensione mediatica globale: i telespettatori, stimati 125 milioni all'anno, sono molto più delle decine di migliaia che di solito partecipano all'evento. Durante i sei giorni di Eurovision sono stati contati 203.755 visitatori, dei quali più del 90% erano residenti a Baku, il 5.6% provenivano da paesi europei, il 2.5% da stati vicini, meno dell'1% da altre parti mondo o da altre regioni dell'Azerbaijan. Il 60.9% dei visitatori si trovava nel Paese appositamente per partecipare all'Eurovision.<sup>348</sup>

Il vantaggio immediato che il Paese ha tratto dall'Eurovision, considerato uno degli eventi musicali più visti e amati in Europa, è stato quello di essere identificato nelle mappe, un beneficio che nessun altro evento avrebbe potuto concedere.<sup>349</sup> Grazie all'Eurovision, l'Azerbaijan ha potuto presentarsi ufficialmente al mondo e per un periodo è stato al centro dell'intrattenimento europeo, nonché per la prima volta è stato associato al resto dell'Europa.<sup>350</sup> L'Azerbaijan avviò anche la campagna promozionale *Amazing Azerbaijan* e durante l'evento vennero mandati in onda spot pubblicitari promozionali dedicati al Paese per aumentare la consapevolezza del pubblico.

Durante il mese successivo alla vittoria di Eurovision 2011, le ricerche di Google sull'Azerbaijan aumentarono di otto volte, mentre quelle su Baku raddoppiarono. L'interesse crebbe di nuovo in concomitanza con Eurovision 2012, rendendo le domande sull'Azerbaijan tra le dieci più popolari di Google negli ultimi dieci giorni di maggio, raggiungendo il picco il giorno della finale.<sup>351</sup>

---

<sup>347</sup> İlham İsmayilov, *Tourism ministry recommends to suspend booking in hotels for period Eurovision-2012 in Baku*, Trend, 14 luglio 2011. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/1905474.html> (14/12/2019).

<sup>348</sup> Julius Arnegger e Marc Herz, *Economic and destination image impacts of mega-events in emerging tourist destinations*, op. cit.

<sup>349</sup> Murad İsmayilov, *State, identity, and the politics of music: Eurovision and nation-building in Azerbaijan*, op. cit.

<sup>350</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, op. cit.

<sup>351</sup> Murad İsmayilov, *State, identity, and the politics of music: Eurovision and nation-building in Azerbaijan*, op. cit.



Il successo di Eurovision ha anche avuto delle ripercussioni nel processo di *nation-building*, rafforzando il senso dell'identità occidentale, facendo accettare i valori occidentali come parte dell'identità. La canzone vincitrice infatti non è stata scritta da autori azeri ma da un team di svedesi e inglesi.<sup>352</sup>

Lo studio di Herz e Arnegger ha dimostrato che l'Eurovision 2012 ha avuto un impatto positivo sull'immagine dell'Azerbaijan e l'evento è stato integrato nell'immaginario della nazione nel pubblico: il Paese ha raggiunto quindi il suo fine di miglioramento dell'immagine tra i consumatori dell'Europa occidentale.<sup>353</sup> Anche un altro studio afferma che l'immagine dell'Azerbaijan è migliorata significativamente attraverso l'Eurovision, specialmente tra i giovani e i cosmopoliti, andando ad influenzare anche coloro che non avevano seguito e visto l'evento a causa dell'estesa copertura mediatica.<sup>354</sup>

L'effetto di un evento come quello dell'Eurovision ha avuto delle conseguenze positive e vantaggiose per una destinazione emergente come l'Azerbaijan: «From a country-image perspective, it can be assumed that the ESC has a more profound effect on the image of Azerbaijan than comparable mega-events in established destinations, as people currently do not hold strong existing destination image perceptions.»<sup>355</sup> Avendo poche percezioni del Paese quindi, l'Azerbaijan ha aiutato l'inizio della formazione di un'immagine attraverso il successo dell'Eurovision nelle menti degli spettatori europei.

#### 5.4.2 I Giochi Europei 2015

I Giochi Europei sono un evento sportivo continentale che si tiene ogni quattro anni; è riservato agli atleti europei ed è regolato e organizzato dai Comitati Olimpici Europei. Uno degli obiettivi che si prefigge questa manifestazione è aiutare l'Europa a rimanere al centro dello sport mondiale e i Giochi vengono descritti come «a necessary and innovative means of maintaining Europe's leading position in the world of sport».<sup>356</sup>

I Giochi vennero istituiti a Roma nel dicembre 2012 dopo una votazione favorevole dell'Assemblea Generale dei Comitati Olimpici Europei e Baku è stata scelta per

---

<sup>352</sup> Murad Ismayilov, *State, identity, and the politics of music: Eurovision and nation-building in Azerbaijan*, op. cit.

<sup>353</sup> Julius Arnegger e Marc Herz, *Economic and destination image impacts of mega-events in emerging tourist destinations*, op. cit.

<sup>354</sup> *Ibidem*.

<sup>355</sup> *Ibi.* pag. 77.

<sup>356</sup> The European Games, *EOC and the European Games*. <http://www.european-games.org/eoc-and-the-european-games-history/> (12/12/2019).

ospitare la prima edizione, che si è svolta dal 12 al 28 giugno 2015. Secondo quanto riportato dal sito ufficiale dei Giochi, a partecipare sono stati 5898 atleti e 1,7 miliardi di persone hanno assistito all'evento in tutto il mondo.<sup>357</sup>

Alla vigilia dei Giochi, il Ministro della Gioventù e dello Sport dell'Azerbaijan Azad Rahimov, commentava così l'evento:

It will be a major chance to show Baku to the world as a European country, as a Muslim, but secular state, as a good bridge between East and West, between the Muslim Orient and the Christian Europe, and to show the beauty of the country, [its] very ancient history, our music, art, food and hospitality. It is very important for a country that gained independence only 23 years ago to position itself on the map of Europe as a European country. Very often the question [is asked] "Where is Azerbaijan?" After the Eurovision song contest [which the country hosted in 2012, after winning in 2011] and after the European Games, most people will know the answer.<sup>358</sup>

Anche in questa occasione si ritrovano gli elementi essenziali di posizionamento del Paese come ponte tra est e ovest, tra il mondo islamico e quello cristiano. Sembra chiaro dalle sue parole che il principale obiettivo è stato quello di posizionare l'Azerbaijan non solo nel contesto europeo, ma ancor prima sulle cartine.

Oltre a questo primissimo obiettivo di consapevolezza, il Ministro aggiunse anche che i Giochi Europei avrebbero rappresentato un'occasione per migliorare le infrastrutture sportive e accelerare i progetti che già da tempo erano in programma. Rispetto alle altre città ospitanti questo genere di eventi, Baku era avvantaggiata perché disponeva già di luoghi adatti per la manifestazione, perciò vennero ristrutturate e sistemate le strutture già esistenti per adeguarle agli standard richiesti dal Comitato, mentre le costruzioni *ex novo* furono limitate. Numerosi complessi sportivi infatti erano stati già progettati prima della possibilità di ospitare questo evento, per offrire servizi a una popolazione che era cresciuta.

---

<sup>357</sup> The European Games, *Baku and the Games*. <http://www.european-games.org/baku-and-the-games/> (12/12/2019).

<sup>358</sup> Georgi Gotev, *Minister: After the Baku Games, Azerbaijan will be an even more popular destination*, Euractiv, 27 maggio 2015. <https://www.euractiv.com/section/sports/interview/minister-after-the-baku-games-azerbaijan-will-be-an-even-more-popular-destination/> (13/12/2019).

Per quanto riguarda le spese economiche per questo evento, le cerimonie di apertura e chiusura sono costate 95 milioni di dollari.<sup>359</sup> Il dato ufficiale dei costi per i Giochi è di 1,2 miliardi di dollari, ma si stima che la spesa sia stata superiore, in quanto solamente lo Stadio olimpico è costato 600 milioni di dollari; inoltre il Paese ha contribuito con la copertura dei costi di viaggio e alloggio per tutti gli atleti.<sup>360</sup> Secondo il Ministro della Gioventù e dello Sport invece, sarebbero stati spesi circa 962 milioni di dollari per la costruzione dei nuovi complessi sportivi, dei quali la metà per lo Stadio olimpico. Altre stime indicano che la spesa totale sia stata di 3,55 miliardi di dollari.<sup>361</sup> L'attenzione sul piano finanziario è stata massima, anche a causa della svalutazione del manat avvenuta nel febbraio 2015, ma in quell'occasione il governo rassicurò i cittadini dichiarando che l'esposizione mediatica dei Giochi avrebbe portato ad attrarre investimenti stranieri.

In vista dei Giochi furono prese delle misure che provocarono delle lamentele da parte dei cittadini, come per esempio il dover possedere un permesso per scattare foto nella Città Vecchia, mentre i turisti potevano farlo liberamente senza alcuna limitazione. Alcune strade vennero chiuse e tratte delle corse degli autobus vennero modificate o addirittura cancellate. Inoltre, per evitare condizioni di traffico, i cittadini furono esortati a non celebrare matrimoni o funerali durante il mese di giugno, proprio perché eventi di questo genere avrebbero intralciato la circolazione e in aggiunta venne vietata la circolazione alle vecchie auto. Queste misure di viabilità vennero motivate dal direttore della Polizia Stradale di Stato Vagif Asadov come un tentativo di collaborazione per migliorare il livello del traffico.<sup>362</sup>

Come nel caso di Eurovision, anche in occasione dei Giochi furono sollevate critiche e questioni riguardanti la violazione dei diritti umani da parte dei media. Il governo dell'Azerbaijan si difese sostenendo che fosse una cospirazione internazionale contro la nazione,<sup>363</sup> una sorta di "mobilitazione anti-Azerbaijan" con lo scopo di screditare la

---

<sup>359</sup> Trend, *About \$95M spent on opening, closing ceremonies of European Games, TASS says*, 28 giugno 2015. <https://en.trend.az/world/other/2412043.html> (14/12/2019).

<sup>360</sup> Rayhan Demytrie, *Azerbaijan's price for hosting first European Games*, BBC, 4 giugno 2015. <https://www.bbc.com/news/world-europe-32977924> (14/12/2019).

<sup>361</sup> Eurasianet, *Azerbaijan Could Take Financial Bath Over European Games*, 28 aprile 2015. <https://eurasianet.org/azerbaijan-could-take-financial-bath-over-european-games> (14/12/2019).

<sup>362</sup> Lamiya Adilgizi, *Azerbaijan Seeks to Control Cameras for European Games*, Eurasianet, 19 maggio 2015. <https://eurasianet.org/azerbaijan-seeks-to-control-cameras-for-european-games> (14/12/2019).

<sup>363</sup> Eurasianet, *Azerbaijan's European Games: The View from the Streets of Baku*, 26 giugno 2015. <https://eurasianet.org/azerbaijans-european-games-the-view-from-the-streets-of-baku> (12/12/2019).

gloria del paese, vagliando addirittura l'ipotesi che fossero coinvolte influenze pro-armene.<sup>364</sup> Il governo fu accusato di aver incarcerato giornalisti e attivisti dei diritti umani, e alcune ONG invitarono le delegazioni governative degli stati dell'Unione Europea a non partecipare alla cerimonia di apertura.<sup>365</sup> Queste accuse provocarono il disinteressamento dei maggiori leader politici. Il Ministro della Gioventù e dello Sport commentò la situazione dichiarando che il fulcro principale di questo evento era lo sport e che un'occasione come questa di unire le persone di tutto il mondo e di promuovere lo sport non sarebbe dovuta essere sprecata.

Per quanto riguarda la facilitazione dell'ingresso nel Paese nel periodo dei Giochi, il visto non venne richiesto agli atleti partecipanti e agli accompagnatori, mentre venne concesso il visto agli spettatori stranieri in entrata nel Paese sulla prova dell'avvenuto acquisto dei biglietti per gli eventi sportivi. Durante il periodo dei Giochi, il numero dei passeggeri che transitarono per l'aeroporto Heydar Aliyev fu 280.405, dei quali 228.182 in arrivo da voli internazionali.<sup>366</sup> 28.000 stranieri visitarono l'Azerbaijan e ad assistere alle competizioni sportive furono spettatori per la maggior parte provenienti da Russia, Gran Bretagna, Germania, Paesi Bassi, Italia, Svizzera, Spagna, Stati Uniti e Emirati Arabi.<sup>367</sup>

I Giochi Europei hanno rappresentato uno strumento prima di tutto per l'Europa. In seguito alla votazione a favore della loro istituzione, il Segretario generale del Coni e dei Coe Raffaele Pagnozzi dichiarò: «L'Europa ha bisogno di questi Giochi per mantenere un livello di competizione ottimale e difendere la propria leadership a livello internazionale, visto che ormai la concorrenza degli atleti di altri continenti è fortissima».<sup>368</sup> Ospitare i Giochi Europei rappresenta un'opportunità unica anche per città e regioni di

---

<sup>364</sup> Arzu Geybullayeva, *Luci e tappeti volanti: benvenuti a Baku 2015*, Osservatorio Balcani e Caucaso, 22 giugno 2015. <https://www.balcanicaucaso.org/aree/Azerbaijan/Luci-e-tappeti-volanti-benvenuti-a-Baku-2015-162460> (13/12/2019).

<sup>365</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, op. cit.

<sup>366</sup> Trend, *Civil Aviation of Azerbaijan ensured high level of guest service during First European Games*, 9 luglio 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2415441.html> (14/12/2019).

<sup>367</sup> Seba Aghayeva, *Over 28,000 foreign tourists visited Azerbaijan during European Games*, Trend, 1 luglio 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2413161.html> (14/12/2019).

<sup>368</sup> Giorgio Viberti, *Ecco le Olimpiadi Europee*, La Stampa, 29 giugno 2019. <https://www.la-stampa.it/sport/2012/12/08/news/ecco-le-olimpiadi-europee-1.36350300> (14/12/2019).

dimostrare una posizione leader come città sportiva europea nel contesto mondiale e permette di trarre vantaggi benefici come lo sviluppo di infrastrutture, dello sport, del turismo e del commercio.<sup>369</sup>

Il successo dell'organizzazione e dell'evento ha testimoniato la capacità dell'Azerbaigian di saper predisporre e gestire ogni evento e competizione sportiva su scala internazionale, fattore che gioca un ruolo importante «in shaping the positive political image of the country in the international arena».<sup>370</sup> In seguito a questo successo, il Presidente EOC Patrick Hickey dichiarò che l'Azerbaigian aveva ciò che serviva per poter ospitare i Giochi Olimpici,<sup>371</sup> ma dopo le due candidature per le edizioni 2016 e 2020, l'Azerbaigian non è risultato vincitore, né poi si è candidato per le due successive edizioni.

Per l'Azerbaigian i Giochi hanno rappresentato l'occasione di «ensure international recognition and good image»<sup>372</sup> e «to promote the country and the city, and to build a positive image of Azerbaijan, which did not stipulate meaningful domestic changes».<sup>373</sup> Sono stati anche un'occasione per promuovere la cultura azerbaigiana, ben esaltata durante le cerimonie di apertura e chiusura dei Giochi, per la quale sono stati organizzati spettacoli con musiche e balli tradizionali, oltre che una dedica a Nizami Ganjavi, poeta del XII secolo, dediche alla nazione, alla sua storia e ai suoi simboli.<sup>374</sup> I Giochi Europei si sono dimostrati «one of the best tools in terms of demonstrating Azerbaijan's beauty and richness of its cultural heritage»,<sup>375</sup> permettendo agli atleti, ai turisti, ma anche agli spettatori, di entrare in contatto per la prima volta con le tradizioni del Paese e di compiere uno scambio culturale.

Le trasmissioni hanno raggiunto non solo l'Europa, ma anche USA, Canada, Australia, Cina e India grazie alla cessione dei contratti televisivi,<sup>376</sup> per un totale di 145

---

<sup>369</sup> The European Games, <http://www.european-games.org/> (12/12/2019).

<sup>370</sup> Azertac, *Azerbaijan has full embrace for Europe*, 7 luglio 2015. <https://azertag.az/en/xeber/869602> (13/12/2019).

<sup>371</sup> Aygun Badalova, *Baku capable of hosting Olympics, says Patrick Hickey*, Trend, 1 luglio 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2413314.html> (14/12/2019).

<sup>372</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, op. cit., pag. 138.

<sup>373</sup> *Ibi.*, pag. 132.

<sup>374</sup> Trend, *European Games Closing Ceremony will provide 'a lasting memory of creating history in Azerbaijan*, 27 giugno 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2411895.html> (14/12/2019).

<sup>375</sup> Azertac, *Azerbaijan has full embrace for Europe*, op. cit.

<sup>376</sup> Azertac, *Baku 2015 signs TV deals in four more countries*, 15 maggio 2015. <https://azertag.az/en/xeber/855403> (13/12/2019).

paesi.<sup>377</sup> Questa è stata l'occasione di ottenere visibilità non solo in Europa ma in tutto il mondo. Nonostante le critiche, il Paese è stato in grado di completare il suo obiettivo di *image-making* e *branding*, di portare l'attenzione dell'Europa e di portare parte dell'Europa a Baku: «The European Games were successful for Baku since they presented evidence of Azerbaijan's modernity and its rise to international prominence. Officials claimed that the Games were a promotion opportunity for Azerbaijan, a nation that not many people knew much about».<sup>378</sup> Nonostante la collocazione geografica ai limiti dell'Europa e la poca popolazione, l'Azerbaijan ha potuto «embrace the whole Europe».<sup>379</sup>

#### 5.4.3 Il Gran Premio di Formula Uno dell'Azerbaijan

Assieme ai Giochi Olimpici e al Campionato mondiale di calcio, il Gran Premio di Formula Uno è uno degli eventi sportivi più famosi e seguiti dal pubblico mondiale. Oggi i Gran Premi si svolgono in ventuno località sparse in tutto il mondo e Baku è stata l'ultima città ad entrare nella schiera delle città della Formula Uno nel 2016. Inizialmente denominata *The Baku European Grand Prix* alla sua prima edizione, dal 2017 la gara è stata rinominata in *Azerbaijan Grand Prix* per motivi di *branding*<sup>380</sup> e dal 2019 la SOCAR è diventata sponsor ufficiale, per il quale è stata inserita nel nome della gara, ora *Formula 1 Socar Azerbaijan Grand Prix*.<sup>381</sup>

Baku ha deciso di seguire l'esempio di tante altre città dell'Asia e del Medio Oriente (Dubai, Shanghai, Kuala Lumpur, Singapore) che negli ultimi decenni sono diventate città della Formula Uno, segnando un cambiamento di focus geografico dalle città dell'Europa e del Nord America, considerate le città tradizionali della Formula Uno e dove prima era molto più diffusa. Il motivo di questa tendenza è da ricondurre alla possibilità di associarsi ad un evento con un *brand* già forte come quello della Formula Uno, che a sua volta possiede molti sponsor internazionali, per poter a loro volta rinforzare la

---

<sup>377</sup> European Olympic Committees, European Federations look to 2019 as Baku 2015 continues to exceed expectations, 19 giugno 2015. <http://www.eurolympic.org/european-federations-look-to-2019-as-baku-2015-continues-to-exceed-expectations/> (14/12/2019).

<sup>378</sup> Anar Valiyev, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, op. cit., pag. 140.

<sup>379</sup> Azertac, *Azerbaijan has full embrace for Europe*, op. cit.

<sup>380</sup> David Gogishvili, *Baku formula 1 city circuit: exploring the temporary spaces of exception*, in "Cities", Vol. 74, Elsevier, 2018, pp. 169-178. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.11.018> (5/9/2019).

<sup>381</sup> Azertac, *SOCAR becomes new title sponsor of 2019 Formula 1 Azerbaijan Grand Prix*, 23 aprile 2019. <https://azertag.az/en/xeber/1273674> (22/1/2020).

propria immagine per emergere in un contesto anche economico e politico e a costruirsi un *brand* e promuoversi.<sup>382</sup>

Durante la presentazione del circuito cittadino nel 2016, il Ministro della Gioventù e dello Sport dell'Azerbaijan Azad Rahimov affermò che lo sport della Formula Uno era già molto popolare in Azerbaijan e il fatto di ospitare il Gran Premio avrebbe portato a un aumento di interesse da parte dei più giovani, che avrebbero potuto aspirare a diventare il primo campione del mondo azerbaijano di questa disciplina. Inoltre questo evento «will deliver a spectacular event in 2016 that will add to Azerbaijan's well-earned reputation as a modern European country that is the perfect venue for the planet's highest profile sports and entertainment events».<sup>383</sup> Anche per quanto riguarda l'edizione azerbaijana del Gran Premio quindi, si rientra nel modello di ricerca di una reputazione, nel suo caso come una nazione europea che rappresenta uno dei luoghi migliori per poter ospitare eventi di questo genere.

L'organizzazione di un Gran Premio non è subordinata a un processo di candidatura e selezione, bensì la decisione di introdurre un nuovo circuito è basata sulle negoziazioni tra il Formula One Group e i rappresentanti della città interessata, che nel caso di Baku è stato il Ministro della Gioventù e dello Sport.<sup>384</sup> Per mantenere, sostituire o eliminare dal calendario un Gran Premio, la Formula One Group non si basa solamente sui dettagli finanziari, ma la massima attenzione è puntata sull'attrattiva della città ospitante, sull'originalità e le caratteristiche dei circuiti di gara, ponendo quindi la città e la sua architettura come elemento fondamentale per un Gran Premio.<sup>385</sup>

Nel caso di Baku, la città ha puntato proprio sulla commistione di antico e moderno, decidendo di non costruire una pista *ad hoc* ma di progettare il circuito direttamente tra le vie del centro città, a differenza della maggior parte dei Gran Premi. Il circuito di gara di Baku è il terzo caso di circuito cittadino, dopo quelli delle città di Monaco e Singapore,<sup>386</sup> e il secondo circuito per lunghezza con 6.003 km, dopo quello di Spa-

---

<sup>382</sup> Sylvain Lefebvre e Romain Roult, *Formula One's new urban economies*, op. cit.

<sup>383</sup> Formula 1, *Azerbaijan layout unveiled for Baku European Grand Prix in 2016*, 7 ottobre 2014. <https://www.formula1.com/en/latest/headlines/2014/10/Azerbaijan-layout-unveiled-for-Baku-European-Grand-Prix-in-2016.html> (14/11/2019).

<sup>384</sup> David Gogishvili, *Baku formula 1 city circuit: exploring the temporary spaces of exception*, op. cit.

<sup>385</sup> Sylvain Lefebvre e Romain Roult, *Formula One's new urban economies*, op. cit.

<sup>386</sup> David Gogishvili, *Baku formula 1 city circuit: exploring the temporary spaces of exception*, op. cit.

Francorchamps in Belgio.<sup>387</sup> La decisione di progettare il circuito attraverso le vie della città è da rimandare al preciso scopo di dare visibilità alla città, mostrando il “meglio di Baku” creando un tracciato tra i più emozionanti del calendario della Formula Uno, che fosse stato in grado di combinare l’architettura storica con quella innovativa dei recenti edifici moderni.<sup>388</sup> Il rettilineo principale del circuito segue la costa per poi mostrare le mura della Città Vecchia e sullo sfondo i nuovi edifici.

Visto il successo di pubblico e della gara, nel 2019 è stato rinnovato l’accordo per il Gran Premio, che continuerà a svolgersi a Baku fino al 2023. Secondo il Ministro, questo accordo permetterà di massimizzare il profitto attraverso attività che coinvolgeranno i fan e un nuovo approccio alla sponsorizzazione che sarà in grado di coinvolgere le aziende locali e regionali con la piattaforma globale della Formula Uno.<sup>389</sup>

L’edizione 2017 del Gran Premio di Azerbaijan ha visto la partecipazione di 71.541 spettatori, segnando un aumento del 30% della vendita dei biglietti e un raddoppiamento dei visitatori internazionali, che sono arrivati da 65 paesi diversi, e che hanno rappresentato un terzo di tutti i biglietti venduti. La visibilità mediatica che questo evento è riuscito a ottenere è dimostrato dalla presenza del *trend* “AzerbaijanGP” che è rimasto tra i più condivisi per giorni ed è stato utilizzato da dieci milioni di utenti sui *social network*. Per il direttore esecutivo del Baku City Circuit Arif Rahimov, i commenti positivi e il successo di questa manifestazione è stata «a clear sign of the great progress we are making in building a strong and lasting F1 culture here in Azerbaijan».<sup>390</sup>

La crescita di interesse nel Gran Premio si è poi ulteriormente dimostrata nel 2018 con un aumento del 31% nella partecipazione e del 21% nella vendita dei biglietti rispetto all’anno precedente. A partecipare alla gara e agli eventi sono stati 94.000 persone e, sebbene l’incremento del numero dei paesi, i fan internazionali hanno acquistato solo meno di un quarto dei biglietti.<sup>391</sup>

---

<sup>387</sup> Formula 1, *Need to know: Azerbaijan*, 21 giugno 2017. <https://www.formula1.com/en/latest/article.need-to-know-azerbaijan.3Wz5KsAbdKKEws6seECMMY.html> (14/11/2019).

<sup>388</sup> Formula 1, *Azerbaijan layout unveiled for Baku European Grand Prix in 2016*, op. cit.

<sup>389</sup> Formula 1, *Formula 1 to race in Baku until at least 2023*, 5 febbraio 2019. <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-to-race-in-baku-until-at-least-2023.20FW1dJYMPkDy62WjP7v7a.html> (14/11/2019).

<sup>390</sup> Baku City Circuit, *GRAND PRIX: 71,541 Fans Attended the Most Spectacular Race of the Season!*, 3 luglio 2017. <https://www.bakucitycircuit.com/news/115> (14/11/2019).

<sup>391</sup> Baku City Circuit, *GRAND PRIX: 94,000 Attendance Confirmed For Breathless Baku Street Race!*, 1 maggio 2018. [https://www.bakucitycircuit.com/news/formula\\_1\\_2018\\_azerbaijan\\_grand\\_prix\\_94000\\_attendance\\_confirmed\\_for\\_breathless\\_baku\\_street\\_race](https://www.bakucitycircuit.com/news/formula_1_2018_azerbaijan_grand_prix_94000_attendance_confirmed_for_breathless_baku_street_race) (14/11/2019).



Nel 2019 il numero di visitatori è stato lievemente inferiore rispetto all'anno precedente, per un totale di 85.000 fan, ma ha segnato un aumento dei visitatori dall'Europa e anche dal Paese stesso. Un quarto dei biglietti è stato acquistato da spettatori stranieri.<sup>392</sup>

L'aver optato per un circuito cittadino ha però portato a varie conseguenze per la città stessa e per i suoi abitanti. La preparazione per un mega evento come questo, che deve avvenire in un periodo di tempo limitato e deve seguire delle regole precise, spesso crea il bisogno di alterare o addirittura sospendere la struttura legale della città e dello stato e richiede molte forze.<sup>393</sup> Per la preparazione del circuito sono stati avviati lavori di asfalto, è stata cambiata la viabilità, chiuse strade con la conseguente modifica del trasporto pubblico e poi posizionate grate e barriere di sicurezza, creando disagio per i cittadini.<sup>394</sup>

Al termine della manifestazione molte infrastrutture realizzate per l'evento vengono smantellate, mentre altre rimangono tutto l'anno, come l'area esclusiva del Paddock Club, che rimarrà costruito finché la città continuerà ad ospitare il Gran Premio.

Per quanto riguarda le facilitazioni per i visitatori, è stato emanato un decreto speciale per la semplificazione del rilascio del visto per i partecipanti alla gara. In occasione dell'evento, l'Hilton di Baku ha proposto delle camere in tema per fan.<sup>395</sup>

Durante i tre giorni di Formula Uno, vengono organizzati degli eventi collaterali nella Baku City Circuit Fan Zone nel Boulevard, per intrattenere i visitatori con manifestazioni a tema e programmi. Vengono inoltre invitati artisti di fama internazionale.<sup>396</sup>

#### 5.4.4 Altri eventi internazionali

Oltre agli eventi già analizzati, Baku ha ospitato altri eventi di diverso tipo, ma quelli sportivi sono i più frequenti, perché la città possiede già le strutture consone a ospitare

---

<sup>392</sup> Azertac, *85,000 attendance confirmed for F1 SOCAR Azerbaijan Grand Prix 2019*, 1 maggio 2019. <https://azertag.az/en/xeber/1277195> (22/1/2020).

<sup>393</sup> David Gogishvili, *Baku formula 1 city circuit: exploring the temporary spaces of exception*, op. cit.

<sup>394</sup> Vedi: Baku City Circuit, *Baku City Circuit's asphalt pavement is about to be ready for the race*, 14 aprile 2017, <https://www.bakucitycircuit.com/news/4>; *Formula 1 Azerbaijan Grand Prix announced*, 5 giugno 2017, <https://www.bakucitycircuit.com/news/58>; *Information during the 2017 Formula 1 Azerbaijan Grand Prix*, 5 giugno 2017, <https://www.bakucitycircuit.com/news/60> (14/11/2019).

<sup>395</sup> Baku City Circuit, *Putting Guests in Pole Position!*, 22 aprile 2018. <https://www.bakucitycircuit.com/news/yaris-otagi-yenidn-hilton-baku-otelind> (14/11/2019).

<sup>396</sup> Baku City Circuit, *Entertainment*. <https://www.bakucitycircuit.com/entertainment> (14/11/2019).

gare di diverse discipline: Olimpiadi di scacchi del 2016, Campionato mondiale di ginnastica ritmica nel 2005 e nel 2019, Festival olimpico giovanile europeo 2019.

Un caso interessante è rappresentato dalla quarta edizione dei Giochi della solidarietà islamica del 2017, che sono organizzati dalla Federazione della Solidarietà Islamica. Il risultato dei Giochi è stato positivo, contribuendo all'aumento di prestigio nel campo degli eventi sportivi internazionali.<sup>397</sup> L'aver ospitato dei Giochi interamente dedicati alla comunità islamica non è servito per rafforzare l'identità islamica del Paese, bensì ha rappresentato un ulteriore passo verso vantaggi politici e promozionali, rispettando inoltre quella immagine di punto d'incontro tra est e ovest, tra diverse culture delle quali l'Azerbaijan si fa pieno rappresentante, dopo aver ospitato eventi europei come l'Eurovision e i Giochi Europei.

Uno degli sport sul quale Baku ha puntato e sta continuando a puntare è il calcio. Nel 2012 ha ospitato la Coppa del Mondo FIFA femminile under 17, nel 2014 la Coppa UEFA di Futsal e nel 2016 la fase finale del Campionato europeo under 17 UEFA. Nel 2019 si è svolta a Baku la Finale UEFA Europa League 2019, che è stata considerata la prova generale in vista del prossimo Campionato europeo di calcio 2020: Baku è infatti una delle tredici città che ospiteranno a turno le partite del campionato.

L'aspirazione maggiore rimangono le Olimpiadi. Durante il discorso dedicato ai risultati nel campo dello sport a fine 2019, il Presidente Aliyev ha elogiato i successi sportivi degli atleti azerbaijani. Questo è molto importante, perché come si è visto precedentemente, i risultati sportivi rientrano tra le forme di *soft power*. L'interesse per lo sport sta continuando: molti centri sportivi sono stati completati mentre altri sono in fase di costruzione in varie regioni. Riconoscendo la mancanza di strutture adeguate nelle regioni più rurali del Paese, il Presidente ha proposto la creazione di programmi adatti; ha inoltre considerato il fatto che non esistono competizioni a livello regionale nel Paese, auspicando che questo potrebbe essere un mezzo per contribuire allo sviluppo e alla promozione dello sport nella nazione. Per quanto riguarda gli eventi sportivi internazionali,

---

<sup>397</sup> Ministry of Youth and Sport, *Azad Rahimov: The Islamic Games showed that Azerbaijan is able to host the prestigious events at a high level*, 23 maggio 2017. <https://www.mys.gov.az/en/press/news/n/10987/azad-rahimov-the-islamic-games-showed-that-azerbaijan-is-able-to-host-the-prestigious-events-at-a-high-level> (22/1/2020).

il Presidente ha affermato che l'Azerbaijan continuerà ad ospitarne in seguito ai risultati positivi dell'anno passato, continuando così a mostrare le sue capacità organizzative.<sup>398</sup>

Oltre agli eventi sportivi, Baku ha ospitato anche le Olimpiadi di informatica nel 2019 e i grandi fori internazionali che rientrano in quella politica già incontrata nel capitolo III, riguardante l'utilizzo di eventi per promuovere il Paese nel campo delle relazioni internazionali e ottenere prestigio nei confronti degli attori internazionali.

Nell'ambito della diplomazia umanitaria, l'evento più rilevante è il Forum umanitario internazionale di Baku, un evento al quale partecipano rappresentanti selezionati e invitati appartenenti a élite politiche, economiche e scientifiche mondiali per discutere e scambiarsi opinioni su varie questioni mondiali che sono interessanti per tutta l'umanità.<sup>399</sup> Dal 2010 il Forum si svolge una volta ogni due anni nella capitale caucasica.

Nel 2019 si è svolto il quinto Forum mondiale sul dialogo interculturale, un incontro tra stati membri o istituzioni che prende in esame il ruolo del dialogo interculturale come strategia per costruire solidarietà e aiutare le località a contrastare la violenza e discriminazione in diverse comunità. Lo scopo del Forum è «to be an international platform to enable and encourage people, countries and organizations to advance concrete actions to support diversity, dialogue and mutual understanding as foundations for sustainable peace and inclusive development».<sup>400</sup> L'evento è organizzato con il patrocinio del Presidente Aliyev, in cooperazione con UNESCO, UNWTO, Consiglio d'Europa, ISESCO.

Baku si presenta come una città accogliente intenzionata a esprimere quell'ospitalità propria del popolo azerbaijano attraverso una duplice via: da una parte una città pronta ad ospitare grandi eventi internazionali che non ha intenzione di fermarsi, dall'altra una città aperta al dialogo e alla tolleranza che ha le carte in regola per diventare una vera e propria capitale della diplomazia.

Questi eventi contribuiscono ad accrescere l'immagine e la reputazione del Paese all'estero, e il successo di questi eventi aiuta ancora una volta a creare un *brand* distintivo della città e a favorire l'arrivo dei turisti.

---

<sup>398</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the ceremony dedicated to 2019 sporting results*, 25 dicembre 2019. <https://en.president.az/articles/35483> (22/1/2020).

<sup>399</sup> Baku International Humanitarian Forum, <https://bakuforum.az/> (26/12/2019).

<sup>400</sup> UNESCO, *5th World Forum on Intercultural Dialogue*. <https://en.unesco.org/events/5th-world-forum-intercultural-dialogue> (27/12/2019).

## 5.5 Baku e il turismo

L'interesse per il turismo urbano, o *city tourism*, sta aumentando. L'incremento di collegamenti aerei *low cost* e la preferenza per vacanze più brevi, di solito di due o tre giorni, ha reso le città le destinazioni perfette per i viaggi nel fine settimana e alcune tra le mete più visitate.

Il turismo è sempre stato considerato un elemento secondario per la città perché il suo sistema è basato su attività economiche di diverso tipo e sui suoi cittadini; la crescente domanda per il turismo urbano ha però portato le città a considerare le opportunità derivanti dal fenomeno, tanto che gli sforzi per attrarre i turisti sono aumentati e per molte città il turismo è diventato una fonte primaria su cui basarsi anche per avviare progetti di ristrutturazione e rigenerazione urbane.<sup>401</sup> Baku non è esclusa da questa tendenza, avendo trovato nei grandi eventi e nello sviluppo urbano degli strumenti per crearsi una propria immagine che sia in grado di attrarre i turisti con lo scopo di diventare la principale destinazione turistica della regione.

La città come destinazione turistica è molto diversa dalle altre mete tradizionali del turismo ed è difficile fare confronti tra città perché possiedono peculiarità uniche derivanti dalla posizione geografica, dalla loro storia e dalla loro cultura. Le città sono destinazioni particolari che possiedono un'offerta molto diversificata in un'area limitata, e sono perciò in grado di attirare diversi segmenti di domanda: uomini d'affari che viaggiano per lavoro e raggiungono le sedi di aziende o partecipano a congressi; visitatori interessati alla cultura e alle attrazioni che la città offre; studenti che trascorrono un periodo limitato di studio presso un'università straniera.

Per migliorare l'ambiente cittadino a favore del turismo, spesso vengono avviate opere di ristrutturazione urbana e del territorio. Per cercare di impressionare i turisti e di creare luoghi piacevoli per loro, si ricorre ai miglioramenti urbanistico-architettonici, che comprendono azioni più circoscritte come la sistemazione e implementazione dell'illuminazione stradale oltre che azioni di rigenerazione e ristrutturazione vere e proprie di zone cittadine, trasformando la città in maniera consistente. Grazie al turismo zone trascurate e dalla cattiva fama vengono riqualificate, portando anche benessere per i cittadini stessi. Alle azioni di trasformazione si affianca la costruzione di attrazioni che fungono

---

<sup>401</sup> Magda Antonioli Corigliano e Rodolfo Baggio, *Internet & turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, op. cit.

da attrattiva per i turisti. Queste opere non servono solo a dare una nuova immagine alla città per scopi turistici, ma rientrano anche nello scenario più ampio della competizione tra città. Baku è compresa in questo modello, benché il fenomeno di urbanizzazione sia stato incentivato per investire le rendite del petrolio, e solo in seguito si è dotata di luoghi e di attrazioni che potessero incuriosire il turista, visto anche il crescente interessamento da parte del governo di diversificare l'economia nazionale.

Se da una parte la rigenerazione urbana, o *gentrification*, determina modernizzazione e miglioramento architettonico, dall'altra può causare, in determinati casi, una perdita delle caratteristiche tradizionali e dell'anima del luogo. Per Baku sono stati già presi in considerazione il problema della ristrutturazione di alcuni edifici storici e del rischio di compromettere il patrimonio storico della parte più antica della città; inoltre la riqualificazione della White City è emblematica nel suo intento di voler sostanzialmente eliminare ogni retaggio della vecchia Black City per offrire alla città una zona completamente nuova e moderna.

A fare da controparte alla rigenerazione urbana c'è il fenomeno della *commodification*, cioè della standardizzazione. Ricercando uno standard o seguendo le tendenze, spesso le città imitano altre città e si dotano di attrazioni e simboli simili che alla fine, invece di distinguerle, le accomunano. Possedere nella propria città un'opera architettonica realizzata da un architetto famoso crea prestigio ed è motivo di vanto, ma allo stesso tempo adegua le città a uno standard simile. Si è già preso in considerazione il caso del centro culturale Heydar Aliyev, esempio di opera progettata da un celebre architetto, ma Baku possiede anche la sua ruota panoramica, presente in molte altre città, e presto ne verrà costruita un'altra nella White City; inoltre anche a Baku è installata la tipica scritta "I love Baku" che ormai si può trovare in ogni città, e davanti alla quale i turisti sono invogliati a scattare una foto ricordo.

Una questione cruciale per il turismo urbano è il rapporto tra i residenti e i turisti. La città non nasce come destinazione turistica e gli spazi e i servizi urbani dovrebbero essere creati o modificati per andare incontro alle esigenze dei cittadini. Il turismo ha provocato l'identificazione di vere e proprie zone turistiche nelle città, che vengono frequentate per la maggiore proprio dai turisti, di solito i centri storici o quelle zone dove si concentrano maggiormente i luoghi di interesse. Oggi il turista tende ad evitare le aree

affollate dal turismo di massa e, ricercando la vita cittadina autentica, preferisce frequentare i quartieri dei residenti. Questo a sua volta potrebbe causare un'ulteriore processo di trasformazione dei quartieri che, interessati dall'opportunità turistiche, cambierebbero e si adatterebbero per attrarre altri turisti. I cittadini a loro volta possono assumere il ruolo di turisti nella propria città, andando a visitare le principali attrazioni che offre.

Internet ha ampliato le possibilità di accesso e reperibilità delle informazioni: grazie alla condivisione delle informazioni, il turista può basarsi sui consigli dei residenti per i posti migliori da frequentare e che soprattutto non siano quelli tipici "da turisti". La ricerca di autenticità e la trasparenza di informazioni hanno perciò reso la demarcazione tra turisti e residenti sempre meno definita.<sup>402</sup> Questo potrebbe a sua volta sfociare in fenomeni di ostilità nei confronti della presenza del turista in zone della città ad uso dei cittadini. Per ovviare a questo rischio, si potrebbero coinvolgere i cittadini nella pianificazione turistica per evitare impatti negativi nei loro confronti.

Per quanto riguarda il potenziale turistico, le capitali possiedono tre importanti vantaggi. Grazie al loro ruolo centrale nella vita politica ed economica del loro paese hanno l'opportunità di manipolare l'immagine e definire o cambiare un *brand* e hanno effetti profondi sulla natura dell'ambiente costruito e sulle attrazioni che offrono; infine le capitali possiedono un vantaggio nel contesto mondiale, e sono privilegiate negli investimenti.<sup>403</sup>

Per quanto riguarda l'offerta turistica di Baku, «there is something for everyone in our stunning capital», come è riportato nella brochure turistica scaricabile dal portale della città.<sup>404</sup> Le principali attrazioni riguardano il patrimonio storico, culturale e artistico, tra i quali la Città Vecchia, il Museo del tappeto e il centro culturale Heydar Aliyev. Grande interesse è riservato anche al turismo congressuale: come si è visto nel paragrafo 4.2, l'Ufficio del Turismo dell'Azerbaijan possiede una sezione dedicata proprio all'organizzazione di questi tipi di eventi.

Inoltre un altro settore è rappresentato dal turismo degli eventi e dei grandi eventi. Baku ospita vari tipi di eventi, da quelli dedicati agli elementi della propria cultura, come

---

<sup>402</sup> Kerstin Bock, *The changing nature of city tourism and its possible implications for the future of cities*, op. cit.

<sup>403</sup> Robert Maitland e Brent W. Ritchie, *Conclusions and Future Directions for National Capital Tourism*, op. cit.

<sup>404</sup> SalamBaku, *Baku*, Azerbaijan Tourism Board. [https://salambaku.travel/uploads/791c7-19300\\_atb\\_baku-city-brochure\\_website.pdf](https://salambaku.travel/uploads/791c7-19300_atb_baku-city-brochure_website.pdf) (19/1/2020).

il Festival internazionale del jazz, a grandi eventi che sono in grado di attirare un vasto numero di turisti e di spettatori. Questi ultimi diventano dei veri e propri catalizzatori per aumentare la visibilità della città. Tra i vari post della pagina Instagram Experience Azerbaijan che mostrano attraverso immagini e testi ciò che il Paese offre e invitano il lettore a farne esperienza, è presente anche uno dedicato al turismo dei grandi eventi sportivi: «travel for football, stay for the city». È un esempio significativo per comprendere che l'evento sportivo, in questo caso particolare dedicato al calcio, diventa sì la motivazione del viaggio del turista, ma è la città che diventa il motivo per cui rimanere e soggiornare: la contrapposizione dei due verbi, uno di moto e l'altro di stato evidenziano proprio questa doppia concezione.

Nella brochure turistica dedicata a Baku e che presenta i principali luoghi d'interesse della città, sono presenti anche riferimenti al Gobustan e ai templi del fuoco, ad attività sportive come il golf e l'equitazione, ma anche ad attività per tutta la famiglia, oltre ai centri benessere, ai ristoranti, e agli eventi importanti della città. Baku si presenta quindi come una città che potenzialmente è in grado di attrarre diversi tipi di target, rispecchiando buona parte dell'offerta turistica che il Paese già offre.

Oggi la disponibilità di informazioni in internet permette al turista di ottenerle in modo facile e semplice, e possedere un portale della città consente di fornire tutte le informazioni pratiche al turista: questa fase è molto importante perché si inizia a conoscere una destinazione, e quindi anche una città, grazie all'accesso semplificato alle immagini, alle pagine web, ai *social*. Da qui nasce l'esigenza di provvedere al bisogno di informazioni veloci e dirette.

Per quanto riguarda la promozione turistica, Baku possiede il proprio portale *#salambaku*, gestito dall'Ufficio nazionale della promozione turistica.<sup>405</sup> Il sito è diviso in cinque sezioni: *Baku history*, *Explore*, *Travel planning*, *Events* e *Tickets*. Dalla *homepage* è possibile scaricare una mappa turistica della città, la brochure turistica dedicata alle maggiori attrazioni di Baku e un itinerario di quattro giorni per visitare la città.

*Baku history* è la parte relativa alla storia della città. La sezione *Explore* è dedicata alle attrazioni, ai luoghi di interesse e alle attività che si possono scoprire nella capitale, e sono suddivise in monumenti storici, arte e cultura, shopping, intrattenimento, ristoranti,

---

<sup>405</sup> SalamBaku, <https://salambaku.travel/en> (11/11/2019).

vacanze per famiglie. Per ognuno di essi è presente una lista di posti da vedere o cose da fare, corredati da foto e descrizione.

Anche in questo sito, come in *azerbaijan.travel*, una parte è dedicata alle informazioni pratiche di viaggio, ovvero *Travel Planning*, che presenta le stesse parti del portale turistico nazionale. La sezione *Events* è dedicata agli eventi, che anche in questo caso sono relativi per la maggior parte ai prossimi grandi eventi sportivi. La voce del menù *Ticket* rimanda invece al sito *Tickets.az*, il portale dove è possibile acquistare biglietti per eventi, tour, mostre, e la Bakucard.

Dal 2019 Baku si è dotata anche della Bakucard, il primo pass turistico in Azerbaijan.<sup>406</sup> La carta offre al visitatore la possibilità di usufruire gratuitamente del trasporto pubblico, dell'entrata in musei e attrazioni selezionati e di utilizzare sconti e offerte in negozi e ristoranti. La carta è disponibile nella variante di 24 ore, 72 ore o una settimana e può essere acquistata non solo tramite il sito, ma anche in aeroporto, nelle agenzie di viaggio, dei maggiori hotel, nei centri informazione.

Tra i servizi turistici cittadini è disponibile un bus turistico che mostra ai turisti, attraverso tour tra le vie della capitale, le migliori attrazioni con audio guide in otto lingue diverse, tra le quali azerbaijano, inglese, russo, e anche italiano.

Possedere delle attrazioni e dei servizi turistici non è sufficiente per la competitività di una città, ma fondamentale deve essere l'attenzione nei confronti dei collegamenti in modo tale da poter essere agevolmente raggiunta dal turista. L'aeroporto internazionale di Baku, l'Heydar Aliyev Airport, è oggi il più grande del Paese e della regione in termini di traffico passeggeri e merci, segnando nel 2019 un aumento del 7% per numero di passeggeri e hanno operato voli verso più di 60 destinazioni diverse.<sup>407</sup> Nel 2004 è stato rinominato in nome dell'ex Presidente Aliyev da un decreto presidenziale. Nel 2014 è stato aperto un nuovo terminal per arricchire il ruolo strategico e l'importanza dell'aeroporto; l'architettura del terminal ricorda le ali spiegate di un uccello, che simboleggiano lo sviluppo del Paese e la sua avanzata verso il progresso.<sup>408</sup> Nel 2019 la società Skytrax lo ha nominato per il terzo anno consecutivo il migliore aeroporto tra quelli dei paesi CIS

---

<sup>406</sup> Bakucard, <https://bakucard.az/> (11/11/2019).

<sup>407</sup> Heydar Aliyev International Airport, *Azerbaijan's airports set new record in 2019*, op. cit.

<sup>408</sup> President of the Republic of Azerbaijan, *Ilham Aliyev attended the opening ceremony of a new terminal of the Heydar Aliyev International Airport*, op. cit.



e dell'Asia Centrale per il livello dei servizi offerti, assegnandogli un punteggio di cinque stelle su cinque.<sup>409</sup>

Per quanto riguarda i collegamenti urbani, il sistema di trasporto si trova in condizioni difficili e non è stato adeguato all'aumento della popolazione. La città è in una condizione quotidiana di traffico causata dall'elevata presenza di automobili e l'assenza di parcheggi, e gli unici mezzi di trasporto pubblici sono i taxi, gli autobus e la metropolitana. Il miglioramento e l'implementazione di un sistema efficiente di trasporto pubblico è in programma nel futuro piano regolatore della capitale.

Baku è una città dalle molteplici sfaccettature, che vengono rivelate attraverso i vari monumenti che la distinguono: la Torre della Vergine rappresenta il retaggio storico della città, il Museo del tappeto è l'emblema di una tradizione artigiana che affonda le proprie radici nella cultura nazionale più autentica, le Flame Towers mostrano il progresso e la modernità che ha interessato la capitale negli ultimi anni. Tutte queste diverse immagini di Baku – la Baku storica, Baku e l'identità culturale, Baku e il progresso – espresse attraverso i suoi luoghi iconici ne fanno una città dal carattere “multilayered”,<sup>410</sup> che si riflette nelle diverse esperienze che può offrire ai visitatori. Queste immagini però non sono proprie della città, ma rimandano alla nazione intera, perché la storia di Baku è anche la storia dell'Azerbaijan, l'arte del tappeto appartiene alla tradizione culturale di tutta la nazione, e la modernità e il progresso mostrati a Baku rappresentano solo il punto di partenza di uno sviluppo al quale tutta la nazione aspira.

Baku è una destinazione emergente che assume un ruolo cruciale nei confronti della sua nazione perché grazie alla sua visibilità, ottenuta principalmente in seguito allo sviluppo urbano e ai grandi eventi internazionali, è in grado di mostrare, come una sorta di vetrina, quello che il Paese è in termini di identità e cultura, e quello che il Paese può offrire anche in termini turistici. Le capitali vengono infatti considerate “showpiece of the nation”,<sup>411</sup> ovvero un esempio eccellente della nazione che viene utilizzato per mostrare

---

<sup>409</sup> Skytrax, *Baku Heydar Aliyev International Airport*. <https://skytraxratings.com/airports/baku-heydar-aliyev-international-airport> (26/1/2020).

<sup>410</sup> Robert Maitland e Brent W. Ritchie, *Conclusions and Future Directions for National Capital Tourism*, op. cit., pag. 269.

<sup>411</sup> Robert Maitlan e Brent W. Ritchie, *City Tourism: National Capital Perspective* in Robert Maitland e Brent W. Ritchie (edited by), *City Tourism. National Capital Perspectives*, CABI, ProQuest Ebook Central, 2009, pp. 14-26, pag. 19. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unive3-ebooks/detail.action?docID=476510> (22/1/2020).

il potere politico ed economico, il patrimonio storico e culturale, in uno stato di connessione con il resto del mondo.

In conclusione, Baku oggi assume un ruolo fondamentale per l'Azerbaigian, non solo come capitale, dove si concentrano poteri, economia e cultura, ma anche come vetrina e strumento che permette al Paese di presentarsi e di farsi conoscere e di attirare vantaggi economici fondamentali per la diversificazione dell'economia nazionale. Baku esprime una doppia tensione: da una parte è saldamente legata alle profonde tradizioni storiche e culturali peculiari, dall'altra è protesa in uno slancio verso la modernità e il progresso.

Baku non solo mostra il Paese, ma agisce anche come un "gateway" per l'Azerbaigian, cioè una porta d'ingresso attraverso la quale è possibile scoprire la nazione, ma anche favorirne lo sviluppo attraendo vantaggi di tipo economico.<sup>412</sup>

Se l'Azerbaigian è un crocevia tra Occidente e Oriente, Baku è invece il crocevia tra l'Azerbaigian e il resto del mondo.

---

<sup>412</sup> Vedi pag. 99.

## CONCLUSIONI

Lo scenario internazionale contemporaneo è caratterizzato da un'elevata competitività finalizzata a trarre vantaggi. Oggi le nazioni sfruttano il loro *soft power*, ovvero l'insieme di cultura, valori e politiche caratteristiche di una nazione attraverso gli strumenti di diplomazia pubblica e *nation branding*, per trarre benefici nel campo politico ed economico: possedere un'immagine nazionale positiva e forte accresce la reputazione e permette alla nazione di esercitare un potere.

Anche l'Azerbaigian rientra in queste tendenze: come Paese entrato nella comunità internazionale da solo trent'anni, che si trova in una posizione liminale e accerchiata dalle tre grandi potenze di Turchia, Russia e Iran, ha dovuto ricorrere alla diplomazia pubblica e al *nation branding* per ridurre la propria vulnerabilità e per salvaguardare e promuovere il proprio interesse nazionale. Il Paese ha quindi avviato queste pratiche per aumentare prima di tutto la consapevolezza del Paese essendo poco conosciuto in Occidente e per raggiungere due scopi principali.

Il primo è la ricerca di uno *status* internazionale nel campo delle relazioni internazionali e della diplomazia pubblica. L'Azerbaigian esalta la sua collocazione geografica periferica rispetto sia all'Europa che all'Asia, definendosi un crocevia tra est e ovest, e quindi dichiarandosi non allineato e aderendo a una politica estera aperta, che gli permette di perseguire interessi nazionali favorevoli. Inoltre il Paese si fa orgoglioso portavoce di multiculturalismo e tolleranza, proponendosi come un modello nei confronti delle altre nazioni. Infine, il Paese sostiene la sua reputazione anche attraverso il potere dello sport, prima compiuta per mezzo della sponsorizzazione di una squadra di calcio europea e ora attraverso l'organizzazione dei mega eventi sportivi, che contribuiscono a veicolare un'immagine nazionale al grande pubblico internazionale.

La reputazione che deriva dall'immagine è funzionale non solo alle relazioni internazionali e alla diplomazia pubblica, ma anche ad altri ambiti, come l'economia e il turismo. L'immagine nazionale è formata da più strati e ognuno di essi contribuisce a comporre il *brand* unitario della nazione: dimostrarsi un Paese politicamente stabile, aperto, secolare e tollerante agevola la creazione di associazioni positive che intervengono nella formazione dell'immagine e influenzano il pubblico, non solo straniero ma anche nazionale, creando un senso di orgoglio nazionale.

Il secondo scopo al quale l'Azerbaijan tende è la diversificazione economica, a causa della dipendenza economica dal settore delle risorse energetiche. Dopo aver superato il periodo critico successivo all'indipendenza, il Paese ha avviato una nuova fase per conseguire l'intento di espandere la propria economia basata sul settore energetico, attraverso l'attrazione di investimenti, l'incoraggiamento delle esportazioni di prodotti non petroliferi e la promozione del turismo.

L'aspirazione dell'Azerbaijan è diventare una destinazione turistica della regione e nel corso degli ultimi dieci anni il turismo ha iniziato ad essere sviluppato e il governo ha adottato iniziative consone istituendo organi specifici, mentre le statistiche segnavano un crescente numero di visitatori. L'Azerbaijan è una destinazione emergente che si dimostra molto competitiva. Prendendo in considerazione i suggerimenti del WTTC, l'Azerbaijan sta ampliando la propria offerta turistica, basandosi non solo sulle risorse naturali e culturali disponibili nel territorio, ma ricercando anche nuovi tipi di esperienze da offrire al turista. Di conseguenza, questa diversificazione attrae diversi tipi di segmenti di turista, creando delle nicchie di destinatari dell'offerta. La formazione di organi che si occupano del coordinamento del settore turistico e del coinvolgimento degli *stakeholder*, favorisce la gestione di un settore frammentato per offrire servizi uniformi.

Un passo considerevole è stato rappresentato dalla creazione del *brand* turistico che riesce a semplificare in maniera esaustiva e coerente il messaggio di un Paese pieno di contraddizioni attraverso la contrapposizione di immagini opposte. Questo è coerente con il bisogno essenziale di definire un'immagine positiva e unitaria per la destinazione, che comunichi all'istante le sue peculiarità e sia in grado di incuriosire e attrarre il turista.

Tuttavia, per quanto riguarda l'immagine e il turismo dell'Azerbaijan, l'influenza maggiore è quella esercitata da Baku, che svolge un ruolo fondamentale ed essenziale per l'Azerbaijan, non solo come capitale. Baku è una città emergente nel panorama internazionale e per poter competere con le altre città e ottenere vantaggi anche a livello turistico, si è creata negli ultimi dieci anni l'immagine di nuova capitale in crescita che assume su di sé la contraddizione di antichità e modernità, tradizione e progresso, attraverso lo sviluppo urbano e i mega eventi, superando quindi il ruolo di città industriale legata al petrolio.

La trasformazione urbana è avvenuta grazie alla costruzione di nuove opere architettoniche che sono divenute i nuovi simboli della città, e per estensione, anche dell'intero

Azerbaijan, contribuendo alla crescita di senso di appartenenza alla nazione. Possedere questi nuovi edifici iconici accresce il prestigio, grazie anche alla collaborazione con architetti di fama mondiale, aumenta la visibilità e crea nuove attrazioni turistiche, identificando e distinguendo Baku dal resto delle città mondiali. Inoltre favoriscono, congiuntamente ai miglioramenti urbani, a presentare una città, e quindi una nazione, moderna e progredita.

Il fenomeno dei mega eventi ha aiutato Baku a farsi conoscere e ad accrescere la propria visibilità grazie alla copertura mediatica, raggiungendo l'immaginario degli spettatori di tutto il mondo, e a rendere la città attraente per dei potenziali visitatori.

L'immagine di Baku oggi è molto più forte di quella dell'Azerbaijan e perciò rappresenta una sorta di porta d'ingresso per il Paese: Baku possiede molta più attrattiva e visibilità dell'Azerbaijan stesso perché, come capitale nella quale si concentra il potere, è molto più esposta e assume il compito di catalizzatore di attenzione, potendo perciò presentare e mostrare al mondo, come una vetrina, un Paese dalle immagini diverse: uno stato la cui storia è indissolubilmente legata alle risorse energetiche, ma anche un Paese che si sta affermando come destinazione turistica, legato alla propria cultura e alle proprie tradizioni ma anche modernizzato. Anche grazie all'appoggio dei *brand* Made in Azerbaijan destinato alle esportazioni e il turistico Take another look, tutti questi diversi strati di immagine che compongono l'Azerbaijan in diversi ambiti si sovrappongono per presentare e comunicare l'immagine di un Paese tollerante, aperto, multiculturale, moderno, progredito, e che possiede molteplici potenzialità turistiche.

Nel capitolo II si è visto come Fan sostiene che il *nation branding* sia il pezzo conclusivo del grande puzzle che è lo sviluppo economico di un paese. Da questo punto di vista, si può affermare che l'Azerbaijan ha creato un ambiente economico forte, supportato da una stabilità politica rappresentata dalla figura del Presidente e questa centralità permette di coinvolgere e coordinare i vari protagonisti dello scacchiere politico, siano essi di ambito economico e turistico, come i Ministeri e le varie Agenzie che si occupano della promozione e agevolazione della strategia politica ed economica a sostegno dell'accrescimento di reputazione a livello internazionale.

L'Azerbaijan possiede molto potenziale turistico e le recenti misure hanno dato solo il via allo sviluppo del turismo, lasciando un margine di crescita che è destinata ad aumentare già nei prossimi mesi. Dopo essersi concentrato sull'evoluzione di Baku e sulla

sua immagine, l'Azerbaijan deve ora dedicare investimenti e risorse allo sviluppo del resto delle regioni, per compensare alla grande attenzione che ha riservato a Baku negli ultimi anni. Se l'Azerbaijan sarà in grado di sfruttare al meglio le proprie risorse e a proseguire in modo efficiente la sua strategia, rappresenterà un nuovo attraente mercato d'interesse per la regione.

# BIBLIOGRAFIA

## Fonti primarie

AIDA, Azerbaijan International Development Agency, [aida.mfa.gov.az/en/](http://aida.mfa.gov.az/en/) (27/1/2020).

Asan Viza, <https://evisa.gov.az/it/> (7/1/2020).

Azerbaijan Tourism Board, <https://www.tourismboard.az> (30/1/2020).

Azerbaijan.travel, <https://azerbaijan.travel/en/home> (8/1/2020).

Azerbaijan.travel, *About Azerbaijan*, <https://azerbaijan.travel/en/azerbaijan> (16/1/2020).

AZPROMO, <http://www.azpromo.az/en/> (17/1/2020).

AZPROMO, *Made in Azerbaijan*, <http://www.azpromo.az/made-in-azerbaijan/made-in-azerbaijan/promotion-in-public-spaces-and-on-international-media#tab-block-334> (17/1/2020).

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, <https://sta.gov.az/> (20/1/2020).

Bakucard, <https://bakucard.az/> (11/11/2019).

Baku City Circuit, *Entertainment*. <https://www.bakucitycircuit.com/entertainment> (14/11/2019).

Baku International Humanitarian Forum, <https://bakuforum.az/> (26/12/2019).

Baku Media Center, *The Spirit of Azerbaijan*, Youtube, 14 novembre 2017. [https://www.youtube.com/watch?v=aGR7\\_gdUz3M&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=aGR7_gdUz3M&feature=emb_logo) (8/1/2020).

Baku Olympic Stadium, *History*, <https://bos.az/en/stadium/history/> (23/12/2019).

Baku White City, *Facts & Figures*. <https://www.bakuwhitecity.com/en/page/2-facts-amp-figures> (21/12/2019).

Baku White City, *Introduction*. <https://www.bakuwhitecity.com/en/page/1-introduction> (21/12/2019).

Baku White City, *Sustainability*. <https://www.bakuwhitecity.com/en/page/4-sustainability> (21/12/2019).

Bilgah Beach Hotel, <http://bilgahbeachhotel.com/> (26/12/2019).

Bureau International des Expositions, *World Expo 2025. Baku, Azerbaijan*. <https://www.bie-paris.org/site/en/world-expo-2025#3-about-baku> (21/1/2020).

Buta Airways, *About Buta Airways*. <https://www.butairways.az/en/company/about> (25/01/2020).

Center on Public Diplomacy, *Defining Public Diplomacy*. <https://www.uscpublicdiplomacy.org/page/what-is-pd> (28/10/2019).

European Commission, *Eastern Partnership*. [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/eastern-partnership\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/eastern-partnership_en) (5/12/2019).

European Commission, *European Neighbourhood Policy*. [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/overview\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/overview_en) (5/12/2019).

European Historic Thermal Towns Association, *Galaalti (Azerbaijan)*. <https://ehтта.eu/portal/galaalti-azerbaijan/> (30/1/2020).

Eurovision, *In a Nutshell*. <https://eurovision.tv/history/in-a-nutshell> (14/12/2019).

Experience Azerbaijan, *Azerbaijan – Take Another Look*, Youtube, 7 novembre 2018. [https://www.youtube.com/watch?v=-1E0RsZJrIg&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=-1E0RsZJrIg&feature=emb_logo) (3/1/2020).

Experience Azerbaijan, *Azerbaijan – Take Another Look (Brand Reveal Video)*, Youtube, 18 ottobre 2018. <https://www.youtube.com/watch?v=QwjcxZFnNm8> (3/1/2020).

Freedom House, *Azerbaijan*. <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2019/azerbaijan> (14/2/2020).

Garzanti Linguistica, *Immagine*. <https://www.garzantilinguistica.it/ricerca/?q=immagine> (12/1/2020).

Garzanti Linguistica, *Nazione*. <http://www.garzantilinguistica.it/ricerca/?q=nazione> (19/11/2019).

Gotev Georgi, *Minister: After the Baku Games, Azerbaijan will be an even more popular destination*, Euractiv, 27 maggio 2015. <https://www.euractiv.com/section/sports/interview/minister-after-the-baku-games-azerbaijan-will-be-an-even-more-popular-destination/> (13/12/2019).



Heydar Aliyev Center, <https://heydaraliyevcenter.az/#main> (20/12/2019).

Heydar Aliyev Foundation, <https://heydar-aliyev-foundation.org/en> (27/1/2020).

Icherisheher, <https://icherisheher.gov.az/en> (22/12/2019).

Instagram, *Experience Azerbaijan*. <https://www.instagram.com/experienceazerbaijan/> (3/1/2020).

Iter Vitis, <http://itervitis.eu/> (30/1/2020).

Khazar Islands, [khazarislands.com](http://khazarislands.com) (22/12/2019).

Landor, *Azerbaijan*. <https://landor.com/work/azerbaijan> (8/11/2019).

Meet in Azerbaijan, <https://meetinazerbaijan.com/> (19/1/2020).

Ministry of Culture of the Republic of Azerbaijan, <http://mct.gov.az/en/> (26/1/2020).

Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan, “*Azerbaijan 2020: Look into the future*” *Development Concept*, Baku 2015. <http://senaye.gov.az/content/html/2278/attachments/%E2%80%9CAzerbaijan%202020%20Look%20Into%20The%20Future%E2%80%9D%20Development%20Concept.pdf> (16/1/2020).

Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan, *Strategic Plan for 2017-2020 of the Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan*, 2017. <https://www.economy.gov.az/uploads/fm/files/Strategic-Plan-2017-2020.pdf> (15/1/2020).

National Geographic Traveler Awards 2019, <https://ngtawards2019.nat-geo.ru/> (8/1/2020).

National Tourism Promotion Bureau, *About us*. <http://ntpb.az/en/menu/1/> (26/1/2020).

Organisation of Islamic Cooperation, <https://www.oic-oci.org/home/?lan=en> (16/1/2020).

Prehistoric Rock Art Trails, <http://www.prehistour.eu/> (30/1/2020).

President of the Republic of Azerbaijan, *Oil sector*. <https://en.president.az/azerbaijan/contract> (10/12/2019).

President of the Republic of Azerbaijan, *Ilham Aliyev chaired meeting on results of 2019*, 13 gennaio 2020. <https://en.president.az/articles/35601> (17/1/2020).

President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the ceremony dedicated to 2019 sporting results*, 25 dicembre 2019. <https://en.president.az/articles/35483> (22/1/2020).

President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the 2nd Summit of World Religious Leaders gets underway in Baku*, 14 novembre 2019. <https://en.president.az/articles/34819> (17/1/2020).

President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the opening of 5th World Forum on Intercultural Dialogue*, 2 maggio 2019. <https://en.president.az/articles/33027> (17/1/2020).

President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the opening of the 6th Baku International Humanitarian Forum*, 25 ottobre 2018. <https://en.president.az/articles/30454> (17/1/2020).

President of the Republic of the Azerbaijan, *Ilham Aliyev attended the opening ceremony of a new terminal of the Heydar Aliyev International Airport*, 23 aprile 2014. <https://en.president.az/articles/11516> (26/01/2020).

President of the Republic of Azerbaijan, *Speech by Ilham Aliyev at the opening of the JW Marriott Absheron hotel in Baku*, 1 aprile 2011. <https://en.president.az/articles/4587> (26/1/2020).

President of the Republic of Azerbaijan, *History*. <https://static2.president.az/media/W1siZiIsIjIwMTgvMDMvMDkvM2gzNXhqNTJxY19UYXJpeF9FTkcucGR-mll1d?sha=06c685bf9ebde10c> (9/12/2019).

Raise a glass in Azerbaijan, <https://azerbaijanwine.com/> (19/1/2020).

SalamBaku, <https://salambaku.travel/en> (11/11/2019).

SalamBaku, *Baku*, Azerbaijan Tourism Board. [https://salambaku.travel/uploads/791c7-19300\\_atb\\_baku-city-brochure\\_website.pdf](https://salambaku.travel/uploads/791c7-19300_atb_baku-city-brochure_website.pdf) (19/1/2020).

Ski Azerbaijan, <https://skiazerbaijan.az/> (19/1/2020).

Skytrax, *Azerbaijan Airlines*. <https://skytraxratings.com/airlines/azerbaijan-airlines-rating> (25/01/2020).

Skytrax, *Baku Heydar Aliyev International Airport*. <https://skytraxratings.com/airports/baku-heydar-aliyev-international-airport> (26/1/2020).

SOCAR, State Oil Company of the Azerbaijan Republic, <http://www.socar.az/socar/en/home> (10/12/2019).

SOCAR, State Oil Company of the Azerbaijan Republic, *Oil History in Azerbaijan*. <http://www.socar.az/socar/en/company/about-socar/oil-history-in-azerbaijan> (10/12/2019).

SOFAZ, State Oil Fund of the Republic of Azerbaijan, <https://www.oilfund.az/en> (10/12/2019).

Study in Azerbaijan, <https://studyinazerbaijan.edu.az> (27/1/2020).

TANAP, Trans-Anatolian Natural Gas Pipeline, <https://www.tanap.com/> (10/12/2019).

The European Games, <http://www.european-games.org/> (12/12/2019).

The European Games, *Baku and the Games*, <http://www.european-games.org/baku-and-the-games/> (12/12/2019).

The European Games, *EOC and the European Games*, <http://www.european-games.org/eoc-and-the-european-games-history/> (12/12/2019).

The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Demographic indicators of Azerbaijan*, 2019. [https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical\\_yearbooks/source/demography\\_2019.zip](https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/demography_2019.zip) (11/11/2019).

The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Inbound and outbound tourism 2019*. [https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/bul/Inbound\\_and\\_outbound\\_tourism2019.pdf](https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/bul/Inbound_and_outbound_tourism2019.pdf) (14/2/2010).

The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Once capacity of hotels and similar establishments by economic regions*. [https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/005\\_1en.xls](https://www.stat.gov.az/source/tourism/en/005_1en.xls) (26/12/2019).

The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, *Tourism in Azerbaijan 2019*. [https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical\\_yearbooks/source/tourism\\_2019.zip](https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/tourism_2019.zip) (14/2/2020).

The World Bank. *GDP (current US\$) – Azerbaijan*. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=AZ> (14/2/2020).

The World Bank, *GNI per capita, Atlas method (current US\$) – Azerbaijan*. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GNP.PCAP.CD?locations=AZ> (16/1/2020).

The World Bank, *How does the World Bank classify countries?*. <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/378834-how-does-the-world-bank-classify-countries> (16/1/2020).

The World Bank, *World Bank Country and Leading Groups*. <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups> (16/1/2020).

Trade Mark Leo Burnett, *Made in Azerbaijan*. <http://tma.az/work/made-in-azerbaijan/> (17/1/2020).

Travel Business Azerbaijan 2020, <https://travelbusiness.az> (28/1/2020).

UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, *5th World Forum on Intercultural Dialogue*. <https://en.unesco.org/events/5th-world-forum-intercultural-dialogue> (27/12/2019).

UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, *Gobustan Rock Art Cultural Landscape*. <https://whc.unesco.org/en/list/1076> (10/1/2020).

UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, *Historic Centre of Sheki with the Khan's Palace*. <https://whc.unesco.org/en/list/1549> (19/1/2020).

UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, *State of Conservation*. <https://whc.unesco.org/en/soc/3425/> (22/12/2019).

UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, *Walled City of Baku with the Shirvanshah's Palace and Maiden Tower*. <https://whc.unesco.org/en/list/958> (22/12/2019).

United Nations Development Programme, *Human Development Index and its components*, Human Development Reports. <http://hdr.undp.org/en/content/table-1-human-development-index-and-its-components-1> (16/1/2020).

UNWTO, United Nations World Tourism Organization, *International Tourism Highlights. 2019 Edition*. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152> (6/1/2020).

World Economic Forum, *Azerbaijan. Travel & Tourism Competitiveness Index 2019 edition*. [http://reports.weforum.org/pdf/ttci-2019/WEF\\_TTCI\\_2019\\_Profile\\_AZE.pdf](http://reports.weforum.org/pdf/ttci-2019/WEF_TTCI_2019_Profile_AZE.pdf) (6/1/2020).

WTTC, World Travel & Tourism Council, *Azerbaijan. 2019 Annual Research: Key Highlights*. <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2019/azerbaijan2019.pdf> (29/12/2019).

WTTC, World Travel & Tourism Council, *Travel & Tourism Economic Impact 2019 World*. <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf> (6/1/2010).

Zaha Hadid Architects, *Heydar Aliyev Centre*. <https://www.zaha-hadid.com/architecture/heydar-aliyev-centre/> (20/12/2019).

Zira Island, [www.ziraisland.com](http://www.ziraisland.com) (22/12/2019).

### **Volumi monografici e miscellanei**

Anholt Simon, *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York, 2007.

Antonioli Corigliano Magda e Baggio Rodolfo, *Internet & turismo 2.0. Tecnologie per operare con successo*, Egea, Milano, 2011.

Aronczyk Melissa, *Branding The Nation. The Global Business of National Identity*, Oxford University Press, New York, 2013.

Candela Claudio e Figini Paolo, *Economia del turismo e delle destinazioni*, McGraw-Hill Education, Milano, 2010.

Cull Nicholas J., *Public Diplomacy: Lessons from the Past*, Figueora Press, Los Angeles, 2009. <https://www.uscpublicdiplomacy.org/sites/uscpublicdiplomacy.org/files/useruploads/u35361/2009%20Paper%202.pdf> (22/10/2019).

Dinnie Keith, *Nation branding. Concepts, Issues, Practice*, Butterworth-Heinemann, 2008.

Ferrari Aldo, *Breve storia del Caucaso*, Carocci editore, Roma, 2007.

Frappi Carlo, *Azerbaijan. Crocevia del Caucaso*, Sandro Teti Editore, Roma, 2012.

Kotler Philip e Keller Kevin Lane, *Marketing Management*, Global Edition, Pearson, 2016.

Leonard Mark, *Public Diplomacy*, The Foreign Policy Centre, London, 2002.

Maitland Robert e Ritchie Brent W. (edited by), *City Tourism. National Capital Perspectives*, CABI, ProQuest Ebook Central, 2009. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unive3-ebooks/detail.action?docID=476510> (22/1/2020).

Marsden Tom (edited by), *Experience Azerbaijan*, N. 1, Azerbaijan Tourism Board, 2019/2020. [https://azerbaijan.travel/magazine/Experience\\_Azerbaijan\\_N1\\_Spreeds.pdf](https://azerbaijan.travel/magazine/Experience_Azerbaijan_N1_Spreeds.pdf) (7/11/2019).

Melissen Jan (edited by), *The New Public Diplomacy. Soft Power in International Relations*, Palgrave Macmillan, New York, 2005.

Snow Nancy e Taylor Philip M. (edited by), *Routledge Handbook of Public Diplomacy*, Routledge, New York, 2008.

### **Saggi e analisi**

Andersson Göran e Abbasian Saeid, *Analysis dimensions of city destination character and image positioning*, in “Almatourism - Journal of Tourism, Culture and Territorial Development”, Vol. 19, N. 17, 2018, pp. 33-54. <https://almatourism.unibo.it/article/view/8134/8191> (20/1/2010).

Anholt Simon, *Public diplomacy and place branding: Where's the link?*, in “Place Branding”, Vol. 2, N. 4, Palgrave Macmillan, 2006, pp. 271-275. doi:10.1057/palgrave.pb.6000040 (12/9/2019).

Arnegger Julius e Herz Marc, *Economic and destination image impacts of mega-events in emerging tourist destinations*, in “Journal of Destination Marketing & Management”,

Vol. 5, N. 2, Elsevier, 2016, pp. 76-85. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.11.007> (17/12/2019).

Aronczyk Melissa, *“Living the Brand”*: Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants, in “International Journal of Communication”, Vol. 2, 2008, pp. 41-65. <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/218/118> (9/11/2019).

Bieber Florian, *Tourism, nation branding and the commercial hegemony of nation building in the post-Yugoslav states*, in Ulrich Ermann e Klaus-Jürgen Hermanik (edited by), *Branding the nation, the place, the product*, Routledge, London, 2018, pp. 125-141. <https://doi.org/10.4324/9781315393261> (18/11/2019).

Boboc Cristina, *Modernizzazione dello stato e la metamorfosi della classe media nella capitale dell’Azerbaijan post-sovietico*, in Carlo Frappi, Aldo Ferrari (a cura di), *Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2018, Eurasiatica n. 11*, Edizioni Ca’ Foscari, Venezia, 2018, pp. 161-174. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-279-6/010> (18/11/2019).

Bock Kerstin, *The changing nature of city tourism and its possible implications for the future of cities*, in “European Journal of Futures Research”, Vol. 3, N. 20, 2015, pp. 1-8. <https://doi.org/10.1007/s40309-015-0078-5> (22/1/2020).

Browning Christopher S. e Ferraz De Oliveira Antonio, *Introduction: Nation Branding and Competitive Identity in World Politics*, in “Geopolitics”, Vol. 22 N. 3, Taylor & Francis Group, 2017, pp. 481-501. <https://doi.org/10.1080/14650045.2017.1329725> (9/11/2019).

Caldwell Niall, Freire Joao R., *The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model*, in “Brand Management”, Vol. 12, N. 1, Henry Stewart Publications, 2004, pp. 50-61. doi:10.1057/palgrave.bm.2540201 (12/1/2020).

Endziņa, Iveta e Luņeva Lidija, *Development of a natural branding strategy: The case of Latvia*, in “Place Branding”, Vol. 1, N. 1, Henry Stewart Publications, 2004, pp. 94-105. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990009> (6/11/2019).

Fan Ying, *Branding the nation: Towards a better understanding*, in “Place Branding and Public Diplomacy”, Vol. 6, N. 2, Palgrave Macmillan UK, 2010, pp. 97-103. <https://doi.org/10.1057/pb.2010.16> (12/9/2019).

Fan Ying, *Soft power: Power of attraction or confusion?*, in “Place Branding and Public Diplomacy”, Vol.4, N. 2, Palgrave Macmillan, 2008, pp. 147-158. <https://doi.org/10.1057/pb.2008.4> (6/11/2019).

Fan Ying, *Branding the nation: What is being branded?*, in “Journal of Vacation Marketing”, Vol. 12, N. 1, SAGE Publications, 2006, pp. 5-14. <https://doi.org/10.1177/1356766706056633> (9/11/2019).

Fourie Johan e Santana-Gallego María, *The impact of mega-sport events on tourist arrivals*, in “Tourism Management”, Vol. 32, N. 6, Elsevier, 2011, pp. 1364-1370. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.01.011> (5/9/2019).

Frappi Carlo, *Diplomazia creativa al servizio di strategie di nicchia di una piccola potenza. La Diplomazia umanitaria dell'Azerbaijan*, in Giorgio Comai, Carlo Frappi, Giovanni Pedrini, Elena Rova (a cura di), *Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2019*, Eurasiatica n. 12, Edizioni Ca' Foscari, Venezia, 2019, pp. 325-350. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-340-3/016> (18/11/2019).

Frappi Carlo, *Dipendenza e interdipendenza tra paesi land-locked e di transito. Azerbaijan, Georgia e comparto energetico*, in Carlo Frappi, Aldo Ferrari (a cura di), *Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2018*, Eurasiatica n. 11, Edizioni Ca' Foscari, Venezia, 2018, pp. 189-207. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-279-6/012> (27/1/2020).

Frappi Carlo, *Le strategie di adattamento dell'Azerbaijan alla competizione di potenza nel Caucaso meridionale*, *Rivista Trimestrale di Scienza dell'Amministrazione*, Vol. 3, 2018. <https://doi.org/10.32049/RTSA.2018.3.06> (28/1/2020).

Getz Donald, *Event tourism: Definition, evolution, and research*, in “Tourism Management”, Vol. 29, N. 3, Elsevier, 2008, pp. 403-428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017> (7/11/2019).

Gogishvili David, *Baku formula 1 city circuit: exploring the temporary spaces of exception*, in “Cities”, Vol. 74, Elsevier, 2018, pp. 169-178. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.11.018> (5/9/2019).

Gray Lesley, *Contemporary Art and Global Identity in the Arabian Peninsula and Azerbaijan*, in “Journal of Arabian Studies”, Vol. 7, N. sup. 1, Taylor & Francis Group, 2017, pp. 65-83. <https://doi.org/10.1080/21534764.2017.1356034> (5/9/2019).



Grix Jonathan e Houlihan Barrie, *Sports Mega-Events as Part of a Nation's Soft Power Strategy: The Cases of Germany (2006) and UK (2012)*, in "The British Journal of Politics and International Relations", Vol. 16, N. 4, SAGE, 2014, pp. 572-596. <https://doi.org/10.1111/1467-856X.12017> (9/11/2019).

Hakala Ulla e Lemmetyinen Arja, *Co-creating a nation brand "bottom up"*, in "Tourism Review", Vol. 66, N. 3, Emerald Group Publishing Limited, 2011, pp. 14-24. <https://doi.org/10.1108/16605371111175294> (12/1/2020).

Harris-Brandts Suzanne e Gogishvili David, *Architectural rumors: unrealized megaprojects in Baku, Azerbaijan and their politico-economic uses*, in "Eurasian Geography and Economics", Vol. 59, N. 1, Taylor & Francis Group, 2018, pp. 73-97. <https://doi.org/10.1080/15387216.2018.1462725> (5/9/2019).

Horne John e Manzenreiter Wolfram, *An introduction to the sociology of sports mega-events*, in "The Sociological Review", Vol. 54, N. 2 suppl., Blackwell Publishing, 2006, pp. 1-24. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.2006.00650.x> (9/11/2019).

Imran Sana, *Reshaping the National Image of Azerbaijan through Nation Branding Endeavours*, in "Khazar Journal of Humanities and Social Sciences", Vol. 20, N. 4, Khazar University Press, 2017, pp. 33-46. <http://hdl.handle.net/20.500.12323/3727> (12/12/2019).

Ismayilov Murad, *State, identity, and the politics of music: Eurovision and nation-building in Azerbaijan*, in "Nationalities Papers", Vol. 40, N. 6, Taylor & Francis Group, 2012, pp. 833-851. <https://doi.org/10.1080/00905992.2012.742990> (10/9/2019).

Jordan Paul, *Nation Branding: A Tool for Nationalism?*, in "Journal of Baltic Studies", Vol. 45, N. 3, Taylor & Francis Group, 2014, pp. 283-303. <https://doi.org/10.1080/01629778.2013.860609> (5/9/2019).

Knott Brendon, Fyall Alan, Jones Ian, *The nation branding opportunities provided by a sport mega-event: South Africa and the 2010 FIFA World Cup*, in "Journal of Destination Marketing & Management", Vol. 4, N. 1, 2015, Elsevier, pp. 46-56. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2014.09.001> (7/11/2019).

Koch Natalie e Valiyev Anar, *Urban boosterism in closed contexts: spectacular urbanization and second-tier mega-events in three Caspian capitals*, in "Eurasian Geography

and Economics”, Vol. 56, N. 5, Taylor & Francis Group, 2015, pp. 575-598. <https://doi.org/10.1080/15387216.2016.1146621> (5/9/2019).

Kotler Philip e Gertner David, *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*, in “Journal of Brand Management”, Vol. 9, N. 4-5, Henry Stewart Publications, 2002, pp. 249-261. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540076> (7/11/2019).

Krzyzaniak John S., *The soft power strategy of soccer sponsorships*, in “Soccer & Society”, Vol. 19, N. 4, Taylor & Francis Group, 2018, pp. 498-515. <https://doi.org/10.1080/14660970.2016.1199426> (6/11/2019).

Lefebvre Sylvain e Roult Romain, *Formula One's new urban economies*, in “Cities”, Vol. 28, N. 4, Elsevier, 2011, pp. 330-339. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2011.03.005> (14/11/2019).

Liu Dongfeng e Gratton Chris, *The impact of mega sporting events on live spectators' images of a host city: a case study of the Shanghai F1 Grand Prix*, in “Tourism Economics”, Vol. 16, N. 3, SAGE, 2010, pp. 629-645. <https://doi.org/10.5367/000000010792278347> (9/11/2019).

Liu Sung-ta, *Selecting a destination image for a capital city rather than for a nation: A segmentation study*, in “Journal of Destination Marketing & Management”, Vol. 3, N. 1, Elsevier, 2014, pp. 11-17. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.12.002> (12/11/2019).

Mackay Kelly J. e Fesenmaier Daniel R., *Pictorial element of destination in image formation*, in “Annals of Tourism Research”, Vol. 24, N. 3, Elsevier, 1997, pp. 537-565. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00011-X](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00011-X) (12/1/2020).

Marat Erica, *Nation Branding in Central Asia: A New Campaign to Present Ideas about the State and the Nation*, in “Europe-Asia Studies”, Vol. 61, N. 7, Taylor & Francis Group, 2009, pp. 1123-1136. <https://doi.org/10.1080/09668130903068657> (9/11/2019).

Müller Martin, *The Mega-Event Syndrome: Why So Much Goes Wrong in Mega-Event Planning and What to Do About It*, in “Journal of the American Planning Association”, Vol. 81, N. 1, Taylor & Francis Group, 2015, pp. 6-17. <https://doi.org/10.1080/01944363.2015.1038292> (14/11/2019).

Müller Martin, *What makes an event a mega-event? Definitions and sizes*, in “Leisure Studies”, Vol. 34, N. 6, Taylor & Francis Group, 2015, pp. 627-642. <https://doi.org/10.1080/02614367.2014.993333> (30/12/2019).

Nauright John, *Selling nations to the world through sports: mega-events and nation branding as global diplomacy*, in “Sports Diplomacy”, Public Diplomacy Magazine, 2013, pp. 22-27. <https://static1.squarespace.com/static/5be3439285ede1f05a46dafa/t/5be3b7884fa51aca8f6e0818/1541650314261/SportsDiplomacy.pdf> (22/10/2019).

Nye Joseph S. Jr., *Public Diplomacy and Soft Power*, in “The Annals of the American Academy of Political and Social Science”, Vol. 616, Public Diplomacy in a Changing World, Sage Publications, Inc., 2008, pp. 94-109. <http://www.jstor.org/stable/25097996> (16/10/2015).

Olins Wally, *Branding the nation - the historical context*, in “Journal of Brand Management”, Vol. 9, N. 4-5, Henry Stewart Publications, 2002, pp. 241-248. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540075> (7/11/2019).

O’Shaughnessy John e O’Shaughnessy Nicholas Jackson, *Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues*, in “Journal of Macromarketing”, Vol. 20, No. 1, 2000, Sage Publication Inc., pp. 56-64. <https://doi.org/10.1177/0276146700201006> (9/11/2019).

Papadopoulos Nicolas, *Place branding: Evolution, meaning and implications*, in “Place Branding”, Vol. 1, No. 1, Henry Stewart Publications, 2004, pp. 36-49. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990003> (6/11/2019).

Pommier Daniel, *Identità nazionale e relazioni internazionali in Azerbaijan. Un framework interpretativo*, in Carlo Frappi, Aldo Ferrari (a cura di), Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2018, Eurasistica n. 11, Edizioni Ca’ Foscari, Venezia, 2018, pp. 175-188. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-279-6/011> (18/11/2019).

Roche Maurice, *Mega-events and urban policy*, in “Annals of Tourism Research”, Vol. 21, N. 1, Pergamon Press, 1994, pp. 1-19. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)90002-7](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)90002-7) (12/12/2019).

Rojas-Méndez José I., Davies Gary, Jamsawang Jutatip, Sandoval Duque José Luis, Pioli Gina M., *Explaining the mixed outcomes from hosting major sporting events in promoting tourism*, in “Tourism Management”, Vol. 74, Elsevier, 2019, pp. 300-309. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.04.001> (7 /11/2019).

Simonin Bernard L., *Nation Branding and Public Diplomacy: Challenges and Opportunities*, in “The Fletcher Forum of World Affairs”, Vol. 32, N. 3, 2008, pp. 19-34. <http://hdl.handle.net/10427/77162> (12/1/2020).

Spita Leone, *Trasformazioni architettoniche e urbane nello spazio post-sovietico. Il caso di Tbilisi e Baku*, in Aldo Ferrari, Elena Pupulin, Marco Ruffilli e Vittorio Tomelleri (a cura di), *Armenia, Caucaso e Asia Centrale. Ricerche 2017*, Eurasiatica n. 7, Edizioni Ca' Foscari, Venezia, 2018, pp. 125-137. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-211-6/008> (18/11/2019).

Tapachai Nirundon e Waryszak Robert, *An examination of the role of beneficial image in tourist destination selection*, in “Journal of Travel Research”, Vol. 39, N. 1, SAGE Publications, 2000, pp. 37-44. <https://doi.org/10.1177/004728750003900105> (6/1/2020).

Valiyev Anar, *First European Olympic Games in Baku: new Articulation of Azerbaijani Identity?*, in Andrey Makarychev e Alexandra Yatsyk (edited by), *Mega Events in Post-Soviet Eurasia. Shifting Borderlines of Inclusion and Exclusion*, Palgrave Macmillan, 2016, pp. 131-149.

Valiyev Anar, *The post-Communist growth machine: The Case of Baku, Azerbaijan*, in “Cities”, Vol. 41, Suppl. 1, Elsevier, 2014, pp. S45-S53. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2014.06.008> (7/11/2019).

Valiyev Anar, *Baku*, in “Cities”, Vol. 31, Elsevier, 2013, pp. 625-640. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2012.11.004> (5/9/2019).

Van Ham Peter, *Place Branding: The State of the Art*, in “The Annals of the American Academy of Political and Social Science”, Vol. 616, *Public Diplomacy in a Changing World*, Sage Publications, Inc., 2008, pp. 126-149. <https://www.jstor.org/stable/25097998> (6/11/2019).

Van Ham Peter, *The Rise of the Brand State. The Postmodern Politics of Image and Reputation*, in *Foreign Affairs*, Vol. 80, N. 10, 2001, pp. 2-6. <https://www.jstor.org/stable/20050245> (6/11/2019).

Vigolo Vania, *Nation branding tra prodotti e turismo*, in “Sinergie”, 2009, pp. 189-208. <http://hdl.handle.net/11562/340222> (1/8/2019).

Walmsley D.J. e Young M., *Evaluative images and tourism: The use of personal constructs to describe the structure of destination images*, in “Journal of Travel Research”, Vol. 36, N. 3, Sage Publications, 1998, pp. 65-69. <https://doi.org/10.1177/004728759803600307> (6/1/2020).

## Stampa

Adilgizi Lamiya, *Azerbaijan Seeks to Control Cameras for European Games*, Eurasianet, 19 maggio 2015. <https://eurasianet.org/azerbaijan-seeks-to-control-cameras-for-european-games> (14/12/2019).

Agayeva Seba, *International architectural presentation of Heydar Aliyev Center held in Baku (PHOTO)*, Trend, 5 novembre 2013. <https://en.trend.az/azerbaijan/politics/2208309.html> (20/12/2019).

Agayeva Seba, *UNESCO Director General Hopes Icherisheher to be Excluded from List of Culture Heritage under Threat (video)*, Trend, 15 maggio 2008. <https://en.trend.az/azerbaijan/society/1199849.html> (22/12/2019).

Aghayeva Seba, *Over 28,000 foreign tourists visited Azerbaijan during European Games*, Trend, 1 luglio 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2413161.html> (14/12/2019).

AS+P, *General Plan for Baku City in Azerbaijan*, 11 aprile 2019. <https://www.as-p.com/update/details/news-overview/54/news/as-p-erhaelt-auftrag-fuer-stadtentwicklungskonzept-716/show/> (2/2/2020).

Azernews, *TANAP project to increase Azerbaijan's strategic role in region, world*, 1 dicembre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=159099&cat=business](https://www.azernews.az/news.php?news_id=159099&cat=business) (10/12/2019).

Azernews, *Azerbaijan Tourism Board: Main goal - to provide tourists with services of int'l standards*, 29 novembre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=159055&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=159055&cat=travel) (26/12/2019).

Azernews, *Azerbaijan's sponsorship agreement with Atletico Madrid extended*, 23 gennaio 2014. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=63659&cat=sports](https://www.azernews.az/news.php?news_id=63659&cat=sports) (17/1/2020).

Azertac, *Azerbaijan's tourism promoted at Pakistan Travel Mart expo*, 10 ottobre 2019. [https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijans\\_tourism\\_promoted\\_at\\_Pakistan\\_Travel\\_Mart\\_expo-1340683](https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijans_tourism_promoted_at_Pakistan_Travel_Mart_expo-1340683) (7/1/2020).

Azertac, *'Launch of direct flights between Azerbaijan and Thailand will boost tourist flow between two countries'*, 25 agosto 2019. [https://azertag.az/en/xeber/Launch\\_of\\_direct\\_flights\\_between\\_Azerbaijan\\_and\\_Thailand\\_will\\_boost\\_tourist\\_flow\\_between\\_two\\_countries-1321681](https://azertag.az/en/xeber/Launch_of_direct_flights_between_Azerbaijan_and_Thailand_will_boost_tourist_flow_between_two_countries-1321681) (7/1/2020).

Azertac, *"ASAN Visa" issues e-visa to citizens of 184 different countries*, 11 luglio 2019. <https://azertag.az/en/xeber/1305028> (7/1/2020).

Azertac, *85,000 attendance confirmed for F1 SOCAR Azerbaijan Grand Prix 2019*, 1 maggio 2019. <https://azertag.az/en/xeber/1277195> (22/1/2020).

Azertac, *SOCAR becomes new title sponsor of 2019 Formula 1 Azerbaijan Grand Prix*, 23 aprile 2019. <https://azertag.az/en/xeber/1273674> (22/1/2020).

Azertac, *Azerbaijan and Mexico mull tourism cooperation*, 15 febbraio 2019. [https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijan\\_and\\_Mexico\\_mull\\_tourism\\_cooperation-1246344](https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijan_and_Mexico_mull_tourism_cooperation-1246344) (7/1/2020).

Azertac, *Azerbaijan, Cuba discuss prospects for tourism cooperation*, 28 novembre 2018. [https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijan\\_Cuba\\_discuss\\_prospects\\_for\\_tourism\\_cooperation-1219165](https://azertag.az/en/xeber/Azerbaijan_Cuba_discuss_prospects_for_tourism_cooperation-1219165) (7/1/2020).

Azertac, *'Development of tourism section is among priorities', President Ilham Aliyev*, 10 luglio 2018. <https://azertag.az/en/xeber/1178358> (7/1/2020).

Azertac, *Number of Azerbaijan's economic trade partners reaches 180*, 19 settembre 2017. <https://azertag.az/en/xeber/1094955> (17/1/2020).

Azertac, *Azerbaijan has full embrace for Europe*, 7 luglio 2015. <https://azertag.az/en/xeber/869602> (13/12/2019).

Azertac, *Baku 2015 signs TV deals in four more countries*, 15 maggio 2015. <https://azertag.az/en/xeber/855403> (13/12/2019).

Azertac, *President Ilham Aliyev attended the opening of the new building of the Azerbaijani Carpet Museum*, 26 agosto 2014. <https://azertag.az/en/xeber/790312> (20/12/2019).

Azertac, *Azerbaijan's world-class downhill ski resort receives its first tourists*, 3 febbraio 2013. <https://azertag.az/en/xeber/80235> (8/1/2020).

Azertac, *Azerbaijan to build the world's tallest tower*, 4 novembre 2012. <https://azertag.az/en/xeber/79313> (21/12/2019).

Azertac, *Construction of Khazar Islands to be completed by 2022-2023*, 31 gennaio 2012. <https://azertag.az/en/xeber/76339> (21/12/2019).

Azertac, *President Ilham Aliyev attends ceremony for laying foundation stone of Heydar Aliyev Center in Baku*, 10 settembre 2007. <https://azertag.az/en/xeber/568962> (20/12/2019).

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, Bakıda keçirilən assambleyada Qafqazın şərab marşrutu yaradılıb, 27 gennaio 2020. <https://tourism.gov.az/news/bakida-kechirilen-assambleyada-qafqazin-sherab-marshrutu-yaradilib> (30/1/2010).

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, *Azərbaycanın turizm potensialı Polşada təbliğ olunur*, 22 novembre 2019. <https://tourism.gov.az/news/azerbaycanin-turizm-potensial-polshada-teblig-olunur> (7/1/2020).

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, *İspaniyada Azərbaycanın işgüzar turizm imkanları tanıtılır*, 21 novembre 2019. <https://tourism.gov.az/news/ispaniyada-azerbaycanin-ishguzar-turizm-imkanlari-tanidilir> (7/1/2020).

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi, *Vyanada Azərbaycan turizminin təqdimatı keçirilib*, 14 novembre 2019. <https://tourism.gov.az/news/vyanada-azerbaycan-turizminin-teqdimati-kechirilib> (7/1/2020).

Badalova Aygun, *Baku capable of hosting Olympics, says Patrick Hickey*, Trend, 1 luglio 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2413314.html> (14/12/2019).

Baku City Circuit, *GRAND PRIX: 94,000 Attendance Confirmed For Breathless Baku Street Race!*, 1 maggio 2018. [https://www.bakucitycircuit.com/news/formula\\_1\\_2018\\_azerbaijan\\_grand\\_prix\\_94000\\_attendance\\_confirmed\\_for\\_breathless\\_baku\\_street\\_race](https://www.bakucitycircuit.com/news/formula_1_2018_azerbaijan_grand_prix_94000_attendance_confirmed_for_breathless_baku_street_race) (14/11/2019).

Baku City Circuit, *Putting Guests in Pole Position!*, 22 aprile 2018. <https://www.bakucitycircuit.com/news/yaris-otagi-yenidn-hilton-baku-otelind> (14/11/2019).

Baku City Circuit, *GRAND PRIX: 71,541 Fans Attended the Most Spectacular Race of the Season!*, 3 luglio 2017. <https://www.bakucitycircuit.com/news/115> (14/11/2019).

Baku City Circuit, *Formula 1 Azerbaijan Grand Prix announced*, 5 giugno 2017. <https://www.bakucitycircuit.com/news/58> (14/11/2019).

Baku City Circuit, *Information during the 2017 Formula 1 Azerbaijan Grand Prix*, 5 giugno 2017. <https://www.bakucitycircuit.com/news/60> (14/11/2019).

Baku City Circuit, *Baku City Circuit's asphalt pavement is about to be ready for the race*, 14 aprile 2017. <https://www.bakucitycircuit.com/news/4> (14/11/2019).

Baku Magazine, *Flame Towers: city on fire*, 4 giugno 2018. <https://baku-magazine.com/everything-else/flame-towers-barry-hughes/> (20/12/2019).

Brand New, *New Logo for Azerbaijan tourism by Landor*, 15 novembre 2018. [https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new\\_logo\\_for\\_azerbaijan\\_tourism\\_by\\_landor.php](https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_for_azerbaijan_tourism_by_landor.php) (8/11/2019).

Demytrie Rayhan, *Azerbaijan's price for hosting first European Games*, BBC, 4 giugno 2015. <https://www.bbc.com/news/world-europe-32977924> (14/12/2019).

Dimasi Andrea, *Report Azerbaijan, investire nello sport per creare un brand nazionale*, Calcio e Finanza, 12 aprile 2017. <https://www.calcioefinanza.it/2017/04/12/calcio-azerbaijan-investimenti-sport-politica/> (22/1/2020).



Elshadgizi Gunay, *State Tourism Agency: We are interested in further simplification of visa issuance procedure*, Apa, 29 novembre 2019. [https://apa.az/en/azerbaijan\\_tourism/State-Tourism-Agency:-We-are-interested-in-further-simplification-of-visa-issuance-procedure-298249](https://apa.az/en/azerbaijan_tourism/State-Tourism-Agency:-We-are-interested-in-further-simplification-of-visa-issuance-procedure-298249) (26/01/2020).

Eurasianet, *Azerbaijan's European Games: The View from the Streets of Baku*, 26 giugno 2015. <https://eurasianet.org/azerbaijans-european-games-the-view-from-the-streets-of-baku> (12/12/2019).

Eurasianet, *Azerbaijan Could Take Financial Bath Over European Games*, 28 aprile 2015. <https://eurasianet.org/azerbaijan-could-take-financial-bath-over-european-games> (14/12/2019).

European Olympic Committees, *European Federations look to 2019 as Baku 2015 continues to exceed expectations*, 19 giugno 2015. <http://www.eurolympic.org/european-federations-look-to-2019-as-baku-2015-continues-to-exceed-expectations/> (14/12/2019).

Eyyubov Emil, *Architectural symbols of modern Baku*, Azertac, 28 dicembre 2018. <https://azertag.az/en/xeber/1228965> (19/12/2019).

Eyyubov Emil, *What to do in Azerbaijan in the winter?*, Azertac, 7 dicembre 2018. <https://azertag.az/en/xeber/1222325> (19/1/2020).

Eyyubov Emil, *Active tourism in Azerbaijan - water entertainment, horseback riding and hunting*, Azertac, 14 luglio 2018. <https://azertag.az/en/xeber/1179830> (19/1/2020).

Eyyubov Emil, *What to do in the summer in Azerbaijan?*, Azertac, 2 giugno 2018. <https://azertag.az/en/xeber/1169010> (19/1/2020).

Eyyubov Emil, *What to do in spring in Azerbaijan*, Azertac, 4 marzo 2018, <https://azertag.az/en/xeber/1141941> (19/1/2020).

Formula 1, *Formula 1 to race in Baku until at least 2023*, 5 febbraio 2019. <https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-to-race-in-baku-until-at-least-2023.20FW1dJYMPkDy62WjP7v7a.html> (14/11/2019).

Formula 1, *Need to know: Azerbaijan*, 21 giugno 2017. <https://www.formula1.com/en/latest/article.need-to-know-azerbaijan.3Wz5KSaBdKKEws6seECMMY.html> (14/11/2019).

Formula 1, *Azerbaijan layout unveiled for Baku European Grand Prix in 2016*, 7 ottobre 2014. <https://www.formula1.com/en/latest/headlines/2014/10/Azerbaijan-layout-unveiled-for-Baku-European-Grand-Prix-in-2016.html> (14/11/2019).

Gasimova Rasana, *Tourism investment program developed in country*, Azernews, 25 dicembre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=160062&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=160062&cat=travel) (26/12/2020).

Gasimova Rasana, *Shahdag resort opens winter season*, AzerNews, 16 dicembre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=159678&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=159678&cat=travel) (24/12/2019).

Gasimova Rasana, *Azerbaijani gas to reach Italy in 2020*, Azernews, 10 dicembre 2019. <https://www.azernews.az/business/159450.html> (10/12/2019).

Gasimova Rasana, *Azerbaijan to give tax benefits to tourism service providers*, Azernews, 5 dicembre 2019. <https://www.azernews.az/travel/159289.html> (7/1/2020).

Gasimova Rasana, *Azerbaijan to develop ecotourism in national parks*, Azernews, 1 ottobre 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=156704&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=156704&cat=travel) (19/1/2020).

Geybullayeva Arzu, *Luci e tappeti volanti: benvenuti a Baku 2015*, Osservatorio Balcani e Caucaso, 22 giugno 2015. <https://www.balcanicaucaso.org/aree/Azerbaijan/Luci-e-tappeti-volanti-benvenuti-a-Baku-2015-162460> (13/12/2019).

Geybullayeva Arzu, *Eurovision 2012 in Azerbaijan, speranze per riforme e turismo*, Osservatorio Balcani e Caucaso, 8 luglio 2011. <https://www.balcanicaucaso.org/aree/Azerbaijan/Eurovision-2012-in-Azerbaijan-speranze-per-riforme-e-turismo-97814> (18/12/2019).

Geybullayeva Arzu, *Il boom di Baku*, Osservatorio Balcani e Caucaso, 3 maggio 2010. <https://www.balcanicaucaso.org/aree/Azerbaijan/Il-boom-di-Baku-76446> (11/11/2019).

Gibson Owen, *Azerbaijan's sponsorship of Atlético Madrid proved spectacular success*, The Guardian, 1 maggio 2014. <https://www.theguardian.com/football/2014/may/01/azerbaijan-sponsorship-atletico-madrid-spectacular-success> (17/1/2020).

Hasanov A., *Azerbaijan begins construction of Baku White City Office Building*, Trend, 22 maggio 2012. <https://en.trend.az/business/economy/2028947.html> (21/12/2019).

Heydar Aliyev International Airport, *Azerbaijan's airports set new record in 2019*, 9 gennaio 2020. <http://airport.az/en/about-us/press-release/azerbajjans-airports-set-new-record-in-2019/> (25/1/2020).

Howarth Dan, *Zaha Hadid's Heydar Aliyev Center wins Design of the Year 2014*, Deezen, 30 giugno 2014. <https://www.dezeen.com/2014/06/30/zaha-hadid-heydar-aliyev-center-wins-design-of-the-year-2014/> (23/12/2019).

Illis Ben, *Baku, Azerbaijan: Dubai of the Caucasus*, The Telegraph, 24 maggio 2012. <https://www.telegraph.co.uk/travel/destinations/asia/azerbaijan/articles/Baku-Azerbaijan-Dubai-of-the-Caucasus/> (19/12/2019).

Isabalayeva Ilhama, *Azerbaijan's new tourism brand presented in Baku (PHOTO)*, Trend, 18 ottobre 2018. <https://en.trend.az/business/tourism/2967338.html> (8/11/2019).

Isabalayeva Ilhama, *Influx of tourists to start on May 20 for Eurovision*, Trend, 17 maggio 2012. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/2027095.html> (14/12/2019).

Isabalayeva Ilhama, *Information booths created for tourists in Baku for Eurovision*, Trend, 17 maggio 2012. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/2027144.html> (14/12/2019).

Isabalayeva Ilhama, *Tour in Baku begins with regard to Eurovision*, Trend, 15 maggio 2012. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/2026126.html> (14/12/2019).

Isabalayeva Ilhama, *Tourism ministry recommends to suspend booking in hotels for period Eurovision-2012 in Baku*, Trend, 14 luglio 2011. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/1905474.html> (14/12/2019).

Ismayilova Laman, *Two new public beaches open in Baku [PHOTO]*, Azernews, 14 agosto 2019. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=154788&cat=nation](https://www.azernews.az/news.php?news_id=154788&cat=nation) (26/12/2019).

Jones Benjamin, *Luxury brands jump into boomtown Baku*, Hotel News Now, 23 ottobre 2012. <http://www.hotelnewsnow.com/Articles/17036/Luxury-brands-jump-into-boomtown-Baku> (26/12/2019).

Kerimkhanov Abdul, *Nation's oil production sees slight decline in 2019*, Azernews, 13 gennaio 2020. [https://www.azernews.az/oil\\_and\\_gas/160585.html](https://www.azernews.az/oil_and_gas/160585.html) (15/1/2020).

Kerimkhanov Abdul, *Country presents tourism brand in London [PHOTO]*, Azernews, 7 novembre 2018. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=140513&cat=travel](https://www.azernews.az/news.php?news_id=140513&cat=travel) (8/11/2020).

Landor, *Azerbaijan introduces new brand strategy and identity*, 5 novembre 2018. <https://landor.com/news/azerbaijan-introduces-new-brand-strategy-identity> (8/11/2019).

Lombardi Vallauri Edoardo, *Una risposta... brandizzata*, Accademia della Crusca. <https://accademiadellacrusca.it/it/consulenza/una-risposta-brandizzata/1320> (18/11/2019).

Mammadli Kamala, *Feasibility study to be prepared for New City (former Khazar Islands) project on Azerbaijan*, Trend, 17 luglio 2019. <https://en.trend.az/azerbaijan/business/3091401.html> (21/12/2019).

Mammadova Leman, *Sheki Destination Management Organization to promote regional tourism in country [PHOTO]*, Azernews, 4 ottobre 2019. <https://www.azernews.az/business/156835.html> (7/1/2020).

Ministry of Youth and Sport, *Azad Rahimov: The Islamic Games showed that Azerbaijan is able to host the prestigious events at a high level*, 23 maggio 2017. <https://www.mys.gov.az/en/press/news/n/10987/azad-rahimov-the-islamic-games-showed-that-azerbaijan-is-able-to-host-the-prestigious-events-at-a-high-level> (22/1/2020).

Mirsaid Ibrahimzade, *Second stage of Baku master plan developing to start soon*, Azernews, 18 aprile 2019. <https://www.azernews.az/nation/149222.html> (2/2/2020).

Montanino Francesco, *Atletico Madrid e Baku 2015: binomio vincente*, Azerbaijan News, 10 febbraio 2015. <http://www.azerbaijannews.eu/site/atletico-madrid-e-baku-2015-binomio-vincente/> (17/1/2020).

O'Hare Maureen, *The mud volcano capital of the world*, CNN, 30 agosto 2018. <https://edition.cnn.com/travel/article/azerbaijan-mud-volcanoes/index.html> (18/1/2020).

Orujova Nigar, *President Aliyev opens Baku Olympic Stadium*, 19 marzo 2015. [https://www.azernews.az/news.php?news\\_id=79298&cat=nation](https://www.azernews.az/news.php?news_id=79298&cat=nation) (24/12/2019).

Salmanova Aygul, *Deputy Minister: Identification of new export markets in spotlight*, Azernews, 13 gennaio 2018. <https://www.azernews.az/business/125407.html> (17/1/2020).

Schoenfeld Bruce, *This ancient Silk Road city is now a modern marvel*, National Geographic, 9 aprile 2018. <https://www.nationalgeographic.com/travel/destinations/asia/azerbaijan/photos-pictures-baku/> (20/1/2020).

Tariverdiyeva Elmira, *Heydar Aliyev Center ranks first of world's most beautiful concert halls*, 3 marzo 2014. <https://en.trend.az/azerbaijan/society/2248274.html> (20/12/2019).

Trend, *Restoring Baku tram system to be discussed with state organizations*, 10 agosto 2018. <https://en.trend.az/business/2939187.html> (21/12/2019).

Trend, *Civil Aviation of Azerbaijan ensured high level of guest service during First European Games*, 9 luglio 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2415441.html> (14/12/2019).

Trend, *About \$95M spent on opening, closing ceremonies of European Games, TASS says*, 28 giugno 2015. <https://en.trend.az/world/other/2412043.html> (14/12/2019).

Trend, *European Games Closing Ceremony will provide 'a lasting memory of creating history in Azerbaijan*, 27 giugno 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2411895.html> (14/12/2019).

Trend, *Absheron Hotel Group launches its fourth hotel – BOULEVARD HOTEL BAKU in the capital of Azerbaijan*, 27 maggio 2015. <https://en.trend.az/azerbaijan/baku2015/2399623.html> (26/12/2019).

Trend, *Azerbaijan has started issuing visas on a simplified scheme in conjunction with the "Eurovision – 2012"*, 14 aprile 2012. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/2014632.html> (14/12/2019).

Trend, *Baku 2012: 'Year of Eurovision'*, 28 dicembre 2011. <https://en.trend.az/azerbaijan/1974932.html> (16/12/2019).

Trend, *Baku launches construction of arena presumably to host Eurovision 2012*, 6 settembre 2011. <https://en.trend.az/azerbaijan/eurovision/1927392.html> (14/12/2019).

Viberti Giorgio, *Ecco le Olimpiadi Europee*, La Stampa, 29 giugno 2019. <https://www.la-stampa.it/sport/2012/12/08/news/ecco-le-olimpiadi-europee-1.36350300> (14/12/2019).

WTTC, World Travel & Tourism Council, *Five ways destinations can stay competitive*, 26 marzo 2019. <https://medium.com/@WTTC/five-ways-destinations-can-stay-competitive-28c7ae676805> (5/1/2020).

WTTC, World Travel & Tourism Council, *Tourism a priority for Azerbaijan says President Ilham Aliyev, joins UNWTO/WTTC campaign*, 24 novembre 2011. <https://www.wttc.org/about/media-centre/press-releases/press-releases/2011/tourism-a-priority-for-azerbaijan-says-president-ilham-aliyev/> (7/1/2020).

WTTC, World Travel & Tourism Council, *Travel sector a source of resilience for oil dependent economies*, 24 novembre 2011. <https://www.wttc.org/about/media-centre/press-releases/press-releases/2016/travel-sector-a-source-of-resilience-for-oil-dependent-economies/> (7/1/2020).

Zaha Hadid Architects, *Heydar Aliyev Center*, The Plan, 9 dicembre 2015. <https://www.theplan.it/webzine/il-legno-in-architettura/heydar-aliyev-center-zaha-hadid> (20/12/2019).

Zaha Hadid Architects, *Heydar Aliyev Center*, The Plan, 1 gennaio 2014. <https://www.theplan.it/webzine/architettura-internazionale/heydar-aliyev-center-it> (20/12/2019).